

UNIVERSIDADE DE LISBOA

INSTITUTO DE EDUCAÇÃO



Relatório de Estágio

Arte e Educação:

O papel das Equipas Criativas na Mediação Cultural

Sara Cristina Serafim Miguéns Correia

CICLO DE ESTUDOS CONDUCENTE AO GRAU DE MESTRE EM

CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO

Área de especialização em Educação Intercultural

2011

UNIVERSIDADE DE LISBOA

INSTITUTO DE EDUCAÇÃO



Relatório de Estágio

Arte e Educação:

O papel das Equipas Criativas na Mediação Cultural

Sara Cristina Serafim Miguéns Correia

CICLO DE ESTUDOS CONDUCENTE AO GRAU DE MESTRE EM

CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO

Área de especialização em Educação Intercultural

Estágio Curricular orientado pela Professora Doutora Ana Paula Caetano

2011

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Edviges e Luís, e ao meu irmão, Nuno, pelo seu amor e força que me acompanham desde que me conheço. Por estarem presentes em tudo aquilo que faço, por me terem tornado na pessoa que hoje sou.

Às minhas avós, Lurdes e Rosa, pela preocupação e pelo carinho, pelos conselhos sábios que me deram, pelo vosso orgulho em mim.

À Joana, a minha amiga, a minha melhor confidente, por ser alguém a quem recorro sem hesitar, por estar sempre ao meu lado e pelo apoio incondicional que sempre me tem dado.

À Marta, minha amiga e colega de licenciatura, de mestrado, de estágio, por ser a melhor recordação que trago destes cinco anos de vida académica, pela amizade, pelo companheirismo.

Ao Fábio, o meu maior amigo, que me conhece tão bem e que sempre me apoiou nestes últimos anos.

À minha professora e orientadora de estágio, Ana Paula Caetano, cujo carinho e paciência foram constantes ao longo deste percurso.

À Raquel e à Pietra, pelo apoio fundamental e pela simpatia e profissionalismo com que me guiaram ao longo do estágio na Culturgest.

Aos meus restantes familiares e amigos que me têm acompanhado nestes últimos cinco anos, pelas experiências que marcam toda uma fase da minha vida.

RESUMO

O presente relatório de estágio, situado no 2º ano do Ciclo de Estudos ao Grau de Mestre em Ciências da Educação, com especialização em Educação Intercultural, centrando-se no âmbito da Educação Artística e mobilizando os conceitos de arte e educação. O estágio, realizado no Serviço Educativo da Culturgest, teve a duração de nove meses e possibilitou um conhecimento alargado das actividades que guiam o trabalho deste serviço educativo, sendo o seu principal objectivo conferir experiência nas áreas centrais de produção, de contacto com o público e de avaliação das actividades. A escolha deste local de estágio está fortemente ligada à relevância em promover a educação artística, bem como em recuperar a função da arte enquanto meio de expressão pessoal e de desenvolvimento da identidade criativa da pessoa.

Dentro deste estágio, destaca-se a realização do projecto “Transmissão Interrompida – Práticas de Motivação e Avaliação com Mediadores Culturais”, cuja concepção foi realizada por seis membros da equipa do Serviço Educativo, pensando na actividade do mediador cultural e nos dilemas associados ao seu quotidiano. Com este projecto pretende-se traçar um panorama nacional no que respeita à gestão e coordenação de equipas criativas no que toca às suas estratégias de motivação e avaliação do desempenho, enquanto mediadores culturais.

Palavras-Chave

Educação Intercultural; Educação Artística; Educação pela Arte; Equipas Criativas; Coordenação; Motivação; Avaliação.

ABSTRACT

This internship report, located on the 2nd year of the cycle of studies leading to the Master's Degree on Science of Education with a specialization in Intercultural Education, focusing on the scope of arts education and mobilizing the concepts of art and education. The training, held at the Educational Service of Culturgest, lasted nine months and allowed a broad knowledge of the activities that guide the work of educational services, and its main purpose of giving experience in major areas such as production, contact with the public and evaluation of activities. The choice of this place to the internship is strongly linked to the relevance in promoting arts education, as well as to recover the function of art as a means of personal expression and creative development of the identity of the person.

Within this stage, there is the project "Interrupted Transmission - Motivation and Evaluation Practices with Cultural Mediators", whose design was carried out by six members of the Educational Services team, thinking about the cultural activity of the mediator and the dilemmas associated with its everyday lives. This project aims to draw a national picture with regard to management and coordination of creative teams in terms of their motivational strategies and performance evaluation, as cultural mediators.

Keywords

Intercultural Education; Arts Education; Education through Art; Creative Teams; Coordination; Motivation; Evaluation.

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS.....	IV
RESUMO.....	V
ABSTRACT.....	VI
ÍNDICE.....	VII
INTRODUÇÃO.....	10

CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1. Educação Intercultural.....	13
2. Arte e Educação.....	16
2.1. Educação Artística.....	18
2.2. Educação pela Arte.....	21
3. O Museu como Experiência Educativa.....	23
3.1. O Modelo de Experiência Interactiva.....	26
3.2. A Mediação Cultural e a Abordagem Triangular.....	29

CAPÍTULO II – A INSTITUIÇÃO E AS ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS

1. Identificação da Instituição de Estágio	
1.1. A Culturgest.....	32
1.2. O Serviço Educativo.....	33
1.2.1. Equipa.....	33
1.2.2. Objectivos Gerais.....	34
1.2.3. Público-Alvo.....	35
1.2.4. Organização, concepção e produção de actividades.....	36
1.2.5. As actividades.....	38

1.2.6. A avaliação.....	39
2. Descrição e Reflexão Sobre as Actividades Desenvolvidas na Instituição.....	40
2.1. Actividades Regulares.....	42
2.2. Actividades Extraordinárias.....	47
CAPÍTULO III – PROJECTO DE ESTÁGIO	
1. Breve Introdução.....	53
2. Pertinência do Projecto.....	54
3. Equipa.....	56
4. Objectivos do Projecto.....	59
5. Enquadramento Temático.....	61
6. Etapas.....	69
7. Enquadramento Metodológico.....	71
8. Resultados Esperados.....	79
9. Sustentabilidade.....	81
CONCLUSÕES FINAIS.....	84
BIBLIOGRAFIA.....	89

ANEXOS:

1. Diário de Campo

ANEXOS EM CD-ROM:

2. Relatório de Públicos e Actividades em 2010
3. Questionários de Avaliação do Serviço Educativo:
 - 3.1. “Valeu a Pena?”
 - 3.2. “Gostou?”
 - 3.3. “Paisagens que não vi mas senti – Natal’10”
4. Cartaz “Serviço Educativo – 1º período 2010-2011”
5. *e-card*/postal electrónico
6. Projecto “Transmissão Interrompida – Práticas de Motivação e Avaliação com Mediadores Culturais”:
 - 6.1. Formulário de candidatura ao II prémio ibero-americano de educação e museus 2011
 - 6.2. Listagem das instituições de apoio
 - 6.3. Cronograma (versão desactualizada)
 - 6.4. Orçamento
 - 6.5. Instrumentos de recolha de dados:
 - 6.5.1. Exercício PSE + MMG
 - 6.5.2. Guião de Entrevista

Introdução:

O presente relatório insere-se no âmbito do 2º ano do Ciclo de Estudos Conducente ao Grau de Mestre em Ciências da Educação, com área de especialização em Educação Intercultural. No seguimento de uma série de trabalhos realizados durante a licenciatura em Ciências da Educação, situado no âmbito da educação artística e mobilizando os conceitos de arte e educação e nas suas múltiplas combinações, apresentei a minha candidatura à realização de um estágio curricular no Serviço Educativo da Culturgest, pertencente à Fundação da Caixa Geral de Depósitos. A escolha deste local de estágio está fortemente associada à relevância em promover a educação artística, em recuperar a função de arte enquanto meio de expressão pessoal, a partir de um ponto de vista que integra modelos de intervenção, teóricos e interpretativos, capazes de superar as fronteiras de tempo e de espaço que nos são constantemente impostas.

A Culturgest, enquanto gestora de espaços culturais, pretende inserir as diversas formas de arte no quotidiano da comunidade, estimulando a criação de públicos de cultura e estimulando o gosto pela arte e pelo que ela nos transmite, pelas interpretações que fazemos dela e pelas sensações que nos são despertadas a partir do contacto com este universo. Foi neste sentido que me propus à frequência deste estágio de nove meses, pela sua importância na obtenção de conhecimento transversal a respeito do modo de operação deste serviço educativo, nomeadamente no que respeita à organização e à produção de actividades, ao contacto directo com o público e às diferentes dinâmicas realizadas neste sentido, às diferentes formas de aferir a prestação do Serviço Educativo na consecução das suas actividades, ou seja, de as avaliar e, também, à forma como é materializado o conceito de Educação pela Arte.

Tomando a educação como processo fundamental da construção da identidade do indivíduo, torna-se essencial que nesta seja integrado o contacto directo com a arte nas suas mais variadas formas: teatro, literatura, dança, música, artes visuais, entre outras. Contudo, o ensino da arte permanece em segundo plano, sendo menosprezado no contexto escolar, não lhe sendo atribuído, de longe, o mesmo peso que é atribuído às disciplinas de ciências, de letras, de tecnologias. Existe a concepção de que o contacto com o mundo artístico, apesar de ser importante, não é indispensável. Daí a urgência de fomentarmos a introdução da arte na nossa educação, na nossa vida, reconhecendo a sua

capacidade de transformar e de enriquecer. Tal é possível através, entre outros, das práticas educativas levadas a cabo por museus e centros de arte contemporânea.

Nas práticas promovidas pelos espaços culturais em geral, e pelo Serviço Educativo da Culturgest em particular, há uma ligação privilegiada entre os temas Educação pela Arte e Educação Intercultural. Esta ligação é possível pelo diálogo entre culturas que se gera nestas instituições – um diálogo caracterizado pela mediação entre a cultura artística, própria do artista e da sua forma de interpretar a arte, com a cultura escolar que, naturalmente, se caracteriza por uma diferente forma de contacto com o mundo artístico e, ainda, com a cultura própria de cada indivíduo/grupo que visita a galeria, diga ela respeito à sua origem social ou ao seu estatuto socioeconómico, entre outros. Diferentes culturas têm diferentes formas de interpretar, produzir e reflectir sobre uma obra de arte. O trabalho que se estabelece neste espaço dos museus permite um diálogo entre várias culturas, no sentido de promover um enriquecimento dos conhecimentos que são gerados em contexto museal, nunca perdendo a verdadeira essência individual de cada um dos seus intervenientes.

Ao longo deste relatório, será feita referência a vários conceitos que se situam no binómio arte/educação – Educação Intercultural, Educação Artística, Educação pela Arte, Mediação Cultural. Para além de uma contextualização, descrição e reflexão sobre uma multiplicidade de actividades desenvolvidas no âmbito do estágio, um dos pontos centrais deste relatório diz respeito ao projecto onde tivemos uma maior responsabilidade de concepção, como parte da equipa. O projecto “Transmissão Interrompida – Práticas de Motivação e Avaliação com Mediadores Culturais” foi concebido por seis membros do Serviço Educativo da Culturgest, eu incluída, a pensar na actividade do mediador cultural e nos dilemas associados ao seu quotidiano. Este projecto tem o objectivo de traçar um panorama nacional no que diz respeito à gestão e coordenação de equipas criativas no que se refere às suas estratégias de motivação e avaliação do desempenho, enquanto mediadores culturais. Naturalmente, também é feita uma conceptualização teórica a respeito deste projecto, situada no capítulo destinado ao projecto, onde são tratados os conceitos associados à gestão de equipas criativas, à criatividade, à liderança, à motivação e à avaliação.

Fazendo, então, uma apresentação sucinta da estrutura do presente relatório, este organiza-se em três capítulos basilares: o primeiro capítulo é destinado ao Enquadramento Teórico, onde é feita uma fundamentação deste relatório, procurando esclarecer os principais conceitos em que este se inspira; o segundo capítulo remete para

a Instituição e as Actividades Desenvolvidas, onde é feita uma contextualização deste estudo, nomeadamente do local de estágio - a Culturgest – e onde é feita uma descrição e posterior reflexão das actividades realizadas em contexto de estágio; o terceiro, e último, capítulo diz respeito ao projecto levado a cabo pela nossa equipa, onde é feita uma descrição de todo o projecto, desde a constituição da sua equipa, passando pelos seus objectivos principais, as suas etapas, a descrição da metodologia e os resultados que ambicionamos alcançar. Finalmente, é feito um registo das principais reflexões, construídas tanto a partir da frequência deste estágio, como da concepção do projecto.

Como nota final, destaque-se que os anexos deste relatório encontram-se disponíveis no CD-ROM que se encontrará em anexo, à excepção do Diário de Campo que se encontra agregado a este.

Capítulo I – Enquadramento Teórico

Este capítulo, correspondente à fundamentação teórica do presente relatório de estágio, destina-se a fazer a clarificação dos conceitos em torno dos quais este trabalho foi realizado. É importante salientar que o enquadramento referente a todo o estudo não se esgota neste capítulo, estando presente em todo o trabalho desenvolvido e ao longo deste relatório, tendo uma componente estruturada em torno de outros conceitos que serão abordados no capítulo destinado ao projecto, mais adiante.

A estrutura desta fundamentação assenta em três momentos. O primeiro momento é destinado ao conceito de Educação Intercultural, área de especialização deste mestrado e que serve de ponte aos momentos seguintes. Num segundo momento, é feita uma contextualização temática que pretende reforçar os conceitos de arte e de educação. O terceiro momento pretende focar a temática do Museu enquanto experiência educativa, em que é feita referência ao modelo de experiência interactiva e ao conceito de mediação.

1. Educação Intercultural

Segundo Candau (2008), o tratamento das questões levantadas pelo multiculturalismo tem de passar pela distinção de duas abordagens fundamentais, uma de carácter descritivo, outra de carácter prescritivo. De acordo com a primeira abordagem, o multiculturalismo é “uma característica das sociedades actuais”, sendo possível afirmar que “as configurações multiculturais dependem de cada contexto histórico, político e sociocultural” (p. 50). A segunda abordagem encara o multiculturalismo “não simplesmente como um dado da realidade mas como uma maneira de actuar, de intervir, de transformar a dinâmica social” (p. 50). A autora destaca três perspectivas que considera fundamentais e que estão na base dos diversos conceitos em torno do multiculturalismo, sendo elas “o multiculturalismo assimilacionista, o multiculturalismo diferencialista (...) e o multiculturalismo interactivo, também denominado interculturalidade” (p. 50). As duas primeiras concepções são consideradas as mais desenvolvidas nas sociedades em que vivemos. A última é tomada como a mais adequada para a construção de uma sociedade inclusiva e democrática, que faça articulação da igualdade com a identidade e, como tal, é alvo de maior destaque neste enquadramento teórico.

A interculturalidade, segundo Peres (2000) “não diz respeito, apenas, aos emigrantes e a pedagogia intercultural não se refere, unicamente às crianças. Trata-se da eleição de um tipo de sociedade, processo difícil, que se inscreve na perspectiva de um mundo que, para sobreviver, opta pela interdependência, em vez de se fechar numa atitude defensiva” (p. 35). Podemos, assim, encarar como uma característica fundamental da interculturalidade a “promoção deliberada da inter-relação entre diferentes grupos culturais presentes numa determinada sociedade” (Candau, 2003, p. 51). Assim, as culturas poderão ser desenvolvidas através de um processo contínuo e dinâmico de contacto entre culturas diferentes.

Podemos associar o conceito de interculturalidade à definição de multiculturalismo crítico apresentada por McLaren (1997), o qual, numa visão emancipatória

Entende as representações de raça, género e classe como produto das lutas sociais sobre signos e significações. Privilegia a transformação das relações sociais, culturais e institucionais em que os significados são gerados. Recusa-se a ver a cultura como não-conflitiva e argumenta que a diferença deve ser afirmada “dentro de uma política de crítica e compromisso com a justiça social” (p. 123).

No seguimento deste raciocínio, podemos ainda destacar a definição de Catherine Walsh (2001, citada por Candau, 2008) para o conceito de interculturalidade, entendendo-o como

(...) um processo dinâmico e permanente de relação, comunicação e aprendizagem entre culturas em condições de respeito, legitimidade mútua, simetria e igualdade. Um intercâmbio que se constrói entre pessoas, conhecimentos, saberes e práticas culturalmente diferentes, buscando desenvolver um novo sentido entre elas na sua diferença. Um espaço de negociação e de tradução onde as desigualdades sociais, económicas e políticas, e as relações e os conflitos de poder da sociedade não são mantidos ocultos e sim reconhecidos e confrontados. Uma tarefa social e política que interpela o conjunto da sociedade, que parte de práticas e acções sociais concretas e conscientes e tenta criar modos de responsabilidade e solidariedade. Uma meta a alcançar (p. 52).

Os primeiros esforços em torno da Educação Intercultural iniciaram-se “por volta de 1920” devido ao “fluxo migratório que irrompeu nos Estados Unidos da América” (Sousa, 2010, p. 48). Este acontecimento fez com que surgisse a necessidade de criar condições de integração social para grupos étnicos, oriundos dos mais variados países do mundo. A escola precisava de estar a par e à altura desta realidade que se tornava cada vez mais eminente e, deste modo, educadores e professores aperceberam-se da urgência de investigar sobre multiculturalidade e interculturalidade. “Assim este

fenómeno foi tomando corpo e as definições foram sendo procuradas” (Volk, 1998, citado por Sousa, 2010).

Carrington e Short (1989, citados por Sousa, 2010) fazem uma apresentação do conceito de educação intercultural como “o conjunto de estratégias organizacionais, curriculares e pedagógicas ao nível de sistema, de escola e de classe, cujo objectivo é promover a compreensão e a tolerância entre indivíduos de origens étnicas diversas, através da mudança de percepções e atitudes com base em programas curriculares que expressem a diversidade de culturas e estilos de vida” (p. 49).

O conceito de educação intercultural, na perspectiva de Ouellet (1991, citado por Sousa, 2010),

desenha toda a formação sistemática tendo em vista o desenvolvimento, não só no âmbito dos membros de grupos maioritários, mas também no âmbito de grupos minoritários; uma melhor compreensão da situação da cultura nas sociedades modernas; uma grande capacidade de comunicação entre pessoas de culturas diferentes; um conjunto de atitudes que melhor se adaptem ao contexto da diversidade de culturas e de grupos, numa certa sociedade, graças a uma melhor compreensão dos mecanismos psicossociais e aos factores socio-políticos susceptíveis de formular estereótipos que conduzam ao racismo; uma melhor capacidade de participar na interacção social será o caminho que melhor conduz a uma verdadeira educação intercultural (p. 50).

A promoção de uma educação intercultural, segundo Banks (1986) deve girar em torno de três propósitos: a promoção do pluralismo cultural, a valorização de diferenças culturais e a luta contra o racismo. Assumindo que a nossa sociedade é caracterizada pelo seu crescente teor pluralista, apenas faz sentido a criação de estratégias que permitam responder aos desafios lançados por esta sociedade como, por exemplo, o investimento na formação. A este respeito, Schmeckies e outros (2000, citados por Sousa, 2010) defendem que

A renovação da escola, no sentido intercultural, diz respeito aos conteúdos (em primeiro lugar a transformação dos programas monoculturais e eurocêntricos em pluriculturais), mas sobretudo à metodologia de ensino, que deve colocar o aluno no centro da actividade didáctica, com modalidades de maior variedade e flexibilidade, de modo a responder à vasta gama de estilos de conhecimento e de aprendizagem, próprios dos alunos, desenvolvendo-lhes novos interesses e capacidades (p. 54).

Grant e Silleter (1998, citados por Sousa, 2010) atribuem quatro abordagens à educação intercultural: “ensinar o que é excepcional e o que se denomina de culturalmente diferente (...)”, “realizar abordagens às relações humanas que preparem os alunos para a vida e para o trabalho”, “recriar programas educacionais que reflectam

as relações entre os diferentes grupos (...)” e “ampliar a definição de educação multicultural com vista a uma sociedade mais evoluída com condições necessárias para todos os seus membros” (p. 55).

Os objectivos propostos em educação intercultural remetem para os conceitos de indivíduo, de sociedade, de cultura e de educação. Sousa (2010) faz uma síntese dos principais objectivos da educação intercultural, afirmando que estes podem resumir-se aos seguintes parâmetros:

- “promoção da compreensão intercultural e internacional;
- reconhecimento e respeito das e pelas diferenças culturais;
- implementação das questões dos direitos do homem e da cidadania;
- garantia da igualdade de oportunidades devendo o sistema educativo favorecer essa integração;
- promoção de estratégias a favor da universalidade de acesso ao processo de aprendizagem, atendendo às aptidões e conhecimentos que os alunos trazem para a escola” (p. 57)

2. Arte e Educação

No sentido de compreender a totalidade deste relatório é fulcral que seja feita uma contextualização temática que enfatize os conceitos principais que servem de mote a este estudo – arte e educação – bem como algumas das suas múltiplas combinações: educação artística e educação pela arte. Estes conceitos são particularmente relevantes se entendermos que nos serviços educativos dos museus a arte é o mote para uma educação artística, pela fruição, reflexão e interpretação contextualizada de obras de arte, por exemplo., mas também pela expressão e produção através de linguagens artísticas, o que nos remete para um sentido amplo de educação pela arte.

Os conceitos de arte e educação surgem muitas vezes associados. Consideremos Platão (citado por Sousa, 2003) que concebe a Arte como algo inatingível e infinitamente superior ao homem e, como tal, “o belo é algo de natureza espiritual e não material. Não concebe como bela uma obra de arte, que é apenas uma produção material, mas o estado espiritual que essa obra de arte produz em quem a contempla” (p. 20). Neste sentido, nos textos atribuídos a Sócrates “o Belo seria algo que, sob o invólucro corpóreo, pretenderia ajudar no desenvolvimento essencial do espírito,

referindo-se ao Belo como beleza espiritual e considerando a Arte como forma de traduzir essa beleza espiritual” (Sousa, 2003, p. 49).

Esta concepção de arte como “algo de puramente espiritual, de revelação divina, de algo que ajuda o homem na sua evolução espiritual” (Sousa, 2003, p. 50) é sustentada por autores como Leibniz, Hegel, Schelling e Hebart. Nietzsche (citados por Sousa, 2003) afirma que a arte “é a expressão mais elevada do homem” (p. 51). Este autor ainda sustenta que “a Arte abre ao homem o infinito poder da auto-exaltação” (p. 51). Estas visões acentuam o poder educativo da arte. Num sentido inverso, que pode ser entendido de forma complementar, toda a educação é entendida, por alguns autores, como um processo no qual a arte está presente. Vejamos, por exemplo, o que a este respeito Herbert Read (1958) nos diz

A educação é o apoio do desenvolvimento, mas à parte a maturação física, o desenvolvimento apenas se manifesta na expressão – signos e símbolos audíveis e visíveis. A educação pode por isso ser definida como o cultivo dos modos de expressão – consiste em ensinar as crianças e os adultos a produzir sons, imagens, ferramentas e utensílios. Um Homem que consegue fazer bem estas coisas é um homem bem-educado. Se pode produzir sons, é um bom orador, um bom músico, um bom poeta; se pode produzir boas imagens, é um bom pintor ou escultor; se pode produzir bons movimentos, é um bom dançarino ou trabalhador; se pode produzir boas ferramentas ou utensílios, é um bom artífice. Todas as faculdades, de pensamento, lógica, memória, sensibilidade e intelecto, estão envolvidas nestes processos e nenhum aspecto da educação está aqui excluído. E todos eles são processos que envolvem a arte, porque a arte não passa da boa produção de sons, imagens, etc. O objectivo da educação é por isso a criação de artistas – de pessoas eficientes nos vários modos de expressão (p. 24-25).

Esta ligação entre arte e expressão é recorrente. Quer se entenda a arte como uma forma produzida por artistas, quer se tenha um entendimento mais amplo de arte como capacidade para produzir algo no nosso quotidiano (arte de viver, arte de escrever...) ela aproxima-nos mais de nós próprios, e dos outros, da nossa humanidade, ela é veículo de expressão de emoções e pensamentos, ela é meio de comunicação entre os homens. Também Fernando Pessoa defende que “O essencial na arte é exprimir. A arte é (...) a expressão de uma emoção” (citado por Sousa, 2010, p. 29). Ainda no entender de Pessoa, existem três princípios que devem ser parte integrante da arte, sendo eles a generalidade, a universalidade e a limitação. Segundo o princípio da generalidade, “a sensação expressa pelo artista deve ser tal que possa ser sentida por todos os homens por quem possa ser compreendida”. De acordo com o princípio da universalidade, “(...) O artista deve exprimir, não só o que é de todos os homens, mas também o que é de todos os tempos (...) O artista deve procurar levantar-se fora da sua

época”. Por último, o princípio da limitação diz-nos que “(...) A cada arte corresponde um modo de expressão, sendo o da música diferente do da literatura, e o da literatura diferente do da escultura, este do da pintura, e assim com todas as artes” (p. 29).

Hoje em dia estes elementos estão completamente postos em questão e assistimos a uma hibridez em muitas formas artísticas. Uma hibridez que é um exercício da liberdade e expressão da complexidade da própria vida

2.1. Educação Artística

É válido pensarmos que a educação é um processo através do qual construímos a nossa identidade, constituindo, a nível social, um processo de transformação. Transferindo esta noção para o conceito de educação artística, podemos dizer que a construção da identidade passa pela visualização, interpretação e produção de objectos artísticos. Existem inúmeras definições de educação artística, nem todas muito consensuais, o que dificulta o estabelecimento de um conceito definitivo.

Comecemos pelo Decreto-Lei n.º 344/90 de 2 de Novembro, segundo o qual a educação artística genérica se processa em todos os níveis de ensino como componente da formação geral dos alunos. Uma educação que se destina a todos os cidadãos, não obstante das suas aptidões, devendo constituir parte integrante e indispensável da educação geral. Este decreto declara que “a educação artística é parte integrante e imprescindível da formação global e equilibrada da pessoa, independentemente do destino profissional que venha a ter. A formação estética e a educação da sensibilidade assumem-se, por isso, como elevada prioridade da reforma educativa em curso e do vasto movimento de restituição à escola portuguesa de um rosto humano” (Art. 2.º).

Indo além do conceito genérico da educação artística, esta organiza-se em função de três vias (Art. 4.º): a educação artística vocacional, a educação artística em modalidades especiais e a educação artística extra-escolar. Por educação artística vocacional (Art. 11.º) entende-se a que diz respeito a uma formação especializada, destinada a indivíduos com aptidões em alguma área artística específica. A educação artística extra-escolar (Art. 31.º) propõe-se ao aperfeiçoamento, complemento, actualização ou reconversão da formação já recebida nesta área.

Segundo Sousa (2003), a educação artística diz respeito a “uma Educação com objectivos voltados para o desenvolvimento harmonioso da personalidade (...), o que

significa uma educação que igualmente actue nas dimensões biológicas, afectivas, cognitivas, sociais e motoras da personalidade, de modo harmonioso, ou seja, dirigindo-se a todas estas dimensões de igual modo, sem preferenciar ou preterir alguma” (p. 61). A autora defende que a Educação Artística não se deve limitar à junção de várias disciplinas, pressupondo um equilíbrio na organização curricular, colocando as artes, as letras, as ciências e as técnicas, todas ao mesmo nível, sem privilegiar nem descurar nenhuma delas. Esta integração de disciplinas deve convergir no autêntico propósito da Arte: “a elevação espiritual, a formação da pessoa no que há de mais sublime em si, a sua formação humanística, a formação dos seus valores morais e éticos, o Bem e o Belo espirituais que já eram referidos por Platão” (p. 63). A autora termina este raciocínio com a afirmação de que “mais importante do que “aprender”, “conhecer” e “saber”; é o vivenciar, descobrir, criar e sentir” (p. 63). Esta definição parece, contudo, situar a o conceito de educação artística no de educação no seu sentido geral. Torna-se confuso perceber se a evolução do conceito de educação artística passará pelo desenvolvimento, não só das disciplinas de índole artística, mas de todas as áreas disciplinares, ou se deve reunir todos os esforços em prol da produção, interpretação e comunicação artística.

A educação artística parte do princípio que, para o desenvolvimento das capacidades individuais de cada pessoa, deva ser explorado o seu potencial criativo, através de processos educativos criativos proporcionados através das diferentes expressões artísticas. A educação pela arte dá o seu contributo a nível da liberdade de pensamento, da interpretação e reflexão críticas, da inteligência emocional.

Em termos da formação da personalidade do ser humano, Madalena Perdigão (1981, citada por Sousa, 2010) menciona a educação artística como algo valioso e inabalável, atribuindo-lhe uma definição alargada

A Educação Artística poderá contribuir para corrigir e minorar as perturbações de ordem individual e social existentes no mundo moderno: o risco da perda da identidade nacional, os males da sociedade de consumo, os inconvenientes do desenvolvimento desapoiado de política cultural apropriada, a influência dos meios de comunicação de massas, os aspectos negativos dos tempos livres, os perigos da passividade e da falta de espírito crítico. Tal como a concebemos, a Educação Artística, deve assegurar a transmissão de valores humanistas, espirituais e estéticos que a arte incarna. No seu conceito cabem a Educação pela Arte, a Arte na Educação e a Educação para a Arte (p. 31)

Contudo, a educação pela arte não se situa apenas dentro da educação artística, considerando que é transversal a todos os saberes interdisciplinares. Se tomarmos a educação artística como a percepção de que a arte é o foco de tudo, já na educação pela

arte, esta constitui um meio, uma ponte de ligação entre o indivíduo e a sua aprendizagem.

Em concordância com as definições apresentadas para Educação Artística, os objectivos a que esta se propõe situam-se, naturalmente, na educação e formação integrais do indivíduo. O Decreto-Lei n.º 344/90 de 2 de Novembro atribui à educação artística os seguintes objectivos (art. 2º):

- a) Estimular e desenvolver as diferentes formas de comunicação e expressão artística, bem como a imaginação criativa, integrando-as de forma a assegurar um desenvolvimento sensorial, motor e afectivo equilibrado;
- b) Promover o conhecimento das diversas linguagens artísticas e proporcionar um conjunto variado de experiências nestas áreas, de modo a estender o âmbito da formação global;
- c) Educar a sensibilidade estética e desenvolver a capacidade crítica;
- d) Fomentar práticas artísticas individuais e de grupo, visando a compreensão das suas linguagens e o estímulo à criatividade, bem como o apoio à ocupação criativa de tempos livres com actividades de natureza artística;
- e) Detectar aptidões específicas em alguma área artística
- f) Proporcionar formação artística especializada, a nível vocacional e profissional, destinada, designadamente, a executantes, criadores e profissionais dos ramos artísticos, por forma a permitir a obtenção de elevado nível técnico, artístico e cultural;
- g) Desenvolver o ensino e a investigação nas áreas das diferentes ciências das artes;
- h) Formar docentes para todos os ramos e graus do ensino artístico, bem como animadores culturais, críticos, gestores e promotores artísticos.

Sousa (2010) defende que, tendo em consideração os objectivos acima descritos, a educação artística envolve a transmissão de princípios de vida e boas práticas aos alunos, no sentido de estimular a sua consciência e a construção da sua identidade cultural, através da interligação com outras disciplinas” (p. 34).

O nível de auto-confiança, proporcionado através do contacto e em relação à arte vai aumentando progressivamente à medida que se fazem aprendizagens efectivas, tendo em consideração o fazer, o interpretar e o reflectir sobre a arte, nutrindo a capacidade de a contextualizar enquanto produção social e histórica. Durante o seu

período de construção do saber, o indivíduo faz escolhas de forma livre e criteriosa, característica dos processos criadores em arte. Consequentemente, este sofrerá influência por parte de diversas culturas, mas contando com traços transformadores que caracterizam este modo de continuar a aprender por si mesmo, seja dentro ou fora do contexto formativo, mantendo uma actualização constante através do contacto com a variedade de expressões artísticas que são revelação do movimento fluido e contínuo do conhecimento, do saber, da arte.

A vida cultural, não só pode, como deve transitar pelo contexto escolar. A visita a museus, centros de arte contemporânea, feiras, ateliês, patrimónios culturais, espectáculos de teatro, música e dança estabelece o contacto permanente entre o que constitui matéria de estudo e a cultura que se produz, indo além dos estudos situados em História da Arte. A preparação de um aluno para o futuro tem, necessariamente, de passar pelo seu acompanhamento da sociedade e do tempo em que se insere, suportado por uma formação sólida. É neste sentido que a Arte constitui, sem quaisquer dúvidas, uma base de carácter imprescindível por incluir as formas simbólicas que dizem respeito à humanização de todos os tempos e lugares.

É igualmente importante destacar o papel significativo que o professor tem na construção da identidade artística do seu aluno. O nível de colaboração entre ambos torna-se ainda mais evidente quando o primeiro sabe respeitar os diferentes modos de aprendizagem e dedicar o tempo necessário ao fornecimento de orientações e conteúdos adequados à formação em arte, incluindo saberes tanto universais como aqueles que se associam ao dia-a-dia do aluno. O professor faz a promoção do acto reflectivo sobre a arte, conduzindo o aluno ao seu desenvolvimento enquanto sujeito governador de si mesmo, ao mesmo tempo que interage com os vários símbolos da cultura. Ainda neste contexto, o plano subjectivo comunica constantemente com as informações que são facultadas pelo professor, devendo este prestar atenção ao temperamento de cada aluno, analisando as suas acções e a sua individualidade.

2.2. *Educação pela Arte*

A educação através da arte, sugere que esta seja encarada como veículo para a apreensão do conteúdo de outras disciplinas que não estejam de todo associadas a arte, constituindo um meio de demonstração e de alcance de resultados educacionais. O conceito de educação pela arte ganha uma importância gradual ao pensarmos na

formação ideal e necessária para atingir uma adequada inserção social, cultural e profissional do jovem contemporâneo. Enfatiza-se a perspectiva do sujeito da aprendizagem enquanto ser criador, reflexivo e inovador.

Wojnar (1963, citado por Sousa, 2003), a respeito do conceito de Educação pela Arte, defende que

Distingue-se actualmente a ideia de Educação pela Arte aquela que implica, como consequência do contacto do homem com o meio, o seu efeito sobre o conjunto da personalidade, e a ideia de uma educação estética constituindo uma parte do processo educativo geral, e paralela a uma educação moral e intelectual (p. 80).

Desta forma, a Educação pela Arte surge como uma metodologia educacional que funciona no sentido de promover a Educação, ao invés de ensinar Arte.

A ideia de Educação pela Arte não se trata de um só domínio da educação correspondendo à formação de uma sensibilidade estética, do gosto pela beleza, mas de uma larga concepção da formação do homem, toda ela baseada no princípio estético e concedendo-lhe o primado entre os outros factores, exercendo o seu efeito sobre o seu humano. A formação do homem deve ser concebida como um processo total. A arte nela intervém em diversos planos da vida, o que tem consequências não somente para a sensibilidade estética propriamente dita, mas também para a vida intelectual afectiva e moral (Wojnar, 1963, citado por Sousa, 2003, p. 80)

Toda a experiência artística criada, independentemente do contexto, tem extrema importância por se situar no universo simbólico do indivíduo, do mesmo modo que uma aprendizagem de tal índole deixa marcas positivas na memória deste, que desenvolve um sentido de competência para interpretar situações artísticas e fazer a sua própria reflexão a partir da arte, passando a saber situar as suas produções. Em adição, o indivíduo aprende a lidar com situações novas e materializa competências e habilidades para expor as suas produções e ideias de forma autónoma.

É importante atentarmos ao esclarecimento de Sousa (2003) quanto ao conceito de Educação pela Arte, nomeadamente pelo que ela não representa:

a Educação pela Arte não é (...) uma metodologia com a intenção de ensinar à criança conceitos teóricos sobre a arte, história da arte ou sobre a vida e obra de grandes artistas. Também não tem por seu objectivo o levá-la a aprender a contemplar obras de arte, de lhe tentar ensinar técnicas de produção artística, de a iniciar no contexto da arte dos adultos, ou de procurar a formação precoce de pequenos artistas (p. 80).

Ainda permanece muito presente a concepção de que a arte é uma perda de tempo, sendo-lhe atribuído um carácter secundário no currículo escolar, não existindo espaços adequados a estúdios de arte, depreciando tanto as disciplinas, como os professores dentro desta área. No entanto, a arte deveria ser encarada de forma oposta.

“A Educação pela Arte é essencialmente um movimento de renovação, no sentido de se abandonar princípios pedagógicos rígidos e pré-concebidos, para compreender a criança nas suas emoções, nos seus desejos, nos seus interesses e na sua procura da felicidade, do modo cientificamente mais correcto e eficaz” (Sousa, 2003, p. 82). Mais do que a mera transmissão de conhecimentos, a Educação pela Arte reúne os seus esforços no sentido de trabalhar as sensações do indivíduo, a sua inteligência emocional. A educação pela arte dá a oportunidade à criança de se instalar num clima em que ela é livre de se expressar, percebendo todas as manifestações do foro emocional e orientando-as para tarefas que a ajudem a superar ou a colmatar as vicissitudes com que habitualmente se vêm obrigadas a encarar durante a sua vida.

Segundo Leal (2000), o pressuposto da Educação pela Arte consiste na “capacidade de explorar os padrões de acção inscritos na elaboração das próprias emoções e realizações, a capacidade de se aperceber do soltar dos próprios recursos imaginativos, o encontro com o sentimento de autoria, o viver a busca activa e espontânea da descoberta (mental) das transformações simbólicas de materiais informes” (p. 182). A autora afirma ainda que “ a educação pela arte dá lugar à criação de significados partilhados, na medida em que elícita actos com que um sujeito põe a sua marca numa matéria e espera dela obter um como que reconhecimento...” (p. 185).

3. O Museu como Experiência Educativa

Muitas das visitas a museus, nomeadamente as escolares, ocorrem durante a semana, como foi possível confirmar com a experiência no Serviço Educativo da Culturgest. No entanto, existe uma grande afluência a estes espaços durante fins-de-semana e férias. Levanta-se a questão acerca do que leva dada pessoa a visitar um museus ou centro de arte contemporânea.

De acordo com Falk e Dierking (1992) a opção de ir visitar um museu envolve a ligação dos interesses e desejos pessoais e sociais com o contexto físico e as actividades associadas de um museu. “Duas importantes considerações na tomada de decisões em tempos livres são o investimento em termos de tempo e dinheiro e a importância anexada à actividade, ou seja, os custos e os benefícios de qualquer escolha” (p. 13). Uma outra consideração será a conveniência, isto é, a facilidade de chegar até ao museu, a acessibilidade do preço de entrada, se existem condições para lá passar o dia, por exemplo. Também estão em causa considerações recreativas e sociais como o grau de

diversão em família e se o espaço constitui um ambiente seguro. Outra importante fonte de atracção para os visitantes é, naturalmente, o carácter único da exposição que estão a visitar.

Falk e Dierking (1992) reconhecem que, apesar dos museus oferecerem claramente benefícios socio-recreativos e educacionais, mantém-se a questão acerca do motivo que leva uns a escolher um museu e outros a preferir outra actividade. Uma possível resposta pode residir na existência de três categorias de indivíduos, com base nas decisões que eles tomam quanto à forma como desejam passar os seus tempos-livres e que definem a sua orientação para o lazer: “1) culturais ou intelectuais; 2) de organização ou clube; e 3) de participação” (p. 16).

Ainda no que diz respeito à tomada de decisões no que toca aos tempos livres, Hood (1981, citada por Falk e Dierking, 1992) descreve seis critérios segundo os quais os indivíduos julgam as actividades de lazer:

1. “Estar com pessoas, ou interacção social;
2. Fazer algo que valha a pena;
3. Sentir-se calmo e confortável no seu ambiente;
4. Ter um desafio de novas experiências;
5. Ter a oportunidade de aprender; e
6. Participar activamente.” (p. 16)

Segundo Grinspum (2000) as práticas educacionais em museus, independentemente da sua natureza, podem referir-se a “formas de mediação que propiciam aos diversos públicos a possibilidade de interpretar objectos de colecções dos museus, do ambiente natural ou edificado, atribuindo-lhes os mais diversos sentidos, estimulando-os a exercer a cidadania e a responsabilidade social de partilhar, preservar e valorizar patrimónios com excelência e igualdade” (p. 30).

A constante procura de formas de mediação que facultem aos seus diferentes públicos a oportunidade de contemplar e interpretar obras de arte é evidente quer em Museus de História, quer em Museus orientados para a Ciência, quer em Museus de Arte. Estas instituições ambicionam cada vez mais a sua aproximação ao público.

A autora nomeia, ainda, uma série de objectivos que pautam as acções museológicas, primando a integração de diversas áreas do conhecimento, no sentido de incentivar a produção do saber (p. 133):

- promover a apropriação e a reapropriação do património cultural, por meio das acções museológicas de pesquisa, preservação e comunicação, tornando possível ao cidadão considerá-lo como um referencial para o exercício da cidadania;
- contribuir, por meio do processo museológico, para gerar um processo de preservação do património global, visando ao desenvolvimento humano sustentável;
- promover a participação dos cidadãos na elaboração e na execução dos projectos, contribuindo para a construção do conhecimento, a partir das suas histórias de vida, capacitando-os a formular e executar projecto próprio de vida no contexto histórico, integrando o museu à sociedade, procurando, conjuntamente, a construção de uma nova prática social;
- democratizar o conhecimento produzido nos museus, nas escolas e nas instituições parceiras;
- contribuir para aumentar as opções de lazer das comunidades envolvidas nos projectos;
- musealizar o conhecimento produzido através dos diversos projectos, *expondo, classificando, documentando, conservando, divulgando e promovendo a sua utilização*;
- interagir com as instituições educacionais elaborando projectos com o objectivo de utilizar o património cultural como um suporte essencial ao processo educativo e ao desenvolvimento social;
- potencializar os recursos educativos da comunidade, realizando o intercâmbio necessário entre o ensino formal e o não-formal, um alimentando o outro;
- viabilizar a utilização do potencial turístico da cidade e dos bairros onde os museus e as escolas estão inseridos;
- promover a formação de profissionais que potencializem suas instituições como agentes de desenvolvimento regional;
- contribuir para a construção do conhecimento na área da Museologia;
- proporcionar meios para que as instituições museais melhorem e ampliem seus campos de actuação no meio social onde estão inseridas;
- melhorar o desempenho e a qualificação dos profissionais que actuam em instituições culturais e educacionais;
- desenvolver e aplicar tecnologias, na área da Museologia, observando as necessidades e diversidades regionais;
- criar oportunidade de ampliar conhecimentos, rever conceitos e modificar procedimentos de trabalho;
- oferecer aos profissionais da área subsídios da reflexão contemporânea na Museologia, capacitando-os para a aplicação de metodologias e técnicas de pesquisa, preservação e comunicação museológicas;
- promover o intercâmbio e parcerias com outros museus e instituições nos âmbitos local, nacional e internacional, por meio da realização de programas de cooperação mútua.

Segundo Falk e Dierking (1992) a experiência museal envolve uma interação entre três contextos que estão presentes em todas as visitas a museus: “1) o contexto pessoal; 2) o contexto social; 3) e o contexto físico” (p. 2).

O contexto pessoal incorpora uma variedade de experiências e conhecimento, incluindo vários graus de experiência e conhecimento do conteúdo e design do museu. Este contexto também inclui os seus interesses, as suas motivações e as suas preocupações. Tais características ajudam a moldar o que o indivíduo gosta e aprecia, significando, também, que cada pessoa chega aos museus com uma agenda pessoal, ou seja, um conjunto de expectativas e resultados antecipados para a visita.

O contexto social diz respeito à forma como o visitante está no museu: se está só, em grupo, com a família. Toda a perspectiva do visitante é fortemente influenciada pelo contexto social, do mesmo modo que a experiência museal sofre grande influência consoante o nível de afluência do museu, bem como a interação com a sua equipa. A compreensão do contexto social da visita permite dar sentido às variações de comportamento entre, por exemplo, adultos em grupo com a família e adultos em grupo com outros adultos ou entre crianças num grupo escolar e crianças em conjunto com as famílias.

O contexto físico inclui a arquitectura e o ambiente do edifício, assim como os objectos nele contidos. O modo como os visitantes se comportam, o que eles observam e aquilo de que se lembram é fortemente influenciado pelo contexto físico. Um museu bem sinalizado, por exemplo, facilita o acesso e a deslocação do visitante. A sinalética do museu também pode influenciar a forma como o visitante realiza a sua visita.

3.1. *O Modelo de Experiência Interactiva*

Falk e Dierking (1992), com o propósito de apresentar uma imagem coerente da experiência museal total de quem a visita, criaram um quadro estrutural para fazer sentido dos pontos comuns e das complexidades únicas da experiência museal – as semelhanças e diferenças entre museus e entre visitantes de museus. A este quadro foi atribuído o nome de “Interactive Experience Model”, traduzindo, “Modelo de Experiência Interactiva”. Segundo os mesmos autores

O Modelo de Experiência Interactiva pode ser visualizado como um conjunto tridimensional de esferas em interação, cada uma representando um dos três contextos. A experiência museal ocorre dentro do contexto físico, uma colecção de estruturas e coisas a que chamamos museu.

Dentro do museu está o visitante, que percebe o mundo através do seu próprio contexto pessoal. Partilhando esta experiência estão muitas outras pessoas, cada uma com o seu contexto pessoal que, em conjunto, criam o contexto social (p. 4).

Este modelo sugere a contribuição significativa dos três contextos para a experiência museal, apesar de não dever ser em proporções iguais em todos os casos. O modelo também prevê que, apesar dos três contextos poderem ser vistos separadamente, eles funcionam como um todo integrado. Falk e Dierking (2000) descobriram oito factores-chave que se revelaram particularmente fundamentais para as experiências de aprendizagem museais

“Contexto Pessoal

1. Motivação e expectativas
2. Conhecimento, crenças e interesses prévios
3. Escolha e controlo

Contexto Sociocultural

4. Mediação sociocultural dentro do grupo
5. Mediação facilitada por outros

Contexto Físico

6. Orientação e organizadores avançados
7. *Design*
8. Experiências e eventos fortalecedores fora do museu (p. 137).

O museu representa uma comunidade de prática em que as inúmeras comunidades de alunos convivem e aprendem. Os funcionários dos museus – voluntários, guias, explicadores, manifestantes e artistas - influenciam positivamente a experiência do visitante, especialmente quando os funcionários são intérpretes qualificados, contribuindo para facilitar e tornar a experiência significativa para quem a visita (Falk & Dierking, 2000, p. 110).

A aprendizagem por livre escolha ocorre quando visitamos um museu, quando vemos televisão, quando lemos um jornal, quando conversamos com amigos, quando vamos assistir a uma peça de teatro ou quando estamos na Internet. Ela tende a ser não linear e pessoalmente motivada e a envolver escolhas consideráveis da parte do aprendiz no que respeita a quando, onde e o que aprende. Um dos aspectos da aprendizagem que a torna a sua compreensão tão desafiante é o facto de ser tanto um processo como um produto, tanto um verbo como um nome.

A aprendizagem não só requer conhecimento prévio, motivação apropriada e uma combinação de acções emocionais, físicas e mentais, como também requer um contexto apropriado dentro do qual se possa expressar a si mesma. A ausência de pistas contextuais do mundo exterior pode levar a que os padrões e associações armazenadas na mente de cada indivíduo permaneçam dormentes ou sem qualquer significado (Falk & Dierking, 2000, p. 33).

Os visitantes, em todo o tipo de museus, aprendem sobre todas as facetas do conhecimento humano, incluindo história, ciência e arte. Os visitantes aprendem generalizações abrangentes e demonstram um aumento generalizado na compreensão e no interesse; contudo, as especificidades do que eles aprendem, normalmente, são altamente pessoais e únicas. (Falk & Dierking, 2000, p. 174). A sociedade em que vivemos está a sofrer mudanças que influenciam directamente os museus. O mundo encontra-se num estado de transição para uma sociedade de aprendizagem. Aqui, a aprendizagem ao longo da vida torna-se fundamental como nunca antes.

No que diz respeito à aprendizagem em museus, Falk e Dierking (2000) fazem uma análise SWOT

Forças (Strengths)

- Os museus são populares, respeitados e bem-amados
- Os museus desfrutam de apoio comunitário e financeiro sem precedentes
- Os museus sabem como apresentar objectos reais e conhecimento oficial de forma agradável e atractiva
- Os museus empregam pessoal dedicado, colaborativo e crescentemente profissional
- As forças centrais dos museus são o conhecimento e as colecções que eles possuem.

Fraquezas (Weaknesses)

- Os museus deparam-se com uma crescente e insaciável procura de fundos
- O financiamento de museus torna-se cada vez mais desafiante, devido à sua natureza não lucrativa
- Os museus actualmente carecem da compreensão profunda e amplamente compartilhada de como as pessoas aprendem com os museus
- Os museus geralmente sofrem de uma visão demasiado estreita do seu lugar dentro da infraestrutura educacional

Oportunidades (Opportunities)

- A crise na educação, criada pela percepção pública sobre as insuficiências da educação formal cria um vácuo que os museus podem preencher parcialmente
- Os museus beneficiam política e economicamente ao formarem parcerias com outras instituições

- A ampliação de colecções, a ampliação do público, chegando até comunidades menos favorecidas são grandes oportunidades para museus.

Ameaças (Threats)

- O mundo em rápida mudança no âmbito do lazer educacional poderia sobrecarregar os museus e instituições, enterrando-os sobre uma onda de concorrência e de mudança
- O sector sem fins lucrativos enfrenta desafios significativos de corporações com fins lucrativos
- A rápida disseminação de experiências virtuais, colecções virtuais, museus virtuais pode minar a necessidade de experiências reais, colecções reais e museus reais.

3.2. *A Mediação Cultural e a Abordagem Triangular*

Coutinho (2009) faz um esclarecimento a respeito da concepção tradicional de mediação na área das artes. Uma concepção directiva que se pauta no discurso informativo elaborado em torno das obras. Esse protótipo de mediação, segundo a autora, “pressupõe um discurso unilateral e legitimador que afirma e confirma o lugar da obra e do seu autor – o artista – no mundo da arte” (p.172). O que acaba por se revelar irónico é que este ambiente fechado exclui o sujeito que procura aproximar-se, aquele que é inexperiente e exterior aos códigos instituídos no mundo da arte que modelam tal discurso.

A mesma autora (2009) ainda aponta que a pessoa que faz a condução e orientação da visita não é ainda reconhecida como especialista em arte, sendo alguém que “absorve, reproduz ou reconstitui um discurso” (p.172), razão que pode estar na origem da comum designação que se tem atribuído a essa pessoa – um monitor.

É um facto que muitos museus ambicionam estabelecer um diálogo com os seus visitantes. Porém, em vez de um diálogo, frequentemente oferecem uma conferência, um discurso unidireccional. Tal acontece pela crença existente de que as escolas e as comunidades obtêm o seu conhecimento cultural a partir dos arquivos culturais das instituições e, deste modo, os museus não procuram originar novo conhecimento através da utilização dos seus recursos como fonte de incentivo.

No seguimento deste raciocínio, e por contraste, destaque-se o conceito de “exposição construtivista”. Mir (2009) apresenta este conceito citando Hein (1998) segundo o qual este tipo de exposição “quer ter muitos pontos de entrada, não um esquema com um único começo e fim; quer prover modos activos de aprendizagem; quer apresentar vários pontos de vista; quer conectar os visitantes aos objectos e ideias

por meio das actividades que utiliza; quer aportar experiências e materiais que induzam os estudantes a experimentar, conjecturar e traçar conclusões” (p.94).

O dia-a-dia dos museus e centros de arte contemporânea, se não o faz, devia assentar numa relação construtiva entre mediador e público que, através das várias actividades realizadas no domínio das expressões corporal e plástica, cria uma ligação entre as obras de arte e quem as visita.

Segundo Coutinho (2009), “a escola tem-se mostrado refractária às transformações do campo da arte, que se mostra resistente a qualquer possibilidade de inserção na escola. Os próprios professores de Arte estão insatisfeitos com os resultados de um ensino exclusivamente focado na livre-expressão que não implica uma ampliação de conhecimentos nem atinge a relação do aluno com a sua própria cultura” (p.173).

Segundo a autora, a Abordagem Triangular, concebida em contexto museal, pretende responder a tais inquietações, propondo que o currículo escolar faça uma articulação entre as dimensões da leitura das produções do campo da arte, a sua produção e a sua contextualização. A abordagem triangular foi concebida e divulgada por Ana Mae Barbosa, tendo por base o projecto *Discipline Based Art Education* (DBAE) desenvolvido pela Getty Foundation. Tal proposta pedagógica dá ênfase a quatro áreas principais: a história da arte, a estética, a crítica artística e a produção artística, procurando salvar conteúdos que corriam risco de extinção ou que não eram correctamente direccionados. Esta teoria compreende a necessidade da presença de educadores e artistas actualizados, bem como o acesso a trabalhos contemporâneos, no sentido de fazer com que os alunos consigam alcançar o maior nível de desenvolvimento. Desta forma, a Abordagem Triangular debruça-se sobre todos os níveis do conhecimento.

O projecto DBAE faz a combinação de quatro disciplinas no estudo da arte: produção, crítica, história e estética. Este projecto funde as disciplinas em vez de ensinar conceitos de cada disciplina separadamente. A produção é o acto de fazer arte, bem como as várias componentes associadas a este processo, como o uso de ferramentas, manipulação de meios de comunicação, forma e expressão. A crítica remete para a verificação e discussão de estilo, principais formas de design e elementos da arte como, por exemplo, a cor, a linha, a perspectiva, a textura e a sombra. A história da arte não diz respeito apenas a quem fez o que e quando o fez, mas é antes a história dos objectos e a história das pessoas através da arte. As obras de arte providenciam documentação única sobre as mudanças culturais que ocorrem durante a nossa História.

O estudo de trabalhos históricos não só nos permite a introspecção sobre o passado, mas também faculta informação valiosa sobre o presente. Finalmente, a estética é a filosofia da arte. Questões do foro filosófico, a respeito da arte, parecem não ter uma resposta. O que é a arte? O que é boa arte? O que é belo? No estudo da arte, é de extrema importância que os alunos pensem sobre o que eles estão a fazer, a aprender e a sentir sobre a sua arte e a arte dos outros. Ao estudarmos a arte através do questionamento estético, a resposta não é de todo importante. O acto de trabalhar pelo quebra-cabeças que a questão suscita é extramente importante.

Capítulo II – A Instituição e as Actividades Desenvolvidas

1. Identificação da Instituição de Estágio

1.1 – A Culturgest

Fundada em 1994 pelo Grupo Caixa Geral de Depósitos, com o intuito de servir, exclusivamente, os seus funcionários, a Culturgest constitui uma empresa que desenvolve uma programação continuada na área da música, da dança, das artes plásticas e do teatro, tendo também como responsabilidade a gestão da colecção de arte contemporânea da Caixa Geral de Depósitos.

Actualmente, a Culturgest caracteriza-se pela gestão de espaços culturais e dos respectivos bens, bem como pela organização, desenvolvimento e promoção de espectáculos, exposições, congressos, entre outros, contribuindo para o processo de integração da Sede da Caixa no espaço e comunidade envolventes.

A Caixa Geral de Depósitos desenvolve uma política de cidadania empresarial e de apoio à cultura, manifestada já desde os anos 70, tendo-se tornado mais consolidada a partir da década de 90, exercendo uma função de extrema importância numa sociedade em constante evolução como a nossa. Considerando a missão de fomentar a larga propagação da cultura, a política de actuação da Culturgest integra os seguintes eixos de actuação:

- Uma acção directa como grande agente cultural, através da Fundação CGD-Culturgest;
- Uma presença no mercado da arte contemporânea com o enriquecimento da Colecção da Caixa Geral de Depósitos;
- Uma intervenção descentralizadora através da promoção de eventos com qualidade mediante o desenvolvimento de parcerias com entidades que, por todo o país, desempenham um papel fulcral na organização de iniciativas culturais de prestígio ¹

Este plano de actuação é igualmente colocado em acção no sentido de tornar possível a descentralização no seio da actividade da Fundação CGD, bem como da divulgação da Colecção da Caixa Geral de Depósitos. Deste modo, a acção da

¹ Informação retirada do site <https://www.cgd.pt/Institucional/responsabilidade-social-cgd/Cultura/Pages/Missao.aspx>

Culturgest abrange diferentes sectores culturais, através da realização de eventos destinados a diferentes segmentos de público e do estabelecimento de relações de parceria e cooperação com instituições espalhadas por todo o país que incentivem eventos de teor idêntico.

1.2 – O Serviço Educativo

No sentido de tornar mais próxima a relação que a Culturgest estabelece com os seus públicos surge o Serviço Educativo. Oficialmente instituído em Janeiro de 2005, este departamento representa um aliado directo dos públicos da Culturgest, pela preocupação que este destaca sobretudo com a sua recepção educativa, física e psicológica.

Uma vez que este constitui o microssistema onde se desenvolveu o estágio e um dos nossos principais objectos de estudo, torna-se fulcral fazer uma descrição clara do mesmo, fazendo referência à sua equipa, aos objectivos estabelecidos, ao seu público-alvo, às actividades realizadas e ao modo como elas são organizadas, concebidas, produzidas e avaliadas.

1.2.1 – Equipa

Em concordância com a missão de estabelecer a mediação entre os públicos e a arte nas suas mais variadas dimensões, o Serviço Educativo é constituído por uma equipa cuja formação altamente diversificada confere à equipa um carácter heterogéneo e, simultaneamente, uma elevada competência no exercício da mediação nesta área cultural. Trata-se de uma equipa de 36 membros², cinco dos quais são assistentes de apoio à organização, quatro trabalham na área do cinema, fotografia e vídeo, dois na área da escrita criativa, cinco na área da expressão corporal e movimento, dois na área da expressão musical e novas tecnologias, seis na área da expressão dramática, cinco na área da expressão plástica, três na área de formação de adultos e quatro na área de formação de crianças, jovens e adultos.

De salientar que a característica mais determinante para o estudo desta equipa é o facto de esta ser *outsourcing*, isto é, uma equipa externa ao Serviço Educativo. Intensifica-se, assim, o interesse em compreender o seu modo de trabalho, os seus

² Informação retirada do Relatório de Públicos e Actividades em 2010 (Anexo 2)

ideais, o que os motiva, o que os afecta, com vista a testar novas formas de melhorar o seu desempenho enquanto colaboradores do Serviço Educativo da Culturgest e, mais especificamente, mediadores socioculturais.

1.2.2 – Objectivos Gerais

O Serviço Educativo da Culturgest, tendo em consideração a sua missão e, num nível mas abrangente, a missão da Culturgest, estabelece os seguintes objectivos:

- Acompanhar física, psicológica e pedagogicamente os utentes das actividades da Culturgest, através do auxílio no melhoramento da sinalética, na identificação de especificidades físico-motoras de determinados públicos cujo acesso poderá ser dificultado e no proporcionamento de material e actividades educativas paralelas que permitam a melhor compreensão e alargamento teórico da programação proposta.
- Promover o multiculturalismo através de uma abordagem consciente dos relativismos geográficos e culturais das propostas apresentadas na programação da Culturgest e patente nas próprias actividades do SE.
- Sublinhar a dimensão cultural, educativa e social de todas as actividades da programação da Culturgest e em todas as actividades de iniciativa própria do SE de acompanhamento daquelas.
- Contribuir para o desenvolvimento e enriquecimento cultural dos empregados da CGD através de acções especificamente dedicadas a estes, associadas à programação da Culturgest, que visem o melhoramento das condições de inteligibilidade e a ampliação de conhecimento da arte e cultura contemporâneas potenciando, numa segunda instância, uma vivência qualitativa do espaço de trabalho e oportunidades de encontro e lazer entre colegas no intuito de melhorar as condições e relações de trabalho.
- Criar condições para o usufruto e a fruição dos espaços da sede e do património artístico e cultural da CGD através da promoção de actividades sociais, pedagógicas e educativas que visem a humanização e vivificação do espaço físico e a multiplicação de ocasiões de apresentação da colecção de arte contemporânea visando o conhecimento pleno desta.
- Contribuir para uma integração harmoniosa, enriquecedora e equilibrada da sede da CGD no espaço e comunidade envolventes recorrendo à promoção e

divulgação de actividades específicas visando o público potencial morador, trabalhador ou utente de locais nas imediações.

As linhas de acção do Serviço Educativo da Culturgest têm em conta dois pressupostos, indissociáveis, que deverão ser respeitados em toda e qualquer programação de actividades relativas ao SE. São eles a conformidade e relação directa com a programação da Culturgest e o respeito total pelos objectivos programáticos da Culturgest, em geral, e do SE, em particular.

1.2.3 – Público-Alvo

O Serviço Educativo dedica-se a vários públicos específicos, crente de que a verdadeira comunicação e recepção de públicos é interpessoal, alicerçada mais na transacção do que na imposição de significados, tendo em conta as inúmeras experiências de vida que cada indivíduo integra em si. É, portanto, fulcral ao funcionamento do Serviço Educativo a compreensão do processo de aprendizagem e captação da informação nos vários públicos específicos, tendo em consideração faixas etárias e experiências de vida distintas. Deste modo, o Serviço Educativo propõe-se a integrar:

- Inicialmente funcionários da Caixa Geral de Depósitos
- Residentes, trabalhadores e utentes da área envolvente do Edifício Sede da CGD
- Escolas: pré-escolar, 1º, 2º e 3º ciclos, ensino secundário e ensino superior
- Crianças e jovens (3-13 anos)
- Adolescentes (13-18 anos)
- Famílias
- Visitantes individuais
- Grupos organizados de adultos: universitários e participantes de oficinas e/ou cursos de formação
- Reformados/terceira idade
- Turistas/imigrantes

1.2.4 – Organização, concepção e produção de actividades...

De modo a acompanhar, tanto educativa como pedagogicamente, o público das exposições da Culturgest, o Serviço Educativo desenvolve uma série de actividades específicas com inúmeras modalidades. Este desenvolvimento dá-se em cinco etapas:

1º. Definição da actividade proposta:

Do mesmo modo que a Educação não o exige, não existe uma concepção ou ideia fixa para a actividade do serviço educativo. Dito por outras palavras, o SE mantém em aberto todo o tipo de propostas que a imaginação, o orçamento e a programação permitam realizar.

2º. Reuniões de preparação da programação do serviço educativo:

Todas as reuniões de preparação da temporada funcionam através do sistema de *brainstorming* em que a equipa se reúne, após conhecimento, leitura e interpretação da programação futura, debatendo os conteúdos das leituras e, finalmente, os possíveis conteúdos das actividades do SE. Destas reuniões preparatórias surgem as actividades propostas, com colaboradores e concepções específicas, que serão desenvolvidas nos dias seguintes à reunião e dadas a conhecer aos restantes colaboradores umas semanas mais tarde através de discursos pedagógicos próprios.

Todas as actividades propostas são realizadas por equipas de um a dois colaboradores. Após a reunião, as equipas de colaboradores a quem são adjudicadas as actividades ficam responsáveis por enviar nos dois a três dias seguintes, por e-mail para o SE, alguns dados referentes à actividade.

Ao longo do ano são estabelecidas três datas (aproximadamente, dependendo da informação que se possui sobre a programação) de reunião de preparação da programação do SE:

- a) Penúltima semana de Setembro – preparação da programação Janeiro-Março, cuja informação tem de estar delineada e entregue até cerca de 15 de Outubro
- b) Segunda/terceira semana de Janeiro – preparação da programação Abril-Junho, cuja informação tem de estar delineada e entregue até cerca de 10 de Fevereiro

- c) Primeira semana de Junho – preparação da programação Setembro-Dezembro, cuja informação tem de estar delineada e entregue até cerca de 15 de Junho.

Existem três outros momentos essenciais e obrigatórios às actividades propostas e à sua boa concepção, bem como à sua realização pelos demais colaboradores: a apresentação de cada exposição à imprensa e a profissionais, pelo comissário, na semana anterior à inauguração da exposição e/ou na semana após a inauguração (quando a actividade proposta se relaciona com uma exposição); a reunião intercalar de avaliação de cada exposição (agendada pelo SE com todos os colaboradores) com o objectivo de partilhar estratégias entre os vários colaboradores e adaptar o discurso pedagógico tendo em vista o sucesso e melhor realização das actividades propostas; a reunião no final da exposição (agendada pelo SE apenas com os responsáveis pela concepção das actividades), com o objectivo de avaliar qualitativamente a actividade, os seus objectivos iniciais e os seus resultados finais.

3º. Produção das actividades propostas

A produção das actividades e a elaboração dos seus materiais pedagógicos deve ser uma tarefa partilhada entre a equipa de colaboradores responsáveis pela concepção e o SE. Para isso, o colaborador deverá alertar o SE com a maior brevidade possível para que o SE possa desbloquear transportes, apoio técnico e de carpintaria e até mesmo ajuda a nível da produção técnica, fotocópias, plastificações, etc. Caso necessitem de solicitar a aquisição de materiais, os colaboradores deverão identificar os materiais a adquirir.

Os colaboradores poderão recorrer a materiais pedagógicos já existentes no SE, adaptá-los e transformá-los em novos materiais pedagógicos. Em qualquer caso, a construção e a adaptação de materiais a, por exemplo, uma nova actividade é da responsabilidade da equipa de colaboradores que tem a sua concepção. Logo na primeira reunião é ponderado o número de exemplares que devem ser produzidos, de acordo com a sua utilização na actividade designada (podendo variar entre um e quatro exemplares)

4º. Divulgação das actividades propostas

A divulgação das actividades ao público fica totalmente a cargo do SE e é feita por vários sistemas, sendo os principais:

- a) Programa trimestral da Culturgest
- b) Cartaz do SE³
- c) Postal electrónico/e-card

5º. Sinopses: objectivos, função e sistemas de redacção

Todas as actividades têm em comum a necessidade de se estruturarem através de documentação escrita e de requererem uma, ou várias, reuniões entre o colaborador e o SE.

As sinopses têm como objectivo ajudar o colaborador e o SE a compreenderem-se mutuamente após a reunião de discussão da actividade proposta. Trata-se de um instrumento de trabalho imprescindível pois sistematiza, de forma eficaz, simples e rigorosa, o trabalho que se irá desenvolver ao longo dos dias ou das horas de trabalho. Sabemos que este é um trabalho sujeito a adaptações conforme as características do grupo e esse aspecto nunca deverá ser esquecido na redacção da sinopse.

A sinopse tem ainda uma última função: a de comunicar com o destinatário final, ou seja, os públicos (a quem é entregue um exemplar da sinopse dias antes do início da actividade). Para isso, e tendo em vista a coerência de comunicação com os públicos, é essencial que a informação transmitida seja a mais rigorosa e semelhante entre si possível. Assim, a formatação e a metodologia de organização de conteúdos deverá obedecer a uma mesma estratégia.

1.2.5 – As Actividades

a. ***Visitas guiadas orientadas por colaboradores do serviço educativo*** – cada visita guiada consiste num discurso oral, claro e directo, cujo grau de especificidade e pormenor depende do grupo guiado. Este discurso é realizado por um colaborador do SE e antecedido pela leitura do material fornecido pelo SE, pela ampliação desse

³ Ver Anexo 4

material com outras consultas bibliográficas e com conversas com o artista e/ou comissário e visita à exposição. Existem vários tipos de visita guiada, a saber:

- Visitas-jogo: Abordando um número limitado de obras da exposição, apelando ao jogo, ao trabalho em equipa e à interactividade. Adaptada a quatro grupos específicos: infantil e pré-primária (3 aos 5 anos); 1º ciclo do ensino básico (6 aos 10 anos); 2º ciclo do ensino básico (10 aos 12 anos); 3º ciclo do ensino básico (12 aos 15 anos)
- Visitas-oficina: Destinada a alunos do ensino secundário, adolescentes, famílias e grupos temáticos e/ou organizados de adultos. Visa a interactividade com a exposição e o desenvolvimento de apetências e competências na área da expressão plástica, da observação e da crítica
- Visita à hora de almoço e/ou fora de horas: Destinada, sobretudo, aos funcionários da CGD, mas também a grupos que não possam visitar a exposição no horário normal de funcionamento das galerias

b. *Ar dos Artistas* – trata-se de uma oficina de sensibilização artística, na qual todos os projectos enquadrados têm em comum a sua capacidade de adaptação ao público infanto-juvenil sem que, com isso, o artista convidado perca a qualidade do seu trabalho.

c. *Oficinas de adultos e outras oficinas* – com datas oscilantes dentro da programação da Culturgest

d. *Oficinas de férias escolares* – nestas oficinas não é obrigatória a apresentação de um trabalho final por parte dos participantes. O processo – tanto em arte contemporânea como na educação – é mais importante do que o objecto final.

1.2.6 – A Avaliação

O SE realiza avaliações trimestrais das actividades que desenvolve. Nessas avaliações é auscultada a opinião do público, dos colaboradores, dos assistentes de galeria e de vários recursos da Culturgest. É através da avaliação que se torna possível compreender o trabalho desenvolvido por quem planifica e por quem executa as actividades. Deste modo, adquire-se a importante noção não só do impacto das actividades no visitante mas também dos níveis (reais e potenciais) de fidelização destes públicos.

Todas as actividades realizadas no Serviço Educativo são alvo de avaliação, permitindo auscultar a eficácia com que a actividade projectada está a ser aceite e entendida pelos públicos, e por outro lado, a qualidade com que está a ser realizada pelo colaborador e/ou recebida pelos públicos. Permite, em última instância, aprender com os públicos, identificar qualidades, necessidades, situações a corrigir, criar elos com os públicos, cumplicidades e, finalmente, criar novas actividades para estes.

Na tentativa de evitar cair na cansativa e pouco estimulante ideia do “Questionário de Avaliação”, o SE procurou criar vários formulários graficamente atraentes e que captassem rapidamente a opinião dos públicos sem descurar na estrutura científica e rigorosa do questionário. Deste modo, todos os questionários têm campos de resposta aberta e fechada, permitindo a obtenção de dados quantitativos e qualitativos. A recolha dos dados dos questionários é processada em várias etapas: a) recolha de dados pessoais; b) recolha estatística; c) recolha qualitativa. Servem de exemplo os questionários “Valeu a Pena?”⁴, destinados aos grupos que realizam as visitas-jogo, os questionários “Gostou?”⁵, que se destinam aos visitantes das exposições a título individual e os questionários referentes às oficinas de férias escolares⁶

As conclusões dos dados estatísticos e qualitativos são sintetizadas num único documento alusivo à actividade a que se referem e, no final do ano, contribuem para a elaboração do *Relatório anual de actividades e públicos*.

2. Descrição e Reflexão sobre as Actividades Desenvolvidas na Instituição

A finalidade deste estágio curricular é a de complementar a formação académica que adquiri nas áreas das Ciências da Educação e da Educação Intercultural conferindo-lhe um carácter profissionalizante, através da execução de tarefas na instituição de acolhimento – a Culturgest, no meu caso – com vista à aplicação prática dos conceitos e aptidões adquiridos com a frequência da licenciatura e do mestrado. Igualmente, a frequência deste estágio providenciou-me uma experiência real no mercado de trabalho, assim como a possibilidade de uma melhor integração no mesmo.

O meu quotidiano enquanto estagiária do Serviço Educativo da Culturgest foi caracterizado não só pelas tarefas que fui realizando e desenvolvendo ao longo destes

⁴ Ver Anexo 3.1

⁵ Ver Anexo 3.2

⁶ Ver Anexo 3.3

meses, mas também pelas aprendizagens que daí retirei. Durante oito meses tive a oportunidade de colocar em prática conhecimentos que vim a adquirir ao longo da minha vida académica, pude fazer a ponte de ligação entre a teoria e a prática, adquirir novas competências e pude desenvolver outras que já possuía.

No relatório de apresentação do projecto de estágio, elaborado no 1º semestre, optei por organizar o meu diário de campo⁷ em função das actividades que havia realizado, em vez de adoptar uma perspectiva cronológica. No entanto, este método colocava todas as tarefas no mesmo patamar, dando origem a uma visão aplanada de todo o meu percurso e, conseqüentemente, não eram enfatizadas as tarefas que me surtiram maior impacto, tanto a nível profissional como pessoal. Assim, para a estruturação deste capítulo, procurarei organizar a informação de forma a dar ênfase às tarefas que me foram mais importantes e marcantes, bem como traçar um panorama evolutivo da minha função enquanto estagiária do Serviço Educativo da Culturgest.

É possível fazer uma distinção entre as várias tarefas realizadas e, como tal, faz-me sentido agrupá-las em função do seu propósito. Desta forma, agrupo as minhas actividades regulares em: *trabalho realizado directamente com o público*, onde incluo tarefas como o atendimento telefónico, o apoio nas marcações, a disponibilização de informações, o acolhimento e acompanhamento de visitantes às Galerias e o trabalho no bengaleiro; em *trabalho associado a bases de dados e a correspondência*, no qual estão incluídos o tratamento de e-mails, a actualização da base de dados do Serviço Educativo da Culturgest, o contacto com escolas e o envio de divulgação; em *trabalho de apoio à organização*, onde insiro o acompanhamento e contacto com os colaboradores e assistentes do Serviço Educativo, o acompanhamento de reuniões, a preparação de materiais e outra logística nas salas para as actividades, o apoio e manutenção de materiais, a introdução de dados referentes a questionários de avaliação.

Neste descritivo também atribuo um peso importante às actividades extraordinárias que, apesar de terem sido realizadas num registo mais pontual, representam, para mim, momentos altos da minha função de estagiária. A minha reflexão sobre as actividades que realizei a título extraordinário centrar-se-á, sobretudo, no estudo que realizei sobre os bengaleiros de outras instituições, nas oficinas a que pude oferecer assistência – as oficinas do Natal e da Páscoa – o registo fotográfico da

⁷ Ver Anexo 1

exposição *Silvae* de João Queiroz e o apoio à Conferência Internacional “Em nome das artes ou em nome dos públicos.

Naturalmente, as actividades regulares dão origem a uma reflexão um pouco diferente da que será feita a partir das actividades extraordinárias, principalmente pelo tipo de representações que faço de umas e de outras. As primeiras fazem sentido sendo explicadas sob uma perspectiva cronológica, no sentido de transmitir a evolução do meu trabalho. As segundas conduzem-me a uma reflexão mais orientada para as experiências mais significativas que retiro da sua realização.

2.1 – Actividades Regulares

Tal como já foi dito anteriormente, o trabalho levado a cabo pelo Serviço Educativo da Culturgest abrange uma vasta série de tarefas que se relacionam, entre outros, com o trabalho realizado directamente com o público, com o trabalho associado a bases de dados e a correspondência e com o trabalho de apoio à organização. Uma vez que um dos meus objectivos enquanto estagiária era o de tomar consciência do largo espectro de actividades englobadas no quotidiano deste serviço educativo, grande parte do contributo que pude dar foi direccionado para estas tarefas que, no seu todo, garantem o seu bom funcionamento.

O meu estágio começou, oficialmente, a 12 de Outubro de 2010. Digo oficialmente pois já tinham sido feitas visitas à Culturgest durante o mês de Setembro, a fim de conhecer os meus colegas de trabalho e de me ambientar no meu novo local de estágio. Recordo-me da ligeira ansiedade que tive nesse dia mas, a partir do momento em que me deram algo para fazer, foi como se tivesse ligado algum interruptor que me fez abstrair do nervosismo e focou-me apenas na consecução da tarefa. A partir desse primeiro dia, comecei a dar os primeiros passos nas tarefas que, apesar de triviais, são de importância extrema e são uma constante no quotidiano do Serviço Educativo. Refiro-me, por exemplo, ao atendimento telefónico, esteja ele associado à disponibilização de informações ou ao apoio às marcações. Trata-se de uma tarefa que realizei sempre que houve necessidade de confirmar a presença de uma escola, por exemplo, numa visita-jogo. Situando no tempo, estas chamadas foram realizadas, ocasionalmente, a meio de cada semana, com o propósito de confirmar as presenças da semana seguinte. Para tal, visualizava no documento das marcações as escolas cuja

ficha de confirmação ainda não tinha sido enviada e, de seguida, telefonava às mesmas a pedir que enviem a confirmação via e-mail.

O trabalho com o documento das Marcações também foi uma das actividades a que atribuo maior destaque, principalmente pela importância que este documento tem para toda a equipa do Serviço Educativo – este documento funciona como um dos seus principais motores. É lá que residem todas as informações a respeito das actividades que são diariamente realizadas, desde o número de crianças até ao tipo de visita. Sempre foi fulcral que todos os dados presentes neste documento fossem do conhecimento da equipa do Serviço Educativo, bem como qualquer alteração feita ao documento. Eu fiz uso deste documento sempre que precisei de algum esclarecimento a respeito de alguma actividade e, mais frequentemente, quando precisei de obter informação acerca dos grupos com os quais iria estabelecer contacto, como por exemplo nos bengaleiros.

O trabalho nos bengaleiros revelou-se um processo em constante desenvolvimento, desde que iniciei o estágio. Um estudo que realizei, referente ao funcionamento dos bengaleiros, o qual abordarei mais à frente, fez com que eu ficasse mais interessada em compreender o funcionamento dos bengaleiros da Culturgest, mais especificamente, o bengaleiro das galerias, onde estive a colaborar durante um longo período de tempo, principalmente durante a exposição Silvae do artista João Queiroz. À chegada de um grupo de visitantes, eu dirigia-me aos seus responsáveis, apresentando-me e sugerindo que deixassem comigo os casacos e/ou mochilas, de modo a que estivessem menos carregados ao longo da visita, podendo realizar todas as actividades sem restrições. Guardava os casacos no bengaleiro, organizava-os em mais do que um grupo, quando necessário e, no final da visita, fazia a sua devolução.

Associada a esta função, surge o acolhimento e acompanhamento dos visitantes às Galerias. Durante o período de tempo em que estava junto do grupo visitante, recorri sempre à minha simpatia e confiança, assegurando-me de que tudo estava em conformidade com o previsto como, por exemplo, a confirmação do número de visitantes. No final de cada visita, recordo-me, fazia sempre questão de perguntar junto dos responsáveis pelos grupos visitantes ou dos próprios colaboradores da actividade como correu a actividade.

O trabalho realizado directamente com público, desde o atendimento telefónico até ao apoio aos bengaleiros revelou-se cada vez mais gratificante. O contacto constante com o público fez-me sentir parte integrante da equipa ajudando-me, simultaneamente, a desenvolver a minha capacidade de comunicação e o meu sentido de responsabilidade.

À medida que exercia este tipo de tarefas, começava a sentir maior à-vontade a cada conversa ao telefone, a cada recepção que fazia a um grupo de crianças. Ao fazer assistência a uma visita-oficina, tive a oportunidade de me colocar na pele de um colaborador, de sentir o que ele sente, aquela ansiedade de lidar com um novo grupo a cada dia, a expectativa em relação ao modo como as crianças vão aderir à actividade.

Contudo, o que acabou por se revelar um verdadeiro teste à minha capacidade de organização foi, sem dúvida, o trabalho que tenho realizado junto do bengaleiro das galerias. O estudo que realizei acerca do funcionamento dos bengaleiros de algumas instituições alertou-me para a necessidade de garantir aos visitantes a existência de um espaço onde possam deixar os seus pertences sem qualquer risco. E é exactamente isso que procurei fazer todos os dias, a cada recepção. Aproveitando o tempo em que estou no bengaleiro, observei o modo como os colaboradores interagem com o seu grupo, para tentar perceber que estratégias são adoptadas para uma melhor aproximação ao público. Pude verificar que alguns dos colaboradores adoptavam uma postura mais autoritária, no sentido de manter a ordem dos grupos, outros primavam por utilizar uma abordagem mais descontraída, no sentido de estabelecer uma ligação mais próxima com as crianças/jovens.

O trabalho associado à base de dados e à correspondência foi constantemente realizado, tendo sido iniciado praticamente com o começo do estágio, por se tratar de um ponto central, em torno do qual funcionam todas as outras tarefas. A actualização da base de dados foi uma das primeiras tarefas que desempenhei. Inicialmente, foi-me pedido que verificasse os dados associados aos remetentes de alguns e-mails, ou seja, tinha de inserir novas entradas ou actualizar dados já existentes no *Microsoft Access*. Pelos últimos meses de estágio, já estava a realizar esta tarefa de modo mais pontual, apenas quando surgiam novos dados para tratar. Pela data da conferência, aproveitei os conhecimentos adquiridos com a utilização desta função para elaborar listas com os dados dos conferencistas.

É igualmente necessário destacar a divulgação da programação do Serviço Educativo, a primeira tarefa que realizei, apesar de ainda não ser oficialmente estagiária. Neste caso, procedemos ao *mailing* de Cartas do Serviço Educativo, alusivo ao primeiro período lectivo, ou seja, as actividades agendadas para o período de Setembro a Dezembro de 2010. O processo consistiu na colocação dos vários cartazes em envelopes já com as moradas que constam na base nacional de escolas públicas e privadas.

Este tipo de actividades acaba por se tornar extremamente importante no meu dia-a-dia, enquanto estagiária do Serviço Educativo. Isto porque é-me pedido, cada vez com maior frequência, que procure responder aos e-mails que recebemos a pedir informação relativa a oficinas, ou a festas de anos. Com o passar do tempo, começo a sentir à-vontade para responder por iniciativa própria a esses e-mails, facultando esse género de informações. Estas actividades levam-me a compreender o quão sério é o trabalho realizado no Serviço Educativo, atentando sempre a todos os detalhes, procurando responder a todas as questões diariamente colocadas por parte do público, e é nessa dinâmica que procuro integrar-me, dia após dia.

Dentro do trabalho de apoio à organização, não podia deixar de destacar a minha relação com os colaboradores do Serviço Educativo. Esta foi incentivada em momentos como a recepção de grupos escolares nas galerias, a assistência a oficina, a conferência internacional, as reuniões intercalares, entre outros.

Durante o meu estágio, pude acompanhar quatro reuniões, para além das reuniões informais entre os colegas do Serviço Educativo e, naturalmente, as reuniões realizadas no seio do projecto “Transmissão Interrompida – Práticas de Motivação e Avaliação com Mediadores Culturais”. Uma das quatro reuniões foi interna à equipa do Serviço Educativo, em que participei eu, a minha colega de estágio Marta, a Diana, a Pietra e a coordenadora de estágio Raquel. Esta reunião era realizada todas as semanas, à 2ª-feira, com o propósito de estabelecer a divisão de tarefas e o trabalho que iria ser realizado durante essa semana. As outras três foram realizadas a título intercalar, em conjunto com os colaboradores do Serviço Educativo, onde foram partilhadas as diferentes concepções para exposições que ocorreram em três temporadas distintas: a primeira reunião, realizada no dia 26 de Outubro de 2010, foi destinada à exposição Silvae, de João Queiroz; a segunda reunião, realizada no dia 17 de Fevereiro de 2011, foi referente à exposição do artista Gedi Sibony e à exposição “1+1+1=3”, dos artistas Hermann Pitz, Bernard Voïta e Michael Snow; a terceira e última reunião, realizada no dia 1 de Junho de 2011, foi destinada à exposição do artista José Loureiro.

O trabalho de apoio à organização englobou um maior número de actividades, possibilitando uma visão mais abrangente do campo de actuação do Serviço Educativo. A minha participação em cada uma dessas actividades tornou-me mais consciente acerca dos esforços realizados diariamente no âmbito do Serviço Educativo, no sentido de garantir a melhor qualidade em toda e qualquer actividade levada a cabo por esta instituição. Poder acompanhar os meus colegas colaboradores foi uma excelente forma

de me integrar na equipa, levando-me a compreender diferentes perspectivas dos diferentes membros do Serviço Educativo, bem como a função que cada um desempenha na equipa. Naturalmente, colaboradores com diferentes tipos de formação adoptam estratégias diferentes de abordar o público. Tomemos, por exemplo, os colaboradores que têm formação na área da expressão dramática e corporal que, no contacto com o público, preferem mais abordar a expressão das sensações, muitas das vezes fazendo uso do movimento. Já os artistas plásticos preferem incentivar o público à criação, à produção de composições artísticas, apelando ao sentido criativo.

A preparação de materiais para a realização de visitas sempre foi uma das tarefas indispensáveis ao bom funcionamento das visitas-jogo, das visitas-oficina, das festas de anos, bem como de outras actividades mais pontuais. Sempre que necessário, efectuei a reposição dos materiais para as actividades relacionadas com a exposição, ou fazia a reunião dos materiais necessários a uma determinada oficina. Também actuava quando era preciso arrumar uma sala para uma oficina que se realizasse brevemente. No que respeita à preparação dos materiais, apoiei alguns colaboradores na construção dos materiais necessários à actividade por eles concebida, como por exemplo, a construção de cadernos pedagógicos, de cartões plastificados com imagens. Esta experiência fez-me compreender o nível de compromisso que os meus colegas colaboradores têm para com as actividades que realizam no seio do Serviço Educativo, não só em termos de concepção, mas também ao ponto de serem eles próprios a conceber os materiais com que irão trabalhar, valorizando o toque pessoal de cada objecto que é criado.

No que respeita a este tipo de tarefa, sinto que tive um papel cada vez mais activo – pró-activo, até – e que cada tarefa que realizo, por mais pequena que seja, é indispensável ao bom funcionamento do Serviço Educativo. Agradam-me particularmente as tarefas que estejam associadas à organização de material a utilizar nas oficinas e de documentação importante, como por exemplo fichas de confirmação de visita, por saber que estou a desempenhar uma tarefa que facilita largamente a movimentação dentro do Serviço Educativo, reunindo, em simultâneo, dados importantes em relação ao ambiente em que estou inserida, informação que me ajuda diariamente a solucionar pequenos obstáculos que possam surgir.

Reforço, novamente, o desenvolvimento da minha capacidade comunicacional, através do contacto que mantenho com professores a fim de solucionar assuntos pendentes, bem como do meu sentido de responsabilidade em desempenhar tarefas essenciais que estão por detrás de toda a função do Serviço Educativo, impulsionando-

me a dar o meu melhor contributo com os conhecimentos e competências, que tenho vindo a adquirir.

Devo também realçar a minha experiência com os questionários “Valeu a Pena?”, que representam uma das formas de avaliar tanto o sucesso da actividade como o desempenho do colaborador. Estes questionários eram entregues aos responsáveis pelos grupos visitantes no final de uma visita-jogo, sendo posteriormente inseridos os dados de cada questionário num documento em *Excel*, onde constam todos os resultados obtidos. Ao fazer esta inserção, considerei necessária a organização dos questionários por exposição e por actividade.

Apesar do bom feedback que a Culturgest e o Serviço Educativo recebem por parte dos seus visitantes em relação às actividades por eles realizadas, estes não constituem uma população altamente informada sobre Arte, centrando-se os seus comentários sobretudo na relação com os colaboradores que guiaram a visita e com o facto de a tarefa ter sido ou não divertida, não havendo informação de maior, em grande parte dos casos (Diário de Campo, p.4).

Do mesmo modo, apercebi-me de que o feedback que o público dá às actividades levadas a cabo pelo Serviço Educativo é crucial para a manutenção do mesmo, daí a importância de, no final de cada visita, ser entregue ao responsável pelo grupo este questionário (Diário de Campo, p.4).

2.2 – Actividades Extraordinárias

Introduzo estas actividades nesta categoria, pela elevada importância que atribuo a cada uma delas, do mesmo modo que reconheço o quão determinante foi, para mim e para o Serviço Educativo, a realização de cada actividade.

O estudo que realizei, relativamente ao modo como as instituições encaram a funcionalidade dos seus bengaleiros foi, digamos, a primeira pesquisa que realizei fora do contexto académico, o que fez com que eu, inicialmente, tivesse uma certa reticência quanto à forma como iria lidar com a tarefa que me havia sido delegada. Será que iria conseguir estar à altura? Teria dificuldades em comunicar com as várias instituições? Seria capaz de reunir toda a informação necessária ao estudo? A verdade é que todas essas questões que eu havia formulado se dissiparam a partir do momento em que entrei na primeira instituição. Foi quase como se tivesse encarnado um repórter que queria observar e saber tudo a respeito de cada instituição. À medida que eu falava com cada pessoa, o meu discurso tornava-se mais fluido, dando-me aquela sensação de confiança

que precisava para ser bem-sucedida. Ao obter as respostas que queria fui ficando cada vez mais confiante acerca do trabalho que me tinha sido proposto “(...) e o sucesso que tive no registo fotográfico e no acompanhamento da recepção de um grupo que, coincidentemente, estava a chegar ao pavilhão, colocou-me num estado de confiança e de motivação que me fez continuar efusivamente a minha tarefa” (Diário de Campo, pág. 5).

O estudo que me foi delegado desempenhava um papel determinante, com a reunião de diferentes perspectivas acerca de uma função que precisava de ser melhorada, o funcionamento do nosso bengaleiro. Desta feita, enquanto não chegávamos a uma solução definitiva para este problema – o de não termos um sistema de armazenamento de objectos pessoais definitivo – procurei adoptar diariamente, pequenas estratégias de acordo com a frequência de grupos visitantes. Estas passavam pela organização dos pertences por grupos e identificava-os de forma clara, por exemplo com números ou com letras grandes, ou até com cores. Este estudo revelou-se extremamente útil, não só para mim, mas também para a equipa do Serviço Educativo em geral que, agora, tem uma boa noção de como um sistema deste género pode e deve funcionar. De salientar que esta nossa tarefa acabou por contribuir para o sistema actual de armazenamento de objectos dos visitantes. Agora, o Serviço Educativo dispõe de alguns cacifos espaçosos para guardar vários objectos por grupo, facilitando em larga escala esta tarefa que, acabava por ocupar tempo útil de visita à galeria.

O registo fotográfico foi outra tarefa que desempenhei com grande gosto. Não que as restantes não sejam desempenhadas de igual modo. Apenas senti a actividade de modo diferente, talvez pela finalidade com que a estava a realizar. O registo fotográfico era destinado a um aluno que, por motivos de doença, não pode acompanhar o seu grupo numa visita-jogo. Optou-se então por levar a galeria até ele e, desta feita, foi-me pedido que tirasse fotografias a todos os elementos da exposição: às galerias, às salas, a cada uma das obras. Foi-me pedido que olhasse para as obras como se fosse a primeira vez, facto que, no fundo, não fugia assim muito da realidade, uma vez que ainda não tinha tido a oportunidade de visualizar toda a exposição. Tendo a finalidade desta tarefa em mente, decidi agir como me haviam pedido e “visitei” a galeria pela primeira vez, e a cada fotografia que tirava, tentava captar a sensação que cada quadro me transmitia. Fiquei sensibilizada com o modo como se lidou com esta situação – trazer a galeria a alguém que não pode vir até ela. “Acredito que são comportamentos como este que aproximam a Arte aos seus públicos, estimulando a criação do gosto do público pela

arte e pela cultura” (Diário de Campo, pág. 8). Este acto manifesta a vontade de criar uma relação próxima com o público, mesmo que de forma tão simples como um registo fotográfico, mas que teve uma importância tão grande para quem o recebeu.

Fazendo, agora, uma reflexão acerca do trabalho que desempenhei na Conferência Internacional “Em nome das Artes ou em nome dos Públicos?”, posso dizer, sem dúvidas que este evento foi, muito provavelmente, aquele em que foi reunido um maior número de esforços por parte de todos os elementos da equipa, desde a realização de pequenas tarefas como, por exemplo, a construção das pastas para os conferencistas, até à montagem do balcão de acolhimento. Digo isto porque, nos dias, aliás, nas semanas antecedentes à conferência, não se falava noutra coisa. E este clima acabou por me contagiar também. Quando dei por mim, já estava a elaborar listas com todos os participantes da conferência, a preparar os materiais que viriam a ser utilizados, a escrever algarismos em cada cartão para o sorteio, sem ter a noção do tempo que passava dentro do serviço educativo. Quando na véspera da conferência cheguei a casa às 23h30, apesar do cansaço, senti-me realizada e de consciência tranquila, por saber que fiz tudo o que esteve ao meu alcance para dar contributo à concretização deste evento.

Durante os três dias da conferência, foi-me delegada a função de estar no balcão de acolhimento. “Por estar totalmente integrada nos preparativos e nos assuntos que foram diariamente tratados a respeito da conferência, foi-me atribuída a tarefa de estar, durante os três dias do evento, no balcão de acolhimento (...)” (Diário de Campo, pág. 11). A atribuição desta função foi, para mim, resultado do empenho que tive nos dias antecedentes à conferência e considero-a uma recompensa por me permitir entrar em contacto directo com uma realidade para a qual já me estava a preparar há algum tempo. A recepção de cada participante, enquanto membro do Serviço Educativo, foi uma experiência notável, foi um teste às minhas competências sociais e comunicacionais que tenho desenvolvido largamente com a frequência do estágio. Mais do que isso, foi um teste à minha capacidade de dar resposta a situações imprevistas, em que penso ter sido bem-sucedida. E adorei, novamente o sentido de responsabilidade que me foi inculcido, em que pude comprovar a minha capacidade de lidar com situações como esta.

A notícia de que o Serviço Educativo iria ficar a meu cargo e da Marta durante dois dias, foi um dos momentos mais tensos deste estágio. A minha principal questão era se eu seria capaz de responder a qualquer desafio com que me deparasse. Admito que estava nervosa na manhã de 2 de Dezembro porque, afinal, estava a apoderar-se de

mim a sensação de que não podia ter controlo de nada o que se passasse no Serviço Educativo. Contudo, no momento em que entrei na nossa sala, acalmei-me e disse para mim mesma que tinha total capacidade de lidar com a situação. “No entanto, assim que cheguei à sala no dia 2, encarei este como mais um dia de estágio que não seria tão diferente dos outros pois, afinal, iria realizar o mesmo tipo de actividades que realizei até à data e com essas já eu me sinto totalmente confortável” (Diário de Campo, pág. 13). Com o passar da manhã, as tarefas foram fluindo e consegui cumprir tanto com a recepção dos grupos visitantes, como com o atendimento. Se todas as tarefas que realizei até à data foram um teste às minhas capacidades de comunicação, de aplicação de conhecimentos, de lidar com situações imprevistas, esta última foi, indubitavelmente, a que mais se destacou. A participação neste evento, bem como a tarefa que me foi atribuída, representam, para mim, o modo correcto e coerente como tenho realizado a minha função de estagiária. Não posso deixar de salientar o facto de, nestes três dias, poder estabelecer contacto com nomes tão notórios no âmbito da educação pela arte, como é o caso de Ana Mae Barbosa e Rejane Coutinho.

Esta reflexão estaria incompleta se eu não referisse a minha participação nas oficinas, que começou com a assistência a uma visita-oficina no dia 30 de Novembro de 2010 e que me cativou ao ponto de querer continuar a alargar a minha experiência neste domínio. “A participação nesta oficina levou-me a questionar o tipo de tarefas que tenho vindo a exercer com o passar do tempo e pergunto-me se, no futuro, terei a oportunidade de participar nas tão faladas oficinas de Natal e da Páscoa. Gostaria de prolongar a minha experiência neste contexto” (Diário de Campo, pág. 12). Felizmente, foi exactamente isso que aconteceu, pois seguiram-se as oficinas de Natal da Páscoa, em que pude participar de forma assídua.

A presença nestas oficinas de férias levou-me a reflectir sobre a forma como as crianças acolhem no seu dia-a-dia as várias formas de arte, seja a música, seja a dança, seja a expressão plástica. “A forma genuína como as crianças ouviam e reproduziam o que lhes era transmitido, a alegria delas apenas por descobrir que um simples tubo de plástico produz som (...)” (Diário de Campo, pág.14). A criação de públicos de cultura passa fortemente pelo estímulo das crianças para esse fim. A realização das oficinas de férias escolares é, no meu entender, uma excelente forma de pôr em prática essa noção.

Destaco a relação que estabeleci com cada grupo de crianças com que lidei e o ambiente mágico que se viveu durante estes dias, apenas pelo simples facto de estarmos

todos em sintonia no que diz respeito ao modo como interpretamos uma obra de arte, ou até à construção das nossas próprias obras. “Nesta situação, acredito fortemente que se cria uma relação bastante saudável por estarmos em conjunto a explorar e a incentivar o gosto pela arte, que é o mote de estarmos todos reunidos no mesmo espaço” (Diário de Campo, pág. 18).

A participação no projecto “Transmissão Interrompida – Práticas de Motivação e Avaliação com Mediadores Culturais”, que será aprofundado no capítulo seguinte, foi o culminar deste estágio. O meu estatuto de membro desta equipa recorda-me frequentemente da importância que o meu papel representa para a concepção e consecução deste projecto “Relembrei-me da posição privilegiada em que estou por poder fazer parte de um grupo que, para além da excelente relação que tem entre si, é extremamente motivado e empenhado” (Diário de Campo, pág.21).

O meu grau de envolvimento para com este projecto, foi muito para além das quatro horas diárias de trabalho. A dada altura sentia-me tão envolvida nesta actividade que não me fazia qualquer sentido confiná-la a um horário restrito. O meu compromisso para com a minha equipa levava-me a dirigir-me à Culturgest fora do meu horário de estágio, fosse para uma reunião, fosse para trabalhar no projecto. “É impressionante o modo como trabalhamos quando sabemos que o trabalho de outros depende de nós” (Diário de Campo, pág.22).

Recordo-me de uma reunião de equipa, realizada no dia 8 de Maio, que foi, de longe a mais exaustiva de todas. Cheguei à Culturgest às 11h, saí de lá às 2h da manhã. Foi uma verdadeira maratona em que cada uma estava encarregue de tratar de um capítulo. Quando terminávamos, trocávamos e revíamos tudo o que cada uma escreveu, conferindo um andamento bastante considerável a todo o trabalho. Apesar do nítido cansaço sentido por todas, não desistimos e continuamos a puxar umas pelas outras.

Aquela sensação de participação e de partilha esteve sempre presente. Eu, mais do que nunca, sentia-me parte integrante deste projecto e tomei maior consciência do meu grau de compromisso para com todos os processos que integram esta missão. Ao ver a determinação das minhas colegas e o modo como cada uma desempenhava a sua tarefa, ganhei cada vez mais ímpeto e sabia que a minha função ali era tão importante como a de qualquer outro membro da equipa (Diário de Campo, pág. 23)

Todas as actividades levadas a cabo no âmbito deste estágio serviram para solidificar os conceitos que construo a partir do tema Educação pela Arte. Com a consecução de tarefas diárias, cada uma importante no seu próprio contexto, permitiu-me a materialização de noções com as quais fui criando afinidade ao longo do meu

percurso académico. Esta experiência, no meu entender, cumpre com o objectivo de facultar experiência no mercado de trabalho, por todas as vivências que proporciona e pelas reacções que provoca com cada situação quotidiana, vivida no seio deste Serviço Educativo.

Capítulo III - O Projecto de Estágio

“Transmissão Interrompida – Práticas de Motivação e Avaliação com Mediadores Culturais”

1. Breve Introdução

O presente projecto, concebido por uma equipa de seis membros do Serviço Educativo da Culturgest, situa-se no âmbito da educação não formal de museus em Portugal e do seu papel na mediação cultural. Desenhado a pensar na profissão de mediador cultural e nos dilemas associados ao seu quotidiano, este projecto ambiciona lançar uma proposta à divulgação e transformação dos modos como os coordenadores procuram gerir as equipas criativas para se consciencializarem quanto a formas de motivação, avaliação e trabalho com estas equipas. Aqui, a missão é diversificar e amplificar o potencial criativo da acção educativa em museus e centros de arte contemporânea. Procuramos traçar um panorama nacional de métodos de gestão, motivação e avaliação de equipas criativas e artísticas. Estas equipas são, normalmente, constituídas por coordenadores, artistas plásticos, bailarinos, actores, gestores culturais, mediadores, entre outros e, para o bom sucesso deste projecto, é fulcral evidenciar traços da sua identidade profissional, intelectual e emocional.

Para a realização deste projecto contaremos com o testemunho de coordenadores de diferentes equipas criativas e será, igualmente, feito um estudo de caso que incidirá sobre o funcionamento de vários serviços educativos, espalhados por todo o país, incidindo particularmente sobre a equipa de mediadores do serviço educativo da Culturgest. A compilação destes testemunhos apresentar-se-á na forma de um documentário, que funcionará como material de partilha com os nossos pares à escala ibero-americana, fomentando a produção de conhecimento e suscitando formas alternativas de trabalhar com equipas e seus respectivos públicos.

Este projecto dividir-se-á em três etapas. A primeira, como já foi anteriormente referido, está associada ao estudo da equipa de mediadores culturais do serviço educativo da Culturgest, sendo por isso pautada pela partilha de aprendizagens e pela construção participativa de conhecimento. A segunda etapa diz respeito à realização de entrevistas a vários coordenadores de equipas criativas na área da cultura com vista à recolha de informação que nos permita traçar o seu perfil enquanto profissionais na área

da mediação cultural. Finalmente, a terceira etapa corresponde à realização de uma conferência que tratará precisamente temas como este que pretendemos estudar e que tem como finalidade dar a conhecer à comunidade o documentário que resultará das entrevistas e filmagens realizadas, descritas anteriormente.

2. Pertinência do Projecto

O trabalho levado a cabo por um serviço educativo é regulado por valores como a partilha, a constante aprendizagem, a produção conjunta de conhecimento, o reconhecimento do erro enquanto elemento construtivo. Isto acontece devido ao trabalho constante com o público e aos dilemas que este suscita. A colaboração no seio das equipas criativas na área da mediação cultural, bem como as suas práticas educativas, motivacionais e avaliativas, são cada vez mais alvo de exploração e de estudo. Foi com base neste raciocínio que surgiu a urgência de registar as aprendizagens e as práticas que, numa perspectiva evolutiva, deveriam constituir material de partilha com os nossos pares. Assim, em 2010, foi registada uma das mobilidades dos nossos técnicos, nas cidades de Porto Alegre, São Paulo e Rio de Janeiro. Dando continuidade a este projecto, considerámos pertinente repetir o feito, sendo este desta vez focado na realidade portuguesa.

Assim, a coordenadora do Serviço Educativo da Culturgest, Raquel dos Santos Arada dirigiu-se a mim e à minha colega de estágio Marta Castelão, lançando o convite para participar neste novo projecto que, funcionando como sequela do de 2010, pretende estudar a realidade das equipas criativas no que diz respeito e práticas realizadas, a técnicas de motivação e avaliação por elas utilizadas. Uma vez que com este projecto pretendemos divulgar alternativas a práticas já existentes e utilizadas pelos nossos pares compreendemos que existiriam três áreas basilares a ter em consideração, a gestão, a motivação e a avaliação das equipas criativas. Desta forma, acordámos que cada uma iria ficar “responsável” por um tema, pelo menos numa fase de arranque e de pesquisa bibliográfica. Ficou, portanto, a gestão ao encargo da Raquel, a minha colega Marta ficaria com a motivação e eu com a avaliação. Dias mais tarde, são igualmente convidadas para fazer parte da equipa três colaboradoras do Serviço Educativo – Pietra Fraga, responsável pela produção do Serviço Educativo, Diana Ramalho e Alice Neiva, mediadoras culturais *outsourcing* do Serviço Educativo. Estava então formada a equipa que iria levar este projecto avante.

Numa fase inicial deste projecto, considerámos de extrema importância começar a realizar pesquisas bibliográficas com a maior brevidade possível, para que pudéssemos começar a trocar ideias no que respeita a possíveis instrumentos de trabalho a utilizar durante este processo. Em função da divisão temática previamente feita, cada uma de nós encarregou-se de pesquisar informação útil sobre o tema que nos competia. Deste modo, naturalmente, a minha pesquisa incidiu sobre a avaliação, a pesquisa da minha colega Marta sobre a motivação e a pesquisa da Raquel sobre gestão de equipas. Às restantes três colegas de equipa foi distribuída aleatoriamente a leitura dos textos que íamos pesquisando. O facto de cada uma se centrar numa temática não significou que não tivéssemos conhecimento da restante bibliografia, antes pelo contrário. No sentido de tornar esta fase de pesquisa bibliográfica mais rápida e em simultâneo mais eficaz, todas concordámos em realizar fichas de leitura sobre os textos que cada uma leu. Inclusive marcámos um encontro destinado ao debate e à troca de impressões sobre cada um dos textos lidos, o que impulsionou e marcou o início desta jornada.

Idealizámos que para que o nosso projecto fosse bem-sucedido, seria útil podermos contar com apoio da OEI⁸. O principal objectivo desta organização é o de poder contribuir para o fortalecimento do conhecimento, da compreensão mútua, da integração, da solidariedade e da paz entre os povos ibero-americanos, ou seja, os povos da língua espanhola e portuguesa da América Latina e da Europa, através da educação, da ciência, da tecnologia e da cultura. No presente ano de 2011, a OEI lançou a segunda convocatória ao Prémio Ibero-americano de Educação e Museus. Este prémio tem o objectivo de identificar e premiar práticas de acção educativa que promovam o desenvolvimento pessoal e a coesão social. Tendo o projecto levado a cabo no ano anterior ganho o apoio da OEI, não hesitámos em dar início à candidatura ao prémio deste ano, cujo montante permitirá o desenvolvimento do projecto e culminará na realização e apresentação do documentário.

O nosso contributo enquanto técnicas superiores de educação durante o processo de candidatura foi determinante, tal como o de cada uma das restantes colegas de equipa. O preenchimento do formulário de candidatura foi cuidadosamente revisto por cada uma de nós. Pode dizer-se que nesta equipa existe um equilíbrio entre a experiência de trabalho das nossas colegas e o olhar novo de duas recém-licenciadas e mestradas na área da Educação, eu e a minha colega Marta. Os conhecimentos que

⁸ Organização dos Estados Ibero-americanos para a Educação, a Ciência e a Cultura

temos vindo a adquirir com a frequência da Licenciatura em Ciências da Educação, bem como com a frequência do Mestrado em Educação Intercultural, permitiram-nos facultar informação importante e pertinente para a boa execução deste projecto. Acreditamos que este projecto se adequa perfeitamente à realidade actual que caracteriza os museus e centros de arte contemporânea. Uma realidade caracterizada pela pressão exercida por parte dos públicos que visitam estas instituições, pela necessidade de uma formação coerente e especialmente concebida para esta profissão que faz a ponte entre a arte e o seu público, pela urgência de instrumentos de partilha de conhecimento. É o que o nosso projecto ambiciona alcançar.

3. Equipa

Uma das principais características que abona a favor desta equipa é a sua jovialidade e a sua pró-actividade, promovendo um espírito de trabalho constante que incentiva cada uma individualmente. O facto de termos áreas de especialização distintas faz com que tenhamos diferentes abordagens face a um mesmo tema, dando abertura à fluidez das ideias e instaurando um clima saudável de trabalho. De seguida, apresento os membros da equipa, constituída por seis elementos:

Nome completo Maria Raquel Pereira Guedes Ribeiro dos Santos Arada. **Cargo ou função exercidos na instituição** Coordenadora do Serviço Educativo. **Formação Académica** Licenciada em História da Arte (pré-Bolonha). Pós-graduada em Arte Contemporânea (frequentou o mestrado). **Formação profissional** Projectos de mobilidade na área da educação em museus em Londres, Madrid, São Paulo, Rio de Janeiro e Porto Alegre. Participação (como oradora ou espectadora) em conferências na área da comunicação, educação e museologia no Brasil, em Espanha, em Inglaterra e em Portugal (2005-2011). Certificado de Aptidão Pedagógica outorgado pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional (CAP). **Currículo resumido** Desenvolve desde 2003 projectos na área da mediação cultural e da formação de públicos para a cultura. Concebeu o serviço educativo da Culturgest (2005) para o qual projectou e organizou toda a programação até à actualidade, salientando-se formações e apoio técnico a equipas de outros serviços educativos portugueses (2008-2011), *Conferências em torno dos Museus do Século XXI* (2008), performance *(és)Passos da Caixa: em torno do*

edifício sede da Caixa Geral de Depósitos (2009, 2010 e 2011), conferência *Em nome das Artes ou em nome dos Públicos? Discursos, linguagens e dialectos, do mediador à mediação, em arte contemporânea* (2010). É também fundadora e co-administradora da *Rede de Colaboradores de Serviços Educativos* (2011).

Nome completo Marta Luzia Lopes Castelão. **Cargo ou função exercidos na instituição** Estagiária no Serviço Educativo. **Formação Académica** Licenciada em Ciências de Educação. A frequentar o mestrado em Ciências da Educação na área de especialização de Educação Intercultural. **Formação profissional** Estágio no Serviço Educativo da Culturgest, Certificado de Aptidão Pedagógica outorgado pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional (CAP). **Currículo resumido** Assistente de produção nas actividades e eventos do Serviço Educativo da Culturgest (desde 2010). Assistente de produção do encontro para professores com o artista João Queiroz (2010) no Serviço Educativo da Culturgest. Assistente de produção na conferência *Em nome das Artes ou em nome dos Públicos? Discursos, linguagens e dialectos, do mediador à mediação, em arte contemporânea* (2010). Assistente de produção do encontro dedicado a professores *Antevisão do festival de cinema IndieJúnior* (2011) no Serviço Educativo da Culturgest.

Nome completo Pietra Celeste Ferreira da Fraga. **Cargo ou função exercidos na instituição** Produção do serviço educativo. **Formação Académica** Licenciada em Artes Plásticas (pré-Bolonha). **Formação profissional** Possui formação variada na área das expressões artísticas, tais como: cerâmica, escultura, fotografia, entre outros, com relevo para o Curso de Formação Profissional em Cerâmica Criativa, com a duração de 1500 horas, o qual incluiu um estágio artístico em Czestochowa, Polónia, (ao abrigo do programa Leonardo Da Vinci) e um estágio profissionalizante com a duração de dois meses e meio, no Serviço Educativo do Museu de Cerâmica, nas Caldas da Rainha (IPM). Participação em conferências em Portugal e Valência nas áreas da educação e da museologia (2010-2011). Certificado de Aptidão Pedagógica outorgado pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional (CAP). **Currículo resumido** Edição de texto e consultoria em dicionário infantil inspirado no universo de Charlie Brown de Charles M. Schulz. Desenvolve desde 2003 actividades na área da mediação cultural em contextos museológicos (em simultâneo com a produção com trabalho artístico em atelier) – a partir de 2005 com exclusividade para a Culturgest - concebendo e concretizando actividades, audioguias, materiais pedagógicos entre outros. Actualmente

integra a equipa fixa do Serviço Educativo exercendo funções de produção, participando em toda a programação e apoiando na formação técnica a equipas de outros serviços educativos portugueses (2009-2011). Em 2010 produziu a conferência *Em nome das Artes ou em nome dos Públicos? Discursos, linguagens e dialectos, do mediador à mediação, em arte contemporânea*.

Nome completo Sara Cristina Serafim Miguéns Correia. **Cargo ou função exercidos na instituição** Estagiária no Serviço Educativo. **Formação Académica** Licenciada em Ciências de Educação. A frequentar o mestrado em Ciências da Educação na área de especialização de Educação Intercultural. **Formação profissional** Estágio no Serviço Educativo da Culturgest, Certificado de Aptidão Pedagógica outorgado pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional (CAP). **Currículo resumido** Assistente de apoio escolar no Centro de Estudos Molécula Divertida – Apoio Escolar Educativo, onde desenvolve actividades desde 2009 na área da educação e em variadas expressões artísticas (expressão plástica, música, dança, pinturas faciais, origami). Assistente de produção nas actividades e eventos do Serviço Educativo da Culturgest (desde 2010). Assistente de produção do encontro para professores com o artista João Queiroz (2010) no Serviço Educativo da Culturgest. Assistente de produção na conferência *Em nome das Artes ou em nome dos Públicos? Discursos, linguagens e dialectos, do mediador à mediação, em arte contemporânea* (2010). Assistente de produção do encontro dedicado a professores *Antevisão do festival de cinema IndieJúnior* (2011) no Serviço Educativo da Culturgest.

Nome completo Diana Vanessa Vidal Ramalho. **Cargo ou função exercidos na instituição** Mediadora cultural *outsourcing* do serviço educativo. **Formação Académica** Licenciada em História Moderna e Contemporânea, variante de Gestão e Animação de Bens Culturais (pré-Bolonha), com residência de 6 meses em Pisa (Itália) ao abrigo do programa Erasmus. **Formação profissional** Formação na área de financiamentos e gestão de projectos culturais. Participação em conferências em Portugal e Espanha nas áreas da educação e da museologia (2008-2011). Certificado de Aptidão Pedagógica outorgado pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional (CAP). **Currículo resumido** Desenvolve, desde 2006 até ao presente, actividades na área de mediação cultural no serviço educativo da Culturgest. Desempenhou funções como assistente de exposição no Museu Berardo (2007/08). Durante o ano 2010

realizou um estágio profissional na área de produção no serviço educativo da Culturgest tendo desempenhado funções de preparação e organização de salas e materiais para ateliers, trabalho administrativo (marcações de visitas, redacção de actas, atendimento telefónico entre outros) e produção da conferência *Em nome das Artes ou em nome dos Públicos? Discursos, linguagens e dialectos, do mediador à mediação, em arte contemporânea* (2010).

Nome completo Alice Miranda Neiva. **Cargo ou função exercidos na instituição** Mediadora cultural *outsourcing* do serviço educativo. **Formação Académica** Licenciada em Joalheria, intercâmbio no *Nova Scotia College of Art and Design*, Canadá. **Formação profissional** Possui formação variada na área das expressões artísticas, tais como: cerâmica, escultura, fotografia e pintura, com relevo para a formação em joalheria. Participação em conferências em Portugal nas áreas da educação em museus (2010-2011). Certificado de Aptidão Pedagógica outorgado pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional (CAP). **Currículo resumido** É colaboradora do Serviço Educativo da Culturgest actuando na área da mediação cultural. Produção da conferência *Em nome das Artes ou em nome dos Públicos? Discursos, linguagens e dialectos, do mediador à mediação, em arte contemporânea* (2010) desenvolvendo as performances *O Serviço Educativo serve?* e assumindo a função de tradutora das oradoras Jane Sillis (Engage) e Nora Landkammer (XII Documenta de Kassel). Artista convidada para o evento *Ar dos Artistas* e para a realização da peça *Klein Bottle Piñata* de Mariana Castillo Deball na exposição *For the blind man* (Culturgest, 2010). É co-produtora da actividade *Laboratórios das Pedras Preciosas* para o Programa *Ciência Viva no Verão* (2010). Assistente de produção de workshops e palestras do *Gemological Institute of America* na PortoJoia (2007 e 2008).

4. Objectivos do Projecto

Objectivos Gerais

- Compreender a dinâmica de trabalho no interior de uma equipa de um serviço educativo de uma instituição cultural ligada à arte contemporânea.
- Analisar diferentes formas de coordenação e de liderança de equipas criativas.

- Propor diferentes formas de gerir, motivar e avaliar equipas heterogéneas em contextos criativos e de serviços educativos relacionados com a cultura contemporânea.
- Apresentar e alargar a Rede de Colaboradores de Serviços Educativos (ReCoSE).
- Traçar o panorama dos serviços educativos na actualidade e no contexto luso-brasileiro.
- Mapear os agentes actuantes nos serviços educativos luso-brasileiros, as suas motivações e as suas práticas.
- Fomentar e incentivar a participação activa das equipas na construção de conhecimentos e valores (conforme alínea 2.6.2 j) dos critérios assinalados na II edição do Prémio Ibero-americano de Educação e Museus).

Objectivos Específicos e Instrumentais

- Integrar na Rede de Colaboradores de Serviços Educativos (ReCoSE) os contributos dos participantes envolvidos no projecto, através da divulgação e partilha de experiências.
- Esboçar o perfil de algumas coordenações inteligentes e emotivas e de equipas coesas e criativas, realizando para isso entrevistas filmadas a vários coordenadores de equipas artísticas (Miguel Seabra, Madalena Victorino, João Brites, Sofia Neuparth, Rui Horta e Elvira Leite).
- Preparar um guião fluido e simples de modo a não interferir no modo descontraído da entrevista filmada, mas com perguntas que permitam recolher informação específica sobre como cada entrevistado gere, motiva e avalia a sua equipa.
- Abrir a elaboração do guião à participação de toda a equipa do serviço educativo da Culturgest de modo a permitir a inclusão de novas perguntas, por parte de todos os elementos da equipa outsourcing.
- Sensibilizar a equipa de filmagens para o guião e para o tema em questão de modo a conseguir-se uma maior sintonia entre a filmagem, o entrevistado e o entrevistador.

- Conceber grelhas de motivação e avaliação, testando a sua aplicação junto às equipas e a capacidade destes formatos de avaliação estimularem o aparecimento de novas práticas educativas.
- Analisar como a aplicação das grelhas de motivação pode ser útil e benéfica para a previsão e evolução do trabalho.
- Estudar a relação entre a motivação das equipas criativas de mediação artística e a produção do seu trabalho.
- Perceber os paradigmas e questões que surgem na gestão destas equipas e como é que os seus líderes lidam com estes.
- Compreender o modo como os mediadores lidam com diferentes públicos, como variam as suas estratégias de aproximação e de abordagem.
- Reunir testemunhos de colaboradores sobre as particularidades da sua função enquanto mediadores entre arte e educação, isto é, as suas ambições, as suas dificuldades, as suas expectativas.
- Contemplar instrumentos para expressar a participação e avaliação da experiência – analisando os questionários entregues aos públicos, o seu impacto na auto-estima dos colaboradores e a sua eficácia na obtenção de resultados que visem o desenvolvimento de práticas educativas inovadoras.

5. Enquadramento Temático

A concretização de um projecto desta índole, pautado pela urgência de satisfazer uma comunidade que busca incansavelmente por informação e actualização, não seria possível sem o recurso a conhecimentos relacionados com a Educação, a Cultura Contemporânea, a Criatividade, a Auto-Reflexividade, as Equipas de profissionais criativos, a Liderança, a Motivação, a Avaliação, entre outros que se enquadram em sociedades em constante transformação. É por isso necessário reforçar a importância de compreender não só o que se diz, mas também o que se faz e como se faz.

Desta forma, reconhecemos a riqueza de bases existente na educação em museus, bem como as variadas teorias e projectos de intervenção em contextos museológicos de intervenção partilhada com os públicos nos espaços culturais. Reconhecemos, igualmente, o potencial criativo e crítico destes últimos, que são alvo de

mediação e, desta forma, procurámos obter informação relativa à construção de práticas educativas inovadoras, concebidas exclusivamente para a emancipação destes mesmos públicos e para a sua aproximação crítica.

Destacamos, igualmente, o contributo da herança da Metodologia Triangular na recepção da obra de arte, sistematizada por Ana Mae Barbosa, possibilitando a construção de processos de leitura em contexto de galeria. Esta abordagem, segundo Coutinho (2009) propõe “que o currículo escolar articule as dimensões da leitura das produções do campo da arte, sua produção e contextualização”(p.173). Os conhecimentos adquiridos na área da Sociomuseologia e da Intermediação Cultural permitem “um enquadramento mais humano (por um lado) e mais politizado (por outro) de cada novo exercício de mediação cultural e aproximação crítica a determinados públicos”⁹, no sentido de emancipar e conferir autonomia aos mediadores, permitindo que a sua interacção com o público seja mais do que meramente transmissiva. O trabalho levado a cabo pelo serviço educativo de um museu ou centro cultural, assenta na tomada de consciência acerca das exigências e necessidades dos diversos públicos que serve.

Este projecto assenta sobre as estratégias que poderão potenciar e orientar a micro comunidade das equipas criativas de mediadores culturais de serviços educativos, na óptica de uma forte motivação para a criatividade e de uma atitude auto-reguladora no que diz respeito à avaliação das suas características e procedimentos específicos. Naturalmente, o conceito de criatividade é fundamental para a igual compreensão desta função, permitindo compreender de que forma o nosso objecto de trabalho – a obra de arte – é percebida por quem a vê – o público – e é trabalhada pelos mediadores que a utilizam para fins educativos e, simultaneamente, de que modo as conjunturas da actualidade influenciam o nosso comportamento enquanto agentes mediadores. Existe a frequente concepção de que a criatividade diz respeito única e exclusivamente ao modo como as pessoas pensam, nomeadamente, a forma original como lidam com alguma situação adversa. Mas, segundo Amabile (1999), o *pensamento criativo* constitui apenas um dos componentes da criatividade, existindo outros dois – *expertise*¹⁰ e *motivação*.

⁹ Retirado do formulário de candidatura ao II prémio ibero-americano de educação e museus 2011 (Anexo 6.1)

¹⁰ *Expertise*, segundo a autora, “inclui tudo aquilo que uma pessoa sabe e pode fazer no seu trabalho”.

Uma vez que houve uma distinção de trabalho entre mim e a minha colega de estágio Marta no que respeita à pesquisa bibliográfica, ficando cada uma encarregue de elaborar temas distintos – motivação e avaliação (ficando a Marta com o primeiro e eu com o último) eu não aprofundarei demasiado o tema motivação e, como tal, apenas farei uma breve referência aos seus principais conceitos, que servem de mote à realização deste projecto. Amabile ainda nos diz que existem dois tipos de motivação: intrínseca e extrínseca, sendo a primeira essencial ao desenvolvimento da criatividade. A motivação intrínseca diz respeito, segundo autora, à “paixão e interesse” (p.112), sendo que as pessoas intrinsecamente motivadas se envolvem no trabalho que realizam “pelo desafio ou pelo prazer em si” (p. 112). Trata-se de uma motivação que parte única e exclusivamente do próprio indivíduo, não estando por isso sujeita a interferências externas. Já a motivação extrínseca que, tal como o próprio nome indica, provém de factores externos, exerce uma influência diferente no comportamento do indivíduo uma vez que, face a um dado problema, este sente-se de alguma maneira pressionado a encontrar uma solução. Este facto, por um lado, pode trazer efeitos positivos à performance do indivíduo mas, por outro, pode influenciar negativamente a sua atitude se estas pensarem que estão a constituir alvo de controlo ou suborno. Amabile ainda nos diz que “as pessoas serão mais criativas quando se sentirem motivadas primordialmente pelo interesse, pela satisfação pelo desafio do trabalho em si, e não por pressões externas” (p. 112).

Segundo Dweck e Elliot (2005), a motivação para a competência “é ubíqua na vida quotidiana, tem um impacto substancial na emoção e bem-estar, é operativa ao longo de toda a vida e é evidente em todos os indivíduos além das fronteiras culturais” (p. 6). Concluindo o tema motivação, salienta-se a referência que Rego (2000) faz às três necessidades básicas que motivam as pessoas para o seu desempenho, teorizadas por McClelland (1987): sucesso, afiliação e poder. A motivação para o sucesso representa um constante interesse em “fazer as coisas melhor, ultrapassando padrões de excelência”. A motivação para a afiliação representa um interesse recorrente em “estabelecer, manter ou restaurar um relacionamento afectivo positivo com outras pessoas” (p. 335). Finalmente, a motivação orientada para o poder associa-se a actividades competitivas e caracterizadas de assertividade, “assim como ao interesse em alcançar e manter prestígio e reputação. É com base nestes três motivos que assenta a

construção de algumas ferramentas que servem de apoio ao desenvolvimento do nosso projecto, cuja explicação será feita mais adiante.

São fundamentais para o nosso projecto, também, os estudos realizados sobre a inteligência emocional dos públicos e das equipas de mediadores culturais. A componente “emotividade” será tratada com o maior cuidado ao longo de todo este processo e para a sua avaliação não poderíamos deixar de recorrer a factores tão importantes como *ambientes* e *atmosferas* emocionais na formação da motivação e da criatividade. A compreensão destas matérias é mais um contributo para a construção de novos métodos e práticas na área da mediação cultural, assentando sempre na ambição que temos em conferir aos públicos um carácter autónomo, consciente e crítico.

A maneira como são estabelecidos os objectivos de um projecto têm um papel determinante e afectam o nível de motivação e de empenho de uma equipa. De igual modo, os coordenadores destas equipas também são fulcrais para este efeito, assim como as estratégias e práticas por eles adoptadas. Assim, torna-se importante fazer referência ao conceito de liderança. Segundo o Manual de Liderança e Gestão de Equipas¹¹ (2009), existem várias definições no que diz respeito ao conceito de liderança, nomeadamente: o papel definido pela frequência com que uma pessoa influencia ou dirige o comportamento de outros membros do grupo; a capacidade de promover uma acção coordenada, visando o alcance dos objectivos da organização; um fenómeno de influência interpessoal exercida em determinada situação através do processo de comunicação humana, visando a comunicação de certos objectivos; um processo de influência e de desempenho de uma função grupal orientada para a consecução de resultados, aceites pelos membros do grupo; a capacidade de influenciar pessoas para que se envolvam voluntariamente em tarefas para a concretização de objectivos comuns (p. 5). Deste modo, a liderança pode ser entendida como uma liderança formal, como um cargo, mas também como um processo ou uma capacidade de exercer influência ou coordenação.

De acordo com este manual (2009) é fundamental atender à forma como o líder é percebido pelos outros enquanto desempenha a sua função, tal como considerar a concepção que o próprio líder faz acerca do seu próprio modo de actuar e como exerce a

¹¹ Redigido pela Unidade de Orientação e Integração da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto

sua função, devendo por isso ser portador de um carácter auto-crítico e questionador que lhe permita fazer uma auto-avaliação do seu estilo de liderança. O estilo de liderança adoptado por parte de quem coordena um dado grupo ou projecto deve adaptar-se ao comportamento e às características dos sujeitos nele envolvidos. Daí a importância que reside na relação estabelecida entre líder e liderado – uma relação que se quer caracterizada por uma boa comunicação e que estimule um clima saudável de trabalho.

Para a compreensão geral deste conceito, o Manual de Liderança e Gestão de Equipas (2009) sugere o trabalho em torno das duas funções essenciais do líder: a primeira função será a coordenação que, por seu turno, engloba as acções de planejar e organizar, correspondendo a primeira à elaboração de objectivos e de previsões, à análise de problemas, à tomada de decisões e à formulação e/ou apoio a políticas e a segunda a determinar actividades necessárias ao alcance de objectivos e a classificar e distribuir o trabalho pelos grupos e pelos sujeitos; a segunda função consiste no desenvolvimento, que conduz às acções de influenciar e controlar, para que os indivíduos contribuam para a obtenção dos objectivos considerando as finalidades da organização, e compreender o que foi efectivamente realizado com o que foi planeado, corrigindo qualquer desvio que seja verificado, alterando e reajustando esse mesmo plano (p. 7). Assim, o líder deverá adoptar estratégias flexíveis e dinâmicas que se adequem não só às características do grupo como um todo, mas também às capacidades de cada colaborador individualmente e às variações que nestes podem ocorrer, garantindo um nível de coerência no diálogo e, conseqüentemente, na relação estabelecida entre todos os intervenientes.

Este projecto de investigação não terá efeitos visíveis sem uma acção bem definida, uma concretização de ferramentas e um plano de avaliação que nos permita reflectir, melhorar processos de trabalho e desenvolver a motivação em equipas criativas em museus. A minha pesquisa bibliográfica incidiu sobretudo no tema avaliação, pelo que o aprofundarei um pouco mais, referindo nomeadamente os conceitos e os modelos que fundamentam o projecto no que respeita a esta dimensão. O primeiro modelo considerado foi o Modelo de Excelência da EFQM¹². Trata-se de uma fundação não lucrativa, sediada em Bruxelas, formada em 1988 por um grupo de organizações europeias. Este modelo defende que organizações de excelência atingem níveis de

¹² *European Foundation for Quality Management*

performance superiores que vão ao encontro ou até superam as expectativas dos seus interessados. De modo a atingir sucesso sustentável, este modelo guia-nos através de três componentes integradas. A primeira componente corresponde aos conceitos fundamentais de Excelência. Desses conceitos destacam-se o alcance de resultados equilibrados, a gestão através do processo, o sucesso através das pessoas, a construção de parcerias e a liderança com visão, inspiração e integridade. A segunda componente é a lógica RADAR, que consiste em definir os resultados (*Results*), desenvolver um conjunto de abordagens (*Approaches*), testar as abordagens de modo sistemático (*Deploy*), avaliar e melhorar/refinar essas abordagens (*Assess & Refine*). A terceira componente é o modelo EFQM de Excelência, que permite que as pessoas compreendam as relações de causa e efeito entre o que a organização faz – os meios – e o que ela alcança – os fins/resultados. No domínio dos meios, figuram a Liderança, as Pessoas, as Estratégias, as Parcerias e Recursos, os Processos, Produtos e Serviços. Os fins/resultados são os das pessoas, os dos clientes, os da sociedade e os resultados-chave.

A partir deste modelo, surgiu a CAF¹³, uma ferramenta indispensável à Gestão da Qualidade Total. Baseia-se na premissa de que as organizações atingem resultados excelentes ao nível do desempenho, bem como na perspectiva dos cidadãos/clientes, colaboradores e sociedade quando têm lideranças que conduzem a estratégia, o planeamento, as pessoas, as parcerias, os recursos e os processos. A CAF foi encarada como um instrumento de fácil utilização para ajudar as organizações públicas da EU a melhorar o desempenho pela utilização de técnicas de gestão da qualidade, baseando-se numa estrutura de auto-avaliação. Este modelo tem quatro objectivos principais: Introduzir na Administração Pública os princípios da Gestão da Qualidade Total; facilitar a auto-avaliação das organizações públicas; servir de ponte entre os vários modelos; facilitar o *bench learning*¹⁴. De modo semelhante ao Modelo da EFQM, a estrutura da CAF assenta em Meios e Resultados, sendo que na primeira dimensão constam os termos Liderança, Pessoas, Planeamento e Estratégia, Parcerias e Recursos e, finalmente, Processos. Na segunda, constam os resultados relativos às pessoas, os

¹³ *Common Assessment Framework*

¹⁴ O *bench learning* tem como principal objectivo encontrar melhores formas de fazer as coisas, com a finalidade de melhorar o desempenho global da organização, tendo por base melhores resultados alcançados por outras organizações.

resultados orientados para os cidadãos/clientes, o impacto na sociedade e os resultados do desempenho-chave.

O terceiro modelo, que é fortemente inspirado na CAF e, por conseguinte, no modelo da EFQM, é o modelo *Inspiring Learning for All*, desenvolvido para a avaliação dos impactos de aprendizagem de museus, bibliotecas e arquivos. Segundo este modelo, cada experiência num museu tem o potencial para encorajar a aprendizagem. Trata-se de um instrumento fortemente influenciada pela investigação de Howard Gardner em torno das preferências de aprendizagem, originada pelo desenvolvimento da *Teoria das Inteligências Múltiplas*. Aqui é defendida a existência de oito tipos de inteligências diferenciadas sendo uma ou mais especialmente desenvolvidas por cada indivíduo. São elas as inteligências Intra-pessoal, Inter-pessoal, Linguística, Matemática/Lógica, Visual/Espacial, Cinética, Musical e Naturalista. O modelo *Inspiring Learning for All* condensa todos os critérios abordados pelos modelos anteriores em quatro princípios-chave. São eles as pessoas, os lugares, as parcerias e as políticas ou planeamento ou performance

Ainda no que respeita à avaliação, levanta-se o dilema de como romper com o modelo já existente de avaliação, que se mostra totalmente desadequado na captação da complexidade das estratégias, práticas, acontecimentos que caracterizam a realidade dos museus e centros de arte contemporânea. Este dilema, segundo Victor (2006), sugere a promoção da auto-avaliação, a definição da qualidade em museus, a nomeação dos atributos e da especificidade da organização museus, a contribuição para o rompimento com o anátema do isolamento. Segundo a autora, este isolamento auto-induzido dos museus face à sociedade, tendo por base um discurso baseado no “auto-elogio da diferença”, o que faz com que a sua capacidade de intervenção fique enfraquecida, devido à restrição da comunicação e consequente desmotivação das parcerias interorganizacionais, pela falta de uma linguagem comum que possibilite a comparação dos resultados obtidos pelos vários museus na execução das suas variadas tarefas. Daí o nosso interesse em facultar uma ferramenta que possibilite esse diálogo, essa partilha, essa cooperação entre pares, visando igualmente, nas palavras da autora, uma revisão da “forma como os museus se pensam a si próprios como organização”. Isto conduz-nos ao conceito de auto-avaliação, também abordado por Victor (2006). A autora defende que “a auto-avaliação é o primeiro passo para a qualidade” e que, no caso dos museus, constitui a forma de rever as práticas museológicas realizadas e de repensar a acção

educativa dos museus. Este processo de avaliação passa, assim, por “identificar os pontos fortes e fracos, (...) partilhar boas práticas entre organizações com missões afins ou distintas, (...) enfrentar profundas mudanças organizacionais, (...) potenciar o conhecimento e o valor gerado pelos procedimentos museológicos” e por “questionar abertamente os procedimentos”.

Para a compreensão do conceito de avaliação, não poderia deixar de ser tratado o conceito de qualidade. Segundo Pires (2006), o termo qualidade é frequentemente usado na avaliação de um produto ou serviço. A qualidade “inicia-se pela identificação das necessidades dos clientes, (...) seguindo-se-lhe, o que podemos chamar de expressão funcional da necessidade (o que o produto/serviço deve fazer)”. Existe a concepção comum de que a qualidade diz respeito exclusivamente à qualificação dos profissionais, nada tendo a ver com os métodos e técnicas de gestão – uma concepção incorrecta. Segundo o autor, a qualidade diz respeito a “procedimentos organizacionais que garantam que as actividades técnicas não sejam afectadas por deficiências ao nível da gestão e dos serviços de apoio”. A qualidade enquanto “conjunto de características de um produto/serviço” que consegue dar resposta aos requisitos, necessidades e expectativas do destinatário, revela-se uma condição necessária e indispensável. Este autor ainda nos alerta para a existência de novas áreas de desenvolvimento da qualidade e, conseqüentemente, novos contributos no domínio da competitividade, provindo da evolução de produtos, mercados e tecnologias. Por seu turno, Victor (2006) diz-nos que a qualidade da museologia social é regulada pela avaliação do “impacto na sociedade e a eficácia dos processos de mudança gerados pelo conhecimento em ordem à satisfação das pessoas, e dos diversos grupos na comunidade”. De igual modo, a qualidade é medida tendo por base “a participação das pessoas da comunidade, a elevação das suas expectativas e a gestão do conhecimento gerado na socialização dos processos (...) que favorecem a melhoria contínua, o desenvolvimento e autonomia”. No que diz respeito à avaliação da qualidade, não podemos descurar o facto de que “toda a qualidade é relativa e ideologicamente marcada por um sistema de crenças e valores” sendo, por isso, necessária a definição de critérios e indicadores que expliquem de forma exacta o que entendemos por qualidade, consoante o contexto em que a inserimos. Neste sentido, Verónica Risopatom (1991), citada por Isabel Victor (2006), diz-nos que “a consciência da ambiguidade deste termo surge porque se espera que ele seja definido a partir de um único significado. Sem dúvida, o conceito de qualidade, assim como o de

belo, do bom e da morte, são significantes que podem adquirir muitos significados (...). Daí a importância da auto-avaliação na determinação dos critérios da qualidade.

Tendo por base os conceitos que marcam presença neste enquadramento temático, sugerimos a produção de material de partilha com os nossos pares a nível ibero-americano e, num registo futuro, europeu. Este material consistirá numa ferramenta que proporcione a produção de conhecimento, com base na observação de fenómenos de mediação cultural real e a sugestão de outras formas originais e inovadoras das equipas trabalharem com os públicos dos museus e centros de arte, transformando-os de meros espectadores a actores intervenientes do processo de aprendizagem em contexto museal.

6. Etapas

A concretização deste projecto está organizada em três etapas que, apesar de distintas, se complementam prática e teoricamente. A primeira fase está associada ao estudo e ao trabalho com a equipa de mediadores culturais do serviço educativo da Culturgest. Após uma vasta pesquisa bibliográfica, seguida de vários encontros de leitura e partilha de ideias, no âmbito da gestão de equipas, da criatividade, da liderança, da motivação e da avaliação, procurámos conceber instrumentos de investigação que nos possibilitassem o estudo desta equipa, conduzindo a um trabalho mais autónomo e eficaz. A partir desta recolha, reunimos informação que nos permitiu compreender de que forma uma equipa como a do serviço educativo da Culturgest – uma equipa *outsourcing*, caracterizada pela sua heterogeneidade e extensão – lida diariamente com a sua motivação e avaliação.

A análise dos dados recolhidos com a aplicação dos instrumentos de avaliação concebidos por esta equipa, como é o caso dos questionários, será feita de modo a que a equipa se possa reunir e debater os resultados daí obtidos. Optámos por registar alguns momentos determinantes no decorrer desta etapa, como foi o caso de reuniões com a equipa do serviço educativo. Pretendemos ainda registar em filme as várias práticas associadas a este processo no sentido de tornar mais funcionais posteriores análises que venham a ser feitas a partir deste estudo inicial, nomeadamente, análises de conteúdo, auto-avaliações, e a partilha de conhecimento adquirido com os nossos pares, sejam de museus, sejam de centros culturais. Trata-se de uma etapa fortemente pautada pela

produção conjunta de conhecimento que provém da partilha de experiências e aprendizagens, pretendendo-se promover o envolvimento de todos os membros da equipa em estudo em todos os processos deste trabalho e, conseqüentemente, fortalecer a sua relação com a instituição cultural que os alberga e com os públicos por eles mediados.

A segunda etapa deste projecto prende-se, em primeiro lugar, ao convite que dirigimos a vários coordenadores de equipas criativas no domínio da cultura¹⁵ para a sua participação no documentário. Para tal, realizaremos entrevistas aos coordenadores de equipas criativas, sujeitas a filmagem e acompanhamento constantes. Seguidamente, daremos início a outro tipo de registo que incidirá nos coordenadores de serviços educativos a nível nacional, em que pretendemos reunir informação sobre o perfil, as práticas educativas, ambições, expectativas e receios destes coordenadores, relativamente à sua profissão. Para uma boa execução desta etapa, projectamos a elaboração de dois guiões distintos, um destinado aos coordenadores de equipas criativas, outro destinado aos coordenadores de serviços educativos.

A última etapa deste projecto corresponde à conferência que se realizará em Novembro de 2011, na Culturgest, que pretende dar continuidade à conferência realizada no ano anterior, abordando temas e conteúdos que se inserem no domínio da mediação cultural e das práticas educativas em contexto museal. É nesta conferência que ambicionamos dar a conhecer o documentário por nós elaborado, por se tratar de um momento de partilha de relatos e de vivências com os nossos pares. No nosso entender, a informação resultante das filmagens e das entrevistas constituirá excelente material de partilha para a produção de conhecimento e de práticas educativas alternativas que tornarão a função de mediador cultural mais autónoma e eficaz. Naturalmente, para a elaboração desta conferência, não podemos descurar a importância de todos os passos essenciais à sua boa execução. É o caso do convite a oradores cuja presença consideramos fundamental para a compreensão dos temas abordados, a preparação a nível teórico, a recolha de patrocínios, a discussão sobre métodos dinâmicos de cativar o público em âmbito de conferência, entre outros.

Um possíveis prolongamentos deste projecto, mas que não integra as etapas aqui descritas é a possibilidade (e necessidade) de ser realizado também a nível europeu. Para tal, iremos concorrer à *European Cultural Foundation*, nomeadamente à

¹⁵ Entre estes encontram-se coordenadores de animadores socioculturais, coreógrafos, encenadores, entre outros.

Collaboration Grants, um apoio de mobilidade e intercâmbio entre vários países europeus, que possibilitará o desenvolvimento e a continuidade deste projecto.

7. Enquadramento Metodológico

O plano de acção deste projecto assenta num conjunto variado de ferramentas metodológicas cuja utilização será recorrente por várias etapas deste trabalho. Na opinião de toda a equipa, o desenho conjunto de um plano de acção lógico e genérico, enquanto estratégia metodológica de anteprojecto, “potencia uma uniformização de procedimento, técnicas e ferramentas metodológicas que contamina todo o processo e permite uma utilização menos taxativa e restrita e mais permeável dos vários instrumentos ao nosso dispor no campo das ciências sociais, das ciências da educação e da gestão de equipas e recursos humanos.”¹⁶

Ao utilizarmos o conceito de “projecto”, temos plena consciência de que este pode ser tomado como um plano ou um esboço, até uma intenção. No nosso caso, será a intenção de criar alternativas ao modo como é gerida a actividade ou função de mediador cultural, principalmente nos campos da avaliação e da motivação. Segundo Ponte (1998), o termo “projecto” é utilizado “quando temos uma meta a médio ou longo prazo que envolve lidar com uma situação complexa e precisamos de planear e desenvolver um conjunto de estratégias e acções adequadas para a atingir” (p. 9).

Ponte (1998) também defende que existe um conjunto de características que frequentemente estão associadas ao conceito de projecto: Trata-se de uma actividade intencional, em que a sua realização pressupõe um objectivo e está associada a um produto final de acordo com o objectivo estipulado; Pressupõe um sentido de iniciativa e de autonomia por parte de quem o realiza, sendo que a cooperação assume uma importância notória neste âmbito; Tem de ser autêntico, não se devendo por isso cingir à mera reprodução de outro trabalho já realizado; Envolve complexidade e incerteza, constituindo o seu objectivo um problema; Tem um carácter prolongado e faseado, em que as suas fases devem estar bem delineadas, desde a formulação do objectivo principal até à apresentação dos resultados.

¹⁶ Retirado do formulário de candidatura ao II prémio ibero-americano de educação e museus 2011

Da mesma forma que um projecto não constitui apenas uma intenção, também não se limita apenas a uma metodologia. Ponte (1998) diz-nos que, “num projecto, estes dois aspectos (intenção e metodologia) surgem em simultâneo e influenciam-se mutuamente” (p.15). Neste sentido, o autor afirma que a mais forte forma de distinção entre o projecto e outras perspectivas de trabalho é “a integração de concepção e execução ou, por outras palavras, o facto de não haver separação entre os que pensam e os que fazem” (p. 15).

Este trabalho de projecto desenvolve-se numa linha de investigação qualitativa, em que a fonte directa dos dados é o ambiente natural, sendo o investigador o principal instrumento. Este tipo de metodologia tem características próprias nas várias etapas de investigação, que passamos a descrever de acordo com Bogdan e Biklen (1994) Assim, em relação ao plano é progressiva, flexível, geral e intuitiva, relativamente ao modo de avançar. Quanto às propostas de investigação, estas são breves, especulativas, sugerem áreas para as quais a investigação possa ser relevante. Estas propostas são escritas após a recolha de alguns dados, obtidos através de revisão da literatura e apresentam a descrição geral de abordagem. Os dados são descritivos e podem ser documentos pessoais, oficiais ou outros, notas de campos, fotografias, vídeos e discursos de sujeitos.

As amostras normalmente são pequenas e não representativas, sendo considerada uma amostragem teórica. Os meios e instrumentos utilizados neste método são o gravador e outros instrumentos de registo, a transcrição ou apenas o investigador, se bem que, actualmente, também é frequente o uso de computador. A relação estabelecida com os sujeitos deve ser de empatia, igualdade humildade, confiança e o investigador deve ser neutro e considerar o sujeito enquanto entidade imparcial. Quanto à análise dos dados, esta é contínua, indutiva e é um método comparativo constante.

Assim, com todas estas características, podemos afirmar que a investigação qualitativa é descritiva, que os investigadores se interessam mais pelo processo do que simplesmente pelos resultados ou produtos e que tendem a analisar os seus dados de forma indutiva. Na abordagem qualitativa o significado, o modo como as situações são vividas pelos sujeitos, as suas concepções e representações têm uma importância vital.

No entanto, este tipo de metodologia depara-se com certos problemas e dificuldades que são: o facto de ser demorada, a difícil síntese de dados, a garantia/fidelidade/validade, pois pode haver um grande impacto de subjectividade, os procedimentos não são estandardizados, o que torna difícil uma comparação com outras

investigações e existe uma grande dificuldade em estudar populações de grandes dimensões.

A equipa também considera que este projecto tem características de estudo de caso, uma abordagem metodológica que se adequa quando o objectivo é compreender ou descrever contextos caracterizados pela sua complexidade. Neste caso concreto, será um estudo que incidirá sobre os serviços educativos espalhados no território português e, num registo mais aprofundado, no caso particular da equipa do serviço educativo da Culturgest. Segundo Yin (1994) esta abordagem adapta-se à investigação em educação, quando o investigador é confrontado com situações complexas, de tal forma que dificulta a identificação de variáveis importantes ou quando o objectivo é o de descrever ou analisar o fenómeno.

Segundo Coutinho & Chaves (2002) existem cinco características básicas de um estudo de caso, sendo elas: 1º - O caso é um sistema limitado – logo tem fronteiras em termos de tempo, eventos ou processos e que nem sempre são claras e precisas: a primeira tarefa do investigador é pois definir as fronteiras do seu caso de forma clara e precisa; 2º - O caso é sobre algo, que há que identificar para conferir foco e direcção à investigação; 3º - Tem de haver sempre a preocupação de preservar o carácter único, específico, diferente, complexo do caso; 4º - A investigação decorre em ambiente natural; 5º - O investigador recorre a fontes múltiplas de dados e a métodos de recolha muito diversificados como, por exemplo, observações, entrevistas, questionários, registos áudio e vídeo, entre outros.

Instrumentos Utilizados

Para a recolha dos testemunhos dos coordenadores de equipas criativas e de serviços educativos, recorreremos a uma ferramenta que já vai sendo habitual, desde trabalhos realizados em tempo de licenciatura e que, pelas suas características, se adapta ao estudo em questão – a entrevista semi-directiva. A entrevista consiste numa técnica utilizada pelo investigador ou outra pessoa por ele designada como entrevistador, que consiste no diálogo com o sujeito cara-a-cara, estabelecendo um maior vínculo.

A entrevista possui muitas vantagens, pois proporciona flexibilidade na obtenção das informações sobre o indivíduo entrevistado, permitindo uma maior profundidade. A situação pode ser adaptada à medida de cada sujeito, porém cada sujeito responde ao

mesmo conjunto de perguntas. O entrevistador pode soltar-se da ficha de entrevista e seguir o “instinto” à medida que esta vai ocorrendo. O investigador deve poder explicar porque se formula cada pergunta de uma determinada forma e como se analisarão as respostas a cada uma delas. A linguagem utilizada para a realização das perguntas deve ser simples e sem expressões linguísticas demasiado elaboradas, sob pretexto de não serem entendidas ou conhecidas. Os principais problemas da entrevista são o tempo, o custo e a dificuldade em analisar as respostas e a sua subjectividade. Cada pergunta deve contribuir de uma forma específica a alcançar os objectivos propostos pelo nosso trabalho. Existem três tipos de entrevista, no entanto iremos explicitar a entrevista semi-directiva.

Assim, este tipo de entrevista é utilizado quando o investigador já tem objectivos definidos e realiza-se depois de haver um conhecimento sobre o tema. É o estilo de entrevista que vamos realizar. A entrevista semi-directiva é particularmente útil, uma vez que não sujeita os entrevistados a um dispositivo rígido, permitindo uma maior flexibilidade quanto aos conteúdos. O entrevistador poderá fugir um pouco lançando perguntas que lhe pareçam oportunas, além daquelas que já estão preestabelecidas pelo guião, oferece também ao entrevistado maior liberdade na exploração de algumas questões que lhe pareçam pertinentes, cabendo ao entrevistador direccionar o rumo da “conversa”, sempre que esta se afaste francamente do assunto a discutir, além de que é o método mais aconselhado para aflorar um novo campo de pesquisa.

O guião¹⁷ que concebemos para a realização das entrevistas que iremos realizar aos coordenadores das equipas criativas e de serviços educativos está dividido em nove blocos: A – *Legitimação da Entrevista*, em que é apresentado o entrevistador, sendo referido o motivo da entrevista, no sentido de motivar o entrevistado a participar; B – *Apresentação do Entrevistado/Projecto em que se insere*; C – *A equipa*, em que procuramos reunir informações acerca da sua formação, dos critérios utilizados para a sua selecção, o tipo de relação que o coordenador estabelece com a sua equipa, entre outros; D – *Motivação*, em que procuramos obter informação sobre estratégias e obstáculos encontrados neste domínio; E – *Avaliação*, em que igualmente procuramos saber se o coordenador utiliza alguma ferramenta em concreto; F – *Erro, Ética e Visão*, em que procuramos conhecer o ponto de vista do entrevistado face a estas três dimensões; G – *Respostas Rápidas*, onde são feitas algumas perguntas em que contamos

¹⁷ Ver Anexo 6.5.1.

obter uma resposta mais directa, acelerando um pouco o ritmo da entrevista; H – *Sinónimos*, onde são apresentadas várias palavras, sendo pedido ao entrevistado que lhes atribua um significado; I – *Finalização da Entrevista*.

A técnica de observação directa utilizada foi a Observação Participante, no caso do estudo da Culturgest. Esta consiste na participação real do pesquisador na vida da comunidade, do grupo ou de uma situação determinada. O observador tem que assumir, pelo menos até certo ponto, o papel de membro do grupo. Daí dizer-se que por intermédio da observação participante se pode chegar ao conhecimento da vida de um grupo a partir do interior dele mesmo.

No que diz respeito à tipologia pode ser de duas formas distintas: Natural – quando o observador é parte do grupo que investiga; Artificial – quando o observador se integra no grupo com o objectivo de realizar a investigação. Na Observação Participante, o principal instrumento de pesquisa é o investigador, num contacto directo, frequente e prolongado com os actores sociais e os seus contextos; as diversas técnicas reforçam-se, sendo sujeitas a uma constante vigilância e adaptação segundo as reacções e as situações.

Deste modo, o investigador deve certificar-se, de acordo com as suas necessidades de pesquisa e universo em estudo, quais serão as técnicas mais vantajosas e que, ao mesmo tempo, concederão fiabilidade e validade à investigação. No caso das técnicas de recolha de informação, umas podem ser mais adequadas em algumas situações, enquanto outras poderão ser úteis para o restante processo de investigação. Assim, é de grande utilidade o cruzamento de algumas técnicas para o alcance dos nossos objectivos, pois as vantagens de um instrumento de recolha podem compensar as limitações de outro.

A investigação científica, apesar de dividida em etapas tipificadas, não se apresenta estagnada, pois estas etapas interagem entre si, ou seja, a sequência dos procedimentos não é necessariamente rígida. Por exemplo, o apoio dos informantes privilegiados é uma constante ao longo de todo o processo e não apenas no início (onde se revela indispensável). Do mesmo modo, a Observação, a partir do momento em que se torna Participante, não tem uma data limite, acompanhando a pesquisa até à sua etapa final.

A Observação pode ser utilizada como procedimento científico na medida em que serve a um objecto formulado de pesquisa, é sistematicamente planeada e é submetida a verificação e controlo de validade e precisão. Como vantagens, este

instrumento facilita o rápido acesso a dados sobre situações habituais em que os membros das comunidades se encontram envolvidos, possibilita o acesso a dados que a comunidade ou grupo considera de domínio privado e possibilita captar as palavras de esclarecimento que acompanham o comportamento dos observados. Como desvantagens apresentam-se as restrições, o que pode significar uma visão parcial do objecto estudado e a desconfiança do grupo investigado em relação ao investigador.

É importante referir o uso de vídeo nas observações, tratando-se de uma forma de observação mais superficial e distanciada do nosso objecto de estudo, ou seja dos nossos colegas colaboradores do Serviço Educativo e dos seus comportamentos sociais e pessoais.

O Picture Story Exercise é um Teste de Apercepção Temática (TAT) que se revelou uma boa técnica para medir a motivação para a realização, pelo seu carácter sensível e válido. Esta ferramenta oferece uma resposta à agitação experimental da motivação para a realização em várias tarefas performativas, sendo capaz de prever comportamentos relacionados com este tema. Segundo Rego (2003), esta ferramenta consiste numa série de figuras que mostram pessoas em situações ambíguas, perante cada uma das quais é solicitado aos inquiridos que inventem uma história. O autor ainda nos diz que a presunção subjacente ao teste é a de que estes relatos inventivos revelam os sonhos, fantasias e aspirações dos sujeitos.

McClelland e outros (1953) definiram a motivação para a realização como uma necessidade recorrente de melhorar as capacidades do indivíduo e de ser bem-sucedido de acordo com um padrão de excelência. Tal necessidade manifesta-se nas histórias PSE nos seguintes temas: competir com um dado padrão de excelência, feitos únicos e envolvimento a longo prazo em metas de realização. McClelland, Koestner e Weinberger (1989) sugerem a coexistência de dois tipos de motivação dentro do indivíduo: a motivação implícita, que opera inconscientemente e a motivação explícita, auto-atribuída e conscientemente acessível. O PSE opera sobre a primeira dimensão.

É igualmente introduzida uma técnica que mede três grandes tipos de motivação – afiliação, realização e poder. Esta nova ferramenta foi, originalmente, desenvolvida para combinar as vantagens dos testes de apercepção temática e de métodos de questionário. A ideia por detrás da construção desta técnica – a Multi-Motive Grid (MMG). Este instrumento propõe-se a suscitar motivações através de estímulos pictóricos (tal como o TAT) e a de medir as reacções avaliativas dos participantes, solicitando-lhes que considerem uma série de afirmações predeterminadas (como os

questionários). Os resultados a partir de estudos efectuados na área sugerem três diferentes testes para os três diferentes tipos de motivação. Em muitas situações, é realmente apropriado que se meça os três motivos. Contudo, a aplicação destes três testes é frequentemente dispendiosa ou demorada. É nessas situações que a MMG pode constituir uma alternativa de interesse.

A MMG, segundo Schmalt e outros (2000), consiste numa ferramenta de diagnóstico que mede a motivação no que respeita às suas componentes de esperança e de medo. A MMG é uma combinação de algumas características de um TAT com características de questionários de auto-relato. De forma semelhante ao TAT, trata-se de uma série de 14 imagens que representam um equilibrado conjunto de situações que incentivam tanto a afiliação, como a realização, como o poder, bem como uma série de afirmações que representam importantes estados motivacionais. Ainda segundo os mesmos autores, podem ser calculados seis resultados de motivação, considerando as três dimensões já conhecidas: para a afiliação temos a esperança de criar afiliação e o medo de rejeição; para a realização temos a esperança de sucesso e o medo de fracasso; para o poder temos a esperança de ter poder e o medo do poder.

A validade externa da MMG foi estabelecida em todos os três domínios. Três estudos realizados separadamente, segundo Schamlt e outros (2000), concluem que: indivíduos com elevados resultados de motivação para a realização têm um melhor desempenho e transmitem maior experiência; indivíduos com elevados resultados de motivação para o poder beneficiam mais a partir de um programa de treino de liderança; indivíduos com elevados resultados de motivação para a afiliação recordam-se com maior veemência de temas afiliativos memoráveis.

É com base nas leituras efectuadas sobre estas ferramentas que começa a fazer sentido, para a nossa equipa, a construção de um instrumento de investigação¹⁸ que se adapte às características do nosso objecto de estudo, mais concretamente, às necessidades dos nossos colaboradores do Serviço Educativo. Neste sentido, concebemos um instrumento que reúne características tanto do PSE como da MMG, por considerarmos que ambas as ferramentas constituem uma forma válida de avaliação dos níveis de motivação. É importante salientar que este instrumento não é dotado de validade científica. Contudo, foi concebido com o objectivo de constituir um instrumento de auto-regulação que pudesse adaptar-se às várias equipas espalhadas por

¹⁸ Ver anexo 6.5.2

Portugal. É de extrema importância que estas equipas disponham desses instrumentos, no sentido de fazerem um auto-controlo da sua actividade, medindo os seus níveis de motivação e avaliando o seu desempenho.

Desta forma, concebemos um instrumento constituído por 14 exercícios (sete deles associados ao modelo PSE, outros sete ao modelo MMG). A cada item está associada uma fotografia, sendo posteriormente pedido aos inquiridos que façam o exercício com base na imagem que estão a visualizar. As fotografias presentes nos exercícios PSE foram tiradas por alguns membros da equipa do projecto, nomeadamente, eu a Raquel, a Pietra e a Diana, sendo as situações representadas em cada imagem da nossa autoria. Para a recriação destas imagens procurámos aproveitar o espaço das galerias, bem como alguns funcionários com quem nos íamos deparando. Do mesmo modo, as frases que utilizamos nos exercícios MMG foram construídas por todos os membros da equipa com base em estudos de Arménio Rego (2000) sobre os motivos de sucesso, afiliação e poder, com o propósito de, a cada imagem, ser possível a identificação dos nossos colaboradores com uma das três vertentes referidas. Uma vez que este instrumento de investigação consiste em dois tipos de exercício distintos, achámos necessário fazer um breve enunciado que explicasse de forma clara as instruções de preenchimento:

“ De seguida irás fazer os chamados *Picture Story Exercise* e *Multi-Motive Grid*.

A duração total da sua realização será de aproximadamente 35 minutos.

Ser-te-ão apresentadas imagens, uma de cada vez.

Em algumas situações - *Picture Story Exercise* - é-te pedido que escrevas uma história sobre cada imagem. Começa por observar a imagem durante alguns segundos. Depois, vira a página e começa a escrever a história que te vier à mente. Não te preocupes com gramática, ortografia ou pontuação pois aqui elas não terão importância.

Noutras situações encontrarás a chamada *Multi-Motive Grid*. Nesses casos é-te simplesmente pedido que, após a observação de cada imagem, atribuas sentido afirmativo ou negativo às frases.”

(Enunciado do exercício PSE e MMG)

O exercício teve a duração de 35 minutos e foi devidamente cronometrado. Como cada exercício PSE tem a duração de quatro minutos, são necessários 28 minutos

para fazer os sete exercícios. Considerando que cada exercício MMG tem a duração de 1 minuto, são necessários sete minutos para fazer os sete exercícios. No final do exercício foi pedido aos nossos colegas que colocassem o seu documento na tómbola, para posterior análise. Uma vez que esta análise ainda não foi feita, não é possível apresentar resultados conclusivos. Contudo, ao observar de modo superficial as respostas dos nossos colaboradores, conseguimos identificar alguns traços dos três tipos de motivação em eles se inserem, devido ao padrão de respostas que deram.

8. Resultados Esperados

O âmbito em que este projecto se insere constitui o quotidiano da equipa que o está a levar a cabo. Por termos um papel activo na área da mediação cultural, por nos depararmos com dilemas que põem à prova a profissão de mediador e por sentirmos a necessidade de criar ferramentas que confirmem a esta profissão a autonomia e credibilidade de que é merecedora, formulámos um conjunto de expectativas que se intensificam com o desenrolar de todo o processo. Tendo em vista os objectivos que estabelecemos com a realização deste projecto e que já foram anteriormente descritos, a nossa principal ambição é conseguir alcançá-los de forma bem-sucedida. De igual modo, existe um conjunto de factores que representam para a equipa o sucesso de todo este projecto.

Todos os esforços associados a este projecto foram realizados tendo sempre em mente a ambição de causar impacto na comunidade social, instaurando um clima de mudança nas estratégias de avaliação e motivação, bem com nas práticas educativas utilizadas pelos mediadores que envolva tanto os mediadores culturais como os seus públicos. Por se tratar de um projecto marcado pelo diálogo e pela partilha, o trabalho com instituições similares é fundamental para que consigamos ganhar projecção a nível nacional.

Para criarmos uma ferramenta de avaliação que se adaptasse às características do nosso objecto de estudo, recorreremos a vários modelos-padrão, como é o caso da CAF, do EFQM e do *Inspiring Learning For All*, já descritos anteriormente. Do mesmo modo, planeamos que esta nossa ferramenta sirva de molde a adaptar a diversos contextos, uma ferramenta que não deve funcionar como um manual cujas regras devem ser seguidas à risca, mas antes um utensílio que providencia as bases, cabendo ao

utilizador o discernimento de aplicá-las consoante a situação com que este se depara. Não é nosso objectivo criar um modelo em que as boas práticas educativas ou a metodologia ideal sejam impostas, mas antes o de perspectivar um ambiente de partilha e auto-avaliação que favoreçam a motivação e, conseqüentemente, um melhor desempenho.

Os museus e centros culturais, por se centrarem antes na formação dos seus educadores do que na sua autonomia e auto-regulação, não contribuem para a identificação de novos comportamentos profissionais que dêem resposta aos desafios propostos pela comunidade em que se inserem. É urgente criar dispositivos que auto-capacitem os principais actores destas instituições – os mediadores – que os distanciem da sua função meramente transmissiva e que os tornem capazes de extrair conhecimento a partir das suas próprias e vivências. Ambicionamos criar uma ferramenta que possibilite aos mediadores essa capacidade de se auto-regularem, motivando-os e inspirando-os no seu quotidiano.

Neste capítulo não poderíamos descurar a importância da ReCoSE (Rede Social de Colaboradores de Serviços Educativos), já anteriormente mencionada, que com o seu objectivo de melhorar as práticas e condições em que se pratica o exercício da função de mediador, representa e materializa o nosso objectivo de promover a troca de experiências tanto pessoais como profissionais, a partilha, a cooperação, o debate acerca de novas soluções, discussão e descoberta de possibilidades e, naturalmente, a aquisição e desenvolvimento de competências na área da mediação. Do mesmo modo que a rede está a ter uma adesão notável – com cerca de 440 membros – ambicionamos que o nosso produto final possa tornar esta comunidade mais unida e mais bem preparada para lidar com possíveis dilemas associados a esta profissão.

O documentário que iremos elaborar, onde constarão os dados recolhidos através das entrevistas e das filmagens aos coordenadores de equipas artísticas e de serviços educativos, funciona como o produto final deste estudo e, como tal, a sua projecção seria, para nós do maior interesse. Uma forma óbvia de verificar tal acontecimento teria, incontornavelmente, de ser a capacidade de esgotar a venda do documentário em formato digital. Contamos, com o reforço positivo por parte dos nossos colaboradores entrevistados, cujo testemunho sobre a sua experiência em serviços educativos é fundamental para a construção deste relato. Esperamos que este nosso empenho, materializado através do documentário e das ferramentas concebidas, seja reconhecido como um contributo ao lançamento e à actualização das profissões de mediador

sociocultural, de coordenador e de colaborador de serviço educativo. Desta forma, ambicionamos que este projecto possa inspirar outras instituições, tenham elas missões afins ou distintas. Tal significaria que a nossa mensagem de criar uma alternativa ao bom desempenho da função de mediador, ao invés de uma ferramenta ideal e sem falhas que deve ser seguida à letra, teria sido dignamente alcançada.

Numa perspectiva mais abrangente, pretendemos traçar um panorama a nível nacional relativamente ao modo como é feita a gestão de equipas criativas, nomeadamente, de serviços educativos, ou seja tomar conhecimento da variedade de práticas educativas levadas a cabo por estas equipas e instalar um ambiente de partilha e troca de ideias que conduzam à criação de estratégias, à actualização de conceitos e à produção de conhecimento na área da mediação.

Pelo final do projecto, contamos já poder dar resposta ao desafio de motivar os nossos colaboradores, de avaliar o seu desempenho, de conceber novas estratégias que conduzam a uma melhoria do seu bem-estar e de estimular a relação dos museus e centros culturais com os seus públicos.

9. Sustentabilidade

A sustentabilidade deste projecto, no entender da equipa, assentará nas relações interpessoais, por se caracterizar como fortemente pautado por valores como o da partilha, o da comunicação, o do diálogo e o da cooperação. De igual modo, consideramos que este projecto tornar-se-á sustentável pela sua forte componente prática, pela urgência de elaborar um estudo que se insira no âmbito da mediação cultural, pela pertinência do objecto de estudo e pelo reconhecimento da sua importância por parte de toda a comunidade envolvente.

Este projecto foi concebido a pensar em toda uma comunidade profissional intimamente ligada a centros culturais e museus, cuja necessidade de se alargar e de tornar visível é cada vez maior. Será através desta comunidade que obteremos o retorno do sucesso do nosso projecto, por intermédio do acompanhamento das repercussões deste no seu quotidiano, constituindo esta parte interessada e activa deste projecto e contribuirá para o seu desenvolvimento e subsistência a curto, a médio e a longo prazo.

A curto/médio prazo, programamos a apresentação deste estudo, desde as entrevistas, relatos e outros processos de trabalho, em DVD. A divulgação em suporte

digital pretende instaurar novos tipos de discurso e de debate, de modo a que este projecto seja justo a nível social, diverso a nível cultural e correcto a nível ecológico. Este projecto diz-se socialmente justo no sentido em que promove a partilha e a divulgação de conhecimento, de forma acessível, a todos os interessados. Como já foi anteriormente dito, pretendemos reunir um espectro alargado de intervenientes que ambicionamos que, com as ferramentas apropriadas, alcançarão um estatuto autónomo e auto-capacitado para a auto-regulação de estratégias no seio de uma equipa. Constitui, por isso, não apenas um espaço de consulta, mas também de actualização por parte dos próprios pares.

Com este projecto pretendemos chegar a todos os interessados, independentemente de cultura, ou nacionalidade, caracterizando-o como culturalmente diverso. Para tal, poderemos entrar em contacto com profissionais de todo o mundo através de redes digitais, nomeadamente, a ReCoSE. O facto de legendarmos o nosso DVD para outros idiomas e de a conferência que iremos realizar ficar registada on-line e acessível para utilizações futuras faz com que seja garantido um alargamento do espectro de intervenientes, enriquecendo o intercâmbio proposto. Naturalmente, tratar-se-á de um projecto ecologicamente correcto devido ao facto do seu produto final ser apresentado em suporte digital e audiovisual, não só dando lugar a uma imagem mais dinâmica do que os típicos relatórios, mas também evitando a utilização excessiva de papel, tanto na partilha como na divulgação. A divulgação da ReCoSE, por se tratar de uma plataforma intimamente ligada à equipa que concebeu este projecto, bem como a todos os interessados nos valores que este defende, constitui uma das nossas metas por poder garantir um suporte a novos debates no seio desta comunidade.

A longo prazo, será alargada a investigação a nível nacional. O vasto espectro geográfico enriquece e promove a partilha de conhecimento e a sua manutenção. O facto de termos uma rápida e crescente adesão à ReCoSE representa fortemente a urgência que esta comunidade tem em encontrar novas alternativas às práticas utilizadas no dia-a-dia e o modo como esta se identifica com os objectos que propomos face a este projecto. Também procuramos potenciar o encontro entre vários profissionais dentro desta área e a partilha de experiências entre profissionais de realidades distintas a nível internacional. Tal é possível graças a ferramentas digitais e gratuitas como o *YouTube*, o *Facebook*, o *GoogleGroups* e o *Blogger*. Do mesmo modo que nos foi possível traçar um panorama a nível brasileiro no ano anterior, queremos alargar o espectro para o panorama nacional e futuramente, traçar um panorama a nível europeu.

Concluindo, existem três áreas que consideramos convergentes para tornar este projecto sustentável. A primeira corresponde ao nível financeiro, uma vez que não são necessários investimentos deste teor para garantir a manutenção deste projecto e a sua exequibilidade logística. Tal acontece porque os recursos que planeamos utilizar serão gratuitos ou, caso sejam dependentes de manutenção técnica, esta será feita pela instituição Culturgest. A segunda área é a institucional, sendo a entidade promotora desta iniciativa a Fundação CGD que, em conjunto com os patrocínios obtidos garantirá a possibilidade de o manter em estado activo. Finalmente, a terceira área diz respeito ao nível técnico, uma vez que a instituição que nos acolhe dispõe de meios audiovisuais, de um pequeno e de um grande auditório, de uma galeria de arte, de um espaço on-line e de outras infra-estruturas que possibilitarão o apoio a qualquer tipo de manutenção técnica que se revele necessária com vista ao prolongamento e à manutenção do projecto.

Conclusões Finais:

Os museus e centros de arte contemporânea procuram estabelecer um diálogo com os seus visitantes. Porém, em vez de um diálogo, oferecem muitas vezes um discurso unidireccional. Tal acontece pela crença existente de que as escolas e as comunidades obtêm o seu conhecimento cultural a partir dos arquivos culturais das instituições e, assim, não são procuradas novas formas de originar conhecimento. O Serviço Educativo da Culturgest contraria essa tendência de museu transmissivo, em grande parte pelo conjunto de actividades que desenvolve no sentido de tornar mais próxima a relação da Culturgest, e as exposições que esta alberga, com os diferentes públicos.

Em função dos objectivos propostos inicialmente com a frequência deste estágio posso dizer, seguramente, que grande parte deles foi alcançada com sucesso. Refiro-me às aprendizagens que ambicionava realizar no âmbito das actividades de produção, de mediação e de avaliação do Serviço Educativo. Estes nove meses possibilitaram-me um conhecimento transversal da vasta área de actuação deste departamento, não só pelas actividades que tive a oportunidade de realizar, mas também pelas observações que fiz dos meus colegas colaboradores, da sua forma de trabalhar, da sua postura enquanto conduziam visitas-jogo, visitas-oficina. Desta forma, consigo ter uma noção mais concreta do exercício de uma boa mediação cultural – aquela que consegue instaurar um clima de profundo equilíbrio entre todos os intervenientes durante a experiência artística e educativa que é a visita a uma galeria.

Considerando a missão do Serviço Educativo da Culturgest de estabelecer elos de comunicação entre o público enquanto grupo activo, individualizado e com especificidades experienciais próprias, e a Culturgest enquanto programadora de actividades culturais e gestora da colecção de arte contemporânea da CGD e de espaços de aluguer no edifício-sede, os objectivos da acção do Serviço Educativo são concebidos, sobretudo, para o público. Este facto suscita o aparecimento de algumas questões do foro ético e educativo em torno das quais se guia o trabalho do Serviço Educativo.

Assim, este estágio alertou-me e levou-me à tomada de consciência acerca da falta de produção de formas de aproximação entre a cultura e o cidadão, sendo cada vez mais necessária a intensificação desta ligação. Aqui, não me refiro apenas aos espaços culturais disponíveis à comunidade, mas também ao elo de ligação que é preciso

fomentar entre o indivíduo e a obra de arte, ultrapassando os níveis simples de entretenimento e lazer.

A criação de públicos de cultura passa por trazer esses públicos a espaços onde possam encontrar uma forma de expressão, espaços com os quais se identifiquem. Passa, também, pela criação de ferramentas didáticas que desenvolvam as competências e capacidades necessárias à compreensão da arte. Como tornar uma visita a um museu, a um centro cultural, algo memorável, e não apenas um momento passageiro e superficial? Esta questão engloba, naturalmente o despertar de sensações por parte do visitante, bem como as ferramentas que melhor se adaptam a esta construção do indivíduo enquanto apreciador e/ou experimentador de arte.

Uma outra questão, um pouco mais prática e sobre a qual tenho vindo a reflectir, diz respeito aos colaboradores do Serviço Educativo e à sua função enquanto mediadores entre arte e educação. Serão os colaboradores do Serviço Educativo, de facto, mediadores? Se tomarmos a mediação por um processo de construção e renovação de formas de pensamento, se assumirmos que a mediação é assegurada pela capacidade que o mediador tem de experimentar novas formas colaborativas de aprendizagem então, sim, os colaboradores do serviço educativo são mediadores. Agora, existirá um modelo rígido no que respeita ao comportamento do mediador? Será que o perfil do mediador, ou seja, as suas atitudes, as suas competências e características pessoais influenciam o modo de apreensão de conhecimentos e sensações por parte do público? Através das visitas-jogo que pude acompanhar, apercebi-me de que cada caso é um caso, cada colaborador opta por diferentes abordagens a um mesmo objecto, todas elas bem-sucedidas. Enquanto alguns colaboradores privilegiam o contacto com o grupo que guiam e a proximidade com eles estabelecida, outros preferem adoptar uma postura mais autoritária no sentido de manter o grupo controlado. Cada actividade proposta, cada concepção representa uma forma de aproximação ao público, um meio de fazer com que o grupo esteja interessado, motivado até, pelo ambiente que os envolve durante o período da visita.

Aprill e Sikkema (2009) referem que “um dos principais desafios da mediação da aprendizagem da arte entre instituições culturais, escolas e comunidades é o problema de manter a vitalidade dos programas” (p.305). Esta afirmação pode traduzir-se numa questão importante no que respeita ao trabalho dos colaboradores do Serviço Educativo – de que forma poderá ser estabelecida a empatia entre os públicos e a exposição? Será sempre necessária a adopção de novas estratégias, de novas actividades

que chamem e encantem crianças, adolescentes, adultos e idosos? Ou, por outro lado, uma boa concepção poderá adaptar-se a vários públicos durante um largo período de tempo? É provável que muitas das estratégias de ligação dos públicos às artes passem por um caminho que talvez se desvie ligeiramente do propósito inicial com que foi concebida uma exposição. Mas até onde pode ir esse desvio? Será que a criação de actividades aliciantes para entretenimento e conquista dos públicos pode descurar ou, até, negligenciar o conceito do artista que concebeu a exposição? Apoiando-me nas situações de contacto entre os colaboradores e o artista João Queiroz, cuja exposição esteve nas galerias da Culturgest, é com gosto que afirmo que as actividades propostas para dinamizar a visita à exposição revelaram excelentes resultados, tanto por parte dos públicos como até do próprio artista que confessou nunca ter pensado encarar as suas obras por sob o prisma de algumas concepções, à luz da expressão corporal, por exemplo. Mas este artista concorda com as várias formas de interpretação feitas às suas obras. Será que todos os artistas serão assim tão receptivos?

Inserido no domínio da Arte Contemporânea, o Serviço Educativo da Culturgest tem de gerir a sua função mediadora entre o artista e o público. Mas até que ponto deve o Serviço Educativo defender o trabalho do artista? E se o conteúdo desse trabalho for agressivo, ao ponto de chocar os seus visitantes? O Serviço Educativo depara-se, então, com a necessidade de optar entre a prioridade de transmissão da mensagem do artista e a gestão dos conteúdos em função de quem vem visitar a exposição. Esta opção situa-se no estabelecimento de uma zona de conforto que privilegia ambos – artista e público – cabendo, assim, ao Serviço Educativo a definição de tais limites. O dilema cria-se, então, quando a função do Serviço Educativo se divide em dois, a interpretação do trabalho do artista, por um lado, e a comunicação com o público, por outro. De salientar que o Serviço Educativo, de facto, serve ambos. A questão orienta-se em torno do peso que este deve atribuir tanto a um como a outro, procurando responder às suas ambições e expectativas.

Esta minha estadia, enquanto estagiária, no Serviço Educativo da Culturgest foi um dos momentos altos, se não o momento alto, da minha vida académica. Como tal, apenas seria de esperar que eu tivesse atribuído uma série de expectativas com o desenrolar deste processo. Poder colocar em prática os conhecimentos adquiridos sobretudo na licenciatura e no mestrado, ter a oportunidade de desenvolver novas competências e de as aperfeiçoar, são factores que contribuem para o meu desenvolvimento pessoal e social. As tarefas com que me deparei diariamente

constituíram um teste à minha capacidade de organização, de dinamismo, de comunicação, de improviso. Pude ter a noção da minha evolução a partir do momento em que iniciei o estágio, há aproximadamente doze meses, mantendo sempre a mesma ambição de continuar a melhorar as minhas capacidades.

No que diz respeito às funções que estou a desempenhar neste estágio, também estipulei objectivos que, simultaneamente, representaram expectativas que, no meu entender, foram bem-sucedidas. Aqui constam, naturalmente, o contributo que quis dar ao melhor funcionamento do Serviço Educativo da Culturgest, fosse no desempenho de pequenas tarefas, contudo, não menos importantes, ou com a elaboração de projectos mais elaborados que exigiam maior esforço, tempo e dedicação.

Recordo-me de ter dito no relatório anterior a este que ambicionava ter a oportunidade de participar directamente nas oficinas que, até à data, apenas ajudava a preparar. Com as oficinas do Natal e da Páscoa, isso foi possível, permitindo-me um contacto mais próximo com estas actividades em que pude compreender a forma como os colaboradores exploram o conceito de educação artística e, igualmente, a maneira como as crianças/jovens se apropriavam de todas as experiências que lhes eram proporcionadas.

Esta conclusão estaria incompleta se eu não fizesse uma reflexão sobre o projecto “Transmissão Interrompida – Práticas de Motivação e Avaliação com Mediadores Culturais” que teve um peso considerável em toda esta experiência. Apesar de ainda ser um trabalho em construção, todos os membros da equipa mantiveram a sua postura e confiança no sucesso que este pode atingir, acreditando na sua aplicação a outras instituições que igualmente se dedicam à inserção da cultura no quotidiano dos cidadãos. Destaco a ambição de ajudar à motivação, avaliação e trabalho com equipas criativas de serviços educativos de arte contemporânea e, uma vez que este projecto de estágio será concebido com o propósito de posterior divulgação, acredito que poderá ser uma excelente oportunidade de abrir caminho nesta área de trabalho.

A frequência deste estágio, alertou-me para o papel determinante que a educação artística tem na construção do indivíduo, tanto em termos de construção pessoal, como profissional, como social, pelo despertar, no indivíduo de um sentido crítico, reflexivo e criativo. O papel dos museus e centros de arte contemporânea é determinante neste âmbito, o que implica uma oficialização da profissão de mediador cultural ou pelo menos a criação de formação que dote estes profissionais de competências que lhes

permitam exercer a sua actividade com o maior critério e rigor possíveis. Espero que a construção deste relatório tenha ajudado a uma compreensão desse ponto de vista.

Bibliografia

Amabile, T. (1999) *Como (não) matar a criatividade*. HSM Management.12, pp. 110-116;

Aprill, A. & Sikkema, S. (2009). Exposição como currículo: novos modelos de mediação. In A. Barbosa & R. Coutinho (orgs.), *Arte/educação como mediação cultural e social*. Editora UNESP. São Paulo

Bogdan, R. & Biklen, S. (1994). Entrevistas. In *Investigação Qualitativa em Educação – Uma introdução à teoria dos métodos*. Porto: Porto Editora, pp. 134-139;

Candau, V. (2008). Direitos humanos, educação e interculturalidade: as tensões entre igualdade e diferença. *Rev. Bras. Educ.* Vol 13, n.º 37. pp. 45-56;

Coutinho, C. & Chaves, J. (2002). O estudo de caso na investigação in *Tecnologia Educativa em Portugal*. *Revista Portuguesa de Educação*. CIED – Universidade do Minho. 15(1). pp. 221-244;

Elliot, A. & Dweck, C. (2005). *Handbook of competence and motivation*. New York. Guilford;

Estrela, A. (1986). *Teoria e prática de observação de classes*. Lisboa. INIC;

Falk, J. & Dierking, L. (2000). *Learning from Museums: Visitor Experiences and the Making of Meaning*. Walnut Creek, CA: AltaMira Press

Gomes, A., Cardoso, L. & Carvalho, C. (2000). Discursos de Liderança: o que faz sentido faz-se, *Psychologica*, 23, (pp. 7-36).

Grinspum, D. (2001). Educação para o Patrimônio: conceitos, métodos e reflexões para a formulação de política. Conferência para o Simpósio Internacional Museu e Educação: Conceitos e métodos. MAE/USP, São Paulo

Melo, I. (2009). Contributos para uma autoscopia museal – exercícios de auto-avaliação em serviços educativos. *Cadernos de Sociomuseologia*. Centro de Estudos de Sociomuseologia, 32.

Ponte, J. (1998). *Projectos educativos: matemática – ensino secundário*. Lisboa. DES. pp. 9-22;

Read, H. (2001). *A Educação pela Arte*. São Paulo: Martins Fontes.

Rego, A. (2000) *Os motivos de sucesso, afiliação e poder – Desenvolvimento e validação de um instrumento de medida*. *Análise Psicológica*. 3 (XVIII). pp. 335-344

Santos, M. (2008). Museu e Educação: Conceitos e Métodos. *In: Encontros Museológicos – reflexões sobre a museologia, a educação e o museu*. Rio de Janeiro: MinC/IPHAN/DEMU, 2008, p. 125 – 146.

Sousa, A. (2003). *Educação pela Arte e Artes na Educação – 1.º Volume*. Lisboa. Instituto Piaget

Sousa, A. (2010). *Música, Educação Artística e Interculturalidade*. Lugar da Palavra. Rio Tinto.

Vários. (2000). *Educação pela Arte: Estudos em Homenagem ao Dr. Arquimedes da Silva Santos*. Livros Horizonte. Lisboa.

Victor, I. (2009). Parte V – Os museus e a qualidade. *Cadernos de Sociomuseologia*. Centro de Estudos de Sociomuseologia. América do Norte.

Yin, R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods* (2ª Ed). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Legislação:

Decreto-Lei n.º 344/90 de 2 de Novembro

Sitografia:

<http://www.caf.dgaep.gov.pt/index.cfm?OBJID=8d7db297-6003-4ac2-aeda-2ce53de4e0a6> consultado 20 de Abril de 2011

<http://www.efqm.org/en/tabid/132/default.aspx> consultado a 20 de Abril de 2011

<http://www.inspiringlearningforall.gov.uk/> consultado a 20 de Abril de 2011

<http://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia> consultado a 30 de Abril de 2011

<https://www.cgd.pt/Institucional/responsabilidade-social-cgd/Cultura/Pages/Missao.aspx> consultado a 15 de Maio de 2011

ANEXOS

1. Diário de Campo

15 de Setembro de 2010

Dirigi-me à Culturgest pela primeira vez enquanto estagiária, juntamente com a minha colega de estágio, Marta Castelão. Ambas estávamos extremamente ansiosas e sem saber o que nos esperava no primeiro dia. Ao chegarmos ao escritório do Serviço Educativo, uma sala acolhedora, conhecemos a assistente de produção Pietra Fraga, que irá ser nossa colega de trabalho durante os próximos meses. A Pietra deu-nos a conhecer os espaços mais importantes do Serviço Educativo, mostrou-nos os espaços da Culturgest mais utilizados pela equipa para a realização das suas actividades diárias.

O facto de estarmos a “conhecer os cantos à casa” fez-me tomar consciência de que finalmente iria fazer parte desta equipa e de que durante os próximos meses iria estar em contacto com uma realidade que ainda não conheço. Uma realidade com a qual apenas estou familiarizada em termos teóricos.

Como primeira actividade, fizemos parte de um dos processos de divulgação da programação do Serviço Educativo – o mailing. Neste caso em concreto, participámos no mailing do *poster* com a programação do 1º período do ano lectivo. Dirigimo-nos, então, a uma sala de arquivo, situada junto à cafetaria da Culturgest onde conhecemos alguns colaboradores do serviço educativo, que também estavam a ajudar nesta actividade. A boa disposição e a descontração que pude presenciar durante esta tarde colocou-me bastante à vontade e fez-me perceber que o ambiente de trabalho no Serviço Educativo não é tão pesado como eu imaginava.

27 de Setembro de 2010

Ainda estamos numa fase experimental, uma vez que o nosso estágio tem início oficial em meados do mês de Outubro. Assim, o dia de hoje foi passado junto das nossas colegas Pietra Fraga e Diana Ramalho, que nos foram dando breves tutoriais acerca das mais variadas tarefas. Percebi que esta atitude por parte delas foi tomada no sentido de nos fazer sentir parte integrante da equipa do serviço educativo, inteirando-nos das actividades realizadas diariamente. Desta forma, eu e a minha colega Marta realizámos tarefas bastante triviais, que nos deram conhecimento dos ficheiros mais importantes na organização do trabalho desta equipa, nomeadamente, a verificação de contactos na base de dados do Serviço Educativo. A tarefa consistiu em consultar o *inbox* do serviço educativo e verificar se os dados dos vários

remetentes coincidiam com os que tínhamos na nossa base de dados. Caso algum remetente ainda não esteja na base de dados, temos de o inserir.

O resto do dia foi dedicado, sobretudo, à observação das nossas colegas. Comecei a perceber que não é o trabalho de todo monótono, em que há sempre algo a fazer, seja atender um telefonema, seja responder a um e-mail, seja ir buscar material. Procurei absorver o máximo de informação possível, principalmente pelas observações que fiz da Pietra e da Diana quando estas falavam ao telefone com pessoas que procuravam tirar dúvidas sobre visitas às exposições, ou sobre as oficinas de festas de anos. Senti a preocupação de assistir ao modo como elas falavam para que, assim que surja a oportunidade de ser eu a falar, consiga ser o mais clara possível.

30 de Setembro de 2010

Hoje, aproveitando as actividades/tarefas que a Pietra e a Diana estavam a tratar a respeito da Conferência Internacional “Em nome das Artes ou em nome dos Públicos?” a realizar em Novembro, o nosso dia foi passado a acompanhar e a dar continuidade a essas tarefas. É certo que ainda falta um mês, mas era de extrema importância rever alguns aspectos determinantes para a organização da conferência. Foi o caso dos telefonemas que hoje realizámos aos inscritos no evento e cujo pagamento ainda não foi feito. A pressão exercida nestes contactos deve-se ao facto de já ter sido expirado o prazo para o pagamento das inscrições. Uma vez que já tínhamos uma lista de espera à qual recorreríamos em caso de desistência, era necessário garantir que todos os inscritos já tinham a sua situação regularizada.

Para estes telefonemas recorremos a um documento que funciona como um guião – o pró-forma – onde constam vários tópicos relativos à conversa que teríamos com os inscritos, para que não nos atrapalhássemos ou esquecêssemos de mencionar alguma informação importante. Ainda neste âmbito tivemos a oportunidade de esclarecer os inscritos contactados quanto a qualquer oportunidade de esclarecer os inscritos contactados quanto a qualquer dúvida que eles nos colocassem. Reconheço que estava nervosa, mas a partir do momento em que as chamadas foram sendo efectuadas, fiquei mais descontraída e o diálogo fluiu muito melhor.

Realizámos, ainda, outra tarefa relacionada com um tipo de instrumentos de avaliação do trabalho levado a cabo pelo serviço educativo – os questionários “Valeu a pena?”. Apesar

de se tratar de uma tarefa relativamente simples, que consistia na digitalização dos questionários, esta levou-nos a trabalhar com uma máquina fotocopadora que, segundo as nossas colegas de trabalho, Pietra e a Diana, “faz tudo!”, sendo por isso chamada de Bimbi. Não é um acontecimento que precise de figurar neste diário. Contudo, achei esta situação caricata e por isso não menos digna de registo. Afinal trata-se de um instrumento de trabalho que me acompanhará durante os próximos meses.

12 de Outubro de 2010

Considerando que os dias anteriores eram experimentais e de integração/ambientação, hoje foi o meu primeiro dia enquanto estagiária do Serviço Educativo da Culturgest. A distribuição de horários entre mim e a minha colega Marta foi feita de acordo com a nossa disponibilidade, considerando que ambas estamos a trabalhar. Assim, o meu horário de estágio será das 10h às 13h30 e o da Marta das 14h30 às 18h. Naturalmente, senti-me um pouco mais ansiosa por já não estar acompanhada da Marta. Afinal, agora está cada uma por sua conta. Depressa tomei consciência de que, a partir de hoje, vou desempenhar as minhas próprias tarefas, de forma independente. Com este pensamento procurei, de imediato, concentrar-me ao máximo nas tarefas que me iam sendo atribuídas, tentando criar laços com os colaboradores que hoje conheci.

Está previsto que hoje ao final do dia se realize um encontro para educadores e professores com o artista João Queiroz – que estará em exposição durante esta temporada – tratando-se de um encontro em que este dá a conhecer ao público, neste caso os educadores, o seu trabalho e a interpretação que ele faz das suas obras. Nestes encontros é habitual que os presentes tenham acesso a uma pasta, facultada pelo serviço educativo, que contem informação útil para o encontro, material para registo de notas, entre outros. Assim, a minha manhã foi passada a elaborar essas pastas e a tratar de outros preparativos importantes para o evento.

13 de Outubro de 2010

Já realizado o encontro para educadores e professores com o artista João Queiroz, o dia de hoje foi dedicado ao acompanhamento das actividades da Pietra e da Diana, uma vez que ainda estou numa fase de integração, no sentido de me habituar ao espaço e às tarefas

quotidianas. Aproveitei para desfazer as pastas que elaborámos no dia anterior e que não foram utilizadas, uma tarefa que, apesar de simples, foi um pouco demorada porque ainda era algum o material que era preciso arrumar. Terminada esta tarefa, a Pietra pediu-me que continuasse a inserir os dados provenientes dos Questionários “Valeu a Pena?”, desta vez referentes à exposição de Vanderheyden. À medida que ia realizando esta tarefa, naturalmente, não pude deixar de reparar nas respostas a cada questionário. Apesar do bom feedback que a Culturgest e o Serviço Educativo recebem por parte dos seus visitantes em relação às actividades por eles realizadas, estes não constituem uma população altamente informada sobre Arte, centrando-se os seus comentários sobretudo na relação com os colaboradores que guiaram a visita e com o facto de a tarefa ter sido ou não divertida, não havendo informação de maior, em grande parte dos casos.

Do mesmo modo, apercebi-me de que o feedback que o público dá às actividades levadas a cabo pelo Serviço Educativo é crucial para a manutenção do mesmo, daí a importância de, no final de cada visita, ser entregue ao responsável pelo grupo este questionário.

14 de Outubro de 2010

Para o dia de hoje, a coordenadora do estágio solicitou-me que me dirigisse a uma série de instituições, na maioria inseridas no campo das Artes, que estabelecem um contacto constante com o público, principalmente grandes grupos, no sentido de verificar o modo como estes são acolhidos na instituição, desde a sua recepção à forma como são guardados os seus pertences e valores. Consiste, assim, numa espécie de reportagem fotográfica em que se pretende conhecer os pontos altos e baixos desta função de recepção de pequenos e grandes grupos no seio de uma instituição.

O estudo foi feito a dez instituições, das quais cinco fiquei eu encarregue de visitar: O Pavilhão do Conhecimento – Ciência Viva; o Oceanário de Lisboa; o Museu Nacional de Arte Contemporânea – Museu do Chiado; o MUDE – Museu do Design e da Moda; e o Museu Calouste Gulbenkian. As restantes ficaram a cargo da minha colega Marta. Para cada uma destas instituições eu teria de reunir informações como: “Quem faz a recepção dos casacos/mochilas?” “Como e onde são guardados?” “Os pertences são acumulados por grupos?” Para obter resposta a estas questões, procedi a conversas a título informal com os responsáveis por esta função, tendo mais tarde registado os aspectos mais determinantes.

Tal actividade surge na necessidade de reestruturação do bengaleiro da Culturgest que, de momento, não constitui um modelo efectivo. Tal aconteceu devido à construção da nova livraria que, agora, se situa onde estava o antigo bengaleiro, por detrás da bilheteira de galeria. A Culturgest não possui, de momento, um espaço formal unicamente concebido para a recepção dos objectos trazidos pelos visitantes. Para o efeito, está a ser utilizado um compartimento que se situa entre duas paredes da galeria e que, estando fechado à chave, representa o nosso bengaleiro temporário. Trata-se de um espaço que, apesar de ser relativamente profundo, com cerca de cinco metros de comprimento, é demasiado estreito, com cerca de apenas um metro de largura.

A visita aos museus acabou por não se realizar hoje, uma vez que a máquina fotográfica que eu preciso para o desempenho desta tarefa não se encontra disponível. O facto de a tarefa ter sido adiada não é necessariamente mau, até porque assim tenho tempo de organizar o itinerário no sentido de conseguir visitar as cinco instituições que me foram nomeadas.

De resto, estive a acompanhar novamente o quotidiano da Pietra e da Diana, no que respeita a marcações, telefonemas, confirmações de pagamentos, no sentido de me inteirar dos comportamentos das minhas colegas e do à-vontade que elas têm enquanto desempenham as suas funções.

15 de Outubro de 2010

Consegui visitar as cinco instituições, tal como me foi solicitado e penso ter reunido a informação necessária para a boa consecução do nosso bengaleiro, dado que tive a oportunidade de observar o modo como são recebidos os visitantes, bem como de captar fotograficamente alguns dos espaços utilizados para o armazenamento dos pertences dos visitantes.

Organizei o meu itinerário em função da proximidade das instituições, tendo visitado, em primeiro lugar, o Pavilhão do Conhecimento – Ciência Viva, de seguida o Oceanário de Lisboa, logo depois o Museu do Chiado, o MUDE e o Museu Calouste Gulbenkian. Tenho a perfeita noção do nervosismo que senti enquanto me dirigia à primeira instituição, mas a forma como fui recebida assim que cheguei ao local, e o sucesso que tive no registo fotográfico e no acompanhamento da recepção de um grupo que, coincidentemente, estava a chegar ao pavilhão, colocou-me num estado de confiança e de motivação que me fez continuar

efusivamente a minha tarefa. Fiquei altamente satisfeita por ter conseguido realizar esta actividade sem complicações e por poder dar o meu contributo a este processo de construção de um espaço apropriado para a recepção de pequenos e grandes grupos.

18 de Outubro de 2010

O trabalho que vou realizando vai começando a abranger uma maior área de actuação. Hoje fiz uma série de telefonemas aos colaboradores do Serviço Educativo no sentido de confirmar a sua presença nas visitas-jogo e visitas-oficina que lhes foram agendadas, bem como os dados do grupo que irão acolher.

Igualmente, telefonei aos responsáveis de cada grupo inscrito nas nossas actividades, para confirmar a sua presença e os dados associados à visita, tendo por base o documento das marcações do Serviço Educativo. Estes dados dizem respeito ao número de crianças que estarão presentes na visita, o número de acompanhantes, a faixa etária do grupo visitante, a escola que representam, a actividade que irão realizar e contactos em caso de urgência. Trata-se de uma verificação que é realizada periodicamente, num registo semanal.

O contacto com as escolas alerta-me para a seriedade do trabalho realizado pelas minhas colegas, um trabalho que não pode dar azo a lapsos, por englobar uma série de factores que são fulcrais ao bom funcionamento do Serviço Educativo, nomeadamente o documento das Marcações, que é trabalhado com o maior cuidado, sobretudo por se tratar de um documento partilhado entre mim, a Pietra, a Diana, a Raquel e a Marta, não podendo nenhuma de nós correr o risco de apagar alguma entrada, o que representaria uma situação bastante incómoda para o grupo que estivesse associado a essa entrada.

Falando ainda do trabalho das minhas colegas Pietra e Diana, fico sempre atenta a toda e qualquer acção vinda por parte delas no que respeita às tarefas quotidianas, principalmente aos telefonemas que fazem e à forma como elas abordam o público, ao modo como elas explicam de forma acessível e simpática o funcionamento de algumas actividades do Serviço Educativo como, por exemplo, as oficinas de Festas de Anos.

Ainda neste dia, estive a dar apoio a três colaboradores do Serviço Educativo numa tarefa que consistia na preparação de um conjunto de cartões com imagens que constituíam material pedagógico para uma das visitas-jogo à exposição do artista João Queiroz – “Fffssshhh... e de mansinho sopra o vento”. Foi uma excelente oportunidade de estabelecer os primeiros contactos com a equipa do Serviço Educativo. A forma como fui acolhida na tarefa

fez-me sentir totalmente integrada na equipa, e foi um momento bastante descontraído e divertido.

19 de Outubro de 2010

No seguimento do dia anterior, continuei a fazer os telefonemas aos responsáveis dos grupos inscritos nas nossas actividades, tendo conseguido confirmar todas as presenças até ao próximo dia 25 de Outubro, o tal espaço de uma semana que convém ter sempre assegurado, no sentido de evitar desmarcações à última da hora.

Reconheço que, por ainda estar numa fase demasiado precoce do meu estágio, esteja confinada a um dado limite de tarefas, estas ainda caracterizadas de alguma simplicidade. No entanto, sinto que a abordagem por parte da Pietra e da Diana face às tarefas que vou desempenhando sugere uma evolução do trabalho que realizo e sinto que as tarefas que me estão a ser nomeadas passarão a tornar-se um pouco mais complexas. A forma como elas me explicam cada nova tarefa traduz mesmo a vontade de me integrarem no seu quotidiano e, conseqüentemente, a minha urgência em saber executar de forma competente estas funções.

A Conferência Internacional – “Em nome das Artes ou em nome dos Públicos?” aproxima-se. Esta conferência, organizada pela equipa do Serviço Educativo, foca-se nas estratégias de mediação dos museus e centros de arte contemporânea e realizar-se-á nos dias 17, 18 e 19 de Novembro. A sua proximidade sugere que o meu contributo seja, agora, mais direccionado para tarefas relacionadas com a sua organização, nomeadamente, inscrições, desistências, constituição de lista de espera. Desta forma, assisto ao desempenho das minhas colegas no sentido de compreender a melhor forma de abordar as pessoas que nos contactam a fim de obter informações acerca da Conferência e de me apropriar das melhores estratégias de contacto com este público.

Aparte da conferência, continuo a desempenhar tarefas associadas à Base de Dados, ao envio de e-mails e telefonemas a pedir confirmações de dados sobre visitas às galerias e iniciei hoje esclarecimentos acerca de das oficinas de festas de anos. A existência de um pró-forma explicativo de todos os pontos associados a esta oficina facilita imenso o diálogo com quem quer obter mais informação sobre este tipo de actividade. Apesar de me sentir um pouco ansiosa enquanto falava com a outra pessoa ao telefone, apercebo-me de que o meu discurso ao telefone começa a ficar cada vez mais fluído, o que certamente é consequência da minha frequente realização de telefonemas e contacto com o público.

20 de Outubro de 2010

Para além do registo fotográfico, para fins de arquivo, de alguns materiais pedagógicos utilizados em visitas-jogo anteriores, foi-me pedido para fazer um registo fotográfico da exposição Silvae, de João Queiroz. Esta tarefa foi-me pedida no seguimento de uma notícia que havíamos recebido, a respeito de um dos grupos visitantes, em que um dos meninos, por estar muito doente, não pôde vir à Galeria. Assim, fiz um registo fotográfico das obras da exposição, gravando as imagens num CD que entreguei, posteriormente, à professora.

A coordenadora, Raquel, apesar de saber que eu já tinha conhecimento da exposição e que, inclusivamente, já a tinha visitado, pediu-me que tivesse o cuidado de fazer um registo fotográfico da exposição como se fosse a primeira vez que eu entrava na galeria. Que olhasse cada pintura como se nunca a tivesse visto antes. Afinal, foi essa a função do registo fotográfico: possibilitar àquela criança a visualização de obras de arte por ela nunca antes vistas.

Senti-me sensibilizada por esta atitude de fazer chegar a galeria – a Arte, em sentido lato – a quem não se pode dirigir a ela. Acredito que são comportamentos como este que aproximam a Arte aos seus públicos, estimulando a criação do gosto do público pela arte e pela cultura.

26 de Outubro de 2010

O dia de hoje foi marcado principalmente pela reunião intercalar referente à exposição do artista João Queiroz. Uma reunião com os colaboradores do Serviço Educativo que participaram na concepção de cada uma das visitas-jogo direccionadas para esta exposição. Aqui, são partilhadas as diferentes actividades levadas a cabo pelos colaboradores, estimulando um ambiente de cooperação e interajuda no seio da equipa.

Foi das primeiras oportunidades que tive para estar com alguns colaboradores do Serviço Educativo em simultâneo. Posso dizer que passei a conhecê-los um pouco melhor, a saber qual a sua área de especialização e, sobretudo, que já começo a sentir-me parte integrante desta equipa.

O decorrer da reunião, apesar de esta estar altamente focada para os objectivos estipulados de dar a várias visitas-jogo propostas pelos colaboradores, foi bastante agradável, descontraído e até divertido de presenciar. Digo isto porque, mais do que os nossos colegas

nos explicarem em que é que consiste cada actividade, eles fazem questão de que nós realizemos a actividade como se fôssemos nós o grupo visitante. Considero esta uma abordagem extremamente inteligente, não só pelo dinamismo que atribui à reunião, mas também pela rápida associação que fazemos à situação real, sendo mais fácil reconhecer obstáculos e pontos fortes. Diverti-me imenso durante esta reunião e sinto que os restantes membros da equipa também.

2 de Novembro de 2010

De entre todas as tarefas realizadas hoje, destaco a organização que fiz do arquivo de CV's que, tal como o nome indica, é onde constam todos os *curricula vitae* dos colaboradores do Serviço Educativo. Por conter informações às quais pode ser necessário recorrer a qualquer momento, este documento deve estar ordenado alfabeticamente por apelido. Quando esta tarefa me foi atribuída, era suposto que eu inserisse apenas alguns currículos que ainda não constavam no arquivo. Mas, à medida que ia organizando os currículos, apercebo-me de que alguns estavam fora do sítio e, assim, achei mais sensato organizar o arquivo de raiz.

Não pude deixar de reparar que a maioria dos currículos pertence a pessoas cuja formação está associada à arte e às ciências sociais – bailarinos, actores, psicólogos, artistas plásticos, educadores de infância, entre outros.

Hoje também fiz a minha credenciação, dando-me acesso ao Edifício-Sede da CGD. Apesar da simplicidade deste facto, associo tal acontecimento à minha total integração na Culturgest. O facto de poder aceder à zona de refeições, onde geralmente almoçam os meus colegas de trabalho, constitui uma forte oportunidade de me relacionar com alguns membros da equipa e de criar ligações, fora do ambiente laboral.

3 de Novembro de 2010

Foi-nos pedido – a mim, à minha colega Marta Castelão e a outro colega de estágio, António Frazão – que fizéssemos uma pesquisa referente a uma série de artistas que a Culturgest pretende receber na próxima temporada. O objectivo é o de reunir a maior informação possível a respeito de cada artista, organizando-a em documentos Word. Desta feita, para cada artista, obteremos informação acerca da sua biografia, bibliografia, principais trabalhos, exposições, contribuindo para o planeamento e organização de futuros eventos.

A fim de desempenhar esta tarefa com maior rapidez, optámos por dividir a pesquisa pelos três e, assim, cada um ficou encarregue de reunir informação sobre dois artistas. Também concordámos que seria vantajoso, no final da pesquisa individual, revermos as pesquisas que fizemos, entre todos, no sentido de acrescentar alguma informação que faltasse àquela que já possuíamos. Foi uma tarefa que apelou ao nosso sentido de cooperação e de trabalho em equipa e, naturalmente, a sua realização foi feita com muito cuidado, sob pretexto de se tratar de uma tarefa de extrema importância por constituir uma preparação à próxima temporada, nomeadamente às concepções das visitas-jogo, das visitas-oficina, entre outras.

8 de Novembro de 2010

Hoje terminei uma tarefa que já tinha iniciado anteriormente, no âmbito do encontro com o dramaturgo Tim Crouch, que vem fazer um espectáculo no final de Novembro, aqui na Culturgest. Esta tarefa consistiu em realizar telefonemas a uma série de faculdades e instituições associadas ao Teatro, a fim de reunir contactos directos dos seus professores, para que lhe pudesse ser enviado um convite, em nome da coordenadora do Serviço Educativo. Este convite lançado aos professores sugere a sua participação e a dos seus alunos num encontro ocasional entre alunos inseridos nesta área e o dramaturgo.

Por estar concentrada em outras actividades que eram igualmente urgentes, como era o caso do atendimento, do tratamento de e-mails do inbox do Serviço Educativo e de alguns preparativos para a conferência, realizei esta tarefa em três dias distintos – 29 de Outubro, 2 de Novembro e hoje, dia em que conclui. Para esta tarefa pude contar com o apoio de alguns colaboradores do Serviço Educativo, que também realizaram alguns contactos. No momento em que me foi delegada esta tarefa, fiquei encarregue de explicar a situação aos meus colegas, o que exigia que eu estivesse bastante à-vontade com a situação. Sei que, inicialmente, estava um pouco apreensiva, afinal de contas estava a dar indicações a colegas que já trabalham no Serviço Educativo há anos, não passando eu de uma estagiária. Mas foi uma experiência boa, que resultou numa tarefa bem-sucedida.

26 de Novembro

Dedico o registo de hoje à Conferência Internacional “Em nome das artes ou em nome dos públicos?”, uma vez que este evento já terminou – realizado nos dias 17, 18 e 19 de

Novembro – bem como todas as actividades a ele associadas. Até à data, este foi o evento que mais me marcou, não só pelas tarefas que realizei, mas também pelo grau de compromisso para com as mesmas. Trataram-se sobretudo de tarefas relacionadas com a organização da conferência.

A partir do momento em que foi estabelecida a lista de conferencistas, procedemos à elaboração e organização do documento de identificação que viria a ser utilizado por cada inscrito. Para o efeito, cada indivíduo tinha direito a um cartão (roxo no caso de estar inscrito na conferência ao vivo, laranja no caso de estar inscrito na sala de projecção apenas) do qual se devia fazer acompanhar durante todo o evento. Para cada inscrito concebemos também uma pasta que, no seu interior, continha o programa da conferência, uma caneta, folhas em branco, textos úteis inseridos dentro da temática.

Para a preparação da conferência também estivemos a reunir todos os materiais necessários ao bom funcionamento do balcão de acolhimento aos conferencistas. Foi o caso de material de papelaria – canetas, lápis, borrachas, agraphadores, fita-cola, tesoura, entre outros – que deveria estar sempre ao meu alcance e ao da minha colega, dos documentos de identificação dos conferencistas, das pastas a entregar a cada um deles, já devidamente organizadas, dos certificados de frequência na conferência, entre outros.

Criámos igualmente uma base de dados onde constam os dados de todos os participantes e atribuímos a cada um deles um número, que mais tarde veio a ser utilizado para fins de registo e também para os sorteios de material de leitura que realizámos durante a conferência.

Por estar totalmente integrada nos preparativos e nos assuntos que foram diariamente tratados a respeito da conferência, foi-me atribuída a tarefa de estar, durante os três dias do evento, no balcão de acolhimento, junto de outra colaboradora. Deste modo, a função que desempenhei prendeu-se, sobretudo, com o contacto directo com cada participante da conferência e, naturalmente, com a disponibilização de todos os serviços associados ao balcão de acolhimento, ou seja, a entrega dos cartões de identificação, das programações e das pastas aos conferencistas, a disponibilização de informação acerca dos sorteios que iriam ocorrer durante a conferência e o esclarecimento de dúvidas a respeito das sessões opcionais, para as quais teriam de ser feitas inscrições e de outros assuntos pontuais que se levantassem. No final de cada dia da conferência, atribuímos os certificados aos conferencistas, de acordo com o pedido.

Foi fulcral o facto de eu estar presente nesta conferência e de ter desempenhado um papel de tamanha importância como o de receber os seus participantes – não só foi a prova do meu esforço e compromisso para com a organização deste evento mas também pelo facto de a minha mãe ter sido operada ao coração no dia 18 de Novembro e o facto de eu estar tão ocupada fez com que eu me abstraísse dessa preocupação. Todos os meus colegas de trabalho se aperceberam de que, apesar de eu estar extremamente nervosa e ansiosa com o resultado da operação, não deixava que isso influenciasse o meu desempenho, e foi precisamente o que se passou – consegui agir com naturalidade e calma durante toda a conferência.

30 de Novembro de 2010

Hoje vou atribuir destaque a uma visita-oficina de expressão plásticas, referente à exposição do artista João Queiroz, à qual tive a oportunidade de oferecer assistência. Por se tratar de uma visita de um grupo bastante numeroso, com cerca de 50 crianças, tornou-se necessário o apoio de um estagiário, neste caso, eu. O grupo foi dividido em dois, ficando duas colaboradoras numa sala, e eu e outra colaboradora, noutra sala. A minha tarefa baseava-se na interacção com as crianças, verificando se elas estavam a ter dificuldades nas pequenas tarefas que realizavam, como algumas pinturas e colagens, procurando perceber o que elas estavam a representar/desenhar. Por ser uma oficina tinha como parte integrante a escuta de sons, encarreguei-me de controlar a reprodução desses sons, no computador. Foi o primeiro contacto que tive com crianças naquele contexto de oficina e admito que fiquei fascinada ao ver o modo como elas assimilam a informação que lhes é transmitida e como a ligação com várias formas de arte as cativa de uma forma tão eficaz.

A participação nesta oficina levou-me a questionar o tipo de tarefas que tenho vindo a exercer com o passar do tempo e pergunto-me se, no futuro, terei a oportunidade de participar nas tão faladas oficinas de Natal e da Páscoa. Gostaria de prolongar a minha experiência neste contexto.

3 de Dezembro de 2010

Ontem e hoje foram dois dias, sem dúvida, memoráveis e, como tal, dedico o meu registo de hoje ao que se sucedeu. No dia 1 de Dezembro, a coordenadora do Serviço Educativo, Raquel, delegou-nos – a mim e à Marta – uma tarefa que nos apanhou um pouco de

surpresa. Recebo um telefonema seu a informar-me de que, tanto ela, como a Pietra, como a Diana, não iriam estar presentes no Serviço Educativo durante os dias 2 e 3 de Dezembro, ficando este, durante a manhã, a meu cargo e, durante a tarde, a cargo da Marta. Foi com alguma ansiedade que recebi esta notícia e, para ser franca, senti-me um pouco insegura e incerta quanto a esta tarefa. No entanto, assim que cheguei à sala no dia 2, encarei este como mais um dia de estágio que não seria tão diferente dos outros pois, afinal, iria realizar o mesmo tipo de actividades que realizei até à data e com essas já eu me sinto totalmente confortável.

Não deixava de ser uma sensação estranha, a de estar a controlar toda a actividade que passava pelo Serviço Educativo sozinha. Por vezes, sentia que faltava lá alguém a monitorizar se eu estava a fazer tudo correctamente, mas a verdade é que esta experiência fez com que eu solidificasse a minha postura no trabalho, tornando-me mais confiante e consciente da minha competência para realizar as tarefas que me são nomeadas.

23 de Dezembro de 2010

Hoje foi o último dia das Oficinas de Natal, realizadas nos dias 20, 21, 22 e 23 de Dezembro. Foi uma experiência espectacular, na qual tive a oportunidade de participar durante os quatro dias, enquanto assistente. Quando a coordenadora de estágio me perguntou inicialmente qual seria a minha disponibilidade para estes quatro dias de oficina, não hesitei em demonstrar a minha disponibilidade para todo o dia, uma vez que eu tinha a perfeita consciência de que esta era uma excelente oportunidade para estar em contacto com este ambiente das oficinas, com o qual ainda não tinha tido muita experiência.

Devo destacar que o tipo de tarefas que eu realizei até à data, falando deste tipo de oficinas, diz respeito ao momento pré-oficina, que engloba o tratamento das inscrições, a preparação dos vários materiais a utilizar em cada oficina, a construção da sinalização, entre outros. Apesar de saber em que consistia cada oficina e de já conhecer o ambiente que me esperava, tudo não passava de palavras e comentários. Finalmente, tive a possibilidade de estar realmente dentro do acontecimento e, agora sim, posso dizer que já estou familiarizada com estas oficinas e que já sei em concreto como elas são desenvolvidas.

Durante estes quatro dias, pude acompanhar duas colegas colaboradoras do Serviço Educativo: a artista plástica Joana Ratão, durante a manhã, e a bailarina Marta Silva, durante a tarde. Apesar de me ter envolvido de igual forma em ambas as oficinas, correspondendo a

primeira a uma oficina de expressão plástica e a segunda a uma oficina de movimento, senti uma maior ligação à segunda, principalmente por envolver uma área pela qual sou apaixonada – a dança. Ambas as oficinas tinham a sua relação com a exposição actual do artista João Queiroz, contudo tinham diferentes abordagens. Enquanto a oficina de expressão plástica levou as crianças a redescobrir sensações e a retratá-las em papel, a oficina de movimento tinha como objectivo fazer com que elas se expressassem através do seu corpo, da dança e da música.

É de destacar que as oficinas em que participei eram destinadas a faixas etárias distintas. Durante a oficina da manhã, a de expressão plástica, estive com crianças dos 10 aos 14 anos. Na oficina da tarde, a de movimento, pude trabalhar com crianças dos 7 aos 10 anos. Talvez seja este o outro motivo pelo qual esta última me tenha sido mais significativa. O contacto com uma faixa etária mais nova, para mim, foi mais enriquecedor, mais sentido. A forma genuína como as crianças ouviam e reproduziam o que lhes era transmitido, a alegria delas apenas por descobrir que um simples tubo de plástico produz som, são apenas alguns dos factores que me aproximaram deste grupo. Por estar intimamente ligada à Música em todas as suas formas, não pude deixar de participar mais activamente na oficina. A minha colega Marta Silva apercebeu-se da minha vontade em ter um papel mais activo na oficina e fez questão que assim o fosse. Sinto-me realizada por ter conseguido fazer parte desta actividade e por ter sido bem-sucedida e caracterizo esta experiência como inesquecível.

27 de Janeiro de 2011

Hoje realizou-se a antevisão do festival IndieJúnior'11 para professores. Como preparação a este evento estivemos a arrumar a sala em que a antevisão iria ter lugar, a verificar a disposição das cadeiras, das mesas para o *coffee break*, a construir pastas do Serviço Educativo para dar aos inscritos. Cada pasta continha uma série de textos relacionados com cinema, folhas em branco, uma caneta e um brinde disponibilizado pela produção do IndieJúnior.

Achei que seria pertinente registar o momento e, como tal, ofereci-me para fotografar o evento. A minha atitude agradou imenso às minhas colegas que, imediatamente, disseram que era uma excelente ideia. Desta forma, passei o encontro agarrada à minha máquina, atenta aos olhares de todos os presentes e a registar o momento tal como se fosse uma reportagem. Com este evento, pude reflectir sobre a importância que o Serviço Educativo

atribui ao contacto com o público de professores, motivo pelo qual promove constantemente este tipo de encontros que aproximam o público à Culturgest. A maioria dos presentes teve uma participação activa no encontro, colocando questões e levantando dúvidas, devolvendo-nos no final do encontro um *feedback positivo*.

11 de Fevereiro de 2011

Hoje realizou-se o encontro com o artista desta nova temporada – Gedi Sibony. Este encontro funcionou como uma antestreia à sua exposição, na qual participaram colaboradores do Serviço Educativo, entre outros profissionais na área. Naturalmente fiz questão de estar presente neste encontro, não só pela oportunidade de conhecer Gedi, mas também pela oportunidade de conhecer a exposição e o que ela representa para o artista – a essência de pegar num objecto inanimado que não tem qualquer tipo de utilidade e fazer uma composição em torno deste, transformando-o em obra de arte. Mais uma vez, voluntariei-me para fazer o registo fotográfico do encontro. Foi uma excelente oportunidade para estar em contacto com os meus colegas de trabalho. Reforço o conceito destes encontros, que primam pela ligação entre o artista, as obras de arte e o público, pela aproximação que se dá em eventos deste tipo, causada pelo ambiente descontraído que se faz sentir. Ainda bem que tive a oportunidade de fazer parte deste acontecimento.

17 de Fevereiro de 2011

Hoje fizemos a reunião intercalar referente à exposição do artista Gedi Sibony e à exposição 1+1+1=3, dos artistas Hermann Pitz, Bernard Voïta e Michael Snow. Novamente foi mais um momento de grande contacto com os colaboradores, em que eles nos deram a conhecer as suas concepções e planos para a realização das visitas-jogo e das visita-oficina. De igual modo, pude fazer uma visualização calma das exposições e, inclusive, tive a oportunidade de conhecer um dos artistas, Michael Snow, o que foi um privilégio. Ser uma das primeiras pessoas a visualizar as exposições foi uma sensação revigorante.

11 de Março de 2011

Os últimos dias têm sido dedicados às próximas oficinas que se avizinham – as Oficinas da Páscoa. Do mesmo modo que as Oficinas de Natal, estas oficinas são realizadas ou durante a manhã, ou durante a tarde, podendo ser de expressão plástica, expressão corporal, movimento, expressão musical. Durante estes dias, tenho tratado da maioria das inscrições nestas oficinas, tenho feito sempre questão de rever os dados do documento das inscrições, no sentido de verificar se existe algum erro de concordância, por exemplo, com os valores a pagamento, tenho enviado os e-mails de confirmação de inscrição. Da mesma forma, tenho ajudado na preparação dos materiais a utilizar nas oficinas, desde material de papelaria, a tintas, cadeiras, baldes, entre tantos outros objectos que farão parte destas oficinas.

Ao mesmo tempo que ia realizando estas tarefas sobre as oficinas da páscoa, também ia tratando dos assuntos habituais, nomeadamente a verificação do documento das marcações, do inbox do serviço educativo, das inscrições nas visitas guiadas CGD, das inscrições em outras oficinas como, por exemplo, as oficinas de sábado à tarde.

É curioso que noto uma grande diferença, numa perspectiva evolutiva, em termos da minha função enquanto estagiária. As tarefas que me têm sido delegadas ultimamente já não podem ser consideradas básicas, antes pelo contrário, são tarefas que exigem concentração e sentido de responsabilidade, principalmente por se tratar de acções que envolvem o contacto directo com o público.

24 de Março de 2011

Falando do projecto que estamos a realizar com a equipa do Serviço Educativo, após a pesquisa bibliográfica que cada uma fez sobre o seu tema, reuni-me com a Raquel e com a Marta a meio da manhã para discutir um pouco sobre o material que reunimos e as ideias que extraímos a partir desta busca. Cheguei à reunião com algum receio, pois tinha a perfeita noção de que a pesquisa que fiz foi bastante ligeira. Por uma má gestão de tempo, não consegui ter tempo suficiente para fazer a pesquisa rica que me havia sido pedida. Contudo, senti-me completamente aliviada ao aperceber-me de que, afinal, a pesquisa que fiz e o material que consegui reunir para o nosso encontro foi mais que suficiente e que traria ideias muito úteis para o desenrolar do projecto. A partir da pesquisa que fiz, partilhei com as minhas colegas algumas ferramentas que desempenham uma função-padrão no contexto avaliação, como é o caso da Estrutura Comum de Avaliação CAF, bem como artigos relacionados com a

avaliação em museus e o conceito de qualidade na avaliação. Senti-me bem ao aperceber-me de que consegui dar um contributo relevante ao decorrer do nosso encontro. Do mesmo modo, a Marta pesquisou informação sobre o tema Motivação. Estas pesquisas serviram de ponto de partida para a criação de instrumentos de investigação. A partir das pesquisas efectuadas e uma vez que já estamos a recolher uma quantidade considerável de informação, achámos que seria melhor criar conta no Google Docs para que cada uma pudesse partilhar com o restante grupo tudo aquilo que vai recolhendo. Do mesmo modo, aderimos ao Google Calendar que nos ajudaria a organizar os eventos mais próximos. Ainda nesta reunião, definimos trabalho para os dias seguintes. Com o terminar da reunião senti um grande conforto, principalmente por saber que íamos finalmente fazer parte de um projecto que tem tudo para dar certo.

30 de Março de 2011

Conheci a nova estagiária Raquel. A Pietra sugeriu que eu fizesse a primeira abordagem ao Serviço Educativo, transmitindo-lhe as minhas impressões enquanto estagiária desta instituição. Este momento recordou-me de quando conheci o espaço pela primeira vez, a visita pelo foyer, pela sala de arrumos, as salas das oficinas, o *open space*, as galerias. Tive oportunidade de dar a conhecer à Raquel os cantos à casa e tentei fazer jus ao que a Diana me havia transmitido quando era eu a novata. Foi curioso o modo como procurei abordar a Raquel. De forma descontraída, contudo clara, procurei dar a entender o meu parecer enquanto estagiária do Serviço Educativo, explicando-lhe que através das tarefas que tenho vindo a desempenhar consegui obter uma visão totalmente abrangente do trabalho realizado diariamente.

11 de Abril de 2011

Hoje foi o primeiro dia das oficinas das férias da Páscoa. Como habitual, trata-se de um dia de grande ansiedade e expectativa para todos nós. Chegámos ao serviço educativo, aproximadamente às 9h00, para começar de imediato a fazer a montagem da sinalética, a fazer verificações de última hora a respeito do material das oficinas. Uma vez que eu já sabia como funcionava o sistema de montagem de sinalética, fiquei encarregue de transmitir aos meus colegas de trabalho as noções básicas desta matéria. Visto que tinha outros assuntos por resolver, ainda relacionados com as oficinas, aproveitei para delegar a tarefa da montagem da

sinalética a um colega meu, o Eduardo, assim que lhe expliquei onde se deveria colocar cada placa com a informação.

Inicialmente, estava previsto que eu acompanhasse a oficina da minha colega Ana Teresa Magalhães, artista plástica. No entanto, reparámos que era necessário ir buscar – comprar, neste caso – alguns materiais requeridos à última da hora. Admito que fiquei um bocado decepcionada pois já estava altamente focada para a assistência da oficina, mas acabei por passar a primeira manhã de oficinas a deslocar-me a uma série de lojas, a fim de adquirir o material que faltava... Foi uma manhã bastante atribulada, mas acabou por compensar assim que me apercebi de que estava tudo finalmente controlado e a correr de acordo com o planeado.

Mesmo no final da manhã ainda tive possibilidade de passar por todas as salas de oficina, a verificar se estava tudo a correr bem, se faltava alguma coisa. Naturalmente, acabei por ser substituída durante aquela manhã na oficina da Ana Teresa pelo Eduardo, meu colega de estágio. Achei compreensível pois, afinal, não é possível deixar uma colaboradora sozinha na sua oficina, é obrigatória a presença de um assistente. No entanto espero que não surja mais nenhum contratempo, pois espero retomar o cargo de assistente durante o resto da semana, para o qual fui nomeada.

15 de Abril de 2011

Terminada a primeira semana de oficinas, faço um balanço positivo de toda esta actividade, por ter corrido em conformidade com o planeado. Retornei ao cargo de assistente da minha colega Ana Teresa, na oficina de expressão plástica, uma experiência que adorei, tanto pela boa relação que tenho com a Ana Teresa, como pela empatia que estabeleci com as crianças. Penso que a relação que se cria com as crianças nestes ambientes vai muito para além do conceito de espaço em que elas estão a ser “guardadas”, apenas com o intuito de passar o tempo. Nesta situação, acredito fortemente que se cria uma relação bastante saudável por estarmos em conjunto a explorar e a incentivar o gosto pela arte, que é o mote de estarmos todos reunidos no mesmo espaço. Tal facto dá origem a um clima descontraído que permite que as crianças explorem outras dimensões que não a do simples “recreio”. Aqui pretende-se que, para além de passarem um bom bocado, naturalmente, aprendam algo a partir das experiências que têm e isso, sim, eu consegui observar.

Já tenho conhecimento de que na próxima semana vou acompanhar a oficina do meu colega Tiago Pereira e, tenho de admitir, mal posso esperar. Finalmente, terei a oportunidade de presenciar uma oficina dedicada a algo com que me identifico sobremaneira, a Música.

20 de Abril de 2011

Último dia das oficinas das férias da Páscoa. Estas duas semanas foram espectaculares em todos os sentidos. Para além de me ter divertido imenso com todas as crianças com quem estive, adorei fazer parte das oficinas de expressão plástica e de expressão musical e tenho consciência de que desempenhei um papel de importância para os meus colegas de trabalho, a Ana Teresa e o Tiago. De modo semelhante às oficinas de Natal do ano passado, fiz questão de participar activamente na oficina, ao invés de estar num canto a assistir e a intervir apenas quando necessário, facto que abonou a meu favor porque acabei por disfrutar tanto da actividade como se eu própria estivesse nela inscrita!

A oficina de Expressão Musical correu tão bem como eu antecipava. Estabeleci uma grande empatia tanto com o grupo de crianças com quem estive, como com o meu colega Tiago Pereira. É fascinante observar o modo como as crianças reagem aos estímulos que lhes são atribuídos. Recordo-me de uma situação em que o Tiago pediu a todos que se deitassem de olhos fechados e de barriga para cima para que, à medida que ele fosse reproduzindo um certo som, todos reagissem ao que ouviam, através de movimentos com o corpo. As crianças realizaram a tarefa com a maior seriedade e tiveram reacções espectaculares ao som, dançando no chão, totalmente expressivas. Talvez por esse motivo eu goste de trabalhar com crianças desta faixa etária – elas não têm qualquer tipo de inibição, realizando as tarefas de forma pronta e espontânea, dando lugar a aprendizagens mais frutíferas, no meu entender.

21 de Abril

Com o término das oficinas da Páscoa, regressámos ao quotidiano, novas tarefas se avizinham, nomeadamente a nossa mudança para o *open space*, o mailing do poster relativo ao 3º período. Hoje dei por mim com um certo sentimento de nostalgia, possivelmente por já ser garantido o facto de irmos mudar de espaço. Apesar de estar aqui há relativamente pouco tempo, foi o suficiente para criar memórias de experiências que para mim foram totalmente enriquecedoras. O facto de se aproximar a data de término do estágio também contribui para este sentimento. No entanto, procuro não pensar tanto nisso e, sim, em continuar a minha actividade enquanto estagiária.

28 de Abril de 2011

Iniciaram-se hoje as mudanças no Serviço Educativo. Eu, em conjunto com a minha colega estagiária Raquel, com a Pietra, com a Diana e com a coordenadora Raquel, começámos a empacotar livros, material de escritório, *posters*, para começar a transportar para o *open space*. Torno a repetir que apesar de ter estado pouco tempo naquela sala, foi o suficiente para criar uma série de memórias a partir daquele local, sendo-me por isso impossível não me sentir nostálgica quando estava a empacotar tudo. Senti-me quase como se estivesse mesmo a mudar de casa, foi muito estranho.

Por estar tudo em alvoroço com este clima de mudança, as tarefas quotidianas foram de certo modo suspensas, dando azo apenas à realização do *mailing*. Voltar a realizar esta tarefa foi caricato, novamente por remontar para a minha lembrança de quando cheguei ao Serviço Educativo pela primeira vez, tendo sido esta a primeira actividade que realizei. Está visto que o dia de hoje é dedicado às lembranças. Lembranças e mudanças. Mas toda a mudança é positiva e sinto-me realizada por fazer parte desta fase de transição do Serviço Educativo.

29 de Abril de 2011

Continuamos em mudanças, dando lugar apenas para a realizar a tarefa central, o atendimento. Como naquele dia íamos dividindo igualmente o atendimento, coube-me a mim atender dois telefonemas, uma marcação e um cancelamento de visita. A marcação, apesar de já ter conhecimento de como se processava e de estar totalmente a par de todos os processos que envolve, despoletou em mim um sentimento de responsabilidade, pois foram poucas as que efectuei. Mas notei uma tremenda diferença no meu contacto com a professora que fez a marcação, tanto na minha capacidade de comunicação, como na minha competência para lidar com a situação eficazmente.

No que diz respeito ao projecto, hoje foi feita a divisão das leituras dos textos recolhidos através da pesquisa bibliográfica feita por mim, pela Marta e pela Raquel. A divisão tem como principal propósito facilitar a compreensão de cada um dos textos individualmente, sendo que cada uma partilha às restantes o texto que leu e as ideias que daí retirou. Deste modo, poupámos bastante tempo em leituras pois cada uma tratou cuidadosamente dos seus respectivos textos, para posteriormente explicar claramente o que cada texto aborda. Considerando que a Marta estava com o tema Motivação e eu com tema Avaliação, apenas

faria sentido que lêssemos os textos relacionados com os nossos temas. Assim foi. Os textos foram equitativamente distribuídos entre mim e a Marta, bem como pelas restantes colegas. Foi bom perceber que cada membro da equipa está altamente motivado para prosseguir com o projecto e senti verdadeiramente que não estava sozinha neste barco. Partimos para esta tarefa, cientes de que pelo dia 1 de Maio todos os textos tinham de estar devidamente lidos e tratados.

1 de Maio de 2011

Encontrámo-nos às 11h à porta da Culturgest. Eu e a Marta fomos as primeiras a chegar, logo depois surgiu a Diana, a Pietra e a Alice. Como a Raquel estava um pouco atrasada, decidimos seguir para os jardins da Gulbenkian. Enquanto estávamos à espera umas das outras, fomos discutindo ligeiramente acerca do que cada uma tinha lido. Em jeito de conversa informal, começamos a ter a percepção das ideias que mais se destacaram através da leitura. Encontrámo-nos com a Raquel nos jardins da Gulbenkian e cada uma começou a explicar sucintamente às outras o que achava que melhor se destacava de tudo o que leu. Não tardou muito até nos apercebermos de que o nosso projecto já começava a ganhar estrutura e não querendo desperdiçar tempo, começamos de imediato a idealizar instrumentos de investigação e a fazer um esboço mental deste trabalho.

A meio do dia já tínhamos chegado à conclusão de que esta reunião prolongar-se-ia durante um bom bocado. Assim, optamos por encomendar umas pizzas e seguimos para casa da Raquel, onde almoçámos e prosseguimos com o trabalho. Eram, de facto, muitos textos e precisávamos de aproveitar aquele dia para esclarecer todas as ideias que eles nos suscitavam. Entre duas fatias de pizza e as nossas conversas, gerou-se um clima descontraído que favoreceu o nosso diálogo e fez com que as nossas ideias fossem surgindo gradualmente.

Relembrei-me da posição privilegiada em que estou por poder fazer parte de um grupo que, para além da excelente relação que tem entre si, é extremamente motivado e empenhado. A Raquel comunicou-nos oficialmente acerca da candidatura que iríamos fazer ao II Prémio Ibero-americano de Educação e Museus 2011, Categoria 2: Incubadora de projectos. Esta notícia puxou ainda mais por nós. A nossa reunião durou até às 20h.

3 de Maio de 2011

Pelas 18h, reunimo-nos na cafetaria da Culturgest e, como estratégia de melhor compreensão dos textos que tínhamos em mãos, optámos por dividi-los em função do à-vontade que cada uma tinha para com cada texto. Assim, achámos pertinente avançar com a construção de fichas de leitura, organizadas em palavras-chave e por tópicos mais relevantes. Já com a candidatura em mente, o principal propósito desta estratégia foi o de começar a elaborar o enquadramento temático.

Ainda nesta reunião, estivemos a observar com atenção o formulário de candidatura e a atentar a cada capítulo. Considerámos que seria mais eficaz fazer a divisão dos capítulos por todas em função da área de competência de cada uma, para que cada uma construísse um texto dentro de cada capítulo, a fim de ser visto e revisto por todas. Garantíamos assim que os dados que colocássemos no texto seriam os mais coerentes possíveis. A nossa experiência – minha e da Marta – levou-nos a ficar com o capítulo destinado à Metodologia do projecto.

Sentimos automaticamente o peso que o nosso contributo daria a toda a concepção do projecto e ficámos totalmente focadas em dar o nosso melhor. Afinal, todas contámos com o bom trabalho de cada uma, confiando tarefas individuais. Esta reunião não durou muito tempo (terminou às 22h), comparando com reuniões anteriores, principalmente por ter consistido na divisão de tarefas. Saí da reunião com a preocupação de construir as fichas de leitura com a maior brevidade. É impressionante o modo como trabalhamos quando sabemos que o trabalho de outros depende de nós.

6 de Maio de 2011

Hoje tive uma reunião com a equipa do projecto para acertar a divisão de tarefas. A tensão faz-se sentir cada vez mais, como consequência da aproximação da data de entrega da candidatura ao Prémio da OEI.

O dia foi igualmente caracterizado pela ansiedade pela marcação que realizei no dia 29 de Abril, uma vez que fui eu quem estive responsável por toda a marcação, desde a confirmação da presença do colaborador na oficina ao pedido de sala, passando pela recolha dos materiais necessários e, até, pela limpeza da sala! Tinha de correr tudo bem. Acabei por acompanhar esta visita-oficina e é com orgulho que verifico que tudo correu bem.

8 de Maio de 2011

Esta foi, sem dúvida, uma das reuniões mais extensas e exaustivas que tivemos. Cheguei à Culturgest pelas 11h. A Raquel já lá estava desde as 10h30. A Pietra acabou por chegar por volta das 11h30. A Diana e a Alice acabariam por chegar às 18h00. A Marta não pôde estar presente nesta reunião. Ao longo desta reunião residia a pressão de termos de entregar a candidatura no dia seguinte. Com esse pensamento em mente, procurámos aproveitar todo tempo que tínhamos para trabalhar em cada capítulo do formulário. Assim que uma terminava um capítulo, logo outra vinha rever o que havia sido feito.

Aquela sensação de participação e de partilha esteve sempre presente. Eu, mais do que nunca, sentia-me parte integrante deste projecto e tomei maior consciência do meu grau de compromisso para com todos os processos que integram esta missão. Ao ver a determinação as minhas colegas e o modo como cada uma desempenhava a sua tarefa, ganhei cada vez mais ímpeto e sabia que a minha função ali era tão importante como a de qualquer outro membro da equipa. Ao longo deste dia também tratámos de enviar por e-mail as propostas de entrevista aos Coordenadores dos Serviços Educativos que queremos a figurar no nosso estudo.

À medida que o dia se ia desenrolando, não podia deixar de atentar ao empenho que as minhas colegas demonstravam. Apesar do notório cansaço que se fazia sentir, não parámos. O facto de estarmos todas em sintonia e a acompanhar constantemente o trabalho de cada uma, fez com que nos motivássemos para concluir esta etapa com a maior rapidez possível. Já estávamos perto da meia-noite quando a fome levou a melhor de nós e vimo-nos forçadas a fazer uma pausa para comer e recarregar baterias. Ainda assim, durante o jantar, não pararam de surgir ideias e, apesar de estarmos num registo mais descontraído, o trabalho continuava a ser feito.

Terminado o jantar, seguimos novamente para a Culturgest, onde ainda trabalhámos durante mais duas horas. Porém, às duas da manhã começámos a aperceber de que já não estávamos a ser tão produtivas como queríamos e optámos por parar e recomeçar no dia seguinte logo pela manhã. Ao chegar a casa sentia-me tanto cansada quanto realizada por saber que por mais um dia fiz o que estava ao meu alcance e dei o meu contributo.

9 de Maio de 2011

Último dia para entregar a candidatura. A ansiedade esteve ao rubro. Desde as 10h estivemos a ver e rever todos pontos e a dar os últimos reajustes ao formulário. Também estivemos a definir e concluir os anexos que figurariam na candidatura, nomeadamente, a listagem de instituições de apoio, a listagem de instituições patrocinadoras, os mapas de localização das instituições de apoio, o cronograma e o orçamento. Às 18h30 tive de sair. Apesar de saber que estava tudo controlado e que era uma questão de escassas horas até o formulário estar totalmente preenchido e a candidatura se entregue, não descansei enquanto a Raquel não me dava notícias.

Finalmente, por volta das 22h, recebemos a confirmação e que a candidatura foi enviada. Foi um alívio tremendo assim que sentimos que mais uma etapa foi concluída. Eu aproveitei ao máximo aquele sentimento de realização por ter conseguido cumprir com mais uma tarefa e comecei de imediato a pensar nas tarefas que se avizinham. Por esta altura, já começámos a receber respostas por parte dos coordenadores dos serviços educativos a estudo e respostas aos pedidos de financiamento e parcerias.

Está tudo a correr de acordo com o planeado, o que me leva a ganhar nova força para prosseguir tanto com o projecto, como com o relatório de estágio. Parei também para pensar na minha evolução desde que entrei para o Serviço Educativo e a verdade é que cresci imenso, tanto a nível profissional como pessoal. Do mesmo modo, sinto-me muito mais confiante face àquilo que me é proposto e sei que a minha forma de lidar com desafios sofreu uma forte mudança – para melhor, obviamente!

12 de Maio de 2011

Para além das tarefas quotidianas, hoje destaco uma conversa que tive com um colega meu, também estagiário, que não se sente realizado com as tarefas que tem vindo a desempenhar, não só por motivos pessoais, mas também por achar que não se adequam ao seu curso. Felizmente o mesmo não se passa comigo. Esta situação alertou-me para a importância do papel que desempenho no Serviço Educativo e da dedicação que atribuo ao mesmo. Este sentimento é, naturalmente, incrementado com a participação no projecto que temos em mãos.

Desde o último registo temos feito vários encontros no SE, aproveitando o meu tempo de estágio, falámos sobre várias ideias que têm surgido no âmbito do nosso projecto. Hoje, fizemos o ponto da situação e aproveitámos para dividir tarefas e fazer jus ao arranque definitivo deste trabalho. Assim sendo, começamos a fazer um esboço das tarefas de maior urgência como escrever os guiões de entrevista, organizar as cartas de aceitação, contactos com patrocinadores e a concretização do Picture Story Exercise. Eu tomei a iniciativa de começar a pesquisar informação sobre este último.

Precisávamos de utilizar um exercício válido e de acordo com o nosso objecto de estudo – a motivação dos intervenientes de equipas criativas. Assim, aproveitando que a manhã no Serviço Educativo estava calma, decidi iniciar a pesquisa sobre este exercício. Procurei saber qual era o seu principal propósito e exemplos práticos. Trata-se de uma ferramenta que pretende estudar a motivação intrínseca do indivíduo. Comecei a encontrar exemplos em que era pedido ao indivíduo que criasse uma história a partir de uma imagem previamente observada. Compreendi automaticamente a finalidade do exercício. Fui bem-sucedida em ambas as tarefas e assim que informei as minhas colegas acerca da informação que pesquisei e das ideias que tinha para a concretização do exercício, ficaram muito curiosas e com muita vontade de saber mais.

Senti que a minha atitude de tomada de iniciativa compensou e foi muito benéfica para mim e para o grupo, naturalmente. Ao explicar-lhes o exercício, como funcionava, qual era o seu propósito, começaram a fluir ideias e logo planeamos uma sessão fotográfica para recolher material que seria indispensável à realização deste Picture Story Exercise.

27 de Maio de 2011

Durante a manhã, para além das actividades quotidianas, aconteceu algo que teve um significado mais que especial. A Pietra, em jeito de despedida, ofereceu-me uns brincos. Algo que ela considera ser uma lembrança para mim. Senti-me verdadeiramente comovida, apesar de não o ter manifestado totalmente enquanto estava junto a ela. A verdade é que o gesto da Pietra fez-me reconhecer a importância que esta equipa me dá, não só como colega, mas também como pessoa. Foi um gesto que me transmitiu imediatamente um sentimento de saudade e de nostalgia. Afinal, já se passaram oito meses desde o início do estágio e aconteceu muita coisa desde então. Desde os laços estabelecidos com os colegas de trabalho, a

experiências quotidianas, não posso deixar de reforçar o quanto tenho vindo a crescer neste espaço.

Pelas 17h, juntei-me à Pietra e para a sessão fotográfica do Picture Story Exercise. Dirigimo-nos às galerias para conceber hipotéticas situações que pudessem suscitar algo aos que as iriam observar. De início, estávamos ambas um pouco apreensivas pois as ideias que tínhamos para recriar tais situações requeriam mais gente. Como de momento apenas estávamos as duas no registo fotográficos, deixámos a nossa imaginação falar por si e fomos tirando fotografias aleatórias nossas, umas a olhar para as obras, outras com comportamentos invulgares como correr na galeria, deitar no chão. Mesmo não estando tão próximas do objectivo como queríamos, fartámo-nos de rir e divertimo-nos imenso. Apesar de estar em trabalho, estávamos num clima tão descontraído e bem-disposto que acabámos por tirar fotografias bastante interessantes, algumas delas com o apoio de uma vigilante. Mais tarde chegaram a Raquel e a Diana e tínhamos a tarefa automaticamente facilitada. Seria muito mais fácil recriar situações mais dinâmicas com um maior número de pessoas e, neste caso, quatro pessoas tinham de chegar. Com passar do tempo, fomos tirando fotografias muito boas e chegamos ao consenso de que já tínhamos material suficiente para começar o nosso exercício.

Assim que passei as fotografias para o computador, reunimo-nos na cafetaria para mais uma reunião. Desta vez, fizemos a selecção das fotografias que mais se adequavam ao nosso objecto de estudo. Teriam de ser imagens com as quais os nossos colaboradores se pudessem identificar, ou não, desde que criassem uma história a partir daquilo que a imagem lhes suscitasse. De cerca de 250 fotos tiradas naquela tarde, passámos a 30. Assim que já tínhamos feito uma pré-selecção das fotografias, começámos de imediato a trabalhar na estrutura do nosso exercício. Iriamos fundir o conceito do Picture Story Exercise com o de Multi-Motive Grid, este último também apreendido com a pesquisa bibliográfica. Ora, no âmbito do PSE, os colaboradores teriam de observar uma imagem durante poucos segundos para, de seguida, escreverem a primeira história que lhes viesse à sua mente. Uma história sobre as pessoas que figuravam na imagem, quem eram, em que estariam a pensar, o que iria acontecer de seguida. No âmbito da MMG, os colaboradores teria também de observar uma imagem e de seguida era-lhes apresentada uma série de frases às quais os colaboradores teriam de atribuir uma conotação afirmativa ou negativa.

Tanto numa tarefa como noutra, acabaremos por traçar um perfil de cada colaborador, e poderemos inferir se a sua motivação é mais direccionada para a afiliação, para o sucesso ou para o poder. Esta reunião não terminou muito tarde, por volta das 22h já estava

em casa. Novamente apoderou-se de mim aquela sensação e conforto e de que tudo está a correr de acordo com o planeado.

29 de Maio de 2011

Mais uma vez, tive de abdicar de um domingo em prol do estágio e, mais especificamente, do projecto. A verdade é que estes domingos são produtivos, e fazem-nos ver a segundas-feiras com novos olhos! Entrei na Culturgest às 14h, juntamente com a Marta e com a Diana. A Pietra já lá estava e a Raquel chegou depois. Uma vez que já havíamos começado a trabalhar no nosso instrumento de avaliação da motivação, optámos por terminá-lo o mais rápido possível com o objectivo de o aplicar na reunião de colaboradores que ocorrerá no dia 1 de Junho, próxima quarta-feira. Deste modo, com base em artigos que lemos sobre a aplicação deste tipo de exercícios concebemos um conjunto de frases que, consoante a conotação atribuída, remetam para uma das três dimensões da motivação que pretendemos avaliar.

A tarde passou muito rápido e causou-nos a sensação de não termos tido tempo para completar o que queríamos. No entanto, já tínhamos um número de frases que excedia o necessário. Daí surgiu a hipótese de concebermos um questionário com uma série de frases às quais, uma a uma, os inquiridos teriam de atribuir, uma classificação de 0 a 5, consoante o grau de identificação com as afirmações. A tarde foi totalmente produtiva. Contudo, o cansaço era evidente e, mais uma vez, acabámos por ir jantar, onde aproveitámos para desenvolver mais um pouco do trabalho. Durante esta tarde, o trabalho foi-se desenvolvendo principalmente devido à delegação de tarefas. No fundo, cada uma tinha o seu papel e todas nós sentíamos isso na pele. Mesmo quando estávamos a trabalhar duas a duas, esteve sempre patente a urgência de concretizar cada tarefa com a maior rapidez e rigor possíveis.

Tenho de admitir que, apesar de dar muito valor aos fins-de-semana, este trabalho está a dar-me um prazer tremendo e poder sentir-me parte integrante de algo com esta envergadura compensa, sem dúvida, o sacrifício. Também é verdade que se não tivéssemos uma relação tão amigável e descontraída, as coisas nunca fluiriam tão bem. Estou satisfeita por fazer parte de algo assim.

31 de Maio de 2011

Último dia de estágio. Hoje apoderou-se de mim um misto de sentimentos – tanto a satisfação como a tristeza de chegar ao fim de uma etapa que considero, sem sombra de dúvida, uma das mais determinantes da minha vida. Ainda bem que o dia foi agitado e não deu para grandes sentimentalismos, senão o dia teria sido demasiado dramático. Os exercícios estavam quase terminados. Estivemos a testar a veracidade dos mesmos, respondendo às tarefas como se fossemos nós o objecto de estudo. À medida que estava a responder às perguntas, senti-me satisfeita com o produto final e tomei de imediato a consciência de que isto iria resultar na perfeição. Quando todas terminámos de responder, estivemos a comparar as nossas respostas, em busca de padrões. Fartámo-nos de rir com aqueles resultados e eram assustadoramente semelhantes à realidade, o que apenas significa que estão bem construídos, modéstia à parte. Sentimo-nos orgulhosas por ter concluído este exercício.

Assim que esta fase de concepção dos exercícios estava concluída seguimos de imediato ao planeamento da reunião de colaboradores, amanhã. Estivemos a planear de que forma iríamos aplicar o nosso exercício e o questionário, em que momentos da reunião é que seriam aplicados. Esta reunião é parte integrante do nosso projecto, e como tal, tudo tem de correr de acordo com o que pretendemos, daí a nossa preocupação tão grande em ter tudo devidamente organizado e planeado.

Desta forma, o final do dia foi destinado aos preparativos para a reunião. Já depois de todo o material estar organizado, a Raquel reforçou a importância de tanto eu como a Marta estarmos na reunião. Por um lado, seríamos apresentadas à equipa enquanto membros integrantes do projecto. Num olhar mais imediato, seríamos as assistentes fixas da reunião e tudo fluiria graças a nós e à nossa capacidade de acompanhar tudo o que se estava a passar. Desde a aplicação dos questionários e dos exercícios aos comes e bebes.

Mais um jantar partilhado entre nós e, desta vez, a Pietra trouxe *moamba*. Mais um momento que, pela sua simplicidade – afinal de contas estávamos na copa, a aquecer a comida e a disfrutar daquele prato delicioso – fez-me mais uma vez sentir-me parte da casa. Sim, foi o último dia enquanto estagiária. Contudo, amanhã será o meu primeiro dia enquanto membro do Serviço Educativo. Segundo palavras da Raquel, já não temos de provar nada. Temos um lugar garantido naquela casa. Cheguei a casa com a perfeita noção de que consegui cumprir com aquilo a que me tinha proposto e mentalizei-me de que foi o fim de uma etapa. Amanhã, começa logo uma nova!

1 de Junho de 2011

Hoje, a minha ida à Culturgest teve um “sabor” diferente. Entrei pela primeira vez no Serviço Educativo enquanto colaboradora – e não estagiária. Foi um dia bastante preenchido, em que teve lugar a reunião intercalar entre os colaboradores do Serviço Educativo, referente à exposição do artista José Loureiro. Foi para esta reunião que estivemos a trabalhar incansavelmente, no sentido de elaborar o instrumento de investigação a aplicar à nossa equipa, aplicação essa que foi feita durante o dia de hoje. Correu tudo como o previsto, os nossos colegas preencheram o exercício sem qualquer oposição, até se divertiram bastante ao fazê-lo. Por esta reunião ser um momento que irá figurar no nosso documentário, foi filmada por uma colega nossa, sem interferir com o decorrer da reunião.

Não pude deixar de fazer a comparação entre a primeira reunião a que assisti e esta, dois momentos que demarcam na perfeição a pessoa que eu era quando entrei para o Serviço Educativo e a pessoa que sou agora, oito meses depois. Recordo-me de na primeira reunião estar bastante ansiosa, por não conhecer os meus colegas de trabalho, por não saber como intervir, por não estar à-vontade com a equipa. Hoje, sinto precisamente o oposto. Sei que pertença a esta equipa com a qual me dá imenso gosto trabalhar e o meu papel nesta reunião foi determinante, assim como o das minhas restantes colegas de equipa, pelo projecto que temos em mãos e pela oportunidade de lhe conferir algum avanço com esta reunião.

Este é o meu último registo, daqui para a frente não sei o que me esperará. Sei, contudo, aquilo para que estou a trabalhar e tenho a consciência tranquila de que o trabalho com esta equipa será fortemente recompensado, seja pelo projecto, seja pelas relações que estabeleci com cada elemento da equipa, seja pela profissional ou seja pela pessoa que me tornei.

SERVIÇO EDUCATIVO

RELATÓRIO DE ACTIVIDADES E PÚBLICOS EM 2010

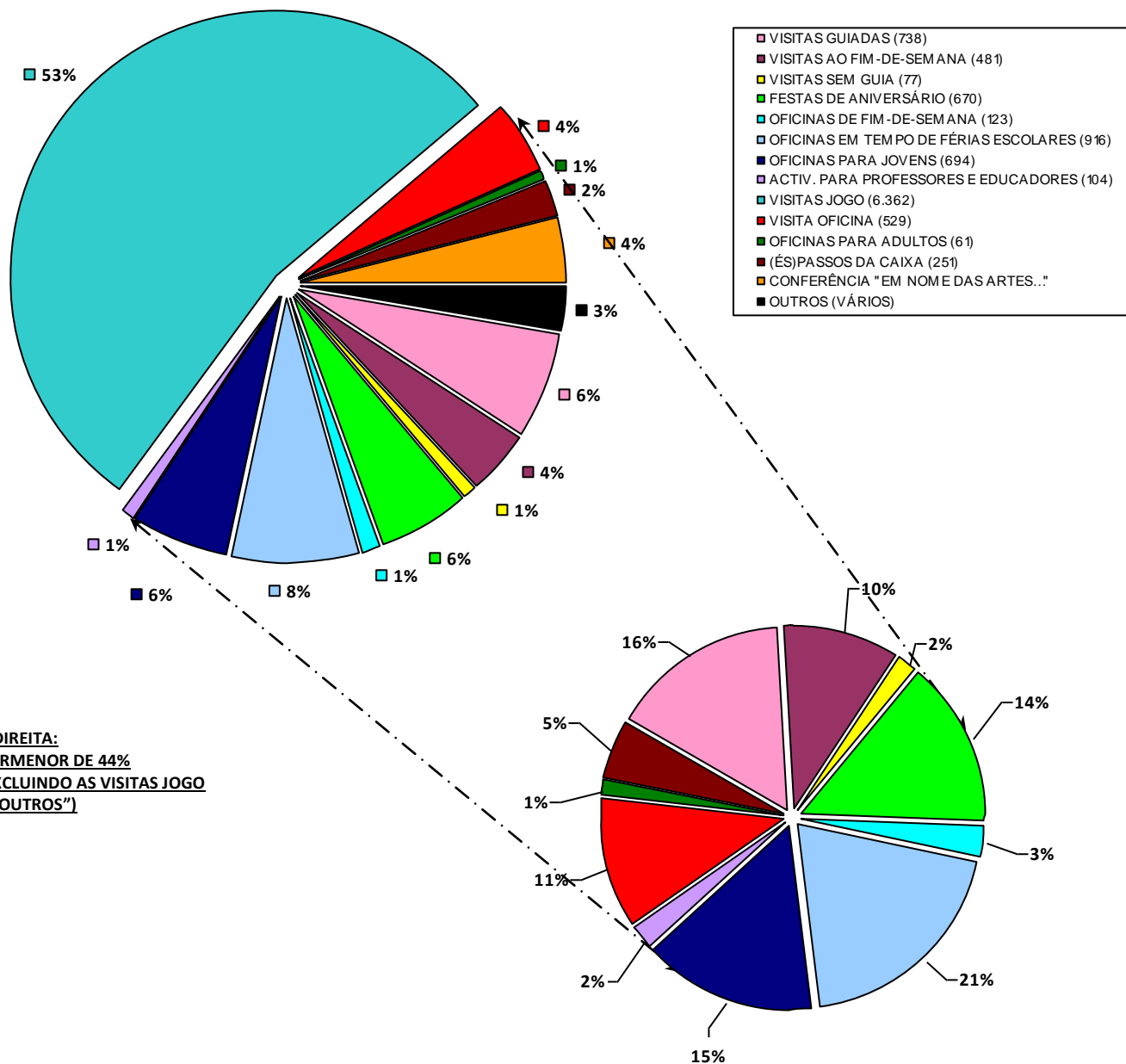
1. Número total de pessoas
 - a) Grelha de distribuição dos públicos pelas actividades;
 - b) Grelha de distribuição dos públicos pelos seus segmentos etários;
 - c) Gráfico percentual de públicos por actividades;
 - d) Gráfico de representatividade percentual dos segmentos de públicos.

2. Listagem das instituições abrangidas/inscritis.

3. Organizações parceiras.

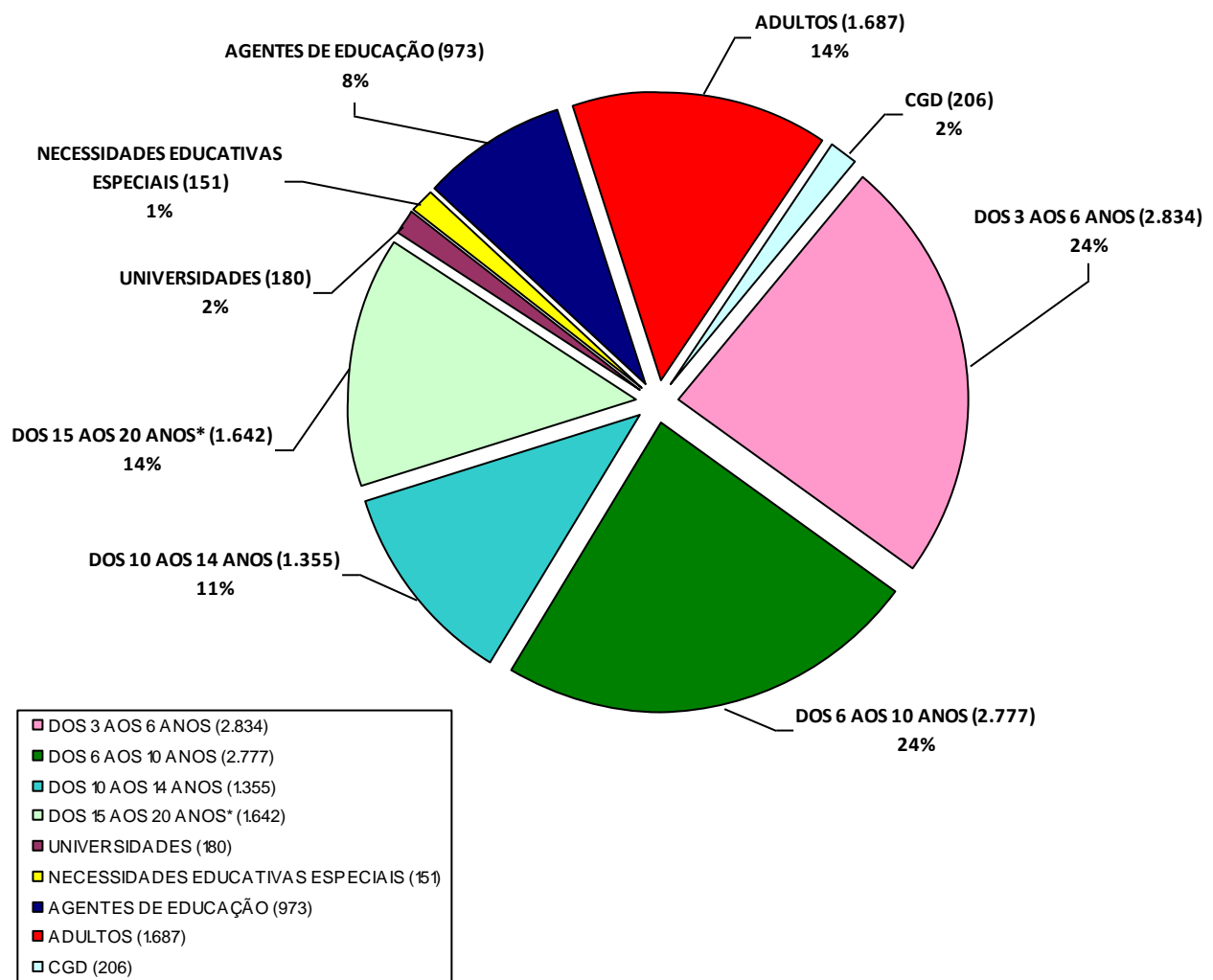
4. Equipa de colaboradores *outsourcing*.

DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DOS PÚBLICOS – POR ACTIVIDADES (PARA UMA AMOSTRA DE 11.805 PESSOAS)



À DIREITA:
PORMENOR DE 44%
(EXCLUINDO AS VISITAS JOGO
E "OUTROS")

**GRÁFICO DE REPRESENTATIVIDADE PERCENTUAL DOS SEGMENTOS DE PÚBLICOS
 (PARA UMA AMOSTRA DE 11.805 PESSOAS)**



* O VALOR REFERENTE AO SEGMENTO DOS 15 AOS 20 ANOS INCLUI ENSINO GERAL E ENSINO PROFISSIONAL.

**LISTAGEM DAS INSTITUIÇÕES ABRANGIDAS/INSCRITAS AO LONGO DO ANO DE 2010
(PARA UMA AMOSTRA DE 11.805 PESSOAS)**

**PERCENTAGEM DA PRESENÇA DESTAS INSTITUIÇÕES NAS ACTIVIDADES DO SE
POR ORDEM CRESCENTE**

Instituições do ensino superior = 3,3%
Instituições de ensino artístico = 3,3%
Ensino profissional = 4,1%
Necessidades educativas especiais = 4,1%
Instituições de solidariedade social = 4,1%
Escolas de 1.º ciclo = 5%
Escolas de 2.º e 3.º ciclos com ensino secundário = 5,8%
Juntas de Freguesia e Câmaras Municipais = 6,6%
Associações de actividades de tempos livres = 10,7%
Jardins de infância = 11,6%
Colégios e Externatos = 17,4%
Ensino secundário = 24%

INSTITUIÇÕES DO ENSINO SUPERIOR = 3,3%

Esc. Superior de Beja
Faculdade de Belas Artes
Instituto Politécnico de Tomar
Universidade Lusófona

INST. SOLIDARIEDADE SOCIAL = 4,1%

Centro de Bem Estar Social de Queluz
Centro Social da Ericeira
Centro Social Paroquial do Campo Grande
Obra Social de Paulo VI
SOLAMI- Centro Comunitário

INSTITUIÇÕES DE ENSINO ARTÍSTICO = 3,3%

ARCO
Arte Ilimitada
Connaissance de l'art contemporain
Nextart

ESCOLAS DE 1.º CICLO = 5%

Associação escola primária nº 29
EB 1 de Tercena
EB 1 e JI Veiga Ferreira
EB 1 S. João de Deus
EB 1 Santo António da Tercena
Esc. n.º 1 de Alcoitão

ENSINO PROFISSIONAL = 4,1%

Centro de Formação Profissional da Amadora
Esc. Artística e Profissional Árvore
Esc. Profissional de Comunicação e Imagem
Esc. Profissional Gustave Eiffel
ETIC

**ESCOLAS DE 2.º E 3.º CICLOS COM ENSINO
SECUNDÁRIO = 5,8%**

EB 2, 3 André de Resende
EB 2, 3 de D. Fernando II
EB 2, 3 de Freiria
EB 2, 3 e Sec. Dr. Hernâni Cidade
EB 2, 3 e Sec. Gil Vicente
EB 2, 3 Professor Lindley Cintra
EB 2, 3 Soeiro Pereira Gomes

NECESSIDADES EDUCATIVAS ESPECIAIS = 4,1%

AEEIPF
AEIPS
APPACDM
Ass. de Reabilitação e Integração - AJUDA
Crinabel

JUNTAS DE FREGUESIA E CÂMARAS

MUNICIPAIS = 6,6%

Junta de Freguesia da Ajuda
Junta de Freguesia da Lousã - Artistando
Junta de Freguesia de Carnide
Junta de Freg. S. Cristovão e S. Lourenço
Junta de Freguesia de St^a M^a de Belem
Junta de Freguesia do Lumiar
Junta de Freg. Lumiar – C. Artes e formação
Visitas comentadas - Câmara M. de Lisboa

ASSOCIAÇÕES DE ACTIVIDADES DE TEMPOS

LIVRES = 10,7%

Associação Engrenagem
ATL - Câmara Municipal de Lisboa
ATL - Os Meus Tempos Livres
ATL Estrela do Mar
ATL Mãe Coruja
ATL Tá a Mexer
ATLA - Atelier de tempos livres de Alfama
Casa da Criança - Montijo
CEBE
Centro de estudos - Estudartis
Centro de Estudos a Escolinha
Ideia (ATL - Tires)
Lar da criança

COLÉGIOS E EXTERNATOS = 17,4%

Colégio Avózinha
Colégio D.^a M.^a Pia - Casa Pia de Lisboa
Colégio do Largo
Colégio do Rosário
Colégio Moderno
Colégio O Parque
Colégio Sagrado Coração de Maria
Colégio Valsassina
Colégio Vasco da Gama
COOP ESCOLA-Ext. Nossa Senhora de França
Cooperativa de ensino A Torre
Externato A Abelhinha
Externato D. Maria Teresa
Externato da Luz
Externato João XXIII
Externato O Baloicho
Externato O Caracol
Externato Passos Manuel
Externato Penafirme
Externato Rainha D. Amélia
Saint Peter School

ENSINO SECUNDÁRIO = 24%

Agrupamento de Escolas Bairro Padre Cruz
Agrupamento de Escolas D. Filipa de Lencastre
Esc. Sec. Afonso Lopes Vieira
Esc. Sec. António Arroio
Esc. Sec. Camões
Esc. Sec. da Maia
Esc. Sec. de Castro Verde
Esc. Sec. de Odivelas
Esc. Sec. dos Olivais
Esc. Sec. Dr.^a Laura Ayres
Esc. Sec. Fernando Namora
Esc. Sec. Fernão Mendes Pinto - Pragal
Esc. Sec. Frei Rosa Viterbo
Esc. Sec. Gago Coutinho
Esc. Sec. Gil Vicente
Esc. Sec. José Gomes Ferreira
Esc. Sec. Latino Coelho
Esc. Sec. Maria Amália Vaz de Carvalho
Esc. Sec. Martins Sarmiento
Esc. Sec. Padre António Vieira
Esc. Sec. Pedro Alexandrino
Esc. Sec. Prof Herculano de Carvallho
Esc. Sec. Rainha D.^a Amélia
Esc. Sec. Rainha D.^a Leonor
Esc. Sec. Raul Proença
Esc. Sec. Romeu Correia
Esc. Sec. S. Lourenço
Esc. Sec. Sebastião e Silva
Esc. Sec. Vergílio Ferreira

JARDINS DE INFÂNCIA = 11,6%

Jl António José de Almeida
Jl Beatriz Costa
Jl Benfica N.º1
Jl Centro Social Paroquial Padre Ricardo
Gameiro
Jl da Aldeia Gavinha
Jl da Cortegaça
Jl da Moita
Jl de S. Domingos de Benfica
Jl Marvila n.º 1
Jl Piloto Diese
Jl Quinta de Sta Marta de Corroios
Jl Ribeiro Santos
Jl Sasul
Jl Venda do Pinheiro

ORGANIZAÇÕES PARCEIRAS

COLABORAÇÕES PARA ACOMPANHAMENTO DE ACTIVIDADES (FORMAÇÃO TÉCNICA DE BASE)

Escola Secundária Padre António Vieira
Escola Secundária Pedro Alexandrino
Escola Secundária Vergílio Ferreira

PRODUÇÃO DE MATERIAIS PEDAGÓGICOS PARA OUTROS SERVIÇOS EDUCATIVOS

Centro Cultural Palácio do Egipto (Oeiras)
Museu Grão Vasco (Viseu)
Museu Aveirense (Aveiro)

INSTITUIÇÕES COM AUTORIZAÇÃO DE ENTRADA GRATUITA AO ABRIGO DE PROTOCOLO

Câmara Municipal de Lisboa - Programa Ida e Volta (Autocarro Cultural)

PARTICIPAÇÃO EM CONSELHOS GERAIS

Escola Secundária Artística António Arroio
Instituto Gregoriano de Lisboa

INSTITUIÇÕES COM PROTOCOLO DE ESTÁGIO CURRICULAR (PROCESSO DE BOLONHA)

Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa
Escola Superior de Teatro e Cinema do Instituto Politécnico de Lisboa
Instituto de Ciências da Educação da Universidade de Lisboa

INSTITUIÇÕES COM PROTOCOLO DE ESTÁGIO PROFISSIONAL

Instituto do Emprego e Formação Profissional

EQUIPA DE COLABORADORES *OUTSOURCING* EM 2010 (TOTAL = 36)

ASSISTENTES E APOIO À ORGANIZAÇÃO

Ana Nunes
Diana Ramalho
Isabel Gomes
Joana Batel
Mariana Ratão

CINEMA, FOTOGRAFIA E VÍDEO

Catarina Dias
Sílvia Moreira
Steve Stöer
Susana Anágua

ESCRITA CRIATIVA

Dora Batalim
Miguel Horta

EXPRESSÃO CORPORAL E MOVIMENTO

Ana Rita Teodoro
Catarina Santana
Mariana Lemos
Marta Silva
Yola Pinto

EXPRESSÃO MUSICAL E NOVAS TECNOLOGIAS

Simão Costa
Tiago Pereira

EXPRESSÃO DRAMÁTICA

João de Brito
José Mateus
Leonor Cabral
Pedro Barbeitos
Tiago Nogueira
Vitor Oliveira

EXPRESSÃO PLÁSTICA

Ana Teresa Magalhães
Alice Neiva
Irina Raimundo
Joana Ratão
Raquel Pedro

FORMAÇÃO DE ADULTOS

Bruno Marques
Joana Batel
Ana Reis

FORMAÇÃO DE CRIANÇAS, JOVENS E ADULTOS

Marília Pasqual
Nuno Palha
Ruy Malheiro
Susana Alves

MAIO FEV JULHO
 OK @ MAR AGOSTO
 OK @ ABRIL NOV DEZ

A opinião de quem educa é essencial para nós.
 Colabore connosco neste breve questionário e ajude-nos a melhorar os nossos serviços.

Valeu a pena?

A MEDIAÇÃO

	1	2	3	4	5	completamente
Pedagogia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Capacidade de comunicação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Partilha de conhecimentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Disponibilidade para esclarecer dúvidas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

A EXPERIÊNCIA

Como avalia a concretização desta actividade em relação aos objectivos previstos nas sinopses?

	1	2	3	4	5	completamente
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

Os objectivos expressos nas sinopses são pertinentes para o desenvolvimento dos seus alunos?

SIM NÃO

PORQUÊ? É uma actividade diferente para explorar a arte.

Os objectivos foram alcançados?

SIM NÃO

PORQUÊ? A criança a partir desta experiência ficou mais disposta pra arte

Pretende voltar a visitar-nos nas próximas exposições?

SIM NÃO

PORQUÊ? Acto importante dar a conhecer as criações/artes, experiência e incentivá-lo para o gosto da cultura.

Gostaria de receber mais informações sobre o nosso serviço educativo?

SIM NÃO DEIXE-NOS OS SEUS DADOS PESSOAIS

Vai continuar na escola com os seus alunos o tema aqui desenvolvido?

SIM NÃO

PORQUÊ? ESTAMOS A explorar a natureza e esta exposicao vai em continuacao ao trabalho de sala.

DATA: 25/11/10 HORA: 11 A.O.M. DIAS/DA: Jule
 ACTIVIDADE: DE MANSINHO JAPRA O VENTO
 ESCOLA: JARDIM DE JUFAUCA DA MOITA - Ho Grande

A sua opinião sobre as visitas guiadas é essencial para nós.
Colabore connosco neste breve questionário e ajude-nos a melhorar os nossos serviços.

Gostou?

A/O GUIA	(MAU) 1	2	3	4	5 (EXCELENTE)
Pedagogia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade de comunicação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Partilha de conhecimentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disponibilidade para esclarecer dúvidas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A EXPERIÊNCIA

Ficou com vontade de vir a mais visitas guiadas? SIM NÃO

Com o mesmo guia? SIM NÃO É INDIFERENTE

Qual a importância que atribui a estas visitas guiadas?

MUITO IMPORTANTES IMPORTANTES NADA IMPORTANTES

Aprendeu mais do que se viesse sozinho? SIM NÃO

Gostaria de receber mais informações sobre o nosso serviço educativo?

NÃO SIM DEIXE-NOS OS SEUS DADOS

de receber

Como soube da existência destas visitas guiadas?

NÃO SABIA QUANDO COMPREI O BILHETE

NA PROGRAMAÇÃO DA CULTURGEST

NA INTERNET

ATRAVÉS DE UM AMIGO

OUTRO Mail

DATA 31/3/2017

SERVIÇO EDUCATIVO · FICHA DE AVALIAÇÃO

Paisagens que não vi mas senti

Concepção e orientação: Joana Ratão

Perguntas para os pais: · Avalie de 1 a 5 (em que 1 é mau e 5 é excelente):

- | | |
|--|----------|
| • A qualidade das nossas salas. | <u>4</u> |
| • A sinalética e o encaminhamento para as salas devidas. | <u>4</u> |
| • A qualidade dos orientadores e dos assistentes. | <u>4</u> |
| • A qualidade das nossas ofertas. | <u>4</u> |
| • A variedade das nossas ofertas. | <u>4</u> |

- Por favor, deixe-nos a sua opinião, propostas para o futuro ou outros desabafos que queira partilhar connosco!

GOSTARIA QUE AS OFICINAS DA MANHÃ
COMEÇASSEM MAIS Cedo.

Ver o verso.

Perguntas para as crianças:

P: *Decidir o que se quer ver!* O que quer isto dizer? Afinal há mais do que uma forma de VER?

R: ~~Sim, há mais de uma forma de ver, porque há muitas coisas que não vemos com os olhos.~~ Não, só vemos com os olhos.

P: Alguma vez observaste o que se passa à tua volta com um "ecrã no peito"? O que viste era diferente do que vês com os teus olhos?

R: Não, nunca observei

P: As sensações podem ganhar forma num desenho? Como?

R: Sim, desenhamos a forma com sentimentos mas é um bocadinho abstracto.

P: "O material que eu tenho na mão produz escolhas diferentes", diz João Queiroz. Nesta oficina utilizaste materiais diferentes para desenhar. Os resultados também foram diferentes? Porquê?

R: Foram, porque materiais diferentes não ficam iguais, logo o resultado é diferente

P: O que descobriste nesta oficina que ainda não sabias?

R: Desenhar com linhas o que sentimos pelo corpo e desenhar com carvão

SERVIÇO EDUCATIVO · FICHA DE AVALIAÇÃO

Paisagens que não vi mas senti

Concepção e orientação: Joana Ratão

Perguntas para os pais: · Avalie de 1 a 5 (em que 1 é mau e 5 é excelente):

• A qualidade das nossas salas.

4

• A sinalética e o encaminhamento para as salas devidas.

4

• A qualidade dos orientadores e dos assistentes.

4

• A qualidade das nossas ofertas.

4

• A variedade das nossas ofertas.

3

• Por favor, deixe-nos a sua opinião, propostas para o futuro ou outros desabaços que queira partilhar connosco!

[Ver o verso.](#)

Perguntas para as crianças:

P: Decidir o que se quer ver! O que quer isto dizer? Afinal há mais do que uma forma de VER?

R: Sim, tem bem há a forma de sentir

P: Alguma vez observaste o que se passa à tua volta com um "ecrã no peito"? O que viste era diferente do que vês com os teus olhos?

R: Não mais ou menos.

P: As sensações podem ganhar forma num desenho? Como?

R: Sim, com as cores, e com diferentes tipos de linhas.

P: "O material que eu tenho na mão produz escolhas diferentes", diz João Queiroz. Nesta oficina utilizaste materiais diferentes para desenhar. Os resultados também foram diferentes? Porquê?

R: Sim, porque ^{cada} ~~foi~~ material proporciona uma maneira de desenhar diferente.

P: O que descobriste nesta oficina que ainda não sabias?

R: _____

SERVIÇO EDUCATIVO · FICHA DE AVALIAÇÃO

O movimento dos 4 elementos

Concepção e orientação: **Marta Silva** e convidada**Perguntas para os pais:** · Avalie de 1 a 5 (em que 1 é mau e 5 é excelente):

- | | |
|--|----------|
| • A qualidade das nossas salas. | <u>5</u> |
| • A sinalética e o encaminhamento para as salas devidas. | <u>5</u> |
| • A qualidade dos orientadores e dos assistentes. | <u>5</u> |
| • A qualidade das nossas ofertas. | <u>4</u> |
| • A variedade das nossas ofertas. | <u>4</u> |

- Por favor, deixe-nos a sua opinião, propostas para o futuro ou outros desafios que queira partilhar connosco!

[Ver o verso.](#)

Perguntas para as crianças:

P: Quais são os 4 elementos?

R: Os quatro elementos são: a água, o fogo, a terra e o ar.

P: Como é o movimento da água?

R: o movimento da água é ondular e nunca para

P: Qual dos elementos gostaste mais de dançar?

R: gostei mais de dançar a ^{terra} terra

P: Como se organiza a música da água?

R: a música da água organiza-se com vários sons

P: Antes de dançarmos o que precisamos de fazer?

R: antes de dançar o que precisamos de fazer é aquecer

SERVIÇO EDUCATIVO · FICHA DE AVALIAÇÃO

O movimento dos 4 elementos

Concepção e orientação: Marta Silva e convidada

Perguntas para os pais: · Avalie de 1 a 5 (em que 1 é mau e 5 é excelente):

- | | |
|--|----------|
| • A qualidade das nossas salas. | <u>5</u> |
| • A sinalética e o encaminhamento para as salas devidas. | <u>5</u> |
| • A qualidade dos orientadores e dos assistentes. | <u>5</u> |
| • A qualidade das nossas ofertas. | <u>4</u> |
| • A variedade das nossas ofertas. | <u>4</u> |

• Por favor, deixe-nos a sua opinião, propostas para o futuro ou outros desabafos que queira partilhar connosco!

Ver o verso.

Perguntas para as crianças:

P: Quais são os 4 elementos?

R: Os 4 elementos são água, fogo, terra e ar.

P: Como é o movimento da água?

R: O mar a meget.

P: Qual dos elementos gostaste mais de dançar?

R: Gostei mais de dançar a terra e o ar.

P: Como se organiza a música da água?

R: ~~Com~~ Com gattaf de água.

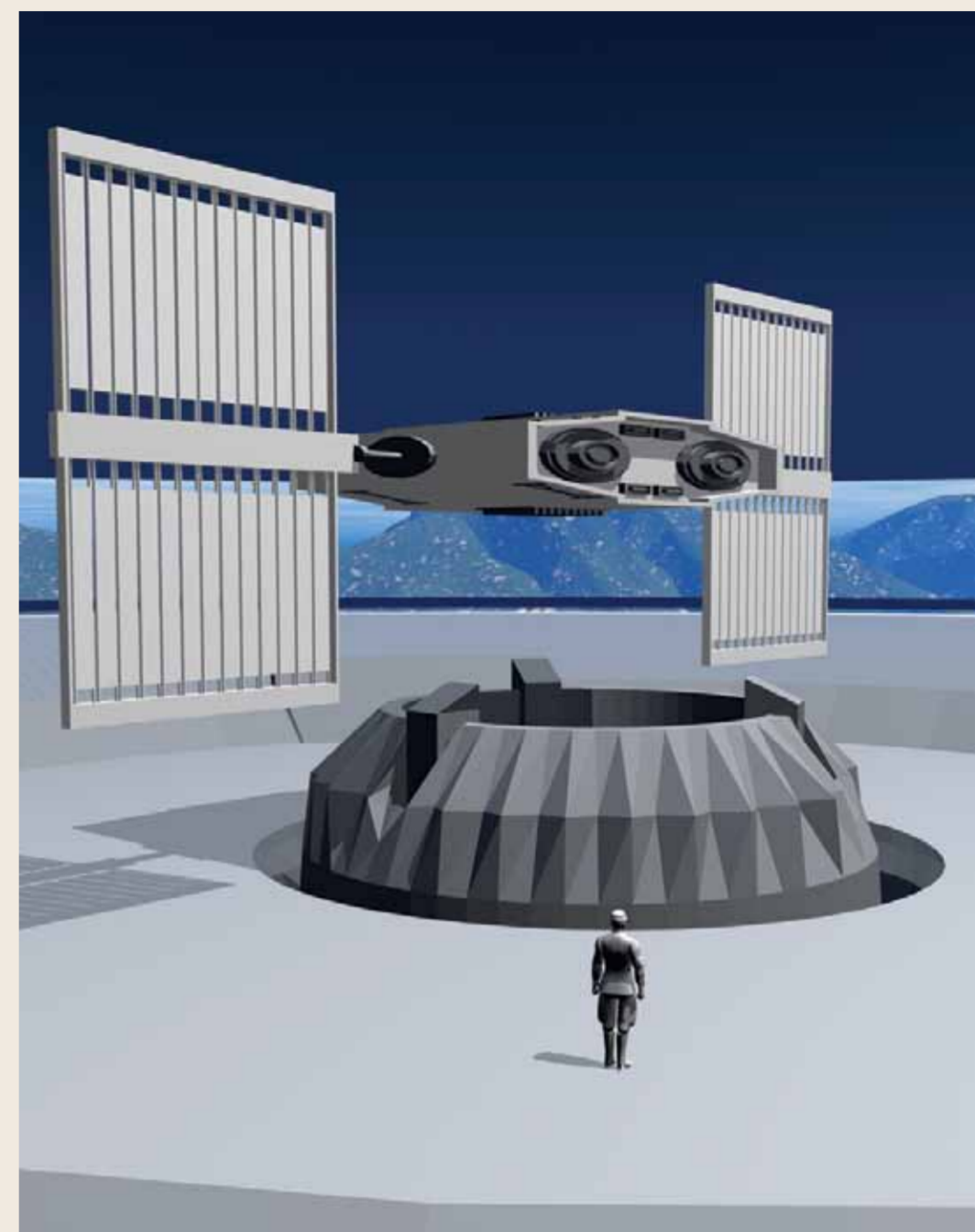
P: Antes de dançarmos o que precisamos de fazer?

R: É preciso de fazer silêncio.

ENTRAR (NA ARTE)



João Queiroz. Sem título, 2009 · Cortesia Galeria Quadrado Azul, Lisboa e Porto · Fotografia: Teresa Santos e Pedro Tropa



Miguel Soares (1970), Archibunk3r Associates, 2000 · Cortesia do artista

JOÃO QUEIROZ 16 OUTUBRO - 9 JANEIRO 2011 GALERIAS 1 E 2

APRESENTAÇÃO DA EXPOSIÇÃO PARA PROFESSORES E EDUCADORES

ENCONTRO COM JOÃO QUEIROZ

TERÇA 12 DE OUTUBRO · 18H00 · LOTAÇÃO LIMITADA · INSCRIÇÃO PRÉVIA
VENHA CONVERSAR COM O ARTISTA JOÃO QUEIROZ E CONHECER O UNIVERSO DA SUA OBRA E AS ACTIVIDADES EM TORNO DA SUA EXPOSIÇÃO.

VISITAS JOGO DURAÇÃO APROX. 1H00 · MARCAÇÃO PRÉVIA · €1

FFFSSSHH... E DE MANSINHO SOPRA O VENTO PRÉ-ESCOLAR

IMAGINA QUE DE REPENTE O VENTO ENTRA NA GALERIA, OS CORPOS AGITAM-SE E REBOLAM SOBRE UMA FOLHA DE PAPEL! SERÁ QUE PODEMOS DESENHAR COM O CORPO? VAMOS ACORDAR OS SENTIDOS COM AS OBRAS DE JOÃO QUEIROZ!

NATUREZA VIVA PRÉ-ESCOLAR

A NATUREZA ESTÁ REPLETA DE SERES VIVOS, DE CHEIROS, DE SONS E DE SABORES MAS QUANDO A REPRESENTAMOS NUMA PINTURA O QUE É QUE ACONTECE A TUDO ISSO? JOÃO QUEIROZ TEM UMA SUGESTÃO... VAMOS DESCOBRIR QUAL É!

LINHAS & MANCHAS EM CORRENTES DE AR 1º CICLO

COMO POSSO VER USANDO TODO O MEU CORPO? É UMA PERGUNTA QUE VAI SER UM DESAFIO! PARTINDO DO QUE OS NOSSOS SENTIDOS NOS DIZEM IREMOS OLHAR PARA O MUNDO DE FORMAS IMPREVISTAS.

AMOSTRAS DA NATUREZA 1º CICLO

JÁ OLHASTE BEM PARA UMA PAISAGEM? CONSEGUES DESCREVER TODOS OS SEUS PORMENORES? VAMOS OLHAR ATRAVÉS DOS OLHOS DE JOÃO QUEIROZ E DESCOBRIR COISAS QUE NUNCA TÍNHAMOS VISTO.

MEMÓRIAS DE UM LUGAR INVENTADO 2º E 3º CICLOS

ESQUECEMOS O QUE OS OLHOS VÊEM E DESPERTAMOS PARA AS MEMÓRIAS DO QUE SENTIMOS! SERÁ POSSÍVEL DAR FORMA A UMA PAISAGEM A PARTIR DAS SENSACIONES?

UMA PAISAGEM CHAMADA CORPO 2º E 3º CICLOS, ENSINO SECUNDÁRIO

EXISTIR, SENTIR E CRIAR ENVOLVEM MOVIMENTO? UMA VIAGEM ONDE OS ESTÍMULOS EXTERIORES FAZEM SURGIR UM ESPAÇO DE DIÁLOGO SENSORIAL.

PROCESSADOR DE PAISAGENS ENSINO SECUNDÁRIO

COMO PERCEPCIONAMOS O QUE NOS RODEIA? NESTA VISITA ÉS TU QUE PROCESSAS AS PAISAGENS E DESCOBRES COMO JOÃO QUEIROZ RECREIA A EXPERIÊNCIA DO OLHAR!

LINGUAGEM E EXPERIÊNCIA OBRAS DA COLEÇÃO DA CAIXA GERAL DE DEPÓSITOS



18 SETEMBRO - 21 NOVEMBRO
MUSEU GRÃO VASCO, VISEU

11 DEZEMBRO - 13 FEVEREIRO 2011
MUSEU DE AVEIRO, AVEIRO

SUGERIMOS UMA VISITA A ALGUMAS DAS OBRAS DE ARTE DA COLEÇÃO DA CAIXA GERAL DE DEPÓSITOS.

VISITAS JOGO PRÉ-ESCOLAR, 1º, 2º E 3º CICLOS, ENSINO SECUNDÁRIO
VISITAS DINÂMICAS ENSINO SUPERIOR E ADULTOS

INSCRIÇÕES E INFORMAÇÕES

MUSEU GRÃO VASCO
TEL. 232 422 049 · MGV.SE@IMC-IP.PT
SEGUNDA A SEXTA 9H00 / 17H30

MUSEU DE AVEIRO
TEL. 234 423 297 / 234 383 188 · MAVEIRO.MARIAJOAOMOTA@IMC-IP.PT
SEGUNDA A SEXTA 10H00 / 17H30

MALA PEDAGÓGICA DISPONÍVEL (EM SUPORTE DIGITAL)

SOLICITE O SEU GUIA ÁUDIO GRATUITAMENTE

VISITA GRATUITA

VISITA OFICINA DISPONÍVEL **INCLUI VISITA JOGO À EXPOSIÇÃO · DURAÇÃO APROX. 2H00 · MARCAÇÃO PRÉVIA · € 2,50 · LOTAÇÃO LIMITADA**

INSCRIÇÕES E INFORMAÇÕES

SERVIÇO EDUCATIVO - CULTURGEST
10H00 / 12H30 - 14H30 / 17H30
TEL. 217 619 078 · FAX 218 483 903
CULTURGEST.SERVICOEDUCATIVO@CGD.PT

SERVIÇO EDUCATIVO

MARÇO EM TORNO DA ARTE

PARA CRIANÇAS E JOVENS

DESTAQUES DAS ACTIVIDADES

FÉRIAS DA PÁSCOA NA CULTURGEST
JÁ ABRIRAM AS INSCRIÇÕES!
DOS 4 AOS 14 ANOS. 11 A 15 E 18 A 20 DE ABRIL.

OFICINAS AOS SÁBADOS DE TARDE: UM DIA NA CIDADE DE...
OFICINA DE FAZ-DE-CONTA E DE IMPROVISACÃO
COM GINA TOCCHETTO (ACTRIZ)
SÁBADOS, 5, 12, 19 E 26* DE MARÇO, DAS 15H ÀS 17H30.
*SESSÃO PARA FAMILIAS

CELEBRA O TEU DIA DE ANOS COM ARTE
UMA FESTA FORA DO COMUM, COM PARTIDAS
E AVENTURAS INESQUECÍVEIS PARA TODOS!

PARA ADULTOS

DESTAQUES DAS ACTIVIDADES

VISITAS ÀS EXPOSIÇÕES...

1+1+1=3: HERMANN PITZ, MICHAEL SNOW, BERNARD VOÏTA
DOMINGO, 27 DE MARÇO – 17H. AO ALMOÇO: 3 E 16 DE MARÇO – 13H10, 17 DE MARÇO – 12H10.

GEDI SIBONY

DOMINGO, 27 DE MARÇO – 18H. AO ALMOÇO: 2 E 10 DE MARÇO – 12H10, 30 DE MARÇO – 13H10.

CELEBRE O DIA DE ANOS (DOS MIÚDOS) COM ARTE

NOVIDADES TAMBÉM PARA OS PAIS! ENQUANTO AS CRIANÇAS ESTÃO ENTRETIDAS NA OFICINA,
PORQUE NÃO ENVOLVER OS PAIS DOS CONVIDADOS NUMA ACTIVIDADE?

ESTAS ACTIVIDADES PARA OS PAIS TÊM SIDO
UM SUCESSO.

DESTAQUES DAS ACTIVIDADES

DESCOBERTAS A TIRACOLO

CONJUNTO DE JOGOS EM QUE É O PRÓPRIO GRUPO QUE SE (AUTO)GUIA PELA GALERIA.
SEMPRE DISPONÍVEL NO BALCÃO DA BILHETEIRA, SOLICITE-O GRATUITAMENTE.

OFICINA PARA PAIS E FILHOS, AO SÁBADO DE TARDE: UM DIA NA CIDADE DE...
COM GINA TOCCHETTO (ACTRIZ). SÁBADO, 26 DE MARÇO DAS 15H ÀS 17H30

PARA FAMILIAS

Inscrições e Informações 21 761 90 78 / 55 90 78 culturgest.servicoeducativo@cgd.pt

© 2011 Culturgest



II PRÉMIO IBERO-AMERICANO DE EDUCAÇÃO E MUSEUS 2011

Categoria 2: Incubadora de projectos

NOME DO PROJECTO: Transmissão interrompida – práticas de motivação e avaliação com mediadores culturais

Breve descrição

Este projecto tem como objectivo a diversificação e a amplificação do potencial criativo da acção educativa em museus e pretende apresentar uma proposta ao desafio de motivar, avaliar e trabalhar com uma equipa criativa. Com este desafio em mãos, torna-se necessário salientar as especificidades profissionais, intelectuais e emocionais dos diferentes intervenientes que constituem estas equipas e contribuem para o seu sucesso: coordenadores, mediadores, artistas, bailarinos, actores, gestores culturais, investigadores de arte contemporânea, entre muitos outros. Propomo-nos, por conseguinte, a desenvolver práticas educativas experimentais e inovadoras, que promovam a partilha de conhecimentos, o desenvolvimento pessoal e a coesão social, potenciando plataformas autónomas, sustentáveis e orgânicas.

Nesta óptica, o projecto irá recolher testemunhos de coordenadores de equipas criativas e de serviços educativos, de modo a ampliar a nossa abrangência sobre métodos de gestão e motivação noutros contextos. Incidirá também no estudo de caso da equipa de mediadores do Serviço Educativo da Culturgest. Todos estes depoimentos serão anexados a um documentário que possibilitará um olhar exterior sobre a educação não formal de museus em Portugal (ver *antecedentes*).

O documentário final assumirá o perfil de um trabalho de equipa que englobará mais de 70 parceiros de museus a uma escala intercontinental, dotado de um alto potencial educativo, útil ao repensar das equipas criativas na área da cultura e da sua relação com a autonomização dos públicos nas instituições culturais.

Objectivos gerais

- Compreender a dinâmica de trabalho no interior de uma equipa de um serviço educativo de uma instituição cultural ligada à arte contemporânea.
- Analisar diferentes formas de coordenação e de liderança de equipas criativas.
- Propor diferentes formas de gerir, motivar e avaliar equipas heterogéneas em contextos criativos e de serviços educativos relacionados com a cultura contemporânea.
- Apresentar e alargar a Rede de Colaboradores de Serviços Educativos (ReCoSE).
- Traçar o panorama dos serviços educativos na actualidade e no contexto luso-brasileiro.
- Mapear os agentes actuantes nos serviços educativos luso-brasileiros, as suas motivações e as suas práticas.
- Fomentar e incentivar a participação activa das equipas na construção de conhecimentos e valores (conforme alínea 2.6.2 j) dos critérios assinalados na II edição do Prémio Ibero-americano de Educação e Museus).

Objectivos específicos

- Integrar na Rede de Colaboradores de Serviços Educativos (ReCoSE) os contributos dos participantes envolvidos no projecto através da divulgação e partilha de experiências.
- Esboçar o perfil de algumas coordenações inteligentes e emotivas de equipas coesas e criativas realizando para isso entrevistas filmadas a vários coordenadores de equipas artísticas (Miguel Seabra, Madalena Victorino, João Brites, Sofia Neuparth, Rui Horta e Elvira Leite).
- Preparar um guião fluído e simples de modo a não interferir no modo descontraído da entrevista filmada mas com perguntas que permitam recolher informação específica sobre como cada entrevistado gere, motiva e avalia a sua equipa.
- Abrir o guião a toda a equipa do serviço educativo da Culturgest de modo a permitir a inclusão de novas perguntas por parte de todos os elementos da equipa *outsourcing*.
- Sensibilizar a equipa de filmagens para o guião e para o tema em questão de modo a conseguir-se uma maior sintonia entre a filmagem, o entrevistado e o entrevistador.
- Conceber grelhas de motivação testando a sua aplicação junto às equipas e a capacidade destes formatos de avaliação estimularem o aparecimento de novas práticas educativas.
- Analisar como a aplicação das grelhas de motivação pode ser útil e benéfica para a previsão e evolução do trabalho.
- Estudar a relação motivacional entre as equipas criativas de mediação artística e a produção do seu trabalho.

- Perceber os paradigmas e questões que surgem na gestão destas equipas e como é que os seus líderes lidam com estes.
- Compreender o modo como os mediadores lidam com diferentes públicos, como variam as suas estratégias de aproximação e de abordagem.
- Reunir testemunhos de colaboradores sobre as particularidades da sua função enquanto mediadores entre arte e educação, isto é, as suas ambições, as suas dificuldades, as suas expectativas.
- Contemplar instrumentos para expressar a participação e avaliação da experiência – analisando os questionários entregues aos públicos, o seu impacto na auto-estima dos colaboradores e a sua eficácia na obtenção de resultados que visem o desenvolvimento de práticas educativas inovadoras.
- Conceber novas técnicas de motivação e avaliação da equipa, visando o seu bem-estar e, conseqüentemente, a melhoria das actividades educativas esperadas pelos públicos.

Resultados esperados e seus critérios de avaliação

A dedicação e compromisso que temos vindo a atribuir ao processo de concepção deste projecto, desde o seu momento inicial, alicerça-se num conjunto de expectativas que impulsionam este percurso.

Em concordância com os objectivos gerais e específicos que demos a conhecer anteriormente, manifestamos a nossa ambição de que as nossas metas sejam dignamente alcançadas. Desta forma, apresentamos alguns factores que representarão, para nós, o sucesso deste empenho – os resultados que esperamos obter – bem como os critérios utilizados para a correcta avaliação dos mesmos.

Como resultado esperado, destacamos o impacto da profundidade e do alcance social da proposta realizada, bem como o seu potencial de provocar mudanças e melhorias na comunidade e na memória social de beneficiários directos e indirectos (alínea 2.6.2e). A diversificação de recursos e as colaborações em vínculos institucionais e territoriais (alínea 2.6.2i), alerta-nos para perceber até que ponto outras instituições se interligam connosco.

De modo semelhante à adaptação que fizemos das ferramentas de avaliação facultadas pelos modelos *CAF*, *EFQM*, e *Inspiring Learning For All*, aspiramos que a nossa proposta de autoscopia seja utilizada como uma ferramenta que faculte bases (que deverão ser adaptadas) a diferentes contextos museais, tenham eles missões afins ou distintas das nossas.

Assim, criam-se espaços não de imposição de boas práticas ou metodologias, mas antes de diálogo e de auto-análise que fomentem a motivação. Como tal, os critérios a ter em conta para avaliação do sucesso deste projecto devem atentar à sua componente oscilante.

Porventura a ocorrência de novas conjunturas sociais – as mesmas que os museus ajudam a fomentar e a mapear – ditará novas condutas profissionais nas suas comunidades internas. Contudo, os museus não têm ajudado na identificação de tais condutas, por serem sobretudo entidades que promovem a formação dos seus educadores e não a sua autonomia e auto-regulação. Destaca-se, portanto, a urgência de criar programas de auto-capacitação que tornem rentável o investimento na assimilação de aptidões por auto-indução.

Aspiramos, de igual modo, à expansão da Rede dos Colaboradores dos Serviços Educativos (ReCoSE) que, como já foi mencionado, pretende melhorar as práticas e condições em que se pratica o exercício desta função. Em suma, o objectivo da ReCoSE assemelha-se em muito a este projecto, por promover o intercâmbio de experiências pessoais e profissionais, a cooperação, a aprendizagem de novas soluções, descoberta de possibilidades e a aquisição de competências na área da mediação.

Quanto à projecção do documentário que iremos elaborar – um documentário dotado de rigor científico que deseja abranger e interpretar os dados recolhidos – contamos com o feedback positivo por parte dos entrevistados que colaboraram com o seu testemunho sobre a sua experiência em serviços educativos. Ambicionamos que o conjunto de ferramentas que vamos construir seja reconhecido como um contributo à actualização da profissão de coordenador e colaborador de um serviço educativo. Num âmbito mais pragmático, um sinal claro do sucesso da nossa pesquisa será, incontornavelmente, a capacidade de esgotar a venda do documentário em suporte digital.

Em sentido lato, planeamos traçar um panorama acerca do modo como funciona a gestão de equipas de serviços educativos em Portugal, nomeadamente os principais dilemas, motivações e estratégias de avaliação. Esperamos, pelo final deste estudo, conhecer a diversidade de práticas e promover um cruzamento de ideias que levem à concepção de estratégias, à inovação de conceitos e à criação de conhecimento.

Os conceitos abordados ao longo de todo o projecto situar-se-ão muito em torno da mediação entre arte e educação, das competências relacionais, da inteligência emocional, da motivação, da avaliação, da auto-reflexividade, procurando não só saber o que se diz, mas também o que se faz e como se faz. É necessário reforçar a importância da componente “emotividade” que será tratada com o maior cuidado durante todo este processo, sendo a sua avaliação feita através de *emoções, sensações, ambientes e atmosferas*.

Esperamos que se criem ferramentas que possam dar resposta a questões como: De que modo se pode motivar os colaboradores de uma equipa criativa? Como devemos avaliar o seu desempenho? Como podemos desenvolver novas estratégias que melhorem o seu bem-estar e, conseqüentemente, a sua performance?

Concluindo e situando-nos numa sociedade pautada pela urgência de criação de públicos para a cultura, defendemos a potencialidade de um projecto com este carácter, que

intervém na reestruturação dos processos de auto-regulação dos serviços educativos, projectando a intensificação da relação entre os museus e os seus públicos.

Sustentabilidade

Temos a convicção de que a sustentabilidade deste projecto assenta nas pessoas. A forte componente prática desta proposta, a necessidade urgente de empreender um estudo sobre esta temática, a pertinência do objecto de estudo, bem como o reconhecimento da sua importância por todo o meio social envolvido (gerando um equilíbrio de interesses), irá garantir a sua sustentabilidade. O facto de o projecto estar concebido para abrir espaço ao espectro alargado de uma comunidade profissional (não nos esquecendo dos seus públicos), transforma-a em parte activa e interessada. É nesta comunidade que acompanharemos as repercussões e reverberações práticas deste desafio, pelo seu sentimento de afiliação ao projecto. Confiamos que não o deixará morrer mas persistirá nele, o agudizará, o adaptará e o desenvolverá a curto, médio e a longo prazo.

A curto/médio prazo, está programada a apresentação de toda a investigação (entrevistas, processos de trabalho, etc.) em DVD, ou seja, uma divulgação em suporte digital que irá instalar novos e inesperados tipos de debate, influenciando para que se torne:

- Socialmente justo – promovendo a divulgação e a partilha de conhecimento a todos os interessados, em rede, de forma acessível. No seu método, procura recolher um espectro democrático e alargado de intervenientes. As ferramentas abordadas no estudo promovem a autonomia e a auto-capacitação para a auto-regulação de estratégias nas equipas (este projecto promove não só a sua consulta como referência mas também a sua incrementação pelos próprios pares).
- Culturalmente diverso – podem ser contactadas pessoas de todas as partes do mundo (através de redes digitais como a ReCoSE (Rede de Colaboradores de Serviços Educativos)); o DVD mencionado poderá ser legendado para outros idiomas, a conferência terá uma existência *on-line* que a perpetue e a torne num legado acessível para o futuro. Não estando dependentes de apoios internacionais e patrocínios, estas plataformas, garantirão um alargamento deste grupo de interesse e de intercâmbios de experiência.
- Ecologicamente correcto – os suportes digitais e audiovisuais, não só permitem introduzir uma alternativa mais dinâmica do que os relatórios, também evitam a utilização do suporte de papel na partilha em rede na divulgação.

A plataforma ReCoSE, não só terá aqui uma oportunidade de ampla divulgação como garantirá um suporte a esses novos debates. Pela experiência que trazemos do projecto precedente apoiado pela OEI (ver *antecedentes*), verificamos que a longo prazo se promove a investigação a nível nacional bem como potenciais patrocínios.

Por outro lado, o largo espectro geográfico do estudo enriquece a partilha de conhecimentos e promove a sua manutenção. No panorama local, a experiência que obtivemos com a rápida e crescente adesão de associados à rede ReCoSE já é um indício incontestável de que existe toda uma comunidade de profissionais sôfrega de iniciativas inovadoras e partilha de experiências que se identifica com os objectivos deste estudo. De igual modo, a sua amplitude internacional – possibilitada pela utilização de plataformas digitais gratuitas tais como *Blogger*, *Youtube*, *Facebook* e *GoogleGroups* – potencia o reencontro/encontro entre os vários técnicos da área e a possibilidade de partilha de experiências e de conhecimentos entre técnicos de realidades diversas e plurais – à partida num movimento pendular ibero-americano e luso-brasileiro, perspectivando o alargamento deste projecto ao panorama europeu.

Por fim prevemos pelo menos três áreas que convergem para a sustentabilidade deste projecto:

- Financeira – não sendo necessários investimentos financeiros para a sustentabilidade do projecto e a sua viabilidade logística (na medida em que serão utilizados recursos gratuitos ou dependendo da manutenção técnica pela instituição Culturgest).
- Institucional – a entidade que promove a iniciativa, a Fundação CGD – Culturgest, bem como os patrocínios obtidos, garantirão o interesse em perpetuá-lo e mantê-lo.
- Técnica – a instituição de acolhimento dispõe dos meios audiovisuais, de um Pequeno e de um Grande Auditório, de uma galeria de arte e outras infra-estruturas e espaço *online*, que permitirão a garantia da sustentabilidade do projecto no que respeita a meios técnicos.

Etapas

Este projecto assenta em três etapas basilares. A primeira está intrinsecamente ligada à equipa de mediadores culturais do serviço educativo da Culturgest. Através de uma vasta recolha bibliográfica sobre os temas de criatividade, motivação e auto-avaliação será possível conceber e elaborar ferramentas que possibilitarão dotar as equipas de uma maior autonomia técnica. Esta recolha irá reunir dados que nos irão permitir perceber como uma equipa tão heterogénea, extensa e de carácter *outsourcing* lida com a sua motivação. Os questionários concebidos serão analisados de modo a permitir que a equipa se reúna para discutir os resultados obtidos. Vários momentos de todo o processo de trabalho serão filmados tais como: reuniões com a equipa do serviço educativo, concepção de práticas educativas e actividades pedagógicas na nova exposição temporária. Estas práticas com diversas audiências – que se pretendem inovadoras – serão sempre acompanhadas de um registo fílmico de modo a permitir análises de conteúdo, auto-avaliações, autoscopias e, naturalmente, a partilha dos registos com os nossos pares de outros museus e centros culturais.

Esta etapa – marcada pela partilha de aprendizagens e produção conjunta de novos conhecimentos e práticas educativas – caracteriza-se pela construção participativa, envolvimento e intervenção da equipa no próprio processo, algo que entendemos que virá a reforçar o vínculo entre os mediadores e a instituição cultural (conforme alínea 2.6.2 j) dos critérios assinalados na II edição do Prémio Ibero-americano de Educação e Museus) bem como ter impactos na relação que estes mediadores têm com os públicos mediados.

A segunda etapa dos trabalhos consistirá no convite dirigido a vários coordenadores de equipas criativas na área da cultura (coreógrafos, encenadores, coordenadores de animadores socioculturais, entre outros) para a realização de entrevistas que serão sempre acompanhadas e filmadas. Num segundo momento, ocorrerá o início de outro tipo de filmagens, agora debruçadas sobre o perfil, aspirações, medos e práticas educativas dos coordenadores de serviços educativos à escala nacional, tentando delinear um reflexo do panorama português. Esta etapa, que envolve uma itinerância nacional, com os seus dois momentos essenciais, é precedida pela elaboração cuidada de dois guiões distintos, bem como pela sua análise crítica por parte de outros mediadores culturais, agentes externos ao processo, que permitam o controlo piloto da qualidade dos guiões.

A terceira e última etapa será a realização de uma conferência em Novembro de 2011 devotada aos temas da mediação cultural e das práticas educativas inovadoras em contextos museais. Nesta conferência, que consideramos momento emblemático de partilha de conhecimentos com os nossos pares, pretendemos dar a conhecer à comunidade o documentário resultante das entrevistas e filmagens de todo o processo de trabalho anteriormente descrito.

A preparação teórica, a programação de novas formas de reunir pessoas em formatos de conferência e o convite a oradores de relevo para o panorama aqui estudado, é um momento fundamental para validar a qualidade de todo o processo.

Um dos objectivos deste projecto, mas que não integra as etapas aqui descritas, é a possibilidade (e necessidade) de ser realizado também a nível europeu. Para tal, iremos concorrer à *European Cultural Foundation*, nomeadamente à *Collaboration Grants*, um apoio de mobilidade e intercâmbio entre vários países europeus, que possibilitará o desenvolvimento e a continuidade deste projecto.

Metodologia aplicada

O plano de acção deste projecto está assente em ferramentas metodológicas muito variadas e cuja utilização será recorrente ao longo das várias etapas do trabalho. Acreditamos que delinear em equipa um plano de acção coeso e global – como estratégia metodológica de preparação e de anteprojecto – potencia uma uniformização de procedimentos, técnicas e ferramentas metodológicas que contamina todo o processo e permite uma utilização menos

taxativa e restrita e mais permeável dos vários instrumentos ao nosso dispor no campo das ciências sociais, das ciências da educação e da gestão de equipas e recursos humanos.

Para a elaboração do nosso projecto não poderíamos descurar o conjunto de acções consideradas necessárias ao estudo desta realidade. Podemos, assim, dizer que este projecto consiste num *estudo de caso*, tendo a finalidade de explorar e compreender acontecimentos e, a partir das observações e resultados destes, proporcionar e produzir conhecimento. Para tal tivemos em extrema consideração três vectores: o *contexto de intervenção*, os *recursos existentes* e os *objectivos do plano*.

Várias são as ferramentas que apoiam a construção metodológica deste projecto e que enformam toda a sua elaboração. Pelo seu grau de complexidade e por se revelarem fulcrais na obtenção de dados, teremos o cuidado de descrever algumas e de demonstrar em que contextos as iremos aplicar. No seio dos instrumentos que permitem a *recolha de dados*, oferecemos particular destaque à entrevista, mais precisamente, a *entrevista semi-directiva* e a técnica *focus group*. A *entrevista semi-directiva*, apesar de ser portadora de uma estrutura e de ser regida por um guião, consegue conferir ao diálogo o seu teor informal, facilitando a fluidez do raciocínio dos intervenientes. A sua flexibilidade adaptar-se-á aos diálogos que pretendemos estabelecer com os coordenadores de equipas criativas, proporcionando um clima descontraído e, simultaneamente, de rigor científico que permitirá uma maior profundidade na obtenção de informação sobre o conteúdo a investigar.

A técnica *focus group*, por seu turno, compreende uma discussão entre um número específico de elementos, sendo o seu principal fim explorar os vários pontos de vista de cada membro face a um dado tema e não tanto chegar a uma conclusão consensual.

É precisamente o que pretendemos fazer com a observação desta equipa de mediadores culturais: explorar as suas opiniões, fomentar a partilha e a reflexão de experiências anteriores e compreender as diferentes perspectivas no que respeita à sua função. Esta técnica será aplicada, por exemplo, na reunião intercalar de exposições, em conjunto com a observação participante que trataremos mais adiante.

Terminada a fase de *entrevista*, procederemos a uma *análise de conteúdo* (não exaustiva). Com esta análise, pretendemos descrever de forma objectiva e sistemática o conteúdo de cada diálogo, por intermédio da criação de *indicadores* que permitam a inferência de conhecimento a partir da informação recolhida.

Para uma recolha de dados mais objectiva e que facilite o tratamento da informação obtida aplicaremos *questionários*, tanto aos coordenadores de equipas criativas como aos colaboradores *outsourcing*. Estes questionários funcionarão tanto como ferramenta de verificação do nível de motivação como de auto-avaliação por parte de todos os intervenientes. Pretendemos, deste modo, proceder à elaboração de questionários de resposta fechada, à técnica *Picture-Story Exercise*, teorizada por McClelland (1953), questionários de auto-avaliação com base em modelos já existentes (como é o caso da Estrutura Comum de Avaliação (CAF), do

modelo de excelência da Fundação Europeia para a Gestão da Qualidade (EFQM), do modelo *Inspiring Learning for All*). Não se pretende criar uma réplica de cada um destes modelos mas antes fazer uma selecção dos elementos mais significativos de cada, visando a construção de utensílios flexíveis e adaptados à realidade que pretendemos estudar.

Uma ferramenta que servirá de complemento à utilização da entrevista e do questionário será a *observação* que, por oposição ao que é dito, pretende fazer um registo visual de comportamentos não-verbais e interações nos seus contextos de ocorrência natural. Este instrumento será aplicado, sobretudo, aos colaboradores *outsourcing* do Serviço Educativo enquanto objecto de estudo. A observação ocorrerá nas suas duas vertentes quanto à participação do investigador. Por um lado, a observação participante sugere a participação real na vida do grupo em estudo, tendo o observador de se assumir como membro do grupo, facto que, no nosso caso, dar-se-á de modo natural, por pertencermos realmente a esta equipa e pelo contacto frequente que temos com cada um dos colaboradores. Estas observações decorrerão, como já foi dito anteriormente, no âmbito da reunião intercalar de exposições, por se tratar de um ambiente de partilha e de reflexão. Ao observador cabe a ocupação de perceber as motivações, as expectativas, a auto-imagem dos colaboradores observados. Por outro lado faremos, também, uso da *observação não-participante*, em que o objecto de estudo continuará a ser o colaborador mas, desta feita, no seu contacto efectivo com os públicos. Nesta situação, poderemos tomar como exemplo uma das suas visitas guiadas pela galeria. Para a realização desta observação, vemo-nos impelidos a adoptar uma postura mais distanciada, despercebida, de forma a não influenciar o comportamento do observado e a fim de verificar a concordância entre o que é dito e o que é feito, de observar o modo como os colaboradores actuam e de como lidam com o inesperado.

É importante notar, em conclusão, que os instrumentos de trabalho que inspiram a nossa metodologia são ferramentas legadas maioritariamente pela área dos Recursos Humanos, da Psicologia e das Ciências da Educação. Como qualquer ferramenta de trabalho, as suas características intrínsecas não se revestem de qualquer teor de criatividade ou inovação. Acreditamos que a originalidade do projecto está, isso sim, no cruzamento experimental e inovador da utilização dessas ferramentas – oriundas de áreas do saber que, geralmente, não inspiram a actuação dos serviços educativos dos museus – com práticas educativas dirigidas à própria equipa de mediadores culturais, tendo em vista a divulgação e partilha com a comunidade dos pares e o incentivo à pesquisa de novos procedimentos de aproximação à diversidade dos públicos, das actividades de mediação e à realidade intrínseca das equipas de serviços educativos.

Marco teórico

Actuar no lugar de intersecção dos conhecimentos relacionados com a Educação, a Cultura Contemporânea, a Criatividade, as Equipas de profissionais criativos, a Liderança e outras áreas do conhecimento relacionadas com as sociedades em constante mudança, implica uma imprescindível consciência da necessidade de actualização.

Essa lucidez de actuação tem, necessariamente, de se reflectir nos enquadramentos teóricos que nos acompanham e nos autores que nos inspiram sem, com isso, descurar a noção de quem são os nossos marcos fundadores ou esquecer a riqueza da nossa herança.

Nessa medida, a riqueza de bases na área da educação em museus e da literacia visual deixada pelo legado de Eileen Hooper-Greenhill e outros autores subsequentes na Universidade de Leicester (como Viv Golding) deverá ser analisado criticamente e em simultâneo com teorias e projectos de intervenção em contextos museológicos, de emancipação e de intervenção partilhada com os públicos nos espaços de cultura. Estes são sugeridos por filósofos, sociólogos, artistas visuais e poetas tão díspares e variados como Jacques Rancière, Nicolas Bourriaud, Jean-Luc Nancy, Fernando Savater, Joseph Beuys ou Hélio Oiticica os quais, no seu conjunto, têm permitido à nossa equipa de mediadores culturais, reflexões e leituras conjuntas. Os resultados que daí advêm vão, na sua grande maioria, no sentido de uma noção do potencial criativo e crítico dos públicos mediados e na construção de práticas educativas inovadoras e inéditas, desenhadas especificamente para o confronto crítico e para a emancipação desses mesmos públicos.

Do mesmo modo, enquanto absorvemos o notável legado da metodologia triangular na recepção da obra de arte, teorizada por Ana Mae Barbosa e útil à construção de possíveis processos da sua leitura em contexto de galeria, não podemos deixar de abraçar o fantástico contributo da literatura mais recente na área da Sociomuseologia (muito presente na Universidade Lusófona de Lisboa e em autores como Mário Chagas) e da Intermediação Cultural (recentemente introduzida pela Universidade de Erasmus, em Roterdão e pela Universidade de Montreal, no Canadá). Por seu turno, têm-nos permitido um enquadramento mais humano (por um lado) e mais politizado (por outro) de cada novo exercício de mediação cultural e aproximação crítica a determinados públicos.

A produção de conhecimento oferecida pelas universidades na actualidade é, para nós, uma importante fonte de aprendizagem e referência teórica na área da educação em museus e da cultura visual. Neste contexto, associadas às universidades anteriormente referidas, devemos juntar os nomes da Universidade de Valência (especialmente as edições com coordenação de Ricard Huerta e Romà de la Calle), da Universidade de Barcelona (Carla Padró), da Universidade Complutense de Madrid (María Acaso López-Bosch), da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (coordenações editoriais a cargo de Analice Dutra Pillar) e da Universidade de São Paulo (Rejane Coutinho) através das quais nos têm chegado novas formas de entendimento sobre o fenómeno da mediação cultural em contexto de galeria de arte e a partir das quais nos temos vindo a emancipar e autonomizar na apresentação de diferentes

possibilidades de interagir com o público que não apenas de técnicas transmissivas e declarativas.

John Falk, Lynn Dierking e George Hein não poderão passar neste marco teórico sem uma referência fundamental pelo seu contributo na área da percepção e compreensão das necessidades dos diversos públicos, da aprendizagem dentro do contexto museológico e da experiência museal.

De igual modo, Elliot Eisner e Ken Robinson configuram-se para nós como figuras fundamentais quando referimos a criatividade e a relação entre a arte, a mente e a criação artística, permitindo-nos compreender de que forma o nosso objecto diário de trabalho é apreendido pelos públicos e de que modo os paradigmas da actualidade poderão marcar – mesmo que inconscientemente – a nossa conduta como agentes de mediação.

Considerando a criatividade e inteligência emocional dos públicos e das equipas de mediadores culturais devemos, ainda, referir os nomes de Gianni Rodari (e o legado deixado associado às escolas infantis de Reggio Emilia), de Daniel Goleman (inteligência emocional e inteligência social), de Helena Marujo e Luís Miguel Neto (optimismo e resiliência) e, naturalmente, de Paulo Freire (da pedagogia do oprimido à pedagogia da esperança) que têm frequentemente sido rampas de lançamento de discussões críticas e acesas, com vista à construção de novas metodologias e novas práticas de mediação cultural com os públicos que desejamos serem autónomos, conscientes e críticos.

Finalmente devemos referir a importância dos próprios recursos educativos dos museus (materiais pedagógicos, publicação de actas, raros escritos teóricos), sobretudo aqueles a cargo dos projectos educativos da Fundação Bienal de São Paulo, da Fundação Bienal do Mercosul, da Fundação de Serralves (nomeadamente os coordenados por Elvira Leite), Centro de Arte Inhotim, da XII Documenta de Kassel (coordenação de Carmen Morsch) e da associação britânica Engage, National Association for Gallery Education.

Os espaços culturais e museológicos criam ambientes extremamente férteis às práticas educativas inovadoras, bem como aos seus públicos e colaboradores sendo, por isso, merecedores de uma reflexão interna mais profunda.

Em conteúdos específicos, este projecto assenta sobre as estratégias que poderão potenciar e orientar a micro-comunidade das equipas criativas de mediadores culturais de serviços educativos, na óptica de uma forte motivação para a criatividade e de uma atitude auto-reguladora no que diz respeito à avaliação das suas características e procedimentos específicos.

A publicação *Competence and Motivation* (Dweck, C.S & Elliot A.J. (2005)), ajudou-nos a obter uma imagem do que é a competência à luz da eficácia e da habilidade. Ainda neste âmbito, alertou-nos para o facto de a motivação estar presente em todo o tipo de tarefas quotidianas, tendo um impacto drástico nas emoções e bem-estar dos indivíduos.

Por sua vez a autora Teresa Amabile, revela que a criatividade no trabalho em equipa alimenta-se de uma triangulação indissociável: *expertise*, *raciocínio criativo* e *motivação (intrínseca e extrínseca)*.

A *Escala Multi-factorial de Motivação no trabalho (Multi-Moti)*, (Universidade Lusíada de Lisboa), proporcionou-nos uma compilação de algumas das teorias que têm surgido sobre estratégias de motivação numa equipa.

A organização do trabalho de Hackman e Oldham (1980) remete para a importância da *variedade* de funções, da *identidade* e *significado* das tarefas, da *autonomia* e *feedback* como essenciais ao reforço positivo e ao estímulo da motivação para a qualidade.

David McClelland revela três necessidades básicas que motivam as pessoas para o desempenho: a realização, o poder e a afiliação. Já Locke e Latham (1990) remetem para a importância de estabelecer objectivos e de fixar uma meta orientadora para a acção que regule a auto-avaliação dos prazos e graus de dificuldade adequados ao *expertise* de cada colaborador. Ainda neste âmbito, Allen e Meyer (1990) detectam três dimensões da motivação: a afectiva, a instrumental (a relação indivíduo/organização) e a normativa (normas sociológicas e morais da organização).

Compreendemos que o modo como os objectivos de um projecto ou empresa são estabelecidos, determina fortemente o grau de motivação e empenho de uma equipa. Verificámos também o papel preponderante dos coordenadores destas equipas e das estratégias de liderança por eles adoptadas.

Em *Liderança e gestão de equipas* (Faculdade de Engenharia - UP, Serviço de Educação Contínua e Desenvolvimento, Unidade de Orientação e Integração) destacou-se que o líder deve adoptar estratégias de flexibilidade e dinâmica, adequadas não só às características do grupo, como às capacidades de cada colaborador mas também à variação que nestes acontece.

Todavia, todo este processo de investigação não terá efeitos visíveis sem uma acção bem definida, uma concretização de ferramentas e um plano de avaliação que nos permita a reflexão, o melhoramento dos processos de trabalho e o desenvolvimento da motivação em equipas criativas em museus.

Neste sentido, vários modelos estão a ser estudados. Margarida Melo, (em *Contributos para uma Autocopia Museal – Exercícios de Auto-Avaliação em Serviços Educativos*, in Cadernos de Sociomuseologia n.º 32, 2007 e *Ferramentas e Práticas da Qualidade / Aplicação em Museus Análise dos Princípios-chave nos Museus Seleccionados* in Cadernos de Sociomuseologia n.º 23, 2005, aponta diferentes ferramentas de trabalho: O Modelo de Excelência da EFQM (Fundação Europeia para a Gestão da Qualidade), que veio a inspirar a CAF (Estrutura Comum de Avaliação) e, por fim, o *Inspiring Learning for All*.

Isabel Victor, em *A Qualidade em Museus, Problemática a Esclarecer* in Cadernos de Sociomuseologia n.º 25, 2006, destaca o conceito de *auto-elogio da diferença* que leva os

museus ao seu isolamento, devido à ausência de termos de comparação e de meios de comunicação entre os seus pares, desmotivando as possíveis parcerias.

Outras publicações tais como: *Program Evaluation: a practitioner's guide for trainers and: sourcebook and casebook*. (Brinkerhoff, Brethower, Hluchyj & Nowakowski,(1983)), *Program evaluation: alternative and practical guidelines*, (Fitzpatrick, Sanders & Worthen, (2004)); *How to measure attitudes* (Henerson, & Morris, & Fitz-Gibbon, (1987), Investigação por Questionário (Hill & Magalhães, 2008), foram de relevo neste estudo para abordagens técnicas de instrumentos de avaliação de equipas.

O que sugerimos – e tendo a ousadia de ir um pouco mais além – é produzir um material de partilha com os nossos pares à escala ibero-americana (e europeia, ainda que sujeito a candidatura a apoios adicionais), de produção de conhecimento a partir da observação de fenómenos de mediação cultural real e de sugestão de outros possíveis modos, inovadores e originais, de trabalhar com as equipas e os públicos dos museus e centros de arte.

Este projecto pretende “abrir” a equipa, propondo uma “*linguagem comum*” através de um suporte digital – o documentário – altamente democrático e acessível e, *consequentemente*, “*comum*” e “*interrelacional*”.

Nome	Departamento/ Coordenação/ Seção/ Divisão responsável pelo projeto
Coordenadores entrevistados	
Sofia Neuparth	CEM - Centro em Movimento
Elvira Leite	Serviço educativo da Fundação de
Rui Horta	O espaço do tempo
Miguel Seabra	Teatro Meridional
João Brites	Teatro O Bando
Susana Silvestre	Divisão de Gestão de Bibliotecas
Madalena Vitorino	Coreógrafa do Projecto Vale
Colaboradores do serviço educativo da Culturgest	
Serviços educativos cooperantes	
Casa da Cerca - Centro de Arte Contemporânea	Projecto educativo
Casa da Música	Projecto educativo
Casa das Histórias	Projecto educativo
Casa Fernando Pessoa	Projecto educativo
Casa-Museu Abel Salazar	Projecto educativo
Casa-Museu de Leal da Câmara	Projecto educativo
Casa-Museu Dr. Anastácio Gonçalves	Projecto educativo
Centro Cultural de Belém - Fábrica das Artes	Projecto educativo
Centro Cultural de Cascais - Fundação D. Luís I -	Projecto educativo
Centro Cultural de Lagos	Projecto educativo
Centro Cultural Vila Flor - A Oficina	Projecto educativo
Centro de Arte - Coleção Manuel de Brito	Projecto educativo
Centro de Artes de Sines - Serviço Educativo e	Projecto educativo
Centro de Artes do Espectáculo de Portalegre	Projecto educativo
Cineteatro Municipal João Mota - Serviço Educativo	Projecto educativo
Companhia de Ópera do Castelo	Projecto educativo
Ecomuseu Municipal do Seixal - Serviço Educativo	Projecto educativo
Experimenta Design	Projecto educativo
Fluviário de Mora	Projecto educativo
Fundação Batalha de Aljubarrota	Projecto educativo
Fundação Calouste Gulbenkian - CAMJAP - Sector de	Projecto educativo
Fundação Calouste Gulbenkian - Serviço Educativo	Projecto educativo
Fundação EDP - Museu de Electricidade	Projecto educativo
Fundação Oriente - Serviço Educativo	Projecto educativo

Jardim Botânico da Ajuda	Projecto educativo
Maria Matos - Teatro Municipal	Projecto educativo
Mosteiro de Tibães - Serviço Educativo	Projecto educativo
Museu Coleção Berardo - Arte Moderna e	Projecto educativo
Museu da Água da EPAL - Serviço Educativo	Projecto educativo
Museu da Carris - Serviço Educativo	Projecto educativo
Museu da Cidade	Projecto educativo
Museu da Luz - Projecto Educativo	Projecto educativo
Museu da Marioneta - Serviço Educativo	Projecto educativo
Museu da Presidência da República	Projecto educativo
Museu das Comunicações - Fundação Portuguesa	Projecto educativo
Museu de Arte Contemporânea - Fundação de	Projecto educativo
Museu de Arte Contemporânea de Elvas - Coleção	Projecto educativo
Museu de Arte Popular - Serviço Educativo	Projecto educativo
Museu de Aveiro	Projecto educativo
Museu de Ciência da Universidade de Lisboa	Projecto educativo
Museu do Chiado - MNAC	Projecto educativo
Museu do Douro - Serviço Educativo	Projecto educativo
Museu do Papel Moeda	Projecto educativo
Museu Nacional de Arqueologia	Projecto educativo
Museu Nacional de Arte Antiga	Projecto educativo
Museu Nacional de História Natural e Jardim	Projecto educativo
Museu Nacional do Azulejo	Projecto educativo
Museu Nacional do Teatro - Serviço Educativo	Projecto educativo
Museu Nacional do Traje e da Moda - Serviço	Projecto educativo
Museu Nacional dos Coches	Projecto educativo
Museu Nacional Ferroviário	Projecto educativo
Oceanário de Lisboa - Serviço Educativo	Projecto educativo
Palácio Nacional da Ajuda	Projecto educativo
Parque Arqueológico do Vale do Côa - SE Museu de	Projecto educativo
Parques de Sintra	Projecto educativo
Pavilhão do Conhecimento - Centro de Ciência Viva	Projecto educativo
Pavilhão do Conhecimento - Centro de Ciência Viva	Projecto educativo
Programa Descobrir	Projecto educativo
Teatro Aveirense - Serviço Educativo	Projecto educativo
Teatro do Campo Alegre	Projecto educativo
Teatro Municipal da Guarda - Serviço Educativo	Projecto educativo
Teatro Municipal de Faro - Serviço Educativo	Projecto educativo
Teatro Municipal de Portimão - A Oficina do	Projecto educativo
Teatro Virgínia - Serviço Educativo	Projecto educativo
Theatro Circo	Projecto educativo
Torre de Belém / Mosteiro dos Jerónimos	Projecto educativo

Endereço completo	Telefones
-------------------	-----------

--	--

--	--

--	--

Página web	E-mail da instituição

Cronograma

	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S		
Jan							1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
Fev			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						
Mar			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						
Abr					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31				
Mai	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31								
Jun			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						
Jul					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31				
Ago		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31							
Set				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31					
Out					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31				
Nov						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			
Dez							1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		

DATA INÍCIO	MOTIVO
23 Mai a 14 Jun	Programação, preparação e convites para a conferência internacional de Novembro
23 a 27_Mai	Filmagens do encerramento da exposição, reunião final de avaliação e auto-avaliação com equipa interna e da preparação teórica da conferência
6 a 9_Jun	Entrevistas com coordenadores de equipas criativas
15_Jun	Fim do prazo para envio de informação para programa trimestral Culturgest (Set-Dez)
20_Jun	Início da candidatura à "European Cultural Foundation: Collaboration Grants" (até 1 de Set)
24 a 30_Jun	Preparação próxima exposição
27 a 30_Jun	Filmagens junto da equipa interna, preparação nova exposição e novas actividades
1_Jul	Inauguração de nova exposição na Culturgest
11 a 15_Jul	Filmagens com a equipa interna, reunião intercalar, trabalho no terreno com públicos
1_Set	Início da divulgação oficial do programa trimestral da Culturgest, onde figura a conferência (início das inscrições para a conferência)
12 a 20 de Set	Filmagens nos serviços educativos em Portuga: Sul (6 dias úteis, 8 dias no total)
20 a 29 de Set	Filmagens nos serviços educativos em Portugal: Norte(6 dias úteis, 8 dias no total)
29 Set a 7 Out	Filmagens nos serviços educativos em Portugal:Centro (7 dias úteis, 10 dias no total)
10 a 28_Out	Edição do documentário
18_Nov	Fechar e imprimir folha de sala conferência Culturgest
24 a 26_Nov	Conferência internacional, na Culturgest
25_Nov	Apresentação do documentário à comunidade, na conferência

FILMAGENS

EDIÇÃO DE FILMAGEM/ANÁLISE DE CONTEÚDO DAS FILMAGENS

CONFERENCIAS

DATAS IMPORTANTES

FINS DE SEMANA

ORÇAMENTO								
ETAPA	DESPESA	DURAÇÃO	DESCRIÇÃO	OEI	OUTROS APOIOS	VALORES EM FALTA	INSTITUIÇÕES DE APOIO	
Alojamento	Alojamento para 2 pessoas	8 dias	Norte do país (Porto)		450	450		
		10 dias	Centro do país (Lisboa)		550	450		
		8 dias	Sul do país (Sines)		500	500		
Documentário	3 viagens de avião		Brasil-Lisboa-Brasil	1500	1500	1500		
	Per diams (25/dia)	8 dias	Norte	200				
	Per diams	8 dias	Sul		200		CGD	
	Per diams	10 dias	Centro		250		CGD	
	Per diams do acompanhante		Norte	200				
	Per diams do acompanhante		Sul		200		CGD	
	Per diams do acompanhante		Centro		250		CGD	
	Fee realizadores brasileiros - Porto Alegre	8 dias	Norte		500		FBSP	
	Fee realizadores brasileiros - Rio de Janeiro	8 dias	Sul		400		CCBB	
	Fee realizadores brasileiros - São Paulo	10 dias	Centro		400	400		
	Fee entrevistador acompanhante		Norte	400				
	Fee entrevistador acompanhante		Sul		400		CGD	
	Fee entrevistador acompanhante		Centro		500		CGD	
	Automóvel	Aluguer	11 de Set a 8 Out			760	760	
	Gasolina					250	250	
	Portagens				100			
	Equipamento técnico: 15 dias + 8 +8+10	41 dias	Aluguer			*		CGD
		Consumíveis (K7 e DVD)		30,81				
Conferência	Conferência	Oradores	Viagens dos oradores	1500	1500	1500		
			Fee	1000	1000	1000		
			Alojamento		800	800		
		Equipa	2 Técnicos audiovisuais e gravação		588		CGD	
			Gráficos (folha de sala, paginação, site, e-card)		*		CGD	
			Agendamento		*		CGD	
			Frente de casa		*		CGD	
	Pequeno Auditório	3 dias	aluguer		6836,5		CGD	
		Organização	Sinalética		70		SE	
			Decoração	100				
			Impressões (programação 8 mil exemplares, folha de sala, avaliações, fichas de inscrição)		*		CGD	
			Colocação on line da conferencia (CGD)		*		CGD	
			Divulgação - e card nacional e site		*		CGD	
			Coffee breaks		1500		CGD	
	Publicação das actas				750		FCT - Fundação para a Ciência e Tecnologia	
Estudo de caso Entrevistas a coordenadores	Equipa SE - 15 colaboradores	11 a 15 jul_	reunião intercalar	225				
		23 a 27 mai	reunião auto avaliação		200		SE	
		27 a 30 mai_	preparação da conferencia		*		CGD	
		23-27 mai_	preparação de Set-Dez		225		SE	
		27 a 30 mai_	nova exposição de julho		225		SE	
	Realizador da equipa SE e das entrevistas com coordenadores - 15 dias		Fee	750				
	Edição do documentário e das entrevistas		Fee	750				
	Entrevistador dos coordenadores - 15 dias		Fee		200		SE	
Viagem ao Porto (entrevista a Elvira Leite)		2 pessoas ida e volta			110			
TOTAL				6755,81	21114,5	7720		
TOTAL DO PROJECTO					27870,31			

Legenda	* - Valor de difícil contabilização	FCT - Fundação para a Ciência e a Tecnologia
	CGD - Caixa Geral de Depósitos	FBSP - Fundação Bienal de São Paulo

Picture Story Exercise e Multi-Motive Grid

De seguida irás fazer os chamados *Picture Story Exercise* e *Multi-Motive Grid*.

A duração total da sua realização será de aproximadamente 35 minutos.

Ser-te-ão apresentadas imagens, uma de cada vez.

Em algumas situações - *Picture Story Exercise* - é-te pedido que escrevas uma história sobre cada imagem. Começa por observar a imagem durante alguns segundos. Depois, vira a página e começa a escrever a história que te vier à mente. Não te preocupes com gramática, ortografia ou pontuação pois aqui elas não terão importância.

Noutras situações encontrarás a chamada *Multi-Motive Grid*. Nesses casos é-te simplesmente pedido que, após a observação de cada imagem, atribuas sentido afirmativo ou negativo às frases.

Obrigada pela tua colaboração!

Imagem 1



	SIM	NÃO
Quer ter influência / quer influenciar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ele vai encontrar uma solução melhor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Demonstrar preocupação e respeito para com os outros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Necessitar de provocar impacto.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Acreditar que vai ser bem sucedido.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Isto é stressante!	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aqui pode ser facilmente rejeitado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Isto é divertido!	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Temer o poder dos outros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Imagem 2

Observe a imagem durante alguns segundos.



Vire a página e comece a escrever a sua história.

História 2

O que está a acontecer? Quem são as pessoas? O que aconteceu antes? Em que é que as pessoas estão a pensar e o que estão a sentir? O que querem? O que irá acontecer de seguida?

Tem aproximadamente 4 minutos para escrever uma história sobre a imagem 2. Depois poderá passar à imagem seguinte.

Imagem 3



	SIM	NÃO
A reputação está em causa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Antecipar a perda de estatuto.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adiar uma tarefa difícil por uns tempos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estar a aguardar instruções.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atribuir mais importância às pessoas do que às tarefas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estar disposto a embarcar em tarefas difíceis.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parece demorar uma eternidade.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Recear que o outro fique entediado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Esperar relacionar-se com outras pessoas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Imagem 4

Observe a imagem durante alguns segundos.



Vire a página e comece a escrever a sua história.

História 4

O que está a acontecer? Quem são as pessoas? O que aconteceu antes? Em que é que as pessoas estão a pensar e o que estão a sentir? O que querem? O que irá acontecer de seguida?

Tem aproximadamente 4 minutos para escrever uma história sobre a imagem 4. Depois poderá passar à imagem seguinte.

Imagem 5



	SIM	NÃO
Levar a sério a opinião dos outros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apesar de ser um risco sente-se motivado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Assumir riscos moderados.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Necessitar de provocar impacto.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Explicar para que se compreenda.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sentir medo de ser dominado por outra pessoa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Procurar aprovação dos outros para as suas opiniões e actividades.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fazer esforços para conquistar amizades e restaurar relações.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Persuadir com uma opinião.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Imagem 6

Observe a imagem durante alguns segundos.



Vire a página e comece a escrever a sua história.

História 6

O que está a acontecer? Quem são as pessoas? O que aconteceu antes? Em que é que as pessoas estão a pensar e o que estão a sentir? O que querem? O que irá acontecer de seguida?

Tem aproximadamente 4 minutos para escrever uma história sobre a imagem 6. Depois poderá passar à imagem seguinte.

Imagem 7



	SIM	NÃO
A reputação está em causa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tentar influenciar ou controlar outras pessoas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contacto informal e de proximidade com os outros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apesar de a tarefa ser difícil, optar por não reagir de imediato.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ter capacidade para lidar com comportamentos inadequados.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Temer a perda de reconhecimento social.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fomentar ambientes de indisciplina.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sentir confiança no que pode vir a acontecer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Isto é stressante!	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Imagem 8

Observe a imagem durante alguns segundos.



Vire a página e comece a escrever a sua história.

História 8

O que está a acontecer? Quem são as pessoas? O que aconteceu antes? Em que é que as pessoas estão a pensar e o que estão a sentir? O que querem? O que irá acontecer de seguida?

Tem aproximadamente 4 minutos para escrever uma história sobre a imagem 8. Depois poderá passar à imagem seguinte.

Imagem 9



	SIM	NÃO
Assumir espontaneamente posições de liderança.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fazer com que os outros se sintam parte importante.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preocupar-se com o prestígio.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Responsabilizar os outros pelas tarefas que lhes estão atribuídas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apesar da exigência está tudo sobre controlo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Demonstrar estar integrado na equipa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Isto é divertido!	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Responder positivamente à competição.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adaptar o seu estilo às características dos outros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Imagem 10

Observe a imagem durante alguns segundos.



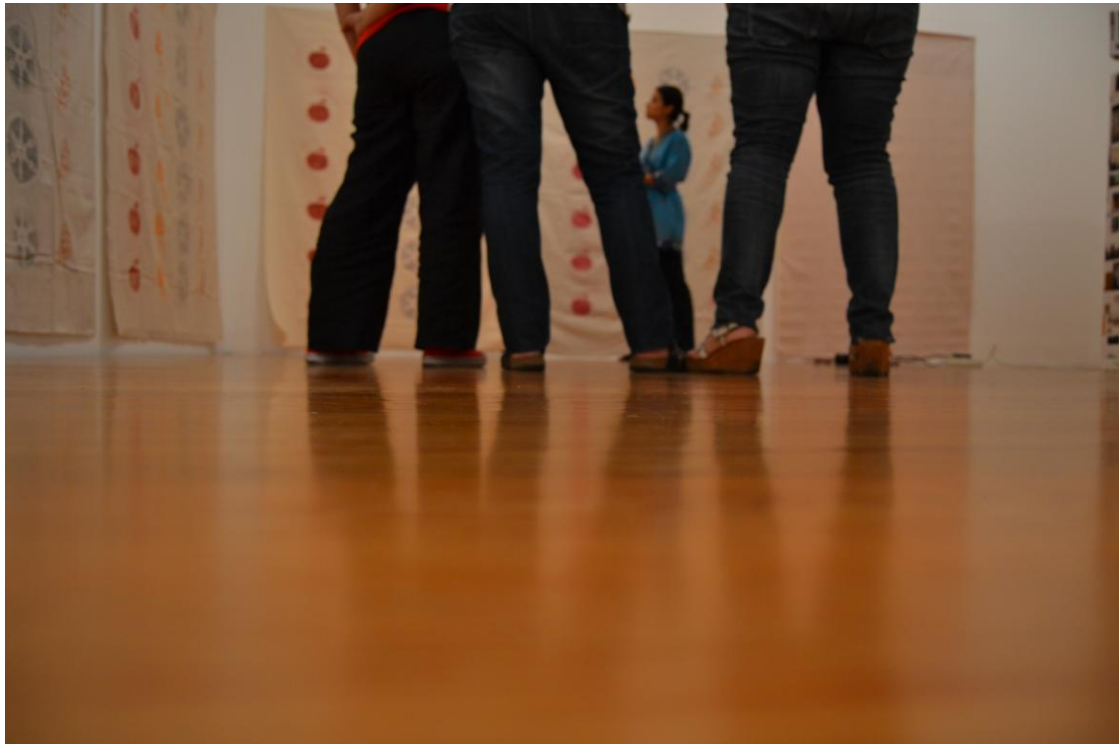
Vire a página e comece a escrever a sua história.

História 10

O que está a acontecer? Quem são as pessoas? O que aconteceu antes? Em que é que as pessoas estão a pensar e o que estão a sentir? O que querem? O que irá acontecer de seguida?

Tem aproximadamente 4 minutos para escrever uma história sobre a imagem 10. Depois poderá passar à imagem seguinte.

Imagem 11



	SIM	NÃO
Estar disposto a embarcar em tarefas difíceis.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Surgiram ideias novas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contacto informal e de proximidade com os outros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Levar a sério a opinião dos outros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Persuadir com uma opinião.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Querer ter influência / querer influenciar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atribuir mais importância às pessoas do que às tarefas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sentir medo de ser dominado por outra pessoa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apesar de a tarefa ser difícil, optar por não reagir de imediato.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Imagem 12

Observe a imagem durante alguns segundos.



Vire a página e comece a escrever a sua história.

História 12

O que está a acontecer? Quem são as pessoas? O que aconteceu antes? Em que é que as pessoas estão a pensar e o que estão a sentir? O que querem? O que irá acontecer de seguida?

Tem aproximadamente 4 minutos para escrever uma história sobre a imagem 12. Depois poderá passar à imagem seguinte.

Imagem 13



	SIM	NÃO
Responsabilizar os outros pelas tarefas que lhes estão atribuídas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Assumir espontaneamente posições de liderança.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reconhecer e dar relevância aos esforços e sucessos dos outros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Isto é stressante!	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Esperar relacionar-se com outras pessoas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apreciar o trabalho bem feito.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apesar da exigência está tudo sobre controlo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Antecipar a perda de estatuto.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Demonstrar preocupação e respeito para com os outros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Imagem 14

Observe a imagem durante alguns segundos.



Vire a página e comece a escrever a sua história.

História 14

O que está a acontecer? Quem são as pessoas? O que aconteceu antes? Em que é que as pessoas estão a pensar e o que estão a sentir? O que querem? O que irá acontecer de seguida?

Tem aproximadamente 4 minutos para escrever uma história sobre a imagem 14. Depois poderá passar à imagem seguinte.

Guião de entrevista semi-directiva

Tema: Gestão de equipas criativas

Entrevistados: Coordenadores de equipas coordenativas

Objectivos gerais:

- Averiguar como coordenadores de equipas criativas constituem as suas equipas.
- Entender de que modo os coordenadores de equipas criativas encaram o seu papel.
- Conhecer algumas rotinas e características próprias do seu perfil enquanto coordenador.
- Perceber como estes coordenadores lidam com a crítica e com o erro.
- Aprender de que modos lidam com as questões relacionadas com a motivação e avaliação da equipa que coordenam.
- Entender que estratégias utilizam, para regular os níveis de motivação da sua equipa.
- Compreender de que modos integram tarefas de auto-avaliação no corpo na equipa.

<u>Blocos</u>	<u>Questões</u>	<u>Observações</u>
A Legitimação da entrevista	Apresentar o entrevistador. Referir o motivo da entrevista. Motivar o entrevistador a participar. Explicar a utilidade e necessidade do gravador.	Identificar o entrevistador. Explicar as razões da entrevista; Cativar o entrevistador para colaborar; Informar sobre a necessidade do gravador.
B Apresentação do	Quando e como iniciou o seu trabalho	

entrevistado/projecto em que se insere	neste espaço?	
	Qual o motivo para a criação deste projecto?	
C A equipa	Fale-nos da equipa que o acompanha neste projecto?	
	Que formação tem essa equipa?	Quantas pessoas integram a sua equipa? Quantos homens e quantas mulheres? Espectro das idades?
	Quais são os critérios de selecção de elementos para a sua equipa?	
	Que papel deve ter um coordenador de uma equipa?	
	O que há nesta função de coordenador que diz respeito à dimensão humana? E à dimensão estética/cognitiva?	
	Que tipo relações o coordenador deve estabelecer com os membros da equipa?	
	Reúne-se com a sua equipa regularmente? Como são esses encontros?	Onde, quem, o que fazem?
	O que é mais importante numa equipa, a exclusividade ou a rotatividade?	

	Qual é o maior desafio ao coordenar uma equipa com estas características na sua área?	
	Se só pudesse escolher uma qual escolheria: uma equipa motivada, uma equipa competente ou uma equipa unida?	
C Motivação	Que estratégias encontrou para motivar a sua equipa?	Podia falar-nos de algumas? Como chegou a elas?
	Quais os maiores obstáculos no processo de motivação da equipa?	
	Que estratégias encontrou para se auto-motivar enquanto coordenador?	
D Avaliação	Costuma utilizar algum processo de avaliação ou auto-avaliação da motivação dos seus colaboradores?	Quais os diferentes resultados com que se deparou? Esses resultados foram úteis? Ficou surpreendido?
	Como integra as críticas e sugestões que vêm da equipa?	
E Erro, ética e visão	Como lida com o erro?	
	Como lida com o conflito dentro da equipa?	
	Considera importante que os colaboradores estejam de acordo/partilhem da sua visão?	
	Contou com a participação da sua equipa na construção dos valores defendidos, ou é uma relação superficial?	
	Já alguma vez se confrontou com conflitos éticos?	De que tipo?
	Estes dilemas já o fizeram mudar de rumo?	
F Respostas Rápidas	Qual o seu maior medo (passado, presente ou futuro) nesta profissão?	
	Qual o seu maior desafio?	
	Qual o seu maior sucesso ou alegria?	
	Qual o seu maior erro? E arrependeu-se?	

	Treino ou intuição?	
	É, ou deve, ser uma profissão invisível? Sim ou não?	
G Sinónimos	Equipa	
	Orçamento	
	Inteligência emocional	
	Públicos	
	Criatividade	
	Artista	
	Intérprete	
	Partilha	
	Comunicação	
H Finalização da entrevista	Qual a primeira tarefa do seu dia de trabalho?	
	Provérbio, citação ou expressão idiomática que defina a sua maneira de estar na profissão.	
	Referir a importância da mediadora para a entrevista.	Agradecer a disponibilidade da entrevistada, assim como, o seu contributo para o trabalho.