Departamento de História

Artes Plásticas e Atividades Educativas Projeto 1St Museum

Filipa Gama da Luz

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de

Mestre em Empreendedorismo e Estudos da Cultura

Orientador:
Doutor José Soares Neves, Professor Auxiliar Convidado
ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Coorientador:
Mestre Pedro António de Sousa Ferreira, Assistente Convidado
ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Outubro, 2017

Agradecimentos

Uma primeira palavra ao meu Orientador, o Professor Doutor José Soares Neves, agradeço todos os conselhos, paciência e dedicação. Um grande obrigado por todos os seus ensinamentos!

Ao meu Coorientador, Professor Pedro Ferreira, agradeço a sua ajuda no desenvolvimento deste trabalho e, especialmente, pelo incentivo à apresentação desta ideia no Startup Weekend. Fez-me ver que não devemos ter medo de mostrar as nossas ideias, obrigada!

Agradeço a todos os entrevistados a sua ajuda, indispensável à concretização do presente trabalho.

Obrigada às minhas colegas de curso, Diana, Ariadne, Maria e Catarina. E às "companheiras improváveis", Marta Velez e Filipa Teotónio foi difícil, mas foi bom ter-vos a meu lado para os desesperos e as alegrias!

Ao desafio da Startup Weekend Lisboa – e à equipa que se juntou nessa jornada, à Ana Patrícia, ao Rui e ao Gonçalo. Ainda um especial obrigado ao Bruno Monarca e ao Miguel Cordeiro que se mostraram incansáveis durante este desafio.

Às minhas amigas por me ouvirem e incentivarem a nunca desistir! Obrigada Joana Ottone, por seres sempre ponderada e uma amiga que está sempre lá; Sarah que mesmo com tantos projetos, nunca te esqueces de ninguém e procuras sempre encontrar-nos; Soares, por me receberes sempre um sorriso e um abraço carinhoso e Bá, que me ajudas a aprender a não ter papas na língua!

Sem nunca esquecer a família do Porto. A minha querida Isaura, que nunca desiste dos seus sonhos, obrigada por me ouvires e apoiares! A Garcia, a Belas, a Joana Falcão (ou companheira das sopas!), a 2ª linda, o 146, Ju, Tania, João, Sofia. Obrigada por me receberem sempre com um abraço e me darem um tecto na invicta! E a todos aqueles que me ajudaram a crescer e viver numa cidade tão fantástica!

À Maria Bernardino, pelos cafés e concursos incansáveis que nos fazem voar. Pelos nossos *brainstormings* essenciais! Porque não importa se é no Porto, Londres, Lisboa ou onde quer que vamos, a nossa amizade continua igual. Obrigada por toda a tua ajuda e apoio!

À minha amiga Patrícia (minha salvadora do *autocad*!), és um apoio tão grande quanto não consegues imaginar. Obrigada por todos os gelados, passeios, idas ao ginásio, ou pequenas conversas (quando estava em modo "filabs"!). Não tinha certamente sido o mesmo sem ti a meu lado amiga! Parabéns pela tua perseverança e é uma honra muito grande terminar esta aventura junto a ti!

Ao Diogo, obrigada pelo teu apoio e amor incondicional, por me dares força desde o primeiro dia em que te falei deste projeto. Obrigada por me fazeres pensar em coisas

impossíveis e em como somos capazes de as concretizar! Estiveste sempre lá para me incentivar a não desistir, para me ouvires quando o entusiasmo era tanto que nem te deixava falar, ou simplesmente para irmos dar uma volta para me ajudares a espairecer, sabes que sem ti o meu mundo não era o mesmo!

Às minhas irmãs, pelo seu amor e apoio, e aos meus sobrinhos, que me lembram da magia de ser criança e que a imaginação não tem limites!

À minha avó Aida, porque mesmo quando não querias sair de casa – estava sempre muita chuva, frio ou calor – acabavas por vir comigo àquele que chamas “o nosso café” e durante horas ficavas a fazer as tuas palavras cruzadas e enquanto eu escrevia-a este trabalho.

A ti Simão, o primo que é mais um irmão, por me pores os pés na terra, mas nunca me deixares parar de sonhar. Espero por ti para implementarmos este projeto! Obrigada por estares sempre lá na loucura que é ser um Gama e me ensinares a ser uma pessoa melhor e mais ponderada.

E finalmente, à minha mãe! Agradeço o teu apoio e amor incondicional (mesmo com a minha personalidade “torcida” e o meu caos organizado…). Por me ouvires e ajudares sempre a encontrar as palavras certas. Por me permitires estudar, por teres apoiado a minha aventura no Porto e me receberes de braços abertos para entrar na aventura que foi este mestrado. Por todas as oportunidades que me incentivaste a agarrar, por seres mãe e pai e nunca deixares faltar nada à nossa família, obrigada!

Resumo

O presente trabalho tem por objetivo primário o desenvolvimento de um modelo de negócio (MN), focado na proposta de valor e segmentos de clientes, que permita a implementação do projeto 1ST MUSEUM.

Este projeto visa promover a sensibilização dos públicos infantojuvenis, incentivando a aproximação da produção artística e desenvolvimento de atividades participativas no contexto das artes plásticas. Tem por intuito a valorização do processo artístico e promoção do pensamento criativo.

Faz-se o enquadramento teórico dos serviços educativos dos museus, do sistema educativo português e contextualização sobre experiências multissensoriais. A recolha de informação primária – entrevistas a encarregados de educação e professores, análises de boas práticas e observação participante de uma experiência multissensorial – é outro ponto fulcral na construção da proposta de valor. Procedeu-se à análise do mercado envolvente ao projeto 1ST MUSEUM, por ser um elemento fundamental à sua implementação futura. Por último efetuou-se a proposta de modelo de negócio privilegiando os segmentos de clientes, o design da proposta de valor, a jornada do cliente, incluindo o design do espaço e as cores.

Palavras-chave: Artes plásticas, Museu, Ensino artístico, Experiência multissensorial, Atividades participativas, Artistas plásticos, Criatividade, Público infantojuvenil

Abstract

The main purpose of this research is to generate a proposal for the development of a business model (BM) focused on a value proposition and costumer segment that facilitate the implementation of the project named 1ST MUSEUM.

This project has the objective to promote and encourage the artistic creation as well as participative activities near a younger segment of the market, allowing them to have a closer proximity in the domain of plastic arts. This way, this project aims towards the valorization of the artistic process and promotion of creative thinking.

The theoretical framework of the educational services is completed, as well as that of the Portuguese educational system and the contextualization of multi-sensorial experiences. The primary data collection – interviews to parents and professors, analysis of good practices and an active observation of a multi-sensorial experience – is yet another main point on the construction of the value proposition. The following step fell into a thorough analysis of the market in which the 1ST MUSEUM is encompassed, for it is a crucial element to its future implementation. For last, a business model was created having in mind the main costumer segments, the design of the value proposition, the client journey including the space design and its colors.

Keywords: Plastic Arts, Museum, Arts Education, Multisensorial Experience, Creativity, Artists, Children and young people

Índice

Índice de quadros xi
Índice de figuras xiii
Glossário de siglas xv
Introdução 1
Tema 1
Definição de objetivos 1
Motivação/Justificação do projeto 1
Estrutura do trabalho 2
Capítulo 1 – Revisão de literatura 5
1.1. Os Museus e os serviços educativos 5
1.2. Fruição e mediação cultural 10
1.3. O sistema educativo português 11
1.4. Clientes e utilizadores 13
Personas e *proto-personas* 13
1.5. Experiência do cliente 13
1.5.1. Noção de experiência do cliente 14
1.5.2. Experiência multissensorial 15
1.5.3. Significado e influência das cores 17
Capítulo 2 – Enquadramento metodológico 19
2.1. Metodologia 19
2.2. Processo de desenvolvimento do trabalho 19
Capítulo 3 – Análise de informação primária 23
3.1. Análise das boas práticas 23
3.2. Observação participante na exposição Van Gogh Alive – The Experience Lisboa 24
3.3. Análise das entrevistas 25
3.3.1. Análise das entrevistas de professores 25
3.3.2. Análise das entrevistas de encarregados de educação 29
Capítulo 4 – Análise de mercado 33

4.1. Concorrência 33
4.2. Análise Porter 34
4.3. Análise PESTAL 35
4.4. Análise SWOT 36
Ilações sobre a análise interna 37
Ilações sobre a análise externa 37
4.5. Análise SOAR 37
4.6. Dimensão estratégica 39
Capítulo 5 – Modelo de negócio 1ST MUSEUM 41
5.1. Business Model Canvas 41
5.2. Missão 43
5.3. Visão 43
5.4. Posicionamento 43
5.5. Segmentos de cliente 44
5.6. Design da proposta de valor 47
5.7. Relação com clientes 61
5.7.1. Jornada do cliente 62
5.7.2. Pós-Visita 66
5.8. Dinâmicas do 1ST MUSEUM 67
5.8.1. Proposta de atividades 67
5.8.2. Design das experiências chave 69
5.8.3. Equipa do 1ST MUSEUM 70
5.9. Recursos chave 71
5.9.1. Espaço e design de experiências do 1ST MUSEUM 71
5.9.2. Design do espaço do 1ST MUSEUM 72
5.9.3. As cores no design do espaço 75
5.10. Estrutura de custos 77
5.11. *Time to market* 78
Conclusões, limitações e sugestões 79

Bibliografia 81
Fontes 84
Anexos I
Anexo A – Guiões de entrevistas aos professores III
1ª Fase: entrevista exploratória aos professores III
2ª Fase: Teste do projeto aos professores..... IV
Anexo B – Guião de entrevista aos encarregados de educação..... V
1ª Fase: entrevista exploratória aos encarregados de educação VI
2ª Fase: Teste do projeto aos encarregados de educação VII
Anexo C – Perfis dos entrevistados..... VIII
Anexo D – Tabela de boas práticas.....XV
Anexo E – *Proto-personas* XXIII
Educandos.....XXIII
Encarregados de Educação..... XXIV
Professores XXV
Anexo F - Espaço físico..... XXVII
Anexo G – Imagens..... XXXII
Anexo H – Modelo de análise SOAR..... XXXIII
Curriculum Vitae.....XXXV

Índice de quadros

Quadro 1.1. O sistema educativo português....11

Quadro 1.2. Cores, significados e sensações....18

Quadro 2.1. Entrevistas realizadas a professores 20

Quadro 2.2. Entrevistas realizadas a encarregados de educação 20

Quadro 4.1. Concorrência 33

Quadro 4.2. Rendimento médio monetário anual 35

Quadro 4.3. Salário mínimo nacional....35

Quadro 4.4. Matriz SWOT 36

Quadro 4.5. Análise SOAR....38

Quadro 4.6. Objetivos estratégicos e táticos 39

Quadro 5.1. BMC Projeto 1ST MUSEUM 42

Quadro 5.2. Potenciais clientes e utilizadores 45

Quadro 5.3. Proposta de valor por segmento de cliente / utilizador 48

Quadro 5.4. Proposta de valor para os encarregados de educação 49

Quadro 5.5. Proposta de valor para os professores 53

Quadro 5.6. Proposta de valor para o público infantojuvenil
que visite em contexto familiar 56

Quadro 5.7. Proposta de valor para o público infantojuvenil
que visite em contexto escolar 59

Quadro 5.8. Programas a implementar no 1ST MUSEUM....67

Quadro 5.9. Exemplos de atividades a promover pelo 1ST MUSEUM 68

Quadro 5.10. Custos fixos e variáveis do projeto 1ST MUSEUM 77

Quadro C.1. Perfis dos professores entrevistados.... VIII

Quadro C.2. Perfis dos encarregados de educação XXIV

Quadro C.3. Perfis dos educandos....XXV

Quadro H.1. Modelo de análise SOAR XXVI

Índice de figuras

Figura 1.1. Instituição tradicional versus Instituição Participativa.....7

Figura 3.1. Criança durante a visita à exposição *Helio Oiticica. museu é o mundo* 31

Figura 4.1. Inovação com Valor.....33

Figura 4.2. Análise Porter.....34

Figura 5.1. BMC 41

Figura 5.2. B2C e B2B.....44

Figura 5.3. *Proto-persona*: aluno do 5º ano.....45

Figura 5.4. *Proto-persona*: mãe solteira 46

Figura 5.5. *Proto-persona*: professora primária, ensino privado 46

Figura 5.6. Modelo seguido para realização da proposta de valor.....47

Figura 5.7. Fórmula da proposta de valor 1ST MUSEUM.....48

Figura 5.8. Jornada do cliente – primeiro contacto, planeamento e chegada 63

Figura 5.9. Jornada do cliente – experiência no 1ST MUSEUM 64

Figura 5.10. Jornada do cliente – saída e pós-visita no 1ST MUSEUM.....65

Figura 5.11. Organograma 71

Figura 5.12. Pormenor da entrada do 1ST MUSEUM.....72

Figura 5.13. Pormenor do espaço de trabalho do artista 73

Figura 5.14. Sala do Barro e Gesso, esquema cromático para atividades ligadas à modelação e fundição 76

Figura 5.15. Sala de desenho e pintura, esquema cromático 76

Figura E.1. Proto-persona criança de 11 anos XXIII

Figura E.2. Proto-persona criança de 5 anos XXIII

Figura E.3. Proto-persona: Mãe solteira XXIV

Figura E.4. Proto-persona: casal.....XXIV

Figura E.5. Proto-persona: avô.....XXV

Figura E.6. Proto-persona: professora primária, ensino privado XXV

Figura E.7.Proto-persona: professor primário, ensino público XXVI

Figura F.1.Organigrama funcional do projeto 1ST MUSEUM XXVII

Figura F.2. Testes de cor a implementar nas salas de atividades. XXVIII

Figura F.3. Testes de cor a implementar nas salas de atividades XXIX

Figura F.4. Estudo de cores, exemplo de esquema cromático a aplicar XXX

Figura F.5. Estudo de cores, exemplo de esquema cromático a aplicar XXXI

Figura G.1. Registos de uma visita familiar à exposição
Helio Oiticica. museu é o mundo XXXII

Glossário de siglas

BMC – Business Model Canvas

CCM – Chicago Children's Museum

CMA – Children's Museum of the Arts

EE – Encarregados de Educação

FCG – Fundação Calouste Gulbenkian

ICOM – International Council of Museums

INE – Instituto Nacional de Estatística

MN – Modelo de Negócio

PEEA – Programa de Educação Estética e Artística

SE – Serviço/s Educativo/s

Nota: Ao longo deste texto serão utilizados alguns termos técnicos de língua inglesa. Optou-se por não os traduzir, uma vez que, fazendo parte de um glossário internacional, o seu sentido se desvirtuaria com uma tradução livre.

Introdução

O presente projeto foi realizado no âmbito do Mestrado em Empreendedorismo e Estudos da Cultura – ramo Gestão Cultural e tem como principal objetivo estudar o enquadramento do projeto aqui designado por 1ST MUSEUM.

Tema

O projeto 1ST MUSEUM tem como principal objetivo estimular a criatividade e sensibilidade estética do público infantojuvenil. Propõe a criação de um serviço que mostre como e porque são feitas as obras de arte, através da vivência de uma experiência multissensorial e do conhecimento da profissão do artista plástico.

Definição de objetivos

O presente projeto tem por objetivo promover o contacto entre o público infantojuvenil e a produção artística. Opta-se por dividir os objetivos entre principais e secundários.

Os objetivos principais:

- Sustentação teórica do projeto 1ST MUSEUM;
- Delineação de um modelo de negócio (MN) que permita a implementação futura do projeto.

Os objetivos secundários:

- Compreender as práticas e estratégias utilizadas a nível das artes plásticas no contacto com o público infantojuvenil (crianças e jovens);
- Estudar a experiência dos clientes e utilizadores.

Motivação/Justificação do projeto

A motivação para criar este projeto deriva da minha participação enquanto monitora em ateliers de artes plásticas no âmbito da Universidade Júnior[1]. Conforme conversava com as crianças e jovens apercebi-me que nas escolas não conseguiam ter acesso a experiências similares às que proporcionávamos no atelier. Fazíamos visitas pela Faculdade de Belas Artes da Universidade do Porto para que pudessem conhecer o espaço, nas quais se ouviam

[1] A Universidade do Porto abre as portas à Universidade Júnior durante o Verão. Alunos entre o 5º ano e o 11º ano de escolaridade têm a oportunidade de participar em diferentes atividades nas diferentes Faculdades da Universidade. Fonte: https://universidadejunior.up.pt/, consultado entre outubro de 2016 e setembro de 2017.

constantes interjeições de espanto e curiosidade. Bastaria um momento de desatenção para que alguns elementos do grupo fossem atrás de um aluno que preparava uma bacia de gesso e ficassem perplexos com o processo de modelação de outro ou deslumbrados com o atelier de pintura! Muitos iam falar com os alunos que estavam a trabalhar nas suas peças para lhes perguntar os "como" e "porquês", ficando a conhecer o processo de construção e pensamento associados. Compreendiam que uma escultura tem um processo de construção associado e que eles também o podem fazer. Assim começam a surgir as ideias, floresce a criatividade que lhes é inata, surgem trabalhos criativos e momentos de mútua aprendizagem.

Encontro nas palavras e inquietações de Madalena Wallenstein, coordenadora e programadora da Fábrica das Artes, incitação à necessidade de criação do projeto:

> Havia espaço para fazer mais e diferente; havia gente a querer fazê-lo e havia, sobretudo, gente pequena a querer espreitar para isso; entrar nisso; ser isso também. O mundo infantil também se revelava, aqui, autonomizava-se na descoberta e experiência de si mesmo e usava estas propostas novas para a sua vida e para a sua transformação. Fora esta a minha experiência enquanto criança, era essa a minha experiência com crianças.
>
> (Wallenstein, 2016: 37)

Estrutura do trabalho

O presente trabalho encontra-se dividido em cinco capítulos.

No Capítulo 1 são levantados conceitos e informações indispensáveis à compreensão e desenvolvimento do projeto. São abordadas questões relacionadas com o museu e serviços educativos (SE). É feita a caracterização do sistema educativo português, compreendendo quais as abordagens e estratégias seguidas a nível nacional relevantes para o presente projeto. É elucidada a diferença entre cliente e utilizador e explanados conceitos sobre a experiência destes e experiências multissensoriais, indispensável para a compreensão da realidade que se pretende implementar no projeto 1ST MUSEUM.

No Capítulo 2 é descrita a metodologia de trabalho.

Já no Capítulo 3 procede-se à análise de informação primária – análise das boas práticas, observação participante e análise das entrevistas realizadas.

No Capítulo 4 faz-se a análise de mercado em que se insere o projeto 1ST MUSEUM, através das análises Porter, PESTAL, SWOT e SOAR. Este capítulo termina com uma reflexão sobre a dimensão estratégica do projeto.

No Capítulo 5 é apresentado o MN do projeto do 1ST MUSEUM. Expõe-se o BMC do projeto, sendo dado especial enfoque ao ponto da proposta de valor. Define-se a missão, visão e posicionamento do projeto. É ainda explicado o design das experiências a oferecer assim como descrito o espaço tido como ideal para adotar o projeto.

O presente projeto termina com as conclusões, limitações e sugestões do trabalho realizado. Faz-se um ponto de situação sobre o que foi feito, como correu o processo de trabalho, quais as limitações do trabalho de projeto e sugestões para investigações futuras.

Capítulo 1 – Revisão de literatura

No presente capítulo desenvolve-se a revisão de literatura que permite fazer o enquadramento teórico do projeto. Define-se o conceito de museu e a sua função do ponto de vista educativo, falando sobre a evolução dos SE. Compreende-se o papel do visitante do espaço museológico, delineando-se o seu papel enquanto participante ativo nas instituições. Seguido do enquadramento sumário sobre o sistema educativo português. São ainda tema de análise as funções cliente e utilizador, tal como a experiência do cliente. Seguindo-se de um enquadramento sobre experiências multissensoriais e a influência e significado da cor nesta temática.

1.1. Os Museus e os serviços educativos

Em 1946 foi estabelecida pelo International Council of Museums (ICOM) a definição de Museu, que tem sido sujeita a análise e consequente alteração com o passar dos anos, relacionado com a evolução do papel do mesmo. Assim, de acordo com o ICOM:

> O museu é uma instituição permanente sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberta ao público, que adquire, conserva, investiga, comunica e expõe o património material e imaterial da humanidade e do seu meio envolvente com fins de educação, estudo e deleite.
>
> (ARMATOS, 2015)

Em Portugal, de acordo com a Lei Quadro dos Museus, de 2004:

> Museu é uma instituição de carácter permanente, com ou sem personalidade jurídica, sem fins lucrativos, dotada de uma estrutura organizacional que lhe permite:
>
> a) Garantir um destino unitário a um conjunto de bens culturais e valorizá-los através da investigação, incorporação, inventário, documentação, conservação, interpretação, exposição e divulgação, com objectivos científicos, educativos e lúdicos;
>
> b) Facultar acesso regular ao público e fomentar a democratização da cultura, a promoção da pessoa e o desenvolvimento da sociedade.
>
> (Lei Quadro dos Museus Portugueses – Lei nº47/2004 de 19 de agosto, Artigo 3.º)

> O museu prossegue as seguintes funções: a) Estudo e investigação; b) Incorporação; c) Inventário e documentação; d) Conservação; e) Segurança; f) Interpretação e exposição; g) Educação.
>
> (Lei Quadro dos Museus Portugueses – Lei nº47/2004 de 19 de agosto, Artigo 7.º)

Relativamente ao parâmetro educativo dos museus, diz-nos ainda que:

> 1 - O museu desenvolve de forma sistemática programas de mediação cultural e actividades educativas que contribuam para o acesso ao património cultural e às manifestações culturais.
> 2 - O museu promove a função educativa no respeito pela diversidade cultural tendo em vista a educação permanente, a participação da comunidade, o aumento e a diversificação dos públicos.
>
> (Lei Quadro dos Museus Portugueses – Lei nº47/2004 de 19 de agosto, Artigo 42.º)

O serviço educativo foi teorizado, pela primeira vez, no final do século XIX na Alemanha, por Alfred Lichtwark (1852-1914) enquanto diretor do Museu de Arte de Hamburgo. Lichtwark é indicado como protagonista no movimento de educação estética europeia, alargando o museu como local para a educação cultural e artística, Lichtwark privilegiava a perceção analítica das obras de arte como estratégia do desenvolvimento da educação artística (Fróis, 2008).

Já nos Estados Unidos, Albert Barnes (1872-1951) e Thomas Munro (1901-1973) contribuíam para a afirmação do serviço educativo, acreditando que as artes "tinham o poder de civilizar e humanizar através da convocação das capacidades intelectuais, morais e estéticas dos cidadãos." (Fróis, 2008: 64). Quando Barnes e Munro abrem as portas do museu ao público compreendem que os seus deveres não se cingem à conservação e recolha de obras, mas devem também passar pela facilitação do acesso do público às mesmas. Como estratégia optam pela realização de conferências, visitas, ateliers, exposições de "arte infantil e o envolvimento das famílias no espaço museológico (Fróis, 2008). Considere-se ainda o importante contributo de John Dewey (1859-1952) para a estruturação da educação artística dos museus de arte dos Estados Unidos da América. Dewey classifica o espaço do museu como uma parte essencial da escola, evidenciando que a arte influencia o desenvolvimento do indivíduo (Dufresne-Tassé, 2006).

Já em Portugal é em 1953 implementado por João Couto, no Museu Nacional de Arte Antiga, o "Serviço de Extensão Educativa. Tratou-se de um serviço pioneiro a nível nacional que começou a ser desenhado nos anos 30 do século XX (Figurelli, 2015).

Os SE portugueses começam a ser oficialmente reconhecidos a partir da década de 70. Em 1976 viria a estabelecer-se a primeira medida legislativa sobre os SE em museus portugueses, o Decreto-Lei 863/76. Ainda assim, só a partir do final da década de 90 se viria a tornar cada vez mais relevante a importância dada aos SE, passando estes a ser pensados desde o ato de conceção do museu.

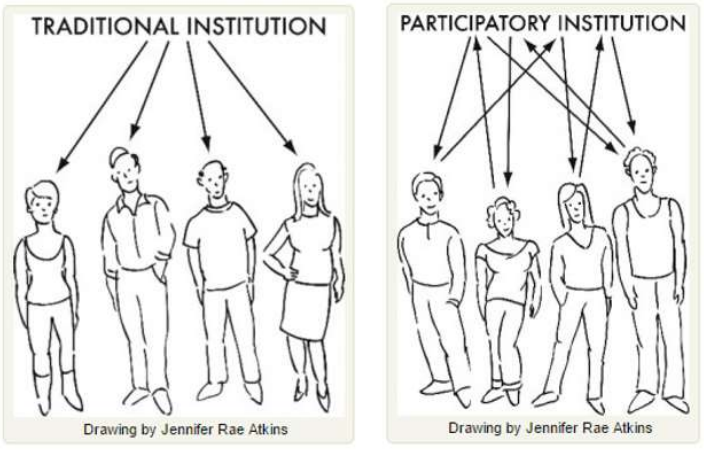
Tal como é indicado por Figurelli (2015), o papel educativo dos museus torna-se cada vez mais presente na realidade das instituições museológicas, demonstrado uma maior abertura dos museus à sociedade. De acordo com Fróis (2008) o aprofundamento da dimensão pedagógica e abertura a um público mais vasto dá-se quando o museu passa a criar espaços e tempos de interpretação para os visitantes. Fróis refere ainda que existe uma certa resistência na criação destes espaços, na medida em que apenas acontecem quando o museu enceta a crítica dos seus próprios discursos interpretativos e muda a forma como estes discursos são apresentados.

Na atualidade os museus ultrapassam um momento de mudança, o visitante é convidado a tomar lugar na produção de conhecimento. Os SE dos museus promovem atividades criativas em que os visitantes tomam cada vez mais um papel participativo (Simon,

2010 *apud* Ferreira, 2016a). Ao serem introduzidos elementos de mediação entre a exposição e o visitante, podem ser promovidas formas criativas de recriar a dinâmica de intervir nas exposições (Ferreira, 2016a). Compreende-se que a transformação da função dos museus se centra na modificação da função do espetador e na sua posição do no mundo da criação (Oliveira, 2005 *apud* Ferreira, 2016a). Deste modo, as instituições participativas funcionam como plataforma que faz a ligação entre os diferentes utilizadores do espaço, tal como é ilustrado na Figura 1.1. Simon (2010) defende que a instituição participativa deve conseguir criar plataformas que comuniquem e apresentem de forma atrativa o conteúdo criado pelos visitantes. De acordo com a mesma autora, as instituições culturais conseguirão conectar-se com o público ao convidá-lo a tornar-se um elemento participativo e não passivo nas instituições. Defendendo uma instituição cultural participativa como sendo um local onde os visitantes podem criar e partilhar ao contribuírem com as suas ideias e expressão criativa. Ao socializar com o *staff* do museu e os demais visitantes podem discutir, trocar ideias e decidir aquilo que querem fazer durante a visita. Num projeto participativo de sucesso, os visitantes/participantes devem seguir linhas guia que lhes permitem participar na experiência fomentada. Reconhecendo que alguns visitantes poderão sentir-se envolvidos e participar ativamente no desenvolvimento das atividades propostas, enquanto outros poderão estar mais retraídos e necessitar de mais apoio na integração do espaço, tal como é evidenciado por Nina Simon:

> Consider a mural. If given chance, very few people would opt to paint a mural on their own. The materials are not the barriers – the ideas and the confidence are. You have to have an idea of what you want to paint and how to do it.
> But now imagine being invited to participate in the creation of a mural. You are handed pre-mixed color and a brush and a set of instructions. You know what you are supposed to do to be successful. You get to see the overall value of the project. You can point out your work in the final product with pride. You have been elevated by the opportunity to contribute to the project.
>
> (Simon, 2010: 23)

Figura 1.1. Instituição tradicional versus Instituição Participativa



Fonte: (Simon, 2010: 2)

Seguindo a teoria de Lev Vigotsky, Simon (2010) defende que as melhores experiências participativas seguem linhas guias, não deixando o participante desamparado, ajudando a que este se sinta integrado e não tenha medo de agir.

Ao convidar os visitantes a tomarem um papel ativo e participativo, a instituição pode oferecer experiências transformadoras sem terem custos elevados no que toca à produção de exposições e conteúdo. Segundo Simon (2010), conforme mais pessoas gostem e se acostumem com experiências de aprendizagem participativa, mais quererão fazer parte da vida de instituições e eventos culturais. Ainda, de acordo com a autora,

> When interpreters personalize the experience and invite visitors to engage actively as participants, they enhance both the social and educational value of cultural experiences. Demonstrations that involve "guests from the audience" or encourage small groups of visitors to handle objects allow visitors to confidently connect with objects in a personal way. Staff members who ask meaningful questions, give visitors time to respond, and facilitate group conversations can make unique and powerful social experiences possible.
>
> (Simon, 2010)

A Direção-Geral do Património Cultura (DGPC) - referindo-se aos Museus, Monumentos e Palácios tutelados – esforça-se por incentivar o aumento de atividades educativas quer a públicos escolares como a não escolares, que promovam projetos que despertem a criatividade e partilha de saberes. O serviço educativo da DGPC desenvolve diversas atividades, como ateliers, oficinas, espetáculos de música, teatro ou dança, workshops, seminários, visitas guiadas a coleções ou monumentos, entre outros. Apesar de não se focar exclusivamente nos públicos infantojuvenis e adolescentes, importa referir que concebe, para estes públicos, atividades quer em período de férias, quer escolar, consciente do importante papel social inerente à sensibilização e educação patrimonial por parte dos serviços públicos. Compreende-se que:

> O objetivo é contribuir para uma maior diversidade das atividades oferecidas, desenvolvendo as competências dos seus técnicos, gerando maior reflexão, troca de experiências, de conhecimentos e avaliação em torno de estratégias pedagógicas que procuram sensibilizar os públicos para questões centrais da sociedade contemporânea, com destaque para o património cultural e o ambiente.
>
> (DGPC)[2]

Relevante será ainda a definição de Museu Híbrido, primeiramente definida em 2010 por François Mairesse, como a relação entre o mercado e Estado. Levou à reflexão entre as políticas de preço aplicadas nos museus sobre a alienação das obras expostas. Já em 2013, Rachel Morris, defende-o como um espaço onde desaparecem as fronteiras entre as áreas de trabalho, possibilitando a interatividade (Ferreira, 2016a).

[2] Fonte: http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/museus-e-monumentos/dgpc/servicos-educativos/, consultado em 19.09.2017.

Muitas pessoas acabam por não visitar um museu por não saberem como se comportarem em contexto expositivo. Como referido por Hood (1983) à visita ao espaço museológico estão associados determinados códigos de conduta muitas vezes desconhecidos pelo público. Deste modo, sentindo-se pouco integrados - ou por não conhecerem aquilo que veem ou simplesmente por não saberem qual o comportamento correto a adotar, muitos optam por não visitar espaços museológicos. Pelo que, de acordo com Fróis,

> Hoje, assistimos ao surgimento de uma panóplia de serviços supletivos para os vários tipos de público, que incluem visitas guiadas (de vário tipo), actividades *hands-on*, palestras, programas para as escolas, publicações específicas. Além das visitas guiadas, incluem-se aqui os programas informais de aprendizagem, programas para as famílias, ateliês, cursos de formação, partenariado com outras organizações, programas escolares e programas educacionais online, que visam o êxito e justificam a existência do museu.
>
> (Fróis, 2008)

As escolas encontram nos museus um local de contacto com as artes plásticas. A propósito de visitas a Museus em contexto escolar: Yvonne Bernard conclui em 1973 que:

> a partir do cruzamento de variáveis sociais e psicológicas, que a familiaridade com as obras de arte é resultado da educação que recebemos no período da infância e da adolescência, enquanto que as atitudes estéticas, na sua natureza, profundas, são também adquiridas naquele período; se a acção escolar e educacional é importante, a acção familiar é ainda mais importante.
>
> (Bernard, 1973 *apud* Fróis, 2008)

Entende-se que a aprendizagem de livre escolha é cada vez mais valorizada, num mundo que evolui cada vez mais rápido, que requer uma capacidade de adaptação à mudança rápida e eficaz (Falk, 2006).

A criatividade é, portanto, uma ferramenta indispensável. Os museus são espaços de excelência para reflexão, observação e análise, que potenciam estas características (Ferreira, 2016a). Entende-se a criatividade como uma valência cada vez mais importante na sociedade atual, em constante mutação.

Compreende-se ainda que um espaço museológico pode criar oportunidades de experimentação e participação. Havendo estudos que comprovam que um museu pode criar momentos de *role play* criando experiências colaborativas de trabalho. Segundo este mesmo estudo os visitantes demonstraram vontade de ter contacto com obras em que pudessem participar e criar (Nicholson, 2012).

1.2. Fruição e mediação cultural

Primeiramente será importante referir o que entender por Fruição:

1. Acto ou efeito de fruir.
2. Posse, usufruto.
3. Acto de desfrutar com satisfação ou prazer alguma coisa.[3]

É interessante refletir sobre a mediação estabelecida pelos adultos que acompanham crianças em espaços artísticos. De acordo com Wallenstein (2016: 35), a relação entre os adultos e as crianças num ambiente de fruição artística é uma temática sensível. Wallenstein (2016) apresenta duas situações que podem comprometer a experiência da criança. Por um lado, a explicação excessiva – em que o adulto acaba por violar o espaço de interpretação da criança que tenta instruir – por outro, a insistência excessiva da presença da criança num local onde esta não quer estar. Ambas as situações descritas podem, de acordo com a autora, comprometer a experiência do fruidor, indicando como papel da equipa do espaço que recebe conseguir conduzir estes momentos e solucionar, mesmo que por vezes seja necessário convidar à saída da sala do espetáculo, garantindo e apostando numa mediação sensata e calma. Também Hood (1983) referencia que a visita a espaços museológicos é associada a códigos de conduta e leitura – nem sempre conhecido pelos visitantes. Assim, quem não esteja familiarizado com estes códigos poderá sentir-se desconfortável, ou por não conhecer aquilo que vê ou simplesmente por não saber o comportamento correto a adotar.

Em 1943 Herbert Read declara a importância da educação da sensibilidade estética, dissertando acerca das educações visual ou plástica, literária e poética, musical e auditiva (Read, 2013). Partindo do princípio que o objetivo primário da educação é o de estimular o desenvolvimento da unicidade de cada indivíduo, diz-nos Fróis que,

> A educação em museu tem como objetivo primordial abrir o museu a diversos públicos, por exemplo, aos mais jovens, na crença de que este tipo de educação deve começar cedo, levá-los a descobrir diferentes universos de modo activo. Pretende formar sensibilidade estética e artística da criança, as atitudes afectivas, o sentimento positivo em relação aos objetos, favorecer o desenvolvimento de um pensamento crítico em relação ao passado e ao presente, ser activo na procura de *inputs* sensoriais e informativos e respeitar a condição dos objetos em fruição.
>
> (Fróis, 2008: 68)

De acordo com Alves (2002: 99) é função da escola ajudar a formar o ser humano, cidadão e trabalhador a partir da transmissão de conhecimentos no âmbito das áreas científicas, tecnológicas, artísticas e desportivas. A escola fomenta um momento particular por se encontrar entre a família e por representar um local de contacto e encontro com os

[3] "fruição", Dicionário Priberam da Língua Portuguesa, 2008-2013, https://www.priberam.pt/dlpo/frui%C3%A7%C3%A3o, consultado em 22-05-2017.

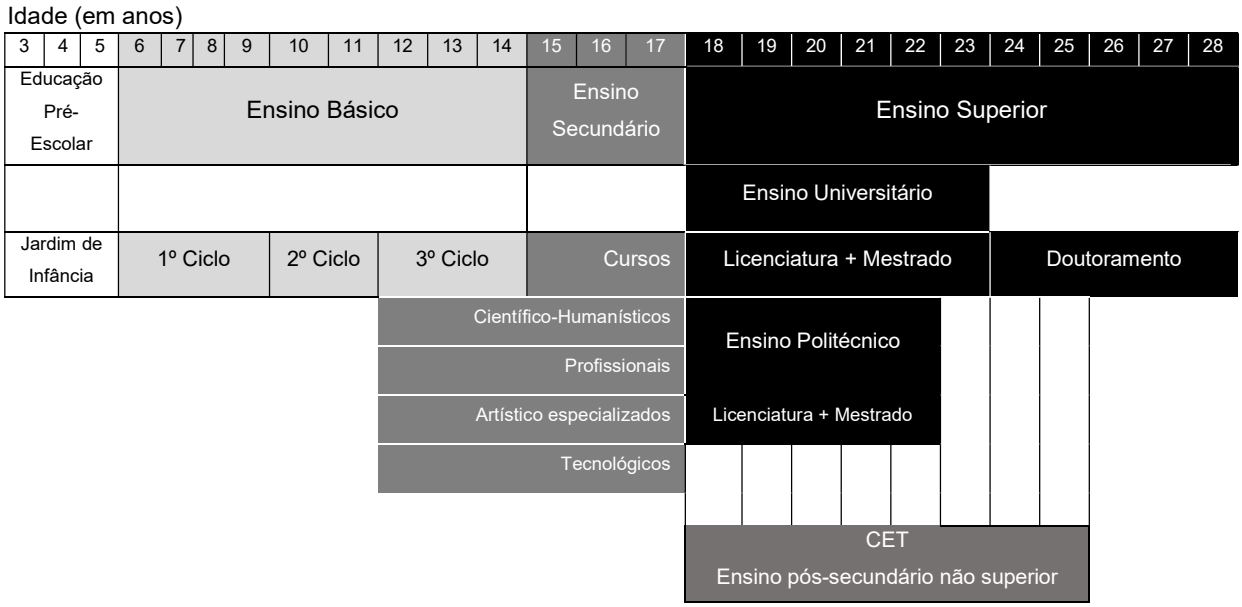
amigos. Segundo a teoria de Bourdieu e Darbel (2007 [1969]), François Colbert (2001) menciona que uma criança que socialize num contexto favorável – em termos familiares e educativos - e que crie hábitos de visitas museus terá maior probabilidade de ser um visitante enquanto adulto assim como transmitir estes mesmos valores aos seus filhos.

1.3. O sistema educativo português

Com o intuito de compreender quais as estratégias seguidas a nível nacional relevantes para o presente projeto, faz-se uma caracterização do sistema educativo português.

Regulado pela Lei de Bases do Sistema Educativo, organiza-se entre a educação pré-escolar (facultativa) e os ensinos básico, secundário e superior, como pode ser visto no Quadro 1.1. Os ciclos escolares articulam-se entre si sendo o nível de conhecimento aprofundado consoante a progressão (Ministério da Educação, 2007).

Quadro 1.1. O sistema educativo português



Fonte: Elaboração própria seguindo o modelo Ministério da Educação (2007)

A educação pré-escolar é promovida: pelo Estado Português, por entidades privadas e cooperativas, por instituições privadas de solidariedade social e instituições sem fins lucrativos.

O 1º Ciclo de estudos tem a duração de quatro anos, dividindo-se em áreas curriculares disciplinares (Expressão artística e motora, Estudo do Meio, Língua Portuguesa, Matemática),

não disciplinares (Área de Projeto, Estudo Acompanhado, Formação Cívica) e disciplinares de frequência facultativa (Educação Moral e Religiosa). No ensino do 1º Ciclo público as Expressões – que se dividem entre Expressão plástica, dramática, física e musical (Ministério da Educação, 2007).

O 2º Ciclo de Estudos tem a duração de dois anos, dividindo-se em áreas curriculares disciplinares (Língua Portuguesa, Língua Estrangeira e História e Geografia de Portugal, Matemática e Ciências da Natureza, Educação Visual e Tecnológica, Educação Musical e Educação Física), Não Disciplinares (Área de Projeto, Estudo Acompanhado, Formação Cívica) e disciplinares de frequência facultativa (Educação Moral e Religiosa) (Ministério da Educação, 2007).

O 3º Ciclo tem a duração de 3 anos, organiza-se em áreas curriculares disciplinares (Língua Portuguesa, Língua Estrangeira 1, Língua Estrangeira 2, História e Geografia, Matemática, Ciências Naturais e Físico-Química, Educação Visual, Ed. Musical, Teatro ou Dança, Educação Tecnológica, Educação Física, Introdução às TIC), não disciplinares (Área de Projeto, Estudo Acompanhado, Formação Cívica) e disciplinares de frequência facultativa Educação Moral e Religiosa (Ministério da Educação, 2007).

Já o Ensino Secundário, com a duração de três anos, o jovem pode optar pela escolha de diferentes organizações, Curso Científico-humanístico (Línguas e Humanidades, Ciências e Tecnologias, Ciências Socioeconómicas, Artes Visuais), Cursos Tecnológicos, Cursos Artísticos Especializados (Escola Secundária Artística António Arroio, Escola Secundária Artística Soares dos Reis) ou Cursos Profissionais (Ministério da Educação, 2007). Sendo que os últimos três procuram uma vertente de aprendizagem ligada ao contexto do mundo de trabalho (Ferreira, 2016b).

A Direção-Geral da Educação e o Ministério da Educação e Ciência desenvolveram, a partir de 2010, o Programa de Educação Estética e Artística (PEEA), defendendo que a cultura e a arte são objetos fundamentais para a processo educativo. O PEEA tem desenvolvido formações alternativas para os docentes, fomentando a sua cooperação com os alunos e as suas famílias.[4]

[4] Fonte: Direção-Geral da Educação, disponível em http://educacaoartistica.dge.mec.pt/peea.html, consultado entre 07.12.2016 e 15.05.2017.

1.4. Clientes e utilizadores

Clientes são aqueles que decidem comprar o serviço e usuários/utilizadores quem usufrui do serviço ou produto.

O processo de decisão de compra permite definir a diferença entre cliente e utilizador. Podendo ser estabelecida uma ordem de tarefas:

> - Iniciador: coloca a necessidade de comprar o produto. Actua na etapa do reconhecimento do problema.
> - Informador: obtém a informação sobre o produto. Influi na etapa de busca de informação.
> - Influenciador: actua na etapa da evolução alternativa.
> - Decisor: Tomada de decisão de compra. Opera na etapa de tomada de decisão.
> - Comprador: Adquire o produto.
> - Usuário: Consome o produto. Incide na etapa de avaliação pós-compra.
>
> (Riviera *et al*. 2000 *apud* Alves, 2002: 35)

Entre os 7 e os 12 anos, a criança passa a integrar grupos, que passam a exercer influência sobre as suas decisões, começando o núcleo familiar a perder influência. Concluindo-se assim que conforme vai crescendo a criança torna-se mais suscetível às opiniões dos seus pares. Os seus colegas e amigos começam a influenciar as suas decisões (Alves, 2002).

Personas e *proto-personas*

A criação de personas visa representar um conjunto de clientes/utilizadores que possuam características, necessidades e objetivos semelhantes (O'Connor, 2011).

A criação de personas parte, usualmente, de uma extensa e detalhada recolha de dados sobre o público alvo da entidade em questão. A construção deverá ser detalhada e minuciosa, conseguindo averiguar as perspetivas, opiniões e verdadeiras motivações do público alvo. Esta informação permite o desenvolvimento de estratégias inovadoras e que permitam uma abordagem mais pessoal ao cliente. Este é um processo demorado e com custos elevados para qualquer entidade que o pretenda fazer, o que indica que entidades com menor financiamento e recursos tenham mais dificuldade em desenvolver a criação de personas.

Existe ainda a alternativa da criação de *proto-personas*. As *proto-persona*s são criadas através do processo de brainstorming sobre o público do serviço/produto. Têm por objetivo dar ferramentas sobre o público para iniciar o planeamento estratégico (Gothelf, 2012).

1.5. Experiência do cliente

O público faz escolhas quanto ao tempo que disponibiliza do seu tempo de lazer (Hood, 1983 *apud* Studart, 2006). Distinguem-se seis elementos que pesam maioritariamente nesta escolha: interação social; fazer algo que seja recompensador; sentir-se confortável com o

contexto em que estão; ter oportunidade de aprender algo novo; serem desafiados por novas experiências e serem participantes ativos (Hood, 1983 *apud* Studart, 2006).

As experiências são produzidas consoante a indústria onde se inserem – artes, turismo, serviços, entre outros (Sundbo, 2008). De acordo com Simon (2010) em vez de se entregar o mesmo conteúdo a todos os visitantes, uma instituição participante partilha de forma diversificada e personalizada o conteúdo, que é coproduzido pelos visitantes.

1.5.1. Noção de experiência do cliente

A experiência do cliente define-se como a perceção que o cliente tem da marca/entidade prestadora do serviço, esta perceção é frágil e pode mudar rapidamente através da sua interação e experiência (Blake, 2017). Compreende-se assim a importância de manter uma ligação forte com os clientes (Blake, 2017). Torna-se indispensável a compreensão da visão do cliente:

> Even if you think your brand and customer experience is one thing, if the customer perceives it as something different, that is what the actual customer experience is.
> Everything a company does contributes to how customers perceive it, and therefore to the overall customer experience, including the messaging you use, the products you sell, the sales process, and what happens after the sale, plus other internal factors like the interworking of the company, its leadership, and the engineering of the product or service.
> (Blake, 2017)

À criação de experiências está inerente a criação de valor. De acordo com Pine e Gilmore (1999) as experiências podem ser vendidas a um custo alto no mercado, sendo que esta questão apenas se prende na forma como a experiência é vendida (Pine e Gilmore: 1999 *apud* Sundbo: 2008). Na atualidade os consumidores estão dispostos a investir em serviços que lhes permita levar uma vida estimulante e encontram nas experiências a solução para esta necessidade:

> In the earlier stages of the economic development, the production of products was more or less related to needs. The consumers wanted commodities, goods and services to satisfy their needs for survival, later for materialism, knowledge and solving problems (which the service sector provided). Now they want to have an interesting life, experience new aspects of life or new places, be entertained and learn in an enjoyable way. Customers are now looking for more than the mere product or service. Experiences fulfil this need.
> (Sundbo, 2008: 3)

As atividades de negócio relacionadas com experiências têm vindo a diversificar-se ao longo do tempo, a par do aumento da sua procura, sendo que os consumidores estão dispostos a pagar mais pelas experiências, tornando-as rentáveis (Sundbo, 2008). Consequentemente a competição aumenta, o que provoca a necessidade de criação e inovação neste mercado. Instituições públicas, onde se enquadram museus e centros culturais, são parte da denominada economia de experiência, sendo cada vez mais forçadas a adaptar os seus modelos a novas realidades (Sundbo, 2008).

1.5.2. Experiência multissensorial

A experiência é resultado da interação do ser vivo com o meio que o rodeia, (Dewey, 2008 *apud* Irra, 2009: 38), interações essas que são experienciadas pelos cinco sentidos – audição, olfato, paladar, tato e visão.

A visão e audição são, atualmente, os sistemas sensoriais privilegiados, afirmando-se que os outros sentidos são considerados arcaicos e meramente funcionais, sendo suprimidos pelo código de cultura atual. Ainda assim o sentido da visão é beneficiado através da cultura da imagem retiniana que se tem vindo a construir ao longo da história da cultura ocidental, desde a antiguidade grega – referenciando o trabalho de autores como Heráclito, Platão e Aristóteles (Pallasmaa, 2012). Referencia ainda René Descartes que, apesar de considerar a visão como o sentido mais nobre, equaciona a sua relação com o toque, por considerar o tato um sentido menos vulnerável ao erro do que a visão (Pallasmaa, 2012). A visão de Dias (2015), vai de encontro a esta afirmação, apontado a visão como o sentido primordial da experiência sensorial. Deve ter-se em conta o aumento do recurso às novas tecnologias através de suportes audiovisuais e digitais – não obstante, apesar da importância da visão, esta não deverá ser utilizada em detrimento dos outros sentidos:

> The skins read the texture, weight, density and temperature of matter. The surface of an old object, polished to perfection by the tool of the craftsman and the assiduous hands of its users, seduces the stroking of the hand. (…) The tactile sense connects us with time and tradition: Through impressions of touch we shake the hand of countless generations.
>
> (Pallasmaa, 2012:56)

Saliente-se que, tal como indica o nome, uma experiência multissensorial não pretende anular a visão, mas sim complementar as experiências com os diferentes sentidos, enriquecendo e tornando versátil o momento sensorial. Vários filósofos, como George Berkely ou Hegel, salientam a importância do sentido do tato, afirmando que a sensação de profundidade espacial apenas é conseguida através do sentido do tato – uma vez que somente a visão não poderia dar ao ser noções de distância ou profundidade. Assim Pallasmaa (2012: 42) conclui que a visão revela o que o tato já conhece. De forma sumária compreende-se a importância da experiência multissensorial como uma experiência em que os diferentes sentidos colaboram entre si, enriquecendo-se.

Siga-se como exemplo a TATE MODERN, Londres, que promove a realização de visitas guiadas nas quais dá a oportunidade ao público invisual de tocar nas obras expostas – acompanhados por guias especializados.

Outro exemplo é o Museu de Lisboa – Teatro Romano, núcleo no qual disponibilizam réplicas de artefactos para que possam ser manuseados sem danificar os originais.

Também as exposições Caravaggio Experience ou Van Gogh Alive – The Experience Lisboa (Capítulo 3, ponto 3.1.) são exemplos de abordagens que promovem a experiência

multissensorial dos visitantes. Caracterizam-se como exposições imersivas, onde as obras dos autores são expostas recorrendo a meios audiovisuais. Aqui são estimulados os diferentes níveis sensoriais através da criação de um ambiente imersivo.

Dê-se ainda destaque ao Atelier Brückner[5], que se destaca pela construção de espaços que visam integrar o visitante no espaço, questionando-se sobre qual a forma ideal de expor um objeto, sendo este visto como a "estrela". Segundo Uwe Brückner, um dos fundadores do Atelier, é importante a criação de uma narrativa, de uma dramaturgia associada ao espaço museológico. O Atelier Brückner propõe uma evolução da visão proposta por Sullivan[6] "form follows function" para "form follows content", sendo esta a principal premissa de desenvolvimento do seu trabalho. Dedica-se à conceção e criação de espaços e marcas, bem como museus ou exposições. Os espaços são construídos com o intuito de dar ao visitante a melhor experiência possível, privilegiando a interação com os objetos expostos e apelando aos cinco sentidos. Saliente-se a importância concedida à interatividade:

> It's important to distinguish between true interativity and what I term auto-activity. Getting information from a touch-screen or entering simple instructions is auto-active, and so limited: the input rests within the existing parameters of the system and does not affect other users. True interactivity enables the users to communicate or pass information with each other, not just the system, and so helps the system itself evolve or develop.
>
> (Brückner, s.d. *apud* Morgan, 2002: 40)

Os visitantes tornam-se peças fundamentais na exposição. Adotando métodos mais teatrais do que propriamente no âmbito do design para criarem a ambiência e tornar o espaço circundante convidativo à experiência. O Atelier opta por integrar os visitantes deixando-os decidir quando, como e o que querem ver. A cada visita pode ser decidido qual o nível de informação a ser vista – mais ou menos detalhada – tendo o visitante a sensação de controlo e integração no espaço.

Destaque-se que o Atelier Brückner é um dos parceiros associados do projeto EuroVision – Museum Exhibiting Europe[7] (EMEE), assim como a Universidade de Augsburg, o Museu Nacional de História da Bulgária ou o Museu Nacional de Arqueologia de Portugal, entre outros.

---

[5] Fundado em 1997, a equipa do Atelier emprega mais de 80 pessoas de diferentes nacionalidades e formações distintas – desde arquitetos, cenógrafos, curadores, designers ou engenheiros de som. À data do desenvolvimento do presente manuscritos produziram mais de 150 projetos.

[6] Louis Sullivan (1856-1924) arquiteto e designer modernista.

[7] O EMEE tem por intuito a mudança de perspetiva do espaço museológico na Europa. Sugere a quebra de apresentação de contextos unidimensionais para passarem a apresentar diferentes níveis de significado, assim como um estreitamento da relação entre os seis museus e os seus visitantes – convidando-os a fazer parte integrante dos espaços museológicos. Fonte: http://www.museums-exhibiting-europe.de/, consultado em setembro de 2017.

1.5.3. Significado e influência das cores

A partir do século XIX uma nova abordagem para o significado das cores é definida por Johann von Goethe, definindo uma barreira entre luz e escuridão. Apesar de Leeuwen (2011) considerar a teoria de Goethe ultrapassada, ressalva a importância de compreendermos que Goethe chama a atenção para a subjetividade da cor, apresentando argumentos sobre o significado da cor que, até à atualidade, influenciam a forma como a cor é estudada e interpretada, “The same colour can express many different meanings and the same meaning can be expressed by many different colours.” (Leeuwen, 2011 *apud* Goethe,1810).

A cor faz parte da relação do ser humano com o mundo. Cada indivíduo terá uma relação diferente com as cores, dependendo do seu contexto cultural, social ou experiência pessoal. Existe ainda a preferência que é inata a cada ser humano. Assim, a mesma cor, pode expressar diferentes significados. Goethe expressa ainda que a cor pode ter efeitos não mediados nos indivíduos e efeitos sensoriais diretos, isto é, cada cor transmite uma sensação sem precisar de ser mediada. Faça-se a distinção semiótica entre efeito da cor e simbologia da cor (Leeuwen, 2011 *apud* Goethe,1810).

Diferentes particularidades podem ser pensadas quando falamos de cor, a sua temperatura, transparências, texturas, luminosidade. As cores funcionam em harmonias e interagem entre si. Tal como a dialética nos permite discursar, as cores permitem-nos dialogar e definir pontos de vista (Leeuwen, 2011).

A utilização da cor pode proporcionar o bem-estar de quem a desfruta (Campos, 2004). Assim, a cada cor é associada uma sensação ou significado, tal como pode ser consultado no Quadro 1.2.

Quadro 1.2. Cores, significados e sensações

Cor	Significados e Sensações
Amarelo	Dias de sol, discernimento Alegria, ânimo. Potencia Confiança, otimismo, disciplina e comunicação
Azul	Revitalizante, calma, tranquilidade
Azul claro	Alívio
Azul escuro	Depressão, introspeção
Azul esverdeado	Frescura marítima Relaxante, tonificante. Favorece a comunicação, sensibilidade e criatividade
Laranja	Felicidade, estimula a mente, renova a autoestima Calor, energia, motivação, sociabilidade
Púrpura	Realeza, religioso Proteção, luxo, força, luxúria
Rosa	Acolhedor, calmante
Rosa claro	Vulnerabilidade
Roxo	Místico, espiritual Estimula a intuição e imaginação
Verde	Natureza Frescura, relaxamento, tranquilidade, segurança
Vermelho	Excitante, dramático Coragem, vitalidade, energia Calor. Pode excitar ou irritar.
Vermelho claro	Feminilidade
Violeta	Sensibilidade artística e musical Pureza, simplicidade
Branco	Frio, afastamento Pureza, inocência, paz, liberdade, espaço (mistura de todas as cores)
Preto	Luto, mistério, infinito, elegância (Ausência de cor)

Fonte: Elaboração própria, segundo Campos (2004)

Capítulo 2 – Enquadramento metodológico

O presente capítulo pretende descrever as diferentes fases processuais do trabalho.

2.1. Metodologia

O presente trabalho baseia-se numa revisão bibliográfica da temática em estudo e numa metodologia qualitativa que incluiu a realização de entrevistas exploratórias e de testes de projeto.

Na primeira fase de entrevistas procurou-se compreender quais os hábitos, vontades e necessidades culturais dos entrevistados (Anexos A e B). A análise destas entrevistas permitiu compreender como o potencial público do serviço que o 1ST MUSEUM pretende prestar se posiciona sobre os seus hábitos culturais em relação às artes plásticas. compreender a sua opinião referente ao 1ST MUSEUM.

Já na segunda fase de entrevistas (teste de projeto) foi apresentado aos entrevistados um texto em que, de modo sucinto, se explicam as vontades e dinâmicas do projeto. Permitiu compreender o potencial interesse dos entrevistados pelo serviço.

Todas estas fases permitiram repensar e reestruturar a ideia inicial. Formulando-se uma proposta piloto do projeto.

Optou-se pela análise de boas práticas, compreendendo quais os métodos de abordagem considerados pertinentes por parte de outras organizações. Tal como indicado por Kolb (2000) não só é importante o foco na melhoria da oferta da organização cultural, mas também manter-se a par daquilo que outras organizações estão a desenvolver.

Foi realizada uma visita à exposição Van Gogh Alive – The Experience Lisboa, por ter sido identificado como uma experiência multissensorial, fazendo-se observação participante.

Através da análise de entrevistas e *brainstorming* procedeu-se à construção de *proto-personas* com o objetivo de compreender quem são os potenciais clientes e utilizadores do projeto 1ST MUSEUM. Deu-se ainda especial ênfase à jornada do cliente e a importância da sua experiência durante a visita ao espaço.

Partindo das premissas desenvolvidas após os passos acima descritos, elaborou-se um MN que pretende permitir pôr em prática o projeto do 1ST MUSEUM.

2.2. Processo de desenvolvimento do trabalho

As entrevistas exploratórias foram realizadas em duas fases (Quadros 2.1. e 2.2.).

Na primeira fase (Anexos A e B) pretendeu-se compreender quais os seus hábitos culturais, assim como constrangimentos e vontades sentidas pelos entrevistados. Após a recolha dos depoimentos da 1ª fase, quer dos encarregados de educação (EE), quer dos

professores, estes foram transcritos e analisados, permitindo deste modo a formulação do projeto piloto e das questões a colocar num segundo contacto.

Na segunda fase de entrevistas foi apresentada uma proposta piloto do projeto, a partir da qual se tentava compreender qual a opinião sobre a mesma por parte dos entrevistados. Os professores e EE tiveram presentes um texto (respetivamente Anexos A e B) no qual se procurou explanar os principais pontos de atuação do projeto 1ST MUSEUM. Ditado pelo impedimento de inquirir pessoalmente todos os professores entrevistados na segunda fase de entrevistas, optou-se pelo envio via e-mail, por se considerar o seu testemunho relevante para o desenvolvimento do projeto.

Quadro 2.1. Entrevistas realizadas a professores

	Nº	Data das entrevistas	Email (Nº)	Data das entrevistas	Total Entrevistas
Pré-teste	2	junho de 2017	0	-	2
1ª Fase	11	Entre junho e julho de 2017	0	-	11
2ª Fase	4	Entre julho e agosto de 2017	3	Entre julho e agosto de 2017	7

Fonte: Elaboração própria

Quadro 2.2. Entrevistas realizadas a encarregados de educação

	Nº	Data das entrevistas	Total Entrevistas
Pré-teste	1	junho de 2017	1
1º Fase	9	Entre junho e julho de 2017	9
2ª Fase	9	Entre julho e agosto de 2017	9

Fonte: Elaboração própria

Foram realizados 2 pré-testes das entrevistas aplicadas, sendo as questões posteriormente reformuladas e adaptadas conforme necessário.

As entrevistas foram realizadas nos locais escolhidos pelos entrevistados. Os professores solicitaram que as entrevistas decorressem nas escolas durante os intervalos das aulas ou, tal como supramencionado, inquiridos via email. Já os EE foram entrevistados em cafés, em sua casa ou respetivos gabinetes de trabalho.

No total foram entrevistados 20 indivíduos – 11 professores (Anexo C, Tabela 1) e 9 EE (Anexo C, Tabela 2) – num total de 36 entrevistas – 33 presenciais e 3 via email. Não tendo sido possível contacto por outro meio, 3 professores fizeram a resposta à 2ª fase via email. Saliente-se que se compreende que a diferença entre uma resposta escrita e uma entrevista

presencial, ainda assim considerou-se crucial a recolha dos dados para análise. Ressalve-se ainda tentativa de contactar todos os entrevistados para a realização da segunda entrevista, não obtendo resposta até à data de análise dos conteúdos optou-se por trabalhar com os dados disponíveis. Foram ainda contactadas outras escolas que à data de produção e análise dos dados recolhidos não puderam participar e contribuir com os seus depoimentos.

Foi construída uma tabela (Anexo D) a partir da informação recolhida em casos tidos como boas práticas para o presente projeto. A pesquisa que esteve na base da tabela foi feita através dos sites das instituições.

Seguindo um processo de *brainstorming*, que teve por base as entrevistas realizadas, foram construídas *proto-personas*, com vista à compreensão e planeamento estratégico de quem serão os potenciais visitantes do serviço.

Foi construída uma jornada do cliente, onde podem ser compreendidos os percursos dos clientes/utilizadores do 1ST MUSEUM.

Para a construção do MN do 1ST MUSEUM, optou-se pela escolha do BMC, por possibilitar a gestão entre os objetivos estratégicos e os indicadores de *performance*. O MN sucesso baseia-se na capacidade de unificação e integração das atividades da principal atividade da empresa em questão. Estabeleceram-se diferentes propostas de valor para os diferentes clientes/utilizadores – Pais, Professores, Crianças e Jovens.

Capítulo 3 – Análise de informação primária

Ao longo deste capítulo serão analisadas as fontes de informação primária recolhidas. Existem outras iniciativas com características próximas dos objetivos do projeto do 1ST MUSEUM. Através de uma pesquisa dessas iniciativas foram identificados exemplos tidos como boas práticas que podem contribuir para informar o desenho do projeto 1ST MUSEUM. Sob observação participante foi realizada uma visita à exposição Van Gogh Alive – The Experience Lisboa, como forma de compreender uma experiência multissensorial na primeira pessoa sob meio de observação do espaço envolvente. Faz-se ainda a análise das entrevistas realizadas a professores e EE.

3.1. Análise das boas práticas

No total foram analisadas 12 instituições – três SE, três ateliers/academias de arte, três projetos itinerantes, dois projetos fora do âmbito artístico e o Programa de Educação Estética e Artística (Anexo D).

Considerou-se relevante analisar alguns projetos fora da índole artística por serem considerados relevantes em termos de estratégia. Na Escola de Judo Nuno Delgado compreende-se como foi possível aumentar o número de praticantes desta modalidade graças à adaptação de horários, localização e parcerias com escolas.

Já o The Resistance Museum Junior mostra como adaptar o conteúdo aos seus visitantes é relevante no momento de receber crianças no espaço expositivo. Aqui os visitantes podem explorar de forma interativa a forma de viver em Amesterdão de 4 diferentes crianças no tempo da 2ª Guerra Mundial, visitando recriação de casas e ambiências. Num espaço construído a pensar nos mais jovens, podem explorar o espaço onde estes jovens viveram, assim como ler e ouvir algumas explicações sobre o que se passava na Guerra. No final desta visita compreendem que se tratam de histórias verídicas e são convidados a deixar alguma mensagem ou desenho exposto pela sala.

No Children Museum of Arts (CMA) as crianças são convidadas a explorar as artes plásticas. O CMA declara como missão mostrar às crianças e às suas famílias o poder transformador das artes dando-lhes a possibilidade de trabalhar lado a lado com artistas. O espaço está dividido em diferentes estações onde os visitantes podem experimentar diferentes materiais e aprender diversas técnicas. Também realizam visitas para escolas e grupos, que podem ser personalizadas. Considera-se o CMA como um caso de sucesso, com aderência por parte do público que tem vindo a crescer ao longo dos anos.

O projeto CREARTE promoveu a formação junto de professores do 1º ciclo com o objetivo de incentivar o desenvolvimento das artes visuais na escola primária. Este projeto

procurou sensibilizar e educar não só os educandos, mas também os educadores, apresentou diferentes técnicas e materiais.

A Fábrica das Artes visa a aproximação dos públicos, através da criação de novos públicos:

> …segmenta-se em espaços de encontro e de mediação que visam a aproximação de públicos, criando condições favoráveis à recepção da obra de arte. Dirige-se a públicos diversos, a miúdos e a graúdos, a escolas e a famílias, a profissionais que cruzam o espaço de encontro entre a Arte e a Educação e o público em geral.
>
> (Wallenstein, 2014: 7)

Com a análise dos casos foi possível compreender algumas práticas e estratégias tidas como importantes para o desenvolvimento do projeto do 1ST MUSEUM. Retiram-se exemplos de práticas a aplicar no projeto do 1ST MUSEUM:

- Plataforma onde os conteúdos possam ser partilhados pelos visitantes
  - Partilha de experiências
  - Partilha de fotografias
- Divisão do espaço em estações de trabalho.
- Adaptação dos horários ao público-alvo.
- Criação de um espaço adaptado às crianças que o visitam

3.2. Observação participante na exposição Van Gogh Alive – The Experience Lisboa

Foi realizada uma visita à exposição Van Gogh Alive – The Experience Lisboa. A visita foi realizada a um domingo, durante o mês de agosto pelas 15 horas e teve a duração de 1 hora e 30 minutos. Foi possível experienciar esta exposição sensorial, assim como observar aqueles que por lá passaram no decorrer deste tempo.

Nesta exposição existe uma breve contextualização histórica – em português e inglês – entre os diferentes períodos artísticos do pintor. É ainda possível visitar um pequeno espaço onde impressões de algumas das suas obras estão acompanhadas de uma explicação, complementado as informações das projeções – esclarecendo e elucidando algumas curiosidades sobre as obras e o artista.

Durante o período da visita a sala permaneceu sempre cheia, estando espalhados pelo chão inúmero pufes, sempre ocupados com visitantes deitados a contemplar esta experiência. Os visitantes ficam rodeados de luz, som e cor. O fundo musical muda consoante as imagens que são projetadas – estas são imagens de obras de Van Gogh, juntamente com algumas frases, fotografias e textos. O olhar raramente é estático, olhando em redor, tentado absorver todas as imagens projetadas. Num espaço com pouca luminosidade, onde a luz das projeções ilumina a sala, cria-se um ambiente intimista. Aparecem ocasionalmente duas bailarinas. A música cria um ambiente imersivo, enquanto se vislumbram obras do artista sempre em

movimento e projetadas sobre as paredes, o chão e o teto. As pessoas leem as frases do artista que vão sendo projetadas consoante as suas pinturas vão mudando. Conta-se a história de vida do artista. Sobre algumas obras são construídas animações – como carris de comboio, ou corvos que voam sobre as planícies de Van Gogh. Estes anunciam a sua morte, com o som de um disparo que parece calar os múrmuros da sala. As pessoas falam baixo e ocasionalmente ouvem-se gritos e risos das crianças presentes no espaço. A sala é fresca. As crianças brincam em redor das projeções de luz, quase sempre sem tocarem nas telas de projeção. Algumas crianças sentam-se no chão, ou deitam-se juntos dos seus pais, outras gatinham ou correm pela sala. As crianças andam sobre as projeções do chão, saltando, dançando ou correndo. Se a música se torna mais calma, acabam por se sentar, mas assim que esta aumenta o compasso as crianças começam a correr e saltar. Jogam com uma pequena bola e dançam. Nota-se que alguns pais tiveram o cuidado que estas tirassem os sapatos antes de subir para cima da tela branca onde eram projetadas as imagens.

3.3. Análise das entrevistas

Utilizou-se um método qualitativo, procurando desenhar o projeto do 1ST MUSEUM de acordo com todas as informações recolhidas.

Quer professores, quer EE mostraram tendencial interesse no projeto descrito. As entrevistas realizadas foram de extrema importância para a compreensão dos pontos de vista e adaptações necessárias do projeto.

3.3.1. Análise das entrevistas de professores

Os professores entrevistados, por valorizarem as expressões artísticas e por sentirem que os alunos se sentem motivados com este tipo de atividades, optam por integrá-las no desenvolvimento de atividades relacionadas com os outros elementos do currículo escolar. Foram referidas dificuldades na gestão do tempo dedicado às denominadas expressões, em detrimento de disciplinas como a matemática ou português, sendo que os professores se mostram, tendencialmente, obrigados a dedicar mais tempo de aula a disciplinas de matemática e português, deixando as expressões artísticas para segundo plano. Salientavam a mais valia que as expressões plásticas têm na formação das crianças e jovens, indicando que utilizam de forma estratégica as expressões plásticas enquanto complemento das metas curriculares,

> O português e a matemática também são engraçados, são jogos, eles também gostam! Mas depois vão ficar incompletos porque lhes falta o resto, faz parte do desenvolvimento pessoal, faz parte de outra forma de ver o mundo... As pessoas esquecem-se que as áreas artísticas ajudam para o desenvolvimento do português e da matemática!
>
> (Entrevistado P7, Mulher, Professora do Ensino Público – 1º Ciclo, 1ª Fase de Entrevistas)

Quando questionados sobre importância do material didático referiram que este tipo de material é muitas das vezes desenvolvido sem ter em conta as necessidades da sala de aula:

> P1: Os materiais didáticos são ótimos sim, mas a maior parte das vezes não são utilizados porque não vão ao encontro do que é necessário. Portanto acho que talvez os museus devessem entrar em contacto com o professor, com a pessoa que está a organizar a visita e tentar perceber o que é que querem, o que procuram com a visita.
> E: E o que valorizas num material como o que falas?
> P1: Muito do material didático que é hoje dado pelos museus e tudo isso são pequenas fichas para os alunos preencherem. E acho que seria mais interessante – e não me perguntes como, porque não estou a ver como – mas era interessante que houvesse uma coisa em que houvesse mais interatividade… não sei. Em que os alunos pudessem participar e trabalhar mais aquilo que foram ver. Ou seja, não fosse preencher só umas folhas por escrito, mas se estão a trabalhar artes plásticas que fosse trabalhar artes plásticas até ao fim.
>
> (Entrevistada P1, Mulher, Professora do Ensino Público – 1º Ciclo, 1ª Fase de Entrevistas)

Foi simultaneamente referida a vontade de sair do espaço da sala de aula e a receção de projetos itinerantes dentro da escola,

> Defendo mais que as escolas saiam para as oficinas dos criadores e que trabalhem com eles – que são profissionais – do que o contrário. Eu sou Professor generalista, não sou especialista em nada a não ser na questão da música, mas isso tem haver comigo…
>
> (Entrevistado P9, Homem, Professor do Ensino Privado – 1º Ciclo, 1ª Fase de Entrevistas)

Foi ainda referida a falta tempo para trabalhar em sala de aula as visitas de estudo realizadas, salientando uma vez mais as metas curriculares, que impedem o trabalho aprofundado das expressões. Foi salientada a relevância dos alunos trazerem consigo algo que produziram durante a visita:

> Por exemplo nós fomos ao Museu de Portimão há pouco tempo – era uma antiga fábrica de conservas – em que eles têm pessoas e recriam como se fazia. Eles adoraram aquilo porque tinham uma pessoa que se vestia de trabalhadora de antigamente e que lhes ia explicar as coisas passo a passo. E eles faziam as coisas como se fazia antigamente. Era um faz de conta, mas faziam – e eles adoraram essa visita! E no fim, havia uma atividade plástica em que era dada uma lata de sardinhas em cartão – aberta, planificada – em que antes de a montar tinham de fazer o desenho exterior, decorá-la, e que depois a montavam e levavam para casa.
>
> (Entrevistado P3, Homem, Professor do Ensino Público – 1º Ciclo, 1ª Fase de Entrevistas)

Os professores entrevistados valorizaram a interação e participação dos seus alunos em contexto das artes plásticas. Afirmando que o facto de poderem participar ativamente na visita a um espaço motiva os seus alunos. Apesar de se mostrarem reticentes em relação a tocar nas obras expostas, foi considerada uma mais valia os seus alunos poderem tocar, terem uma experiência não só visual, mas multissensorial. Compreendeu-se que a estimulação dos diferentes sentidos permite uma maior atenção e motivação dos alunos:

> E: Numa visita a um espaço dedicado às artes considera importante a interatividade e participação das crianças?

P6: Completamente! Nós sabemos que não podem mexer, mas o tato é importante para eles. Não podem, mas por mais que digamos "Não podes mexer!" a curiosidade do tato é muita e eles mal podem vão logo mexer. Por isso, eu acho que uma exposição para esta faixa etária tinha de ser muito interativa, que eles pudessem mexer, fazer, tentar imitar…
E: E se eles pudessem visitar uma exposição onde tivessem permissão para tocar nas obras expostas?
P6: Acho que lhes fazia falta… porque a arte é tudo isso!
E: É sensorial…
P6: É muito sensorial, muito sensorial! É o cheiro, é a textura… Tudo! Acho que era importante uma exposição assim, em que eles interagissem mais, que não fosse só ver quadros. Tudo bem que faz parte, é o estético. Mas o mexer acho que era formidável.

(Entrevistado P6, Mulher, Professora do Ensino Público – 1º Ciclo, 1ª Fase de Entrevistas)

Dão importância à possibilidade de mexer e poder sentir os materiais:

Acho que é muito importante, acho que as pessoas não têm noção que o que as crianças gostam mesmo é de mexer. Isso acaba por acontecer com o meu filho, que é mais pequenino, tem quatro anos, acaba por mexer em tudo. Eles acabam por ter cuidado, as pessoas acham que eles não têm, mas eles têm. Se eles mexerem e souberem que é uma coisa valiosa eu acho que sim, que eles iam gostar do sentir, do tocar.

(Entrevistado P10, Mulher, Professora do Ensino Privado – 1º Ciclo, 2ª Fase de Entrevistas)

Acho que o principal ponto forte aí é o não se limitar a ver, o poder tocar, o poder mexer, o poder aprender de uma forma diferente. Acaba assim por motivar. Acho que isso é muito importante, porque se forem só ouvir e ver as crianças vão acabar por dispersar e não querer saber e é mais uma visita e o que interessa é que saíram da sala de aula. Agora se houver algo mais é muito mais interessante! Despertar os outros sentidos.

(Entrevistado P1, Mulher, Professora do Ensino Público – 1º Ciclo, 2ª Fase de Entrevistas)

Tal como referido por uma Professora do Ensino Privado do Pré-escolar, também são importantes os momentos de contemplação, em que é solicitada a visualização sem recurso ao toque:

Depende também do ponto de vista, se tivermos uma atividade que seja só visualizar também é importante não tocar, só visualizar e depois no fim fazer a atividade proposta. Mas ter as duas vertentes, ter uma que seja só visualizar porque também é importante as crianças terem essa perceção "agora vamos só ver, depois analisar e fazer a atividade proposta". Mas sim as crianças adoram o ter, ver mexer, gostam disso tudo. Mas acho que é importante ter as duas vertentes.

(Entrevistado P11, Mulher, Ensino Privado – Pré-escolar, 1ª Fase de Entrevistas)

Também relevante foi o conhecer o artista criador, tal como refere o entrevistado P9, professor do 1ºCiclo:

Os artistas são os melhores agentes para ajudar os meninos a perceber o que é aquilo. Tudo o que vem a mais já vem num segundo andar, um tradutor. Porque quem conta um conto, acrescenta um ponto, não é?

(Entrevistado P9, Homem, Professor do Ensino Privado – 1º Ciclo, 2ª Fase de Entrevistas)

Irem percebendo processos de criação, lógicas de pensamento do criador, tal como é salientado por uma das Professoras do 1º Ciclo entrevistadas,

Tem sentido irmos ver e haver alguma explicação, não é? Que aqui se joga com as cores, o claro e escuro, de onde vem a luz, o fundo a personagem… Até a nós nos faltam os termos para podermos compreender! Perceber se é uma pintura abstrata, é uma coisa

> mais concreta, o que nos quer transmitir aquela sombra nos olhos, o que sentimos quando olhamos para aquilo! Portanto ir só por ir não tem sentido, o que faz sentido é tentar explicar como aquilo se enquadra – isto claro para alunos de 1º ciclo – nas correntes artísticas. O que o autor quis exprimir com aquilo, apenas estava aborrecido ou estava com uma grande questão filosófica?
>
> (Entrevistado P7, Mulher, Professora do Ensino Público – 1º Ciclo, 1ª Fase de Entrevistas)

> E: E perceber como é feito?
> P6: Perceber sim, porque eles quando mexem é mesmo para tentar ver. Porque quando lhes digo para verem se o trabalho está pintado com cera, lápis de óleo, ou assim, eles já vão mexer e já identificam.
>
> (Entrevistado P6, Mulher, Professora do Ensino Público – 1ºCiclo, 1ª Entrevistas)

A grande maioria expressou interesse em visitar espaços dedicados às artes plásticas, denotando-se uma maior dificuldade por parte das escolas públicas e pela região do Algarve. Idealmente deveriam ser realizadas mais entrevistas, compreendendo diferentes pontos de vista. O ponto fraco mais indicado é simultaneamente o preço e medo que as crianças pudessem danificar as obras. Ainda assim foi indicado que, se ensinados a mexer com cuidado, as crianças irão compreender o valor inerente à peça exposta e ter o devido cuidado:

> Acho que sim, que é importante poderem tocar. Acho que é preciso sensibilizar as crianças que é preciso tocar, mas tocar com respeito. A partir do momento em que se ensinam as crianças a saber tocar, ensinam-se as crianças a respeitar. Mas essa cultura tem muito, muito que andar. E nem todos os artistas ou museus gostem que se toque, portanto acho que contemplar também é importante, também é, na minha opinião uma forma de tocar.
>
> (Entrevistado P2, Mulher, Professora do Ensino Público – 3º Ciclo, 1ª Fase de Entrevistas)

> Tocarem para eles é tudo! Porque eles olharem e não mexerem para eles quase que não vale. Acho que era muito bom, porque mesmo numa visita que fizemos à Casa Caramela[8], uma casa com tudo o que era antigo, eles têm sempre a curiosidade e tendência de tocar naquilo que é estranho e diferente. Por isso acho que é muito importante eles poderem tocar.
>
> (Entrevistado P10, Mulher, Professora do Ensino Privado – Pré-escolar, 1ª Fase de Entrevistas)

> Há sítios onde é possível! Portugal não… Portugal tem uma cultura museológica "de longe"! Estou a dizer isto porque por exemplo em França existem muitos sítios onde é mesmo para mexer. Embora, eu sou professor há trinta anos e isto tem vindo a melhorar! Já há muitas situações onde é muito para mexer! Claro que ainda há muito aquela imagem cultural que não é para mexer…
>
> (Entrevistado P9, Homem, Professor do Ensino Privado – 1º Ciclo, 2ª Fase de Entrevistas)

[8] Quinta Pedagógica - Casa Caramela situa-se na Freguesia do Pinhal Novo e dedica-se à preservação do património arquitetónico e cultural da região.

Os professores inquiridos mostraram interesse no serviço do 1ST MUSEUM. Alguns mostraram interesse:

> Sim, porque não existe no mercado nada parecido e a educação para e pela arte é cada vez mais importante, tendo já a própria ONU referido que a arte torna o mundo mais tolerante e os programas educativos nacionais (especialmente o do 1º ciclo) apontam para este caminho, onde se registam muitas fragilidades.
> (Entrevistado P3, Homem, Professor do Ensino Público – 1º Ciclo, 2ª Fase de Entrevistas)

Foram ainda sugeridas a inclusão de outras áreas artísticas e programação de atividades itinerantes. Foi ainda denotada a preocupação com os preços praticados, sendo referida a sugestão de comparticipações e apoios:

> Inclusão de outras áreas das artes, como complemento, como o teatro, a música, a animação, a dança. Levará as crianças a perceber que todas as artes estão ou poderão estar interligadas e isso enriquecerá todo o seu mundo intelectual.
> (Entrevistado P3, Homem, Ensino Público – 1º Ciclo, 2ª Fase de Entrevistas)

> Preço acessível (com ajuda de comparticipações ou outras alternativas). Unidade itinerante (uma carrinha apetrechada…).
> (Entrevistado P9, Mulher, Professora do Ensino Público – 1º Ciclo, 2ª Fase de Entrevistas)

3.3.2. Análise das entrevistas de encarregados de educação

Os EE inquiridos que não têm por hábito visitar espaços culturais apresentaram como principais razões para não o fazerem problemas financeiros, falta de tempo ou desinteresse por parte dos seus educandos:

> EE1: A nossa vida é muito presa, não temos vida para isso… A gente o fim de semana é pior que o dia de semana! Só por causa disso.
> E: Por falta de tempo?
>
> EE1: Por falta de tempo. E dinheiro! Não temos assim tanto dinheiro, não é? É o que dá para sobreviver…
> (Entrevistado EE1, Mulher, 1ºCiclo de Escolaridade, 3 educandos, 1ª Fase de Entrevistas)

Foi indicada a necessidade de uma divulgação mais abrangente e direta para os EE,

> Haver uma maior divulgação junto dos pais, porque às vezes é preciso nós irmos à procura dela. Se bem que agora já há um bom trabalho, daquela revista “Estrelas e Ouriços”, mas a verdade é que mesmo assim temos que ir à procura de muitas coisas. Mas em termos de como é que estes espaços teriam de trabalhar é óbvio os museus são todos diferentes e de facto para uma criança e para os jovens eles não podem ser muito estáticos e se calhar haver as atividades ao longo da visita para eles torna-se mais interessante porque veem ali algum dinamismo.
> Entrevistado EE8, Mulher, Doutoramento, 2 educandos, 2ª Fase de Entrevistas)

Os EE inquiridos referem que optam por não recorrer aos SE por não se quererem sujeitar aos horários definidos pelo espaço. Apresentam preferência por realizar atividades que vão sendo propostas no decorrer da visita. Ainda assim mostraram interesse em atividade dinamizadas pelos mesmos, tal como foi referido pelo a entrevistada EE3, mãe de três

crianças com idades compreendidas entre os 6 e os 14 anos, quando questionada se recorre aos SE durante as visitas que realiza com os seus educandos:

> EE3: Depende, normalmente vamos por nós, mas no São Roque foi organizado, foi uma manhã de chuva… e foi para os pequeninos. Depende. Mas às vezes quando vamos todos ou dá para os pequeninos e não dá para a outra. Ficamos lá à espera já acabámos então acabamos por ir – ou há uma visita guiada e vamos ou depois acabamos por ir por nós.
>
> (Entrevistado EE3, Mulher, Doutoramento, 3 educandos, 1ª Fase de Entrevistas)

Mostraram vontade de poderem decidir entre a possibilidade de participar em atividades com os seus educandos ou poder deixá-los a cargo da organização que visitam. Se por um lado, consideram interessante a possibilidade de visitarem o espaço enquanto os seus educandos estão a realizar atividades, por outro também mostram interesse em partilhar momentos com eles:

> Gostava! De os deixar ou então fazermos todos. Eu sei que há workshops, no Museu do Oriente, por exemplo, já fui a alguns… mas tu tens que te inscrever à priori. Vais te inscrever naquele workshop, naquela hora, naquele dia. Não é uma visita que tu decides fazer e de repente és deparado com uma atividade que te propõem no momento. Isso já me aconteceu, mas devo dizer que é muito raro.
>
> (Entrevistado EE7, Mulher, 3º ciclo de escolaridade, 3 educandos, 1ª Fase de Entrevistas)

> Acho que podiam acontecer as duas coisas. Estava recetiva em fazer as duas coisas. Claro que também era bom deixá-los a fazer essas atividades e ia ver sozinha, com mais calma, porque infelizmente com eles ao meu lado por vezes não consigo ver tão bem as coisas. Mas também acho engraçado fazer enquanto família, muitas vezes eles puxam por nós. Portanto estou-me a ver nos dois cenários. Eu infelizmente é que não vejo muitas coisas dessas a acontecerem…
>
> (Entrevistado EE6, Mulher, Doutoramento, 3 educandos, 1ª Fase de Entrevistas)

Os EE consideraram a interatividade e participação das crianças em contexto das artes plásticas muito relevante, assim como a importância de poderem tocar nas obras e matérias utilizadas:

> EE8: Sim. No fundo são pessoas e elas acabam por não perceber que houve pessoas envolvidas no trabalho.
> E: E que eles próprios conseguem recriar esses processos, tirar a ideia elitista do que é a profissão de um artista…
>
> EE8: Ah não… aliás eu acho que eles nem têm ideia nenhuma. Pronto aquilo foi feito, aparece-lhes ali feito. Acho que de facto quando eles olham não… nem que fosse uma coisa muito simples, obviamente, mas terem noção que há li alguém envolvido, que há ali o fator humano.
>
> (Entrevistado EE8, Mulher, Licenciatura, 4 educandos, 2ª Fase de Entrevistas)

> Muitas vezes o que acontece – e eu acho que acontece com todos os pais – nós estamos a passear com eles nas exposições e eles querem tocar em tudo. Têm ainda uma grande necessidade de ainda ver com as mãos, quase todos, os pequeninos. Essa história de não ver com as mãos, nós estamos sempre a educar nesse sentido, mas eles querem sentir, querem tocar, querem ver…
>
> (Entrevistado EE6, Mulher, Doutoramento, 3 educandos 1ª Fase de Entrevistas)

O facto de poderem levar consigo da visita algo que produziram foi considerado recompensador por uns EE, enquanto que outros entrevistados demonstrarem alguma reticência quanto a esta temática:

> Por exemplo, o Museu do Dinheiro, tem coisas muito giras para se fazer, coisas interativas ligadas ao bilhete, portanto a pessoa faz as atividades lá, o bilhete tem um código. Uma pessoa chega a casa e pode pôr o código no computador e voltar a jogar o que lá fez. É uma coisa gira e que não ocupa espaço. Tiraram fotografias a fazer da cara deles notas e moedas, ficamos com as fotografias – enviam para casa. E lá está não traz coisas para casa. Eles gostam, divertem-se a fazer e vamos vendo.
>
> (Entrevistado EE3, Mulher, Doutoramento, 3 educandos, 1ª Fase de Entrevistas)

Uma EE entrevistada, mãe de três crianças de diferentes faixas etárias, salientou que, na visita feita à exposição temporária *Helio Oiticica. museu é o mundo*[9], os seus filhos sentiram-se integrados e motivados (Figura 3.1. e Anexo G). Esta exposição tinha por objetivo colocar o público em contacto direto com as matérias e a ideia de "Delirium Ambulatorium"[10] que vai de encontro às questões multissensoriais e de participação:

> Eu lembro-me de uma exposição que eles simplesmente deliraram, no CCB, que era muito sensorial e deixavam mexer em tudo. Caixas com areia, eles iam para lá! Colchões, podiam vestir roupas do Tropicalismo! Faziam imensas coisas e eles deliraram e nós também! Agora vendo bem foi das exposições que mais gostei!
>
> (Entrevistada EE6, Mulher, Doutoramento, 3 educandos,1ª Fase de Entrevistas)

Figura 3.1. Criança durante a visita à exposição *Helio Oiticica. museu é o mundo*

Fonte: Imagens cedida pela entrevistada EE6, fotografias tiradas durante a visita com a sua família à exposição *Helio Oiticica. museu é o mundo.*

[9] Exposição temporária, Museu Berardo

[10] O artista brasileiro Helio Oiticica (1937-1980) propõe, no início de 1960, o "Delirium Ambolatorium" a forma utilizada pelo artista para despertar em si o estado de criação latente. Uma forma de emancipação do corpo em que propõe uma mudança política fundada na participação do fruidor (Cocchiarale, 2013)

Também consideraram interessante conhecer a profissão do artista. A profissão do oleiro foi referida ao longo de diversas entrevistas – quer por EE, quer por Professores – como uma profissão com bastante interesse por parte das crianças. Quando questionados sobre a importância do contacto com a profissão do artista, os EE mostraram-se recetivos:

> Sim, imenso! Imenso! Lembrei-me agora de uma coisa quando fomos com eles… como se chama? (…) Ele está lá a fazer coisas em barro e os miúdos ficam a olhar para eles e a ver! Eu acho que se houvesse essa possibilidade – não sei se eles têm ateliers ou não – eles se calhar gostavam de mexer e de ajudar. Acho que é importante, porque eles quando os veem trabalhar eles gostam e ficam parados a olhar e a ver.
>
> (Entrevistado EE7, Mulher, 3º Ciclo de Escolaridade, 3 educandos, 2ª Fase de Entrevistas)

Quando questionada sobre os pontos fortes do projeto 1ST MUSEUM, uma das mães entrevistadas referiu:

> A divulgação cultural, o dar competências e aptidões, deixá-los cientes do que existe. Fazê-los perceber que é um trabalho – o do artista. E que é enriquecedor neste momento, de facto é! As competências e aptidões que lhes dá é por outra mentalidade, que não é só o trabalhar, o estudar… há mais! Há mais e isso também faz parte da vida e também é importante. Eu gosto de colocar a Lisa em diferentes ambientes que lhe abram os horizontes, que lhe possam dar várias competências. Gosto de lhe dar, no fundo, todas as cartas do baralho que ela um dia vá precisar. Tem que ser ela a tirá-las, tem que ser ela a fazer não posso ser eu, eu não lhe posso impor nada. O máximo que posso fazer-lhe é abrir-lhe e mostrar-lhe aquilo que eu sei que há e o máximo que houver – independente daquilo que eu gosto ou não. Gosto de lhe abrir os horizontes.
>
> (Entrevistado EE8, Mulher, Licenciatura, 4 educandos, 2ª Fase de Entrevistas)

Capítulo 4 – Análise de mercado

No presente capítulo é feita a análise da envolvente do mercado em que o projeto 1ST MUSEUM se insere. São apontados os concorrentes identificados e desenvolvem-se as análises Porter, PESTAL, SWOT e SOAR.

4.1. Concorrência

Considera-se que o projeto 1ST MUSEUM se insere num mercado Red Ocean. Ainda assim, fazendo parte de um mercado competitivo, identifica-se como oportunidade a vontade de participação em momentos culturais interativos e diferentes.

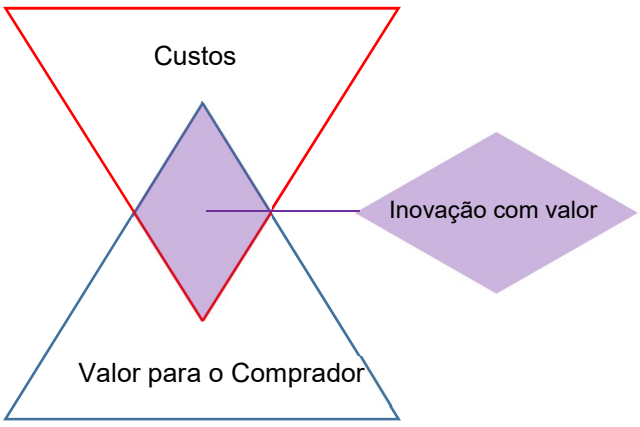
Identificam-se os principais concorrentes do projeto 1ST MUSEUM como sendo SE de museus de arte e a oferta de atividades extracurriculares no âmbito das artes plásticas (Quadro 4.1.). Deverão ser criar estratégias que levem à inovação de valor (Figura 4.1.), que se encontra na base da estratégia oceano azul, criando destaque dos concorrentes identificados. Conseguir conjugar inovação com utilidade e custo.

Quadro 4.1. Concorrência

Direta	Indireta
▪ Serviços educativos ▪ Atividades Extracurriculares ▪ ATL'S ▪ COOLture Tours ▪ Workshops Artes Plásticas ▪ Museus de Artes	▪ Locais que realizem festas de aniversário ▪ Programas de televisão ▪ Internet ▪ Tecnologia ▪ Juntas de Freguesia ▪ Câmaras Municipais ▪ Museus de arte ▪ Museu das Crianças ▪ Kidzania ▪ Jardim Zoológico

Fonte: Elaboração própria

Figura 4.1. Inovação com Valor



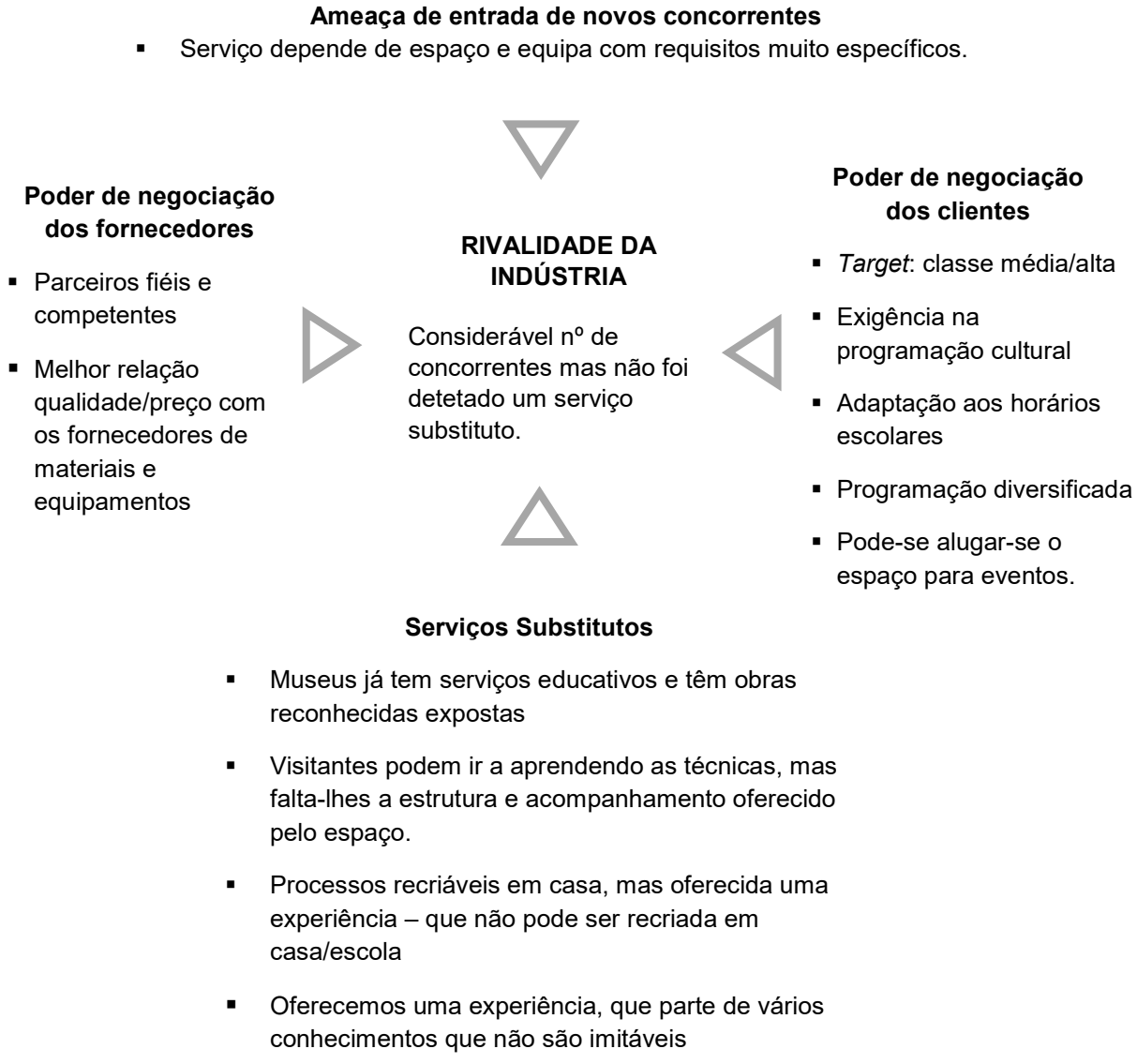
Fonte: Elaboração própria, adaptado de Kim (2017)

4.2. Análise Porter

A análise de Porter pretende analisar os fatores externos que podem ter influência no sucesso do serviço.

Compreende-se como maior risco a entrada de serviços substitutos no mercado. Considera-se que o risco diminui quando é tido em conta a recriação de toda a experiência inerente à visita ao espaço (Figura 4.2.).

Figura 4.2. Análise Porter



Fonte: Elaboração própria

4.3. Análise PESTAL

A análise PESTAL (Políticos, Económicos, Sociais, Tecnológicos, Ambientais, Legais) tem por objetivo analisar os fatores externos ao serviço que pretende ser prestado.

De acordo com dados do INE (Quadros 4.2. e 4.3.) podemos comprovar que o rendimento médio monetário tem vindo a aumentar desde 2012, o que resulta num maior poder de compra por parte dos portugueses.

Importante ainda referir que o Governo Português definiu como objetivo criar o Plano Nacional das Artes, que deverá funcionar em ligação com os Planos Nacional de Leitura e de Cinema, já em vigor. O Governo Português salienta, no documento das Grandes Operações do Plano para 2018, a importância que a cultura e a arte têm como fatores de inclusão social e de criação de emprego. Visa desenvolver um programa de promoção do ensino artístico, assim como investir na criação de projetos de incentivo à inovação e coesão social dentro da área artística (Lusa, 2017a).

Quadro 4.2. Rendimento médio monetário anual

Período	Rendimento médio monetário anual líquido por adulto equivalente (em euros)
2012	9 899
2013	9 856
2014	9 996
2015	10 562

Fonte: INE, disponível em https://goo.gl/1meRXm, consultado em 14.09.2017.

Quadro 4.3. Salário Mínimo Nacional

Anos	Salário mínimo geral (mensal em euros)	
	Valor mensal	Valor anual
2012	485,0	6.790,0
2013	485,0	6.790,0
2014	485,0	6.790,0
2015	505,0	7.070,0
2016	530,0	7.420,0
2017	557,0	7.798,0

Fonte: PORDATA, disponível em https://goo.gl/o9vjJg, consultado em 20.09.2017.

4.4. Análise SWOT

A análise SWOT permite a análise externa e interna do serviço, através da identificação das forças e fraquezas, e externa, do contexto, através das oportunidades e ameaças (Teixeira, 2005). Partindo da análise PESTAL foi possível retirar conclusões para a SWOT, por serem evidenciados fatores externos de extrema importância para a implementação do projeto. A análise SWOT apresentada no Quadro 4.4. baseia-se na pesquisa efetuada.

Quadro 4.4. Matriz SWOT

Interna	**Externa**
Forças	**Oportunidades**
▪ Contacto com a profissão do artista plástico ▪ Acesso a técnicas e materiais plásticos fora do comum ▪ Infraestruturas preparadas para receber crianças e jovens ▪ Espaço em permanente mutação ▪ Atividades interativas ▪ Experiências multissensoriais ▪ Estimulação da criatividade ▪ Perceber processo de criação ▪ Atividades dinâmicas ▪ Contacto com as artes plásticas	▪ Crescimento turístico em Lisboa ▪ Aumento dos rendimentos das famílias portuguesas ▪ Aumento do ordenado mínimo nacional ▪ Descongelamento de carreiras na função pública (Lusa, 2017b)
Fraquezas	**Ameaças**
▪ Custos do espaço físico ▪ Materiais necessários ▪ Dependente da aderência do público ▪ Muita Concorrência ▪ Abertura das instituições do património aos visitantes de todas as idades	▪ Concorrência / Programas paralelos Museus e Serviços Educativos, ateliers ▪ Oferta cultural diversificada e talvez mais aliciante ▪ Interesse crescente das crianças pela tecnologia

Fonte: Elaboração própria

Ilações sobre a análise interna

Podem apontar-se como principais fraquezas os custos inerentes aos encargos de um espaço físico e aos materiais necessários para as práticas, do qual este serviço irá depende. Pode também considerar-se como uma debilidade o facto de o serviço estar dependente da adesão do público, sendo que o serviço do 1ST MUSEUM se insere num mercado com muita concorrência.

Apresentam-se como principais pontos fortes a oferta de um serviço de experiências multissensoriais, em que o visitante pode contactar diretamente com artistas profissionais. Além de poder ver as obras expostas, pode vivenciá-las numa experiência imersiva enquanto estimula a sua criatividade.

Ilações sobre a análise externa

Identificam-se como maiores ameaças a concorrência do 1ST MUSEUM, composta por uma oferta cultural diversificada e talvez mais aliciante, assim como os inúmeros Museus e respetivos SE, assim como ateliers de arte existentes em Portugal. Ainda assim o interesse pela cultura pode ser visto antes como uma vantagem e se olharmos para este fator sob o binómio procura/oferta, torna-se interessante e imperativo compreender como encontrar um nicho de mercado para o 1ST MUSEUM. Saliente-se ainda o aumento do rendimento monetário anual (Quadro 4.2.) e aumento do salário mínimo nacional (Quadro 4.3.).

4.5. Análise SOAR

A análise SOAR foca-se nas forças, oportunidades, aspirações e resultados da entidade. Com crescente pressão na procura de inovação e rápida reflexão dos seus resultados tem-se vindo a sentir com o passar do tempo. Assim,

> The SOAR framework operates from that assumption and experience to date indicates it provides greater innovation and speed to results through the involvement and engagement of stakeholders. The SOAR framework builds on SWOT, but it differs in important assumptions and approaches.
>
> (Stravos, 2007)

A análise SWOT (Ponto 4.4.) permitiu compreender os pontos fortes e fracos do projeto, a análise SOAR permitir-nos-á definir aspirações para alcançar resultados mensuráveis (Stravos, 2007).

A análise SOAR apresentada no Quadro 4.5. segue o modelo do Anexo H.

Quadro 4.5. Análise SOAR

Forças
▪ Contacto com a profissão do artista plástico ▪ Acesso a técnicas e materiais plásticos fora do comum ▪ Infraestruturas preparadas para receber crianças e jovens ▪ Espaço em permanente mutação ▪ Atividades interativas ▪ Experiências multissensoriais ▪ Estimulação da criatividade ▪ Perceber processo de criação ▪ Atividades dinâmicas ▪ Contacto com as artes plásticas
Oportunidades
▪ Crescimento turístico em Lisboa ▪ Aumento dos rendimentos das famílias portuguesas ▪ Aumento do ordenado mínimo nacional ▪ Descongelamento de carreiras na Função pública (Lusa, 2017b)
Aspirações
▪ Estimular a compreensão do processo artístico ▪ Promover o contacto com as artes plásticas desde a infância ▪ Criar atividades dinâmicas e atrativas para o público alvo ▪ Construir um espaço físico que esteja em permanente mutação ▪ Criar parcerias estratégicas ▪ Tornar o 1ST MUSEUM um projeto autossustentável ▪ Crescimento a nível nacional ▪ Site interativo e apelativo para os utilizadores ▪ Tornar a experiência dentro do espaço expositivo um momento interativo e motivante para as crianças
Resultados
▪ Reconhecimento a nível das experiências multissensoriais ▪ Reconhecimento pelo contributo para a sensibilidade das artes plásticas e profissão do artista plástico ▪ Aumento do número de parcerias estratégicas ▪ Aumento do número de visitantes ▪ Gerar atenção para a importância das expressões plásticas na educação

Fonte: Elaboração própria

4.6. Dimensão estratégica

Identifica-se o projeto do 1ST MUSEUM como um projeto escalável.

Quadro 4.6. Objetivos estratégicos e táticos

Objetivos estratégicos	
Eficiência operacional	▪ Garantir a procura do serviço ▪ Construção e manutenção do site
Objetivos táticos	
Estabelecimento de parcerias estratégicas	▪ Canais de comunicação (TV, Rádio) ▪ Influenciadores (Artistas consagrados, figuras públicas) ▪ Escolas ▪ ATL's ▪ Câmaras Municipais ▪ Juntas de Freguesia ▪ Artistas plásticos / Coletivos de artistas ▪ Empresas de transporte ▪ Papelarias ▪ Fornecedores de materiais / equipamentos ▪ Equipa de Catering
Aproximação dos clientes através das redes sociais	▪ Facebook ▪ YouTube ▪ Instagram
Inovação da comunicação	Marketing de Guerrilha
Programação	Garantir a constante inovação e criatividade

Fonte: Elaboração própria

Capítulo 5 – Modelo de negócio 1ST MUSEUM

O capítulo desenvolve o MN do projeto 1ST MUSEUM, para o qual se escolheu o BMC.

Serão objeto de análise aprofundada os segmentos de clientes, recursos chave e propostas de valor, sendo o último o principal caso de análise. Foi tomada esta decisão por serem os pontos considerados fulcrais para o projeto. Ainda assim os outros pontos serão abordados pontualmente, por não serem pontos fulcrais de desenvolvimento para o presente trabalho de projeto. Optou-se por seguir a ordem lógica dos nove blocos que constituem o BMC, indicados por Osterwalder (2010).

5.1. *Business Model Canvas*

O BMC divide-se em nove blocos: segmentos de clientes, propostas de valor, canais, relação com clientes, fluxos de rendimento, recursos chave, atividades chave, parcerias chave e estrutura de custos (Figura 5.1.) Tem por objetivo descrever a forma como uma entidade gera, proporciona e obtém valor (Osterwalder, 2010).

Figura 5.1. BMC

Fonte: Osterwalder, 2010

Quadro 5.1. BMC Projeto 1ST MUSEUM

5.2. Missão: Promocer a aproximação do público infantojuvenil das artes plásticas.

5.3. Visão: Ser reconhecido como intermediário de excelência entre as artes plásticas e o público infantojuvenil português.

5.4. Posicionamento: Criação de experiências plásticas e criativas enriquecedoras através de atividades participativas.

Parceiros Chave

- Artistas Plásticos
- Coletivas de artistas
- Fornecedores de Materiais
- Fornecedores de Equipamentos
- Escolas
- Colégios
- Juntas de Freguesia
- Câmaras Municipais
- ATL'S
- Canais televisivos
- Revistas de programação infantil

5.8. Dinâmicas

- Atividades *Hands-on*
- Workshops
- Demonstrações de atividades plásticas
- Visitas com escolas
- Festas de Aniversário

5.9. Recursos Chave

- Recursos Humanos
- Espaço
- Equipamento
- Material Consumível

5.6. Proposta de Valor

- Promove a troca de experiências e conhecimento a nível das artes plásticas.
- Experiência multissensorial de contacto com as artes plásticas e a profissão do artista!

5.7. Relação com clientes

- Atendimento personalizado
- Plataformas digitais
- Programação especifica com escolas

Canais de venda

- Site próprio
- Redes Sociais (Facebook, Instagram, YouTube…)
- Email / Newsletters
- Revistas / Jornais (Pumpkin.pt, Time Out)
- TV (Panda, Disney Channel, Nickelodeon, RTP2…)

5.5. Segmentos de Clientes

- Encarregados de Educação
- Professores
- Crianças e jovens (Infantojuvenil)

5.10 Estrutura de custos

- Espaço
- Salários – subcontratação
- Equipamentos
- FSE (Segurança, Limpeza)
- Depreciação e amortização
- Materiais consumíveis
- Publicidade e Marketing

Fluxos de Rendimento

- Visitas de Estudo
- Entradas (Bilheteira)
- Eventos (Festas de Aniversário, Workshops)
- Percentagem de venda das peças expostas
- Venda de Merchandising

Fonte: Elaboração própria, seguindo o modelo da Figura 5.1. (Osterwalder, 2010)

5.2. Missão

O 1ST MUSEUM tem como objetivo ser um agente de promoção e valorização das artes plásticas. Tem por missão incentivar a aproximação do público infantojuvenil das artes plásticas. Estimular o gosto pelas artes plásticas num ambiente de educação não formal, através de serviços que contribuam para uma melhor compreensão do mundo das artes plásticas do ponto de vista de crianças e jovens. Reforçar relações entre estes e os artistas criadores, promovendo hábitos culturais.

5.3. Visão

O 1ST MUSEUM pretende ser reconhecido como intermediário de excelência entre as artes plásticas e o público infantojuvenil português. Crescer a nível nacional, divulgando o trabalho dos artistas portugueses e criando relações entre estes e as crianças. Tornando-se referência na inovação e originalidade no universo da produção e educação das artes plásticas.

5.4. Posicionamento

Tem por objetivo oferecer uma experiência enriquecedora aos participantes do projeto. Através de práticas colaborativas desenvolver ateliers de artes plásticas, onde os participantes podem tomar contacto direto com os artistas plásticos. Tenciona criar um momento alternativo ao ambiente escolar que permita às crianças compreender o que vêm num museu de arte, e experienciar, efetivamente, obras que por eles podem ser sentidas e vividas enquanto crianças. O contacto com artistas e o espaço do atelier poderá promover uma maior sensibilidade e conhecimento perante esta profissão, assim como fomentar visitas futuras a espaços museológicos, com uma maior sensibilidade para a vertente de criação,

> P6: A arte transmite-se por sentimentos, as palavras às vezes leva-as o vento. A perguntar como fez, de onde veio a ideia… isso é muito importante! Porque ele vai dizer que surgiu da imaginação dele ou que foi a sugestão dum filho. Para eles perceberem que a partir do nada podem fazer uma obra de arte, só com uma ideia!
> E: E acha que eles têm vontade?
> P6: Eles têm vontade porque se aprende a fazer fazendo!
> (Entrevistado P6, Mulher, Professora do Ensino Público – 1º Ciclo, 2ª Fase de Entrevistas)

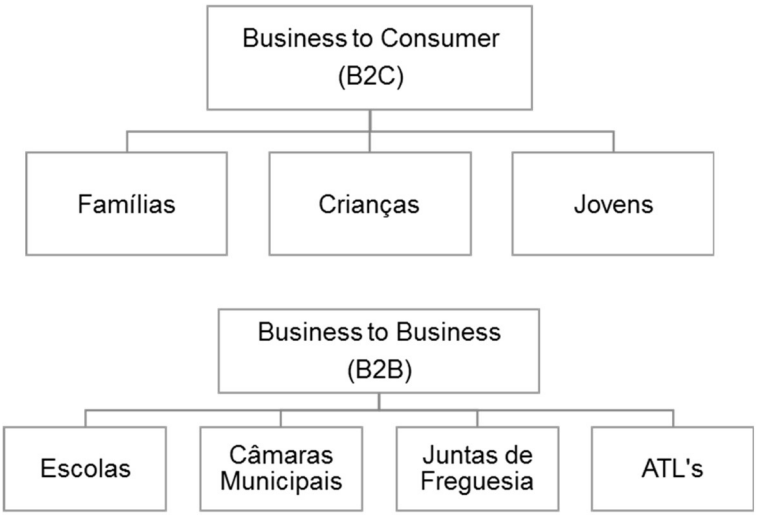
O projeto 1ST MUSEUM tem por objetivo a partilha de conteúdos com um público jovem, muitas vezes mais curioso, assim apresentam-se outro tipo de desafios aos autores convidados.

Compreenda-se a necessidade de expor as camadas mais jovens a um contacto desde cedo com as artes plásticas, tal como refere a mesma entrevistada, Professora do 1º Ciclo público:

> O ser só é completo se tiver experiências sensoriais e de expressão. Formas de expressão quer seja a escrita, a modelação, a pintura… Acho que isso é importante e nós não formamos críticos e se fizéssemos uma exposição eles iam criticar "não gosto", "não gostas, porquê?", "porque só tem uma cor ou por isto e aquilo" e o outro diz "ah eu gostei!". E isto é muito importante, a troca, aprenderem a criticar uma obra de arte. Porque a minha opinião é completamente diferente da do outro, eu tenho de respeitar a opinião dele e ele tem de respeitar a minha.
>
> (Entrevistado P6, Mulher, Professora do Ensino Público - 1º Ciclo, 1ª Fase de Entrevistas)

Apesar de se mostrar uma inclinação para o trabalho em parceria com escolas/colégios, importa não esquecer a importância do papel da família num projeto como este. Relembre-se que, de acordo com Hood, as famílias apreciam a interação social, a possibilidade de participarem e interagirem, passando tempo num espaço estimulante e interativo, ao mesmo tempo que confortável (Hood,1989 *apud* Studart, 2006: 74). O 1ST MUSEUMem por objetivo acolher visitas realizadas em contexto escolar e familiar, pelo que se caracteriza como um projeto *Business to Consumer* e *Business to Business (*Figura 5.2.).

Figura 5.2. B2C e B2B



Fonte: Elaboração própria

5.5. Segmentos de cliente

A análise de segmentos de clientes tem por objetivo definir quais os grupos que uma entidade pretende atingir e criar valor (Osterwalder *et al*., 2014).

O projeto 1ST MUSEUM visa a criação de valor não só para as crianças e jovens, mas também para os seus educadores – quer os EE como as entidades educativas. Direciona-se

para famílias com interesse pelo mundo cultural e das artes plásticas, que pretendam dar acesso aos seus educandos a esta realidade. Assim como para escolas que pretendam adicionar valor à transmissão de conhecimentos dentro das expressões plásticas.

Tal como foi definido no Capítulo 1, ponto 1.4., clientes e utilizadores devem ser distinguidos. A distinção entre potenciais clientes e utilizadores é feita no Quadro 5.2.

Quadro 5.2. Potenciais clientes e utilizadores

Potenciais Clientes	Potenciais Utilizadores
▪ Famílias ▪ Encarregados de Educação	▪ Crianças ▪ Jovens ▪ Famílias ▪ Professores

Fonte: Elaboração própria

Optou-se pela criação de *proto-personas* tendo por base a missão do 1ST MUSEUM e a análise de entrevistas realizadas (Capítulo 2, ponto 2.1.).

Com a criação das *proto-personas* (Figuras 5.3, 5.4 e 5.5. e com maior detalhe no Anexo E) foi possível segmentar os diferentes grupos de clientes/utilizadores do serviço. O foco nas suas motivações, objetivos e frustrações permite o ajuste dos horários, atividades, abordagem com o cliente, e todo o envolvente do negócio inerente ao 1ST MUSEUM.

Figura 5.3. *Proto-persona*: aluno do 5º ano

PERFIL

Idade: 11 Anos

Género: Masculino

Localização: Lisboa, Portugal

Ocupação: Estudante

FRUSTRAÇÕES / DORES

- Tem muita curiosidade e gostava de experimentar materiais diferentes
- Na escola dedicam pouco tempo às expressões plásticas
- A escola não tem condições para explorar coisas novas

MOTIVAÇÕES

- Adora expressão plástica
- Gosta de experiências novas
- Não gosta de português nem de matemática

OBJETIVOS

- Divertir-se fora de casa
- Ter acesso a experiências diferentes
- Passar tempo com os pais

Sendo um ótimo aluno gosta de conciliar o estudo com atividades extracurriculares para aprender novas valências. Gosta muito das aulas de expressão plástica, mas não têm ferramentas. Está constantemente a pedir aos pais para participar em ATL's e atividades diferentes.

Fonte: Elaboração própria

Figura 5.4. *Proto-persona*: mãe solteira

PERFIL

Idade: 37 Anos

Género: Feminino

Estado Civil: Solteira

Ocupação: Professora Universitária,

Nível de escolaridade: Doutoramento

Localização: Lisboa, Portugal

Filhos: João – 5 anos

MOTIVAÇÕES

- Passar tempo de qualidade com o seu filho
- Tem sensibilidade artística

FRUSTRAÇÕES / DORES

- Falta de tempo
- O filho faz muito barulho nos museus de

OBJETIVOS

- Estimular a criatividade do seu filho
- Dar a conhecer novas realidades ao seu

Durante a semana tem pouco tempo e mesmo durante o fim-de-semana torna-se difícil conjugar tudo com a lida doméstica. Procura programas onde possa passar um momento agradável sem ter de se preocupar com o tempo e falta de opções. Precisa de um sítio onde possa passar tempo de qualidade com o seu filho ou o possa deixar a fazer atividades com pessoas de confiança e atividades enriquecedoras

Fonte: Elaboração própria

Figura 5.5. *Proto-persona*: professora primária, ensino privado

PERFIL

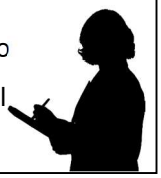
Idade: 37 anos

Género: Feminino

Estado Civil: Solteira

Nível de escolaridade: Mestrado

Localização: Amadora, Portugal



MOTIVAÇÕES

- Levar os alunos em visitas de estudo
- Motivá-los a adquirir novas valências e enriquecer o vocabulário

FRUSTRAÇÕES / DORES

- Falta de tempo
- Currículo escolar sobrecarregado
- Conhecimentos dentro das expressões (plásticas e musicais) pouco aprofundados

OBJETIVOS

- Cumprir metas curriculares
- Motivar os alunos
- Organizar visitas de estudo interessantes e enriquecedoras

Sendo um ótimo aluno gosta de conciliar o estudo com atividades extracurriculares para aprender novas valências. Gosta muito das aulas de expressão plástica, mas não têm ferramentas. Está constantemente a pedir aos pais para participar em ATL's e atividades diferentes.

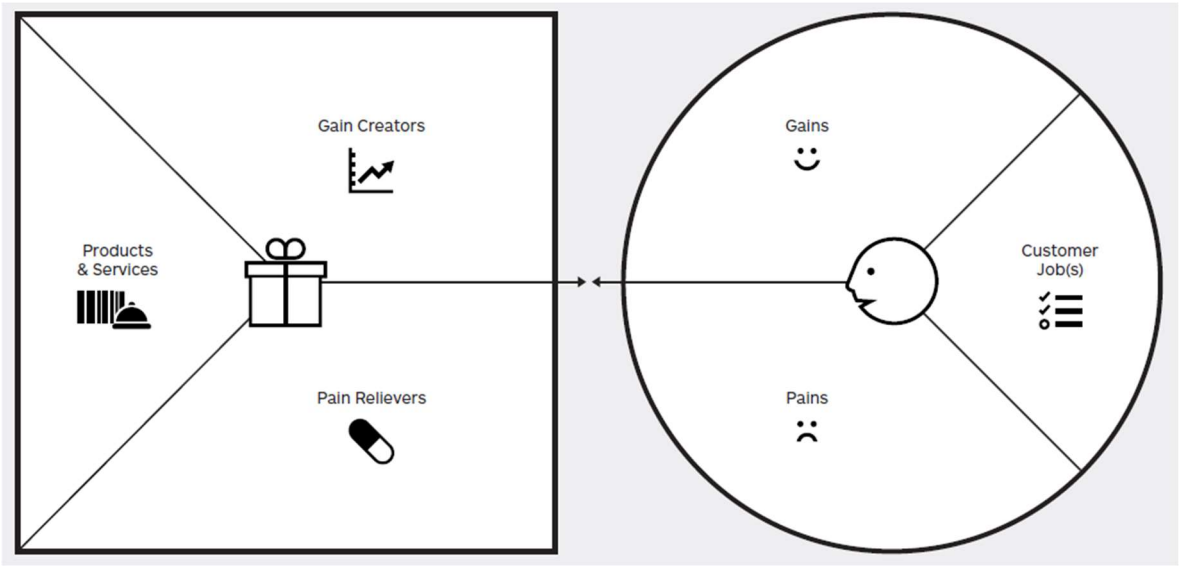
Fonte: Elaboração própria

5.6. Design da proposta de valor

A proposta de valor tem por objetivo descrever os benefícios que os clientes podem esperar do serviço ou produto.

Para o desenvolvimento das propostas de valor do projeto seguiu-se o modelo ilustrado na Figura 5.6., onde se pode ver o modelo do mapa de valor (Osterwalder *et al*., 2014). Esta ferramenta permite complementar a análise da proposta de valor e segmentos de cliente. Fazendo a correspondência entre objetivos do cliente e serviços oferecidos; frustrações e analgésicos; ganhos e potenciador de ganhos de cada segmento.

Figura 5.6. Modelo seguido para realização da proposta de valor



Fonte: Osterwalder, 2014

Compreende-se que o projeto do 1ST MUSEUM tem simultaneamente uma dimensão utilitária – pelo seu valor cultural e educativo – e emocional – no âmbito do valor sensorial. Tal como indicado pela fórmula na Figura 5.7, o valor é gerado quando os benefícios são superiores aos custos. Identificam-se como potenciais benefícios para o cliente, o contacto direto com a produção artística e consequente contacto privilegiado com as artes, o desenvolvimento de competências criativas e plásticas e o acesso a uma experiência envolvente e imersiva, torna o serviço único e lhe confere valor.

O projeto 1ST MUSEUM pretende promover a criação de capacidades criativas, o contacto com as artes plásticas desde cedo e ajudar a compreender a importância do processo e criação artística desde a infância (Quadro 5.3.).

Figura 5.7. Fórmula da proposta de valor 1ST MUSEUM

$$PV = \frac{\text{Valor Cultural} + \text{Valor Educativo} + \text{Valor Emocional} + \text{Valor Sensorial}}{\text{Custo Monetário} + \text{Custo temporal} + \text{Incomodidades (Deslocação, estacionamento ...)} + \textit{Inseguranças}}$$

Fonte: Elaboração própria

Quadro 5.3. Proposta de valor por segmento de cliente / utilizador

Segmento	**EE**	**Professores**	**Infantojuvenil**
Quadro	**5.4.**	**5.5.**	**5.6. e 5.7**
Proposta de Valor	Experiência multissensorial de contacto com as artes plásticas e a profissão do artista!		
	▪ Partilhar momentos de prazer com os seus educandos e potenciar o seu pensamento criativo.	▪ Conteúdos adaptáveis às metas curriculares. ▪ Promove a troca de experiências e conhecimento. ▪ Dar acesso a técnicas e materiais que não podem ser trabalhados em escola, assim como potenciar o pensamento criativo.	▪ Passar momentos divertidos enquanto conhece técnicas e materiais novos ▪ Desenvolvimento do pensamento criativo.

Fonte: Elaboração própria

Tal como referido por Osterwalder (2014) um dos maiores erros é não segmentar e fazer uma proposta de valor semelhante para todos os clientes. Desta forma optou-se por desenvolver quatro propostas de valor – uma para os EE, uma para Professores, um para crianças em contexto de visita escolar e uma para crianças em contexto de visita familiar. Nos Quadros 5.4, 5.5, 5.6 e 5.7 serão identificados, os objetivos dos clientes, as suas dores e ganhos. Para cada um dos parâmetros indicados será apresentada uma listagem dos serviços oferecidos pelo projeto do 1ST MUSEUM que visa ajudar os clientes e utilizadores a concluírem os seus objetivos e satisfazerem as suas necessidades (Osterwalder, 2014).

Quadro 5.4. Proposta de valor para os encarregados de educação

Perfil do cliente	Mapa de Valor
Objetivos do cliente	**Serviços**
Criar valor para os educandos	Experiências únicas, imersivas e criativas
Encontrar atividades que motivem os seus educandos	
▪ Ver os educandos felizes ▪ Vê-los concretizados com as experiências que têm	▪ Atividades estimulantes ▪ Valorização da criatividade individual
▪ Partilhar momentos com os educandos ▪ Passar tempo de qualidade juntos ▪ Sentirem-se bem com os momentos que proporcionam	▪ Envolver a família nas atividades ▪ Atividades criativas permanentes
Melhorar o currículo do seu educando: ▪ dar-lhe novas ferramentas ▪ dar-lhe momentos dinâmicos e diversificados ▪ dar-lhe experiências enriquecedoras	▪ Atividades diferentes das realizadas no espaço da escola ▪ Atividades em permanente alteração ▪ Experiências enriquecedoras e que permitem aprendizagens diferentes
Dar acesso à cultura aos seus educandos: ▪ momentos de fruição cultural ▪ construção de ferramentas criativas ▪ contacto com as artes plásticas ▪ cultura geral ▪ visitar espaços culturais	▪ Atividades criativas ▪ Desafio criativos ▪ Técnicas artísticas ▪ Acesso à cultura visual
Encontrar um espaço: ▪ de confiança ▪ seguro ▪ onde os educandos estejam em segurança ▪ que possam visitar e realizar visitas com os filhos de diferentes faixas etárias ▪ em que os educandos não se aborreçam ▪ onde possa deixar os educandos em tempos livres (depois da escola, fins de semana, férias) – ATL	▪ Profissionais qualificados ▪ Assegurar a segurança do local ▪ Sistema que permita contactar os pais a qualquer momento ▪ Diferentes atividades para as diferentes faixas etárias ▪ Em constante mutação ▪ Experiências únicas ▪ Experiência imersiva ▪ Criação de atividades consoante os horários escolares ▪ Local de confiança onde deixar os filhos depois das aulas, férias
▪ Ser visto como alguém que dá valor à cultura ▪ Ser visto como alguém que se importa com a educação social, cultural e artística dos seus educandos	Espaço cultural e artístico com divulgação

(continua)

Quadro 5.4. Proposta de valor para os encarregados de educação

Perfil do cliente	Mapa de Valor
Objetivos do cliente	**Serviços**
Fazer festas de aniversário dos educandos: ▪ que sejam recordadas/inesquecíveis ▪ que sejam divertidas ▪ num espaço multifacetado ▪ que estimule a criatividade da criança ▪ com zona para lanches	▪ Disponível o serviço de organização de festas de aniversário Programas específicos para aniversários ▪ Espaço apelativo e esteticamente estimulante ▪ Parceria com cafetaria
Frustrações / Dores	**Analgésicos**
Falta de tempo com os educandos: ▪ não perceberem o que se passa em seu redor ▪ não conseguirem responder às questões dos educandos	▪ Serviço que motiva a partilha de momentos ▪ Funcionários qualificados (conhecimentos artes plásticas e experiência de trabalho com crianças e jovens)
Visitam uma vez e não sentem vontade de regressar	Espaço e atividades em constante mutação, para que nunca se perca a motivação de visita
Educandos são pessoas enérgicas e curiosas	Pessoal qualificado disponível para responder às dúvidas que vão surgindo
Ser uma visita demasiado cansativa/longa	Cafetaria para poderem descansar e comer alguma coisa
Educandos sujarem-se	▪ Cacifos para poderem guardar malas/casacos ▪ Espaço para trocar de roupa – podem levar roupa para trocar e não se sujarem ▪ Disponibilização de batas / luvas
Descritos pelos educandos como “aborrecidos” ou “uma seca”	Espaço imersivo com experiências multissensoriais
Não ter um espaço para descansar	Zona de descanso / Cafetaria
Perder tempo nas filas para comprar o bilhete de entrada	A compra pode ser feita previamente online
Não ter horários convenientes	Adequar os horários
Demorar muito tempo a preparar a visita: ▪ pesquisa ▪ marcações	▪ Disponibilizar um sistema online simples e eficaz ▪ Venda dos bilhetes e marcações online ▪ Opção de compra no local
Gastar tempo e não vale a pena	Assegurar a qualidade do serviço

(continua)

Quadro 5.4. Proposta de valor para os encarregados de educação

Perfil do cliente	Mapa de Valor
Frustrações / Dores	**Analgésicos**
Experiência dentro do espaço: ▪ encontrar um espaço onde possam estar com os seus filhos a fruir arte contemporânea livremente – sem constrangimentos ▪ ser um espaço demasiado confuso ▪ muitas pessoas que impede que realizem as atividades que desejam ▪ muito barulho ▪ perderem-se dos educandos ▪ haver demasiadas crianças no local e não poderem aproveitar a experiência na sua plenitude	▪ Espaço desenhado e pensado para receber crianças/jovens ▪ Espaço com trajetos simples ▪ Respeitar a capacidade instalada do espaço. ▪ Ter um número mínimo e máximo de participantes por atividade. ▪ Pulseiras que identificam a criança ▪ Espaço seguro – criando a pensar na segurança dos visitantes ▪ Quando chegam ao local podem inscrever-se em atividades que vão decorrer ao longo do dia.
Falta de conhecimentos: ▪ não sabem como executar/explicar determinadas técnicas ▪ não sabem explicar termos específicos ou processos ▪ não percebem o que vêm/vivenciam	Pessoal qualificado sempre disponível para ajudar.
Oferta de atividades pouco diversificada	▪ Atividades e espaço em constante mutação ▪ Diferentes salas com atividades diferentes ▪ Propor diferentes tipos de visita (livres ou com inscrição)
Educandos pertencem a faixas diferentes	▪ Adequar as propostas de atividades consoante gostos e faixas etárias ▪ Sugestão diversificada de atividades consoante faixa etária ▪ Podem visitar o espaço conforme vão crescendo
Educandos não gostam das atividades propostas	▪ Diferentes atividades a decorrer em simultâneo ▪ Oferta de programação variada
Não corresponder às expetativas (Não gostar do espaço, não gostar das atividades…)	▪ Site do 1ST MUSEUM onde são partilhadas as experiências dos visitantes ▪ Livro de sugestões

(continua)

Quadro 5.4. Proposta de valor para os encarregados de educação

Perfil do cliente	Mapa de Valor
Frustrações / Dores	**Analgésicos**
▪ Maus acessos ▪ Dificuldades de estacionamento	▪ Localização estratégica ▪ Boa acessibilidade ▪ Parceria com *Uber*, *Cabify*, *Mytaxi* ▪ Parceria com parques de estacionamento
Gastar dinheiro e não vale a pena: ▪ o valor de entrada não é adequado àquilo que podem fazer durante a visita ▪ não ter retorno do investimento	Assegurar a qualidade do serviço
Famílias numerosas – o preço de entrada fica muito caro	Ter bilhetes especiais para famílias numerosas
Programar festas de aniversário: ▪ agendar o sítio ▪ encontrar confusão ▪ preparar o lanche da festa ▪ preparar o bolo de aniversário	▪ Programas para festas de aniversário ▪ Sala privada para a realização da festa ▪ Animadores específicos para a festa ▪ Redução das preocupações da organização de uma festa de aniversário ▪ Parceria com a cafetaria
Perfil do cliente	**Mapa de Valor**
Ganhos do Cliente	**Potenciador de Ganhos**
Passar momentos de qualidade com os educandos: ▪ partilha de momentos ▪ momento de descontração	▪ Atividades específicas para famílias ▪ Ambiente descontraído
Aquisição de novos conhecimentos: ▪ aprender coisas novas ▪ sentir-se incluído no mundo da arte ▪ conhecimento aprofundado da profissão do artista plástico ▪ esclarecimento de dúvidas ▪ respondem às curiosidades dos educandos	Acessibilidade ao mundo da arte: ▪ contacto direto com artistas ▪ acesso a técnicas e materiais ▪ compreender processos artísticos
Despertar a criatividade: ▪ ajuda à comunicação de ideias através de estratégias criativas ▪ dar momentos de prazer aos seus educandos ▪ fornecer ferramentas criativas aos seus educandos	▪ Momentos criativos ▪ Fomenta a criatividade ▪ Acesso a técnicas e materiais diferentes

(continua)

Quadro 5.4. Proposta de valor para os encarregados de educação

Perfil do cliente	Mapa de Valor
Ganhos do Cliente	**Potenciador de Ganhos**
Local de confiança com oferta criativa	Oferta de programas para fins de semana e férias
Sentem-se confortáveis: ▪ visitar um espaço esteticamente apelativo ▪ narrativa envolvente ▪ sentem-se felizes e integrados no espaço ▪ ficam motivados com a visita	▪ Local de confiança onde deixar os filhos depois das aulas, férias ▪ Espaço seguro ▪ *Staff* qualificado ▪ Atendimento personalizado ▪ Permite visitas frequentes por ser um espaço em permanente mutação

Fonte: Elaboração própria

Quadro 5.5. Proposta de valor para os professores

Perfil do cliente	Mapa de Valor
Objetivos do cliente	**Serviços**
Enriquecer o currículo do aluno: ▪ dar novas ferramentas aos alunos ▪ enriquecer o seu vocabulário ▪ dar-lhes novas experiências ▪ fornecer conhecimentos estéticos e artísticos ▪ fomentar momentos criativos ▪ ter contacto com as artes plásticas	▪ Abordar técnicas e materiais diferentes da sala de aula ▪ Utilização de termos técnicos ▪ Experimentação de técnicas e materiais ▪ Mostrar e ensinar processos artísticos ▪ Contacto com artistas plásticos
Sair da sala de aula: ▪ fomentar a visita de espaços fora da sala de aula ▪ mostrar novas realidades ▪ desenvolver competências que em sala de aula não são possíveis ▪ ter acesso a infraestruturas que não têm nas escolas ▪ dar acesso à cultura aos seus alunos ▪ dar momentos dinâmicos e diversificados aos seus alunos	▪ Atividades plásticas estimulantes e criativas ▪ Ambiente imersivo ▪ Contacto com a profissão do artista plástico ▪ Infraestruturas preparadas para receber turmas/grupos ▪ Equipamentos e materiais diferentes dos disponíveis nas escolas
Motivas os alunos: ▪ despertar novos gostos / objetivos ▪ fomentar momentos de fruição cultural	▪ Mostrar uma realidade diferente ▪ Tornar os visitantes parte do espaço ▪ Visitantes participam na construção plástica do espaço
Espaço ▪ de confiança ▪ seguro	▪ Profissionais qualificados ▪ Espaço criado a pensar na visita de crianças e jovens

(continua)

Quadro 5.5. Proposta de valor para os professores

Perfil do cliente	Mapa de Valor
Objetivos do cliente	**Serviços**
Profissionais (enquanto docente) ▪ cumprir as metas curriculares ▪ acompanhar as tendências ▪ dar relevância à sua disciplina ▪ mostrar empenho em realizar visitas de estudo ▪ ser visto como alguém competente e que se preocupa em organizar visitas de estudo ▪ ser visto como alguém que dá valor à cultura ▪ ser visto como alguém que se importa com a educação social, cultural e artística	▪ Visitas de estudo enriquecedoras ▪ Estabelecimento de parcerias com as escolas ▪ Atividades podem ser pensadas para corresponder ao currículo escolar
Frustrações / Dores	**Analgésicos**
Falta de tempo: ▪ currículos muito sobrecarregados ▪ a visita não recompensa o tempo investido ▪ perder tempo precioso em sala de aula	▪ Adequação ao currículo escolar se solicitado ▪ Divulgação junto das escolas ▪ Informação disponível online
Alunos desmotivados ▪ receio que os alunos não gostarem/colaborarem na visita ▪ regressarem das visitas de estudo desmotivados	▪ Saída do contexto escolar ▪ Ambiente imersivo ▪ Vertente experimental ▪ Atividades criativas ▪ Assegurar uma visita motivadora e enriquecedora ▪ Pessoal qualificado e atividades apelativas
Alunos sujarem-se	▪ Cacifos ▪ Espaço para trocar de roupa ▪ Disponibilização de batas / luvas
▪ Ser uma visita cansativa ▪ Ter espaço para os alunos poderem comer (lanche/almoço)	Cafetaria para poderem descansar e comer alguma coisa
Não corresponder às expetativas (Não gostar do espaço, não gostar das atividades…)	▪ Disponibilizar um livro de sugestões ▪ Site do 1ST MUSEUM onde são partilhadas as experiências dos visitantes
Não ver obras reconhecidas	▪ Podem conhecer o processo de criação e aplicar o conhecimento posteriormente noutras vistas e sala de aula ▪ Conhecem novos artistas e obras

(continua)

Quadro 5.5. Proposta de valor para os professores

Perfil do cliente	Mapa de Valor
Frustrações / Dores	**Analgésicos**
Espaços: ▪ descritos pelos alunos como "aborrecidos" ou "uma seca" ▪ confusos ▪ haver demasiadas pessoas no local e não poderem aproveitar a experiência na sua plenitude ▪ os alunos andam a saltar de atividade em atividade e não se focarem ▪ oferta de atividades pouco diversificada	▪ Espaço imersivo com experiências multissensoriais ▪ Trajetos simples ▪ Instalações preparadas para receber crianças/jovens ▪ Respeitar a capacidade instalada do espaço ▪ Número mínimo e máximo de participantes por atividade. ▪ Salas com bom isolamento ▪ Sala específica para receber turmas. Visita ao espaço controlada por membros do 1ST MUSEUM ▪ Atividades e espaço em constante mutação
Maus acessos	▪ Localização estratégica ▪ Boa acessibilidade
Ser muito caro ▪ o valor de entrada não é adequado àquilo que podem fazer durante a visita	▪ Assegurar a qualidade do serviço ▪ Estabelecimento de acordos com as escolas
Gastar tempo e não vale a pena	Assegurar a qualidade do serviço
Não ter horários convenientes	Adequar os horários
Demorar muito tempo a preparar a visita: ▪ pesquisa ▪ contacto com o espaço ▪ marcações	▪ Disponibilizar um sistema *online* simples e eficaz ▪ Marcações para escolas
▪ Encontrar programas que vão de encontro com o currículo escolar – podendo assim poupar tempo em sala de aula ▪ Encontrar programas distintos do currículo escolar - que complementem o currículo escolar	▪ Programação específica para escolas. ▪ Adequação ao currículo escolar se solicitado pela entidade
Ganhos do Cliente	**Potenciador de Ganhos**
Incutir novos conhecimentos aos alunos: ▪ inclusão no mundo das artes plásticas ▪ conhecimento aprofundado da profissão do artista plástico ▪ conhecem realidades diferentes	Acessibilidade ao mundo da arte: ▪ podem compreender como é o trabalho de um artista plástico ▪ contacto direto com artistas plásticos ▪ técnicas e materiais diferentes

(continua)

Quadro 5.5. Proposta de valor para os professores

Perfil do cliente	Mapa de Valor
Ganhos do Cliente	**Potenciador de Ganhos**
Esclarecimento de dúvidas	*Staff* competente sempre disponível para interagir e esclarecer dúvidas
Despertar a criatividade dos alunos: ▪ fornecer ferramentas criativas ▪ ajuda à comunicação de ideias através de estratégias criativas ▪ experiências enriquecedoras	▪ Momentos criativos ▪ Fomenta a criatividade ▪ Acesso a técnicas e materiais diferentes ▪ Atividades diferentes da sala de aula
Sentem-se confortáveis: ▪ visitar um espaço esteticamente apelativo ▪ narrativa envolvente ▪ criar o hábito de visita ao 1ST MUSEUM	▪ Espaço seguro ▪ *Staff* qualificado ▪ Atendimento personalizado ▪ Espaço em constante mutação possibilita a visita em diferentes alturas do ano letivo, sempre com experiências e aquisição de conhecimentos distintos e enriquecedores
Papel ativo na construção do espaço	▪ Produção de peças para expor no espaço ▪ Curadoria das exposições

Fonte: Elaboração própria

Quadro 5.6. Proposta de valor para o público infantojuvenil que visite em contexto familiar

Perfil do cliente	Mapa de Valor
Objetivos do utilizador	**Serviços**
▪ Divertir-se ▪ Ter novas experiências ▪ Acompanhar as tendências ▪ Vivenciar momentos diferentes e envolventes ▪ Conhecer novas realidades ▪ Conhecer sítios novos ▪ Passar tempo com família e amigos	▪ Experiências multissensoriais ▪ Atividades adequadas às diferentes faixas etárias ▪ Atividades que promovem a interação entre os visitantes
Conhecer as diferentes profissões	Contacto direto com a profissão do artista plástico
Fazer perguntas: ▪ perceber o que se passa em seu redor	Pessoal qualificado pronto a responder a todas as perguntas
Espaço: ▪ apelativo e envolvente ▪ ir a espaços que lhes permitem ver coisas novas	▪ Em constante mutação – para que nunca se perca a motivação de visita ▪ Espaço imersivo ▪ Esteticamente apelativo

(continua)

Quadro 5.6. Proposta de valor para o público infantojuvenil que visite em contexto familiar

Perfil do cliente	Mapa de Valor
Dores do Utilizador	**Analgésicos**
Enérgicos e curiosos	Pessoal qualificado disponível para responder às dúvidas que vão surgindo
Visitas demasiado cansativas	Cafetaria para poderem descansar e comer alguma coisa
Sujarem-se ou estragarem a roupa – EE ficam chateados Perderem bens pessoais	▪ Cacifos para poderem guardar bens pessoais ▪ Espaço para trocar de roupa – podem levar roupa para trocar e não se sujarem ▪ Disponibilização de batas plásticas
Não podem mexer nas obras que veem e tocar nos materiais	Espaço experimental – convidados a mexer
Não percebem como foi feito	Explicação do processo e recriação do processo pelos visitantes
Espaços: ▪ "Aborrecidos" ou "uma seca" ▪ Ser um espaço demasiado confuso ▪ Ter espaço para poderem comer (lanche/almoço)	▪ Espaço imersivo com experiências multissensoriais ▪ Trajetos simples ▪ Instalações preparadas para receber crianças/jovens ▪ Espaço de cafetaria
▪ As atividades/programação pouco interessantes ▪ Já visitaram uma vez e é tudo igual	▪ Atividades e espaço em constante mutação ▪ Oferta de programação variada ▪ Espaço em constante mutação
Não corresponder às expetativas (Não gostar do espaço, não gostar das atividades…)	▪ Disponibilizar um livro de sugestões ▪ Site onde são partilhadas as experiências dos visitantes
Dependem da decisão dos EE: ▪ Explicar o porquê de querem fazer algo – validar a experiência	Site apelativo que explique os pontos fortes do serviço
Horários escolares	Atividades de fim de semana e férias
Trabalhos de casa	Momento de descontração

(continua)

Quadro 5.6. Proposta de valor para o público infantojuvenil que visite em contexto familiar

Perfil do cliente	Mapa de Valor
Ganhos do cliente	**Potenciador de Ganhos**
Momentos divertidos e enriquecedores	▪ Atividades dinâmicas e em constante mutação: ▪ Ambiente descontraído
Sentir-se incluído no mundo da arte	Podem compreender como é o trabalho de um artista plástico
Despertar a criatividade	▪ Momentos criativos ▪ Ajuda à comunicação de ideias através de estratégias criativas ▪ Acesso a técnicas e materiais diferentes
Aquisição de novos conhecimentos: ▪ aprendem coisas novas ▪ conhecimento da profissão do artista plástico ▪ podem compreender como é o trabalho de um artista plástico ▪ conhecem realidades diferentes	▪ Acessibilidade ao mundo da arte ▪ Esclarecimento de dúvidas ▪ Contacto direto com artistas
Sentem-se confortáveis, felizes e integrados no espaço: ▪ visitar um espaço esteticamente apelativo ▪ narrativa envolvente	▪ Espaço seguro ▪ *Staff* qualificado ▪ Atendimento personalizado ▪ Permite visitas frequentes por ser um espaço em permanente mutação
Papel ativo na construção do espaço	▪ Curadoria das exposições ▪ Produção de peças para expor
Permite visitas frequentes por ser um espaço em permanente mutação	Espaço em constante mutação possibilita a visita em diferentes alturas do ano letivo, sempre com experiências e aquisição de conhecimentos distintos e enriquecedores
Passam tempo com a família e amigos	Atividades para serem realizadas por crianças e pais/acompanhante
Levam o que fizeram durante a visita consigo	Os trabalhos realizados podem ser levados pelos visitantes.
Podem partilhar *online* imagens daquilo que fizeram	▪ Site do 1ST MUSEUM promove a partilha de fotografias e trabalhos realizados ▪ Partilha de imagens *online*
Levam uma lembrança feita por si	▪ Peças produzidas podem ser levadas para casa ▪ Loja onde podem comprar souvenirs

Fonte: Elaboração própria

Quadro 5.7. Proposta de valor para o público infantojuvenil que visite em contexto escolar

Perfil do cliente	Mapa de Valor
Objetivos do utilizador	**Serviços**
Fazer perguntas: ▪ perceber o que se passa em seu redor	Pessoal qualificado pronto a responder a todas as perguntas
Conhecer as diferentes profissões	Contacto direto com a profissão do artista plástico
Passar um bom momento: ▪ divertir-se ▪ passar tempo com os colegas de turma ▪ acompanhar as tendências ▪ vivenciar momentos diferentes e envolventes ▪ acompanhar as tendências	▪ Atividades que promovem a interação entre os visitantes ▪ Atividades participativas ▪ Experiências multissensoriais
Ter novas experiências: ▪ vivenciar momentos diferentes e envolventes ▪ visita de espaços fora da sala de aula ▪ conhecer novas realidades ▪ conhecer sítios novos ▪ experiências multissensoriais ▪ desenvolver competências que em sala de aula não são possíveis ▪ ter acesso a infraestruturas que nas escolas não são existem	▪ Abordar técnicas e materiais diferentes da sala de aula ▪ Espaço imersivo ▪ Contacto direto com a produção artística ▪ Contacto com artistas plásticos ▪ Espaço estimulante e fora do vulgar ▪ Infraestruturas preparadas para receber turmas/grupos
▪ Espaço envolvente e apelativo ▪ Sentirem-se confortáveis ▪ Ir a espaços que lhes permitem ver coisas novas	▪ Em constante mutação – para que nunca se perca a motivação de visita ▪ Espaço imersivo ▪ Esteticamente apelativo
Dores do Utilizador	**Analgésicos**
Falta de tempo: ▪ currículos muito sobrecarregados ▪ muito tempo dentro da sala de aula	▪ Os professores podem combinar com o espaço abordar elementos do currículo escolar ▪ Momento de descontração e aprendizagem em simultâneo
Crianças e jovens enérgicos e curiosos	Pessoal qualificado disponível para responder às dúvidas que vão surgindo
▪ Ser uma visita demasiado cansativa e/ou longa ▪ Ter fome durante a visita	Cafetaria para poderem descansar e comer alguma coisa

(continua)

Quadro 5.7. Proposta de valor para o público infantojuvenil que visite em contexto escolar

Perfil do cliente	Mapa de Valor
Dores do Utilizador	**Analgésicos**
Sujarem-se ou estragarem a roupa – EE ficam chateados	▪ Cacifos para poderem guardar malas / casacos ▪ Espaço para trocar de roupa – podem levar roupa para trocar e não se sujarem ▪ Disponibilização de batas plásticas
Espaços: ▪ "aborrecidos" ou "uma seca" ▪ ser um espaço demasiado confuso ▪ não ter espaço suficiente no local onde é realizada a visita ▪ haver demasiadas pessoas no local e não poderem aproveitar a experiência na sua plenitude ▪ não se sentirem integrados	▪ Trajetos simples ▪ Instalações preparadas para receber crianças/jovens ▪ Sala específica para receber turmas. Visita ao espaço controlada por membros do 1ST MUSEUM ▪ Respeitar a capacidade instalada do espaço ▪ Número mínimo e máximo de participantes por atividade
As atividades não lhes interessarem: ▪ já visitaram uma vez e é tudo igual	▪ Atividades e espaço em constante mutação ▪ Oferta de programação variada
Não corresponder às expetativas (Não gostar do espaço, não gostar das atividades…)	▪ Disponibilizar um livro de sugestões ▪ Site onde são partilhadas as experiências dos visitantes
Demoram muito tempo a chegar	Localização estratégica Boa acessibilidade
Dependem da decisão dos EE: ▪ autorização dos ee ▪ explicar o porquê de querem fazer algo – validar a experiência	Site apelativo que explique os pontos fortes do serviço
Ganhos do Cliente	**Potenciador de Ganhos**
Aquisição de novos conhecimentos: ▪ aprendem coisas novas ▪ sentir-se incluído no mundo da arte ▪ conhecimento aprofundado da profissão do artista plástico ▪ esclarecimento de dúvidas	Acessibilidade ao mundo da arte: ▪ contacto com a profissão do artista plástico ▪ esclarecimento de dúvidas
Experiências enriquecedoras	O visitante participa na criação do espaço – pode participar em exposições

(continua)

Quadro 5.7. Proposta de valor para o público infantojuvenil que visite em contexto escolar

Perfil do cliente	Mapa de Valor
Ganhos do Cliente	**Potenciador de Ganhos**
Despertar a criatividade: ▪ ajuda à comunicação de ideias através de estratégias criativas ▪ fornecer ferramentas criativas aos seus alunos ▪ conhecem realidades diferentes	▪ Momentos criativos ▪ Fomenta a criatividade ▪ Acesso a técnicas e materiais diferentes
Sentem-se confortáveis, felizes e integrados no espaço: ▪ visitar um espaço esteticamente apelativo ▪ narrativa envolvente	▪ Espaço seguro ▪ *Staff* qualificado ▪ Atendimento personalizado ▪ Permite visitas frequentes por ser um espaço em permanente mutação ▪ Papel ativo na construção do espaço (curadoria das exposições e produção de peças para expor) ▪ Espaço em constante mutação possibilita a visita em diferentes alturas do ano letivo, sempre com experiências e aquisição de conhecimentos distintos e enriquecedores

Fonte: Elaboração própria

5.7. Relação com clientes

Este ponto tem por objetivo determinar o tipo de relação que é estabelecido e mantido com cada segmento de cliente (Osterwalder *et al*., 2014).

É fulcral a forma como o cliente é recebido. Através de atendimento personalizado procurar-se-á criar uma relação com os clientes, para que estes se sintam parte do espaço, peças fundamentais para o crescimento do espaço.

Considera-se importante o acompanhamento do visitante, fazendo com que este se sinta parte da entidade. Propondo-se o desenvolvimento dum sistema que permita personalizar a visita mediante a informação recolhida ao longo das visitas realizadas. Através da atribuição de um número de visitante, os membros da equipa podem saber quantas vezes o visitante já esteve no espaço e em que atividades já participou – podendo deste modo fazer uma abordagem mais personalizada e compreender quais as valências já abordadas pelo visitante. Saber responder a perguntas como “Quais as atividades que já frequentaram?” ou “Quais as que tendem a preferir e repetir a experiência?”, para melhor poder guiar os visitantes pelo espaço e aconselhar atividades a realizar. Para além do mais, a associação dos trabalhos

realizados a um número torna-se relevante e indispensável na hora de recolher os trabalhos realizados. Assim, além de facilitar a identificação e respetiva entrega dos trabalhos que devem levar para casa, é possível uma abordagem mais familiar e personalizada com os utilizadores. Sendo um local destinado a crianças e jovens, a familiaridade com que são recebidos torna-se um fator de extrema relevância.

Considera-se a criação de um clube de sócios do 1ST MUSEUM, obtendo direito a experiências mais personalizadas. Para além de criar uma maior proximidade entre os sócios e o espaço, é também uma forma de perceber quem são os clientes/utilizadores, contabilizando quantas visitas realizam, o que optam por fazer no espaço e quais as suas expetativas e necessidades específicas. Quem desejar ter acesso à *newsletter* significa que quer ter acesso a mais informação e manter contacto, assim como revisitar a instituição. Tal como é evidenciado por Simon (2010):

> Imagine leaving a museum energized. A volunteer at the front door asks how your experience was and invites you to sign up for the e-newsletter. You do, and then a couple days later, you receive an email from that very person thanking you for coming and making suggestions for your next visit. That's the kind of memorable experience that encourages visitors to return.
>
> (Simon, 2010: 74)

5.7.1. Jornada do cliente

A jornada do cliente permite-nos compreender o percurso dos utilizadores do serviço do 1ST MUSEUM, desde o primeiro momento, em que tomam conhecimento, até ao ponto final em que partilham a sua experiência.

O esquema das figuras 5.8., 5.9. e 5.10. tem por base o "The South Mall Visitor Journey, Summary of Visitor Moments" do Museu Smithsonian (Bliss, 2016).

Optou-se por dividir a jornada do cliente em seis momentos:1. Primeiro Contacto, 2. Planear, 3. Chegar ao 1ST MUSEUM, 4. Experiência no 1ST MUSEUM, 5. Saída, 6. Pós-Visita.

Figura 5.8. Jornada do cliente – primeiro contacto, planeamento e chegada

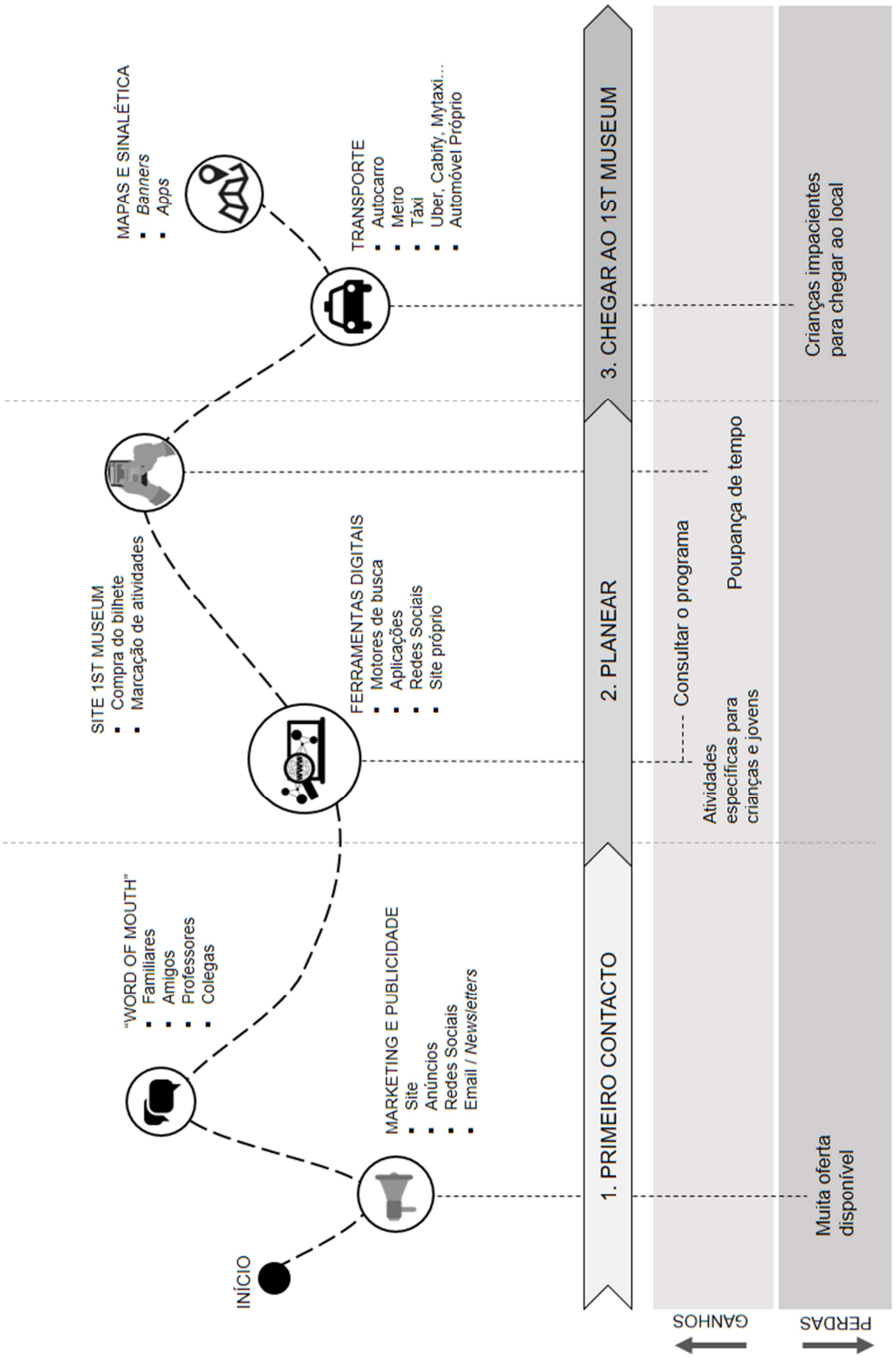


Figura 5.9. Jornada do cliente – experiência no 1ST MUSEUM

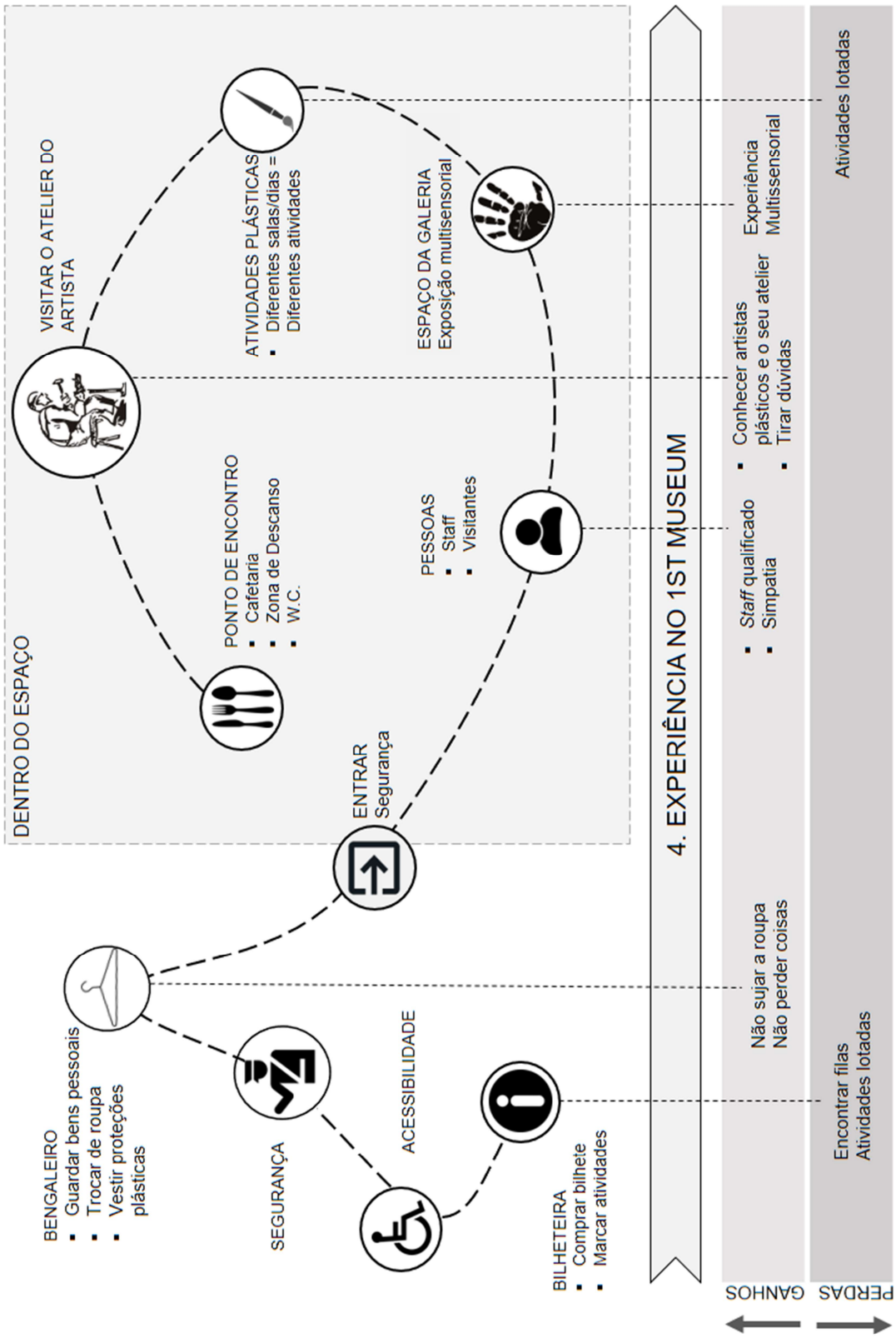
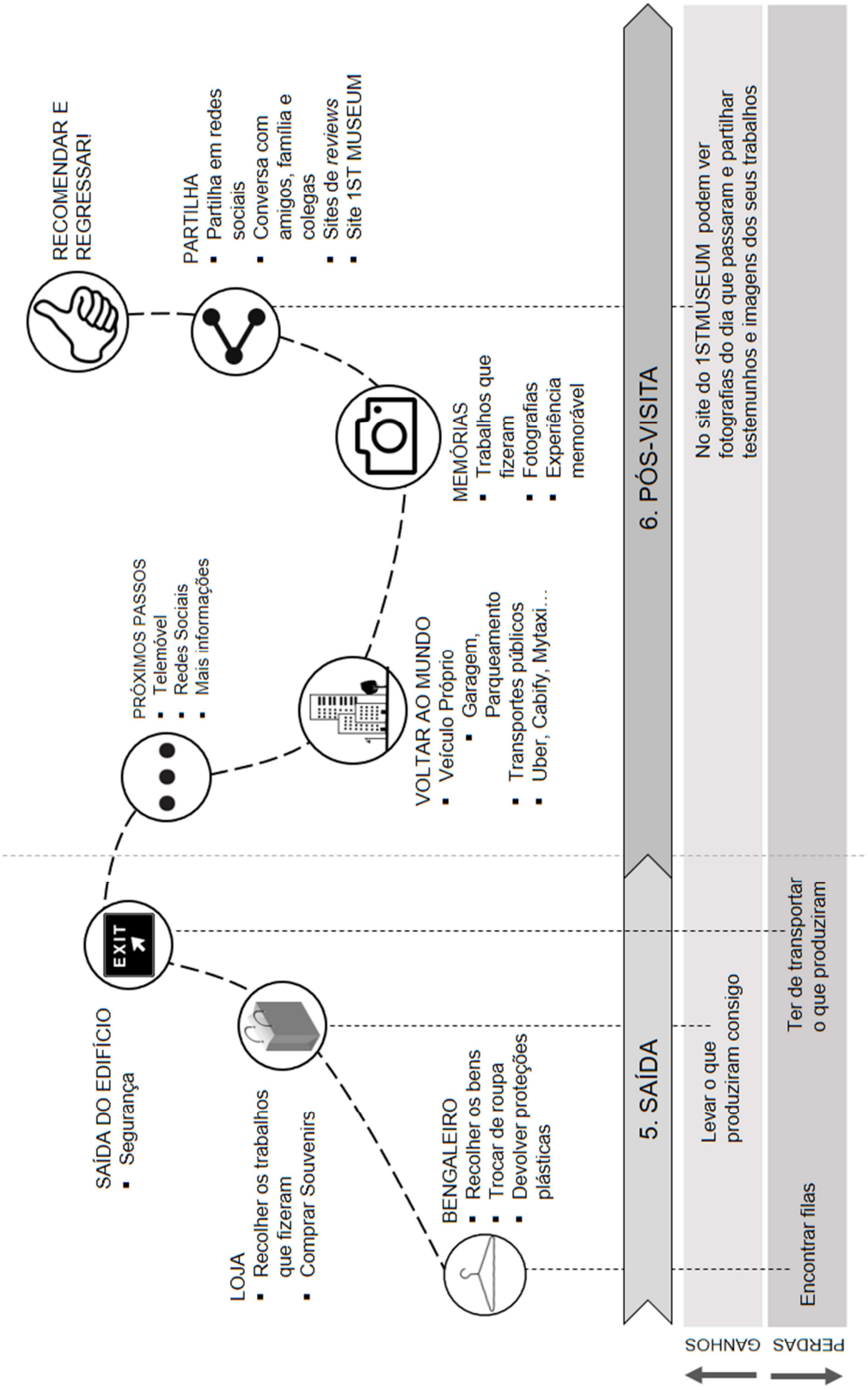


Figura 5.10. Jornada do cliente – saída e pós-visita no 1ST MUSEUM



5.7.2. Pós-Visita

Manter o contacto depois da visita reforça a relação entre a entidade e os visitantes (Falk, 2006). Encorajando uma reflexão sobre a experiência da sua visita, contribuí ainda para reforçar conhecimentos adquiridos, tal como nos é indicado por Falk,

> (…) if a museum visitor is not able to articulate information acquired or meanings made immediately upon exiting an exhibition, the assumption is often made that learning did not occur, when in reality, a conversation with that visitor a few days, months, or even years after the visit is likely to reveal that the museum experience was a very rich learning experience.
>
> (Adams *et al*.,1997; Falk and Dierking, 2000; Falk and Storksdieck, 2005 *apud* Falk, 2006)

Por exemplo, o Chicago Children's Museum (CCM) convida, esporadicamente, os visitantes a escreverem um postal, para si, onde escrevem sobre a sua experiência no Museu. Passados alguns dias o Museu envia-o para o visitante, sendo recebido como uma atenção especial – especialmente pelas crianças. A receção de um elemento físico e pessoal, como é o caso do postal, revela-se importante na criação de uma relação mais próxima entre entidade e visitantes, sendo o seu impacto considerado muito mais relevante, do que a receção de um simples email (Simon, 2010). Para além do seu objetivo educacional, este gesto cria interação entre os visitantes e a instituição. A psicologia cognitiva mostrou,

> that reconnecting with educational content at strategic points in time ("spaced repetition") can lead to longer-term retention of the material. In the museum context, that means a postcard can help visitors retain what they learned while onsite – and have stronger recall of their visit experiences.
>
> (Gary Wolf, 2008 *apud* Simon, 2010)

Considere-se ainda o exemplo do Children's Museum of the Arts (CMA), onde os visitantes podem levar consigo as peças que produzem. Consequentemente, além de se criarem momentos informais e divertidos de aprendizagem, é fomentada a vontade de regressar ao espaço e continuar a interagir com o mesmo (Simon, 2010: 70).

Sem descurar o investimento na valorização do site próprio do 1ST MUSEUM, procurar-se-ão diferentes formas de partilha e interação entre os visitantes/participantes. No site do 1ST MUSEUM deverá constar um local de partilha dos trabalhos realizados pelos visitantes/participantes.

Relembre-se que, de acordo com Simon (2010), o conceito online de pré e pós visita limita as relações com os visitantes. Sendo que ao optar-se por atividades que os visitantes podem levar consigo para casa se criam momentos de reflecção e interação continuada com a instituição. Assim, uma experiência de pós-visita mais interessante visa cativar futuras visitas e recomendações do espaço. Assim, considera-se relevante a existência de uma plataforma online onde os visitantes possam fazer a partilha de conteúdos, seguindo o

exemplo do programa Gulbenkian Descobrir ou DESTINATION: ART, referidos no Capítulo 3, ponto 3.1.

5.8. Dinâmicas do 1ST MUSEUM

Através de experiências imersivas, propõem-se atividades que permitam a exploração dos cinco sentidos. Os participantes serão apresentados a materiais e técnicas diversas, podendo ainda conhecer artistas plásticos, entrando em contacto com as artes plásticas. Têm a possibilidade de conhecer melhor a profissão do artista plástico, assim como diferentes técnicas e processos criativos. Uma vez que se pretendem fomentar experiências positivas e enriquecedoras, os participantes devem sentir-se confiantes e confortáveis. Deste modo segue-se o pensamento de Simon (2010), em vez de se assumir que os visitantes sabem o que fazer e quais as regras a seguir, linhas guias e informação sobre o que é esperado dos participantes no espaço do 1ST MUSEUM – com informações simples e de fácil compreensão (Simon, 2010).

5.8.1. Proposta de atividades

Apresentam-se algumas propostas de atividades a realizar no âmbito do projeto, podendo consultar-se no Quadro 5.8. programas a desenvolver pelo 1ST MUSEUM. Enquadrando-se o público do 1ST MUSEUM em diferentes faixas etárias importante será frisar que a programação e linguagem será adequada para cada uma das respetivas idades. Propõem-se atividades específicas para escolas e famílias. Nas entrevistas realizadas aos EE (Capítulo 3, ponto 3.3.2.) foi mostrada vontade de poderem participar em atividades conjuntas com os seus educandos, assim como de ter a possibilidade de os deixar fazer a atividade sozinhos.

Quadro 5.8. Programas a implementar no 1ST MUSEUM

Geral	▪ Visitas durante o fim de semana ▪ Atividades em Família ▪ Conhecer o atelier do artista plástico ▪ Atividades e técnicas em constante mutação ▪ Exposição de artistas ▪ Exposição de trabalhos de visitantes
Atividades específicas para Escolas	▪ Visitas de estudo ao espaço ▪ Workshops específicos ▪ Conversas com artistas plásticos ▪ Atividades a desenvolver entre escola/1ST MUSEUM
Eventos	▪ Festas de Aniversário ▪ Workshops para grupos ▪ ATL de Férias no 1ST MUSEUM

Fonte: Elaboração própria

No Quadro 5.9. pode ser consultada uma listagem de atividades a desenvolver no 1ST MUSEUM, optou-se por não discriminar a que faixas etárias cada uma corresponderá por se considerar que as atividades podem ser adaptadas e reformuladas para o público que recebem. Procurar-se-á a criação de uma programação dinâmica e que permita a constante inovação e estimulação espacial e sensorial.

Quadro 5.9. Exemplos de atividades a promover pelo 1ST MUSEUM

Distribuição das Atividades pelo Espaço	
Sala de Pintura e Desenho	**Sala de Técnicas de Impressão**
▪ Pintura Cerâmica ▪ Aguarela ▪ Pintura a óleo ▪ Desenho (livre, modelo…) ▪ Ilustração	▪ Carimbos ▪ Gravura ▪ Encadernação ▪ Serigrafia ▪ Xilogravura
Sala de Fotografia	**Sala Escura**
▪ Fotografia Digital ▪ Fotografia Analógica ▪ *Pinhole*	▪ Revelação fotográfica
Salas de Apoio	**Sala do Artista**
▪ Workshops específicos ▪ Eventos (Festas de Aniversário)	▪ Visitas Guiadas ▪ Conversas com artistas plásticos ▪ Exploração do atelier do artista
Cafetaria[11]	**Loja**[12]
▪ Lanches ▪ Ponto de descanso	▪ Compra de souvenirs ▪ Levantamento de trabalhos

Fonte: Elaboração própria

[11] Em regime de *Outsourcing*

[12] Em regime de *Outsourcing*

5.8.2. Design das experiências chave

O serviço pretende oferecer experiências multissensoriais e participativas dentro do campo das artes plásticas. Segundo Pine e Gilmore (1999: 4) as empresas criam experiências ao envolverem os clientes de uma forma memorável.

Ao envolver os visitantes do 1ST MUSEUM, criando momentos enriquecedores, pretende-se que estes se sintam parte do espaço e contribuam para o seu desenvolvimento de forma ativa. Construindo momentos para autoexpressão, mas também momentos de aprendizagem de técnicas e socialização através de trabalho em grupo e contando com o auxílio de membros do 1ST MUSEUM e artistas plásticos. No 1ST MUSEUM deverão ser-lhes concedidas as ferramentas necessárias para a exploração livre de técnicas plásticas e para o conhecimento da profissão do artista plástico.

Tal como comprovado por projetos como DESTINATION: ART, a convivência entre crianças e artistas ajuda a uma compreensão mais realista do que é efetivamente esta profissão, de acordo com Lindkvist:

> About the meeting with the artist/artist workshop:
> -"The coolest thing was definitely meeting a real artist – and she was a girl!"
>
> - "It made me want to be an artist just like Marie (read: Contemporary Artist Marie Kølbæk Iversen). They are also people just like you and me. And they also go to school – just another kind of school".
> - "It opened a door to a different world" (said about the Artist Workshop at Museum Odserred).
>
> (Lindkvist, 2013: 70)

Os artistas poderão partilhar o seu processo de trabalho – mostrando o seu espaço de trabalho, os materiais que têm consigo, partilhar de diários gráficos e processos de construção dos seus trabalhos. Afinal que ideias se escondem por detrás da criação das suas obras? De acordo com um professor primário do ensino privado:

> Acho que é preciso encontrar esse tempo para a exploração, mais ou menos guiado pelo próprio profissional, mas que haja esse espaço. Porque eles, os profissionais, não se fizeram artistas de um dia para o outro, eles também passaram por processos de exploração, mais ou menos acompanhado que os foi consolidando e dirigindo a sua vida, não é? Estando num contexto escolar formal parece que estas coisas não podem existir… Quando eu acho que também fazem parte da vida, é assim que a gente vive e é assim que a gente tem que viver senão daqui a pouco as máquinas mandam em tudo aquilo que a gente faz! Porque supostamente elas nasceram e fizeram-se para nos ajudar a viver melhor, mas o facto é que temos cada vez menos vida e temos cada vez mais as máquinas em cima. Tudo o que possa fazer o Homem, ser humano, regressar à sua questão mais primitiva… tu falas aí nos sentidos, isso é verdade! Ótimo! É cada vez mais urgente! Já não é só uma questão técnica da exploração plástica, também é uma questão mais ética, acho eu. Acho muito positiva esta tua ideia!
>
> (Entrevistado P9, Homem, Professor do Ensino Privado – 1º Ciclo, 2ª Fase de Entrevistas)

Apesar do projeto ter um espaço expositivo esta não é a atividade principal do 1ST MUSEUM. O 1ST MUSEUM não é criado com o intuito de albergar uma coleção permanente,

mas sim dar a possibilidade de diferentes artistas e participantes de atividades do espaço irem expondo e testando as suas ideias e criatividade – sempre acompanhados pelo *staff* do 1ST MUSEUM. Tem-se por objetivo criar um espaço onde não só artistas – mas também crianças e jovens – podem expor e refletir sobre as obras que criaram. Da próxima vez que visitarem um museu de arte terão noção do processo de trabalho que levou até à concretização daqueles trabalhos

5.8.3. Equipa do 1ST MUSEUM

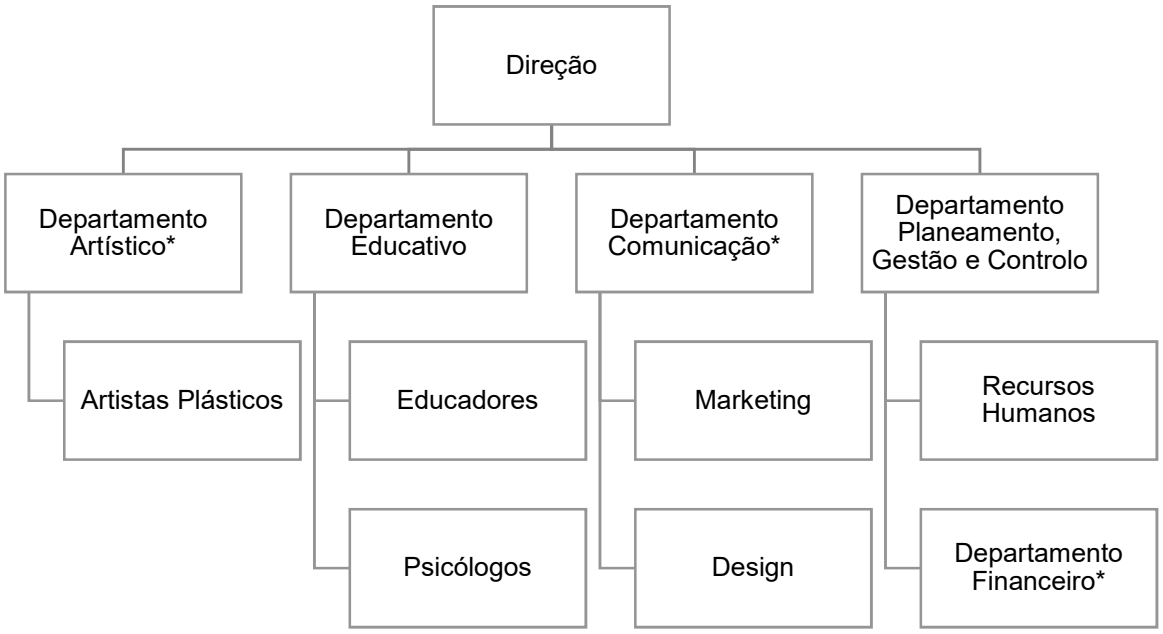
Uma equipa multifacetada poderá dar resposta às questões e necessidades inerentes a um público tão curioso. Este problema foi salientado nas entrevistas realizadas, sendo alertada a relevância de uma equipa multidisciplinar e com diferentes valências – quer profissionais, quer etárias – propondo uma equipa composta por artistas, educadores, técnicos e psicólogos. O entrevistado P9 salientou ainda que este fator poderia proporcionar diferentes visões e consequentemente quem iria beneficiar seriam os utilizadores:

> Os artistas são os melhores agentes para ajudar os meninos a perceber o que é aquilo. Tudo o que vem a mais já vem num segundo andar, um tradutor. Porque quem conta um conto, acrescenta um ponto, não é? (risos) Portanto é um bocado nessa linha, aquilo que acho importante pensar e talvez seja ainda mais difícil do que a parte física, que com dinheiro ou sem dinheiro consegue-se, mas depois a forma como se vive lá dentro é que vai determinar a sua riqueza.
>
> (Entrevistado P9, Homem, Professor do Ensino Privado – 1º Ciclo, 2ª Fase de Entrevistas)

A equipa deverá contar com membros experientes na educação, para que possa ajudar na mediação entre crianças e artistas. Ressalve-se que a equipa presente no espaço deverá contar sempre com, pelo menos, um artista plástico.

Foi desenhado um organograma que visa, de uma forma simples, estruturar departamentos que deverão integrar a organização (Figura 5.11).

Figura 5.11. Organograma



*Regime de *Outsourcing*

Fonte: Elaboração própria

5.9. Recursos chave

Definem-se por recursos chave os ativos indispensáveis para oferecer o serviço descrito. Tendo por objetivo a criação de experiências imersivas e multissensoriais, considerou-se indispensável a descrição do espaço tido como ideal para albergar o projeto.

5.9.1. Espaço e design de experiências do 1ST MUSEUM

Ao longo do presente capítulo será descrita a proposta do local considerado ideal para a implementação do serviço do 1ST MUSEUM, assim como explicado o esquema cromático pensado para integrar o espaço. Serão ainda detalhadas as experiências a desenvolver.

De acordo com Falk (2006) a aprendizagem também é determinada pelo local onde acontece, descrevendo-a como um diálogo com o espaço envolvente, "(…) including lighting, crowding, presentation, contexto, and the quantity and quality of the information presented, will also affect the nature of the learning that happens there." (Falk, 2006: 327).

5.9.2. Design do espaço do 1ST MUSEUM

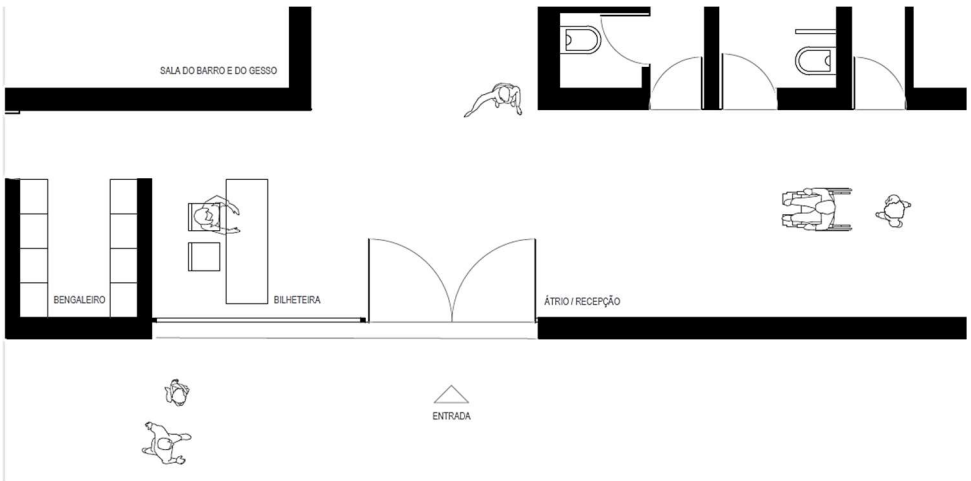
Propõe-se a criação de um espaço inclusivo, lúdico e criativo em que se visa estimular o conhecimento, criatividade no âmbito das artes plásticas, através da interatividade e participação dos visitantes do espaço.

Através da construção de um espaço imersivo que permita a livre fruição dos visitantes. Para além de poderem experienciar na sua totalidade as obras expostas, poderão ainda compreender o seu processo de construção, compreendendo um pouco melhor o processo de produção artística. Tal como referido por Brückner, o espetador transforma-se num viajante, passando a explorar e fazer parte do espaço expositivo, embarcando numa viagem em que todos os sentidos são despertos. Criando um espaço que oferece ao público a possibilidade de uma experiência sensorial completa – através da criação dos chamados "espaços narrativos" – possibilita uma rápida e intuitiva integração do visitante no espaço, transformando a complexidade em experiências sinestésicas (Brückner, 2016).

Trata-se de um espaço que cria um contexto informal para o desenvolvimento das apetências criativas das crianças. Os visitantes do espaço percebem como são feitas as obras que veem nos Museus. Como se prepara uma tela? O que é um molde? Gesso… como se faz? O conhecimento de novas matérias, a resposta a questões por vezes tão simples, mas que podem dar origem a trabalhos tão originais. Visa-se desmistificar a ideia das artes como um mundo à parte, com uma vertente de integração dos artistas no mercado, com a possibilidade de explorarem as suas ideias e criarem, possibilitando a criação de portfolio, mas também possibilitar um contacto mais direto entre público e artistas.

Foi desenvolvido uma planta do espaço tendo como objetivo uma melhor compreensão do espaço descrito (Anexo F, Figura F1). Procurou desenhar-se um espaço amplo e que permitisse o bem-estar de todos os visitantes (Figuras 5.12 e 5.13).

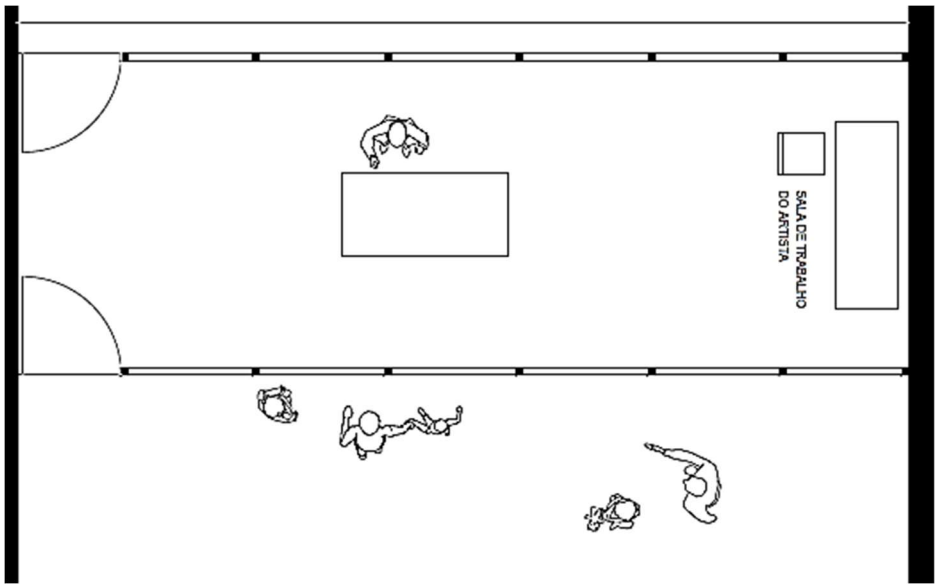
Figura 5.12. Pormenor da entrada do 1ST MUSEUM



Fonte: Elaboração própria

O espaço deverá albergar simultaneamente um local de criação – vulgo atelier – um de exposição (galeria) e um outro para receção dos visitantes onde se desenrolarão workshops, experimentação de materiais e promoção de interação entre artistas e crianças.

Figura 5.13. Pormenor do espaço de trabalho do artista



Fonte: Elaboração própria

O espaço do atelier (Figura 5.13) pretende simular o espaço de produção do(s) artista(s) que estejam a colaborar com o 1ST MUSEUM. Além de criar um espaço onde os artistas plásticos podem trabalhar, funciona ainda como um meio de aproximação com o processo de produção criativa e artística. De acordo com Ferreira,

> Se se desafiar o visitante/participante, perante uma obra num museu, a imaginar o processo da sua conceção não se limitando a focá-la como produto acabado, essa experiência imaginativa levará a uma perceção mais criativa da obra? Algumas experiências em museus incluem a voz do artista ou seus amigos nas exposições, em tabelas ou audioguias, a falar do processo de criação, o que facilita a visualização e imaginação do visitante/participante. Outras incluem imagens do local de trabalho e instrumentos relacionados com o processo, levando o visitante/participante a ver e imaginar para além do visível, reconstruir contextos e imaginar-se nesses contextos.
> (Ferreira: 2016a: 151)

Compreendendo a importância da cenografia e dramatismo no contexto expositivo, visa construir-se um espaço atrativo, adotando novas formas de exposição, novas formas de ver e sentir as artes. Tome-se o exemplo do Museum Het Rembrandthuis (Casa-Museu Rembrandt), em Amesterdão. Aqui os visitantes podem visitar a casa onde Rembrandt viveu e trabalhou. Além do Museu, adjacente à casa, pode passar-se pelos seus ateliers de gravura e pintura – onde Rembrandt trabalhava e dava aulas. Ao longo do dia várias atividades vão

decorrendo, desde demonstrações de gravura à mistura de pigmentos – de acordo com o processo do artista. Deste modo os visitantes podem não só ver, mas também experienciar e imaginar como se desenrolava o processo de trabalho de Rembrandt. O contacto privilegiado com o momento criativo e de produção tem por objetivo um diferente contacto com o trabalho do artista, ao ser simulado a ambiência do local de trabalho de Rembrandt.

O 1ST MUSEUM não tem por objetivo recriar o espaço de sala de aula, mas sim criar espaço para o desenvolvimento de capacidades criativas através da valorização da produção artística.

O espaço expositivo tem por objetivo partilhar a criação dos trabalhos criados expostos poderão ser manuseados pelos visitantes do espaço, pelo que deve conter um espaço expositivo. As obras expostas poderão ser manuseadas e questionadas pelos visitantes – quer criadas por artistas convidados, quer pelos visitantes/participantes. As exposições deverão ter em conta que estão a ser desenvolvidas para públicos jovens, curiosos e com necessidades específicas. Pintura, escultura, vídeo, desenho, fotografia… tudo será bem-vindo ao espaço desde que criados a pensar na partilha e manuseamento. As exposições realizadas poderão conter quer trabalhos de artistas como de trabalhos realizados pelos visitantes/participantes do espaço. Visa criar-se uma maior empatia e relação do espaço com aqueles que são os seus usuários. Tal como sugerido por Simon, "Visitors can produce content (write their own labels, produce stop motion videos, etc.) and other visitors can view them" (Simon, 2010: 90). No fundo a inclusão de uma galeria, onde artistas convidados ou residentes podem expor, assim como elaborar exposições partindo do conteúdo criado nas oficinas e atividades do espaço.

Deverá construir-se um percurso lógico de visita ao espaço, onde podem ser experienciadas as diferentes valências e tecnologias. As cores estão organizadas (Anexo F, Figuras F2, F3, F4 e F5) segundo os materiais de cada sala. Procurar-se-á criar um percurso sensorial, que não se limite a levar os visitantes por entre as salas. Tal como refere Morgan:

> The visitor's voyage was not simply moving past a row of exhibits to be analysed visually: all their senses were to be engaged. The journey was explicitly an emotional one. By changing lighting levels and ambient temperatures and by using floor coverings with different resonances, the designers gave a tactile aspect to the presentation.
>
> (Morgan, 2002: 22)

Começando por um projeto itinerante procurar-se-á compreender quais as atividades que melhor e maior aderência tiveram – deixando de parte o investimento inicial num espaço físico. Quais as faixas etárias que se interessaram mais pelo projeto, assim como fazer chegar a mais pessoas e áreas geográficas o projeto.

Tal como supramencionado este é um projeto escalável. Primeiramente procurar-se-á criar *awareness* em torno da marca 1ST MUSEUM e testar o modelo de abordagem que se pretende levar a cabo. Com vista a compreender quais as melhores formas de abordagem,

tem-se por objetivo testar atividades, relações entre artistas-educadores-crianças/jovens e compreender como estas funcionam de melhor forma, permitindo o ajuste de estratégias.

Idealmente optar-se-á pelo aluguer ou cedência de espaço de forma a reduzir os custos de investimento inicial e risco inerente. Posto isto, é imperativo a escolha de um espaço mutável.

Para melhor compreensão do espaço descrito optou-se pela simulação do espaço ideal do 1ST. Importou definir espaços distintos para a fruição artística – com uma galeria / espaço de exposições amplo onde os visitantes possam circular livremente e as peças possam ser expostas sem constrangimentos. A criação de um espaço fechado para o/s artista/s que possam desenvolver o seu trabalho sem que os visitantes possam interferir, mas que, ainda assim, pudesse ser partilhado por todos. Assim apresenta-se uma sala de trabalho com acesso a espaço exterior – para que seja simultaneamente bem iluminada e arejada, já que alguns trabalhos o podem requerer. A nível de programação (5.8.1. Design das experiências chave) deverão ser pensadas atividades específicas que potencializem um contacto mais direto e intimista com o artista que estiver no espaço, todavia opta-se por esta solução por uma questão de segurança.

Importa ainda referir que os espaços estarão em constante mutação, alterando as suas cores e disposições (5.8.1. Design das experiências chave). Num dia a sala de barros e gesso oferece atividades de modelação no outro segue-se a moldagem.

As salas das diferentes tecnologias são apresentadas divididas não só por uma questão logística, mas também por se compreender que deste modo os visitantes podem estar mais concentrados naquilo que estão a fazer. Tal como elucidado pelo entrevistado P9:

> Estou a ver os meninos a andarem de um lado para o outro a experimentarem a não se fixarem em nada. É preciso haver também algum cuidado na forma como é usado, porque a tendência vai ser essa, de certeza. Vê, não gosta, anda, muda… cada vez mais é assim que eles vivem.
>
> (Entrevistado P9, Homem, Professor do Ensino Privado – 1º Ciclo, 2ª Fase de Entrevistas)

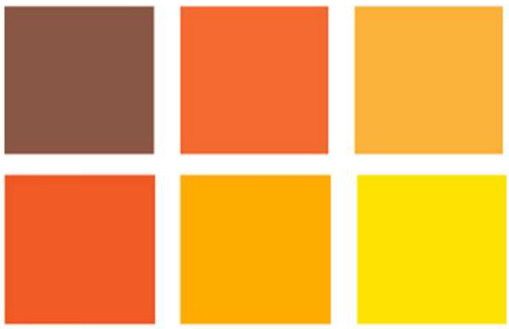
5.9.3. As cores no design do espaço

Tal como referenciado no Capítulo 1, ponto 1.5.3. as cores tomam um importante papel na experiência multissensorial.

De acordo com Campos (2004) verifica-se um peso psicológico na escolha das cores, evidenciando que cada pessoa interpreta e capta de forma diferenciada os detalhes do mundo exterior. As cores para o espaço foram estudadas em função da sensação que transmitem e tendo em conta os materiais e técnicas que são desenvolvidas em cada sala. Seguindo o exemplo da Sala do Barro e do Gesso, opta-se pela escolha cromática de tons terra (Figura 5.14.). Esta escolha dá-se pela composição do barro, a sua relação material com a terra e com a argila. Nesta mesma sala deverão ser realizadas atividades de fundição - com recurso

a materiais como o gesso, cera, parafina. Para tal é necessário o recurso a fontes de calor, daí a escolha cromática ser restrita aos tons quentes.

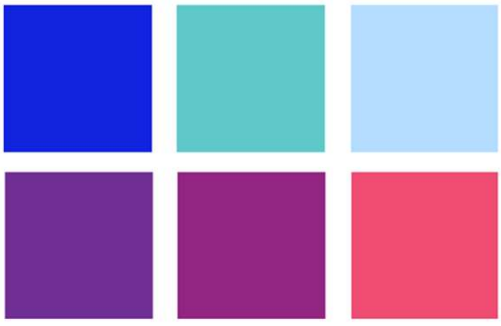
Figura 5.14. Sala do Barro e Gesso, esquema cromático para atividades ligadas à modelação e fundição



Fonte: Elaboração própria

Na sala dedicada a desenho e pintura optam-se por tonalidades vibrantes. Os azuis correspondem aos tons aguarela, cujas tonalidades vão sendo diluídas com a adição de água. Os tons progressivamente mais garridos remetem para a evolução e industrialização dos tubos de tinta – correspondendo à tinta de óleo e acrílicos (Figura 5.15.).

Figura 5.15. Sala de desenho e pintura, esquema cromático



Fonte: Elaboração própria

5.10. Estrutura de custos

A estrutura de custos tem por objetivo descrever os custos que se prendem com a operacionalização do MN (Osterwalder *et al*., 2014).

Os custos de negócio dividem-se em custos fixos – independentes do volume operacional – e custos variáveis – diretamente proporcionais ao volume operacional das atividades (Cândido, 2015).

Quadro 5.10. Custos fixos e variáveis do projeto 1ST MUSEUM

Custos Fixos	Custos Variáveis
▪ Espaço ▪ Salários: o Monitores de atividade o Educadores o Psicólogos o Artistas plásticos o Curadores ▪ Depreciação e amortização ▪ Seguros ▪ Impostos	▪ Materiais consumíveis ▪ Comunicação e divulgação ▪ Eletricidade ▪ Água ▪ Limpeza ▪ Segurança ▪ Contabilidade

Fonte: Elaboração própria

5.11. *Time to market*

Ano 1

- Realizar workshops em parceria com escolas de forma a testar atividades e dinâmicas
- Organizar exposições partindo dos trabalhos desenvolvidos pelos participantes.

Equipa: 2 artistas + educador subcontratados + realizar workshops itinerantes conforme parcerias concretizadas (Câmaras municipais, Juntas de Freguesia, entidades privadas) + realização de festas de aniversário

Área Geográfica: projeto itinerante pela área geográfica de Lisboa

Ano 2

- Abertura do espaço físico. realizar workshops em escolas

Equipa: aumentar o número de artistas e educadores subcontratados + realizar workshops itinerantes conforme parcerias concretizadas + realização de festas de aniversário

Anos 3, 4 e 5

Melhorar, consolidar e sustentar.

Conclusões, limitações e sugestões

O desenvolvimento do presente trabalho de projeto permitiu cumprir os principais objetivos estabelecidos. A partir da revisão bibliográfica e análise de informação primária, a ideia piloto do projeto 1ST MUSEUM foi pensada e reestruturada. Foi compreendida a necessidade de ensinar a mexer e sentir as artes plásticas através da criação de momentos de partilha de conhecimentos, que estimulem a criatividade dos mais jovens e lhes dê a conhecer a profissão de artista plástico de um modo participativo. Compreendeu-se a necessidade emergente de criar espaço para um público porque, tal como foi referido nas entrevistas, é necessário criar espaços e momentos *children friendly*. Com a construção do BMC e especial enfoque na criação de propostas de valor foi possível construir uma proposta coerente e, que tem em atenção, os diferentes segmentos de cliente. O MN terá um importante papel na implementação do projeto e na procura de investidores.

O presente trabalho contribui para a teoria na medida em que reflete sobre o papel das artes plásticas na educação do público infantojuvenil – quer a nível do espaço do museu, como escolar e familiar. Este é um tema que merece um estudo mais aprofundado, pelo impacto social e cultural que tem.

Sendo objetivo a futura implementação do projeto aqui detalhado, compreende-se o seu contributo do ponto de vista prático. O projeto foi apresentado no Startup Weekend Lisboa[13], tendo conquistado o primeiro lugar foi incubado na Fábrica de Startups durante um período de três meses, entre 19 de setembro de 2016 e 19 de dezembro de 2016.

As limitações do trabalho prendem-se essencialmente com as entrevistas realizadas. Considera-se necessária uma análise mais profunda a fim de aferir a implementação do projeto, compreendendo pormenores que não foram possíveis com as duas fases de entrevistas realizadas. Os testemunhos de Professores e EE foram extremamente importantes, potencializando a compreensão do seu ponto de vista. Assim, com vista à implementação do projeto deverão ser realizados estudos que permitam definir uma localização estratégica do projeto e que tipos de abordagens serão mais corretas e proveitosas para todos os clientes e utilizadores.

Para investigação futura sugere-se uma análise aprofundada sobre atividades educativas e as artes: ao longo do presente trabalho de projeto foi trabalhado o ponto de vista das artes plásticas a nível de atividades educativas, sendo potencialmente interessante compreender visões e abordagens dentro de outras áreas artísticas. Sugere-se ainda a realização de uma investigação sobre o 1ST MUSEUM: se a implementação foi realizada e qual o seu impacto.

[13] http://businesspt.pt/wpbpt/startup-weekend-lisboa-2016-e-mentoria-da-business-portugal/

Bibliografia

AAVV (2007), “Serviços Educativos na Cultura”, *Setepés* (Online). Disponível em www.setepes.pt/Imgs/Coleccao%20Publicos%20-%20Servicos%20Educativos.pdf, consultado em novembro de 2016.

Alves, Carlos Teixeira (2002), *Comportamento do Consumidor Análise do Comportamento de consumo da criança*, Escolar Editora, Lisboa.

ARMATOS (2015), “Definição: Museu”, http://icom-portugal.org/2015/03/19/definicao-museu/, data de edição: 19.03.2015, consultado em 16.10.2017.

Bourdieu, Pierre e Alain Darbel (2007) *The Love of Art European Art Museums and their Public*, Cambridge, Polity Press (Edição original, 1969).

Brückner, Uwe R.; Linda Greci (2016) Toolkit 4: Synaesthetic translation of perspectives. Scenography - A Sketchbook, EMEE, EU. Disponível em www.museums-exhibiting-europe.de/toolkit-manuals-activity-8/.

Bliss, Jeanne (2015) *Chief Customer Officer 2.0: How to Build Your Customer-Driven Growth Engine*, John Wiley & Sons Inc, Nova Jersey.

Bliss, Jeanne (2016), “How the Smithsonian built their journey map, with samir bitar – [cb4]”, http://www.customerbliss.com/smithsonian-built-journey-map-samir-bitar-cb4/data de edição: 10.05.2016. Consultado entre setembro e outubro de 2017.

Cândido, José Vicente (2015), *Perfumes enquanto objetos artísticos e comerciais. O modelo de negócio de um espaço cultural da PERFUMART – Casa do Perfume*, Trabalho de Projeto em Empreendedorismo e Estudos da Cultura, ISCTE-IUL, Lisboa.

Cazelli, S. *et al.* (2006) Museum-School Relationships and The Broadening of Scientific Culture, em Dufresne-Tassé, Colette (ed.) Families, Schoolchildren and Seniors at the Museum: Research and Trend, Paris, ICOM CECA, Disponível em http://network.icom.museum/ceca/publications/research-reports/, consultado em 21.02.2017.

Campos, Manuel (2004), *Cor é vida*, Tintas Robbialac, S.A., s*em lugar de publicação.*

CCB – Fábrica das Artes, https://www.ccb.pt/default/pt/FabricaDasArtes, consultado em 21.04.2017.

Children’s Museum of the Arts, http://cmany.org/, consultado em 22.11.2016.

CREARTE, disponível em https://crearte2016.wordpress.com/, consultado em 21.11.2016.

Cocchiarale, Fernando; Oiticica, César (2013) Hélio Oiticica museu é o mundo 21/09 — 06/01/2013, *Museu Coleção Berardo* (Online), disponível em http://pt.museuberardo.pt/sites/default/files/documents/folha_de_sala_helio_oiticicapt.pdf, consultado em 01.09.2017.

Colbert, François (2001), *Marketing Culture and the Arts*, Montréal, École des Hautes Études Commerciales.

DESTINATION: ART, disponível em www.destinationartsf.com/, consultado em 21.04.2017.

DGPC, disponível em http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/publicos/educacao/, consultado em 19.09.2017.

DGES, disponível em https://www.dges.gov.pt/pt/pagina/sistema-de-ensino-superior-portugues, consultado em 18.09.2017.

Dias, Mafalda (2015) *Sentir tudo sem nada me ter sido explicado" Experiência Multissensorial na Arquitectura*, Dissertação de Mestrado Integrado em Arquitetura, FCTUC.

Direção-Geral da Educação, disponível em http://educacaoartistica.dge.mec.pt/peea.html, consultado entre 07.12.2016 e 15.05.2017.

Dufresne-Tassé, Colette (ed.) (2006), Families, Schoolchildren and Seniors at the Museum: Research and Trend, Paris, ICOM CECA.

Escola de Judo Nuno Delgado, disponível em http://www.nunodelgado.net/.

Falk, John H., Lynn D. Dierking e Marianna Adams (2006), "Living in a learning society: Museums and free-choice learning" em Macdonald, Sharon (ed.), A Companion to Museum Studies, Malden, Oxford, Victoria, Blackwell, pp. 323-339.

Ferreira, Inês (2016a), *Criatividade nos Museus – Espaços Entre e Elementos de Mediação*, Casal de Cambra, Caleidoscópio.

Ferreira, Margarida (2016b), "Tudo sobre o Sistema Educativo Português", *E-konomista* (Online). Disponível em http://www.e-konomista.pt/artigo/sistema-educativo-portugues/, consultado em 19.09.2017.

Figurelli, Gabriela Ramos (2015), "Os Serviços Educativos em Museus Portugueses: uma Contextualização Histórica", *Cadernos de Sociomuseologia*, Nº6 (Online). Disponível em revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/viewFile/5260/3384.

Fróis, João Pedro (2008), "Os museus de arte e a educação. Discursos e práticas contemporâneas", Museologia.pt, II (2), pp. 63-75.

Gothelf, Jeff (2012), "Using Proto-Personas for Executive Alignment", *UX Magazine (*Online), disponível em http://uxmag.com/articles/using-proto-personas-for-executive-alignment, consultado em 05.10.2017.

Gulbenkian Descobrir, disponível em https://gulbenkian.pt/descobrir/, consultado em 28.04.2017.

Hood, Marilyn G. (1983), "Staying away: why people choose not to visit museums", *Museum News*, 6(4), pp. 50-57.

ICOM PORTUGAL, disponível em http://icom-portugal.org/, consultado em 28.01.2017.

Irra, Maria Leonor Gonzalez (2009) *O diálogo com a obra de arte: uma experiência artística com alunos do 2º ciclo do ensino básico*, Dissertação de Mestrado em Educação Artística, FBAUL, Lisboa.

Kim, W. Chan; Mauborgne, Renée (2017) A Estratégia Oceano Azul: como criar mais mercado e tornar a concorrência irrelevante, Conjuntura Actual Editora, Lisboa, (Edição original, 2007).

Leeuwen, Theo van (2011) The Language of Colour: an introduction, Routledge, Nova Iorque.

Lindkvist, Tanya (2013). "DESTINATION: ART (KUNSTTREJSEN) On the trail of reality". Em Nardi, Emma e Cinzia Angelini (eds.) (2013), Best Practice 2. A tool to improve museum education Internationally, Roma, Edizioni Nuova Cultura.

Lusa (2017a), "GOP2018: Governo quer criar Plano Nacional das Artes a par do Cinema e da Leitura", *Diário de Notícias,* (Online), disponível em http://www.dn.pt/lusa/interior/gop2018-governo-quer-criar-plano-nacional-das-artes-a-par-do-cinema-e-da-leitura-8774385.html, consultado em 20.09.2017.

Lusa (2017b), "PONTOS ESSENCIAIS OE2018: Alívio no IRS e descongelamento das carreiras marcam próximo ano", *Diário de Notícias*, (Online), disponível em https://www.dn.pt/lusa/interior/pontos-essenciais-oe2018-alivio-no-irs-e-descongelamento-das-carreiras-marcam-proximo-ano-8825417.html, consultado em 09.10.2017.

Ministério da Educação (2007), Educação e Formação em Portugal, Ministério da Educação (Online), disponível em http://www.dgeec.mec.pt/np4/97/%7B$clientServletPath%7D/?newsId=147&fileName=educacao_formacao_portugal.pdf, consultado em 19.09.2017.

Morgan, Conway Lloyd (2002), *Atelier Brückner: form follows content,* AVEdition, Alemanha.

Museu Coleção Berardo – Helio Oiticica. museu é o mundo, disponível em http://pt.museuberardo.pt/exposicoes/helio-oiticica-museu-e-o-mundo, consultado em 03.09.2017.

Nicholson, S. (2012). Strategies for meaningful gamification: Concepts behind transformative play and participatory museums, Meaningful Play 2012, Lansing, Michigan, disponível em http://scottnicholson.com/pubs/meaningfulstrategies.pdf, consultado em18.05.2017.

O'Connor, Kevin (2011), "Personas: The Foundation of a Great User Experience", *UX Magazine (*Online), disponível em http://uxmag.com/articles/personas-the-foundation-of-a-great-user-experience, consultado em 05.10.2017.

Osterwalder, Alexander e Pigneur, Yves (2010) *Criar Modelos de Negócio*, Publicações Dom Quixote, Alfragide.

Osterwalder, Alexander *et al*. (2014) *Criar Propostas de Valor*, Publicações Dom Quixote, Alfragide.

Pallasmaa, Juhani (2012) *The Eyes of the Skin – Architecturte and the Senses*, Wiley, Inglaterra.

Pine and Gilmore (1999) *The Experience Economy : work is theatre business a stage*, Harvard Business School Press, Boston.

Kolb, Bonita M. (2000), *Marketing Cultural Organisations*, Oak Tree Press.

Read, Herbert (2013) Educação pela Arte, Edições 70, (Edição original, 1943).

Simon, Nina (2010), "The Participatory Museum" (online). Obtido de http://www.participatorymuseum.org/read/.

Sundbo, Jon; Darmer, Per (2008) *Creating Experiences in the Experience Economy*, Edward Elgar Publishing Limited.

Studart, D.C.; M.E. Valente (2006) Investigating families' motivations, expectations and outcomes of a visit to a science museum in a brazilian context, em Dufresne-Tassé, Colette (ed.) Families, Schoolchildren and Seniors at the Museum: Research and Trend, Paris, ICOM CECA.

Strategyzer, disponível em https://strategyzer.com, consultado entre setembro de 2016 e outubro de 2017.

Stravos, Jackie, Gina Hinrichs (2007), "SOARing to New Heights of Strategic Planning to Execution", *AI Practitioner- The International Journal of AI best practice,* disponível em: http://soar-strategy.com/userfiles/file/AIP0708%20Intro%20+Opening%20SOAR%20article.pdf?PHPSESSID=16f70c971e534f7681abf67025f60d79, consultado em 09.10.2017.

Teixeira, Sebastião (2005), *Gestão das Organizações*, 2ª ed., Madrid: McGraw Hill.

The Rembrant House Museum, disponível em http://www.rembrandthuis.nl/en/, consultado em 14.06.2017.

Van Gogh Alive, disponível em http://cofinaeventos.com/vangogh-alive, consultado em 04.07.2017.

Wallenstein, Madalena *et al*. (2014) *Se não havia nada como é que surgiu alguma coisa*?, Fundação Centro Cultural de Belém.

Wallenstein, Madalena *et al*. (2016) *Nós pensamos em todos nós*, Fundação Centro Cultural de Belém.

Fontes

Decreto-Lei nº 47/2004 de 19 de agosto – em Diário da República - Lei Quadro dos Museus Portugueses (online), disponível em http://www.patrimoniocultural.gov.pt/static/data/museus_e_monumentos/credenciacao_de_museus/lei_dos_museus.pdf, consultado em 18.09.2017.

Lei nº 46/86 de 14 de outubro – em Diário de República – Lei de Bases do Sistema Educativo (online), disponível em https://dre.pt/application/file/222361, consultado em 18.09.2017.

Anexos

Anexo A – Guiões de entrevistas aos professores

Enquadramento

A presente entrevista insere-se no âmbito do desenvolvimento de um Projeto de Mestrado em Empreendedorismo e Estudos da Cultura, do ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa, intitulada “Artes Plásticas e Atividades Educativas – o Projeto 1ST MUSEUM”.

Objetivos

A realização destas entrevistas visa aferir quais as necessidades dos potenciais clientes do serviço prestado pelo 1ST MUSEUM.

Numa primeira fase tem-se por objetivo compreender quais as suas práticas, hábitos e necessidades sentidas enquanto Professor(a) em atividades dedicadas às artes plásticas.

Numa segunda fase, será realizado um teste de projeto. Onde, apresentando uma proposta de projeto, se procurará aferir a sua relevância – pontos fortes e fracos – para uma adaptação ao público alvo.

Gravação

Se não vir inconveniente a entrevista irá ser gravada para facilitar o processo de análise.

Anonimato / Confidencialidade

Garante-se o anonimato dos depoimentos.

Agradecemos desde já a sua colaboração e disponibilidade, sendo a sua participação indispensável para o desenvolvimento do projeto.

1ª Fase: entrevista exploratória aos professores

1. Quanto tempo é dedicado semanalmente ao desenvolvimento de atividades ligadas às artes plásticas?
2. Pode referir atividades que desenvolve ligadas às artes plásticas? (caracterização do tipo de atividades que são realizadas)
3. Realiza atividades com entidades exteriores relacionadas com artes plásticas?
    a. Pode detalhar aquilo que procura? (caracterização do tipo de atividades que são realizadas)
    b. Desloca-se ou as entidades exteriores vão até à escola?
        i. Que tipo de abordagem prefere?

4. Que locais ligados às artes plásticas procura visitar com os seus alunos (museus, ateliers…)?
    a. Quais costuma visitar?
    b. Quais gostaria de visitar? Porquê?
5. Quais as técnicas/materiais que considera serem mais necessário abordar fora do contexto escolar? (ex. º gesso, madeira, multimédia, fotografia, animação…)
    a. Porquê
6. O que considera adequado/necessário ter num espaço dedicado às artes plásticas que receba crianças?
7. Considera importante a interatividade/participação dos alunos no contexto das artes plásticas?
8. Qual a relevância de poder "tocar" nas obras expostas, perceber como foram feitas e porquê para a formação dos alunos?
9. Considera importante a criação de material didático que permita acompanhamento pós-visita?
    a. O que valoriza neste tipo de material?
10. Outros aspetos não referidos que considere importante acrescentar.

2ª Fase: Teste do projeto aos professores

O 1ST MUSEUM tem por missão criar estratégias de aproximação das camadas mais jovens da sociedade as artes plásticas. Adotando uma abordagem participativa, é objetivo aproximar a relação entre artistas plásticos e crianças/jovens.

Tenciona criar um momento alternativo ao ambiente escolar que permita às crianças compreender o que vêm num museu de arte, e experienciar, efetivamente, obras que por eles podem ser sentidas e vividas enquanto crianças. Fornecer experiências sensoriais que valorizem os cinco sentidos dos participantes.

O contacto com artistas e o espaço do atelier poderá promover uma maior sensibilidade para esta profissão, assim como sensibilizar para visitas futuras a espaços museológicos, com uma maior sensibilidade para a vertente de criação.

Através da oferta de serviços que contribuam para uma melhor compreensão do mundo das artes plásticas do ponto de vista das crianças, criará espaço de diálogo entre elas e os artistas criadores. Proporcionando visitas orientadas ao espaço para grupos escolares durante a

semana, com atividades que complementem o currículo escolar e a possibilidade de visita durante o fim de semana com os familiares/educadores.

1. Como veria uma proposta deste tipo?
2. Estaria interessado num serviço como o descrito?
    a. Sim/ Não. Porquê?
3. Quais os pontos fracos que vê?
4. E quais os pontos fortes?
5. O que o/a levaria ou não a optar por um serviço como este? (contacto com técnicas artísticas, contacto com artistas plásticos, localização, preço…)
6. Que alterações sugere?
7. Outros aspetos não referidos que considere importante acrescentar.

Muito obrigado!

Anexo B – Guião de entrevista aos encarregados de educação

Enquadramento
A presente entrevista insere-se no âmbito do desenvolvimento de um Projeto de Mestrado em Empreendedorismo e Estudos da Cultura, do ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa, intitulada “Artes Plásticas e Atividades Educativas – o Projeto 1ST MUSEUM”.

Objetivos
A realização destas entrevistas visa aferir quais as necessidades dos potenciais clientes do serviço prestado pelo 1ST MUSEUM.

Numa primeira fase tem-se por objetivo compreender quais as suas práticas, hábitos e necessidades sentidas enquanto EE em atividades dedicadas às artes plásticas.

Numa segunda fase, será realizado um teste de projeto. Onde, apresentando, uma proposta de projeto, se procurará aferir a sua relevância – pontos fortes e fracos – para uma adaptação ao público alvo.

Gravação
Se não vir inconveniente a entrevista irá ser gravada para facilitar o processo de análise.

Anonimato / Confidencialidade
Garante-se o anonimato dos depoimentos.

Agradecemos desde já a sua colaboração e disponibilidade, sendo a sua participação indispensável para o desenvolvimento do projeto.

1ª Fase: entrevista exploratória aos encarregados de educação

1. Costuma visitar espaços dedicados às artes plásticas (museus de arte, galerias, exposições itinerantes, ateliers, oficinas…) com os seus educandos? Porquê?
    i. Porque opta por estes locais? (localização, bons acessos, atividades realizadas…)
    b. Quais costuma visitar? (Nacional ou internacional)
    c. Quais gostaria de visitar? (Nacional ou internacional)
2. Os seus filhos têm interesse em visitar espaços dedicados às artes plásticas?
3. Recorre aos Serviços Educativos – seguindo atividades por eles propostas – ou prefere visitar o espaço normalmente?
4. Que modalidade prefere?
    a. *Drop-off*: deixa ficar a criança
        i. O que faz durante o tempo em que deixa la ficar a criança?
    b. Participar na atividade em família
5. Que oferta gostaria de ter num espaço dedicado às artes plásticas?
    a. Como imagina este espaço?
6. Considera importante a interatividade/participação das crianças/jovens no contexto das artes plásticas? Porquê?
7. Sente que as crianças e jovens sentem necessidade de "tocar" nas obras?
8. Procura atividade relacionadas com as atividades desenvolvidas na escola ou distintas?
9. Considera importante a criação de material didático que permita um acompanhamento pós-visita? (ex.º: atividades/materiais que possam levar para casa…)
    a. O que valoriza neste tipo de material?
10. Outros aspetos não referidos que considere importante acrescentar.

Muito obrigado!

2ª Fase: Teste do projeto aos encarregados de educação

O 1ST MUSEUM tem por missão criar estratégias de aproximação das camadas mais jovens da sociedade as artes plásticas. Adotando uma abordagem participativa, é objetivo aproximar a relação entre artistas plásticos e crianças/jovens.

Tenciona criar um momento alternativo ao ambiente escolar que permita às crianças compreender o que vêm num museu de arte, e experienciar, efetivamente, obras que por eles podem ser sentidas e vividas enquanto crianças. Fornecer experiências sensoriais que valorizem os cinco sentidos dos participantes.

O contacto com artistas e o espaço do atelier poderá promover uma maior sensibilidade para esta profissão, assim como sensibilizar para visitas futuras a espaços museológicos, com uma maior sensibilidade para a vertente de criação.

Através da oferta de serviços que contribuam para uma melhor compreensão do mundo das artes plásticas do ponto de vista das crianças, criará espaço de diálogo entre elas e os artistas criadores. Proporcionando visitas orientadas ao espaço para grupos escolares durante a semana, com atividades que complementem o currículo escolar e a possibilidade de visita durante o fim de semana com os familiares/educadores.

1. Estaria interessado num serviço como o descrito?
    a. Pode fundamentar a sua resposta?
2. Quais os pontos fracos que vê?
3. Quais os pontos fortes?
4. Em que período ou períodos da semana recorreria a este serviço? (durante a semana, fim de semana, férias ou todos dos descritos)?
    a. Pode fundamentar a sua resposta?
5. O que o/a levaria a optar ou não por um serviço como este? (contacto com técnicas artísticas, contacto com artistas plásticos, localização, preço…)
6. Realizaria a festa de aniversário do seu filho num local como o descrito?
7. Que alterações/recomendações sugere?
8. Outros aspetos não referidos que considere importante acrescentar.

Muito obrigado!

Anexo C – Perfis dos entrevistados

Legenda: F – Feminino | M – Masculino | N/A – Não Aplicável | S – Solteiro/a | C – Casado/a
D – Divorciado/a | AGE – Agrupamento de Escolas

Quadro C.1. Perfis dos professores entrevistados

Código do Entrevistado	P1	P2	P3	P4
Idade	25	50	41	43
Género	F	F	M	F
Estado Civil	Solteira	Casada	Casado	Solteira
Concelho de Residência	Lisboa	Portimão	Olhão	Olhão
Grau de Escolaridade	Mestrado	Licenciatura	Licenciatura	Licenciatura
Área de Estudos	Ensino 1º e 2º ciclo	Letras	Artes Plásticas	Ensino 1º ciclo
Em que ciclo leciona?	2º e 3º ciclo	3º	1º	1º
Disciplinas que leciona	Prof. Apoio	Português e Francês	N/A	N/A
Posição na Carreira Docente	Prof. de apoio em centro de estudos a alunos do 2º e 3º ciclo	3º escalão	Quadro Zona Pedagógica	Quadro Zona Pedagógica
Ensino Público / Privado	Público	Público	Público	Público
Escola em que leciona	Associação Criagente	AGE Nuno Mergulhão	AGE Prof. Paula Nogueira	AGE Prof. Paula Nogueira
Órgão de Gestão que integra	N/A	Diretora de Turma / CPCJ[14]	N/A	N/A
Fases de entrevista a que responde	1ª / 2ª	1ª / 2ª	1ª/2ª	1ª
Presencial	1ª / 2ª	1ª	1ª	1ª
Email	x	2ª	2ª	x

(continua)

[14] Membro do CPCJ - Comissão de Proteção de Crianças e Jovens - de Portimão

(continuação)

Código do Entrevistado	P5	P6	P7	P8
Idade	42	51	59	47
Género	F	F	F	F
Estado Civil	Divorciada	Casada	Casada	Casada
Concelho de Residência	Olhão	Olhão	Olhão	Olhão
Grau de Escolaridade	Licenciatura	Licenciatura	Licenciatura	Licenciatura
Área de Estudos	Matemática e Ciências	Ensino 1º Ciclo	Ensino 1º ciclo	Ensino 1º ciclo
Em que ciclo leciona?	1º	1º	1º	1º
Disciplinas que leciona	N/A	N/A	N/A	N/A
Posição na Carreira Docente	Quadro Zona Pedagógica	Quadro do Agrupamento	Quadro de agrupamento	Quadros de Escola
Ensino Público / Privado	Público	Público	Público	Público
Escola em que leciona	AGE Prof. Paula Nogueira	AGE Prof. Paula Nogueira	AGE Prof. Paula Nogueira	AGE Prof. Paula Nogueira
Órgão de Gestão que integra	N/A	Conselho geral	Coordenadora Conselho de ano	x
Fases de entrevista a que responde	1ª	1ª / 2ª	1ª / 2ª	1ª
Presencial	1ª	1ª	1ª	1ª
Email	x	2ª	2ª	x

(continua)

(continuação)

Código do Entrevistado	P9	P10	P11
Idade	52	36	33
Género	M	F	F
Estado Civil	União de Facto	Casada	Solteira
Concelho de Residência	Lisboa	Palmela	Montijo
Grau de Escolaridade	Licenciatura	Licenciatura	Licenciatura
Área de Estudos	Ensino 1º ciclo	Ensino 1º ciclo	Ed. Infância
Em que ciclo leciona?	1º	1º	Pré-escolar
Disciplinas que leciona	N/A	N/A	N/A
Posição na Carreira Docente	Efetivo	x	Educadora e diretora pedagógica
Ensino Público / Privado	Privado	Privado	Privado
Escola em que leciona	Externato Fernão Mendes Pinto	Crescer no Campo	Crescer no Campo
Órgão de Gestão que integra	Direção Pedagógica	x	Direção Pedagógica
Fases de entrevista a que responde	1ª / 2ª	1ª / 2ª	1ª / 2ª
Presencial	1ª / 2ª	1ª / 2ª	1ª / 2ª
Email	x	x	x

Fonte: Elaboração própria

Quadro C.2. Perfis dos encarregados de educação

Código do Entrevistado	EE1	EE2	EE3	EE4
Idade	59	41	43	35
Género	F	F	F	F
Estado Civil	D	D	C	C
Naturalidade	S. Domingos de Benfica	S. Domingos de Benfica	Alvalade	S. Sebastião da Pedreira
Residência	Lisboa	Lisboa	Lisboa	Pinhal Novo
Grau de Escolaridade	4º ano	7º ano	Doutoramento	Doutoramento
Profissão	Assistente Operacional	Empregada Hotelaria	Prof. Ensino Superior	Bolseira de Pós-Doutoramento
Agregado Familiar	2	3	5	3
Fases de entrevista a que responde	1ª / 2ª	1ª / 2ª	1ª / 2ª	1ª / 2ª

Código do Entrevistado	EE5	EE6	EE7	EE8	EE9
Idade	46	41	48	48	37
Género	F	F	F	F	F
Estado Civil	S	D	C	C	C
Naturalidade	Lisboa	S. Domingos de Benfica	Chaves	S. Domingos de Benfica	Paris
Residência	Lisboa	Lisboa	Amadora	Lisboa	Lisboa
Grau de Escolaridade	Doutoramento	Doutoramento	9º ano	Licenciatura	Doutoramento
Profissão	Técnica de Investigação	Prof. Ensino Superior	Assistente Operacional	Arqª. Interiores	Bolseira de Pós-Doutoramento
Agregado Familiar	4	5	4	6	4
Fases de entrevista a que responde	1ª / 2ª	1ª / 2ª	1ª / 2ª	1ª / 2ª	1ª / 2ª

Fonte: Elaboração própria

Quadro C.3. Perfis dos educandos

Entrevistado EE1	Educando 1	Educando 2	Educando 3	Educando 4
Parentesco	Neto	Neta	Neta	Neto
Idade	8 anos	9 anos	9 anos	20 anos
Género	M	F	F	M
Nível de Escolaridade que frequenta	3º ano	3º ano	3º ano	12º ano
Frequenta Escola Pública / Privada	Pública	Pública	Pública	Pública
Entrevistado EE2	**Educando 1**	**Educando 2**	**Educando 3**	**Educando 4**
Parentesco	Filho	Filha	N/A	N/A
Idade	7 anos	9 anos	N/A	N/A
Género	M	F	N/A	N/A
Nível de Escolaridade que frequenta	2º ano	3º ano	N/A	N/A
Frequenta Escola Pública / Privada	Pública	Pública	N/A	N/A
Entrevistado EE3	**Educando 1**	**Educando 2**	**Educando 3**	**Educando 4**
Parentesco relativamente aos menores	Mãe	Mãe	Mãe	N/A
Idade do educando	14 anos	8 anos	6 anos	N/A
Género do educando	F	F	M	N/A
Nível de Escolaridade que frequenta o educando	9º ano	3º ano	1º ano	N/A
Frequenta Escola Pública / Privada	Pública	Privada	Privada	N/A

(continua)

(continuação)

Entrevistado EE4	Educando 1	Educando 2	Educando 3	Educando 4
Parentesco	Filho	N/A	N/A	N/A
Idade	1 ano	N/A	N/A	N/A
Género	M	N/A	N/A	N/A
Nível de Escolaridade que frequenta	Creche	N/A	N/A	N/A
Frequenta Escola Pública / Privada	Privada	N/A	N/A	N/A
Entrevistado EE5	**Educando 1**	**Educando 2**	**Educando 3**	**Educando 4**
Parentesco relativamente aos menores	Mãe	Mãe	Mãe	N/A
Idade do educando	17 anos	3 anos	3 anos	N/A
Género do educando	M	F	F	N/A
Nível de Escolaridade que frequenta o educando	10º ano	Pré-escolar	Pré-escolar	N/A
Frequenta Escola Pública / Privada	Pública	Privada	Privada	N/A
Entrevistado EE6	**Educando 1**	**Educando 2**	**Educando 3**	**Educando 4**
Parentesco relativamente aos menores	Mãe	Mãe	Mãe	N/A
Idade do educando	11 anos	6 anos	1 anos	N/A
Género do educando	M	F	F	N/A
Nível de Escolaridade que frequenta o educando	7º ano	1º ano	Creche	N/A
Frequenta Escola Pública / Privada	Pública	Privada	Privada	N/A

(continua)

(continuação)

Entrevistado EE7	Educando 1	Educando 2	Educando 3	Educando 4
Parentesco	Filho	Filho	N/A	N/A
Idade	12 anos	14 anos	N/A	N/A
Género	M	M	N/A	N/A
Nível de Escolaridade que frequenta	7º ano	9º ano	N/A	N/A
Frequenta Escola Pública / Privada	Pública	Pública	N/A	N/A
Entrevistado EE8	**Educando 1**	**Educando 2**	**Educando 3**	**Educando 4**
Parentesco	Filha	Filha	Filho	Filho
Idade	21 anos	17 anos	15 anos	10 anos
Género	F	F	M	M
Nível de Escolaridade que frequenta	Universitário	12º ano	10º ano	5º ano
Frequenta Escola Pública / Privada	Pública	Pública	Pública	Pública
Entrevistado EE9	**Educando 1**	**Educando 2**	**Educando 3**	**Educando 4**
Parentesco	Filho	Filha	N/A	N/A
Idade	7 meses	6 anos	N/A	N/A
Género	M	F	N/A	N/A
Nível de Escolaridade	Creche	2º ano	N/A	N/A
Frequenta Escola Pública / Privada	Privada	Privada	N/A	N/A

Fonte: Elaboração própria

Anexo D – Tabela de boas práticas

Instituição/entidade promotora/de acolhimento	**CREARTE**	**DESTINATION: ART**
Tipo de prática	Sem espaço físico	
Ano de fundação	2015	2012
Atualmente em funcionamento	Sim	Não
Local de atuação	Portugal (Porto), Chipre, Espanha, Reino Unido, Suécia, Amesterdão	Dinamarca
Domínio	Artes Plásticas / Educação	
Destinatários	Escolas Primárias	Estudantes residentes em zonas com acesso limitado a museus
Sem fins lucrativos	Sim	Sem Informação
Fornecem Materiais Didáticos	Sim	Sim
Parceiros / Apoios	I2ADS - FBAUP, Ministry of Education and Culture & Cyprus Pedagogical Institute, University of Jaen — Andalusia, Spain, Goldsmiths' College — University of London, BUFF | International Children and Young People's Film Festival, International Society for Education Through Art — International NGO, Comissão Europeia	Museu de Arte Contemporânea de Roskilde, Museu Odsherred, Museu de Arte Soro
Missão	Enriquecer a vida escolar das crianças. Conectar escolas e alunos com profissionais criativos. Criar espaços criativos e alternativos aos programas escolares. Tornar o ensino e aprendizagem mais eficiente e atrativo.	Criar momentos enriquecedores de contacto com a produção artística. Fortalecer laços entre municípios, escolas e instituições culturais. Desenvolvimento dos museus de arte dentro das regiões abrangidas.

(continua)

(continuação)

Instituição/entidade promotora/de acolhimento	**CREARTE**	**DESTINATION: ART**
Programas /atividade que realizam	Projetos em escolas, Encontros, Conferências, Formação de professores através da cooperação de artistas	Visitas aos museus. Contacto com artistas.
Política de Preços	Sem Informação	Sem Informação
Observações	Promover o contacto de escolas com a comunidade criativa. Abranger estudantes com diferentes backgrounds	Entrega de um DESTINATION: ART set a todos os alunos (constituído por um conjunto de atividades cujos materiais se focam no desenvolvimento das capacidades criativas dos estudantes). Website com fotografias das visitas e testemunhos de participantes.
Porque é considerada uma "boa prática" do ponto de vista do projeto?	Projeto português. Promove o contacto das escolas com a produção artística.	Criou uma relação entre alunos e artistas. Partilha de conteúdos dinâmica no site.
Em que condições/o que pode ser generalizada adaptado/adotado ao projeto 1ST MUSEUM?	Colaborar com escolas primárias. Encontros, Conferências, promover formações através da cooperação de artistas e professores	Website interativo. Criação de "SETS" para criar uma ligação mais forte com as escolas (Entrega de material para trabalho pré e pós visita)
Data do registo	05.05.2017	03.05.2017

Fonte: Elaboração própria

Instituição/Entidade promotora/de acolhimento	Fábrica das Artes	Museu Berardo	Gulbenkian Descobrir
Tipo de prática	Serviços Educativos de Museus / Centros de Arte		
Ano de fundação	2008	2007	1956 (FCG)
Atualmente em funcionamento	Sim	Sim	Sim
Localização	Lisboa (CCB)	Lisboa	Lisboa
Domínio	Artes Performativas, promoção do mundo e do livro	Artes plásticas	Artes plásticas / Performativas
Destinatários	Crianças, Adultos, Famílias, Escolas, Profissionais	A partir dos 2 anos. 1ª infância (2 - 3 anos), Pré-escolas, 1º, 2º, 3º ciclo, Secundário, Universitário, Professores, Grupos Seniores	Escolas e Grupos, Crianças e Famílias, Adultos, Professores, NEE
Sem fins lucrativos	Não	Não	Sim (FCG)
Fornecem Materiais Didáticos	Não	Sim	Sim
Parceiros / Apoios	RTP, Governo de Portugal, Caixa Geral de Depósitos	Barraqueiro Transportes, Cais, Câmara Municipal de Lisboa, FAPLX, Indie Júnior, Ministério da Educação e Ciência, Nintendo, Zero em Comportamento, NOS	Compal
Missão	Mostrar a sua transversalidade com outras áreas de conhecimento. Impulsionar a criação artística. Criação de novos públicos.	Dar visibilidade ao pensamento que se encerra na obra de arte. Enriquecer capacidades cognitivas, através de atividades que estimulem a curiosidade, o pensamento e a reflexão. Incutir o sentido crítico.	Estimular o pleno desenvolvimento e capacidades de expressão e reflexão de pessoas de qualquer idade ou origem.
Estratégias / Dinâmicas das práticas	Mobilizar referências artísticas, culturais e educativas - refletir sobre a sua criação e receção por parte dos públicos.	Envolver crianças e adultos, famílias e escolas e outros grupos em atividades educativas. Conhecer melhor as obras e os seus criadores. Desvendar pensamentos, refletindo e partilhando aprendizagens. Práticas colaborativas	Cumprir a sua missão através da transmissão de conhecimento e da vivência das artes, da cultura e da ciência. Intervenção educativa à escala nacional

(continua)

(continuação)

Instituição/Entidade promotora/de acolhimento	Fábrica das Artes	Museu Berardo	Gulbenkian Descobrir
Programas/ Atividades que realizam	Oficinas e Espetáculos	Visitas guiadas, workshops, conversas, conferências, projetos continuados, aniversários, férias, fins de semana, atividades NEE, atividades para empresas (Workshops, Cursos)	Eventos e projetos educativos com base no património material e imaterial da Fundação Calouste Gulbenkian e de outras instituições. Oficinas, visitas, concertos, cursos e projetos especiais, espetáculos
Relação com as escolas	Visitas para grupos escolares	Visitas para grupos escolares	Programas para escolas: pré-escolar, 1º ciclo, 2º, 3º, Ensino Secundário, Profissional, Superior NEE, Seniores
Política de Preços	Espetáculos e oficinas: 3,50€/criança. Professores: gratuito Fins de semana e feriados 6€/pax	Variável consoante programa	Variável consoante programa
Observações	Blogue para partilha de conteúdos	As visitas orientadas às exposições são realizadas exclusivamente por monitores do serviço educativo	Têm um blogue de partilha das atividades realizadas. Museu Gulbenkian – Coleção do Fundador e Moderna, Orquestra e o Coro Gulbenkian, Jardim e Edifício, Instituto Gulbenkian de Ciência
Porque é considerada uma "boa prática" do ponto de vista do projeto?	Dá importância às artes do ponto de vista das crianças. Cria conteúdo para as crianças. Dá uma experiência participativa (e não só) na área das artes performativas.	Realizam atividades ligadas às artes plásticas. Atividades específicas para crianças, famílias e escolas	Exemplos de atividades interessantes a integrar no projeto
Em que condições/o que pode ser generalizada adaptado/adotado ao projeto 1ST MUSEUM?	Blogue para partilha de conteúdos. Retiram as crianças de espaço social para criar uma atmosfera propícia à expressão livre do pensamento (Wallenstein, 2014: 9)	Dinamização de workshops, conversas, Aniversários, atividades de férias e ins-de-semana. Refletir sobre obras de arte	Blogue para partilha de conteúdos. Práticas colaborativas. Programas para escolas
Data do registo	03.05.2017	09.05.2017	03.05.2017

Fonte: Elaboração própria

Instituição/Entidade promotora/de acolhimento	Atelier São Bento	Arte Ilimitada Lda	Nextart	CMA
Tipo de prática	Ateliers / Academias			
Ano de fundação	2008	1995	2002	1988
Atualmente em funcionamento	Sim	Sim	Sim	Sim
Localização	Lisboa	Lisboa	Lisboa	Nova Iorque, EUA
Domínio	Artes Visuais e Gráficas	Artes Plásticas e Teoria da Arte	Artes Plásticas, História de Arte	Artes Plásticas
Destinatários	Crianças e Adultos	Crianças, Jovens, Adultos	Crianças (2-12 anos), Adultos	Atividades: 10 meses - 15 anos; Exposição: Todas as idades
Sem fins lucrativos	Não	Não	Não	Sim
Fornecem Materiais Didáticos	Não	Não	Sem Informação	Sem Informação
Parceiros / Apoios	Colégio Luso Suíço, Atelier de Almada, O Mundo do Livro, Estrelas e Ouriços, Luísa Santos - Produção e Gestão de Eventos, Ponto das Artes, Carlos Mendicuti Obra Gráfica, SUFEL	Museu do Chiado (2000-2009), Liceu Francês, Atelier-Museu Júlio Pomar, Lanidor	Papelaria Fernandes	NYC Department of Education (Fazem as visitas de grupos), Donativos
Missão	Atelier artístico que promove o acompanhamento pedagógico profissional dentro das artes visuais e gráficas (2011)	Contribuir para o alargamento de horizontes e de experiência dos alunos. Estimular a criatividade e expressão própria, e a compreensão da arte.	Proporcionar formação especializada de base a adultos, na área das Artes Plásticas.	Mostrar às crianças e às suas famílias o poder transformador das artes dando-lhes a possibilidade de trabalhar lado a lado com artistas.
Estratégias / Dinâmicas das práticas	Contacto direto com artistas plásticos e o seu trabalho, desenvolvendo os projetos a partir destes. Atividades realizadas no interior do Atelier. Realização de diferentes exercícios e jogos didáticos. No pátio exterior realizam trabalhos no seu diário gráfico e cavalete.	Nos ateliers de crianças promovem a experimentação de diferentes suportes, materiais e técnicas das artes plásticas. Fazendo ainda a apresentação de vários artistas e suas obras e processos de trabalho.	Crianças: "Curso Mix"- onde exploram livremente diferentes técnicas; Experiências com Barro; Pequenos grande artistas - desenvolvem trabalhos a partir das técnicas de artistas de renome; Pintura em ação - experiência livre com a pintura	Por cada três crianças que visitem o espaço deve existir um adulto responsável.

(continua)

(continuação)

Instituição/Entidade promotora/de acolhimento	Atelier São Bento	Arte Ilimitada Lda	Nextart	CMA
Programas/Atividades que realizam	Crianças (5 aos 14 anos): Artes Plásticas - realizada num Atelier de Pintura (Anual e/ou pais e filhos), Cinema de Animação, Ateliers - Crianças em Férias, Festas Aniversário, Apoio em Matemática	Formações, Conferências, Ateliers, Exposições	Para crianças: Oferta de cursos e workshops de Pintura, Desenho, Barro e Música	Afterschool semester, Art Colony Camp, Lições privadas, WEE Arts (para idades a baixo dos 5 anos)
Relação com as escolas	Parceria com Colégio Luso-Suíço	Parceria com o Liceu Francês	Sem Informação	Visitas escolares que podem ser personalizadas.
Política de Preços	Mensalidade: 60 €(1x semana/2 horas) ou 120 € (2xsemana/ 2h) Aulas avulso: 20€/2H Aulas domicílio:120€/2h	Variável consoante o programa.	3 - 6 anos 55 euros / mês	Até 1 ano: Gratuito 1 aos 65 anos: 12 dólares Mais de 65 e 5ª das 16h às 18h: Pay as You Wish
Observações	No seguimento deste projeto criaram o Atelier de Almada, com os mesmos objetivo e missões que o Atelier de São Bento. Materiais incluídos. Realizam também atividades para adolescentes e adultos.	A partir de 2000 começam as atividades para públicos jovens/crianças. Realizam Ateliers de Expressão Plástica para crianças das escolas públicas locais. Na sua parceria com o Museu do Chiado realizaram ateliers para famílias com base nas exposições do Museu.	Entidade formadora certificada pela DGERT (Direcção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho)	Membro da Association of Children's Museums.
Porque é considerada uma "boa prática" do ponto de vista do projeto?	Estabelece parceria com um colégio. Oferta de atividades para crianças e jovens. Programação desenvolvida com base nas necessidades de quem procura o serviço.	Realizam Ateliers de Expressão Plástica para crianças das escolas públicas locais.	Parceria com uma papelaria. Apesar de se direcionar para adultos, faz formações para crianças também.	É um projeto em prática com um modelo semelhante ao que pretende ser aplicado.
Em que condições/o que pode ser generalizada adaptado/adotado ao projeto 1ST MUSEUM?	Contacto com artistas plásticos. Materiais incluídos. Realização de atividades em exterior. Atividades com os pais/familiares. Atividades de Férias. Atividades num espaço exterior (pátio)	Potenciais parcerias com museus. Contacto direto com os artistas	Dar a conhecer artistas conhecidos através da recriação das técnicas que utilizavam.	Adaptação de atividades e divisão do espaço pelas diferentes atividades. Caso de Sucesso com aderência por parte do público.
Data do registo	07.05.2017	03.05.2017	12.05.2017	04.05.2017

Fonte: Elaboração própria

Instituição/entidade promotora/de acolhimento	Escola de Judo Nuno Delgado	The Resistance Museum Junior
Tipo de prática	Sem ligação à prática artística	
Ano de fundação	Sem Informação	2013
Atualmente em funcionamento	Sim	Sim
Localização	Lisboa, Porto, Setúbal	Amesterdão
Domínio	Desporto	Histórico: Segunda Guerra Mundial
Destinatários	Escolas, Autarquias, Associações de Pais, ATL's, Health Club's Alunos entre os 4 e 14 anos	Crianças 9 - 14 anos
Sem fins lucrativos	Sim	Não
Fornecem Materiais Didáticos	Não	Não
Parceiros / Apoios	IPDJ, Adidas, Fruut, Câmara Municipal de Lisboa, Câmara Municipal do Porto Câmara Municipal da Amadora, Câmara Municipal de Aveiro, Associação Distrital de Judo de Setúbal, Federação Portuguesa de Kravmaga, BOXPT, Ergostek, Nelson Mandela Day	Donativos (monetários e materiais)
Missão	Desenvolvimento das competências desportiva, social e cívica	
Estratégias / Dinâmicas das práticas	Criação de parcerias com escolas. Adaptação dos seus horários aos mais apropriados para o público em questão.	Crianças podem explorar de forma interativa a forma de viver em Amesterdão de 4 diferentes crianças no tempo da Guerra. Podem realizar a visita com ou sem os pais.
Programas /atividade que realizam	Campos de Treino, Aulas	Visitas guiadas

(continua)

(continuação)

Instituição/entidade promotora/de acolhimento	**Escola de Judo Nuno Delgado**	**The Resistance Museum Junior**
Relação com as escolas	Estabelecem parcerias com estabelecimentos de ensino. Adaptam o seu horário com as escolas.	Visitas para grupos escolares
Política de Preços	Mensalidade: Judo crianças: entre 5 a 20 euros Judo adultos - 20 euros Ballet: 15 euros Hip-hop: 15 euros	Adulto: € 10 / Crianças 7-16 / Cartão ISIC: € 5 Gratuito: I Amsterdam City Card
Observações	Entidades, marcas e particulares oferecem bolsas a crianças com dificuldades financeiras	Apresentado em Holandês e Inglês. Espaço especializado para crianças
Porque é considerada uma "boa prática" do ponto de vista do projeto?	Exemplo português de como um desporto pouco praticado aumentou graças à adaptação de horários, localização e parcerias com escolas.	Local criado para as crianças. De uma forma simples e atrativa recria o espaço do museu adaptado para as crianças poderem apreender informação.
Em que condições/o que pode ser generalizada adaptado/adotado ao projeto 1ST MUSEUM?	Adaptação ao horário escolar.	Adaptação de um conteúdo "pesado", com informação densa ao público jovem. Espaço interativo. Experiência imersiva.
Data do registo	04.05.2017	04.05.2017

Fonte: Elaboração própria

Anexo E – *Proto-personas*

Educandos

Figura E.1. *Proto-persona*: criança de 11 anos

PERFIL

Idade: 11 Anos

Género: Masculino

Localização: Lisboa, Portugal

Ocupação: Estudante

FRUSTRAÇÕES / DORES

- Tem muita curiosidade e gostava de experimentar materiais diferentes
- Na escola dedicam pouco tempo às expressões plásticas
- A escola não tem condições para explorar coisas novas

MOTIVAÇÕES

- Adora expressão plástica
- Gosta de experiências novas
- Não gosta de português nem de matemática

OBJETIVOS

- Divertir-se fora de casa
- Ter acesso a experiências diferentes
- Passar tempo com os pais

Sendo um ótimo aluno gosta de conciliar o estudo com atividades extracurriculares para aprender novas valências. Gosta muito das aulas de expressão plástica, mas não têm ferramentas. Está constantemente a pedir aos pais para participar em ATL's e atividades diferentes.

Fonte: Elaboração própria

Figura E.2. *Proto-persona*: criança de 5 anos

PERFIL

Idade: 5 anos

Género: Feminino

Localização: Lisboa, Portugal

Frequenta o pré-escolar

OBJETIVOS

- Fazer atividades ligadas às expressões plásticas
- Divertir-se
- Passar tempo com os pais

MOTIVAÇÕES

- Adora expressão plástica e física
- Está sempre a desenhar na escola
- Gosta de se sujar
- Gosta de experiências novas

FRUSTRAÇÕES / DORES

- Os pais não gostam de fazer atividades plásticas em casa porque fica tudo sujo
- Passa pouco tempo com os pais

É muito nova, mas já tem veia de artista! Desde pequeno que tem apetência para as expressões plásticas e está sempre a tirar fotografias com o seu telemóvel! Gosta de desenhar e quer experimentar coisas diferentes.

Fonte: Elaboração própria

Encarregados de Educação

Figura E.3. *Proto-persona*: Mãe solteira

PERFIL

Idade: 37 Anos

Género: Feminino

Estado Civil: Solteira

Ocupação: Professora Universitária,

Nível de escolaridade: Doutoramento

Localização: Lisboa, Portugal

Filhos: João – 5 anos

MOTIVAÇÕES

- Passar tempo de qualidade com o seu filho
- Tem sensibilidade artística
- Interesse pela cultura

FRUSTRAÇÕES / DORES

- Falta de tempo
- O filho faz muito barulho nos museus de arte e não se concentra a ver nada

OBJETIVOS

- Estimular a criatividade do seu filho
- Dar a conhecer novas realidades ao seu filho

Durante a semana tem pouco tempo e mesmo durante o fim-de-semana torna-se difícil conjugar tudo com a lida doméstica. Procura programas onde possa passar um momento agradável sem ter de se preocupar com o tempo e falta de opções. Precisa de um sítio onde possa passar tempo de qualidade com o seu filho ou o possa deixar a fazer atividades com pessoas de confiança e atividades enriquecedoras

Fonte: Elaboração própria

Figura E.4. *Proto-persona*: casal

PERFIL

Idades: 40 e 45 Anos

Género: Masculino e Feminino

Ocupação: Funcionários Públicos

Localização: Amadora, Portugal

Nível de escolaridade: Mestrado

Idade dos filhos: 7 anos, 4 anos

MOTIVAÇÕES

- Passar tempo com os filhos
- Motivar os filhos
- Descontrair do stress do trabalho
- Os filhos são a sua prioridade
- Interesse pela cultura

FRUSTRAÇÕES / DORES

- Falta de tempo
- Não pode visitar museus porque os filhos andam sempre a correr de um lado para o outro e chateiam-se rapidamente

OBJETIVOS

- Dar a conhecer novas realidades aos seus filhos
- Partilhar momentos culturais em família
- Procuram passar o máximo tempo possível com eles, apesar de ter uma profissão que requer muito tempo do seu dia
- Encontrar atividades que possa fazer com os seus filhos apesar das diferenças de idades

Desejam passar momentos de qualidade em família. Querem incentivar o pensamento criativo dos filhos. Gostam de fazer atividades diferentes, mas em casa não têm as condições necessárias.

Fonte: Elaboração própria

Figura E.5. *Proto-persona*: avô

PERFIL

Idade: 68 Anos

Género: Masculino

Estado Civil: Casado

Ocupação: Reformado

Nível de escolaridade: 1º Ciclo

Localização: Lisboa

Idade dos netos: 12 anos, 10 anos, 8 anos, 5 anos

FRUSTRAÇÕES / DORES

- Os netos preferem ficar ao computador
- Não tem carro para se deslocar
- Não encontra atividades com horários compatíveis com a escola dos netos

MOTIVAÇÕES

- Passar tempo de qualidade com os netos
- Sair de casa
- Não ver os netos o dia todo em frente da televisão, computador e telemóvel

OBJETIVOS

- Encontrar atividades que possa fazer com os seus netos apesar das diferenças de idades
- Sair de casa
- Passar tempo de qualidade com os seus netos

Gosta de passar tempo com os netos e está sempre à procura de atividades para fazer com eles! Gosta de os levar a parques infantis, mas durante o tempo frio procura sempre outras alternativas. Leva-os a museus e monumentos preocupado com a cultura geral dos netos! Procura sempre atividades para que estes se sintam felizes e entusiasmados com o dia passado com o avô.

Fonte: Elaboração própria

Professores

Figura E.6. *Proto-persona*: professora primária, ensino privado

PERFIL

Idade: 37 anos

Género: Feminino

Estado Civil: Solteira

Nível de escolaridade: Mestrado

Localização: Amadora, Portugal

FRUSTRAÇÕES / DORES

- Falta de tempo
- Currículo escolar sobrecarregado
- Conhecimentos dentro das expressões (plásticas e musicais) pouco aprofundados

MOTIVAÇÕES

- Levar os alunos em visitas de estudo
- Motivá-los a adquirir novas valências e enriquecer o vocabulário

OBJETIVOS

- Cumprir metas curriculares
- Motivar os alunos
- Organizar visitas de estudo interessantes e enriquecedoras

Sendo um ótimo aluno gosta de conciliar o estudo com atividades extracurriculares para aprender novas valências. Gosta muito das aulas de expressão plástica, mas não têm ferramentas. Está constantemente a pedir aos pais para participar em ATL's e atividades diferentes.

Fonte: Elaboração própria

Figura E.7.*Proto-persona*: professor primário, ensino público

PERFIL

Idade: 33 anos

Género: Masculino

Estado Civil: União de Facto

Nível de escolaridade: Mestrado

Localização: Lisboa, Portugal

FRUSTRAÇÕES / DORES

- Pouco tempo
- Infraestruturas não estão preparadas para realizar todas as atividades que gostaria de fazer com os seus alunos
- Falta de recursos materiais
- Alunos pouco motivados

MOTIVAÇÕES

- Levar os alunos em visitas de estudo
- Mostrar que as expressões representam ferramentas muito importantes para o futuro
- Ver os seus alunos motivados

OBJETIVOS

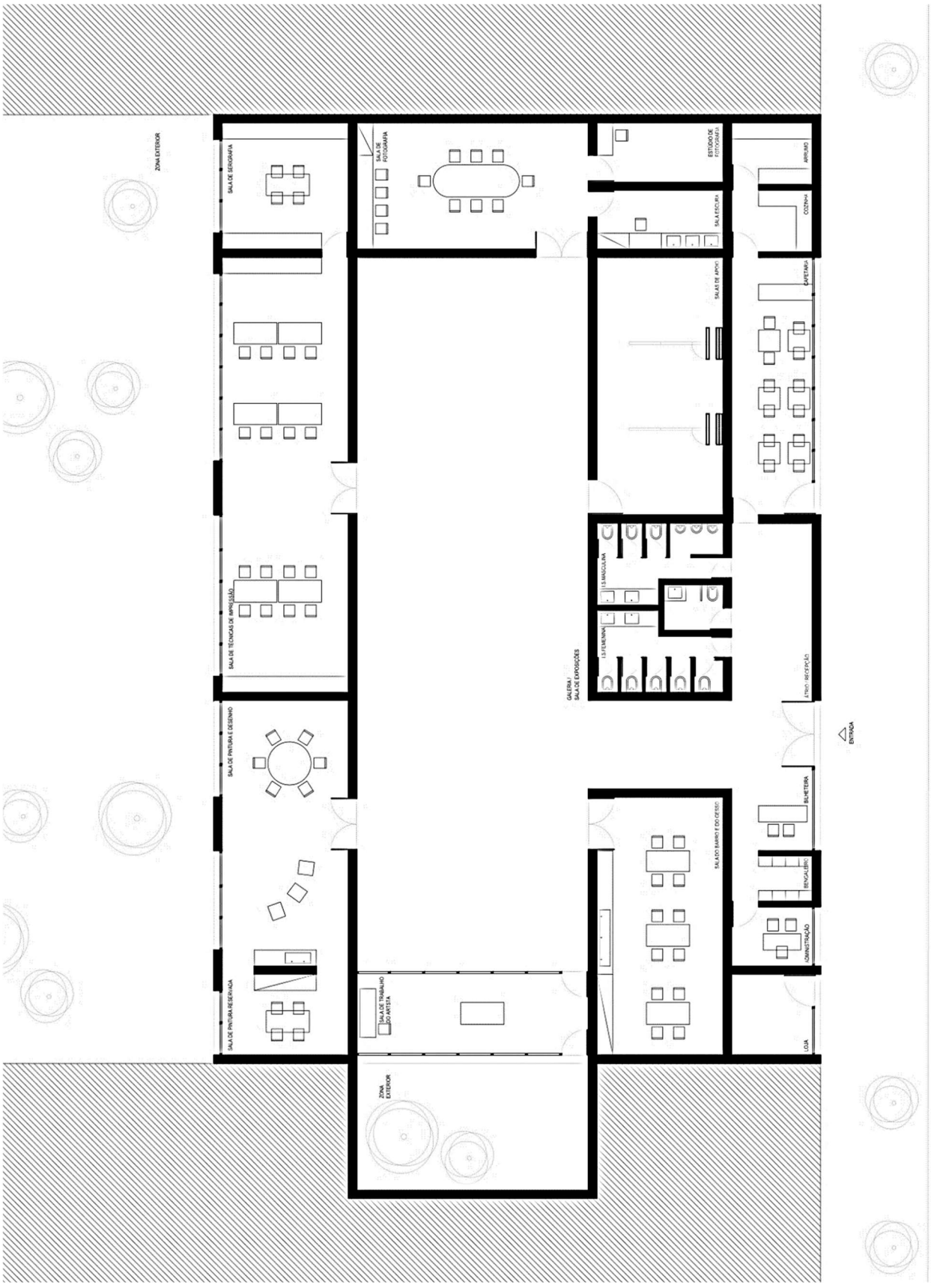
- Estimular a criatividade dos alunos
- Colmatar falhas de equipamentos/espaços da escola
- Cumprir as metas curriculares

Quer ter as condições necessárias para cumprir metas curriculares. Ver os seus alunos motivados e fazer visitas de estudo. A escola e os alunos têm poucos recursos, mas procura sempre atividades que possa integrar no programa e gostava de que as instituições culturais tivessem maior ligação como espaço da escola.

Fonte: Elaboração própria

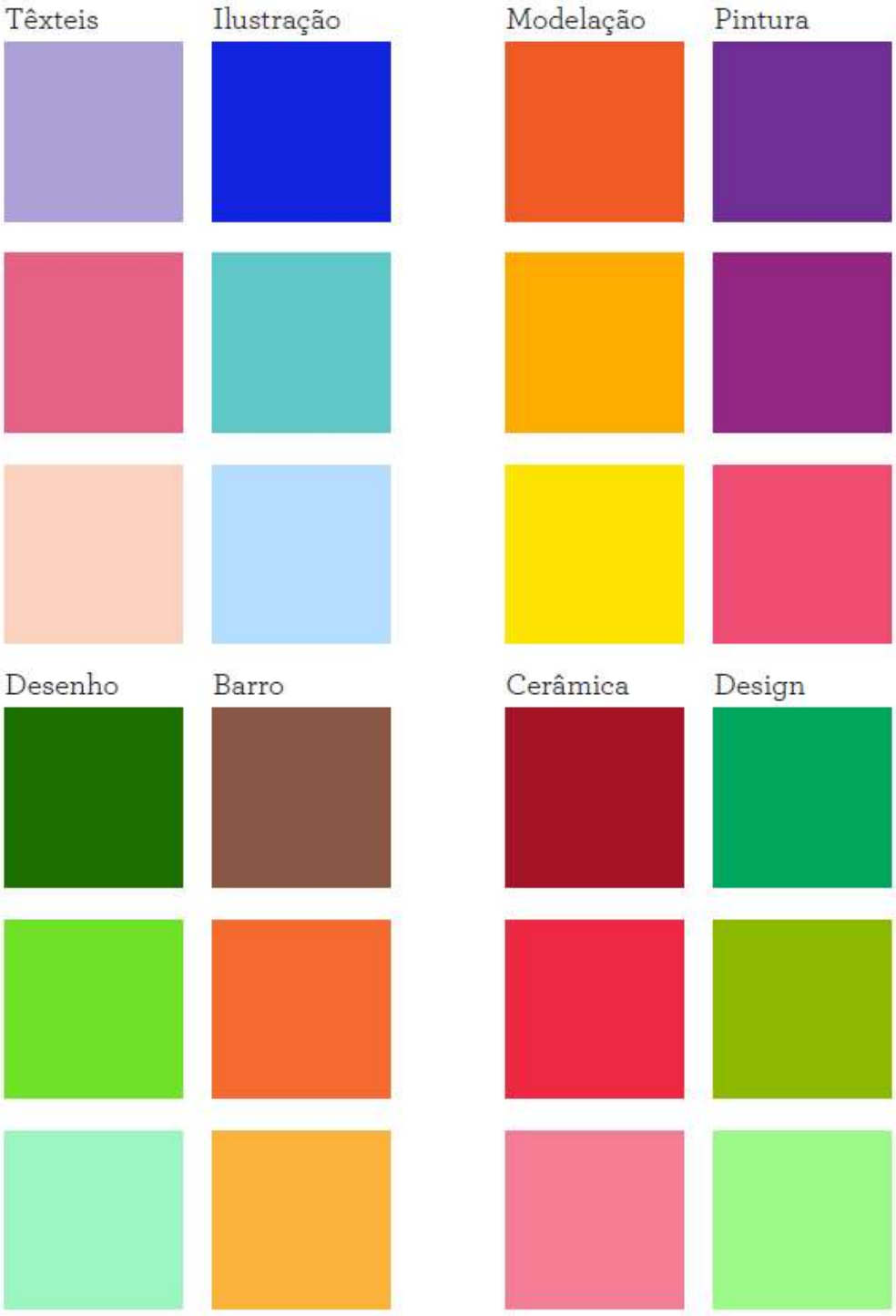
Anexo F - Espaço físico

Figura F.1.Organigrama funcional do projeto 1ST MUSEUM



Fonte: Elaboração própria

Figura F.2. Testes de cor a implementar nas salas de atividades

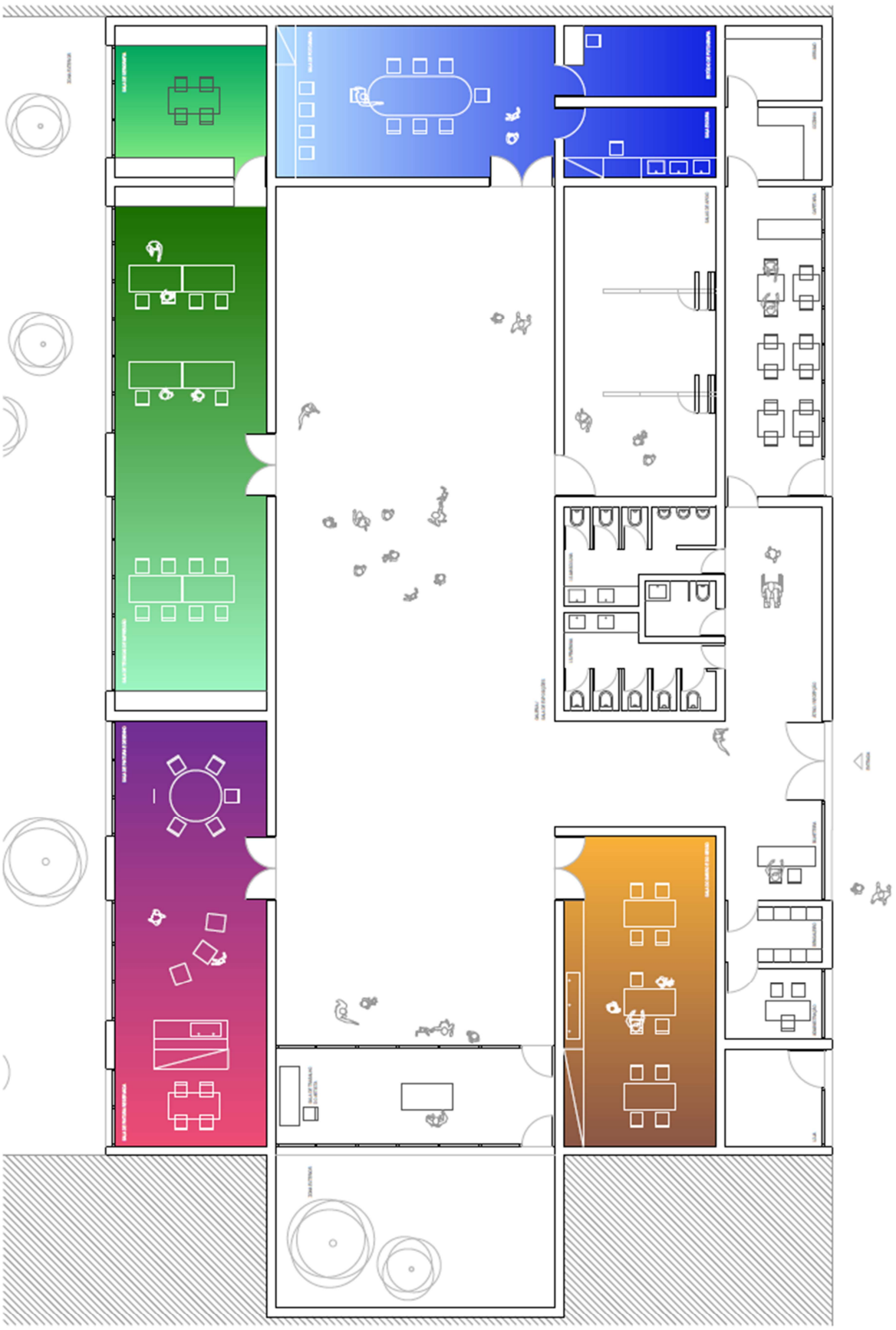


Fonte: Elaboração própria

Figura F.3. Testes de cor a implementar nas salas de atividades

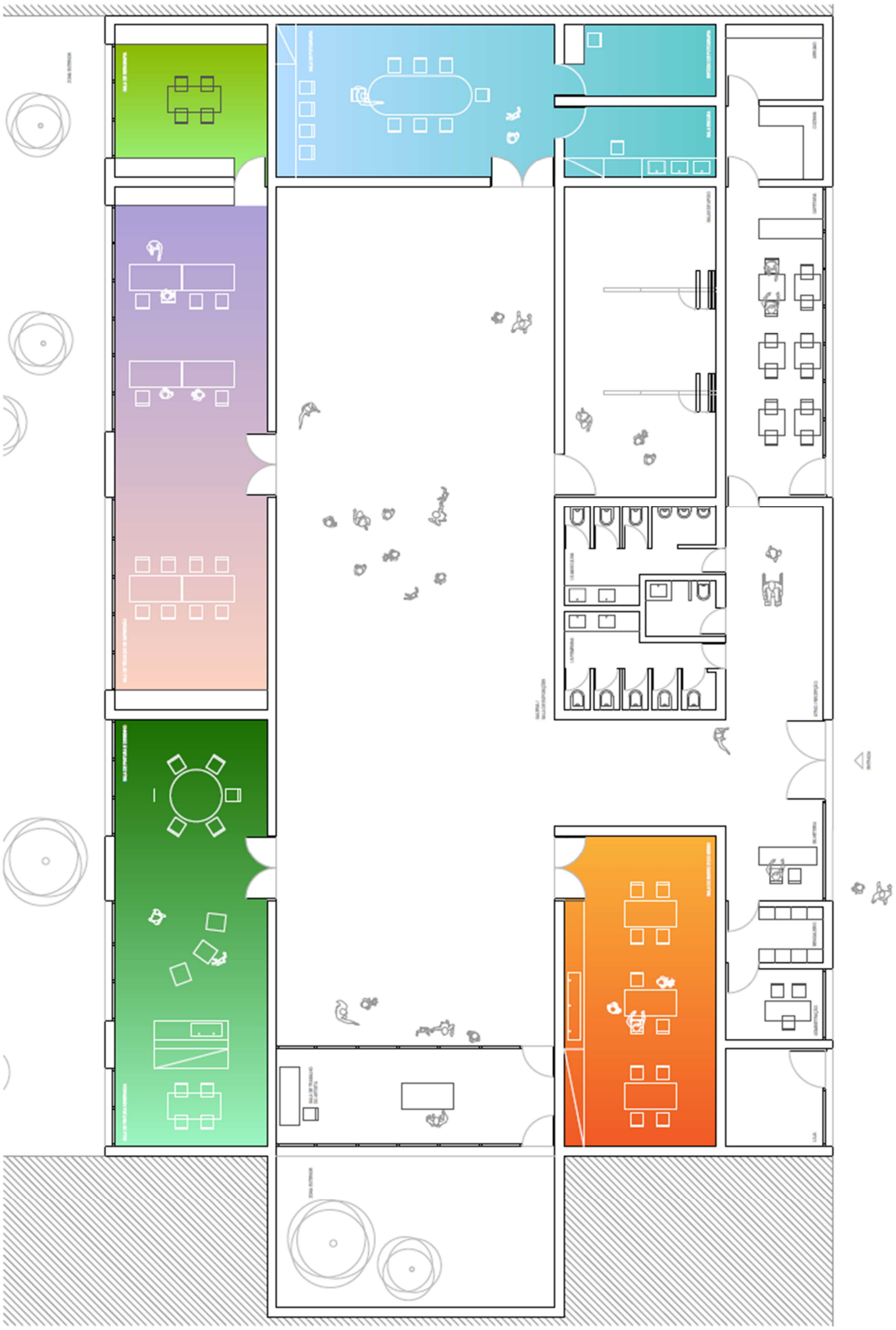
Fonte: Elaboração própria

Figura F.4. Estudo de cores, exemplo de esquema cromático a aplicar



Fonte: Elaboração própria

Figura F.5. Estudo de cores, exemplo de esquema cromático a aplicar



Fonte: Elaboração própria

Anexo G – Imagens

Figura G.1. Registos de uma visita familiar à exposição *Helio Oiticica. museu é o mundo*

Fonte: Fotografias cedidas pela entrevistada EE6, fotografias tiradas durante a visita com a sua família à exposição *Helio Oiticica. museu é o mundo.*

Anexo H – Modelo de análise SOAR

Quadro H.1. Modelo de análise SOAR

Forças	**Oportunidades**
Aquilo em que a entidade se destaca. Os seus recursos, capacidades e conquistas importantes.	Circunstâncias que podem ser aproveitadas para obter sucesso (melhorar a rentabilidade, a participação no mercado, a vantagem competitiva, etc.)
▪ Em que nos destacamos? ▪ Quais as nossas maiores conquistas? ▪ Do que nos orgulhamos mais? ▪ O que nos torna únicos? ▪ Qual é a nossa oferta que é de qualidade? ▪ Quais são os pontos fortes mais valiosos no mercado em que nos inserimos? ▪ O que fazemos que nos difere dos nossos concorrentes?	▪ Que parcerias poderiam levar ao sucesso? ▪ Que mudanças e tendências no mercado vão de encontro com os nossos pontos fortes? ▪ Que ameaças vemos que poderíamos reformular como oportunidades? ▪ Quais as necessidades e desejos dos nossos *stakeholders* que não satisfazemos? ▪ Existem lacunas no mercado que possamos preencher?
Aspirações	**Resultados**
Aquilo que se pretende ser e alcançar no futuro. Uma visão para construir sobre os pontos fortes atuais, fornecer inspiração e desafiar a situação atual.	Resultados que demonstram o alcance dos objetivos e aspirações definidos.
▪ O que queremos alcançar no futuro? ▪ Como deve ser o negócio no futuro? ▪ Como podemos fazer a diferença? ▪ O que nos entusiasma e apaixona neste projeto? ▪ Que estratégias e ações apoiam nosso futuro perfeito?	▪ O que nos indica que estamos no caminho para alcançar o sucesso? ▪ Como traduzimos nossa visão de sucesso em resultados tangíveis? ▪ Como sabemos quando alcançamos nossos objetivos?

Fonte: Tradução livre do modelo seguido, disponível em https://www.groupmap.com/map-templates/soar-analysis/, consultado em 09.10.2017

Curriculum Vitae

FILIPA GAMA DA LUZ

+351 91 826 84 64

17.01.1993
Rua do Cerrado das Oliveiras, Nº10, 2ºC
2610-035 Amadora

Skills: Criatividade, Organização, Liderança, Metódica, Empenhada

Interesses: Artes plásticas, Fotografia, Vídeo, Curadoria, Mindfulness, Yoga

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

2013, 2015 e 2016

Universidade do Porto

Monitora de Atividades da Universidade Júnior

EXPERIÊNCIAS COMPLEMENTARES

2017 | Coordenação equipa Voluntários Inquérito aos Públicos Lumina - Festival Da Luz, Lumina

2016 - 2017 | Comunnication Manager – Young Audax Generation, ISCTE-IUL

2015 | Assistente De Artista - Festival Da Luz, Lumina

2015 | Voluntária no Serviço de Gestão de Espaços Expositivos e Museológicos da Faculdade de Belas Artes da Universidade do Porto

Apoio à gestão do Museu e Coleção

Investigação, pesquisa e inventariação de objetos artísticos

Assistência a artistas e comissários de exposição

Apoio na preparação de objetos para exposição

2012 – 2014 | Membro Da Associação De Estudantes FBAUP

PRÉMIOS

1º Lugar | Startup Weekend Lisbon 2016

CARTA DE CONDUÇÃO

Categorias B1, B

COMPETÊNCIAS LÍNGUISTICAS E INFORMÁTICAS

Português - Nativo	●●●●
Inglês	●●●●
Francês	●●○○○
Microsoft Office	●●●●
Adobe Premiere	●●○○○
Machintosh e Windows	●●●●

FORMAÇÃO ACADÉMICA

2015 – Presente
A terminar o Mestrado em Empreendedorismo e Estudos da Cultura – Gestão Cultural

ISCTE-IUL, Lisboa

2011 – 2015
Curso de Artes Plásticas - Ramo de Escultura
Faculdade de Belas Artes da Universidade do Porto | Média Final 15 valores

2008 - 2011

Escola Secundária Artística António Arroio, Lisboa
Especialização em Produção Artística – Têxteis
Média final 18 Valores

REFERÊNCIAS

Luís Nunes | 91 905 35 36

Curador / Museólogo da Faculdade de Belas Artes da Universidade do Porto