

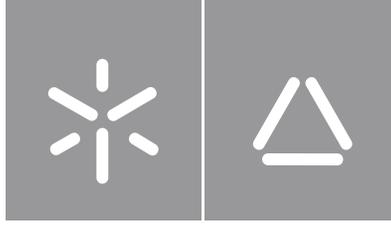


**Universidade do Minho**  
Instituto de Ciências Sociais

Micaela Alexandra Gonçalves Santos

**A satisfação dos públicos na comunicação  
cultural: o caso do Convento São Francisco**





**Universidade do Minho**  
Instituto de Ciências Sociais

Micaela Alexandra Gonçalves Santos

**A satisfação dos públicos na comunicação cultural: o caso do Convento São Francisco**

Relatório de Estágio  
Mestrado em Ciências da Comunicação  
Área de especialização em Publicidade e Relações Públicas

Trabalho efetuado sob a orientação da  
**Professora Doutora Teresa Augusta Ruão Correia Pinto**

## DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

### *Licença concedida aos utilizadores deste trabalho*



Atribuição-NãoComercial-SemDerivações

CC BY-NC-ND

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

## AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, por serem o meu maior exemplo de força e de resiliência. Por me ensinarem a dar valor ao trabalho e a compreender a importância do sacrifício. Por terem suportado os meus estudos com horas duras de trabalho. Por tudo o que me ensinaram, que não se mede em palavras. Por me inspirarem a ser melhor e a chegar mais longe. Por me apoiarem quando o céu se mostrava mais cinzento. A eles devo todo o meu respeito e dedicação.

Ao Pedro, por ser o melhor companheiro de vida. Por me acompanhar de perto em todo este processo, oferecendo-me muita força e motivação. Pela presença estrutural ao longo de todo o meu percurso académico. Pelas palavras certas nas horas certas. Acima de tudo, por me compreender e me apoiar. Pelo amor e pela companhia.

À Marta, à Margarida e à Madalena, por todos os conselhos, pela amizade e por acreditarem em mim. Por ocuparem este processo solitário com abraços, mesmo à distância. Por estarem sempre presentes, mesmo não estando sempre presentes.

Aos amigos da Tuna Recreativa Penalvense, por todos os sábados colocarem os seus ouvidos ao serviço das minhas preocupações. Pela música, pela companhia, pelos risos. Sem isso, todo este percurso teria sido muito mais difícil de percorrer.

À Professora Teresa Ruão, por me orientar ao longo destes meses, acompanhando o meu trabalho. Pela simpatia, pelo rigor e pela prestabilidade.

À Ana Marques, por me orientar dentro das paredes do Convento São Francisco. Ao Filipe Carvalho, por me dar a conhecer a maior casa cultural de Coimbra e por ter participado ativamente na minha orientação.

A todos os profissionais do Convento São Francisco, pela amabilidade e por me integrarem na sua casa, permitindo-me conhecer de perto o mundo do espetáculo.

A todos aqueles que colaboraram neste estudo.

A todos aqueles que, não cabendo nestas linhas, me apoiaram. Desde a família aos amigos. Desde Penalva de Alva a Oliveira do Hospital. De Coimbra a Braga. A todos eles devo este trabalho.

## DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração.

Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

# A satisfação dos públicos na comunicação cultural: o caso do Convento São Francisco

## Resumo

Numa sociedade cada vez mais global, que tem um acesso sem precedentes à informação, é importante pensar no lugar da cultura e das instituições culturais. Com a modificação constante dos modelos de comunicação, todas as organizações devem acompanhar a evolução social e tecnológica, desenvolvendo também a sua forma de comunicar com o público. O setor cultural não é exceção, devendo, mais do que nunca, acompanhar as tecnologias, reinventando-se e transformando-se, de forma a alimentar e a manter os seus consumidores culturais.

Portanto, a comunicação estratégica é aqui vista como a chave para fazer a manutenção da relação entre as instituições culturais e os seus públicos. Assume-se a necessidade de que os lugares de cultura desenvolvam planos de comunicação estratégica que lhes permita identificar, captar e manter diferentes públicos – algo que deve ser potenciado, uma vez que a comunicação no setor cultural tem sido pouco explorada pelas instituições nacionais. Considera-se também fulcral tomar conhecimento do nível de satisfação dos públicos, de modo a selecionar focos estratégicos de melhoria, para que, assim, haja condições para melhorar a relação estabelecida entre a instituição e os seus consumidores. Ademais, num ambiente em que a oferta cultural é crescente, isto torna-se cada vez mais relevante, no sentido de cativar públicos e de os fidelizar, o que se acredita ser possível através de uma comunicação estratégica, integrada e holística.

Com base numa experiência de estágio vivida ao longo de três meses no Convento São Francisco, foi redigido o presente relatório, que descreve a experiência de trabalho nesta instituição, estudando a comunicação desenvolvida pela mesma, bem como o nível de satisfação dos públicos. Através desta investigação, conheceu-se o perfil sociodemográfico do público do CSF e determinou-se a relação que ambas as partes estabelecem. Identificou-se ainda a comunicação como área prioritária de atuação na instituição, uma vez que foi identificada pelo público como a maior debilidade.

**Palavras-chave:** comunicação cultural; comunicação estratégica; Convento São Francisco; cultura; satisfação dos públicos.

# Audience satisfaction in cultural communication: the case of Convento São Francisco

## Abstract

In an increasingly global society, with unprecedented access to information, it is important to think about the place where culture and cultural institutions belong. With the constant modification of communication models, all organizations must keep up with social and technological evolution, also developing their way of communicating with the public. The cultural sector is no exception, and must, more than ever, keep up with technology, reinventing and transforming itself, in order to feed and maintain its cultural consumers.

Therefore, strategic communication is seen here as the key to maintain the relationship between cultural institutions and their audiences. The need for cultural places to develop strategic communication plans is assumed in order to allow them to identify, capture and maintain different audiences – something that must be strengthened, since communication in the cultural sector has been poorly explored by national institutions. It is also considered essential to become aware of the level of satisfaction of the public, in order to select strategic focuses for improvement, so that there are conditions to improve the relationship established between the institution and its consumers. Furthermore, in an environment where the cultural offer is growing, this becomes increasingly relevant to captivate audiences and build up their loyalty, which is believed to be possible through strategic, integrated and holistic communication.

This report was written based on a three-month internship experience at Convento São Francisco and describes the work experience at this institution, studying the communication developed, as well as the level of satisfaction of the public of this organization. Through this investigation, the sociodemographic profile of the CSF audience was cognized and the relationship established by both parties was determined. Communication was also identified as a priority area of action in the institution, since it was identified by the public as its greatest weakness.

**Keywords:** cultural communication; strategic communication; Convento São Francisco; culture; audience satisfaction.

# Índice

<b>Introdução.....</b>	<b>1</b>
<b>Parte I – A experiência de estágio curricular no Convento São Francisco.....</b>	<b>3</b>
1. O Convento São Francisco como Centro Cultural e de Congressos .....	3
1.1. A História do Convento São Francisco: da primeira pedra à casa cultural.....	3
1.2. Breve descrição da instituição de acolhimento.....	4
2. Relato crítico da experiência de estágio .....	6
2.1. Os primeiros dias no Convento São Francisco .....	6
2.2. Em tempo de pandemia, a cultura fica em casa .....	9
2.3. Tarefas desenvolvidas e questões suscitadas pela experiência .....	10
2.4. O modelo de comunicação e gestão do CSF.....	16
<b>Parte II – Enquadramento Teórico.....</b>	<b>18</b>
1. Globalização e tecnologia: a construção de uma sociedade em rede .....	18
2. Comunicação estratégica: a chave para os novos desafios das organizações.....	21
3. Do conceito de cultura ao panorama do setor cultural e criativo em Portugal.....	22
4. Sobre a necessidade de comunicar estrategicamente nas instituições culturais.....	25
5. Os públicos no setor cultural e criativo.....	27
5.1. A imagem e a reputação .....	29
5.2. A satisfação dos públicos.....	30
<b>Parte III – Estudo Empírico .....</b>	<b>32</b>
1. Pergunta de Partida .....	32
2. Objetivos.....	33
3. Metodologia .....	33
3.1. Auditoria de Comunicação Estratégica .....	34
3.2. Inquérito de Satisfação ao Público .....	34
4. Apresentação e Análise dos Resultados .....	39
4.1 Auditoria de Comunicação Estratégica.....	39
4.2. Inquérito de Satisfação ao Público.....	46
5. Discussão Sumária dos Resultados .....	54
<b>Parte IV - Conclusão.....</b>	<b>56</b>
<b>Referências Bibliográficas.....</b>	<b>58</b>

<b>ANEXOS.....</b>	<b>62</b>
ANEXO I – Fotografias da Conferência de Imprensa (7 de janeiro de 2021) .....	62
ANEXO II – <i>Clipping</i> da primeira conferência de imprensa de 2021 no CSF (modo simples) .....	64
ANEXO III – Nota de Imprensa sobre o evento “Pitou – 100 anos Amália” .....	67
ANEXO IV – Atualização e correção da nota de imprensa sobre as exposições patentes no CSF 68	
ANEXO V – Nota de Imprensa sobre o evento “No início... Era um jardim!” .....	70
ANEXO VI – Esboço de exemplo para cartão de subscrição da newsletter .....	71
ANEXO VII – Inquérito de Satisfação ao Público do Convento São Francisco (2 páginas) .....	72
ANEXO VIII – Inquérito de Satisfação ao Público do Convento São Francisco na fase de pré-teste 74	
ANEXO IX – Entrevista ao Chefe da Divisão de Gestão e Programação do Convento São Francisco, Filipe Carvalho .....	76
ANEXO X – Tabelas de análise dos parâmetros relativos à satisfação dos inquiridos (quadro 4) 78	
ANEXO XI – Tabelas de análise sobre o grau de concordância com afirmações relativas à imagem do CSF (quadro 5) .....	82
ANEXO XII – Tabela de análise sobre o grau de recomendação do público do CSF a um amigo (quadro 6A) .....	84
ANEXO XIII – Tabela de análise sobre a avaliação do desempenho do CSF pelo público, tendo em conta as expectativas (quadro 6B) .....	85

## Lista de siglas

CMC – Câmara Municipal de Coimbra;

CSF – Convento São Francisco;

OCS – Órgãos de Comunicação Social.

## Índice de quadros

Quadro 1 - Distribuição dos inquéritos de satisfação.....	36
Quadro 2 - Objetivo de cada quadro disposto no inquérito de satisfação .....	37
Quadro 3 - Distribuição das respostas por categorias profissionais (INE) .....	49
Quadro 4 - Nível de satisfação do público em relação a diversos parâmetros .....	52

## Índice de figuras

Figura 1 - Recortes de publicações no Facebook do CSF [retirado a 29 de novembro de 2021]	41
Figura 2 - Recorte de uma publicação no Instagram do CSF [retirado a 29 de novembro de 2021] .....	41
Figura 3 - Recorte de uma publicação no Instagram do CSF [retirado a 29 de novembro de 2021] .....	42
Figura 4 - Logótipo do Convento São Francisco .....	43
Figura 5 - Capa e contracapa da agenda trimestral abril-junho 2021 .....	45
Figura 6 - Recortes da página inicial do site do CSF, na web e no smartphone [retirado a 6 de dezembro de 2021].....	46
Figura 7 - Idade (perfil sociodemográfico).....	47
Figura 8 - Género (perfil sociodemográfico) .....	47
Figura 9 - Área de Residência (perfil sociodemográfico) .....	48
Figura 10 - Habilitações Literárias (perfil sociodemográfico).....	48
Figura 11 - Frequência de visita ao CSF .....	50
Figura 12 - Tipo de eventos/atividades mais frequentados.....	50
Figura 13 - Meios de comunicação mais utilizados pelo público.....	51
Figura 14 - Fotografia retirada do site da CMC .....	62

Figura 15 - Fotografia retirada do site da CMC .....	62
Figura 16 - Fotografia retirada do site da CMC .....	63
Figura 17 - Fotografia retirada do site do Coimbra Explore .....	63

## Introdução

O relatório que aqui se inicia decorre de uma experiência de estágio vivida ao longo de três meses no Convento São Francisco, em Coimbra. Esta dissertação está enquadrada no segundo ano do Mestrado em Ciências da Comunicação, no ramo profissionalizante de Publicidade e Relações Públicas, e prevê a apresentação e reflexão da experiência adquirida no decurso do estágio curricular. Neste caso, a experiência de estágio é tomada como o ponto de partida para refletir sobre as práticas de comunicação nas instituições culturais do país.

A candidatura ao estágio curricular no Convento São Francisco foi vista como um grande desafio, principalmente devido à constatação de que a comunicação nas instituições culturais portuguesas ainda tem um longo caminho a percorrer. Foi nesse espaço com mais de 400 anos de história que se pensou na necessidade de reinventar a comunicação cultural, interagindo com os públicos de modo diferenciado, correspondendo ou superando as suas expectativas. Foi também neste lugar que se pôde conhecer de perto as barreiras que impossibilitam esta transformação comunicacional.

Com esta motivação de fundo, é apresentada neste relatório de estágio uma reflexão crítica sobre a experiência vivida, expondo observações colhidas do dia-a-dia no CSF, discutindo as aprendizagens, estudando a comunicação feita na instituição e avaliando a perspetiva do público. Para isso, esta dissertação começa por apresentar o Convento São Francisco, desde o seu contexto histórico até à identidade que assume nos dias de hoje. Posteriormente, passa-se ao relato crítico da experiência de estágio, onde são descritas as atividades desenvolvidas, fornecendo o contexto em que decorreu este período – pontuado pela pandemia causada pelo vírus SARS-Cov-2 – e colocando sob especial foco a relação do CSF com os órgãos de comunicação social e o modelo de comunicação e gestão desta instituição.

Adiante, de forma a sustentar teoricamente o tema deste trabalho, é feito um enquadramento teórico de vários conceitos considerados pertinentes no âmbito da investigação. Em primeiro lugar, percorre-se brevemente o histórico social e tecnológico que originou grandes alterações nos modelos de comunicação. De seguida, com o intuito de discorrer sobre a importância da Comunicação Estratégica nas instituições culturais portuguesas, introduzem-se os conceitos de Comunicação Estratégica e de Cultura. Por fim, aborda-se a temática dos públicos no setor cultural

e criativo, conhecendo de perto as noções de imagem, de reputação e, fundamentalmente, de satisfação.

Passando ao estudo empírico deste relatório de estágio, definiu-se uma pergunta de partida, cujo propósito passa por guiar toda a investigação. De modo a focalizar melhor a problemática, estabeleceram-se objetivos e uma metodologia a adotar, detalhadamente. Finalmente, são apresentados e analisados os resultados colhidos de uma auditoria de comunicação estratégica e de um inquérito de satisfação ao público, de onde se retiraram algumas conclusões.

# Parte I – A experiência de estágio curricular no Convento São Francisco

## 1. O Convento São Francisco como Centro Cultural e de Congressos

### 1.1. A História do Convento São Francisco: da primeira pedra à casa cultural

Para melhor ilustrar e descrever a minha experiência de estágio no Convento São Francisco, parece-me oportuno começar por enquadrar historicamente este edifício. Apesar de não existirem muitas fontes acessíveis que apresentem a história do convento, parti, essencialmente, das informações dispostas no website oficial deste equipamento cultural para fazer uma síntese da sua vida.

Ainda que a primeira pedra do Convento São Francisco tenha sido lançada no ano de 1602, falar sobre este espaço implica recuar ao século XIII. De acordo com a informação disposta no site oficial do Convento São Francisco<sup>1</sup>, foi em 1247 que se deu a construção primitiva do edifício, “situado junto à Ponte de Santa Clara, na margem esquerda do Mondego”, o que supõe a presença de Franciscanos em Coimbra. Segundo esta página, “o nome do antigo Convento perdurou na memória coletiva como São Francisco da Ponte”, precisamente por se localizar junto à ponte.

No entanto, com a subida do leito do rio Mondego, os frades foram obrigados a construir o edifício num sítio mais seguro e menos propício a inundações. De acordo com o site que venho a citar, foi já em 1506 que a Bula do Papa Júlio II foi concedida a D. Manuel I para autorizar a mudança da Ordem dos Franciscanos, ainda que o abandono definitivo do edifício primitivo se tenha dado já no final do século XVI.

Assim, a história do Convento começa oficialmente na data em que foi lançada a primeira pedra. Como referido anteriormente, a construção do edifício iniciou-se a 2 de maio de 1602, de acordo com a inscrição nas portas da Antiga Igreja. Segundo a página oficial do Convento São Francisco, o projeto, distinguido por influências do estilo maneirista, é, “provavelmente, da autoria do arquiteto Vincenzo Casale”. Diz-se ainda que foram necessárias esmolas, donativos e a reutilização de materiais do antigo edifício para a construção deste espaço.

Originalmente, o Convento São Francisco foi construído para acolher monges franciscanos, que por lá se mantiveram até à Revolução de 1820. Ainda na mesma página se pode ler que, “durante

---

<sup>1</sup> <http://coimbraconvento.pt/pt/convento-sao-francisco/historia/>, acessido a 10 de agosto de 2021

o período das Invasões Francesas (1807-1810), as tropas ocuparam o Convento, que terá servido de quartel e hospital, deixando um rasto de pilhagem, destruição e morte”.

Uns anos depois, já em 1834, a extinção das Ordens Religiosas fez com que o Convento passasse a assumir outras funções. Entre 1854 e 1872, a igreja converteu-se na sede da nova freguesia de Santa Clara e, já em 1875, “transformou-se numa fábrica de massas alimentícias”. Até ao final do século XX, as instalações do Convento São Francisco serviram sempre como fábricas, fosse de produção têxtil ou de lanifícios.

Só em julho de 1986, o edifício foi adquirido pela Câmara Municipal de Coimbra. A informação disposta no site oficial dita que, “após vários anos sem ocupação permanente e com eventos pontuais, sobretudo do domínio artístico, as obras de requalificação do antigo Convento São Francisco tiveram início em outubro de 2010”.

Foi apenas a 8 de abril de 2016 que o Convento São Francisco finalmente abriu portas como um Centro Cultural e de Congressos, com gestão direta da Câmara Municipal de Coimbra, reunindo a área da cultura, do turismo e dos negócios num só espaço.

## **1.2. Breve descrição da instituição de acolhimento**

Assim, o lugar que já foi um hospital, um quartel e até uma unidade fabril têxtil é hoje um Centro Cultural e de Congressos. O Convento São Francisco já assumiu várias formas e já albergou vidas muito diferentes, ao longo de mais de 400 anos. Agora, as paredes deste edifício estão repletas de história e recontam-na, a partir de diversas formas artísticas.

Nos dias de hoje, o Convento São Francisco é descrito como “um espaço multifuncional que conjuga a economia, a cultura, o conhecimento e a inovação ao serviço do desenvolvimento da cidade, da região e do país”<sup>2</sup>. Como casa cultural, existe há apenas cinco anos e já se posicionou na cidade de Coimbra por apresentar e divulgar trabalhos de artistas de renome a nível local, nacional e até internacional. No discurso do quinto aniversário do CSF, Manuel Machado, à data, o vigente Presidente da Câmara Municipal de Coimbra, revelou que este espaço já recebeu “cerca de 205 mil espectadores e mais de 130 mil congressistas” em “600 eventos culturais” e “350

---

<sup>2</sup> <http://www.coimbraconvento.pt/pt/convento-sao-francisco/missao-visao-e-valores/>, acedido a 10 de agosto de 2021

congressos”. Em poucas palavras, trata-se da maior e mais representativa casa cultural da cidade de Coimbra.

Este espaço foi criado em 2016 com base em três pilares essenciais: a Cultura (representada pelo Centro Cultural), a área de Negócios (assente no Centro de Convenções) e ainda no Turismo (que encontra um espaço no Welcome Center). Assim, os objetivos deste estabelecimento passam por “potenciar um novo circuito de turismo de negócios”, “potenciar sinergias com os agentes académicos, científicos e empresariais da região” e “complementar a oferta cultural de Coimbra, articulando as suas valências e programação com o sistema cultural do território” (OPIUM, 2015, p. 5).

No que concerne à dimensão do Convento São Francisco, pode afirmar-se que se trata de um edifício monumental, que possui uma grande variedade de espaços. Esta versatilidade no tipo e tamanho das instalações possibilita a realização de eventos de pequena, média e larga escala, nas mais diversas áreas. De acordo com a página institucional do CSF, “a multifuncionalidade dos espaços permite acolher conferências científicas, eventos sociais, artísticos e corporativos”.

Entre os vários espaços do convento, os escolhidos para a maioria dos espetáculos são a Antiga Igreja (para eventos de pequena a média dimensão) e o Grande Auditório (que dispõe de 1125 lugares). Ademais, o CSF tem ainda diversas salas, próprias para conferências e apresentações; a Black Box, onde decorrem desde iniciativas do cinema às artes performativas; o Welcome Center, desenhado para acolher novos visitantes; a Galeria Pedro Olayo (Filho), onde são realizadas algumas exposições; o Café-Concerto e a Livraria Bruuá. Para além destes espaços interiores, o CSF dispõe ainda de um espaço exterior muito rico, que inclui um vasto jardim e os claustros do convento.

Por este equipamento cultural municipal já passaram inúmeros artistas, reconhecidos a nível nacional e internacional. Entre as figuras internacionais, podem destacar-se os concertos de Benjamin Clementine, Yann Tiersen, Patrick Watson, Mayra Andrade e ainda o da banda francesa Nouvelle Vague. Já ao nível nacional são incontáveis as presenças de grandes músicos no Grande Auditório do Convento São Francisco. Em cinco anos de existência, já por lá passaram, nomeadamente, António Zambujo, Teresa Salgueiro, Sérgio Godinho, Vitorino, Salvador Sobral, Lena D’Água, Jorge Palma, Mariza e Ana Moura.

## **2. Relato crítico da experiência de estágio**

Para relatar a minha experiência de estágio no Convento São Francisco, optei por um registo crítico e pessoal que, de forma relativamente cronológica, tenha em consideração os aspetos positivos do estágio, mas também os negativos. Ao discorrer sobre esta experiência, pretendo articular os conhecimentos que fui adquirindo ao longo do meu percurso académico com as capacidades práticas que desenvolvi neste estágio curricular.

Estagiar no Convento São Francisco, mais do que a concretização de um interesse prévio ao mestrado, culminou numa vontade de fazer algo diferente no âmbito da comunicação de cultura. Foi durante a minha licenciatura em Jornalismo e Comunicação na Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra que conheci o Convento São Francisco. Ainda que não tivesse uma grande proximidade a essa casa cultural, havia já alguma curiosidade por fazer parte do seu desenvolvimento.

Perante a observação de um esforço manifestamente fraco no que concerne à prática de estratégias de comunicação na área da cultura a nível nacional (salvo algumas exceções), senti que estagiar numa casa cultural destas dimensões seria um grande desafio para mim. Assim, candidatei-me a um estágio curricular no Convento São Francisco com o intuito de aglutinar dois universos que me são muito especiais: o da comunicação e o da cultura.

Antes de partir para o relato propriamente dito, é importante antecipar o contexto em que o estágio foi realizado. Com início em janeiro de 2021, o estágio decorreu num período de contenção da pandemia causada pela SARS-CoV-2, tendo esta experiência sido profundamente lesada pelas consequentes restrições e regras. Não obstante essas vicissitudes, foi considerado que havia condições para realizar o estágio, que passo a relatar.

### **2.1. Os primeiros dias no Convento São Francisco**

Ainda que a aceitação para estagiar no Convento São Francisco tenha acontecido durante o mês de novembro de 2020, o estágio só teve início a 5 de janeiro de 2021, devido às sucessivas medidas de prevenção ao contágio por Covid-19, não só no setor cultural, mas também ao nível da circulação entre concelhos. Sabendo que tinha algum tempo de espera até iniciar o desejado

estágio, decidi começar por estudar a comunicação externa do CSF, observando o seu website e redes sociais.

Após conhecer o Convento São Francisco no mundo virtual, eventualmente chegou a hora de conhecer as suas estruturas, quer a nível físico, quer humano. Como já referi, foi a 5 de janeiro que dei entrada na administração do convento. À chegada, fui recebida pela minha orientadora na instituição, Ana Marques, que me apresentou aos seus colegas da administração e me fez uma visita guiada às instalações do CSF. Percebi, desde logo, que estava entre pessoas muito amáveis, num ambiente descontraído e que o espaço era ainda mais monumental e fascinante do que eu pensava.

Posteriormente, fui encaminhada para uma sala onde pude reunir-me com a minha orientadora na instituição e com o Chefe da Divisão de Gestão e Programação do CSF, Filipe Carvalho. A reunião teve como objetivo estipular os moldes em que o estágio iria decorrer. Ambos me fizeram algumas propostas de tarefas a realizar durante o estágio, que aceitei prontamente.

Entre as sugestões, aquela que me pareceu mais desafiante foi a de realizar um inquérito de satisfação ao público, que esclarecesse de forma breve quem são os visitantes do Convento São Francisco e que avaliasse a relação que ambas as partes estabelecem. Além disso, propuseram também que eu delineasse uma newsletter, estabelecendo algumas linhas-guia para o seu conteúdo e negligenciando a parte gráfica, que já estava quase pronta. A minha orientadora de estágio tratou ainda de me enviar a base de dados com os contactos elegíveis para a newsletter, com o intuito de que eu os organizasse.

Da mesma forma, aproveitei o momento de reunião para fazer uma proposta ao Chefe da Divisão de Gestão e Programação e à minha orientadora na instituição. Uma vez que já tinha passado três anos em Coimbra, aquando da minha licenciatura, e como conhecia de perto o trabalho do CSF, expus a ambos aquilo que sentia que podia ser uma fragilidade da comunicação deste equipamento cultural: uma falha na comunicação com o público jovem, da esfera académica, que é muito significativo na cidade de Coimbra.

Assim, propus uma aproximação aos órgãos de comunicação social académicos, nomeadamente ao Jornal Universitário de Coimbra – A Cabra, onde trabalhei durante um ano e meio. Como conhecia a diretora do jornal daquela altura, ser-me-ia muito simples estabelecer uma parceria ou

abrir uma porta que facilitasse a comunicação entre ambas as partes. A proposta foi bem recebida e tratei de contactar o jornal ainda nesse dia.

Logo que me sentei à secretária que me foi destinada, comecei a investigar sobre o que me tinha sido proposto. Primeiro, pesquisei sobre inquéritos de satisfação, uma vez que nunca tinha aplicado um antes. Aproveitei ainda para saber mais sobre newsletters, assinando, por exemplo, a do Centro Cultural de Belém, de modo a criar condições para fazer o benchmarking, ou seja, verificar quais são as melhores práticas dentro do setor e identificar pontos de superação.

No dia seguinte, a minha orientadora na instituição tratou de me pôr em contacto com Joana Nogueira que, além de fazer parte da equipa do Projeto Educativo e Mediação de Públicos, é quem redige os comunicados de imprensa. Como estavam ambas em teletrabalho, toda a comunicação foi feita à distância – por e-mail e por telefone. Assim, e depois de uma breve apresentação, a responsável pela assessoria de imprensa enviou-me duas notas de imprensa para que eu pudesse observar a forma e o tom de comunicação utilizado nas mesmas.

De forma a evitar entrar em descrições exaustivas, passo a relatar os dias seguintes de forma mais breve. Assim, o terceiro dia de estágio foi marcado pela primeira conferência de imprensa de 2021 no CSF, que constituiu um momento muito importante de aprendizagem e que descreverei abaixo, no ponto 2.3. Ainda na primeira semana de estágio pude assistir ao “Concerto para Bebés | Um passeio na Chéquia” e ao espetáculo “LUÍS DE MATOS #CONNECTADOS”, de modo a conhecer a dinâmica logística e relacional dos eventos neste equipamento cultural.

Já no dia 12, pude participar na redação de um comunicado de imprensa sobre o espetáculo “Pitou - 100 anos Amália”, que me levantou uma série de questões relacionadas com a gestão da comunicação dentro do Convento São Francisco, que hei de explicar adiante, no ponto 2.4.

Por fim, no dia 13 de janeiro, o Governo decretou novas medidas de contenção da pandemia, determinando o “dever geral de recolhimento domiciliário”, “a obrigatoriedade de adoção do regime de teletrabalho” e ainda “o encerramento de um alargado conjunto de instalações e estabelecimentos, incluindo atividades culturais e de lazer”<sup>3</sup>, pelo que tive de regressar a casa. Assim, tendo em conta o nível e a duração das restrições, em conjunto com o Chefe da Divisão de Gestão e Programação e com a minha orientadora na instituição, decidimos que seria melhor interromper o estágio até ser possível haver espetáculos culturais e regressar ao regime presencial.

---

<sup>3</sup> <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/governo/comunicado-de-conselho-de-ministros?i=394>, acessado a 31 de agosto de 2021

## 2.2. Em tempo de pandemia, a cultura fica em casa

Com as portas dos estabelecimentos culturais fechadas e o estágio suspenso, vi-me em casa a questionar o lugar da cultura na sociedade e a tentar prever as dificuldades que a esperam no futuro. Perante estes constrangimentos, considero pertinente dedicar este subcapítulo ao contexto em que decorreu o estágio, fazendo aqui um aparte que simboliza a interrupção da experiência de estágio em modo de reflexão sobre o impacto da pandemia nas instituições culturais.

A pandemia causada pela SARS-CoV-2 foi reconhecida oficialmente em Portugal a 2 de março de 2020. Assim, à data em que iniciei o estágio no Convento São Francisco, as medidas de prevenção à Covid-19 já não eram uma novidade. Enquanto comunidade, estávamos já habituados aos avanços e recuos nas regras sanitárias de contenção da pandemia. Não obstante, estas medidas não afetaram os diversos setores de atividade da mesma maneira.

Estes sucessivos fechos de portas tiveram um impacto muito drástico no setor cultural, bem como no turístico – duas áreas que dependem do público presente para existir. De acordo com um estudo da OCDE<sup>4</sup>, “os setores baseados em locais (como museus, artes cénicas, música ao vivo, festivais, cinema, etc.) são os mais atingidos pelas medidas de distanciamento social”. Para além do mais, estes setores não são considerados essenciais, pelo que foram sempre dos primeiros a fechar e dos últimos a reabrir.

Um relatório publicado pela consultora Ernst and Young<sup>5</sup> informa ainda que “em 2020, a economia cultural e criativa perdeu cerca de 31% das suas receitas”, o que reflete “uma queda líquida de 199 mil milhões de euros em relação a 2019”. Trata-se de uma queda abrupta num setor que se revelou ser ainda mais importante para a saúde mental. De acordo com o estudo da OCDE que citei anteriormente, “o confinamento e as medidas de distanciamento social também tornaram evidente a importância das artes e da cultura para o bem-estar mental das pessoas”.

Ao longo do meu percurso no Convento São Francisco, foi-me muito evidente que grande parte do trabalho administrativo era dedicado à manutenção dos eventos, devido às constantes alterações de regras sanitárias. Muitos espetáculos sofreram inúmeros reagendamentos e alguns foram cancelados. A somar às dificuldades decorrentes da pandemia, constatei que havia ainda um

---

<sup>4</sup> <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/culture-shock-covid-19-and-the-cultural-and-creative-sectors-08da9e0e/>, acessido a 2 de setembro de 2021

<sup>5</sup> [https://1761b814-bfb6-43fc-9f9a-775d1abca7ab.filesusr.com/ugd/4b2ba2\\_1ca8a0803d8b4ced9d2b683db60c18ae.pdf](https://1761b814-bfb6-43fc-9f9a-775d1abca7ab.filesusr.com/ugd/4b2ba2_1ca8a0803d8b4ced9d2b683db60c18ae.pdf), acessido a 3 de setembro de 2021

problema adicional. Como Coimbra era (e ainda é) candidata a Capital Europeia da Cultura para 2027, a programação do CSF estava alinhada com a cultura da Europa, o que significa que estavam agendados diversos eventos que implicavam a deslocação de artistas entre fronteiras.

Portanto, durante os três meses de estágio, pude assistir ao contacto entre o CSF e embaixadas de vários países europeus no sentido de gerir viagens, testes à Covid-19, datas e horários de espetáculos, em consonância com as regras vigentes durante o período específico dos eventos. Deduzo, então, que foi muito difícil e desgastante para todas as estruturas culturais trabalhar neste contexto.

Assim, perante o cenário que descrevi, o setor teve de se reorganizar e procurar alternativas. No estudo da OCDE que já citei pode ler-se que, “com o confinamento, muitas instituições públicas e privadas moveram conteúdo para o mundo online de forma gratuita para manter o público envolvido e satisfazer a procura cada vez maior por conteúdo cultural”. E foi o que se observou. Diversos artistas se voltaram para o mundo digital para promover o seu trabalho. O Convento São Francisco não foi exceção, tendo dinamizado, por exemplo, a transmissão online do espetáculo “Pitou - 100 anos Amália”, a 17 de janeiro de 2021.

O meu estágio curricular foi interrompido a 13 de janeiro e só foi retomado no dia 6 de abril, quase três meses depois do anúncio de confinamento obrigatório. Foi apenas a 5 de abril que o Governo permitiu a reabertura de “museus, monumentos, palácios e sítios arqueológicos ou similares, nacionais, regionais e municipais, públicos ou privados, bem como de galerias de arte e salas de exposições.”<sup>6</sup>. Como o CSF é um espaço multifuncional, acaba por se enquadrar nesta categoria, tendo visto a sua reabertura possível nesse mesmo dia. Devido às limitações de circulação entre concelhos, só me foi possível regressar a Coimbra no dia seguinte (6 de abril) para retomar o estágio.

### **2.3. Tarefas desenvolvidas e questões suscitadas pela experiência**

Fornecido o contexto em que o estágio curricular decorreu, importa elencar algumas das tarefas que me foram atribuídas e que desenvolvi ao longo dos três meses, descrevendo-as e analisando-as criticamente.

---

<sup>6</sup> <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/governo/comunicado-de-conselho-de-ministros?i=412>, acedido a 2 de setembro de 2021

### 2.3.1. A relação com os órgãos de comunicação social

O desenvolvimento e a manutenção de uma relação saudável com os órgãos de comunicação social são fundamentais para garantir a boa imagem e reputação de uma organização, bem como de salvaguardar a veracidade e transparência das informações veiculadas sobre a mesma. “Como acontece com muitos bons relacionamentos, eles apenas são construídos gradualmente, com base numa variedade de contactos ao longo do tempo e fortalecidos por experiências que fomentam o conhecimento e o respeito crescentes” (Howard, 2004, p. 36).

No decurso do estágio curricular pude observar e participar na manutenção desta relação entre o Convento São Francisco e os órgãos de comunicação social – essencialmente regionais. Esta relação é estabelecida, na maior parte do tempo, através de *press releases* e da criação de conferências de imprensa. Em conversa com a minha orientadora na instituição, constatei que o CSF organiza cerca de cinco conferências de imprensa por ano – quatro delas para informar sobre a programação de cada trimestre e outra dedicada a algum evento especial.

Como suprarreferido, o meu terceiro dia de estágio (7 de janeiro) foi marcado pela primeira conferência de imprensa no CSF em 2021 [ANEXO I], que teve como objetivo apresentar à comunicação social a programação do primeiro trimestre do ano. Considero que se tratou de um momento de grande aprendizagem, tendo sido muito interessante assistir à dinâmica de planeamento e gestão da conferência, principalmente num contexto de pandemia, que envolve uma logística diferente.

Depois de ajudar a preparar os dossiers com a programação do primeiro trimestre de 2021 – onde colaborei na organização das páginas, agrafamento e colagem -, a minha orientadora no CSF conduziu-me até à sala Pedro Olayo (Filho) para receber os órgãos de comunicação social. Aí, em conjunto com ela, distribuí os dossiers a quem chegava, interagindo com alguns jornalistas.

No momento em que a conferência de imprensa começou, estavam cerca de 20 pessoas na sala, das quais a maioria eram jornalistas, fotógrafos e operadores de câmara. Assisti aos vários discursos, marcando presença ao fundo da sala. No final, posicionei-me junto à saída, de modo a poder despedir-me e a encaminhar quem abandonava a sala.

No dia seguinte, procedi ao *clipping* de todo o material resultante da sessão – desde vídeos em direto publicados nas redes sociais até publicações em páginas de jornais (em edições online e

impressas) [ANEXO II]. Este processo teve o propósito de reunir os vários elementos de modo a documentar a comunicação que foi feita e a verificar a veracidade das informações veiculadas.

Com este momento de interação entre o CSF e os OCS percebi o quão importante é a organização deste tipo de eventos, principalmente num equipamento cultural. “[Por isso,] a assessoria recorre à construção destes pseudo-eventos ou meta-acontecimentos para induzir assuntos e temas do interesse dos seus assessorados” (Ribeiro, 2014, p. 79). Vasco Ribeiro (2014) considera ainda que “as conferências de imprensa são o expoente máximo destas mesmas técnicas” (p.80).

No que diz respeito à interação com os órgãos de comunicação social, além da minha participação na conferência de imprensa, fui ainda convidada a redigir duas notas de imprensa e a corrigir outra. Nas palavras de Paola Catenaccio (2008), “os *press releases* são textos relativamente curtos que lembram notícias e que contêm o que é considerado pelo emissor como informação interessante” (p.11). De acordo com a autora, estas notas geralmente são enviadas para os OCS com o objetivo de serem selecionadas pela imprensa e transformadas em notícias reais, gerando publicidade (Catenaccio, 2008, p. 11).

Como se trata de “uma ferramenta altamente eficiente, de baixo custo, difundida em tempo real, de profusão global, que possibilita um rápido feedback” (Dilenschneider, 2010 apud Ribeiro, 2014, p.76), é bastante utilizada pela maioria das organizações. O Convento São Francisco não é exceção.

No dia 12 de janeiro fui contactada pela responsável pela assessoria de imprensa, que me delegou a função de escrever uma nota de imprensa sobre o espetáculo “Pitou – 100 anos Amália” [ANEXO III], cedendo-me uma ficha de comunicação com várias informações sobre o espetáculo. Depois de investigar sobre o evento, tratei de escrever o *press release* e enviei-o à responsável pela assessoria de imprensa, para que o corrigisse e avaliasse. Inspirada pelo tom e forma utilizados em notas anteriores, decidi escrever um texto breve, simples e conciso que enquadrasse o evento de forma apelativa.

Depois de a nota de imprensa ser verificada e aceite pela responsável pela assessoria de imprensa, foi-me dada a indicação de que teria de enviar a nota corrigida ao Chefe da Divisão de Gestão e Programação, para ter o seu parecer. Este considerou que o *press release* não cumpria o que era esperado, nomeadamente porque lhe faltavam informações sobre os vários artistas envolvidos no espetáculo.

Assim, reescrevi a nota de imprensa, que enviei de novo ao Chefe da Divisão. O mesmo pediu-me para a rever com outros dois colegas que estavam a trabalhar presencialmente no CSF: Márcia Carvalho, responsável pelo Projeto Expositivo, e José Manuel Pinheiro, um dos responsáveis pela Produção e Coordenação de Frente de Casa. Só depois de rever a nota com eles é que, finalmente, esta foi encaminhada para o assessor de imprensa da Câmara Municipal de Coimbra, Leonardo Martins – pois é ele quem faz a revisão final e envia a informação para os OCS.

O processo pelo qual passou esta nota de imprensa levantou-me algumas questões, não só ao nível da qualidade do *press release*, mas principalmente ao nível da organização do trabalho no CSF. Entendo que a forma como se desenrolou este processo de correção não deva ser a norma; porém, o texto sofreu inúmeras revisões por pessoas diferentes (com estilos e formas de escrever muito díspares), o que culminou numa nota pouco arranjada. A partir desse momento, fiquei mais atenta ao modelo de gestão e comunicação no CSF, sobre o qual me irei debruçar no ponto 2.4.

Entre 12 de abril e 24 de maio estive em teletrabalho, a pedido do Chefe da Divisão de Gestão e Programação do CSF. Durante esse período fui novamente envolvida em tarefas que implicavam o estabelecimento de uma ligação entre esta estrutura cultural e os OCS. Por exemplo, a 26 de abril foi-me pedido que atualizasse e corrigisse uma nota de imprensa sobre as exposições patentes no CSF [ANEXO IV]. Assim, inseri em modo de comentário propostas de correção e fiz ainda alterações na forma do texto.

Por fim, no dia 28 de abril, a minha orientadora na instituição delegou-me a função de escrever mais uma nota de imprensa – desta vez sobre o evento “No início... Era um jardim!” [ANEXO V]. Escrevi-a com a intenção de me manter no registo de outras notas do CSF, tentando dar todas as informações importantes de forma simples, concisa e apelativa. Após a sua redação, tive a apreciação positiva da minha orientadora de estágio. Posteriormente, o Chefe da Divisão enviou-me algumas correções, que apliquei prontamente. Daí foi enviada para o assessor de imprensa da CMC, que fez chegar o *press release* aos OCS.

Estes curtos contactos com os órgãos de comunicação social fizeram-me entender que, no fundo, esta é uma relação que tem de ser estimada como qualquer outra e que tem uma importância quase vital para qualquer estrutura cultural. Afinal, os OCS são o veículo mais fácil e credível para levar a informação às pessoas. Citando C. M. Howard (2004), “no final de contas, porém, este é um negócio de pessoa para pessoa. Um assessor de imprensa lida com escritores, editores,

produtores e fotógrafos – não com jornais, estações de televisão, microfones de rádio e sites” (p.36).

### **2.3.2. Das ideias para a comunicação do CSF à montagem e supervisão de exposições**

Além desta relação com os órgãos de comunicação social, que descrevi acima, houve ainda diversos momentos que marcaram a minha passagem pelo Convento São Francisco. Neste subcapítulo pretendo elencar, de forma breve, algumas tarefas que desempenhei neste equipamento cultural, relatando esses momentos de aprendizagem.

Logo na primeira semana de estágio fui desafiada pelo Chefe da Divisão de Gestão e Programação e pela minha orientadora na instituição a apresentar algumas ideias e propostas para a comunicação do CSF. Assim, depois de alguma pesquisa, desenhei uma apresentação com propostas para o inquérito de satisfação, para a newsletter e para as redes sociais. Como o estágio foi interrompido, só pude apresentar essas ideias já em abril, na retoma do estágio.

No que diz respeito ao inquérito de satisfação, comecei por apresentar o que seria o mote inicial - Qual é a relação do público com o CSF? O que sentem?. Depois, apresentei alguns objetivos iniciais, de modo a perceber se estava em linha com o que me tinha sido pedido. Esses objetivos passavam por: otimizar os recursos do CSF; melhorar a satisfação das necessidades e das expectativas do público; promover uma evolução no meio digital, usando a informação para direcionar de modo mais eficaz toda a comunicação ao público do CSF; identificar pontos fortes, debilidades e áreas prioritárias de atuação futura com vista à (re)organização estratégica do CSF.

Sugeri ainda que o inquérito tivesse uma amostra mínima de 100 respostas, o que pareceu razoável aos olhos de ambos, tendo em conta o público habitual do CSF. Além disso, discuti também qual seria o modo de distribuição, uma vez que atravessávamos uma pandemia e eram necessários cuidados extra. Em relação a este assunto, questionei ainda qual seria o intervalo temporal de distribuição, propondo duas semanas. A proposta foi bem recebida e o Chefe da Divisão apenas apontou que eu fizesse um inquérito relativamente curto, com um máximo de duas páginas.

De seguida, coloquei algumas ideias para a newsletter em cima da mesa. Comecei por sugerir que, à medida que eu fosse distribuindo inquéritos, fornecesse um cartão à parte para quem quisesse subscrever a newsletter [ANEXO VI]. Assim poderia chegar a algum público de forma

mais próxima, aumentando desde logo a base de dados. Propus também que se criasse uma conta no E-goi, uma plataforma de marketing que, além de permitir uma newsletter mais interativa e personalizada, também possibilita fazer a sua análise através de taxas de cliques e de e-mails abertos e entregues, por exemplo. Ainda no que respeita a newsletter, é importante pensar, desde logo, na sua frequência. De forma a evitar aborrecer os subscritores, mas também evitando o esquecimento, sugeri uma frequência mensal. Contudo, questionei ambos na mesma, de modo a conhecer as suas opiniões.

Durante a reunião fiz também várias sugestões para as redes sociais do CSF, com base numa análise superficial que fiz ao seu uso. Passo a relatar algumas. A nível geral, considero que esta instituição faz apenas um uso prático (e não estratégico) destas plataformas, em vez de as ver como uma oportunidade de crescimento. O Facebook é, sem dúvida, a plataforma com mais seguidores do CSF – com mais de 26 mil<sup>7</sup> - e onde há mais interação. Assim, fiz poucos apontamentos críticos, dos quais destaco a modificação do botão “Enviar mensagem” para o “Comprar Agora”, direcionando os seguidores para a Ticketline, e começar a identificar os artistas em publicações relacionadas com eles.

No que diz respeito ao Instagram, cuja conta do CSF é muito recente (a primeira publicação data de 4 de setembro de 2020), identifiquei esta rede social como aquela que é menos bem gerida, dando exemplos para uma melhor gestão. De modo a fazer um bom uso desta rede, pode estabelecer-se uma meta de chegar aos 10 mil seguidores, de modo a obter a funcionalidade de *swipe-up*. Isto permite colocar links nas *instastories* – que podem, nomeadamente, encaminhar os seguidores para a Ticketline. Com essa meta no horizonte, torna-se importante usar o Instagram com mais regularidade e de modo mais coerente. Além disso, uma boa prática seria mostrar imagens de *backoffice* e da preparação dos espetáculos, de modo a incluir os seguidores mais próximos nas outras fases envolventes a estes eventos. Sugeri também a ideia de criar uma rubrica exclusiva para esta rede social, à semelhança do que faz o Centro Cultural de Belém. As *instastories* também precisam de uma nova organização, de modo a arquivar informações (sobre os vários espetáculos, a agenda, atividades do Projeto Educativo e Mediação de Públicos, entre outros). E, como esta é a rede social das fotografias e das imagens, seria interessante publicar nesta plataforma as melhores fotografias dos espetáculos.

---

<sup>7</sup> Informação consultada a 13 de setembro de 2021

Além das ideias e propostas que deixei com o Chefe da Divisão e com a minha orientadora na instituição, tive ainda outro tipo de participações dentro desta casa cultural. Por exemplo, num dia em que não tinha muitas tarefas em mãos, uma das responsáveis pelo Projeto Educativo e Mediação de Públicos, Joana Nogueira, convidou-me a ajudá-la a montar a instalação “O voo de um dia outrora desanimado”, feita a pensar nos artistas que inevitavelmente foram desprotegidos durante a pandemia. Este momento foi muito importante para a minha aprendizagem, mesmo não se relacionando diretamente com a minha área de estudo. Fez-me conhecer melhor as rotinas de quem prepara as instalações e exposições. Tentei ter um olhar estético na disposição dos cartões da instalação. Em poucas palavras, pus-me no lugar de um colega. Considero este trabalho de extrema importância.

No final de contas, sinto que os momentos de maior aprendizagem foram os de observação: quando supervisionei a exposição “O Livro Transformado”, interagindo com o público; quando assisti ao espetáculo “LUÍS DE MATOS #CONNECTADOS” e vi centenas de pessoas entrar ordeiramente no Grande Auditório do CSF, observando os cuidados e logística por parte dos meus colegas; todos os dias em que me sentei na Administração e pude ouvir e ver os meus colegas trabalhar; quando distribuí mais de cem inquéritos ao público, trocando palavras com pessoas muito diferentes...

Assim, após três meses de observação, verifiquei que o modelo de comunicação e de gestão do Convento São Francisco possui algumas fragilidades, que comprometem o desempenho do mesmo.

#### **2.4. O modelo de comunicação e gestão do CSF**

Portanto, a partir dessa observação, identifiquei dois aspetos sensíveis na gestão do CSF: o facto de ser gerido diretamente pela Câmara Municipal de Coimbra e a falta de um departamento próprio de comunicação. Como a CMC comprou o espaço do Convento São Francisco e investiu na sua transformação para ser o que é atualmente, faz sentido que a sua gestão seja feita diretamente a partir da Câmara. Esse modelo de gestão direta inclui algumas vantagens, sendo a mais evidente o financiamento do CSF. No entanto, considero que existem também alguns aspetos menos positivos, que podem ser colmatados, para uma melhor dinamização deste espaço cultural.

Esta gestão direta por parte da CMC faz com que o polo de decisões esteja mais longe, noutra gabinete que tem outras preocupações. Apenas através da minha observação, pude perceber que o CSF depende da CMC mesmo para as tarefas mais simples, como o envio de uma nota de imprensa. A meu ver, este tipo de dependência cria apenas uma barreira ao bom e eficaz trabalho administrativo desta estrutura cultural que, além de ter um espaço funcional, tem trabalhadores muito competentes.

Na celebração do quinto aniversário do Convento São Francisco, Manuel Machado, à data, o Presidente da CMC, afirmou que o atual modelo de gestão deste equipamento vai continuar e ainda acrescentou que “este modelo de gestão direta dá mais trabalho a todos”<sup>8</sup>. É deveras interessante conhecer a visão do Presidente da Câmara Municipal de Coimbra, uma vez que o próprio considera que dá mais trabalho, mas que, sem a gestão da CMC, o CSF poderia não ter sobrevivido à pandemia da mesma forma – dado que foram meses sem receitas.

Ao nível da gestão da comunicação no convento, considero que há fragilidades que podem facilmente ser colmatadas. Na minha visão, uma das maiores fragilidades do CSF é a falta de um departamento de comunicação. O estudo de viabilidade financeira que foi efetuado antes da abertura do CSF ao público incluía na sua estrutura funcional um departamento de Comunicação e Marketing, cujas responsabilidades passassem pelas diversas vertentes da comunicação do espaço, como “implementação de estratégias de comunicação institucional, de comunicação de programação, assessoria de imprensa e também pela coordenação de Marketing na área dos eventos de negócios” (OPIUM, 2015).

Pelo que consegui apurar através da minha observação, esse departamento não existe e os cargos relacionados com a comunicação estão um pouco fragmentados. Da mesma forma, entendi que também não existe um plano de comunicação estratégica. Ora, sem estes dois fatores, o impacto da comunicação do CSF no público pode não ser satisfatório.

Assim, com base na minha observação e no inquérito de satisfação que desenhei e distribuí, proponho-me a analisar a situação comunicacional do CSF e a encontrar soluções para os problemas que identifiquei.

---

<sup>8</sup> <https://www.facebook.com/Centrotv/videos/179187007370316>, acedido a 15 de setembro de 2021

## Parte II – Enquadramento Teórico

Depois de relatar criticamente a minha experiência de estágio no Convento São Francisco, importa agora dedicar um capítulo ao enquadramento teórico dos vários temas relevantes para a discussão do tema deste trabalho, com base numa vasta revisão de literatura, de modo a dar-lhe a sustentação teórica adequada.

Para começar, farei uma breve viagem pelos contornos da evolução social e tecnológica mais evidente no virar do milénio, que transformou a cultura e os modelos de comunicação de toda a sociedade. Depois, para falar sobre a Comunicação Estratégica no setor cultural, teço breves apontamentos: primeiro, sobre o conceito de comunicação estratégica e, depois, sobre a definição de cultura e a sua posição no cenário português. Por fim, discorro acerca dos públicos do setor cultural e criativo, explorando os conceitos de imagem, reputação e satisfação – este último como um assunto central no âmbito do presente relatório de estágio.

### **1. Globalização e tecnologia: a construção de uma sociedade em rede**

Se já na década de 1960 Marshall McLuhan discorria acerca do conceito de “aldeia global”, indicando um encurtamento das distâncias através das novas tecnologias, nos dias de hoje é observável que a tecnologia liga a sociedade a qualquer lugar no mundo, permitindo um acesso à informação sem precedentes. Em menos de um século, a civilização evoluiu para um novo contexto, marcado por transformações históricas, como a evolução dos modelos de comunicação, que gerou mudanças estruturais em todas as áreas da vida.

Assim, falar de comunicação ou de cultura sem falar da transformação inédita que se deu na esfera tecnológica e social não faz sentido. De acordo com Philip Kotler (2010), “a paisagem económica dos dias que correm está a ser definida por duas forças poderosas: a tecnologia e a globalização” (p.17).

No que respeita à globalização, Anthony Giddens (2005) indica que a sua génese está na “convergência de fatores políticos, sociais, culturais e económicos” (p. 61). Acrescenta que “foi impelida, sobretudo, pelo desenvolvimento de tecnologias da informação e da comunicação que

intensificaram a velocidade e o alcance da interação entre as pessoas ao redor do mundo” (Giddens, 2005, p. 61), o que corrobora a ideia apresentada por Kotler.

E é neste cenário de grande transformação do mundo através das tecnologias que Manuel Castells compara a invenção do alfabeto a esta evolução tecnológica. Argumenta que o alfabeto modificou a comunicação humana e que “uma transformação tecnológica de dimensões históricas semelhante está a ocorrer 2700 anos depois, ou seja, a integração de vários modos de comunicação numa rede interativa” (Castells, 2002, p. 432). Por outras palavras, trata-se da “formação de um hipertexto e de uma metalinguagem que, pela primeira vez na história, integram no mesmo sistema as modalidades escrita, oral e audiovisual da comunicação humana” (Castells, 2002, p. 432).

Nas palavras de Rob Brown (2009), esta mudança tecnológica de que venho a falar “começou em círculos académicos rarefeitos na década de 1960, acelerou-se com o surgimento da *world wide web* na década de 1990, mas explodiu na sua fase mais decisiva em 2004 com a chegada da Web 2.0” (p.1). Assim, importa saber em concreto o que é a Web 2.0 e como surgiu.

O termo Web 2.0 foi cunhado por Dale Dougherty, da editora norte-americana O’Reilly Media, e “foi usado pela primeira vez para uma conferência muito influente” que introduzia a ideia da evolução da Web para uma nova geração (Brown, 2009, p.1). Essa ideia evoluiu para um movimento, que começou a ser cada vez mais discutido entre os pensadores da época.

Existem várias definições para Web 2.0. Porém, aquela que é mais aceite é a definição compacta dada por Tim O’Reilly, fundador da O’Reilly Media, em 2005:

A Web 2.0 é a rede como plataforma, abrangendo todos os dispositivos conectados; as aplicações da Web 2.0 são aquelas que aproveitam ao máximo as vantagens intrínsecas dessa plataforma: entrega de software como um serviço continuamente atualizado que fica melhor à medida que mais pessoas o usam, consumindo e misturando dados de várias fontes, incluindo utilizadores individuais, enquanto fornece os seus próprios dados e serviços numa forma que permite misturar por outros, criando efeitos de rede por meio de uma “arquitetura de participação” e indo além da metáfora da página da Web 1.0 para fornecer experiências de usuário ricas.

Na prática, e de acordo com Rob Brown (2009), Web 2.0 significa a transferência do controlo da internet de “poucos” para “muitos”. Tratou-se, em suma, da “democratização da internet” (Brown, 2009, p. 2). No fundo, o que aconteceu foi uma mudança de um sistema que era “principalmente orientado para o fornecimento de informações para um sistema mais orientado para a

comunicação, conteúdo gerado pelos utilizadores, partilha de dados e construção da comunidade” (Fuchs, 2011, p. 288). Para os estudiosos, para os media e partes do público, “a Internet tornou-se mais social, mais participativa e mais democrática” (Fuchs, 2011, p. 289).

Portanto, a Web 2.0 mudou de forma radical o contexto comunicacional das camadas desenvolvidas da sociedade por tornar todo o tipo de informação mais acessível, permitindo a participação de mais pessoas. Esta mudança de cenário provocou também uma transformação drástica do modelo de comunicação. A comunicação, que antes era estabelecida de forma unidirecional ou monológica, passou a ser feita de modo bidirecional ou dialógico. Isto significa que as marcas deixaram de poder apenas divulgar informações aos consumidores e passaram a poder dialogar com eles (Capriotti & Kuklinski, 2012, p. 621).

A lógica tradicional assimétrica já teorizada por Grunig e Hunt evolui, então, para uma lógica simétrica - da mera divulgação para o diálogo. A Era da Informação sobre a qual Manuel Castells tanto teorizou ao longo de três volumes densos, metamorfoseia-se na Era da Participação. Nas palavras de Tuñez López e Altamirano (2016), “a comunicação do século XXI deixa para trás a era da informação para se ingressar na era da participação” (p.13).

Neste contexto, os consumidores são capazes de “responder e de partilhar os seus pontos de vista e opiniões com outros consumidores” (Brown, 2009, p.3). Assim, são eles também produtores de conteúdo – adquirindo a caracterização comum de *prosumers*. O autor continua e explica que estes já não confiam apenas no que lhes é dito e que “isso tem implicações importantes para as formas como as marcas se comunicam” (Brown, 2009, p.3).

Ora, esta mudança de paradigma traz, obviamente, necessidade de mudança por parte das marcas e dos seus gabinetes de comunicação. De acordo com Rob Brown (2009), “embora para alguns isso possa parecer uma mudança assustadora, é altamente benéfico para o consumo e, em última análise, para a organização, pois aproximá-la-á muito mais das pessoas que usam os seus produtos e serviços” (p.3).

Nos dias de hoje, existe uma grande variedade de plataformas sociais (desde o Facebook, criado em 2004, até ao Tik Tok, com origem em 2016). Esta diversidade e convivência de diferentes plataformas exige que os profissionais de comunicação estudem onde se encontram os seus públicos e quais as melhores estratégias para os converter. Assim, e neste cenário, faz sentido compreender o que é a comunicação estratégica e como agir perante diferentes públicos,

nomeadamente os do setor cultural e criativo. Portanto, de modo a discorrer sobre comunicação estratégica neste setor, importa introduzir antes os conceitos, tanto de comunicação estratégica como de cultura.

## 2. Comunicação estratégica: a chave para os novos desafios das organizações

Nas palavras de Margarida Kunsch (2018), “a complexidade dos tempos atuais, decorrente do fenómeno da globalização, da revolução tecnológica da informação e da era digital, exige das organizações uma nova postura e uma comunicação estrategicamente planeada” (p. 22). Esta frase acaba por resumir a conclusão colhida do subcapítulo anterior. Neste cenário, torna-se necessário entender o que é a comunicação estratégica e como funciona a nível prático.

Swaran Sandhu (2009) considera que “a gestão da comunicação estratégica ainda se debate com a sua própria identidade” (p. 72). Porém, muitos têm sido os investigadores e teóricos que vêm propondo novas definições para o conceito de comunicação estratégica. Uma das descrições mais comumente citadas é aquela que Hallahan et al. forneceram em 2007: “o uso propositado da comunicação por uma organização para cumprir a sua missão” (p. 3).

Também Maria Victoria Carrillo (2014) propôs uma nova definição de comunicação estratégica nas organizações, apoiando-se em diversos autores e tentando uma versão mais completa:

O esforço de gestão da comunicação a longo prazo exigido a uma organização, no seu ambiente específico, para que a sua relação com os seus *stakeholders* aproveite a sua evolução, no sentido de atingir os objetivos estabelecidos com base na perspetiva e na visão da sua estratégia global. Será operacionalizado um mecanismo de ações táticas que se dividirão, elas próprias, em planos de ação de comunicação com um prazo claramente definido, de modo a alcançar os objetivos definidos a priori (p. 78).

A autora que acabo de citar define ainda o termo “estratégia” como “uma forma de combinar os objetivos a alcançar a longo prazo e as decisões a tomar antecipadamente, prevendo cenários futuros e possíveis ameaças do ambiente” (Carrillo, 2014, p. 74). Esta visão sobre o modo de comunicar de uma organização rompe com o que tem sido feito ao longo de muitos anos por parte de muitas empresas. É o que explica Margarida Kunsch (2018) quando afirma que “a comunicação clássica, instrumental, exclusivamente técnica e operacional não atende mais às demandas das organizações no novo ambiente socioeconómico e político” (p. 16).

Principalmente numa época em que as organizações estão mais visíveis, devido à exposição proporcionada pelas novas tecnologias, estas “estão claramente em permanente escrutínio exterior” (Sandhu, 2009, p. 74). Assim, deve mudar-se o paradigma comunicacional nas organizações, adaptando algumas indicações oferecidas por vários investigadores do campo da Comunicação Estratégica. Com base no artigo escrito por Carrillo (2014), a comunicação deve ser “orientada para as metas” (p.72), “pensada a longo prazo” (p. 74), feita a partir de uma “abordagem integrada” (p. 73), e garantindo que as empresas conhecem a necessidade de “estar em constante mutação” (p. 76).

Ademais, os públicos exigem ainda das organizações que tenham um comportamento ético e que sejam transparentes. Um dos investigadores que o defende é Swaran Sandhu (2009), que afirma que, hoje em dia, o público espera que “as organizações não comuniquem apenas os meros requisitos legais, mas também que testemunhem a sua preocupação com o meio ambiente, com os direitos humanos e com as práticas comerciais não discriminatórias e assim por diante” (p. 75). No fundo, a mudança que se propõe relaciona-se com uma grande necessidade defendida por Margarida Kunsch (2018), que explica que se deve “superar a visão meramente mecanicista da comunicação” e “incorporar uma visão humanista” (p. 17).

De modo a pensar estrategicamente a comunicação de uma organização, Paul Capriotti (2013) sugere uma estrutura que comece com “a pesquisa de públicos e da comunicação de uma organização, passando para o planeamento adequado das suas estratégias e táticas e, finalmente, aplicando e avaliando as ações” (p. 104). Trata-se, então, de um modelo composto por quatro etapas, que incluem a fase da pesquisa, a de planeamento, a de implementação e a de avaliação.

Então, para que as empresas se continuem a posicionar na mente dos seus públicos, os especialistas da comunicação consideram imperativo que se tenha uma visão estratégica e holística da esfera comunicacional das empresas. Assim, antes de desenvolver modelos de pensamento estratégico no setor cultural e artístico, segue-se uma contextualização breve do mesmo.

### **3. Do conceito de cultura ao panorama do setor cultural e criativo em Portugal**

Ao longo do tempo, têm sido muitos os investigadores ou teóricos que propõem novas definições para o conceito de cultura, não havendo propriamente um consenso – como é explicado por Denys

Cuche na obra “A Noção de Cultura nas Ciências Sociais” (1996). Através de uma breve pesquisa no Dicionário Online Priberam<sup>9</sup>, a palavra “cultura” apresenta-se como um termo verdadeiramente polissêmico, cujo significado pode variar desde “ato, modo ou efeito de cultivar” até “cultivo de células ou tecidos em ambiente propício ao seu desenvolvimento e crescimento” ou mesmo “conjunto das atividades e instituições relacionadas com a produção, criação e divulgação das artes e das ciências humanas”. Este último significado é o que melhor se coaduna no âmbito deste trabalho.

Em poucas palavras, Helena Sousa (2013) define cultura como “o sistema de navegação de um povo” (p.185). Portanto, é a cultura que orienta a sociedade:

No dia-a-dia, cultura vai querendo expressar a música, a dança, a pintura, o teatro, a fotografia, a escultura, artes performativas, a literatura, o cinema, o audiovisual, o design, a moda, a arquitetura, os jogos, enfim... todos os lugares da criação, todos os espaços onde a expressão do humano ultrapassa a resposta direta e imediata ao que podemos considerar necessidades básicas (Sousa, 2013, p. 183).

Assim, depreende-se que a cultura assume um papel de extrema importância, no sentido de guiar a sociedade e de garantir a sua existência. De acordo com Denys Cuche (1996), “a cultura aparece como um conjunto de conquistas artísticas, intelectuais e morais que constituem o património de uma nação, considerado como adquirido definitivamente e fundador de sua unidade” (p.28).

Já na Declaração Universal sobre a Diversidade Cultural da UNESCO (2001), por exemplo, descreve-se o conceito de cultura como “o conjunto dos traços distintivos espirituais e materiais, intelectuais e afetivos que caracterizam uma sociedade ou um grupo social”, acrescentando ainda que esta “abrange, além das artes e das letras, os modos de vida, as maneiras de viver juntos, os sistemas de valores, as tradições e as crenças”.

Assim, muitas vezes a cultura aparece perante a sociedade na forma de produtos culturais: desde livros até filmes, canções, exposições fotográficas ou mesmo pinturas. No sentido de estudar o desenvolvimento da cultura na sociedade, Theodor W. Adorno e Max Horkheimer, dos sociólogos mais reconhecidos na análise da indústria cultural, cunharam a expressão “indústria da cultura” por oposição a “cultura de massas”, na obra “Dialética do Iluminismo”, de 1947. No fundo,

---

<sup>9</sup> <https://dicionario.priberam.org/cultura>, acessado a 7 de outubro de 2021

explicam que o objetivo da indústria da cultura passa por homogeneizar ou padronizar os produtos culturais. Já na obra “Sobre a Indústria da Cultura”, que Adorno assina sozinho, este afirma:

Substituímos esta expressão por «indústria da cultura», a fim de excluir, logo à partida, a interpretação que convém aos advogados daquela, ou seja, que se trataria de qualquer coisa como uma cultura que surge espontaneamente das próprias massas, a forma contemporânea da arte popular. A indústria da cultura encontra-se nos antípodas de tal conceção (Adorno, 1974/2003, p. 97).

Na sequência desta ideia, Theodor W. Adorno defende que a indústria da cultura se converte num “instrumento de coação da consciência”, acrescentando que “ela impede a formação de indivíduos autónomos e independentes, capazes de avaliar com consciência e de tomar decisões” (Adorno, 1974/2003, p. 106).

Após circunscrever brevemente o conceito de “cultura”, urge então mergulhar no panorama do setor cultural e criativo em Portugal, de modo a melhor enquadrar o presente relatório de estágio. De acordo com Pedro Quintela (2011), “a esfera da cultura sofreu, nas últimas décadas, um conjunto de importantes transformações, ganhando um reconhecimento político e uma centralidade económica e social inédita” (p. 63). Um dado que prova a evolução deste setor na sociedade é que há cada vez mais pessoas empregadas na área da cultura. No ano de 2019, trabalhavam em Portugal cerca de 132,2 mil pessoas no setor cultural, “o valor mais elevado da série iniciada em 2011” (INE, 2020), o que representava 2,7% do emprego total no país.

Apesar disso, anualmente são muitas as manifestações por parte do setor artístico, no sentido de reivindicar uma maior percentagem do Orçamento do Estado para a Cultura, perante a precariedade do setor e o fraco investimento do Governo. Por exemplo, em 2019, vários trabalhadores do setor exigiram “o reforço do financiamento no setor das artes e em defesa de 1% do orçamento para a cultura” (LUSA, 2019). As repetidas manifestações indicam o descontentamento do setor que, ainda que albergue cada vez mais trabalhadores e chegue aos diferentes tipos de públicos, não tem um apoio satisfatório da parte do Estado.

Assim, e no geral, com o advento da Internet e com o supracitado acesso sem precedentes à informação, a cultura foi uma das áreas que acabou também por se tornar mais acessível (Capriotti, 2013, p.100). O que antes era uma área quase inacessível para as camadas mais pobres da sociedade, passou a estar mais disponível nas plataformas digitais – por exemplo, agora é possível ouvir todo o tipo de música livremente através do Spotify ou do Youtube, assim como

assistir a espetáculos ao vivo através das redes sociais. Independentemente da distância, pode-se consumir diversos produtos culturais a partir de qualquer parte do globo.

Neste cenário, como deve uma instituição cultural comunicar? O que mudou na gestão da comunicação em ambiente cultural? Qual a importância de comunicar estrategicamente?

#### **4. Sobre a necessidade de comunicar estrategicamente nas instituições culturais**

Nos dias de hoje, as instituições culturais precisam, mais do que nunca, de conhecer os seus públicos e de comunicar com eles de modo refletido e estratégico. Porém, ainda não existem estudos expressivos que orientem as melhores práticas neste setor. De acordo com Capriotti (2013), “nos últimos 30 anos, não tem havido estudos significativos na literatura acadêmica internacional sobre comunicação estratégica e relações públicas aplicados a museus” (p. 102). Devido à falta de investigação nesta área, falar de comunicação numa instituição cultural torna-se um pouco mais laborioso.

Ao refletir sobre a importância da comunicação estratégica numa instituição cultural, o autor que acabo de citar afirma que “a comunicação estratégica é um recurso-chave para as instituições culturais, desde logo porque é necessária para atrair visitantes, para obter fundos privados, para manter trabalhadores, e para se envolver com as comunidades locais e a sociedade em geral” (Capriotti, 2013, p. 99). Uma boa gestão da comunicação neste tipo de espaços pode ser decisiva no seu desenvolvimento, através de várias maneiras:

divulgando o património cultural dos museus, gerindo a comunicação e as relações entre estas instituições e os seus diversos públicos, ajudando os museus a diferenciá-los de outros atores culturais e de lazer e mudando as atitudes dos seus públicos para melhorar a sua reputação (Capriotti, 2013, p. 101).

Porém, para que isto seja possível, as instituições culturais devem, numa primeira instância, “transformar o seu papel perante a sociedade, passando de meramente expositivo para um papel ativo” (Carvalho & Raposo, 2012, p. 226). Recuperando as palavras do primeiro ponto do enquadramento, a comunicação destas estruturas deve deixar de ser monológica, informativa e funcional e passar a ser feita de modo dialógico, relacional e com objetivos (Capriotti, 2013, p. 100).

Paul Capriotti e Hugo Pardo Kuklinski (2012) definiram uma matriz de análise que distingue as “três fases de evolução da comunicação institucional na web: comunicação monológica, comunicação monológica expandida e comunicação dialógica” (p. 620). De acordo com os seus estudos sobre os museus espanhóis, os autores afirmam que estes museus se encontram “predominantemente em fase de comunicação monológica com os seus públicos” (Capriotti & Kuklinski, 2012, p. 620). Hoje em dia, com a evolução social e tecnológica já descrita, torna-se cada vez mais relevante que as organizações estabeleçam relações dialógicas com os seus públicos, de modo a estreitarem as suas relações e a fidelizá-los.

Para isso – e para desenhar um plano de comunicação estratégica e integrada – Paul Capriotti (2013) apresenta um modelo dividido em quatro fases, já referido anteriormente (pesquisa, planeamento, implementação e avaliação). Orientando este modelo para a comunicação do setor cultural e criativo, a fase da pesquisa deve focar-se mais no estudo dos públicos que se centra “basicamente na realização de inquéritos aos visitantes” (Capriotti, 2013, p. 105). Isto solidifica a ideia de que uma instituição cultural deve, numa primeira fase, conhecer o seu público, como explicam Joana Carvalho e Rui Raposo (2012):

Atualmente, os museus reconhecem que o seu público é diverso e que tem expectativas e necessidades variadas. Deste modo, para que a comunicação museológica seja bem-sucedida é importante conhecer o perfil do público ou potencial público (Hooper-Greenhill, 1998) e apostar no estabelecimento de um envolvimento com o mesmo (p. 226).

Depois de conhecer os públicos da instituição cultural, deve-se arquitetar todo o plano de comunicação a aplicar a longo-prazo. Para isso, Capriotti (2013) enumera alguns aspetos essenciais, como “a definição dos objetivos, a identificação dos públicos com os quais comunicar, a seleção e programação das atividades a desenvolver” (p. 105). Porém, ficar por aqui seria traçar um plano de comunicação muito incompleto. Sendo esta a fase que permite “traçar um perfil da organização no contexto económico, político e social”, deve ser feita uma análise ambiental externa e interna que permita identificar “as ameaças e as oportunidades, os pontos fracos e os pontos fortes” (Kunsch, 2006, p. 129). Este exercício de mapeamento é que permite a uma organização “reavaliar a situação e definir [a] sua missão e visão, rever [os] seus valores corporativos, redefinir o negócio, elaborar filosofias e políticas, traçar objetivos, formular macroestratégias, metas e planos emergenciais, elaborar o orçamento e implantar as ações” (Kunsch, 2006, p. 129).

Numa terceira fase, após o desenho do plano de comunicação, desde os seus objetivos até ao modo de colocar as ações em prática, é o momento de implementar o que foi planeado. Aqui, Capriotti (2013) cita um dos autores mais reconhecidos no mundo do marketing, Philip Kotler, afirmando que este apresenta “quatro métodos e ferramentas promocionais básicas para museus: publicidade, promoção de vendas, marketing direto (incluindo aqui comunicação eletrónica) e relações públicas” (p. 105).

As ferramentas a usar dependem muito dos objetivos traçados por cada organização. Porém, é extremamente necessário avaliar sempre a eficácia dos métodos utilizados, de modo a colmatar falhas e a modificar o plano até se ajustar perfeitamente aos objetivos da instituição. Este é o último passo proposto por Capriotti (2013), que afirma que “desta forma, poderemos estabelecer em que medida o programa de comunicação é bem-sucedido” (p. 105).

A comunicação é o que se deve estabelecer entre uma determinada instituição cultural e o público a que ela se destina. Segundo Paul Capriotti (2013), a relação entre a organização e os seus públicos é tão importante quanto os seus produtos culturais (p. 101). “Cada vez mais os museus devem centrar-se no público e procurar formas de se relacionar com este de uma forma muito direta, dinâmica e contínua” (Carvalho & Raposo, 2012, p. 226). De acordo com estes autores, “quem não comunica não existe” e, por isso, é essencial que as organizações desenvolvam “formas abertas de comunicação para conquistar uma audiência” (Carvalho & Raposo, 2012, p. 226).

Em modo conclusivo, o estudo dos públicos é fundamental para se poder formalizar um plano de comunicação eficaz. Só assim se poderá “fazer frente a mercados difíceis e, sobretudo, atender a uma opinião pública vigilante, públicos cada vez mais exigentes e uma sociedade em constantes mudanças” (Kunsch, 2018, p. 22). Mais do que isso, surge cada vez mais a necessidade de entender o que pensam os públicos sobre as marcas, sendo cada vez mais trazidos à tona os temas da imagem, da reputação e da satisfação dos públicos.

## **5. Os públicos no setor cultural e criativo**

Quando se pensa no público do Convento São Francisco, deve pensar-se, logicamente, num consumidor cultural. Um artigo do Jornal Público descreve um encontro, decorrido em novembro de 2003, com o título "Públicos da Cultura", organizado pelo Observatório das Atividades Culturais,

no Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa. Aí foi dito por Telmo Gomes que, “na cultura, há públicos «circunstanciais», «relativos», e «habituais», há os «irregulares», os «retraídos» e os «cultivados», e ainda os públicos «displicentes»” (PÚBLICO, 2003).

Esta é apenas uma nomenclatura atribuída aos públicos culturais, entre várias outras. Por exemplo, dentro desta categoria de consumidor cultural, Boerner, Moser e Jobst (2011) separam o consumidor especialista do não-especialista: “os especialistas diferem dos não-especialistas quanto às suas reservas de capital cultural”, nomeadamente pelas “diferentes experiências ou diferentes consumos anteriores” (p. 881). Os autores justificam esta distinção, argumentando que os especialistas usam os seus conhecimentos para estabelecer e aplicar certos padrões ao fazer os seus julgamentos, ou seja, sabem o que é considerado “bom”, de acordo com os critérios adotados pelo seu campo cultural. Por outro lado, os “não-especialistas” aplicam padrões de apelo popular (e não padrões profissionais de avaliação) (Holbrook, Lacher, & La Tour, 2006 apud Boerner, Moser, & Jobst, 2011, p. 881).

De volta ao encontro “Públicos da Cultura”, descrito pelo Jornal Público, o professor Paquete de Oliveira proferiu uma frase que pode ser chave no trabalho com públicos culturais: “o público não existe; cria-se”. Ora, se assim for, isso significa que “um público é uma legitimação para a oferta” (PÚBLICO, 2003). No mesmo artigo é dito que “muitos dos públicos foram criados, nomeadamente, por instituições, e por isso a existência de alguns públicos está diretamente ligada a um espaço físico” (PÚBLICO, 2003).

No que diz respeito a este assunto, Silva et al. (1998) ilustram a situação cultural de cidades de pequena e média dimensão (como é o caso da cidade de Coimbra), afirmando que surgiram “novas oportunidades para a formação de públicos”. Em particular, essas oportunidades passam pela evidência de “sinais de evolução positiva no crescimento demográfico e na composição social das populações urbanas, na dotação em certos serviços avançados, como estabelecimentos de ensino superior, e na expansão de lazeres e consumos paraculturais” (p. 83). Ainda que tenham passado mais de duas décadas desde a redação deste estudo, os dados não se alteram muito. Porém, estes autores apontam ainda os grandes desafios da situação cultural deste tipo de cidades: “assimetrias pesadas na distribuição nacional e regional de recursos, incipiência do investimento privado, procuras reduzidas, tradição paroquialista na produção cultural local” (Silva et al., 1998, p. 84).

## 5.1. A imagem e a reputação

Após uma breve contextualização do tipo de públicos das instituições culturais e antes de discorrer acerca do conceito de satisfação – uma das temáticas centrais do presente relatório de estágio – apresenta-se necessária a introdução dos conceitos de imagem e de reputação. Assume-se aqui que a imagem e a reputação surgem no processo comunicacional marca-consumidor antes da satisfação.

Tanto o termo de “imagem” como o de “reputação” encontram definições variadas na literatura existente, entrando em esferas diferentes do conhecimento – como é o caso da semiótica. Nas palavras de Luiz Lasbeck (2007), o conceito de “imagem” é “a configuração mental e sobretudo afetiva que o recetor elabora com base na relação do discurso que recebe e as suas próprias idiossincrasias, experiências anteriores, visões de mundo, desejos e necessidades” (p.88). Já Teresa Ruão (2003), depois de estudar o conceito de “imagem de marca”, afirma que o termo “corresponde a todo o processo de interação entre a marca e os seus públicos, do que resulta uma dada percepção, na base da qual estará a maior ou menor predisposição para atribuir à marca um valor elevado no mercado” (p. 20).

No que diz respeito ao conceito de “reputação”, Vildan Esenyel (2020) começa por explicar que o termo possui uma história antiga e que o seu lugar na literatura de gestão é mais recente. “Na nossa vida diária, a palavra reputação é usada muitas vezes”, começa por explicar. Por exemplo, pode significar que uma pessoa é confiável e respeitada. Porém, no campo da gestão de marcas, diferentes autores surgem com diferentes definições, não havendo ainda um acordo sobre uma definição uniforme do termo (Esenyel, 2020, p. 26).

Entre os investigadores, a definição dada por Fombrun et al. em 2000 tem sido aquela que é mais amplamente utilizada (Esenyel, 2020, p. 26): “reputação corporativa é uma representação coletiva de atividades e produtos anteriores que descrevem a capacidade de uma empresa de fornecer os produtos desejados para todas as partes interessadas” (Fombrun et al., 2000 apud Esenyel, 2020, p. 26). Já o investigador Stewart Lewis (2001) acrescenta que “a reputação é o produto, a qualquer momento, de uma mistura fermentadora de comportamento, comunicação e expectativa” (p. 31).

Em suma, o enquadramento destes conceitos torna-se muito relevante no âmbito do presente relatório de estágio. As noções de imagem e de reputação estão intimamente ligadas à relação que o público estabelece com uma determinada instituição. Assim, são também conceitos

bastante importantes no campo da comunicação e, neste caso específico, da comunicação cultural.

## **5.2. A satisfação dos públicos**

Assim, e tendo em linha de conta a necessidade de conhecer os públicos, defendida por diversos autores acima mencionados, é também muito importante conhecer o nível de satisfação dos mesmos, de forma a perceber qual a relação estabelecida entre a instituição cultural em causa e os seus públicos.

Em primeiro lugar, como defendem Boerner, Moser e Jobst (2011), deve ser intensificada “a orientação para o cliente em vez da orientação para o produto” (p. 877). Desse modo, “a satisfação do cliente tornou-se uma preocupação vital para empresas e organizações nos seus esforços para melhorar a qualidade dos produtos e serviços e manter a fidelidade do cliente num mercado altamente competitivo” (O’Loughlin & Coenders, 2002, p. 2).

Para responder às necessidades dos clientes, as instituições precisam, numa primeira fase, de estudar ininterruptamente os públicos, desde as suas necessidades aos seus desejos, perceções, atitudes, preferências e nível de satisfação (Kotler & Scheff, 1997 apud Boerner, Moser & Jobst, 2011, pp. 877-878). De acordo com Boerner, Moser e Jobst (2011), “quanto mais a organização aprende e monitoriza as necessidades, preferências, atitudes e preocupações dos consumidores, mais os seus níveis de satisfação e compromisso aumentam” (p. 878).

Porém, falar de satisfação implica introduzir a definição do conceito, com base nos estudos existentes. Diversos investigadores indicam que existe uma falta de consenso sobre a definição de satisfação dos públicos. Como disse Richard L. Oliver, “toda a gente sabe o que a satisfação é até lhes ser pedida uma definição. Aí parece que ninguém sabe” (Giese & Cote, 2000, p. 1).

Contudo, apesar desta aparente falta de consenso, são vários os autores que propõem novos significados para o conceito de “satisfação”. Por exemplo, Kotler e Keller (2011) oferecem a seguinte definição:

Em geral, satisfação são os sentimentos de prazer ou decepção de uma pessoa que resultam da comparação entre o desempenho percebido (ou resultado) de um produto com as expectativas. Se o desempenho ficar aquém das expectativas, o cliente fica insatisfeito. Se corresponder às

expectativas, o cliente fica satisfeito. Se supera as expectativas, o cliente fica muito satisfeito ou encantado (p. 128).

Também Giese e Cote (2000) oferecem uma definição para este conceito, apontando que se trata de uma resposta afetiva resumida de intensidade variável, com um ponto de determinação específico de tempo e duração limitada e direcionado para aspetos focais e/ou consumo de produto (p. 15).

Compreender o nível de satisfação do público numa instituição é fundamental para estabelecer relações a longo-prazo com os visitantes e para ganhar mais notoriedade (Lee et al., 2008, p. 58). De acordo com Chiappa, Andreu e Gallarza (2014), a satisfação do público não é apenas influenciada pelos aspetos técnicos de um produto por si só, mas também pelos valores emotivos, cognitivos e sociais a ele associados (p. 422). Ademais, vários estudiosos propõem a existência de vários públicos, contrariando a ideia de que há apenas um público para uma organização: “uma questão importante da pesquisa de público é se há um ou vários públicos” (DiMaggio, Useem & Brown, 1978 apud Boerner, Moser & Jobst, 2011, p. 880).

Em modo de conclusão, o estudo dos públicos aparece como extremamente importante, principalmente num setor cuja comunicação, no panorama nacional, ainda está muito aquém das necessidades. Nas palavras de Kotler e Keller (2011), a medição da satisfação de um cliente “é uma chave para a retenção” do mesmo (p. 128). Acrescentam:

Um cliente altamente satisfeito geralmente permanece fiel por mais tempo, compra mais à medida que a empresa apresenta produtos novos e atualizados, fala favoravelmente com os outros sobre a empresa e seus produtos, presta menos atenção às marcas concorrentes e é menos sensível ao preço, oferece ideias de produtos ou serviços para a empresa, e custa menos para servir do que novos clientes porque as transações podem se tornar rotineiras (Kotler & Keller, 2011, p. 128).

## Parte III – Estudo Empírico

### 1. Pergunta de Partida

Perante o cenário teórico descrito em cima, depreende-se que existe uma necessidade por parte de diversas instituições de conhecerem o nível de satisfação dos seus públicos, não só com o propósito de desenvolverem mais notoriedade, como também para saber como corresponder às expectativas dos mesmos. Além disso, acresce ainda uma certa urgência em desenvolver melhores planos de comunicação nas casas culturais do país, visto que a comunicação desenvolvida até hoje é, no geral, muito limitada em termos de iniciativas e criatividade.

Com o propósito de aprofundar os pontos elencados acima, desenvolveu-se uma pesquisa que pretendeu responder a uma preocupação de partida que agora vai ser explicada. De acordo com Quivy e Campenhoudt (1998), a questão de partida deve ser clara, exequível e pertinente (p. 44). Assim, e a partir de uma revisão exploratória da literatura sobre cultura, comunicação e satisfação de públicos, definiu-se a questão de partida da seguinte forma: com base no nível de satisfação do público, quais são as áreas prioritárias de atuação, nomeadamente ao nível da comunicação, no Convento São Francisco?

Esta foi uma questão suscitada durante o estágio curricular no Convento São Francisco, após receber a proposta de desenvolver um inquérito de satisfação ao público, por parte da minha orientadora na instituição e pelo Chefe da Divisão de Gestão e Programação. Ainda que nunca tenha trabalhado antes com este tipo de instrumento de recolha de dados, considero que se trata de um estudo bastante pertinente no quadro das instituições culturais do país e, em concreto, da cidade de Coimbra.

Assim, após o enquadramento dos temas principais e da definição da questão de partida, segue-se a delimitação dos objetivos que propõem guiar a investigação, bem como a definição da metodologia a adotar.

## **2. Objetivos**

A partir da pergunta de partida, passa-se a enumerar os principais objetivos que orientaram este trabalho, fixando no horizonte a resposta à questão principal. Assim, o relatório de estágio foi guiado pelos seguintes objetivos:

1. Traçar um perfil sociodemográfico do público do Convento São Francisco;
2. Entender qual é o meio de comunicação mais utilizado pelo público para obter informações sobre os eventos e atividades no Convento São Francisco;
3. Perceber qual o nível de satisfação do público do Convento São Francisco relativamente à localização da instituição, à programação dos espetáculos, à comunicação, ao site oficial, aos preços dos bilhetes, ao funcionamento da bilheteira e à qualidade das instalações;
4. Identificar os fatores sobre os quais o público está mais e menos satisfeito;
5. Perceber se o trabalho atual do CSF corresponde às expectativas do público;
6. Identificar pontos fortes, debilidades e áreas prioritárias de atuação futura no que diz respeito à comunicação no Convento São Francisco.

## **3. Metodologia**

De modo a responder à questão de partida e a alcançar os objetivos suprarreferidos, definiu-se uma metodologia que se adequasse a este estudo. Assim, o presente relatório de estágio desenvolveu-se com base numa metodologia mista, articulando uma análise quantitativa com uma análise qualitativa. Dividiu-se, então, a investigação em três momentos: em primeiro lugar, a realização de uma auditoria de comunicação estratégica; em segundo lugar, a aplicação de um inquérito ao público do CSF; e, por fim, a análise quantitativa dos dados recolhidos nesse inquérito de satisfação ao público. Com esta metodologia procurou-se perceber como é que o CSF comunica com os seus públicos, avaliando a sua satisfação, para finalmente serem indicadas algumas linhas de ação para a comunicação futura, de modo a que se trabalhem os pontos fortes da instituição, melhorando os mais fracos.

### **3.1. Auditoria de Comunicação Estratégica**

De forma a poder estudar o modo como o Convento São Francisco comunica com os públicos externos, optou-se por fazer uma auditoria de comunicação, guiada pelo objetivo principal de entender como comunica esta instituição cultural. Para o efeito, fez-se uma análise documental, com base em documentos escritos e audiovisuais, bem como uma entrevista estruturada a um responsável pela comunicação no Convento São Francisco, que permitisse explorar melhor a questão.

Nesta fase, pretendeu-se, então, investigar sobre a identidade visual e verbal do CSF, bem como sobre as políticas e estratégias de comunicação utilizadas, as práticas mais comuns de comunicação, entre outros aspetos relevantes no âmbito da Comunicação Estratégica. De acordo com Jorge Pedro Sousa (2003), “as auditorias à comunicação permitem recolher dados, quer para melhorar a eficácia e a eficiência organizacionais, quer para avaliar as políticas de imagem (se existentes) e a imagem real da entidade” (p. 41). Assim sendo, procedeu-se a essa avaliação, de modo a atingir os objetivos propostos anteriormente.

### **3.2. Inquérito de Satisfação ao Público**

Para a recolha de dados sobre o público do Convento São Francisco, nomeadamente no sentido de avaliar a sua satisfação em relação a este estabelecimento, optou-se pela distribuição de um inquérito de satisfação. O inquérito proposto acaba por ser também um instrumento de auditoria, apesar de ganhar aqui uma certa autonomia enquanto ferramenta central na investigação. Segundo Quivy e Campenhoudt (1998), a investigação através de um inquérito consiste em:

colocar a um conjunto de inquiridos, geralmente representativo de uma população, uma série de perguntas relativas à sua situação social, profissional ou familiar, às suas opiniões, a sua atitude em relação a opções ou a questões humanas e sociais, às suas expectativas, ao seu nível de conhecimentos ou de consciência de um acontecimento ou de um problema, ou ainda sobre qualquer outro ponto que interesse aos investigadores (p. 188).

Assim, para cumprir os objetivos propostos, elaborou-se um inquérito por questionário [ANEXO VII], de administração direta. Este inquérito incluía um conjunto de questões fechadas, que surgem com o propósito de identificar o perfil sociodemográfico dos inquiridos, bem como entender qual a sua assiduidade no Convento São Francisco, qual o seu tipo de consumo cultural e de que

maneira tomam conhecimento dos eventos e atividades do CSF. Além disso, criaram-se também questões com resposta em escala de Likert, com o intuito de analisar o grau de importância deste estabelecimento no quadro das instituições culturais de Coimbra, o grau de satisfação do público em relação a diversos parâmetros, o grau de concordância com quatro afirmações, o grau de recomendação e ainda de expectativas. Por fim, o questionário dispunha ainda de duas questões de resposta aberta, de modo a permitir aos inquiridos sugerir novos espetáculos e a abrir uma porta para que pudessem apresentar propostas de melhoria para esta instituição cultural.

No que diz respeito ao tratamento dos dados, o software escolhido foi o Microsoft Excel. Inicialmente, pensou-se analisar os dados através do software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Porém, tendo em conta os objetivos da investigação e o cariz do próprio questionário, não se considerou necessário – pelo contrário, uma vez que o Microsoft Excel oferece mais ferramentas para o tratamento deste tipo de dados.

### **3.2.1. Amostra e distribuição**

Para a realização do inquérito definiu-se uma amostra mínima de cem respostas, de modo a representar a população da pesquisa, que inclui todos os visitantes do Convento São Francisco. Para isso, limitou-se a população-alvo a maiores de 18 anos, de modo a garantir a proteção de populações vulneráveis. Como seria impossível aplicar o questionário a todos os visitantes do CSF, definiu-se um intervalo de tempo e uma amostra mínima para guiar a distribuição dos mesmos.

Esta investigação apoiou-se numa amostragem por conveniência, uma vez que os inquiridos foram selecionados arbitrariamente, consoante davam entrada na instituição. A seleção deste tipo de amostragem relacionou-se com a suprarreferida impossibilidade de aplicar o questionário a toda a população de análise no CSF. Ainda que este tipo de amostragem não-probabilística apresente algumas desvantagens, como a imprecisão dos resultados, apresenta também vantagens que se mostraram mais relevantes, como os baixos custos de aplicação, a facilidade de distribuição e ainda a certeza de que todos os inquiridos estabeleciam uma relação com a instituição (mesmo que se tratasse da primeira visita).

Além disto, é relevante também frisar que os resultados desta investigação dizem apenas respeito ao Convento São Francisco, pelo que não faz sentido generalizar as respostas para qualquer outra instituição cultural, dada a especificidade da amostra e das questões no inquérito.

Por fim, o inquérito trabalhou com uma amostra de 137 respostas, recolhidas ao longo de, sensivelmente, duas semanas, antes e depois de dez atividades culturais, como se pode constatar no quadro desenhado em baixo.

Nome do espetáculo	Data	Área performativa	Número de respostas
Vedanza   Blast	12 de junho (21h)	Dança	19
Concerto para bebés   Sons cósmicos da Bulgária	13 de junho (10h)	Música	9
Gulliver   Tiago Cadete	13 de junho (16h)	Teatro	26
Café Curto - Luca Argel	15 de junho (19h)	Música	22
Exposição “O Livro Transformado”	16 de junho (15h)	Exposição	10
Iva Bittová, Vladimír Vaclavek   Bittová & Václavek	17 de junho (19h)	Música	5
Exposição “O Livro Transformado”	21 de junho (15h)	Exposição	13
Café Curto - Meu Bem	22 de junho (19h)	Música	21
Ksenija Sidorova Solo	23 de junho (19h)	Música	9
Marco Scipione in Solo	24 de junho (19h)	Música	3
<b>TOTAL</b>			<b>137</b>

**Quadro 1 - Distribuição dos inquéritos de satisfação**

Quanto à distribuição, optou-se por imprimir os inquéritos em papel, pois considerou-se que, apesar dos custos de impressão e de não ser a opção mais ecológica, seria muito mais exigente dispor de aparelhos tecnológicos para a realização do questionário online. Como se definiu que a distribuição seria feita *in loco*, este pareceu ser o método mais viável.

Toda a fase de distribuição foi da minha responsabilidade, desde a escolha dos dias até ao contacto pessoal com cada um dos inquiridos. Esta recolha de dados foi efetuada antes e depois dos espetáculos supracitados e dispunha-se de uma mesa (que os inquiridos podiam usar para o preenchimento do inquérito) com algumas agendas do trimestre abril-junho 2021, bem como de canetas repetidamente desinfetadas e de um dispensador de álcool gel. A cada entrada na

instituição, o inquérito era entregue pessoalmente a cada visitante, de modo a convidá-lo a colaborar com o CSF através do preenchimento do mesmo.

Partiu-se para a distribuição dos inquéritos com o intuito de a fazer antes e depois de espetáculos de outras áreas performativas, de modo a conseguir uma amostra mais diversa. Porém, devido a diversos constrangimentos – como a falta de tempo e as medidas preventivas à Covid-19 -, isso não foi possível.

### 3.2.2. Elaboração do inquérito: da estrutura à fase de pré-teste

De modo a poder construir o inquérito – da forma ao conteúdo -, procurou-se saber mais sobre esta ferramenta, encontrando algumas respostas, por exemplo, no livro “Marketing Research – An Applied Approach” (2017). Desde logo, entendeu-se que não se deveria elaborar um questionário muito extenso, dado que “a maioria dos participantes não está disposta a dedicar muito esforço para fornecer informações”, sendo que se deve “minimizar o esforço exigido dos participantes” (Malhotra, Nunan, & Birks, 2017, p. 384).

Assim, e em concordância com o que tinha sido pedido na reunião inicial no Convento São Francisco (já relatada no primeiro capítulo), optou-se por um questionário com duas páginas (frente e verso). Para descrever o inquérito de um modo simplificado, desenhou-se a tabela em baixo, onde se explica o objetivo de cada quadro no inquérito e qual o tipo de resposta possível.

Quadro	Objetivo das questões	Tipo de resposta
1	Traçar o perfil do consumidor e da amostra	Resposta única
2	Caracterizar o consumidor cultural quanto aos seus hábitos de consumo	Resposta múltipla
3	Grau de importância	Matriz (escala de Likert de 1 a 5 positiva)
4	Grau de satisfação	Matriz (escala de Likert de 1 a 5 positiva)
5	Grau de concordância	Matriz (escala de Likert de 1 a 5 positiva)
6	Grau de recomendação e expectativas	Matriz (escala de Likert de 1 a 5 positiva)
7	Sugestões de melhoria	Resposta aberta

Quadro 2 - Objetivo de cada quadro disposto no inquérito de satisfação

Antes de passar à distribuição propriamente dita, efetuou-se um pré-teste [ANEXO VIII], de modo a ensaiar esta ferramenta de recolha de dados. No fundo, o objetivo do pré-teste passou por avaliar o nível de compreensão das questões por parte dos inquiridos, procurando perceber se existia algum erro, de modo a poder corrigi-lo antes de avançar com a distribuição dos inquéritos. Como explicam Malhotra, Nunan e Birks (2017), “o pré-teste refere-se a testar o questionário numa pequena amostra de participantes para identificar e eliminar problemas potenciais” (p. 398).

Assim, no dia 7 de junho efetuou-se a fase de pré-teste, com uma amostra de 15 respostas. Da recolha, tiraram-se algumas conclusões, que implicaram mudanças no formato e no conteúdo do questionário. Por exemplo, dos 15 inquéritos respondidos, a maioria (10 em 15) não preencheu o espaço relativo à área profissional, pelo que se optou por tornar essa resposta como facultativa. Verificou-se também que vários inquéritos (8 em 15) não tinham a questão relativa à satisfação global preenchida. Deduziu-se que isso teria a ver com o escurecimento desse bloco em cinzento-escuro, pelo que, em conjunto com Maria João Lamas, uma das responsáveis pelo Projeto Educativo e Mediação de Públicos, acabou por se por remodelar o layout do questionário, de modo a torná-lo mais limpo, estético e intuitivo. Além disso, retirou-se ainda o espaço para colocar a data de preenchimento, uma vez que não se considerou um dado muito relevante e que este acabaria por tomar ainda mais tempo ao inquirido. Assim, separaram-se os inquéritos por data de preenchimento, à receção dos mesmos.

Além destas mudanças, foi pedido também o conselho da Maria João Lamas e da Manuela Leal (uma das responsáveis pela Bilheteira e Frente de Casa) relativamente ao questionário. Prontamente, ambas propuseram que se alterasse “sexo” para “género” e que se adicionasse a opção de resposta “outro”, de modo a tornar o inquérito mais inclusivo. Esta alteração foi aceite e realizada de imediato. Após a reformulação do inquérito, passou-se à fase de distribuição. A apresentação e análise dos resultados dos questionários será apresentada de seguida.

## **4. Apresentação e Análise dos Resultados**

### **4.1 Auditoria de Comunicação Estratégica**

De modo a elaborar uma auditoria de comunicação adequada aos objetivos do presente relatório de estágio, pretendeu-se, neste ponto, fornecer uma visão geral daquilo que é a comunicação no Convento São Francisco – não se tratando, portanto, de uma análise exaustiva. Para tal, selecionaram-se pontos elementares de análise (essencialmente, com base na obra “Planeamento da Comunicação (na perspectiva das relações públicas)” de Jorge Pedro Sousa), que vão desde a gestão da comunicação do CSF até à observação da sua identidade verbal e visual, passando pelos meios de comunicação mais utilizados nesta instituição, explorando-os mais detalhadamente.

#### **4.1.1. Gestão da comunicação**

No fundo, analisar a gestão da comunicação desta instituição cultural passa pela recolha de diversos dados gerais sobre a mesma. Para Jorge Pedro Sousa (2003), “a obtenção de informações gerais sobre a entidade permite a recolha de informações importantes sobre o seu posicionamento e as formas de comunicar” (p. 42).

Para começar, pretendeu-se entender se o Convento São Francisco dispõe de um departamento de comunicação próprio, bem como perceber se existem políticas de comunicação específicas. Para aceder a tais informações, solicitou-se uma entrevista telefónica ou por videochamada ao Chefe da Divisão de Gestão e Programação do CSF, Filipe Carvalho – dada a impossibilidade de me deslocar a Coimbra para esse efeito. O mesmo mostrou-se disponível para a entrevista, apesar de preferir que esta se realizasse por e-mail. Este fator exigiu que a entrevista fosse estruturada, dada a impossibilidade de colocar novas questões à medida que se ouviam as respostas.

Com base nessa entrevista [ANEXO IX], tiraram-se algumas conclusões. De momento, o Convento São Francisco não dispõe de um departamento de comunicação. De acordo com Filipe Carvalho, “enquanto equipamento municipal, a comunicação é acompanhada pela Divisão de Comunicação e Protocolo (DPC) e pelo Gabinete da Presidência (GAP)”, acrescentando que “a Divisão de Gestão e Programação do Convento São Francisco prepara os conteúdos, que depois são tratados pela DCP e GAP”. Ou seja, como já foi observado no relato da experiência de estágio, os conteúdos

(como *press releases* e publicações nas redes sociais) são preparados pelos profissionais do CSF e aprovados ou alterados superiormente nos órgãos da Câmara Municipal de Coimbra.

Apesar de esta estrutura cultural não ter em vigor um plano estratégico de comunicação, Filipe Carvalho informou que este está a ser desenvolvido no momento. O Chefe da Divisão de Gestão e Programação do CSF não desenvolveu as respostas, mas adiantou que esta instituição cultural tem orientações políticas e estratégicas, apesar de isso não ser guiado por um plano estratégico.

#### **4.1.2. Identidade verbal e visual**

Analisar a identidade verbal e visual do Convento São Francisco torna-se muito relevante quando se pretende perceber qual é a imagem e o posicionamento desta instituição. No que diz respeito à identidade verbal, Jorge Pedro Sousa (2003) começa por afirmar que “uma entidade está continuamente a comunicar e a comunicar-se” (p. 44). Por isso, uma auditoria de comunicação deve “passar necessariamente pela avaliação das mensagens formais e informais que são transmitidas e difundidas no seio da organização” e “para fora da organização” (Sousa, 2003, p. 44).

Com base na observação do tipo de discurso utilizado no website e nas redes sociais do Convento São Francisco, considerou-se que este é, genericamente, direto e informativo. Existe uma ligeira mudança de tom entre as diferentes plataformas. Porém, trata-se de um tom de comunicação que é, no geral, coerente e adequado. De acordo com o Chefe da Divisão de Gestão e Programação, o tom adotado na comunicação desta instituição “depende do contexto do tema a abordar”, podendo variar entre um registo mais institucional ou mais disruptivo.

No caso do website, o teor dos conteúdos é meramente informativo, não existindo qualquer tipo de apelo ou de tentativa de diálogo com o visitante. Já no Facebook verificou-se que o tipo de discurso varia entre algumas publicações, havendo uma tentativa de adaptação do tom ao público seguidor, onde se recorre até ao uso de emojis – como se pode verificar nos exemplos em baixo.



Figura 1 - Recortes de publicações no Facebook do CSF [retirado a 29 de novembro de 2021]

Já no que concerne ao Instagram, a generalidade das publicações consiste numa colagem de informações sobre a programação, o que ocupa muito espaço e se pode tornar aborrecido para os seguidores. Além disso, o tom é meramente informativo, não existindo qualquer tipo de interação com o público, como se pode verificar nos exemplos em baixo. Este tipo de comunicação apenas se distingue daquele que é usado no website oficial devido ao uso de hashtags nas publicações.



Figura 2 - Recorte de uma publicação no Instagram do CSF [retirado a 29 de novembro de 2021]



Figura 3 - Recorte de uma publicação no Instagram do CSF [retirado a 29 de novembro de 2021]

Através de uma observação geral, verificou-se um baixo nível de interação entre o público e a instituição nas redes sociais, pelo que apelar à ação dos visitantes ou mesmo tentar modificar ligeiramente o tom discursivo poderia motivar outro tipo de ligação entre o público e o CSF.

Quanto à identidade visual, Jorge Pedro Sousa (2003) considera que esta se consubstancia “no logótipo e deve ser assumida num programa coerente, preferencialmente descrito num manual” (p. 48). Acrescenta que esta “deve corporizar a identidade e a estratégia da entidade, diferenciando-a das demais” (p. 48). O Chefe da Divisão de Gestão e Programação do Convento São Francisco informou, na entrevista em anexo, que o CSF dispõe de um manual de identidade gráfica, o que permite uma maior coerência identitária em todos os materiais de comunicação.

Olhando com atenção para o logótipo do Convento São Francisco, verifica-se que nele é usado um espectro de cores neutro, que oscila entre o preto e o branco. Como se pode verificar em baixo, o tipo de letra é geométrico, não serifado e a negrito, o que lhe concede legibilidade. O estilo simples do logótipo permite-lhe um prazo maior, ao contrário do que acontece com as escolhas de algumas marcas por tipografias estilizadas, que caem fora das tendências em pouco tempo. No seu todo, a identidade visual do CSF é muito coerente entre todos os elementos, assegurando-se como um ponto forte da instituição.



Figura 4 - Logótipo do Convento São Francisco

#### 4.1.3. Meios de comunicação mais utilizados

De modo a poder comunicar os seus eventos e atividades com o público, o Convento São Francisco utiliza diversos meios de comunicação. Jorge Pedro Sousa (2003) enfatiza a necessidade de “observar os meios e canais usados e ponderar se são os mais adequados e se estão a ser usados performativamente” (p. 45). De acordo com informações colhidas na entrevista em anexo, as práticas de comunicação mais usadas pelo CSF são as seguintes: “*press releases*, conferências de imprensa, redes sociais, agenda [e o] site institucional”.

Para facilitar a observação e a análise das diferentes práticas de comunicação, dividiram-se estas em três grupos: os *press releases* e as conferências de imprensa reúnem-se no domínio da assessoria de imprensa; as redes sociais pertencem a uma esfera mais dialógica, de contacto e de maior proximidade ao público; e a agenda e o site institucional constituem duas plataformas estáticas, usadas pelos consumidores para obter mais informações sobre eventos e atividades no Convento São Francisco.

Em primeiro lugar, olha-se para a relação do Convento São Francisco com os órgãos de comunicação social. Nas palavras de Jorge Pedro Sousa (2003), esta é “uma área vital das relações públicas e uma daquelas que mais deve ser dissecada numa auditoria à comunicação” (p. 49). Como foi constatado no primeiro capítulo (relativo ao relato do estágio), a relação com os OCS é estabelecida, essencialmente, através de notas de imprensa e de conferências de imprensa. Estas são as ferramentas mais frequentemente utilizadas para contactar com os OCS e aquelas que têm uma repercussão mais imediata.

Por exemplo, da primeira conferência de imprensa de 2021 no CSF (relatada no ponto 2.3.1. da parte I), resultaram inúmeras notícias, reunidas num *clipping* (no anexo II). Isto prova que a organização de uma conferência de imprensa tem como consequência a geração de notícias sobre o assunto da mesma, o que demonstra o potencial garantido e imediato da organização deste tipo

de eventos. Já no que diz respeito aos *press releases*, cabe a cada redação decidir se o assunto se coaduna com os seus valores-notícia. Quanto mais apelativa for a nota de imprensa, mais facilmente poderá ser publicada. Em suma, olhando para a atuação do CSF perante os órgãos de comunicação social, verifica-se uma atitude proativa, que se revela muito vantajosa no âmbito da comunicação das atividades e dos eventos da instituição.

Já no que diz respeito às redes sociais, o Convento São Francisco dinamiza uma página no Facebook e uma conta no Instagram. Quanto ao Facebook, a página soma, à data<sup>10</sup>, 26566 gostos e 27900 seguidores. São feitas publicações diariamente, variando entre uma a três por dia. Em relação ao número de gostos por publicação, fez-se a média das últimas vinte publicações (a contar do dia 3 de dezembro de 2021) e obteve-se uma média de 7,6 gostos por publicação – sendo que a publicação mais popular teve 30 gostos e a que teve menos interação não tinha nenhum. No geral, não existem comentários na página, apesar de aparecerem esporadicamente (principalmente no que toca a concertos com artistas mais conhecidos). São utilizados emojis e hiperligações nas publicações, o que potencia a comunicação – nomeadamente através do hipertexto.

Em relação ao Instagram, contam-se 2746 seguidores e 231 publicações<sup>11</sup>, numa conta que encontra a sua primeira publicação na data de 4 de setembro de 2020. A entrada do CSF no Instagram é recente, apesar de contar já com mais de duzentas publicações. Ao nível do conteúdo, apenas se observam publicações de divulgação de espetáculos, com um *copy* pouco direcionado ao público (como referido acima, trata-se de uma colagem de informações sobre os eventos). A partir de uma observação geral, há pouca interação com o público. Considera-se também que as *instastories* não são aproveitadas na sua totalidade. Estas poderiam ser dinamizadas através dos destaques e, além disso, poderia apresentar conteúdo novo em relação ao Facebook – como, por exemplo, mostrar pequenos vídeos no início dos espetáculos para os publicitar. Verifica-se ainda que não é muito utilizado o formato em vídeo, havendo um grande potencial dos recursos multimédia nesta rede social – através da IGTV e dos Reels.

Por fim, analisam-se a agenda e o site institucional do Convento São Francisco, consideradas aqui como duas estruturas de informação monológicas, mas que assumem uma grande importância na divulgação da informação sobre os eventos. Em primeiro lugar, coloca-se sob observação a

---

<sup>10</sup> Dado recolhido a 3 de dezembro de 2021

<sup>11</sup> Dado recolhido a 3 de dezembro de 2021

agenda trimestral do CSF (que pode ser observada em baixo). Além de ser esteticamente muito agradável, está também muito alinhada com a identidade visual da instituição. São criadas quatro agendas por ano, divulgadas através de conferências de imprensa. O conteúdo da agenda é extremamente informativo e esta usa o tom adequado para o efeito da divulgação. Trata-se, certamente, de um ponto forte do CSF.



Figura 5 - Capa e contracapa da agenda trimestral abril-junho 2021

Quanto ao site institucional, verifica-se que é de fácil navegação, está alinhado com a identidade visual do CSF e os menus são intuitivos. Além disso, o *layout* do site é *mobile friendly*, o que é uma vantagem, tendo em conta que existe um aumento do número de pessoas que acede à internet através do telemóvel, de acordo com a ANACOM<sup>12</sup>.

<sup>12</sup> <https://www.anacom.pt/render.jsp?contentId=1462951>, acessado a 6 de dezembro de 2021

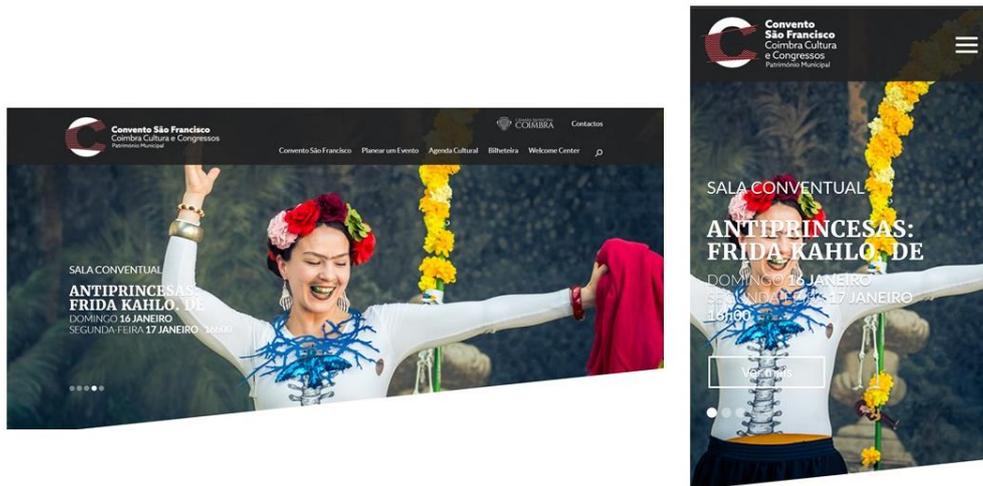


Figura 6 - Recortes da página inicial do site do CSF, na web e no smartphone [retirado a 6 de dezembro de 2021]

Olhando para o panorama de comunicação global, considera-se que os meios utilizados foram selecionados adequadamente, em função do público do Convento São Francisco. De uma forma global, são coerentes entre si, principalmente no que diz respeito à identidade visual da instituição.

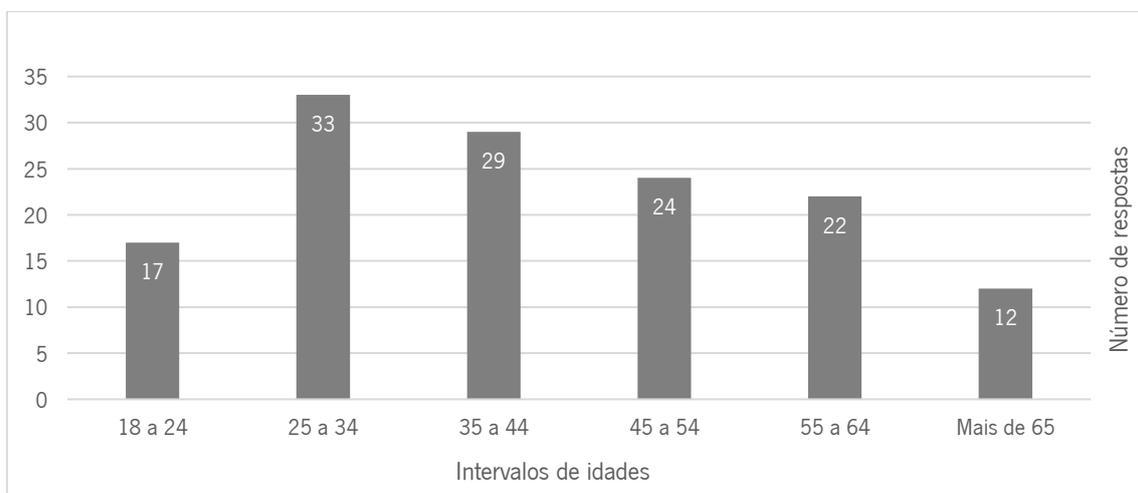
## 4.2. Inquérito de Satisfação ao Público

### 4.2.1. Caracterização da amostra

Do enquadramento teórico do presente relatório de estágio chegou-se à conclusão de que é muito importante conhecer o público de qualquer instituição, não só para saber com quem se está a comunicar, bem como para tornar possível a segmentação desse público. Assim, apresentam-se, neste subcapítulo, os dados sociodemográficos colhidos a partir do inquérito de satisfação realizado, distribuído por uma amostra de 137 visitantes do Convento São Francisco. Em primeiro lugar, pretende-se traçar um perfil sociodemográfico da amostra e, posteriormente, caracterizá-la quanto ao seu consumo cultural, elaborando algumas reflexões sobre os dados apresentados.

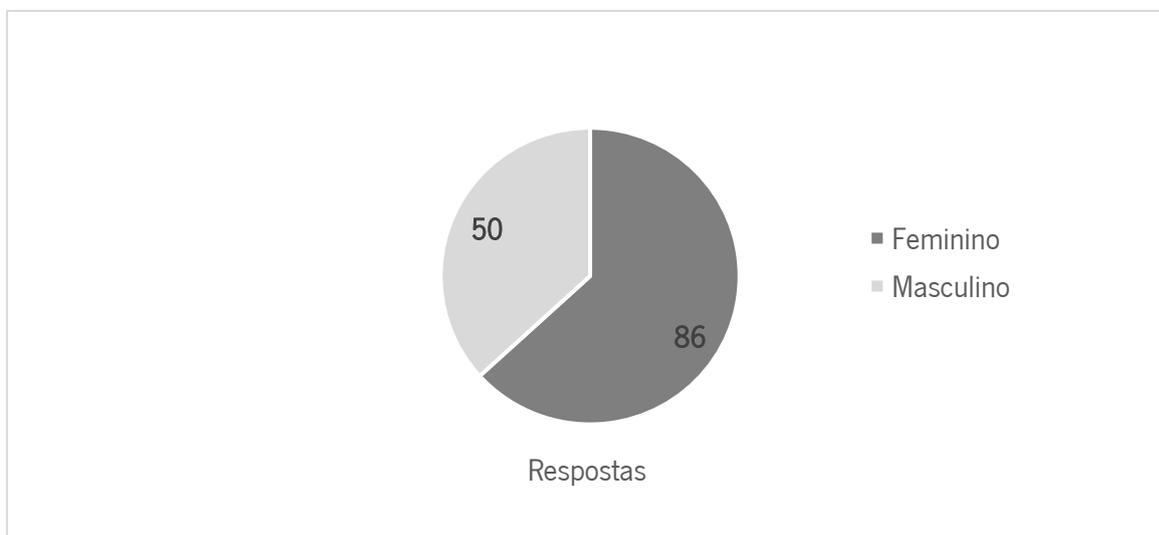
Relativamente aos dados sociodemográficos, seguiu-se a ordem exposta no inquérito de satisfação. Assim sendo, começa-se pela análise dos dados sobre a idade dos inquiridos. Como se pode observar no gráfico 1, a amostra está bem distribuída pelas diferentes faixas etárias. Em análise, o intervalo de idades que varia entre os 25 e os 34 anos é aquele que evidencia mais respostas

(cerca de 24%), seguido da faixa etária seguinte, aquela que varia entre os 35 e os 44 anos (que apresenta cerca de 21% das respostas). Com base nos resultados dispostos no gráfico em baixo, é o conjunto da população ativa que predomina na amostra.



**Figura 7 - Idade (perfil sociodemográfico)**

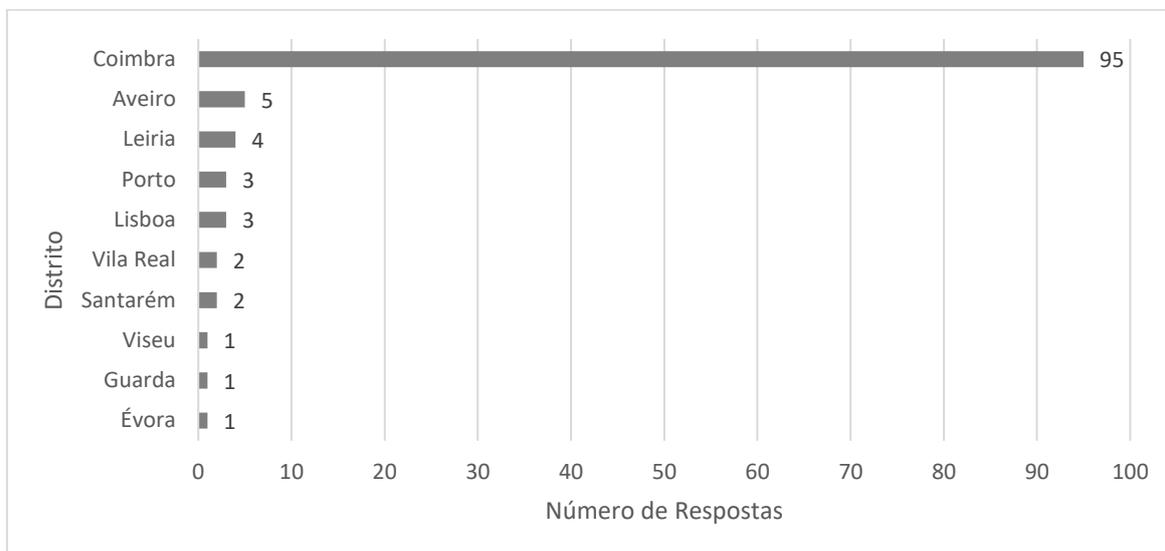
Já no que diz respeito ao género, observa-se uma maioria de respostas do género feminino (63%), enquanto que o masculino representa apenas 37% da amostra. A esta questão, um dos inquiridos não apresentava nenhuma resposta.



**Figura 8 - Género (perfil sociodemográfico)**

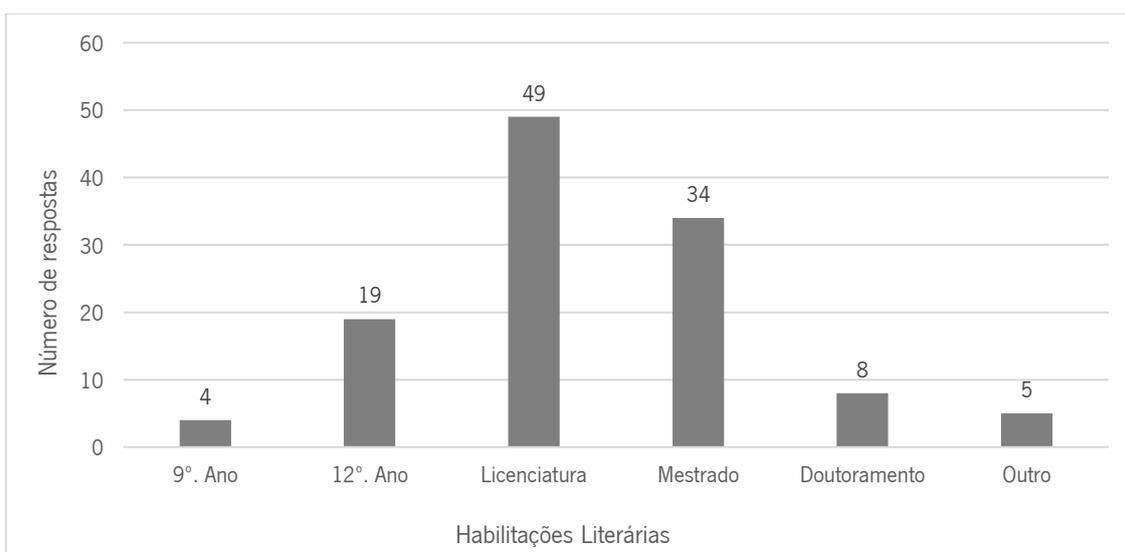
Quanto à área de residência, a maioria dos inquiridos é residente no distrito de Coimbra (81%). Aqueles que se seguem são os distritos limítrofes de Coimbra – Aveiro (com 5 respostas) e Leiria (com 4 respostas) –, seguidos das duas áreas metropolitanas do país – Porto (com 3 respostas)

e Lisboa (com 3 respostas). A esta questão, 20 inquiridos optaram por não responder, pelo que se obtiveram 117 respostas no total.



**Figura 9 - Área de Residência (perfil sociodemográfico)**

Já no que concerne às habilitações literárias, verifica-se que uma grande fatia da amostra detém um grau superior (77%). Das 119 respostas obtidas (em 137 inquéritos), 91 são de graus superiores (licenciatura, mestrado e doutoramento). Dos 5 inquiridos que optaram pela resposta “Outro”, 3 especificaram como habilitação literária o grau de bacharel.



**Figura 10 - Habilitações Literárias (perfil sociodemográfico)**

Para terminar a análise dos dados sociodemográficos, resta apresentar e analisar os resultados relativos à área profissional. Nesta questão de resposta facultativa, houve claramente um menor número de respostas, uma vez que apenas 52% dos inquiridos decidiu responder. Assim, não é possível generalizar o resultado destes dados, ainda que sejam válidos para elucidar sobre a área profissional de parte da amostra. Como a resposta a esta questão é aberta, tornou-se mais difícil avaliar as respostas. No entanto, optou-se por categorizá-las com base no Grande Grupo da Classificação Portuguesa das Profissões (2010), do Instituto Nacional de Estatística.

Ainda que muitas das respostas tenham sido específicas e explícitas (ex: “medicina” ou “docência universitária”), outras eram um pouco vagas ou latas (ex: “artes” ou “saúde”), deixando a dúvida sobre qual seria a categoria mais adequada. Assim, sempre que a dúvida surgiu entre a categoria 2 e a categoria 3, assumiu-se a categoria de nível superior (2).

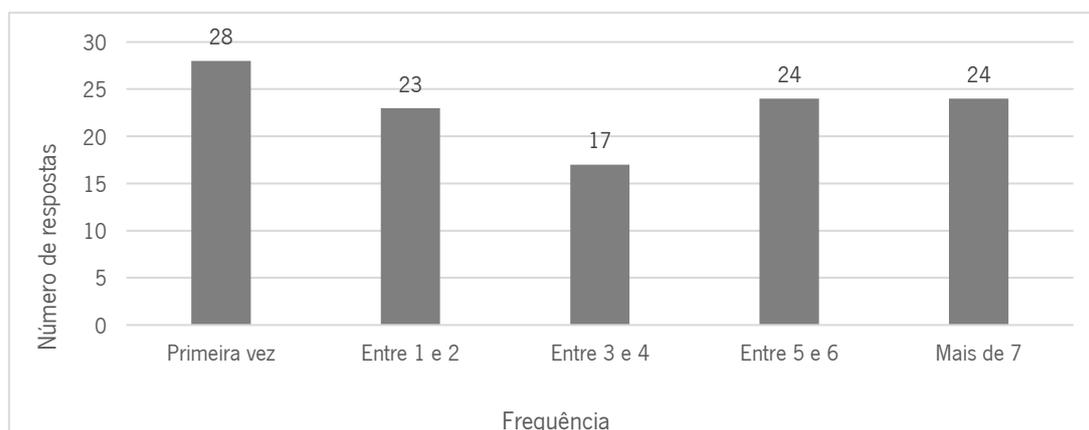
Portanto, a maioria dos respondentes (58 em 71) trabalha na área correspondente à categoria 2, que diz respeito a “Especialistas das atividades intelectuais e científicas”, como se pode constatar no quadro abaixo. Aqui destaca-se o predomínio de médicos (7) e de professores (7) entre as respostas.

<b>Categorias Profissionais (Grande Grupo)</b>	<b>Respostas</b>
0. Profissões das Forças Armadas	0
1. Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes, diretores e gestores executivos	0
2. Especialistas das atividades intelectuais e científicas	58
3. Técnicos e profissões de nível intermédio	2
4. Pessoal administrativo	5
5. Trabalhadores dos serviços pessoais, de proteção e segurança e vendedores	0
6. Agricultores e trabalhadores qualificados da agricultura, da pesca e da floresta	0
7. Trabalhadores qualificados da indústria, construção e artífices	2
8. Operadores de instalações e máquinas e trabalhadores da montagem	0
9. Trabalhadores não qualificados	4
<b>TOTAL</b>	<b>71</b>

**Quadro 3 - Distribuição das respostas por categorias profissionais (INE)**

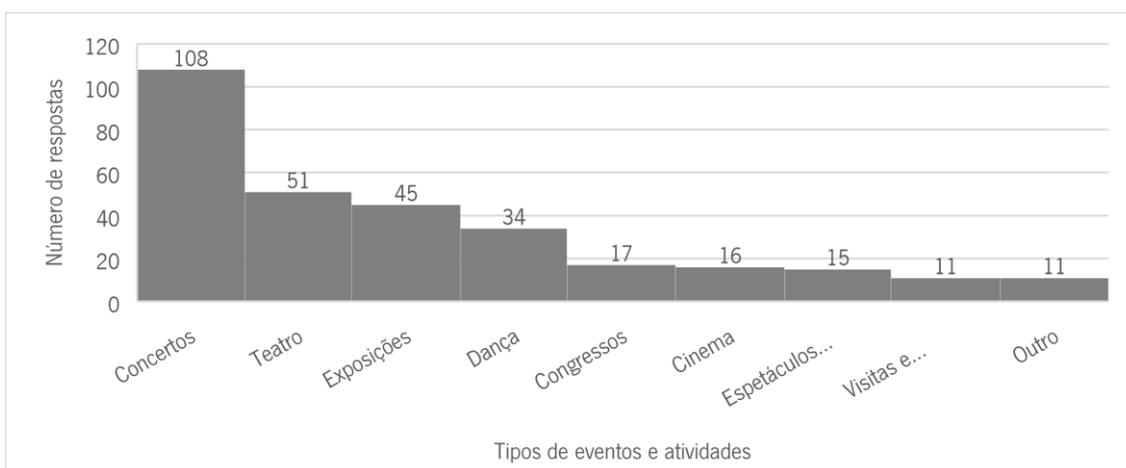
De acordo com os resultados deste inquérito, o visitante mais comum do Convento São Francisco faz parte da população ativa (exercendo uma profissão), vive em Coimbra e as suas habilitações literárias estão ao nível superior.

Quanto à frequência de visita dos inquiridos ao CSF, só 24% visitava a instituição pela primeira vez. Ou seja, dos 116 respondentes, 88 já visitaram o Convento São Francisco pelo menos uma vez. Destes, 24 (21%) são visitantes comuns, com mais de 7 visitas por ano.



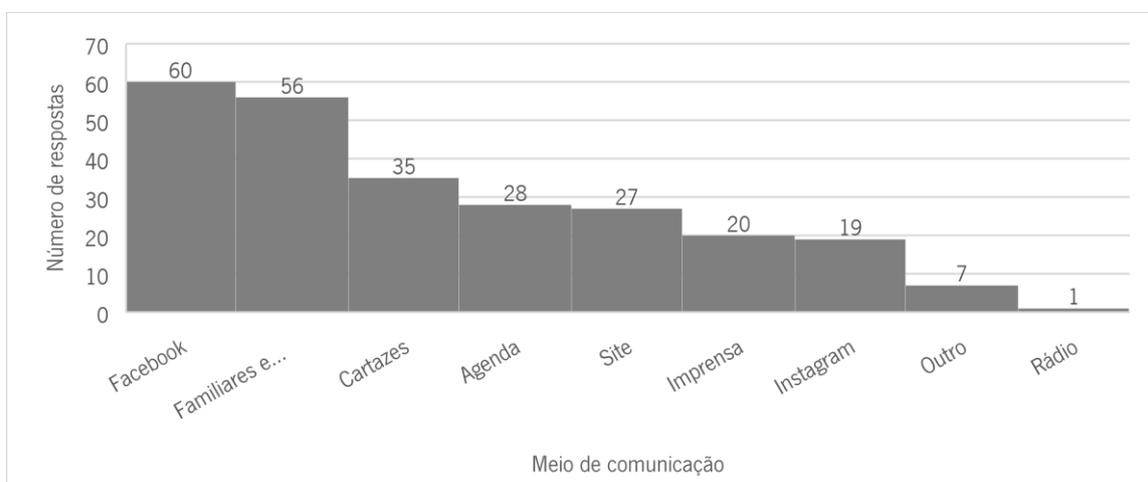
**Figura 11 - Frequência de visita ao CSF**

Já no que diz respeito ao tipo de eventos e atividades mais frequentadas pelos inquiridos, perante a observação dos resultados, depreende-se que a ida a concertos é o motivo de visita mais forte entre todos, seguindo-se o teatro, as exposições e a dança. Dentro da resposta “Outro”, os inquiridos apontaram os seguintes motivos de visita: Café-Concerto (9), festas (1) e Livraria Bruuá (1).



**Figura 12 - Tipo de eventos/atividades mais frequentados**

Por fim, analisam-se os meios de comunicação mais utilizados pelo público para tomar conhecimento dos eventos e atividades no Convento São Francisco. É principalmente através do Facebook que os inquiridos (43,7%) mais se informam sobre os espetáculos. Logo a seguir, 56 inquiridos (40,8%) indicam que tomam conhecimento das atividades através de familiares e amigos, o que demonstra um grande poder e potencial do *word-of-mouth* nesta instituição cultural. Seguem-se os cartazes (25,5%), a agenda trimestral do Convento (20,4%) e o site institucional (19,7%). Já os meios menos utilizados para interagir com o CSF são a imprensa (14,6%), o Instagram (13,8%) e a rádio (0,007%). Dos 7 inquiridos que escolheram outra resposta (0,05%), 4 especificaram quais as suas fontes: Blue House, E-mail, SAMP (Sociedade Artística Musical dos Pousos) e telefone.



**Figura 13 - Meios de comunicação mais utilizados pelo público**

#### 4.2.2. Grau de importância

Quando questionados sobre o grau de importância que atribuem ao Convento São Francisco no quadro das instituições culturais da cidade, 65% dos inquiridos considerou que esta instituição é “muito importante” (89 respostas), 31% afirmou ser “importante” (43 respostas) e as restantes 5 respostas firmaram-se no “não sei/não respondo”. Nenhum dos inquiridos considerou que esta instituição não é importante. Já a média das respostas dos inquiridos fixa-se aproximadamente em 4,67 em 5 (uma vez que esta escala de Likert varia entre 1 e 5), o que se traduz num elevado nível de importância.

### 4.2.3. Grau de satisfação

Quanto ao nível de satisfação, foram apresentados oito diferentes parâmetros aos inquiridos, de modo a que pudessem avaliar o desempenho do CSF de um modo mais específico, permitindo identificar pontos fortes e pontos fracos. Como se pode observar no quadro 4 e nas tabelas de análise sobre cada parâmetro, detalhadas em anexo [ANEXO X], a maior força apontada pelo público desta instituição cultural é a qualidade das instalações (com uma média de 4,71 em 5), enquanto que a maior debilidade identificada pelos inquiridos é a divulgação dos espetáculos (com uma média de 3,61 em 5).

No que concerne à satisfação global, a média de respostas fixou-se nos 4,35 em 5, o que revela um nível de satisfação elevado. Esta avaliação serviu para observar qual a imagem percebida dos inquiridos relativamente ao CSF, uma vez que não se avaliaram todos os parâmetros possíveis. Porém, querendo analisar a média de respostas aos parâmetros avaliados no inquérito, esta fixa-se nos 4,07 em 5, o que também resulta num grau de satisfação muito positivo.

Para entender, de forma lógica, quais os parâmetros sobre os quais os inquiridos estão mais ou menos satisfeitos, segue-se a ordem decrescente dos mesmos (ou seja, do mais satisfatório para o menos satisfatório): qualidade das instalações > localização > funcionamento da bilheteira > programação dos espetáculos > site oficial > preços dos bilhetes > divulgação dos espetáculos.

Parâmetros avaliados	Média (aprox. às centésimas)	Nº. de respostas
Localização	4,48	135
Programação dos espetáculos	4,00	121
Divulgação dos espetáculos	3,61	124
Site Oficial	3,77	100
Preços dos Bilhetes	3,73	113
Funcionamento da Bilheteira	4,21	113
Qualidade das Instalações	4,71	124
<b>Satisfação Global</b>	<b>4,35</b>	<b>128</b>

Quadro 4 - Nível de satisfação do público em relação a diversos parâmetros

#### **4.2.4. Grau de concordância com afirmações relativas à imagem do CSF**

De modo a entender qual a característica mais associada ao CSF, colocaram-se perante os inquiridos quatro opções para concluir a frase “O Convento São Francisco é uma instituição...”. Aqui, os inquiridos deviam avaliar segundo o seu grau de concordância com as seguintes conclusões de frase: “de prestígio”, “de confiança”, “inovadora” e “que presta um serviço de valor à comunidade”.

Com base nos resultados apresentados na tabela de análise em anexo [ANEXO XI], a frase mais associada à imagem do CSF é a seguinte: “O Convento São Francisco é uma instituição que presta um serviço de valor à comunidade”, com uma média de 4,63 em 5. Já a menos associada a esta instituição cultural, ainda que com um nível de concordância bastante positivo (4,38 em 5), é a frase que associa a imagem do CSF a inovação.

#### **4.2.5. Grau de recomendação do público do CSF (a um amigo)**

Como se pode observar através da tabela de análise em anexo [ANEXO XII], a maioria dos inquiridos (66,42%) apresenta que, se confrontado com a hipótese de recomendação do CSF a um amigo, o recomendaria vivamente. 29,2% recomenda, mas não totalmente. Apenas 3,65% da amostra é indiferente à questão, sendo que nenhum dos inquiridos apontou que não recomendava, o que é bastante positivo no quadro geral de avaliação.

#### **4.2.6. Avaliação do desempenho do CSF tendo em conta as expectativas**

Relativamente às expectativas do público do CSF, considera-se que estas são correspondidas. Em média, as respostas oscilaram entre a correspondência direta às expectativas e a superação das mesmas (3,79 em 5). Como se pode observar na tabela de análise em anexo [ANEXO XIII], 36,5% da amostra considera o CSF melhor do que o esperado (4 em 5), 31,39% aponta que esta instituição corresponde às expectativas e 23,36% afirma que é muito melhor do que o esperado (superando largamente as expectativas). Apenas 2 pessoas consideraram o CSF “muito pior do que o esperado” e 5 escolheram a opção 2 (pior do que o esperado), perfazendo o total de 5,31% de respondentes cujas expectativas não foram alcançadas.

#### **4.2.7. Sugestões e recomendações de melhoria**

Por fim, o inquérito de satisfação ao público oferecia duas questões de resposta aberta, de modo a recolher sugestões e recomendações de melhoria por parte do público, abrindo, assim, uma porta às suas opiniões. Ainda que não se pretendesse fazer uma análise de conteúdo exaustiva a este respeito, considerou-se relevante fazer-se esta recolha, cujos dados ficarão na posse do Convento São Francisco.

À questão 7A (Que tipo de espetáculo gostaria de ver no Convento São Francisco?), observaram-se respostas muito diferentes e pessoais. Foram 63 os inquiridos que apresentaram sugestões, que iam desde o espectro da música (“mais música clássica”, “fadros de Coimbra”, “ópera”) ao teatro (“mais peças de teatro”, “Teatro Praga”), e mesmo sugestões mais fora da caixa (“Mais eventos de programação contínua, tipo 24 horas de cultura”).

Já no que diz respeito à questão 7B (“O que considera que o Convento São Francisco deve melhorar?”), houve 58 respostas. Dessas, 30 (51,7%) relacionavam-se com a divulgação da programação (ex: “divulgação muito deficiente”, “acho que se deve apostar mais na divulgação dos eventos”), o que evidencia e reforça a conclusão retirada no ponto 4.2.3., sobre o grau de satisfação do público. De facto, os resultados do inquérito indicam que a divulgação é uma debilidade atual do Convento São Francisco e sobre a qual se deve trabalhar.

### **5. Discussão Sumária dos Resultados**

Genericamente, o público do Convento São Francisco está satisfeito com a instituição. Ainda que tenha sido detetado um alto nível de satisfação com os serviços do CSF, a divulgação dos espetáculos foi considerada pelo público como a maior debilidade, perante todos os parâmetros avaliados no inquérito de satisfação ao público. Tendo em conta os resultados – nomeadamente da auditoria de comunicação -, a causa maior para esta fragilidade poderá estar na inexistência de um departamento de comunicação. Além disso, a ausência de um plano de comunicação estratégica que integre os diversos meios de comunicação em direção a um público específico também contribui para uma divulgação menos satisfatória.

Para colmatar esta debilidade, considera-se extremamente importante, então, a criação de um departamento de comunicação que integre profissionais de comunicação específicos pelas diferentes áreas de atuação: desde a gestão de redes sociais, passando pela assessoria de

imprensa, pelo marketing e terminando na gestão estratégica da instituição. Além disso, considera-se que ceder mais autonomia a estes profissionais se pode converter em resultados muito proveitosos, evitando burocracias que levam à perda de tempo. Assim, sugere-se que o atual modelo de gestão deste equipamento municipal seja debatido entre os profissionais do CSF e a Câmara Municipal de Coimbra.

No geral, deve trabalhar-se melhor a comunicação na sua ligação aos consumidores culturais da cidade de Coimbra, criando canais que estreitem essa relação. Através da análise dos dados, verificou-se que o Facebook é a plataforma mais utilizada por parte do público para aceder a informações sobre as atividades e os eventos no CSF. Isto significa que o modelo utilizado para gerir esta rede social está a funcionar. Porém, a imprensa e o Instagram são meios com um grande potencial e que não estão a ser muito eficazes na divulgação da programação do CSF. Assim, algumas propostas a considerar na criação de um plano de comunicação estratégica poderiam passar por um maior investimento na utilização do Instagram (criando uma meta de chegar aos 10 mil seguidores, por exemplo), dinamizando esta plataforma com criatividade e originalidade, para que se distinga das demais. Já no que diz respeito à relação com a imprensa, poder-se-ia repensar a ligação pessoal aos jornalistas, facilitando o contacto por parte de todos os OCS, evitando burocracias que dificultam o seu trabalho.

## Parte IV - Conclusão

A falta de estudos expressivos sobre as melhores práticas de comunicação no setor cultural reflete por si mesma o baixo nível de desenvolvimento comunicacional das instituições culturais no país. Como foi observado no enquadramento teórico, existe uma forte necessidade de modificar os modelos de comunicação utilizados nas casas culturais, evoluindo de um modelo monológico, informativo e funcional para um plano mais dialógico, relacional, com objetivos. De acordo com a literatura existente, considera-se que esta deve ser a base da mudança nestas organizações.

Além disso, a elaboração de um plano de comunicação estratégica pode ser um grande primeiro passo para evoluir dentro do meio cultural. Para isso, é fundamental conhecer o público com quem se está a comunicar – que, neste caso, se trata de um consumidor cultural. Principalmente numa sociedade que está em constante mutação, uma comunicação consciente e constantemente avaliada pode refletir-se num público cada vez mais fiel, assíduo, e numa melhoria da própria imagem e reputação da instituição. Para tal, nada mais pertinente do que avaliar o nível de satisfação do público, para colmatar falhas e fortalecer os aspetos positivos.

Assim, chegado o fim deste trabalho, pode responder-se com clareza à questão de partida. Com base no nível de satisfação do público, as áreas prioritárias de atuação, sobretudo no que diz respeito à comunicação, passam por uma reestruturação da gestão da comunicação dentro do Convento São Francisco – com a criação de um departamento destinado apenas para este fim – e por um uso mais qualificado e criativo da conta no Instagram. Em contraponto, considera-se também que se devem manter ou até fortalecer alguns aspetos considerados como muito positivos, como a identidade visual do CSF e a gestão do Facebook.

Perante os resultados obtidos neste relatório de estágio, os objetivos parecem ter sido todos alcançados. A partir do inquérito de satisfação ao público pôde traçar-se um perfil sociodemográfico dos consumidores do Convento São Francisco. Em poucas palavras, trata-se de um consumidor que pertence à faixa da população ativa, que vive em Coimbra e que estudou até ao ensino superior. Além disso, verificou-se que o meio de comunicação mais utilizado pelo público para aceder a informações sobre os espetáculos foi o Facebook, seguido do “passa-palavra” entre familiares e amigos. Ainda com base nos resultados do questionário, deduziu-se o nível de satisfação do público em relação a diversos parâmetros, dos quais se retirou a conclusão de que

o aspeto com o qual o público estava mais satisfeito dizia respeito à localização do CSF e aquele com o qual estava menos satisfeito era aquele relativo à comunicação ou divulgação dos eventos. No geral, o desempenho do CSF corresponde às expectativas do público, o que se revela um dado muito positivo, ainda que existam vários pontos a melhorar.

O presente relatório de estágio não teve o propósito de apresentar um estudo exaustivo sobre a comunicação no setor cultural, muito menos sobre a satisfação dos públicos. Pretendeu-se, sim, analisar a comunicação que é feita atualmente no Convento São Francisco, conhecendo o seu público e entendendo o seu nível de satisfação, para oferecer novas ferramentas para a reorganização estratégica da comunicação desta instituição cultural. Perante as conclusões expostas neste trabalho, e atendendo às limitações que afetaram a sua realização, considera-se que ainda sobraram muitos caminhos por explorar. Assim, seria interessante que se estudassem as estruturas culturais da cidade de Coimbra em conjunto, entendendo quais as práticas de comunicação que melhor funcionam e que fazem chegar mais informação ao público. Um estudo holístico sobre as práticas de comunicação em cultura ao nível nacional também poderia colmatar algumas faltas observadas na literatura existente.

## Referências Bibliográficas

- Adorno, T. W. (1974/2003). *Sobre a Indústria da Cultura*. Coimbra: Angelus Novus, Lda.
- Artistas em manifestação exigem 1% do orçamento para a Cultura. (2019, 10 de dezembro). *LUSA*. Retirado de <https://sicnoticias.pt/cultura/2019-12-10-Artistas-em-manifestacao-exigem-1-do-orcamento-para-a-Cultura>
- Boerner, S., Moser, V., & Jobst, J. (2011, Maio). Evaluating cultural industries: investigating visitors' satisfaction in theatres. *The Service Industries Journal*, 31(6), pp. 877-895. doi:10.1080/02642060902960792
- Brown, R. (2009). *Public Relations and the Social Web: How to use social media and web 2.0 in communications*. London and Philadelphia: Kogan Page.
- Capriotti, P. (2013). Managing Strategic Communication in Museums. The case of Catalan museums. *Communication & Society*, 26(3), pp. 98-116. Retirado de <https://revistas.unav.edu/index.php/communication-and-society/article/view/36068>
- Capriotti, P., & Kuklinski, H. P. (2012, novembro). Assessing dialogic communication through the Internet in Spanish museums. *Public Relations Review*, 38(4), pp. 619 - 626. doi:<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.05.005>
- Carrillo, M. V. (2014). Comunicação Estratégica no ambiente comunicativo das organizações atuais. *Comunicação e Sociedade*, 26, pp. 71 - 80. doi:[https://doi.org/10.17231/comsoc.26\(2014\).2025](https://doi.org/10.17231/comsoc.26(2014).2025)
- Carvalho, J., & Raposo, R. (2012, dezembro). O potencial dos social media como ferramenta de comunicação dos museus com o seu público através do digital. *Revista Comunicando*, 1(1), pp. 223 - 234. Retirado de <https://revistas.sopcom.pt/index.php/comunicando/article/view/123/68>
- Castells, M. (2002). *A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura - A Sociedade em Rede* (Vol. 1). (A. Lemos, & C. Lorga, Trans.) Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Catenaccio, P. (2008). Press release as a hybrid genre: Addressing the informative/promotional canundrum. *Pragmatics*, 18(1), pp. 9-31. doi:<https://doi.org/10.1075/prag.18.1.02cat>

- Chiappa, G. D., Andreu, L., & Gallarza, M. (2014). Emotions and visitors' satisfaction at a museum. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 8(4), pp. 420-431. doi:10.1108/IJCTHR-03-2014-0024
- Cuche, D. (1999). *A Noção de Cultura nas Ciências Sociais*. (V. Ribeiro, Ed.) Bauru: Editora da Universidade do Sagrado Coração.
- Esenyel, V. (2020). Corporate reputation as a strategic management tool: through the lens of employees. *International Journal of Management and Sustainability*, 9(1), pp. 24 - 42. doi: <https://doi.org/10.18488/journal.11.2020.91.24.42>
- Fuchs, C. (2011). Web 2.0, Prosumption, and Surveillance. *Surveillance & Society*, 8(3), pp. 288-309. doi:<https://doi.org/10.24908/ss.v8i3.4165>
- Giddens, A. (2005). *Sociologia* (4ª ed.). (S. Regina, Trans.) Porto Alegre: Artmed.
- Giese, J. L., & Cote, J. A. (2000). Defining Consumer Satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*, 4(1), pp. 1-24. Retirado de <http://www.amsreview.org/articles/giese01-2000.pdf>
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., Ruler, B. v., Vercic, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining Strategic Communication. *Internal Journal of Strategic Communication*, 1(1), pp. 3 - 35. doi:<https://doi.org/10.1080/15531180701285244>
- Howard, C. M. (2004). Working With Reporters: The Fundamentals To Build Long-Term Relationships. *Public Relations Quarterly*, 49(1), pp. 36-39.
- INE. (2020). *Estatísticas da Cultura - 2019*. Lisboa, Portugal: Instituto Nacional de Estatística.
- Kotler, P. (2010). *Marketing para o século XXI* (6ª ed.). (S. Barata, Trans.) Lisboa: Editorial Presença.
- Kotler, P., & Keller, L. K. (2011). *Marketing Management* (14ª ed.). Prentice Hall.
- Kunsch, M. (2006). Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas. *UNRevista*, 1(3), pp. 125 - 139. Retirado de <https://core.ac.uk/reader/13270600>
- Kunsch, M. (2018). A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas. *Média & Jornalismo*, 18(33), pp. 13 - 24. doi:[https://doi.org/10.14195/2183-5462\\_33\\_1](https://doi.org/10.14195/2183-5462_33_1)

- Lasbeck, L. (2007). Imagem e reputação na gestão da identidade organizacional. *Organicom*(7), pp. 87 - 97. doi: <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2007.138945>
- Lee, Y.-K., Lee, C.-K., Lee, S.-K., & Babin, B. (2008). Festivalscapes and patrons' emotions, satisfaction, and loyalty. *Journal of Business Research*, 61, pp. 56-64. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.05.009>
- Lewis, S. (2001). Measuring corporate reputation. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(1), pp. 31 - 35. doi: <https://doi.org/10.1108/13563280110381198>
- López, M. T., & Altamirano, V. (2016). A simetria interativa na Comunicação Organizacional. In J. M. López, & C. Costa-Sánchez, *Interação organizacional na sociedade em rede. Os novos caminhos da comunicação na gestão das relações com os públicos. Cuadernos Artesanos de Comunicación* (pp. 13 - 20). La Laguna (Tenerife): Latina. Retirado de <http://www.cuadernosartesanos.org/068/cuadernos/cac102.pdf>
- Malhotra, N. K., Nunan, D., & Birks, D. F. (2017). *Marketing Research - An Applied Approach* (5ª ed.). New York: Pearson.
- O'Loughlin, C., & Coenders, G. (2002, Setembro). Application of the European Customer Satisfaction Index to Postal Services. Structural Equation Models versus Partial Least Squares. (4), pp. 1-28.
- OPIUM. (2015). *Estudo de Viabilidade Financeira e Modelo de Governação do Centro de Convenções e Espaço Cultural do Convento de S. Francisco*.
- O'Reilly, T. (2005, outubro 1). Web 2.0: Compact Definition? Retirado de <http://radar.oreilly.com/2005/10/web-20-compact-definition.html>
- Qual é, afinal, o 'público da cultura'?. (2003, novembro). *PÚBLICO*. Retirado de <https://www.publico.pt/2003/11/27/jornal/qual-e-afinal-o-publico-da-cultura-208234>
- Quintela, P. (2011). Estratégias de mediação cultural: Inovação e experimentação no Serviço Educativo da Casa da Música. *Revista Crítica de Ciências Sociais*(94), pp. 63 - 83. doi:<https://doi.org/10.4000/rccs.1531>
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (2ª ed.). Lisboa: Gradiva.

- Ribeiro, V. (2014). O campo e o triângulo operacional da assessoria de imprensa. *Fronteiras e Fundamentos Conceptuais das Relações Públicas*, 1, pp. 65-87. Retirado de <http://www.livroslabcom.ubi.pt/book/123>
- Ruão, T. (2003). As marcas e o valor da imagem. A dimensão simbólica das actividades económicas. *Caleidoscópio*(3), pp. 177 - 191. Retirado de <http://hdl.handle.net/1822/2726>
- Sandhu, S. (2009). Strategic Communication: An Institutional Perspective. *International Journal of Strategic Communication*, 3(2), pp. 72 - 92.  
doi:<https://doi.org/10.1080/15531180902805429>
- Silva, A. S., Babo, E. P., Santos, H., & Guerra, P. (1998). Agentes culturais e públicos para a cultura: alguns casos ilustrativos de uma difícil relação. *Cadernos de Ciências Sociais*(18), pp. 67 - 105. Retirado de <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/53673>
- Sousa, H. (2013). A cultura é feiticeira. (U. d. Cultural, Ed.) *Forum*, pp. 183-185. Retirado de <http://hdl.handle.net/1822/29995>
- Sousa, J. P. (2003). *Planeamento da comunicação (na perspectiva das relações públicas)*. Porto: Universidade Fernando Pessoa. Retirado de <http://www.bocc.ubi.pt/pag/sousa-jorge-pedro-planeamento-comunicacao.pdf>
- UNESCO. (2001). *Declaração Universal sobre a Diversidade Cultural*. Retirado de [http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CLT/diversity/pdf/declaratio\\_n\\_cultural\\_diversity\\_pt.pdf](http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CLT/diversity/pdf/declaratio_n_cultural_diversity_pt.pdf)

## ANEXOS

### ANEXO I – Fotografias da Conferência de Imprensa (7 de janeiro de 2021)



Figura 14 - Fotografia retirada do [site da CMC](#)



Figura 15 - Fotografia retirada do [site da CMC](#)



Figura 16 - Fotografia retirada do [site da CMC](#)



Figura 17 - Fotografia retirada do [site do Coimbra Explore](#)

ANEXO II – *Clipping* da primeira conferência de imprensa de 2021 no CSF (modo simples)

1.	Nome do órgão de comunicação social	Revista Colectiva
	Título	Até Junho dão a volta à Europa em dezenas de espectáculos em Coimbra
	Data	11 de janeiro de 2021
	Suporte	Digital
	Notícia	<a href="https://colectiva.pt/2021/01/11/ate-junho-coimbra-recebe-e-celebra-cultura-de-toda-a-europa/">https://colectiva.pt/2021/01/11/ate-junho-coimbra-recebe-e-celebra-cultura-de-toda-a-europa/</a>

2.	Nome do órgão de comunicação social	Diário As Beiras
	Título	Coimbra ensaia ser capital da cultura e dedica semestre à Europa
	Data	8 de janeiro de 2021
	Suporte	Digital
	Notícia	<a href="https://www.asbeiras.pt/2021/01/coimbra-ensaia-ser-capital-da-cultura-e-dedica-semestre-a-europa/">https://www.asbeiras.pt/2021/01/coimbra-ensaia-ser-capital-da-cultura-e-dedica-semestre-a-europa/</a> <a href="https://www.facebook.com/diarioasbeiras/videos/1259609517755077">https://www.facebook.com/diarioasbeiras/videos/1259609517755077</a> (vídeo em direto)

3.	Nome do órgão de comunicação social	Diário de Coimbra
	Título	Cultura da UE em Coimbra no projecto Semestre Europeu
	Data	8 de janeiro de 2021
	Suporte	Digital
	Notícia	<a href="https://www.diariocoimbra.pt/noticia/64968">https://www.diariocoimbra.pt/noticia/64968</a>

4.	Nome do órgão de comunicação social	Mundial FM
----	-------------------------------------	------------

	<b>Título</b>	“Semestre Europeu – A Europa em Coimbra 2021” apresentado ontem
	<b>Data</b>	8 de janeiro de 2021
	<b>Suporte</b>	Digital
	<b>Notícia</b>	<a href="https://mundialfm.sapo.pt/semestre-europeu-a-europa-em-coimbra-2021-apresentado-ontem/">https://mundialfm.sapo.pt/semestre-europeu-a-europa-em-coimbra-2021-apresentado-ontem/</a>

5.	<b>Nome do órgão de comunicação social</b>	Coimbra Explore
	<b>Título</b>	Coimbra assume-se “Capital Cultural da Europa” durante os próximos meses
	<b>Data</b>	7 de janeiro de 2021
	<b>Suporte</b>	Digital
	<b>Notícia</b>	<a href="https://www.coimbraexplore.com/news/2021/1/7/coimbra-assume-se-capital-cultural-da-europa-durante-os-prximos-meses">https://www.coimbraexplore.com/news/2021/1/7/coimbra-assume-se-capital-cultural-da-europa-durante-os-prximos-meses</a>

6.	<b>Nome do órgão de comunicação social</b>	Notícias de Coimbra
	<b>Título</b>	Coimbra com programação cultural dedicada à Europa
	<b>Data</b>	7 de janeiro de 2021
	<b>Suporte</b>	Digital
	<b>Notícia</b>	<a href="https://www.noticiasdecoimbra.pt/coimbra-com-programacao-cultural-dedicada-a-europa/">https://www.noticiasdecoimbra.pt/coimbra-com-programacao-cultural-dedicada-a-europa/</a>

7.	<b>Nome do órgão de comunicação social</b>	Centro TV
	<b>Título</b>	 DIRETO ... (título da publicação)
	<b>Data</b>	7 de janeiro de 2021
	<b>Suporte</b>	Digital





Coimbra, 13 de janeiro de 2021

## **Espectáculo “Pitou - 100 anos Amália” marca abertura de programação dedicada à Europa e terá transmissão online**

O centenário de Amália Rodrigues é novamente evocado em Coimbra, num espetáculo de música e dança. Esta criação simboliza o encontro da fadista com o compositor Alain Oulman, conhecido por “Pitou”. O espetáculo terá transmissão online, é gratuito e será exibido no próximo dia 17 de janeiro, pelas 18 horas.

“Pitou – 100 anos Amália” foi criado para a última edição do Correntes de um só Rio, um festival organizado pela Câmara Municipal de Coimbra que visa a promoção da Canção, do Fado, das Músicas e da Guitarra de Coimbra.

O espetáculo foi recentemente gravado em exclusivo no Grande Auditório do Convento São Francisco, pelo realizador António Ferreira. Esta criação marca a abertura da programação do Semestre Europeu – A Europa em Coimbra 2021, que pode ser consultada em [coimbraconvento.pt](http://coimbraconvento.pt).

Foi o génio de António Ferreira, natural de Coimbra, que realizou o recente filme “Pedro e Inês” e que, agora, se põe ao serviço da memória de Amália, num espetáculo com a produção artística de Physis e Tarrafo. O espetáculo tem direção musical de Bernardo Moreira, no contrabaixo, juntando-se a ele Bernardo Couto na guitarra portuguesa, Luís Figueiredo no piano, Ricardo J. Dias no acordeão e ainda João Neves na voz.

Recorde-se que o Semestre Europeu – A Europa em Coimbra 2021 se trata de uma iniciativa inédita de programação no Convento São Francisco que acompanha a presidência portuguesa da União Europeia, na qual estarão representados, nos próximos seis meses, cultural e artisticamente, todos os países membros.

É neste contexto europeu que, para abrir a cidade de Coimbra ao mundo, é comemorada aquela que foi, por todo o globo, a voz de um país e da riqueza cultural da Europa, num espetáculo fruto de um acaso feliz, que tem no seu ponto de partida o disco lançado em 1970, “Com que voz”. No próximo domingo, dança-se o fado de Amália na casa de todos. O espetáculo é gratuito, tem a duração de uma hora e pode ser visto acedendo ao link: [semestreeuropeu.cm-coimbra.pt](http://semestreeuropeu.cm-coimbra.pt).

ANEXO IV – Atualização e correção da nota de imprensa sobre as exposições patentes no CSF (2 páginas)



CÂMARA MUNICIPAL  
COIMBRA

NOTA DE  
IMPrensa

Coimbra, 13 de abril de 2021

**Exposições, “1825 dias no Convento – fotografias de João Duarte”, “Nós, Europeus” da Estação Imagem e “O voo de um dia outrora desanimado” instalação empreendida pela Câmara Municipal de Coimbra, abertas ao público, nos próximos meses, no Convento São Francisco**

No passado dia 8 de abril, foram inauguradas no Convento São Francisco três exposições que o público terá a oportunidade de visitar nos próximos meses, tendo como ponto comum a celebração. A exposição “1825 dias no Convento – fotografias de João Duarte” celebra os cinco anos de programação cultural e artística deste equipamento municipal. Pode também visitar-se a exposição de fotografia “Nós, Europeus”, que visa sinalizar a presidência de Portugal do Conselho da União Europeia. O público pode ainda disfrutar da instalação “O voo de um dia outrora desanimado”, que festeja os novos ciclos de transformação individual e da sociedade como um todo.

Desde que o Convento São Francisco reabriu as suas portas à cidade, a 8 de abril de 2016, João Duarte tem fotografado intensamente os espetáculos de música, de dança, de teatro e de muitas outras áreas artísticas, apresentados no âmbito da programação cultural deste equipamento municipal. As imagens de João Duarte permitem-nos construir uma memória sobre os primeiros anos de atividade do Convento São Francisco, compreender a identidade plural da sua programação e a diversidade de públicos que convoca, bem como a sua importância como lugar de criação e de fruição das artes e da cultura. “1825 dias no Convento – fotografias de João Duarte” é também, deste modo, um arquivo fotográfico de todo o percurso efetuado por este equipamento municipal.

Outra exposição de fotografia patente no Convento São Francisco, “Nós, Europeus”, da Estação Imagem, confirma a ideia de Miguel Torga de que a Europa é, no fim de contas, Portugal sem muros. Como refere Álvaro Vasconcelos no texto da exposição, depois da ditadura do orgulhosamente sós, Portugal procurou a Europa lá fora nas suas odisséias,

Gabinete de Protocolo e Comunicação | Câmara Municipal de Coimbra | [media@cm-coimbra.pt](mailto:media@cm-coimbra.pt)

Página | 1

**Comentado [MAGS1]:** Não esquecer de alterar a data

**Comentado [MAGS2]:** Título demasiado extenso e pouco apelativo

Sugestões:  
Há três exposições que não pode perder no Convento São Francisco

Convento São Francisco abre ao público três exposições gratuitas

Exposições “1825 dias no Convento – fotografias de João Duarte”, “Nós, Europeus” e “O voo de um dia outrora desanimado” abertas ao público, nos próximos meses, no Convento São Francisco

**Comentado [MAGS3]:** Não modifiquei nenhuma informação no texto, apenas reorganizei o sentido das frases, de modo a tornar o texto mais fluido

**Comentado [MAGS4]:** Faltava aqui esta informação.

**Comentado [MAGS5]:** Substitui a palavra “robora” por “confirma”, dado que é uma palavra mais simples, direta e adequada ao sentido da frase.

**Comentado [MAGS6]:** Sugiro alterar para a frase original: “[...] a ideia de Miguel Torga de que “O universal é o local sem muros.”



tendo-se descoberto profundamente europeu, cá dentro, nos sonhos e dores partilhadas, nas ameaças dos vírus e dos ódios, nas infundáveis crises financeiras, na crise ecológica abrasadora da terra que se pisa, nas desigualdades que nos dividem, no desespero que impende na procura da hospitalidade, mas também na utopia partilhada de uma Europa unida, democrática e fraterna. Luís Vasconcelos é o Comissário desta exposição, que poderá ser fruída na galeria Pedro Olayo (filho) deste equipamento cultural.

Por fim, “O voo de um dia outrora desanimado” é uma instalação dedicada à comunidade artística, concebida pela Câmara Municipal de Coimbra | Convento São Francisco. Trata-se de uma instalação composta por duas partes, sendo uma delas formada por uma eclosão de borboletas exposta no espaço exterior do Convento São Francisco e outra através da qual o público poderá conhecer os testemunhos da comunidade artística, que pretendem promover uma reflexão sobre as transformações, as descobertas e a adaptação aos dias de hoje.

Todas as exposições poderão ser visitadas no Convento São Francisco de quarta a segunda-feira entre as 15h00 e as 20h00 (última entrada até às 19h30) e aos sábados e domingos das 10h00 às 13h00.

Comentado [MAGS7]: Adicione aqui informação que complementa a frase.

#### Informações

##### Bilheteira do Convento São Francisco

239 857 191





---

Coimbra, 28 de abril de 2021

## **“No início... Era um jardim!” recebe o mês de maio no Convento São Francisco**

O mês de maio traz a Coimbra o concerto-festa para três vozes e percussão “No início... Era um jardim!”, pela companhia A Monda Teatro-Música, no espaço Blackbox do Convento São Francisco, a decorrer no dia 1 de maio, em duas sessões, às 10h00 e às 11h30, e especialmente dirigido ao público infantil.

“No início... Era um jardim!” celebra os sonhos do pintor holandês Hieronymus Bosch, através do seu célebre quadro “Jardim das Delícias Terrenas”. O concerto-festa abre as portas a um mundo surrealista, onde é permitido dançar e amar, cheirar e provar, tocar e rir... Tudo isto numa canção.

Este espetáculo ganhou vida com a cocriação e interpretação de Sofia Adriana Portugal, Susana Quaresma e Tânia Cardoso, do projeto musical “Maria Monda”. A encenação e dramaturgia são da responsabilidade de Tânia Cardoso, enquanto que os arranjos musicais saíram das mãos de Sofia Adriana Portugal e de Susana Mota. A criação do concerto-festa contou ainda com o apoio e olhar externo de Fernando Mota.

Através das vozes destas três mulheres podem escutar-se as harmonias ou as dissonâncias das polifonias vocais, onde os sentidos são despertados com uma pitada de percussão e de transgressão. “No início... Era um jardim!” é feito de luz, sombra, coração e ação, onde dois braços servem para dar um abraço e onde o amor transforma o medo em bolas de sabão.

Trata-se de um espetáculo integrado na programação “Semestre Europeu – A Europa em Coimbra 2021”, definido pela Câmara Municipal de Coimbra para o Convento São Francisco e conta com o apoio da Embaixada do Reino dos Países Baixos.

### **+ Informações:**

239 857 191

[billheteira@coimbraconvento.pt](mailto:billheteira@coimbraconvento.pt)

ANEXO VI – Esboço de exemplo para cartão de subscrição da newsletter



CÂMARA MUNICIPAL  
COIMBRA



Convento São Francisco  
Coimbra Cultura e Congressos  
Património Municipal

# Subscrição da Newsletter

Nome: \_\_\_\_\_

Localidade: \_\_\_\_\_

E-mail: \_\_\_\_\_

Telemóvel: \_\_\_\_\_

Autorizo o uso dos meus dados pessoais para fins de divulgação e comunicação por parte do Convento São Francisco

## ANEXO VII – Inquérito de Satisfação ao Público do Convento São Francisco (2 páginas)



### Inquérito de satisfação Atividade de âmbito cultural

O equipamento municipal Convento São Francisco celebra 5 anos de existência (com a sua reabertura ao público a 8 de abril de 2016). Até aos dias de hoje, já acolheu cerca de 205 mil espectadores e mais de 130 mil congressistas, provenientes de todo o mundo. No sentido de avaliar a satisfação do público, é necessário saber o que pensa quem o visita.

Para esse efeito, elaboramos um inquérito de satisfação, cujo objetivo principal passa por conhecer a perceção do público, de modo a melhorar a satisfação das suas necessidades e expectativas. Este inquérito é um exercício no âmbito de um estágio curricular. As suas respostas são confidenciais, destinando-se exclusivamente a tratamento estatístico.

Por favor, responda a todas as questões. O preenchimento é fácil e apenas lhe tomará alguns minutos. Em caso de dificuldade no preenchimento, recorra, por favor, à pessoa que está a acompanhar o estudo. Muito obrigado pela sua colaboração.

---

#### 1A) Idade

18 a 24 anos  25 a 34 anos  35 a 44 anos  45 a 54 anos  55 a 64 anos  Mais de 65 anos

#### 1B) Género

Feminino  Masculino  Outro

#### 1C) Área de Residência DISTRITO

Coimbra  Outro: \_\_\_\_\_

#### 1D) Habilitações Literárias

Até ao 9º. Ano  Até ao 12º. Ano  Licenciatura

Mestrado  Doutoramento  Outro: \_\_\_\_\_

#### 1E) Área Profissional RESPOSTA FACULTATIVA

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

---

#### 2A) Com que frequência visita o Convento São Francisco?

Hoje é a primeira vez  Entre 1 e 2 vezes por ano  Entre 3 e 4 vezes por ano

Entre 5 e 6 vezes por ano  Mais de 7 vezes por ano  Não sei/Não respondo

#### 2B) Que tipo(s) de evento(s)/atividade(s) costuma frequentar?

Concertos/música

Teatro

Dança

Mostras de Cinema

Exposições e/ou Instalações

Visitas e/ou Oficinas

Espetáculos para famílias (PEMP)

Congressos e conferências

\_\_\_\_\_

#### 2C) De que forma toma conhecimento das atividades no Convento São Francisco?

Facebook

Instagram

Site Institucional

Agenda trimestral do Convento

Cartazes/Outdoors/Panfletos

Rádio

Através de familiares/amigos

Imprensa (jornal/revista)

\_\_\_\_\_



## ANEXO VIII – Inquérito de Satisfação ao Público do Convento São Francisco na fase de pré-teste

(2 páginas)



### Inquérito de satisfação Atividade de âmbito cultural

O equipamento municipal Convento São Francisco celebra 5 anos de existência (com a sua reabertura ao público a 8 de abril de 2016). Até aos dias de hoje, já acolheu cerca de 205 mil espectadores e mais de 130 mil congressistas, provenientes de todo o mundo.

No sentido de avaliar a satisfação do público, é necessário saber o que pensa quem o visita. Para esse efeito, elaboramos um inquérito de satisfação, cujo objetivo principal passa por conhecer a perceção do público, de modo a melhorar a satisfação das suas necessidades e expectativas. Este inquérito é um exercício no âmbito de um estágio curricular. As suas respostas são confidenciais, destinando-se exclusivamente a tratamento estatístico.

Por favor, **responda a todas as questões**. O preenchimento é fácil e apenas lhe tomará alguns minutos. Em caso de dificuldade no preenchimento, recorra, por favor, à pessoa que está a acompanhar o estudo. Muito obrigado pela sua colaboração!

A	<b>1. Idade</b>	<input type="checkbox"/> Menos de 18 anos	<input type="checkbox"/> 36 a 50 anos	<b>2. Sexo</b>	<input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino
		<input type="checkbox"/> 18 a 25 anos	<input type="checkbox"/> 51 a 65 anos		
		<input type="checkbox"/> 26 a 35 anos	<input type="checkbox"/> Mais de 65 anos		
	<b>3. Residência (distrito)</b>	<input type="checkbox"/> Coimbra <input type="checkbox"/> Outro: _____			
	<b>4. Habilitações Literárias</b>	<input type="checkbox"/> Até ao 9º. Ano	<input type="checkbox"/> Mestrado	<b>5. Área Profissional</b> (resposta facultativa)	
		<input type="checkbox"/> Até ao 12º. Ano	<input type="checkbox"/> Doutoramento		
		<input type="checkbox"/> Licenciatura	<input type="checkbox"/> Outro: _____		

B	<b>1. Com que frequência visita o Convento São Francisco?</b>		
	<input type="checkbox"/> Hoje é a primeira vez	<input type="checkbox"/> Entre 3 e 4 vezes por ano	<input type="checkbox"/> Mais de 7 vezes por ano
	<input type="checkbox"/> Entre 1 e 2 vezes por ano	<input type="checkbox"/> Entre 5 e 6 vezes por ano	<input type="checkbox"/> Não sei / Não respondo
	<b>2. Que tipo(s) de evento(s)/atividade(s) costuma frequentar?</b>		
	<input type="checkbox"/> Concertos de música	<input type="checkbox"/> Mostras de Cinema	<input type="checkbox"/> Passeios e Visitas
	<input type="checkbox"/> Concerto para bebés	<input type="checkbox"/> Espetáculos diversos (dança, etc.)	<input type="checkbox"/> Congressos e conferências
	<input type="checkbox"/> Teatro e poesia	<input type="checkbox"/> Exposições/Instalações	<input type="checkbox"/> Outro(s): _____
	<b>3. De que forma toma conhecimento das atividades no Convento São Francisco?</b>		
	<input type="checkbox"/> Facebook	<input type="checkbox"/> Agenda trimestral do Convento SF	<input type="checkbox"/> Rádio
	<input type="checkbox"/> Instagram	<input type="checkbox"/> Cartazes/Outdoors/Panfletos	<input type="checkbox"/> Através de familiares
	<input type="checkbox"/> Site Institucional	<input type="checkbox"/> Imprensa (jornal/revista)	<input type="checkbox"/> Através de amigos
	<input type="checkbox"/> Outro(s): _____		

C	<b>1. Como classifica o Convento São Francisco em termos de importância no quadro das instituições culturais da cidade? Avalie de 1 (nada importante) a 5 (muito importante).</b>				
	<input type="checkbox"/> 1 (Nada importante)	<input type="checkbox"/> 2 (Pouco importante)	<input type="checkbox"/> 3 (Indiferente)	<input type="checkbox"/> 4 (Importante)	<input type="checkbox"/> 5 (Muito importante)

Por favor, indique a sua opinião, assinalando com um “X” uma das opções abaixo indicadas, tendo em conta que: **1=Totalmente Insatisfeito, 2=Insatisfeito, 3=Neutro, 4=Satisfeito, 5=Totalmente Satisfeito.**

Indique, por favor, o seu grau de satisfação em relação aos seguintes parâmetros		1	2	3	4	5	Não sei/Não respondo
<b>D</b>	Q1. Localização	<input type="checkbox"/>					
	Q2. Programação dos espetáculos	<input type="checkbox"/>					
	Q3. Divulgação dos espetáculos (cartazes, redes sociais, etc.)	<input type="checkbox"/>					
	Q4. Site oficial	<input type="checkbox"/>					
	Q5. Preços dos bilhetes	<input type="checkbox"/>					
	Q6. Funcionamento da bilheteira	<input type="checkbox"/>					
	Q7. Qualidade das instalações	<input type="checkbox"/>					
	Q8. Satisfação Global	<input type="checkbox"/>					

Por favor, indique a sua opinião, assinalando com um “X” uma das opções abaixo indicadas, tendo em conta que: **1=Discordo totalmente, 2=Discordo parcialmente, 3=Não concordo nem discordo 4=Concordo parcialmente, 5=Concordo totalmente.**

1. Indique, por favor, o seu grau de concordância com a seguinte afirmação		1	2	3	4	5	Não sei/Não respondo
<b>E</b>	O Convento São Francisco é uma instituição...						
	... de prestígio	<input type="checkbox"/>					
	... de confiança	<input type="checkbox"/>					
	... que presta um serviço de valor à comunidade	<input type="checkbox"/>					
	... inovadora	<input type="checkbox"/>					

<b>F</b>	<b>1. Recomendaria o Convento São Francisco a um amigo? Avalie de 1 (não recomendo) a 5 (recomendo vivamente).</b>				
	<input type="checkbox"/> 1 (não recomendo)	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3 (indiferente)	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5 (recomendo vivamente)
	<b>2. Considerando as suas expectativas, avalie o desempenho do equipamento municipal Convento São Francisco relativamente à oferta cultural e serviços. Avalie de 1 (muito pior do que o esperado) a 5 (muito melhor do que o esperado).</b>				
	<input type="checkbox"/> 1 (muito pior do que o esperado)	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3 (corresponde às expectativas)	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5 (muito melhor do que o esperado)

Que tipo de espetáculo gostaria de ver no Convento São Francisco? \_\_\_\_\_

O que considera que o Convento São Francisco deve melhorar? \_\_\_\_\_

Muito obrigado pela sua colaboração!

**ANEXO IX – Entrevista ao Chefe da Divisão de Gestão e Programação do Convento São Francisco,  
Filipe Carvalho**

**O Convento São Francisco tem um departamento de comunicação?**

Não.

**Como é, então, feita a gestão da comunicação? Quem faz o quê?**

Enquanto equipamento municipal, a comunicação é acompanhada pela divisão de comunicação e protocolo (DPC) e pelo gabinete da presidência (GAP). A divisão de Gestão e Programação do Convento São Francisco (DGPCSF) prepara os conteúdos que depois são tratados pela DCP e GAP.

**Existe um planeamento da comunicação? [Se sim, é feito anualmente? Esse planeamento cumpre-se ou qual é o nível de mudanças que são realizadas?]**

Estamos, no momento, a desenvolver um plano estratégico de comunicação.

**Têm algumas orientações políticas ou estratégicas sobre a comunicação que desenvolvem?**

Sim.

**Por exemplo, têm um manual de identidade gráfica?**

Sim.

**Têm um porta-voz designado para falar com os media?**

A programadora, chefe de divisão ou outro indicado pelo GAP.

**Qual é o tom de comunicação que adotam (mais institucional ou mais disruptivo)?**

Ambos. Depende do contexto do tema a abordar.

**Quais são as práticas de comunicação mais comuns usadas pelo Convento São Francisco (tanto no mundo online como offline)?**

*Press releases, conferências de imprensa, redes sociais, agenda, site institucional.*

**Considera que o Convento São Francisco usa a comunicação de uma forma eficaz?**

(respondido na questão 3)

**Na sua opinião, quais são os pontos fortes do CSF?**

O espaço, arquitetura, a programação e serviço de excelência que procuramos, diariamente, concretizar.

**E os fracos?**

Falta de autonomia.

## ANEXO X – Tabelas de análise dos parâmetros relativos à satisfação dos inquiridos (quadro 4)

### 1. Localização

		Frequência	%	% válida	% acumulada
Casos válidos	Totalmente insatisfeito	2	1,46%	1,48%	1,48%
	Insatisfeito	3	2,19%	2,22%	3,7%
	Neutro	7	5,11%	5,19%	8,89%
	Satisfeito	39	28,47%	28,89%	37,78%
	Totalmente satisfeito	84	61,31%	62,22%	100%
<b>Total (válido)</b>		135	98,54%	100%	
Casos não válidos		2	1,46%		
<b>TOTAL</b>		137	100%		

### 2. Programação dos espetáculos

		Frequência	%	% válida	% acumulada
Casos válidos	Totalmente insatisfeito	0	0%	0%	0%
	Insatisfeito	4	2,92%	3,31%	3,31%
	Neutro	24	17,52%	19,83%	23,14%
	Satisfeito	61	44,53%	50,41%	73,55%
	Totalmente satisfeito	32	23,36%	26,45%	100%
<b>Total (válido)</b>		121	88,32%	100%	
Casos não válidos			11,68%		
<b>TOTAL</b>		137	100%		

### 3. Divulgação dos espetáculos

		Frequência	%	% válida	% acumulada
Casos válidos	Totalmente insatisfeito	8	5,84%	6,45%	6,45%
	Insatisfeito	14	10,22%	11,29%	17,74%

	Neutro	26	18,98%	20,97%	38,71%
	Satisfeito	46	33,58%	37,1%	75,81%
	Totalmente satisfeito	30	21,9%	24,19%	100%
	<b>Total (válido)</b>	124	90,51%	100%	
<b>Casos não válidos</b>		13	9,49%		
	<b>TOTAL</b>	137	100%		

#### 4. Site Oficial

		Frequência	%	% válida	% acumulada
<b>Casos válidos</b>	Totalmente insatisfeito	3	2,19%	3%	3%
	Insatisfeito	7	5,11%	7%	10%
	Neutro	30	21,9%	30%	40%
	Satisfeito	30	21,9%	30%	70%
	Totalmente satisfeito	30	21,9%	30%	100%
	<b>Total (válido)</b>	100	72,99%	100%	
<b>Casos não válidos</b>		37	27,01%		
	<b>TOTAL</b>	137	100%		

#### 5. Preços dos bilhetes

		Frequência	%	% válida	% acumulada
<b>Casos válidos</b>	Totalmente insatisfeito	2	1,46%	1,77%	1,77%
	Insatisfeito	6	4,38%	5,31%	7,08%
	Neutro	34	24,82%	30,09%	37,17%
	Satisfeito	49	35,77%	43,36%	80,53%
	Totalmente satisfeito	22	16,06%	19,47%	100%
	<b>Total (válido)</b>	113	82,48%	100%	
<b>Casos não válidos</b>		24	17,52%		

<b>TOTAL</b>	137	100%		
--------------	-----	------	--	--

#### 6. Funcionamento da bilheteira

		Frequência	%	% válida	% acumulada
<b>Casos válidos</b>	Totalmente insatisfeito	0	0%	0%	0%
	Insatisfeito	1	0,73%	0,88%	0,88%
	Neutro	23	16,79%	20,35%	21,23%
	Satisfeito	40	29,2%	35,4%	56,63%
	Totalmente satisfeito	49	35,77%	43,36%	100%
	<b>Total (válido)</b>	113	82,48%	100%	
<b>Casos não válidos</b>		24	17,52%		
<b>TOTAL</b>		137	100%		

#### 7. Qualidade das instalações

		Frequência	%	% válida	% acumulada
<b>Casos válidos</b>	Totalmente insatisfeito	2	1,46%	1,61%	1,61%
	Insatisfeito	0	0%	0%	1,61%
	Neutro	4	2,92%	3,23%	4,84%
	Satisfeito	20	14,6%	16,13%	20,97%
	Totalmente satisfeito	98	71,53%	79,03%	100%
	<b>Total (válido)</b>	124	90,51%	100%	
<b>Casos não válidos</b>		13	9,49%		
<b>TOTAL</b>		137	100%		

#### 8. Satisfação global

		Frequência	%	% válida	% acumulada
<b>Casos válidos</b>	Totalmente insatisfeito	1	0,73%	0,78%	0,78%

	Insatisfeito	1	0,73%	0,78%	1,56%
	Neutro	8	5,84%	6,25%	7,81%
	Satisfeito	60	43,8%	46,88%	54,69%
	Totalmente satisfeito	58	42,34%	45,31%	100%
	<b>Total (válido)</b>	128	93,43%	100%	
<b>Casos não válidos</b>		9	6,57%		
	<b>TOTAL</b>	137	100%		

ANEXO XI – Tabelas de análise sobre o grau de concordância com afirmações relativas à imagem do CSF (quadro 5)

1. O Convento São Francisco é uma instituição de prestígio

		Frequência	%	% válida	% acumulada
Casos válidos	Discordo totalmente	0	0%	0%	0%
	Discordo parcialmente	3	2,19%	2,44%	2,44%
	Nem concordo nem discordo	8	5,84%	6,5%	8,94%
	Concordo parcialmente	25	18,25%	20,33%	29,27%
	Concordo totalmente	87	63,5%	70,73%	100%
<b>Total (válido)</b>		123	89,78%	100%	
Casos não válidos		14	10,22%		
<b>TOTAL</b>		137	100%		

Média de respostas (1 a 5): 4,593496

2. O Convento São Francisco é uma instituição de confiança

		Frequência	%	% válida	% acumulada
Casos válidos	Discordo totalmente	0	0%	0%	0%
	Discordo parcialmente	2	1,46%	1,64%	1,64%
	Nem concordo nem discordo	8	5,84%	6,56%	8,2%
	Concordo parcialmente	29	21,17%	23,77%	31,97%
	Concordo totalmente	83	60,58%	68,03%	100%
<b>Total (válido)</b>		122	89,05%	100%	
Casos não válidos		15	10,95%		
<b>TOTAL</b>		137	100%		

Média de respostas (1 a 5): 4,581967

### 3. O Convento São Francisco é uma instituição inovadora

		Frequência	%	% válida	% acumulada
Casos válidos	Discordo totalmente	1	0,73%	0,83%	0,83%
	Discordo parcialmente	2	1,46%	1,67%	2,5%
	Nem concordo nem discordo	13	9,49%	10,83%	13,33%
	Concordo parcialmente	38	27,74%	31,67%	45%
	Concordo totalmente	66	48,18%	55%	100%
<b>Total (válido)</b>		120	87,59%	100%	
Casos não válidos		17	12,41%		
<b>TOTAL</b>		137	100%		

Média de respostas (1 a 5): 4,383333

### 4. O Convento São francisco é uma instituição que presta um serviço de valor à comunidade

		Frequência	%	% válida	% acumulada
Casos válidos	Discordo totalmente	0	0%	0%	0%
	Discordo parcialmente	5	3,65%	3,94%	3,94%
	Nem concordo nem discordo	2	1,46%	1,57%	5,51%
	Concordo parcialmente	28	20,44%	22,05%	27,56%
	Concordo totalmente	92	67,15%	72,44%	100%
<b>Total (válido)</b>		127	92,7%	100%	
Casos não válidos		10	7,3%		
<b>TOTAL</b>		137	100%		

Média de respostas (1 a 5): 4,629921

ANEXO XII – Tabela de análise sobre o grau de recomendação do público do CSF a um amigo (quadro 6A)

		Frequência	%	% válida	% acumulada
Casos válidos	(1) Não recomendo	0	0%	0%	0%
	(2)	0	0%	0%	0%
	(3) Indiferente	5	3,65%	3,68%	3,68%
	(4)	40	29,2%	29,41%	33,09%
	(5) Recomendo vivamente	91	66,42%	66,91%	100%
	<b>Total (válido)</b>	136	99,27%	100%	
Casos não válidos		1	0,73%		
<b>TOTAL</b>		137	100%		

Média de respostas (1 a 5): 4,632353

ANEXO XIII – Tabela de análise sobre a avaliação do desempenho do CSF pelo público, tendo em conta as expectativas (quadro 6B)

		Frequência	%	% válida	% acumulada
Casos válidos	(1) Muito pior do que o esperado	2	1,46%	1,52%	1,52%
	(2)	5	3,65%	3,79%	5,31%
	(3) Corresponde às expectativas	43	31,39%	32,58%	37,89%
	(4)	50	36,5%	37,88%	75,77%
	(5) Muito melhor do que o esperado	32	23,36%	24,24%	100%
<b>Total (válido)</b>		132	96,35%	100%	
Casos não válidos		5	3,65%		
<b>TOTAL</b>		137	100%		

Média de respostas (1 a 5): 3,795455