

**expectativa**

***MANUAL DE MÁS PRÁCTICAS***

## PRÓLOGO

Vale a pena começar este manual com uma clarificação: o que é, afinal, um projeto de arte participativa? Não é um produto acabado, nem uma sequência linear de passos a cumprir. É, antes, um organismo vivo, uma topografia sensível, uma tessitura complexa que emerge das múltiplas necessidades de um território humano e simbólico – um território que não pode ser mapeado de antemão sem o risco de perder as suas nuances e contradições.

É justamente nesse terreno instável que este ensaio se posiciona. Não é um manual de boas práticas – esses abundam, e muitas vezes reproduzem um ideal artificialmente polido. Pelo contrário, trata-se de um manual de más práticas, uma cartografia dos erros, dos tropeços, das tensões que se acumulam quando se opera na complexidade da vida.

O que aqui se oferece não é um método. É uma possibilidade para refletir. Há exagero mas propositado. Nasceu do ato de mastigar experiências concretas<sup>1</sup> e leituras teóricas, que foram depois materializadas com humor. É um convite à exploração das zonas cinzentas entre intenção e resultado, entre expectativa e realidade. No final, algumas páginas foram reservadas para que o leitor registe as suas próprias más práticas – porque, afinal, errar não é apenas inevitável, é parte que integra o processo.

De seguida enumeram-se as más práticas que fazem deste o seu manual.

---

<sup>1</sup> Experiências que emergiram no âmbito do Altercação, um projeto PARTIS & ART for change II, implementado de 2022 a 2025 de forma integrada com o currículo de duas estruturas educativas. No primeiro ano numa escola de segunda oportunidade em Vila Nova de Gaia e nos anos seguintes num projeto socioeducativo na área metropolitana do Porto. Com o objetivo de promover a capacitação artística e socioemocional, 55 jovens em situação de risco e vulnerabilidade social, foram convidados a sair do automatismo da vida e a entrar nos domínios da criação de narrativas ficcionais. Foi proposto um espaço de desvio, para que pudessem afastar-se dos territórios habituais e experimentar outras versões de si. Aprenderam a criar, a co-criar e a pensar sobre aquilo que criaram. Produziram um podcast, emitido pela Rádio Nova Era, um espetáculo de cruzamento disciplinar, apresentado no Teatro da Palmilha Dentada, uma mini-série, exibida no Cinema Trindade, um videoclip e uma música divulgados no meio digital. Foram autores de narrativas e autores de si mesmos. Conheceram-se enquanto se desmontavam e reconstruíam, tudo ao mesmo tempo.



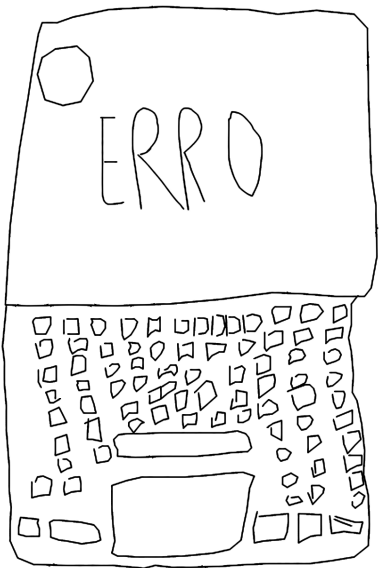
## 1.

### **ESCOLHER O TÍTULO ERRADO, DIZÊ-LO COM ELEGÂNCIA**

Dar um mau nome a um projeto não é um erro. É uma performance conceptual. E o mais importante: é libertador. Depois de um mau nome, o resto pode falhar com mais leveza.

O processo é simples. Escolhe-se uma palavra com gravidade filosófica e peso conceptual. Certifica-se de que ninguém entende o que quer dizer, mas todos aprovam com a cabeça. Os participantes vão torcer o nariz. Os parceiros vão levantar questões. A equipa artística vai rir-se em silêncio. Ignora-se tudo. A resistência inicial é normal. O truque é repetir o nome muitas vezes, em muitos contextos, com uma expressão neutra. Com o tempo, o som estranho começa a corroer as dúvidas. E pronto: já ninguém se atreve a questioná-lo.

A certa altura, o nome torna-se parte do mobiliário do projeto. Já não se sabe bem o que significa, mas também ninguém quer ser o primeiro a admitir. Vive-se com ele. Tolerá-se. O nome errado raramente causa desastre imediato. É subtil. Bloqueia, distrai, desconvoa. Está lá, sempre, como uma interferência ligeira entre o que se queria fazer e o que realmente se faz.



## 2.

### NÃO CEDER ÀS COINCIDÊNCIAS

As coincidências são o *screensaver* do universo: bonitas, hipnotizantes, e absolutamente inúteis. Mas claro que não se pode dizê-lo. As pessoas gostam de tropeçar em padrões onde só há aleatoriedade e declarar: “Foi o destino”. As coincidências parecem carregar qualquer coisa de sagrado, transcendente. Mark Twain nasceu com o cometa Halley e morreu com ele<sup>2</sup>. Napoleão e Hitler tentaram conquistar a Europa com 129 anos de intervalo. Dois presidentes dos EUA, John Adams e Thomas Jefferson, morreram no mesmo dia<sup>3</sup>. Perante isto, como é que se pode acreditar que não existe alguém a brincar com a linha do tempo? As melhores coincidências são as pequenas. Como encontrar um amigo do secundário num aeroporto tailandês, ou partilhar o aniversário com um estranho que se conheceu numa fila do supermercado. Momentos em que se sente uma micro descarga no cérebro e se pensa: “Não pode ser só acaso”. Para transformar coincidências numa má prática o melhor é seguir estes passos. Se possível, combinar o fim de um prazo de entrega de candidatura com uma apresentação pública, uma crise de ansiedade e um detalhe técnico por resolver.

Submeter.

Erro.

Submeter.

Erro.

Mais cinco vezes.

ERRO.

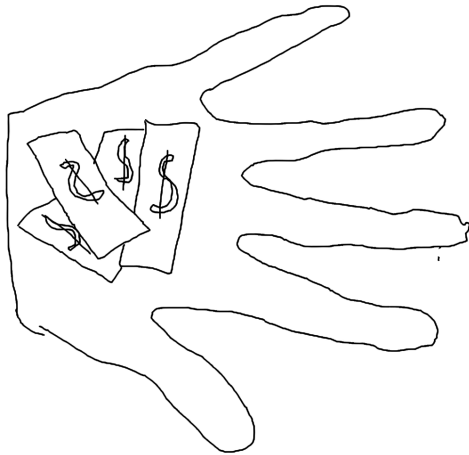
Sempre que aconteça algo semelhante no momento da submissão de uma candidatura, ignora-se que possa ser um sinal do universo, antes uma metáfora. Aconselha-se engolir a ansiedade, rever toda a candidatura como se a vida dependesse dela. Reescrevê-la com os dedos suados. Quanto maior for a pressão emocional, melhor. Se a plataforma disser “submetido com sucesso”, comemorar.

<sup>2</sup> Twain, M. (2023). Cartas da Terra. Londres: Penguin Clássicos.

<sup>3</sup> Wood, G. S. (2017). Friends Divided. Londres: Penguin Clássicos.

### 3.

#### **PEDIR O VALOR MÍNIMO DA LINHA DE FINANCIAMENTO**

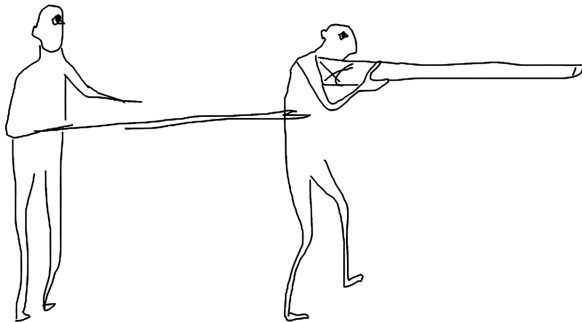


Imagine-se o seguinte cenário: desenha-se um projeto de arte participativa com um orçamento real de 137,5 mil euros. A linha de financiamento escolhida permite o apoio entre 60% e 80% , porém é sempre mais prudente optar por apenas 40%. Idealmente até se pode estimar um apoio de 30%. Não por nobreza – por excesso de certeza. A certeza cega de que “alguma coisa há de acontecer”. Um segundo financiamento. Um mecenas. *Crowdfunding* ou um familiar rico que afinal sempre gostou de projetos de arte participativa.

## 4.

### **GERIR UM ORÇAMENTO COMO QUEM DISPARA UMA ESPINGARDA PORTÁTIL**

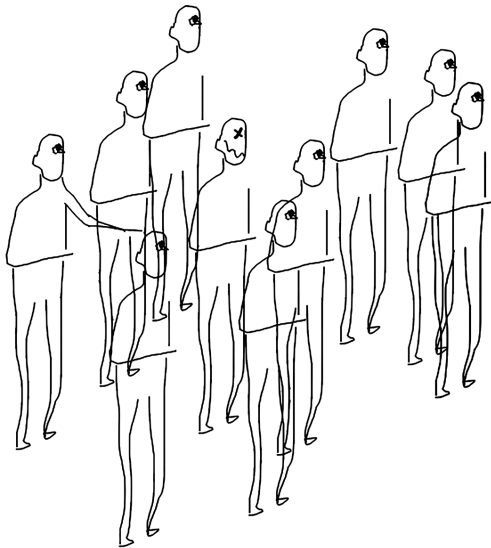
Orçamentar um projeto é um desporto radical. É como disparar uma espingarda portátil com uma 950 JDJ portátil: uma bala de 230 gramas, recuo suficiente para deslocar o ombro. Precisa-se de, no mínimo, um tripé. Idealmente, duas pessoas. Uma para puxar o gatilho. Outra para impedir que a primeira caia. Os orçamentos também deviam vir com esse tipo de equipamento de segurança. Uma pessoa para sonhar, outra para fazer contas, uma terceira para perguntar: “Já alguma vez fizeste algo do género?”.



Depois de assumir os 40% de financiamento, com o projeto aprovado, é tempo de procurar outras fontes de açúcar. E, mesmo sabendo que o mundo está numa dieta restritiva, aconselha-se a manutenção do otimismo até ao fim. Acreditar com convicção que se vai obter o açúcar necessário para continuar o projeto. E se porventura ele faltar, corta-se: nas bolachas, nos cereais e nos refrigerantes. As opções são variadas: desde a procura de apoio sem impacto orçamental à cedência de material, passando pelo regateio de preço dos materiais com inúmeros pedidos de orçamento. Até aqui, ser criativo é uma vantagem. Mas, se a ética pesar e o orçamento for feito de pessoas escolhe-se um bode-expiatório. Se é para perpetuar a precariedade que seja apenas de uma pessoa. Que essa trabalhe de graça. É bonito. Parece nobre. A quarta má prática disfarça-se de resiliência e vende-se como paixão.

## 5.

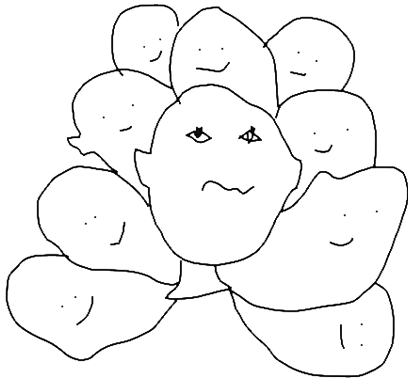
### ***DEIXAR A EQUIPA DESINTEGRAR-SE LENTAMENTE SEM NINGUÉM NOTAR***



Pensamento disperso, dificuldades de concentração, perda de apetite, cansaço constante, insónias regulares, preocupação excessiva, dores de estômago, dores no peito, perda de memória, dores de cabeça, visão turva, isolamento social, choro fácil, desesperança, alienação, medo. Se alguém na equipa apresentar sintomas, aconselha-se a normalizá-los. Quem nunca viu um colapso em câmara lenta? O que começa com um esgotamento termina numa depressão. Quando se devia parar, não se consegue. Quando se tem de parar, não se pode. É normal. E recomenda-se.

## 6.

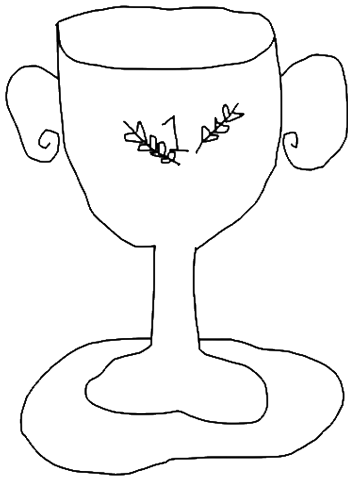
### SER TODA A EQUIPA DE UM PROJETO



Num projeto de arte participativa, acumular funções deve ser um processo orgânico. Começa-se com uma função. A seguir escolhe-se outra. Depois mais uma. Quando se apercebe a pessoa já é uma *matrioska*. A agenda descoordenada entre cada boneca, ignora-se. Por exemplo: primeiro, começa-se como *pessoa que investiga* – lê-se muito, escuta-se ainda mais, mapeia-se. Depois, é-se *pessoa que cria* – montam-se estruturas conceptuais a partir de conversas e dados soltos, transformam-se intenções ou necessidades em objetos artísticos. Paralelamente, torna-se a *pessoa que faz a produção executiva* – em chamadas que vão da utopia à logística de última hora. É-se também *pessoa que gere*, a *que faz intervenção psicológica*, a *que monitoriza*, a *que escreve*, a *que repara a impressora*, e por aí em diante. Cada novo papel não substitui o anterior – acumula-se em camadas. Por fim, normaliza-se a soma.

## 7.

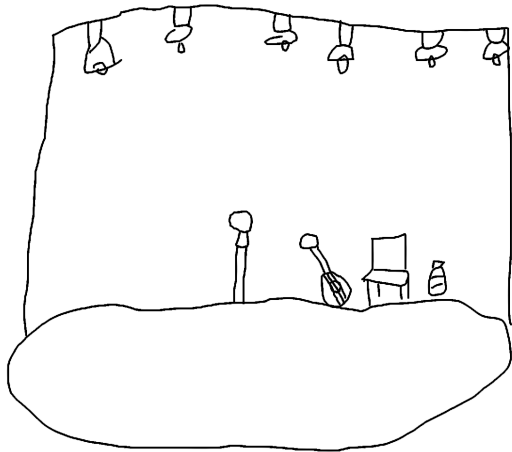
### ***ENTRAR ARMADO COM CERTEZAS***



Quando se entra num contexto deve-se fazê-lo com pouca humildade. Incentiva-se toda a equipa nesse sentido; isso vai tornar o projeto vencedor de um prémio. Escolhe-se uma metodologia sem olhar para nada, muito menos para as pessoas que habitam aquele contexto. Se possível escolhe-se um método que já tenha dado bons resultados e que se diga universal. Entra-se armado com certezas. Insiste-se num plano original mesmo quando o grupo boceja em uníssono. Interpreta-se a apatia como resistência à arte. E dizem-se frases como “os jovens não quiseram participar”. Usa-se apenas a arte como pretexto para produzir um objeto artístico e esquece-se que o verdadeiro trabalho é invisível – está no que se constrói entre as pessoas. Quando o vínculo não se estabelece, aplaude-se. *Habemus artem*. O projeto ganha quando se consegue transformar o ambiente artístico num espaço para a intimidade e não se está preparado para a receber. Quando a dor vem à tona – e vem, inevitavelmente – é preciso por de lado a ética. Não ouvir, antes invadir. Forçar.

## 8.

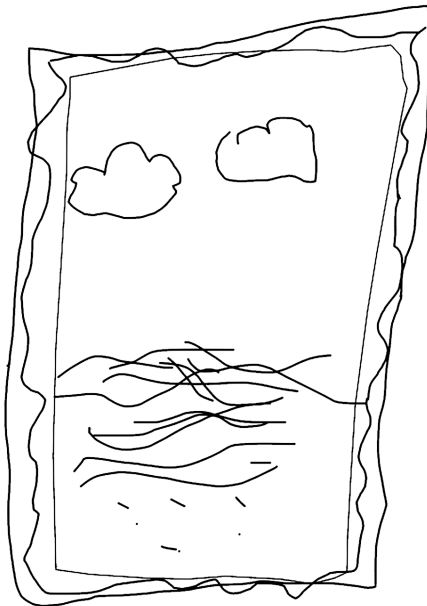
### *PROMETER DEMAIS*



Promete-se sempre alguma coisa quando se entrega uma candidatura. Um espetáculo de cruzamento disciplinar, um álbum, um *podcast*, um livro, um jogo – qualquer coisa, se possível no plural para impressionar. Se os participantes não concordarem com o que foi definido à priori, continue-se com o plano prometido. Prometer é fácil e viver com o eco do que se prometeu ainda mais. Quando na mente surgir o processo como a única promessa possível, ignora-se. Aquilo que se puder levar a palco é um marco de dignidade. É a prova de que o projeto valeu a pena.

## 9.

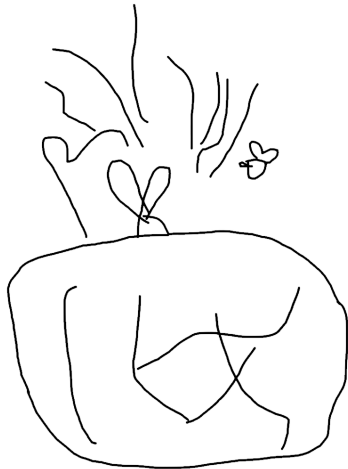
### ***ABALAR A CONFIANÇA COM A INSTITUIÇÃO PARCEIRA***



A co-criação, na prática, envolve pessoas reais com histórias reais. E, às vezes, essas histórias não cabem nas molduras estruturais das instituições parceiras. Ignora-se esse inevitável desajuste de interpretações. O que para a equipa artística pode ser narrativa transformadora, para a instituição pode soar como apologia. O que se interpreta como escuta, pode ser convivência. E se assim for, se surgir discordância o ideal é nunca esclarecer nada. Espera-se que a apresentação final fale por si. Que explique, por si, que se estava a fazer um exercício de reivindicação de autonomia – algo essencial no desenvolvimento da identidade.

## 10.

### **TRANSFORMAR O PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE IMPACTO NUM VÁCUO**

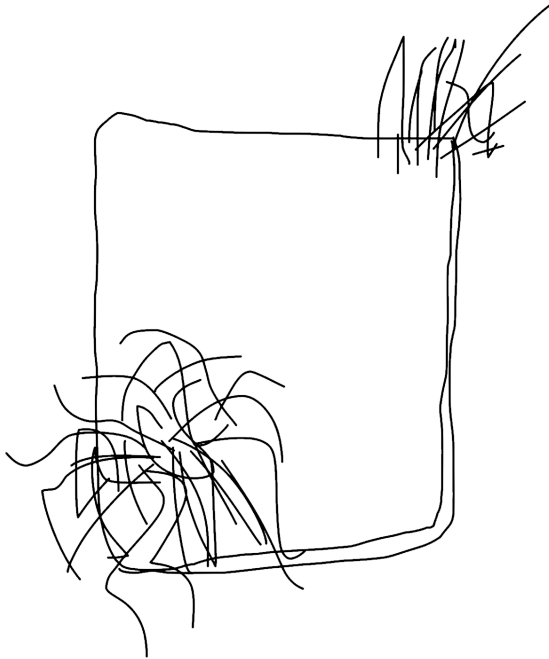


Não há nada melhor que um plano de estudo elegantemente elaborado e desadequado à prática. Além de um elogio à comunidade científica, é também muito fácil de se conseguir. Opta-se por um pré e pós teste. Idealmente com grupo de controlo. Algo robusto, com questionários complexos. Assegura-se de que ninguém os consegue preencher sem antes pesquisar o significado de pelo menos cinco palavras. Depois, cruzam-se variáveis que nada têm a ver com o que se está a fazer artística e socialmente. Quando o propósito é avaliar o impacto no desenvolvimento da literacia emocional, usa-se um teste de avaliação da autoestima. Se se pretende avaliar a qualidade artística, aplica-se um instrumento de avaliação da qualidade de vida. O importante é parecer científico. Isto cria uma sensação reconfortante de “objetividade”. Claro que os resultados vão ser estatisticamente irrelevantes. Porém, não deixa de ser uma aprendizagem. Só depois – muito depois – entra a avaliação qualitativa. Entrevistas. Focus Group. Transcrições com 70 páginas. Troca-se um SPSS por um Nvivo<sup>4</sup> e a diversão continua.

<sup>4</sup> SPSS e Nvivo são ambos software de análise de dados, o primeiro quantitativo, o segundo qualitativo.

## **11.**

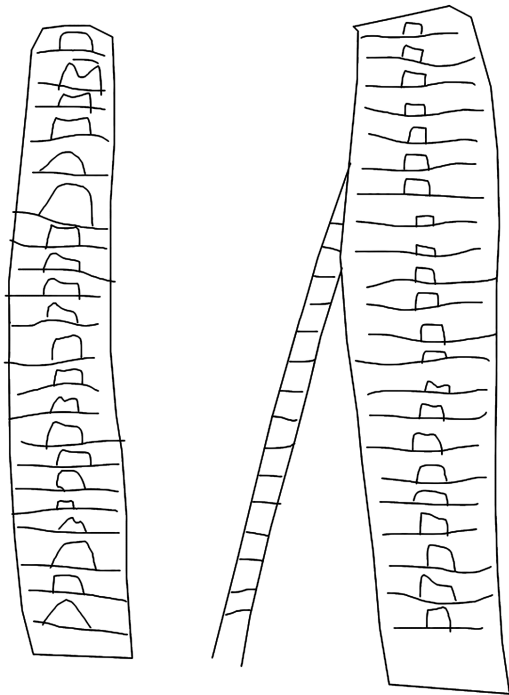
### ***DEIXAR CRESCER O BOLOR***



Muito antes de qualquer projeto chegar, já existem tensões dentro das instituições; é como uma casa nova: parece mágica, tempos mais tarde começa a ser visível a humidade, o bolor. Uma forma de lidar com isto é intensificar. Quanto mais bolor tiver o projeto melhor. Se surgir a tentação de distinguir o que é estrutural do que é conjuntural ignora-se: as costas são largas. Aguentam tudo. Se se pensar em negociar expectativas volta-se a ignorar. Nem se inclui a equipa técnica no processo participativo. O projeto suporta tudo.

## 12.

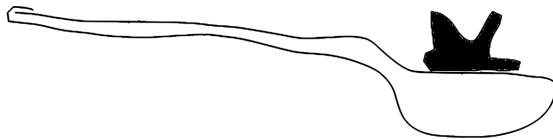
### CRIAR O CAOS



Nada compromete mais um projeto do que uma boa memória. Há quem acredite que uma comunicação eficaz exige memória. E que a memória exige registro. Mas essa lógica é uma armadilha. A verdadeira inovação nasce do esquecimento. O esquecimento é leve, prático e altamente funcional. Nos projetos de arte participativa – como em tantos outros que se desejam “flexíveis” – não é necessário registrar nada. Nada de e-mails a confirmar informações faladas. Nada de atas. Nada de resumos ou sínteses. Nada. As decisões tomam-se no momento e evaporam-se logo a seguir. Cada alteração ao projeto, cada dúvida levantada, cada ideia solta, cada pedido – tudo isso é temporário por natureza. Esta ausência de memória não é um descuido: é uma estratégia. Uma solução. Se o projeto passa por ser o culpado de tudo o que corre mal tanto melhor. Assumem-se erros que não foram cometidos. A culpabilização injusta não é um problema. Na verdade, é até útil. O projeto torna-se um depósito: afinal, é uma entidade autônoma, livre de autores, intenções ou contexto.

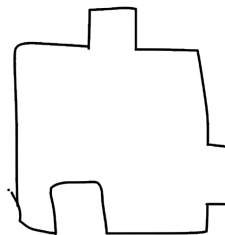
### **13.**

#### ***ALIMENTAR O EGO***



É tempo de esclarecer que o grande objetivo de um projeto não é transformar realidades, é antes alimentar o ego de quem os desenvolve. A intervenção artística e social é uma montra – não tanto do trabalho feito, mas da sensibilidade de quem o faz. Vende-se empatia como alicerce pessoal. Documenta-se vulnerabilidade para provar compromisso. A intervenção, mais do que responder a necessidades reais, serve para construir uma narrativa: a de que estivemos lá, de que fizemos a diferença, de que somos essenciais. A alimentação do ego é isso: fazer do outro um espelho para o nosso valor simbólico. Usar a intervenção como validação pessoal ou institucional. E depois apresentar tudo num relatório bonito, onde o fracasso se disfarça de experiência e a ausência de impacto se converte em “aprendizagem”.

**14.**



*realidade*

**PARTISME**  
**ARTFORCHANGE**



FUNDAÇÃO  
CALOUSTE  
GULBENKIAN



CCDR  
**INORTE**

