



UNIVERSITAT DE  
BARCELONA

## La imagen visual de las instituciones de arte moderno y contemporáneo

A imagem visual das instituições  
de arte moderna e contemporânea

Lizá Marie Defossez Ramalho



Aquesta tesi doctoral està subjecta a la llicència **Reconeixement- NoComercial – SenseObraderivada 4.0. Espanya de Creative Commons.**

Esta tesis doctoral está sujeta a la licencia **Reconocimiento - NoComercial – SinObraderivada 4.0. España de Creative Commons.**

This doctoral thesis is licensed under the **Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs 4.0. Spain License.**

# La imagen visual de las instituciones de arte moderno y contemporáneo

A imagem visual das instituições  
de arte moderna e contemporânea

Tesis doctoral presentada por:

Lizá Marie Defossez Ramalho

Directora/Tutora:

Dra. Raquel Pelta Resano

Deциembre, 2020



Programa de Doctorado en Estudios Avanzados en Producciones Artísticas (EAPA)  
Línea de investigación en Imagen y Diseño  
Facultad de Bellas Artes — Universidad de Barcelona

**FCT** Fundação  
para a Ciência  
e a Tecnologia





*Aos meus filhos, Matilde e Gaspar.*

# Índice

<b>Agradecimentos</b>	I
<b>Resumen</b>	III
<b>Resumo</b>	IV
<b>Lista de siglas e acrónimos</b>	VII
<b>0 Introducción</b>	1
0.1 Temática de estudio	1
0.2 Justificación y motivación del estudio	9
0.3 Objetivos de la investigación	10
0.4 Preguntas de investigación	11
0.5 Metodología y fuentes consultadas	11
0.6 Marco teórico, antecedentes y referentes	13
0.7 Organización de la investigación: caracterización de los capítulos y estructura	23
<b>0 Introdução</b>	27
0.1 Temática do estudo	27
0.2 Justificação e motivação do estudo	34
0.3 Objectivos da investigação	36
0.4 Questões de investigação	36
0.5 Metodologia e fontes consultadas	37
0.6 Marco teórico, antecedentes e referentes	38
0.7 Organização da investigação: caracterização dos capítulos e estrutura	48
<b>1 Museus e centros de arte moderna e contemporânea: definições, modelos e abordagens</b>	53
1.1 Definições, tipologias, modelos e objectivos no âmbito dos museus e centros de arte	55
1.1.1 Período temporal do objecto do museu ou centro de arte	60
1.1.2 Centro, <i>Kunsthalle</i> , Instituto, Galeria e Fundação	63
1.2 A qualificação da obra de arte e o seu dispositivo de apresentação no museu ou centro de arte moderna e/ou contemporânea	69
1.3 Em direcção ao museu moderno: MoMA e Stedelijk Museum enquanto modelos	76
1.4 O questionamento do museu moderno	85
1.4.1 O Centre Georges Pompidou: uma alternativa	96
1.5 A mercantilização do museu de arte: o consumo imediato	100
1.5.1 A obra de arte enquanto activo financeiro	105
1.5.2 O conflito entre a gestão empresarial e os valores do museu	107
1.5.3 O caso da Tate	112
1.6 Alternativas ao museu empresarializado: o Novo Institucionalismo	116
1.6.1 Palais de Tokyo: a desdramatização da arte	123
1.6.2 O MUSAC e o MACBA: a comunidade local e a contra-cultura	126

<b>2</b>	<b>Modelos emergentes, novas tecnologias e públicos</b>	131	<b>6</b>	<b>Identidades visuais de museus e centros de arte na segunda metade do século XX, a partir de exemplos concretos</b>	359
2.1	Modelos emergentes, tendências e desafios para os museus	132	6.1	As identidades visuais multiformes antes da entrada do <i>branding</i>	361
2.2	O papel das novas tecnologias nas instituições museológicas	140	6.1.1	Stedelijk Museum, por Willem Sandberg (1945): uma identidade multiforme e experimental	363
2.3	Da leitura à recriação: públicos e utilizadores	150	6.1.2	Moderna Museet, por John Melin e Anders Österlin (década de 1960): uma identidade visual que se traduz em particular através dos cartazes	368
<b>3</b>	<b>O museu como marca: financiamento, marketing e branding</b>	169	6.2	Os anos de ouro da identidade corporativa e o contexto particular do design de identidade visual para os museus e centros de arte	374
3.1	O financiamento dos museus	170	6.2.1	Museum of Modern Art, por Chermayeff & Geismar (1964): o acrónimo singular	376
3.1.1	A mercantilização do museu	175	6.2.2	Centre Georges Pompidou, pela Visuel Design Association (1974): um símbolo baseado na fachada do edifício	380
3.2	O papel do marketing nas instituições museológicas	184	6.2.3	Stedelijk Museum, por Wim Crouwel (1963): o funcionalismo poético	387
3.2.1	Definições e ferramentas do marketing aplicadas aos museus	186	6.3	O Pós-Modernismo no design de identidade dos museus de arte moderna: o designer entre engenheiro e artista	389
3.2.2	A expansão do museu e dos seus canais de distribuição	191	6.3.1	Van Abbemuseum (1964): o design reflexivo de Jan Van Toorn	391
3.2.3	Aplicabilidade do marketing empresarial às instituições museológicas	193	6.3.2	Posicionamentos nos projectos de design de identidade	398
3.3	O <i>branding</i> dos museus	198	6.4	Walker Art Center (1994): pioneiro da identidade flexível aplicada aos museus e centros de arte	400
3.3.1	Arquitectura de marca nos museus	203	<b>7</b>	<b>Projectos</b>	411
3.4	A comunicação dos museus	207	7.1	Alternativas autorreferenciais e espartanas: o caso do Stedelijk Museum	412
3.4.1	Os diferentes meios utilizados para comunicar a instituição e as suas actividades	210	7.2	Entre a neutralidade e a assinatura: o caso do Moderna Museet	427
3.4.2	<i>Marketing communications</i> e relações públicas	214	7.3	Como representar uma maçã?: o caso do De Appel	442
3.4.3	As alterações nos canais de comunicação tradicionais do museu	217	7.4	Referências críticas: o caso do Kunsthalle Wien	456
3.4.4	A internet e as redes sociais na comunicação do museu	222	7.5	A construção de uma marca: o caso da Tate	466
3.5	O rolo compressor do marketing e a homogeneização resultante do <i>branding</i>	230	7.6	Uma identidade <i>bold</i> : o caso de Serralves	473
3.5.1	A mudança de paradigma e aplicabilidade do modelo comercial	235	7.7	Do participativo ao genérico: o caso do MUSAC	490
3.6	Os contextos da prática	247	7.8	Entre o lúdico e o despojado: o caso do Palais de Tokyo	500
3.6.1	A responsabilidade do designer face à homogeneização da identidade gráfica	252	<b>8</b>	<b>Debates</b>	513
3.6.2	O conteúdo deve prevalecer sobre a marca	253	8.1	Vocatividade e singularidade na forma de vestir o texto	514
<b>4</b>	<b>Signos identificadores para-gráficos: o edifício e o nome do museu</b>	259	8.2	A Nova Sobriedade e o culto do corrente	524
4.1	Marcos e abordagens na arquitectura de museus e centros de arte	261	8.3	A pertinência do símbolo	530
4.1.1	Do templo às «máquinas de expor»	266	8.4	A interconectividade do logotipo	535
4.1.2	O hangar	268	8.5	Novas tecnologias, flexibilidade e participação	545
4.1.3	O Pós-Modernismo classicista	272	8.6	Interpretação e expressão própria	550
4.1.4	O museu-ícone	274	<b>9</b>	<b>R2, desenhar para a cultura</b>	565
4.1.5	Os edifícios industriais e os palácios	281	9.1	Desenhar a dois: trajetórias e referências	566
4.2	O nome dos museus e centros de arte	291	9.2	R2: filosofia, processo criativo e metodologia	585
<b>5</b>	<b>Design de identidade visual</b>	305	9.2.1	O processo e a gramática visual analisados através dos projectos auto-iniciados ou das encomendas abertas	590
5.1	Identidade visual: terminologias e definições	306			
5.2	Os signos identificadores	313			
5.2.1	A tipografia na imagem de identidade	314			
5.2.2	O símbolo enquanto signo identificador suplementar	322			
5.2.3	Outros identificadores: a cor, a gráfica complementar e a grelha	325			
5.3	Identidades visuais dinâmicas	330			
5.4	Indicadores de qualidade no design de identidade	345			

9.3	Primeiros projectos e outras colaborações no desenho de identidade de museus e centros de arte	615
<b>10</b>	<b>Alternativas ao modelo convencional (fixidade e normatividade ou identidades flexíveis): identidades gráficas desenhadas pelos R2</b>	637
10.1	Reflexão sobre os pressupostos e as características dos projectos de identidade para museus e centros de arte	638
10.2	O enfoque na arte: Centro de Arte Oliva (São João da Madeira, 2018—2019)	642
10.2.1	A história e o edificado	648
10.2.2	A Oliva Creative Factory e o Núcleo de Arte Oliva	651
10.2.3	O projecto para a identidade gráfica do Centro de Arte Oliva	657
10.3	Entre rizoma e caligrama: Museu da Cidade (2019—2020)	682
10.3.1	Uma nova direcção artística, uma nova imagem	685
10.3.2	Uma identidade gráfica rizomática	689
<b>11</b>	<b>Conclusões</b>	719
	<b>Bibliografia</b>	731
	<b>Referências</b>	787
	<b>Anexos</b>	
	Anexo A: Entrevistas realizadas	815
	Anexo B: Ficha técnicas dos projectos analisados no capítulo 10	823

# I Agradecimentos

O desenrolar desta investigação foi seguido de perto por um conjunto de pessoas que, directa ou indirectamente, me apoiaram de diversas formas e ofereceram o seu contributo.

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer à minha orientadora — a Professora Doutora Raquel Pelta Resano — que me guiou e aconselhou objectivamente durante o desenvolvimento desta investigação. As suas recomendações permitiram-me expandir o alcance desta tese.

A minha gratidão a todos os entrevistados, sejam colegas de profissão, directores ou colaboradores das várias instituições consultadas, que despenderam do seu tempo e conhecimento, e por me facilitarem elementos cruciais para esta investigação — a sua cooperação foi inestimável. Neste seguimento, uma palavra de apreço ao Centro de Arte Oliva e ao Museu da Cidade (na pessoa dos vários interlocutores de ambas as instituições) por terem permitido que divulgasse todo o processo de criação das suas identidades visuais, e especialmente por terem dado a autonomia e a liberdade necessárias para o desenvolvimentos de projectos gráficos dos quais me orgulho.

Também em especial agradeço a Artur Rebelo — meu marido, amigo, sócio e colega de trabalho — que me acompanha em todas as áreas há quase três décadas, pela sua cooperação, motivação e compreensão constantes.

O meu apreço a Fernando Penousal Machado, Alice Semedo, André Tavares, Nuno Grande, Cláudia Gonçalves, Francisco Laranjo, Sónia Neves, Elisa Noronha, Paula Pinto e Joaquim Moreno que me aconselharam da melhor forma.

A todos os meus amigos, que nunca deixaram de ser uma base de apoio sólida e essencial (em especial durante o período de realização desta tese), e que me têm vindo a motivar de forma constante.

À actual equipa do estúdio R2, à Filipa Namora, ao Diogo Ferreira e à Catarina Barbosa, assim como aos antigos colaboradores.

Ainda uma palavra de apreço aos muitos clientes, colegas de trabalho, profissionais da área e outros intervenientes mencionados, todos eles importantes e essenciais a esta investigação.

Por fim, agradeço à minha família, pelo apoio incondicional, paciência, encorajamento e estima.



## II Resumen

La investigación realizada analiza las diferentes aproximaciones a la imagen de identidad visual en los museos y centros de arte europeos en el período que va desde la última década del siglo XX hasta la actualidad. La necesidad y el deseo de democratizar el museo (apelando a un público no especializado), el argumento de la competencia, pero sobre todo la presión económica, abrió el camino para la entrada del marketing en los museos y centros de arte moderno y/o contemporáneo. En este contexto, la orientación basada en un enfoque mercantilizado lleva a instituciones y diseñadores a incorporar nuevas posiciones que tienen implicaciones en términos de problemas, de los procesos, de las limitaciones y de los resultados en el campo del design de identidad visual.

Este nuevo paradigma se traducirá en la importación del modelo de identidad gráfica de las empresas, provocando problemas de falta de correspondencia entre los museos y centros de arte y su identidad visual. La importación de un modelo desarrollado para dar respuestas al territorio empresarial y caracterizado por la centralidad del logo y la normatividad de la imagen es contraria a la idea de pluralidad y apertura de valores que los museos y centros de arte buscan promover. Así, se cuestiona la transposición de argumentos, sensibilidades, estéticas y estrategias de comunicación para la venta de bienes o servicios a museos y centros de arte porque da lugar a propuestas mecánicas, predecibles y homogéneas, que no reflejan ni la experiencia de la visita ni la performance de un servicio público. En este contexto, uno de los temas centrales de esta investigación radica en la correspondencia entre la naturaleza del museo o centro de arte y su representación gráfica a través de diferentes modelos de diseño de imagen identitaria.

### **Palabras clave**

Museos, Centros de Arte, Identidad Gráfica, Identidad Visual, Arte Moderno y Contemporáneo, Design, *Post-Logo*, Marketing, *Branding*.

### III Resumo

A investigação desenvolvida analisa as diferentes abordagens à imagem de identidade visual nos museus e centros de arte europeus no período temporal que decorre desde a última década do século XX até actualidade. A necessidade e desejo de democratizar o museu (apelando a públicos não especializados), o argumento da concorrência, mas acima de tudo a pressão financeira, abriu o caminho à entrada do marketing nos museus e centros de arte moderna e/ou contemporânea. Nesse contexto a orientação que assenta numa abordagem mercantilizada leva instituições e designers a incorporar novos posicionamentos que acarretam implicações ao nível das problemáticas, dos processos, dos constrangimentos e dos resultados no campo do design de identidade visual.

Este novo paradigma vai ter como consequência a importação do modelo de identidade gráfica das empresas, originando problemas de falta de correspondência entre os museus e centros de arte e a sua identidade visual. A importação de um modelo desenvolvido para dar respostas ao território empresarial e caracterizado pela centralidade do logo e normatividade da imagem é contrário à ideia de pluralidade e abertura dos valores que os museus e centros de arte procuram promover. Assim a transposição dos argumentos, sensibilidades, estéticas e estratégias de comunicação da comercialização de bens ou serviços para os museus e centros de arte é contestada por dar origem a propostas mecânicas, previsíveis e homogêneas, não reflectindo nem a experiência da visita, nem a prestação de um serviço público. Neste contexto, uma das questões centrais desta investigação reside na correspondência entre a natureza do museu ou centro de arte e a sua representação gráfica através de diferentes modelos de design de imagem de identidade.

#### **Palavras-chave**

Museus, Centros de Arte, Identidade Gráfica, Arte Moderna e Contemporânea, Design, Pós-Logo, Marketing, *Branding*.

## IV Lista de siglas e acrónimos

AAM	American Association of Museums
AEG	Allgemeine Elektrizitäts Gesellschaft
AICA	Associação Internacional de Críticos de Arte
AIGA	American Institute of Graphic Arts
AMA	American Marketing Association
APOM	Associação Portuguesa de Museologia
APME	Asociación Profesional de Museólogos de España
ARCO	Feira Internacional de Arte Contemporânea
ATF	American Type Founders
ATYPI	Association Typographique Internationale
BPI	Bibliothèque Publique d'Information
BSC	British Standard Classification
CAPC	Centre d'Arts Plastiques Contemporains
CCB	Centro Cultural de Belém
CCCB	Centre de Cultura Contemporània de Barcelona
CCI	Centr de Création Industrielle
CCO	Chief Communications Officer
CEO	Chief Executive Officer
CGAC	Centro Galego de Arte Contemporáneo
CIAC	Centro de Investigación y Aplicaciones de la Comunicación
CIAJG	Centro Internacional de Artes José de Guimarães
CITCEM	Centro de Investigação Transdisciplinar Cultura, Espaço e Memória
CMP	Câmara Municipal do Porto
CNC	Computer Numerical Control
CPR	Corporate Public Relations
D&AD	Design & Art Direction [Awards]
DAFO	Debilidades, Amenazas, Fortalezas e Oportunidades
DEA	Diploma de Estudos Avançados
DGPC	Direcção-Geral do Património Cultural
DTP	Desktop Publishing
E-WOM	Electronic Word of Mouth
EDP	Energias de Portugal
EGEAC	Empresa de Gestão de Equipamentos e Animação Cultural
ESAD	Escola Superior de Artes e Design
EUA	Estados Unidos da América
FAMC-CB	Fundação de Arte Moderna e Contemporânea — Coleção Berardo
FBAUP	Faculdade de Belas Artes da Universidade do Porto
FRAC	Fonds Régional d'Art Contemporain
GAAG	Guerrilla Art Action Group
GNV	Grafisch Vormgevers Netherlands
IBM	International Business Machines

IC	Identidade Corporativa
ICA	Institute of Contemporary Art
ICIG	International Corporate Identity Group
ICO-D	International Council of Design
ICOM	International Council of Museums
IGESPAR	Instituto de Gestão do Património Arquitectónico e Arqueológico
IMC	Integrating Marketing Communications
IPM	Instituto Português dos Museus
IRCAM	Institut de Recherche et de Coordination Acoustique/Musique
IVAM	Instituto Valenciano de Arte Moderna
LACMA	Los Angeles County Modern of Art
M&Ö	John Melin & Anders Österlin
MAD	Museum of Arts and Design
MAAT	Museu de Arte, Arquitectura e Tecnologia
MACBA	Museu d'Art Contemporani de Barcelona
MAM	Museu de Arte Moderna [do Rio de Janeiro]
MARCO	Museo de Arte Contemporáneo de Vigo
MAV	Mujeres en las Artes Visuales
MAXXI	Museo Nazionale delle Arti del XXI Secolo / Museum of XXI Contemporary Art
MC	Museu da Cidade
MCB	Museu Coleção Berardo
MDF	Medium Density Fiberboard
MET	Metropolitan Museum of Art
MEIAC	Museo Extremeño e Iberoamericano de Arte Contemporáneo
MINON	Movement Internationale pour une Nouvelle Muséologie
MIT	Massachusetts Institute of Technology
MMIPO	Museu da Misericórdia do Porto
MMK	Museum für Moderne Kunst
MNAC-MC	Museu Nacional de Arte Contemporânea — Museu do Chiado
MNAM	Musée National d'Art Modern
MNSR	Museu Nacional Soares dos Reis
MoMA	Museos of Modern Art
MPR	Marketing Public Relations
MSA	Museum Store Association
MTV	Music Television
MUCEM	Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée
MUDE	Museu do Design e da Moda
MUAC	Museo Universitario de Arte Contemporáneo
Mu.SA	Museum Sector Alliance
MUSAC	Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León
NAI	Nederlands Architectuurinstituut
OASRN	Ordem dos Arquitectos Secção Regional Norte
OASRS	Ordem dos Arquitectos Secção Regional Sul
OMA	Office of Metropolitan Architecture
OMS	Organização Mundial de Saúde
PCI	Património Cultural Imaterial

PDA	Personal Digital Assistant
PEST	Political, Economical, Social and Technological [analysis]
PIV	Programa de Identidade Visual
PPP	Parcerias Público-Privadas
PVDA	Partij van de Arbeid
R&D	Research and Development
SFMOMA	San Francisco Museum of Modern Art
SMBA	Stedelijk Museum Bureau Amsterdam
SMCS	Stedelijk Museum Central Station
SNI	Secretariado Nacional de Informação [Cultura Popular e Turismo]
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
UE	União Europeia
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura
V&A	Victoria & Albert Museum
VDA	Visuel Design Association
WHW	What, How & for Whom
WWW	World Wide Web
ZKM	Zentrum für Kunst und Medientechnologie

# 0 Introducción

## 0.1. Temática de estudio

Desde finales del siglo XX se ha producido un cambio de paradigma en la imagen de la identidad gráfica en los museos y centros de arte, fruto de nuevos contextos económicos, políticos, sociales y tecnológicos. El creciente liberalismo (constatando, por ejemplo, en las políticas implementadas en el Reino Unido por la entonces Primera Ministra Margaret Thatcher) y los consecuentes recortes en la financiación pública (Moore, 1994), hicieron de la sostenibilidad económica una preocupación central de estas instituciones. Según la Museums Association<sup>1</sup> (1984 *apud* McLean, 1997), debido a las diferentes políticas culturales adoptadas en los distintos países, los museos y centros de arte — cuya finalidad principal es el beneficio público — se convirtieron de alguna forma dependientes de otras fuentes de financiamiento.

Las nuevas políticas culturales alteraron el contexto encargo del diseño de identidad debido a una visión mercantilizada de la cultura, resultado de la necesidad de atraer nuevos públicos, así como a la especulación financiera vinculada al mercado del arte. El aumento de la competencia<sup>2</sup>, como resultado de la proliferación de nuevos museos y el florecimiento de otras ofertas culturales, influyó en el cambio de paradigma.

Los diversos factores mencionados contribuyeron a aproximar el enfoque de la identidad de los museos de arte hacia el enfoque comercial de los bienes de consumo, realidad que plantea cuestiones, una vez que la función y características de ambas son profundamente distintas. La discusión se centra en una posible empresarialización de los museos, que ha dado lugar a que los profesionales implicados asuman diferentes posiciones: desde los que creen que un museo debe ser administrado y no gestionado (de modo que el empleo de técnicas de marketing no tiene sentido), hasta los que defienden la su necesidad (Moore, 1994).

Una serie de autores, entre lo que puede mencionarse a Ruth Rentschler (2007), Richard Sandell y Robert Janes (2007), Kevin Moore (1994), Wendy, Neil y Philip Kotler (2008) o Fiona McLean (1997), defienden la necesidad de recurrir al marketing para asegurar la supervivencia de los museos y centros culturales en el contexto actual. Para los Kotler (2008), la experiencia, la teoría y las herramientas de marketing permiten aumentar la audiencia y la notoriedad junto a las partes interesadas, lo que conduce a un aumento de las ganancias, una necesidad cuando la financiación pública disminuye y la competencia aumenta.

<sup>1</sup> Asociación sin ánimo de lucro, con sede en Londres, dedicada a los museos y sus profesionales, que tiene como objetivo apoyar la implementación de prácticas inclusivas, participativas y sostenibles en los museos de Gran Bretaña (Museums Association, 2020).

<sup>2</sup> En Texas, en solo 15 años, el número de museos se ha multiplicado por seis (American Association of Museums, 2007). En el informe «Museum for a New Century», compilado por la American Museum Association, se presentan 16 recomendaciones para guiar estas instituciones hacia el siglo XXI, definiendo el estado actual y buscando delinear el papel para el futuro de los museos estadounidenses. Kevin Moore (1994) dice que el aumento en el número de museos que se viene produciendo desde la década de 1960 ha provocado una saturación del mercado.

De hecho, mientras algunos profesionales abogan por la importación de códigos y enfoques utilizados en el mundo empresarial, eliminando así la distinción entre diseño para la cultura y diseño para el consumo, otros, como François Colbert y Manuel Cuadrado (2009) se muestran críticos ante esa visión mercantilista de la cultura y abogan por enfoques sustancialmente diferentes.

Los opositores al marketing lo son porque consideran que existe una incompatibilidad entre el mercado y la integridad artística de los bienes culturales (Cuadrado, 2003 *apud* Monistrol, 2009), o quizás porque temen los condicionamientos o los compromisos del programa artístico a favor de las masas (Kotler, 2001 *apud* Monistrol, 2009). Esta orientación hacia consumidor del museo, o la transición de una institución centrado en la colección a una orientada hacia el público, ha llevado a algunos a temerem la «disneyficación» de la cultura y en la mercantilización de los museos (Rentschler, 2007).

Aunque, incluso dentro del dominio del marketing hay quien considere necesario sustituir el enfoque clásico por un marketing cultural que no olvide el rol social y cultural de estas instituciones (Rentschler & Hede, 2007). El marketing puede beneficiar a la gestión de los museos siempre que se adapte a sus especificidades, principalmente a sus objetivos sociales, que se diferencian de los del marketing tradicional cuyo enfoque es la venta de bienes o servicios (McLean, 1997). Lo que ocurre en la práctica es que este ajuste no siempre existe, fundamentando así las críticas a la forma en que lo marketing en ocasiones se aplica en estas instituciones; de manera inadecuada en vista de sus especificidades (McLean, 1997).

La progresiva inserción del marketing en los museos supuso una nueva dinámica que cambió la definición del programa de diseño y la relación entre el diseñador y la persona que le encarga el trabajo (el cliente). La relación entre territorios culturales y empresariales es particularmente relevante en el dominio del sistema de imagen de identidad visual, ya que este último parece dominar, a través de la presencia central del marketing.

Desde la década de 1960 que ha habido un cambio de un modelo de museo centrado en la colección para un centrado en el visitante, lo que contribuyó para el florecimiento del marketing (Gilmore & Rentschler, 2002 *apud* Rusillo, 2013). Las nuevas realidades vividas por estas instituciones, producto de cambios de las políticas y estrategias de financiamiento (que se reflejaron, en particular, a partir de la década de los noventa), y una mayor competencia derivada del aumento de la oferta cultural, las obligó a competir entre ellas para atraer más público, especialmente, en los grandes centros urbanos.

Estos cambios de paradigma llevaron a la adopción del modelo de identidad gráfica utilizado en empresas en los museos y centros de arte. Como dice Abbott Miller (*apud* Williams, 2011), si en la última década del siglo XX existía una gran preocupación por no atribuir un aspecto «brandizado» a las instituciones culturales, ya en la primera mitad del siglo XXI se constató lo contrario y de manera radical: los museos sin una estrategia de marca son difíciles de mantener, debiendo así tener una identidad y una marca bien definidas. Por otro lado, algunos autores y diseñadores evidencian la falta de inventiva de estos proyectos, cuyas respuestas más normalizadas no corresponden al objeto (el arte) ni a la misión del museo o centro. Además, el hecho de que los museos y centros de

arte sean entidades que presentan tendencias de vanguardia y contemporáneas, tendrá un impacto substancial en la práctica del diseño porque es un campo que impulsa la exploración de nuevos enfoques (King, 2006). Esta posición fue defendida públicamente por Nick Bell en un controvertido artículo sobre el *branding* cultural, intitulado «The steamroller of branding: Art and Culture are open to interpretation. Why must we give them fixed identities?» (2004):

The job of graphic design is to make messages and identities distinct from one another. A quick look around you, however, might set you wondering why the mediated world we are living in delivers increasingly homogenized forms. With the best of intentions (and it's not just design; television and music are prone, too) graphic design finds itself dancing to a tune composed by marketing officers, PR agents, fashion forecasters and brand policemen. It has assimilated their risk reducing formulas, warmed to that which is familiar, simple, digestible and accessible, witnessed the instantaneous appropriation of new forms and watched them congeal into a fashion that makes everything look the same.

Esta afirmación fue el punto de partida del análisis que se ha llevado a cabo en esta investigación. Habiendo analizado las diferentes posiciones de los profesionales. Por todo lo expuesto, este trabajo se ha centrado en investigar qué caminos están tomando los diseñadores en respuesta al contexto actual de los museos y centros moderno y/o contemporáneo. El sistema de comunicación visual juega un papel importante, ya que es parte integral de la identidad de las instituciones culturales e influye en la relación que cada individuo establece con ellas. El propósito ha sido analizar la identidad del sujeto institucional como un sistema de mensajería complejo a través de su manifestación en los elementos gráficos clave de la comunicación gráfica. Se ha intentado mostrar la diversidad de posibilidades en el diseño de identidades gráficas, es decir, no se pretendía resaltar solo un lado de la discusión sobre cual es, o debería ser, la naturaleza de una imagen identitaria de una institución de arte contemporáneo.

La controversia sobre la cual debería ser la imagen de la identidad de una institución que trabaja con el arte moderno y/o contemporáneo revela varios temas que vale la pena explorar: la forma en que el diseñador se posiciona ante el contenido que diseña, la oposición entre neutralidad y expresividad, así como el uso de modelos rígidos y normativos o nuevas propuestas más flexibles que se presentan como alternativas a este mismo enfoque que acompañan la creación y producción de la identidad gráfica.

En esta investigación se ha abordado el debate sobre la naturaleza (comercial o cultural) de la identidad visual de instituciones como los museos y centros de arte moderno y contemporáneo, asumiendo que este debate plantea importantes cuestiones sobre las posiciones, tanto de las instituciones como de los diseñadores, que acaban repercutiéndose en proyectos de identidad visual. El objeto de esta investigación no es determinar una posición para el diseñador (entre las diversas funciones involucradas en el diseño de la identidad visual de las instituciones de arte moderno y/o contemporáneo), sino explorar las diferentes posiciones, y así revelar los problemas subyacentes, aunque no siempre

explícitos. Se asume, entonces, que privilegiar una perspectiva comercial sobre la cultural puede traer limitaciones al diseño de la imagen de identidad.

La investigación se centró en proyectos gráficos de identidades visuales para museos o centros que cuentan con arte moderno y contemporáneo en la colección, con sede fija, y sin ánimo de lucro (sean financiados total o parcialmente con fondos públicos o privados), incluyendo tanto proyectos de base como renovaciones de identidad gráfica.

La investigación sobre este tema se justifica considerando que existen procedimientos y contextos que están conduciendo a una homogeneización de las identidades gráficas. El estudio de contextos y la identificación de alternativas y modelos pueden contribuir a un mayor conocimiento de las posibles alternativas y para una mayor conciencia de como ciertas imposiciones pueden conducir a diseños que no se corresponden con la naturaleza del museo y centro de arte y su objeto.

El período en el cual se centra este estudio también corresponde a una nueva visión del proyecto gráfico, fruto de los desarrollos tecnológicos. Estos cambios recientes han tenido y tienen impacto en la construcción de la imagen de identidad visual, resultando en algunos casos en la aparición de enfoques más flexibles sobre la función del logotipo en el programa de imagen de identidad. Se desarrollaron propuestas en las que se replantea el papel central del logo y otros signos previamente considerados secundarios adquieren una mayor importancia, constituyéndose como una «caja de herramientas» o vocabulario gráfico para la comunicación.

Han surgido nuevas posibilidades de respuesta a los proyectos gráficos, especialmente en lo que respecta a la imagen de identidad visual y las funciones y protagonismo de los diferentes signos identificadores. Estas nuevas posibilidades — sonido, movimiento, interactividad y generatividad — pasan a ser exploradas por los diseñadores en sus proyectos gráficos y, de esta forma, se desarrollan identidades dinámicas y participativas que pueden conducir a cambios en el papel del logo en la identidad visual.

Con la expansión de las plataformas editoriales, es imperativo repensar enfoques y funciones en la relación entre la representación visual del nombre de la entidad (y otros signos identificadores), así como todo el imaginario y enfoque gráfico de los materiales que comunican las actividades de las entidades.

En este contexto, es importante intentar comprender la diversidad de enfoques coexistentes, así como sus marcos y fundamentos. Asimismo, es importante reflexionar sobre la naturaleza de estos cambios como parte de un proceso continuo en las bases del diseño de identidad frente a la cultura y en particular al arte moderno y contemporáneo, y sobre las lecturas que se pueden realizar desde estos nuevos caminos, especialmente en términos de signos identificadores básicos (núcleos de identificación).

Esta investigación tuvo como objeto dar a conocer la existencia de varios enfoques en la imagen de identidad de los museos y centros de arte moderno y contemporáneo, reflejando los aspectos claves de su idealización. Intentamos entender que proponen los diferentes proyectos gráficos: desde la reflexión sobre cómo se estructurará la identidad, hasta la mayor o menor singularidad del logo. Por consiguiente, ha sido esencial conocer los procesos de construcción de los

proyectos de diseño de identidad, sus contextos, sus metodologías proyectuales y sus criterios de selección, bien como los enfoques y conceptos en trabajan los diseñadores.

La investigación se ha centrado, principalmente, en los signos identificadores básicos que pueden constituirse como una huella (visualmente independiente de la divulgación de la actividad de la institución), o integrar y realzar esa misma imagen — estos signos representan un sistema de identidades interconectadas, que, juntamente con la imagen de difusión, aparecen como un sistema integrado. La relevancia y aplicabilidad de los signos identificadores gráficos, principalmente, la definición de su lugar y espacio en los diferentes momentos de comunicación y la forma en que pueden ser más o menos sobresaliente (en particular en los materiales promocionales), refleja una cierta visión. Por ello, cuando fue relevante, el análisis se extendió a otros soportes que reflejan la identidad corporativa.

Las transformaciones mencionadas anteriormente fueron descritas y analizadas a través del estudio de proyectos de diseño de identidad gráfica para museos y centros de arte cuyo enfoque incluye el arte moderno y contemporáneo. Los proyectos presentados buscan retratar la diversidad de respuestas que caracterizan la actualidad, con el marco temporal definido entre 1998 y 2020, y conciernen a instituciones ubicadas en el continente europeo. Se presentaron proyectos que resaltan los aspectos bajo análisis, en particular el surgimiento de nuevos modelos, en los que se cuestionó el papel central del logo y se sugirieron alternativas a los sistemas excesivamente normativos. Dentro de los planteamientos se analizaron proyectos con diferentes grados de personalización del logo, así como las cuestiones que planteadas por el uso de un símbolo pictórico en el contexto de la identidad gráfica del museo o centro de arte. Bien como, se abordó la gramática visual empleada, a saber, el uso de un diseño más sobrio y en ocasiones utilizando elementos corrientes porque es a través de ellos que las posturas de algunos diseñadores reflejan el contenido.

Algunos diseñadores proponen establecer una clara separación entre los signos identificadores básicos (en particular el logo) y la imagen que el museo utiliza para dar a conocer sus actividades — tal como se puede ver en el caso del proyecto de Tate (diseñado por Marina Willer como colaboradora del Wolff Olins) o del Whitney Museum (de los Experimental Jetset) — en los cuales el logo aparece como un elemento integral, y de alguna manera estructurando la imagen que comunica las exposiciones.

Se analizaron ejemplos de algunos proyectos para evaluar cómo, en qué contextos y con qué modelos los diseñadores desarrollaron identidades gráficas para museos y centros de arte en Europa. Para estudiar los planteamientos y problemas del diseño de identidad contemporáneo, se utilizó como materia de investigación práctica y teórica, no solo los proyectos desarrollados por otros diseñadores, sino también los proyectos de identidad gráfica que desarrollé para varias instituciones museológicas de arte moderno y contemporáneo, junto a Artur Rebelo con quien formo el estudio R2<sup>3</sup>. Estos proyectos se analizan porque corresponden a modelos alternativos al convencional, es decir, con respecto a la

<sup>3</sup> Lizá Ramalho, en coautoría con Artur Rebelo, en adelante designados como «los R2» —, y en los ejemplos donde exista participación externa en los referidos proyectos en la fase de decisión conceptual y de design, estos serán denominados por «estudio R2», o identificando a sus colaboradores.

flexibilidad del sistema y la centralidad del logotipo. La inclusión del trabajo de los R2 también se justifica por el hecho de que los proyectos analizados se desarrollaron junto con la investigación.

Si bien la entrada del *branding* en las artes comenzó en la década de 1970, fue más notoria a finales de la década de 1990 (King, 2006), razón por la cual esta investigación se inicia en torno a esas fechas y finaliza hoy, con el surgimiento de la pandemia del coronavirus (Covid-19) que está teniendo un gran impacto en la sociedad y, en consecuencia, en los museos de arte moderno y/o contemporáneo en estudio.

Así, el inicio del estudio está marcado por el proyecto del colectivo Tomato para el Moderna Museet, y el proyecto en sí y su consecuente reformulación permiten evidenciar un cambio en las políticas más enfocadas a los públicos en general. Para efectos de contextualización y comprensión del presente, han sido también objeto de estudio de esta investigación identidades de periodos anteriores, particularmente de la posguerra, porque han servido de referentes a proyectos actuales y las demás en estudio.

Durante el periodo en cuestión, no se ha abordado solo el tema de los proyectos de imagen de identidad en la actualidad con la entrada del marketing en las instituciones culturales, como también se han tenido en cuenta los cambios profundos en los planos tecnológico, económico y político. El impacto de los desarrollos tecnológicos ha sido otro elemento clave, en particular, la presencia en el mundo virtual y la aparición de nuevas plataformas editoriales que influyeron en el proyecto del diseño de identidad, con la extensión del potencial y el pensamiento interactivo y sus repercusiones en la forma de pensar en estos proyectos. Este intervalo de tiempo ha permitido realizar un análisis suficientemente extenso y completo, que ya ha tenido en cuenta las innumerables reformulaciones y ampliaciones que se produjeron en los museos a finales del siglo xx.

Asimismo, otro de los objetivos de esta investigación ha sido analizar el contexto de la práctica, con el propósito de identificar como ha influido en las respuestas, en un intento de enumerar los supuestos que se pueden aplicar para obtener mejores resultados. El conocimiento de los contextos culturales en los que se insertan las instituciones llevó a la necesidad de una limitación geográfica y conceptual a Europa. Aun así, se hace referencia al contexto norteamericano por ser culturalmente cercano y por la influencia que se ejerce en el continente europeo, se destacando dos casos — el MoMA y el Walker Art Center —, el primero porque se constituye como el modelo museístico del Movimiento Moderno; el segundo por la importancia que otorga al diseño de sus identidades, una de las cuales fue precursora de las identidades flexibles a nivel de instituciones museísticas.

En términos geográficos, el estudio abarcó siete 7 países, en los que 6 instituciones están ubicadas en grandes centros y 2 en localidades de menor escala. En investigación desarrollada se analizaron en profundidad ocho proyectos/instituciones que exploren el arte contemporáneo.

Además, la presentación del arte contemporáneo tiene sus propias especificidades debido a que los artistas, por regla general, siguen vivos, lo que significa que hay un interlocutor más en la toma de decisiones.

La especificidad de estos museos y centros de arte moderno y contemporáneo tiene contextos propios derivados de diversos factores que, en su conjunto, los distinguen de las galerías, ferias, bienales, festivales y de todas las exposiciones itinerantes en general: tienen una misión de servicio público y una fuerte vinculación identitaria con la comunidad en la que operan, no tienen objetivos comerciales, tienen una sede fija, sus contenidos reflejan la contemporaneidad en sus diversas dimensiones y formas, tienen una colección y una misión de conservación, programas a largo plazo y proyectos curaduría.

Por consiguiente, existe una dinámica propia en estas instituciones que es diferente a las demás que produce la necesidad de una identidad visual particular y esta investigación buscó indagar la relación entre los contenidos que se presentan (las obras, la curaduría, el programa del museo) y la identidad gráfica de los mismos.

Los criterios utilizados en la selección de proyectos se basaron en la recopilación de una muestra que refleja diferentes enfoques. De esta forma se incluyen proyectos que utilizan el modelo convencional, así como enfoques que buscan romper con el mismo. Sin embargo, se ha prestado especial atención a las identidades que tienen aspectos alternativos que pueden potenciar la correspondencia entre museos y centros de arte y su identidad gráfica. Se buscó que la diversidad representará diferentes posiciones y cuestiones en la relación entre el contenedor y el contenido, es decir, entre el diseño de identidad y los museos y centros de arte moderno y/o contemporáneo.

La selección está formada por distintas respuestas gráficas que comparten el hecho de que tienen una identidad visual cuyo proyecto considerado como un ejemplo de un enfoque particular.

Los ejemplos se seleccionaron a partir de publicaciones de autores de referencia. Tal como mencionan los entrevistados, se seleccionaron instituciones que se convirtieron en referentes internacionales, como el MoMA o el Centro Georges Pompidou, y que marcaron y trazaron pautas para muchas otras instituciones. El autor de esta investigación propuso otros ejemplos, quizás menos conocidos, pero que en el contexto de la identidad gráfica para los museos son representativos de nuevas tendencias, propuestos por la autora de esta investigación.

En esta selección se encuentran diferentes contextos geográficos: mientras que algunas instituciones están ubicadas en grandes núcleos urbanos con mucha oferta y competencia cultural (París, Londres, Oporto o Viena), otras se ubican en áreas con menor concentración de población y oferta cultural. En lo que refiere a la colección y el objeto, se incluyeron museos y centros cuyo alcance es muy amplio en términos temporales (como el Moderna Museet, con una colección fotográfica que data de 1840), los que se centran exclusivamente en la creación contemporánea (como los Palais de Tokyo), y otros museos también incluyen artes aplicadas y diseño en su colección (como el Museo Stedelijk). El hecho de que se incluya una muestra heterogénea que no se limite a proyectos exitosos nos permitirá entender en cada proyecto qué lo hizo encajar o no. También se



incluyen proyectos desarrollados en España y Portugal debido a que estos países no están representados en las publicaciones consultadas<sup>4</sup> sobre el tema.

Los casos detallados fueron seleccionados a partir de un proyecto específico y no del trabajo continuado para una institución, ya que se enfoca en aspectos concretos del proyecto. Dando un contexto anterior y posterior, nos permitió brindar otros datos complementarios que fueron igualmente útiles para evaluar características, valoraciones y contextos en los que se desarrolla el proyecto en análisis. Después, de este universo restringido se seleccionaron aquellos que tenían características que permitirían ilustrar diferentes formas de hacer y abordar el tema, es decir, ejemplos clave para exponer el contexto en el que se desarrolla la práctica del diseño de identidad durante el período en estudio.

La decisión de incluir proyectos de los R2 estuvo guiada por la existencia de un cuerpo de trabajo del cual fue posible seleccionar un conjunto de proyectos relevantes para esta investigación<sup>5</sup>, pero de sobre todo permitió desarrollar una investigación para el diseño y a través de este ello (Findeli, 1995 *apud* Frankel & Racine, 2010). Dentro de estos proyectos, en términos metodológicos, dos permitieron establecer un paralelismo entre la práctica y la investigación teórica — el del Centro de Arte Oliva (São João da Madeira) y el del Museo de la Ciudad (Oporto) — fruto de encargos que han coincidido con el desarrollo de la investigación, lo que permitió integrar un componente práctico en este estudio. En el planteamiento de estos dos proyectos se intentó diseñar un modelo alternativo al convencional. En el desarrollo de estos dos proyectos se intentó diseñar modelos alternativos al convencional en que se procura hacer corresponder el enfoque gráfico con la naturaleza del museo o centro de arte, dando lugar a identidades más flexibles.

Por consiguiente, la propia naturaleza de la investigación permitió un análisis autorreflexivo, y la creación de nuevos conocimientos se basó en una reflexión realizada a través de la acción (Jonas 2007 *apud* Frankel & Racine, 2010). De esta forma, la actividad del proyecto también reflejará, a través de la práctica, la perspectiva de la investigación realizada.

4 «The steamroller of branding: Art and Culture are open to interpretation. Why must we give them fixed identities?» (Nick Bell, 2004), *Dynamic Identities in Cultural and Public Contexts* (Ulrike Felsin, 2010), *C/ID: Visual identity and branding for the arts* (Angus Hyland y Emily King, 2006) y *Introducing Culture Identities: Design for museums, theaters, and cultural institutions* (Anna Sinofzik, 2013).

5 Cabe destacar que entre 2004 y 2020 los R2 colaboran habitualmente con museos y centros de arte contemporáneo, desarrollando en particular, proyectos de cartelería, diseño editorial, diseño expositivo o difusión de exposiciones. Del conjunto de proyectos de identidad de autoría de los R2 seleccionaron aquellos que se ajustan a los criterios de la muestra, es decir, espacios que presentan el arte contemporáneo con un asiento fijo.

## 0.2. Justificación y motivación del estudio

El conjunto de cambios sociales, económicos y políticos que ocurrió desde finales del siglo XX, y que continúan hasta la actualidad, tuvo un impacto no solo en las instituciones culturales, sino también en los profesionales que colaboran con ellas, principalmente los diseñadores gráficos. La perspectiva más empresarialización<sup>6</sup> y externa a las dimensiones artísticas contribuirá, en opinión de algunos, a limitar el papel del diseñador y reducir el potencial de respuestas gráficas. El hecho de que los museos y los centros de arte correspondan a un área importante en la práctica del diseñador — precisamente porque se percibe como más permeable a nuevos enfoques (King, 2006) —, hace que este cambio de paradigma tenga un impacto sustancial en la profesión, lo que justifica su análisis.

A principios del siglo XXI se alzaron voces críticas sobre las imágenes gráficas de las identidades culturales ante la homogeneidad de las respuestas y las similitudes con las desarrolladas para las empresas, vistas como consecuencia de la entrada del marketing en museos y centros de arte. El hecho de que aún persistan estas críticas, así como la aparición recurrente de nuevos proyectos de identidad para estas instituciones, indican que este es un tema relevante y actual y, por lo tanto, de interés para quienes operan en el área de la cultura.

La pérdida de autonomía del diseñador evidenciada por algunos, como es el caso de Adrian Shaughnessy (2009), también refleja un problema que interesa a quienes practican, investigan y enseñan diseño gráfico. A través de este tema también se analiza el posicionamiento y la relación de los diseñadores con los contenidos, en el contexto específico del museo y centro de arte. El presente análisis también puede contribuir a una mejor comprensión del potencial del diseño, así como de los contextos en los que se desarrolla la práctica, lo que podrá ser igualmente útil para quien hace el encargo.

Una de las críticas que se hacen a las respuestas de los diseñadores en estos proyectos está relacionada con las identidades gráficas normativas y homogéneas para las instituciones culturales, entendidas por algunos como inadecuadas ante la diversidad inherente a los contenidos artísticos, así como de las instituciones que los presentan. Algunos consideran que la entrada del marketing ha conducido a una falta de correspondencia entre la institución, su objeto (arte) y su identidad gráfica, lo que justifica un estudio detenido de esta temática.

Aun así, aparecen algunas publicaciones que, a juicio de sus autores, muestran un diseño que intenta contrarrestar esta visión y también proyectos que buscan encontrar caminos alternativos al modelo de identidad estático y uniforme, común en el mundo empresarial. El estudio de las diferentes realidades, contextos y proyectos que reflejen los distintos enfoques puede contribuir para definir la amplitud y potencialidad del rol del diseñador. Un mayor conocimiento de la realidad europea al nivel de los contextos, enfoques y alternativas tiene un interés que no solo se limita al área del diseño, sino que se extiende a aquellos con quienes ellos colaboran y los contratan.

Esta investigación también es útil en el área del diseño ya que revela la importancia de los contextos, bien como se señalan y explican procedimientos y se presentan los modelos alternativos.

6 A pesar del marketing evidenciar la necesidad de adaptarse al contexto del museo, será importante darse cuenta en la práctica de que su presencia deje el espacio necesario para que el diseñador desarrolle su actividad con la autonomía necesaria, como especialista.

En cuanto a las motivaciones personales, la investigación también es relevante tanto en el ejercicio profesional como en la actividad docente. Durante más de dos décadas he estado haciendo dirección de arte y desarrollando proyectos de identidad visual, diseño editorial y diseño de exposiciones en atelier R2. Han sido años de práctica profesional en el área cultural, con especial foco hacia el arte y la arquitectura contemporáneos. Como diseñadora, la experiencia profesional insertada en el ámbito cultural me lleva a tener un especial interés en profundizar en algunas de las cuestiones que surgen habitualmente en la práctica del estudio.

Desarrollé proyectos de diseño para artistas, arquitectos, comisarios y especialmente para instituciones culturales, algunas con un enfoque particular hacia arte moderno y/o contemporáneo, como el Museo de Serralves (Oporto), el Museo de Chiado (Lisboa), la Fundación Calouste Gulbenkian. (Lisboa y París), el Centro de Arte Oliva (São João da Madeira), el Museo Colección Berardo (Lisboa), Ermida Nossa Senhora da Conceição (Lisboa) o el Museu da Cidade (Oporto.).

Asociado a la práctica profesional, hasta 2013 desarrollé una actividad docente, enseñando la disciplina de Proyecto, en la que el rol del diseñador, las posibilidades del proyecto, los contextos y las limitaciones para una exploración más experimental exigían formulaciones y análisis más amplios. Esta investigación buscó profundizar ese conocimiento.

### 0.3. Objetivos de la investigación

#### Objetivo general

Comprender las transformaciones ocurridas en la identidad visual de los museos y centros de arte contemporáneo, en Europa, desde el final del siglo XX hasta la actualidad.

#### Objetivos específicos

1. Analizar la correspondencia entre la naturaleza del museo o centro de arte y su representación gráfica, particularmente frente a la creciente empresarización.
2. Comprender los elementos que integran el sistema de signos, sus funciones y parámetros de calidad.
3. Identificar los diferentes posicionamientos de los diseñadores frente a los contenidos, los recursos y las estrategias gráficas utilizadas, así como las posibles alternativas al modelo clásico, caracterizado por la centralidad del logotipo y reglas que llevan a una homogeneización y aproximación del modelo convencional aplicado al mundo empresarial.
4. Analizar los contextos en los que se desarrolla el encargo y comprender la autonomía y el papel del diseñador en los proyectos estudiados.
5. Identificar las modificaciones en los modelos de identidad, no solo las que resultan de diferentes visiones sino también las resultantes de las nuevas posibilidades tecnológicas.
6. Identificar condicionamientos y especificidades de la práctica de lo diseño de identidad para los museos y centros de arte.

### 0.4. Preguntas de investigación:

Esta investigación se ha basado en las siguientes preguntas de investigación:

1. Qué correspondencia existe entre los museos o centros de arte, sus fines y su identidad gráfica
2. De qué modo la entrada del marketing en los museos y centros de arte influye en el diseño de identidad de estas instituciones
3. De qué forma los diseñadores se posicionan ante el contenido en el caso concreto de las identidades gráficas para los museos y centros de arte y su objetivo
4. Considerando la variabilidad de la programación del museo y centro de arte, hace sentido que su identidad sea estructurada en torno del homogeneización del sistema gráfico y centralidad del logo.

Por consiguiente, los planteamientos de la investigación enunciadas han permitido formular tres hipótesis:

- a. La naturaleza heterogénea del museo o centro de arte implica un abordaje diferente al que se desarrolla para empresas.
- b. El diseño de identidad para los museos y centros de arte suscita un conjunto de cuestiones específicas.
- c. Existen alternativas al modelo convencional que se basa en la centralidad del logo y la homogeneización de la identidad gráfica.

### 0.5. Metodología y fuentes consultadas

La metodología de esta investigación ha sido la consulta de fuentes secundarias y el trabajo de campo.

La bibliografía consultada se ha constituido mayoritariamente por libros, artículos (de prensa o académicos), tesis y *websites* oficiales de las instituciones. Se ha recurrido a las bibliotecas del Museo de Serralves, da Facultad de Artes y de Bellas Artes de la Universidad do Oporto, da Facultad de Arquitectura de la Universidad de Coimbra, da Biblioteca de Arte Gulbenkian y también del archivo d estudio R2. Fueron igualmente buscados los archivos *online* de museos y centros de arte (como los do MoMA, Museum für Gestaltung Zürich, de Tate o de De Appel). Se buscó en internet bibliotecas y repositorios, como el Google Scholar o el Google Books, y se recorrió a la plataforma Wayback Machine para consultar *websites* actualmente *offline*.

El trabajo de campo se desarrolló a través de estudios de casos y entrevistas como medios de investigación exploratoria. A través de los estudios de casos se ha evidenciado reflexiones alternativas y frustraciones que permiten comprender las problemáticas y las dificultades encontradas en la práctica; El objetivo del estudio de estos casos es comprender los contextos en que se desarrolla la práctica, conocer su proceso de construcción, sus metodologías y sus criterios de selección, así como los abordajes y conceptos que desarrollan.

Las entrevistas fueron utilizadas como fuentes de datos primarios y llevadas a cabo, específicamente, para este proyecto. Sin embargo, el recurso a la entrevista no fue utilizado en los casos donde en que la información ya estaba

producida y disponible para consulta. Las entrevistas se desarrollaron transcurrido en contextos y formatos distintos, una vez que se ha buscado ampliar lo más posible el recogimiento de información, aprovechándose las oportunidades de contacto directo.

En esta investigación se ha privilegiado un modelo de cuestiones cualitativas y semiestructuradas, una vez que lo que, el objetivo fue siempre o de tener respuestas amplias y descriptivas (abiertas) por lo que se consideró importante dejar fluir la conversación. A la par de las entrevistas, siempre que fue necesario se realizaron pedidos de aclaramiento adicionales vía email y/o pedidos de envío de documentación. Para obtener información más detallada sobre los contactos realizados consulte el Anexo A.

Para obtener información adicional se ha recurrido también a las comunicaciones electrónicas iniciadas entre Artur Rebelo, socio de la autora de esta investigación, y tres colaboradores de instituciones en estudio, producidas en 2005 en el ámbito del programa doctoral «Recerca en Disseny» de la Facultad de Bellas Artes de la Universidad de Barcelona, para obtención de un Diploma de Estudios Avanzados, para el cual desarrolló la disertación «La imagen corporativa de las instituciones de arte contemporánea».

Se ha hecho una selección inicial de proyectos considerados como de referencia a partir de publicaciones, los cuales se adjuntaron otros, por presentaron alguna dimensión interesante para el estudio en cuestión, habiendo estos sido indicados tanto por los entrevistados como por la autora de la investigación. El principal criterio para la selección de los casos resulta del cruzamiento de diversos factores. En cuanto, a las características del proyecto, la selección de casos se basó en los siguientes parámetros: tipologías de signos utilizados y características asignadas y protagonismo; expresividad y singularidad; estructura del sistema, función del logotipo; normalización del sistema gráfico; flexibilidad y variación de identidad y uso de recursos alternativos. Los otros criterios tienen como base la relevancia del proyecto (identificada a través de publicaciones referenciadas por parte de los diseñadores entrevistados), la proximidad cultural (de resaltar que el enfoque de esta investigación parte de la realidad cultural próxima, así como aquella que, a pesar de más distante, se hace fluir en el contexto portugués y, en particular, en el trabajo dos R2) y, por fin, a la posibilidad de acceso a la información.

Esta investigación integra la experiencia y las prácticas vividas por la propia investigadora en el estudio R2, juntamente con el diseñador Artur Rebelo. Así, adquisición de conocimiento se hace también a través de la autorreflexión, lo que permite incluir documentación e información suplementaria sobre el proceso de diseño, principalmente la parte referente a la génesis de la idea. Los proyectos para el Centro de Arte Oliva y para el Museu da Cidade, creados durante la investigación, se constituyen en cuanto oportunidad reflexiva bien insertan en la metodología designada como «investigación a través del diseño». La metodología R2 incide en un abordaje basada en los contenidos y datos que integran la propuesta, a partir de los cuales se definen los conceptos clave motores del proceso y constituyen el programa del diseño. El proceso creativo se basa en el diálogo y la co-creación entre Artur Rebelo y yo.

## 0.6. Marco teórico, antecedentes y referentes

En este subcapítulo se analizan los aportes teóricos que sirvieron de base para esta investigación.

Los cambios en el paradigma de los museos y de los centros de arte moderno y contemporáneo, como consecuencia de los recortes presupuestarios y el aumento de la competencia, han sido objeto de varias publicaciones, sin embargo, estas no incluyen el reflejo de estas ocurrencias específicamente en el diseño gráfico.

Con respecto a las publicaciones en el área del diseño de identidad gráfica para la cultura, se confirmó que la cultura no fue el objetivo de muchas producciones teóricas. En las publicaciones dedicadas al tema de la identidad gráfica en general, se comprueba, en muchos casos, que no se evidencian las diferencias y especificidades entre los diferentes territorios, sean culturales, sociales o comerciales, estando éste dirigido en particular a este último.

Sin embargo, estas publicaciones fueron un referente importante para definir el modelo convencional (o clásico). Así los libros *La Imagen corporativa: teoría y metodología de la identificación institucional* (1990), de Norberto Chaves, y *Manual de imagen corporativa* (1991), editado por Cees de Jong (en particular el artículo «La imagen Corporativa» de F.H.K. Henrion), fueron relevantes para esta investigación, junto con otras publicaciones de autores que se mencionan a continuación.

A pesar de llamar la atención sobre la importancia de otros signos, estos autores parten de un modelo en el que el logo (logotipo y/o símbolo) se entiende como el elemento central de la identificación gráfica. Sin embargo, los desarrollos más recientes en materia de identidad visual muestran el potencial de otros signos, algo que no se refleja en estas publicaciones y que se desarrolló a lo largo de esta investigación. A pesar de ello, las bases y definiciones de la identidad visual clásica presentadas en estas publicaciones fueron fundamentales para la identificación clara de las relaciones, funciones e indicadores de calidad de los signos.

En este sentido, el libro *La marca corporativa: gestión y diseño de símbolos y logotipos* (2003), de Norberto Chaves y Raúl Bellucia, fue fundamental para esta investigación. En esta publicación los autores presentan tipologías que permiten clasificar los diferentes grados de personalización y el rol de cada signo, habiendo servido como base para el análisis de los casos presentados.

Esta publicación en particular también contribuyó a definir uno de los objetivos de esta investigación: comprender de manera más amplia los elementos que integran el sistema de signos y sus funciones, así como los parámetros de calidad. En los parámetros de alto desempeño presentados por los autores, se destaca la necesaria correspondencia entre el proyecto de identidad gráfica y la institución o empresa.

La importancia de la correspondencia también es evidenciada por otros autores, siendo de especial utilidad el libro de Per Mollerup, que presenta un extenso estudio sobre las marcas y sus taxonomías – *Marks of Excellence: The history and taxonomy of trademarks* (1999) –, basado en su tesis de doctorado de la Universidad de Lund (Suecia).

De particular interés para la investigación desarrollada fueron los tipos de identificación de una marca, en los que se incluye la singularidad y la repetición. El autor destaca la importancia de la repetición y cómo se logra a través de la racionalización tradicional que ancla el programa de diseño y permite promover la identificación. Sin embargo, es un enfoque contestado por algunos autores y diseñadores cuando se aplica al contexto cultural (cuyas perspectivas se presentan más adelante), no obstante, importante en el contexto del modelo tradicional. Mollerup también defiende que tanto la evocación de los valores de la entidad como la capacidad de identificación inmediata, son uno de los principales requisitos de la identidad gráfica.

La centralidad atribuida a la correspondencia entre el diseño de identidad y los museos y centros de arte por los distintos autores mencionados contribuyó, a que éste se convirtiera en uno de los temas desarrollados en esta investigación. Además, a pesar de que tanto Chaves & Bellucia como Mollerup reflejan los requisitos del modelo convencional, estos presentan parámetros de análisis que sirvieron de punto de partida, en algunos casos habiendo sido adaptados y utilizados en los proyectos analizados, como ocurre con la correspondencia o la vocatividad.

También los supuestos, normas y consideraciones de John Murphy y Michael Rowe, en *Como diseñar marcas y logos* (1992), integraron parámetros de análisis. Estos autores también defendieron que la misión primordial de la identidad es diferenciarse y distinguirse de los demás, lo que también ha sido mencionado tanto por los autores antes referidos, como por Juan Costa en *Diseñar para los ojos* (2003). La relevancia atribuida por varios autores a este parámetro llevó a su análisis en el contexto específico de los museos y centros de arte, con el objetivo de identificar los recursos y estrategias que utilizan los diseñadores para diferenciar su proyecto de otros.

En este sentido la taxonomía de los diferentes grados de personalización presentada por Chaves y Bellucia (2003) fue un recurso utilizado en esta investigación para caracterizar la singularidad de los signos identificativos de los distintos proyectos analizados.

Además de estos dos aspectos esenciales para la Tesis Doctoral (correspondencia y singularidad), las publicaciones ya mencionadas también fueron útiles para proporcionar parámetros para el análisis general de los proyectos, que fueron utilizados a lo largo de esta investigación. Sin embargo, cuando esta cuadrícula de análisis se aplica al contexto específico de la identidad visual de los museos y centros de arte, surgen algunas cuestiones de correspondencia, particularmente, en lo que respecta al criterio de singularidad o repetición, habiendo abierto una línea de investigación.

Por consiguiente, en el contexto específico de la identidad gráfica, la repetición defendida por Mollerup como herramienta que potencia los restantes tipos de identificación (singularidad, vocatividad, ej.) y que representa un aspecto estructurante del modelo clásico, plantea interrogantes para diseñadores como Nick Bell, quienes critican la aplicación de este modelo a la cultura, como se verá a continuación, siendo este otro tema que esta investigación buscó analizar.

La singularidad defendida por Mollerup, Chaves y Bellucia, o por John Murphy y Michael Rowe, es particularmente relevante en este contexto, ya que

algunos museos y centros de arte tienen identidades que la presentan en un bajo grado. Asimismo, el hecho de que Mollerup prevea una identificación a través de la discreción frente a el valor de la atención (o vocatividad) será de gran utilidad para esta investigación, contribuyendo a la pregunta de investigación que busca calibrar como los diseñadores se posicionan ante el contenido en el caso concreto de identidades gráficas para museos y centros de arte y su objeto.

A pesar de la utilidad de los criterios de Per Mollerup y de los dúos John Murphy y Michael Rowe, y Norberto Chaves y Raúl Bellucia para caracterizar y analizar las identidades de museos y centros de arte, se identificó la necesidad de profundizar y aplicar a las prácticas de proyecto estos mismos parámetros definidos a través de esta investigación. Se evidenció la pertinencia del análisis integrar más profundamente la aplicación en la práctica, de las teorías presentadas. A partir de aquí se abrió una línea de investigación que aplicó los criterios formulados por los autores mencionados anteriormente en el plano teórico a los proyectos objetivo de este estudio.

Otra limitación identificada en las publicaciones mencionadas fue que algunos de estos puntos de vista fueron eventualmente superados, en particular, en lo que respecta a la centralidad del logotipo, así como en lo que respecta a algunos parámetros del modelo clásico cuando se aplica a la identidad gráfica de los museos y centros de arte.

Teniendo en cuenta que la publicación más reciente refiere al año de 2003, ninguna integra las características inherentes al desarrollo tecnológico, concretamente, la interactividad y la generatividad, exploradas en el libro *Dynamic Identities in Cultural and Public Contexts* (2010). La autora de esta publicación, Ulrike Felsing, analiza métodos de creación de identidades flexibles para instituciones públicas y culturales, habiendo servido también como referencia para esta investigación. Su estudio se centra particularmente, en los procesos de variación describiendo sus principios generales, destacando la importancia del tipo y la amplitud de variación en el impacto y significado en la identidad visual. La autora afirma que los llamados logotipos «clásicos», generalmente elegidos por los negocios, son el resultado de un proceso de compresión y abstracción; al contrario, los modelos flexibles no ocultan sus diversos componentes de identidad en un logotipo, sino que forman una compleja familia de símbolos.

La investigación desarrollada destaca la importancia que representa actualmente el componente dinámico del logo, presentándose como un elemento a considerar en el proyecto gráfico. Este aspecto fue aun fundamental para esta investigación, que buscó incluir y analizar diferentes formas y grados en los que se da la variabilidad en las identidades gráficas. Felsing concluyó que existen más identidades dinámicas en los sectores sociales y culturales que en los negocios, atribuyendo al hecho de representan más riesgos. El hecho de que esta autora asocie variación con riesgo y atribuya esta vocación al territorio de lo que no es empresarial abrirá una línea estructuradora en esta investigación. Esta visión, que será reforzada por otros autores, como Emily King (que se mencionará más adelante), llevó esta investigación a cuestionar si la variabilidad de la programación del museo o centro de arte debe dar lugar a una identidad estructurada en torno a la fijeza y uniformidad del sistema gráfico.

Las limitaciones de la publicación de Felsing en la perspectiva de esta investigación se basan en el hecho de que esta no tiene un enfoque amplio sobre las causas y contextos de práctica que conducen a esta misma afirmación, algo que se buscó desarrollar en este estudio.

Felsing defiende que la combinación de un logotipo base y una familia de símbolos permite no solo transmitir la filosofía de una institución y su programación, sino también sus especificidades. La autora describe también el efecto y el potencial de los resultados, y presenta criterios para distinguir identidades dinámicas completamente desarrolladas, que también fueron utilizados en este estudio. Sin embargo, en la investigación que se ha desarrollado, la variación de la identidad no se limita a las características dinámicas en las identidades gráficas, incluyéndose igualmente modelos en los que la identificación y variación ocurren a través del enfoque del diseñador, y se analizan otras características además del dinamismo y de la flexibilidad de las formas de los signos.

Esta reflexión llevó a profundizar en si la variación de los signos identificativos correspondería realmente a una mayor flexibilidad de los proyectos. Este planteamiento llevó a la inclusión en esta investigación de otros proyectos para valorar la flexibilidad del sistema de estas identidades sin estar ancladas en el dinamismo de los signos identificativos.

A pesar de haber un conjunto de artículos y otras publicaciones que abordan específicamente el tema bajo análisis que fueron centrales para esta investigación, destacando, en particular, el artículo de opinión ya antes mencionado de Nick Bell (2004), que hace un retrato crítico de las identidades gráficas para la cultura, y que por las cuestiones planteadas tuvo un gran impacto en la comunidad de diseñadores y se convirtió en un importante punto de partida para la investigación<sup>7</sup>.

El artículo de Bell aborda varios puntos que esta investigación buscará probar, entre ellos la relevancia de trasladar enfoques y modelos de diseño de identidad de los negocios para el territorio de los artes y de la cultura, ya que la experiencia de consumir bienes se opone al de una exposición de arte. Esta afirmación de Bell contribuye a la identificación del objetivo de analizar la correspondencia entre la naturaleza del museo y su representación gráfica.

Bell considera problemática la inmersión del diseño gráfico en la cultura corporativa, así como la comercialización de todo tipo de información que ocurre debido al dogma del *branding*. A pesar de mostrar cambios en las propias instituciones – liderados desde la década de 1980 por personas que tengan algún tipo de formación en gestión, lo que ha hecho que estas instituciones sean cada vez más vistas como un negocio –, el diseñador critica sus pares que también contribuyen al desarrollo de estas prácticas. Aunque el artículo de Bell responsabiliza en gran medida a los diseñadores, la correlación que establece con el auge del marketing en las instituciones culturales será una importante línea de investigación.

<sup>7</sup> Este artículo fue importante tanto para la práctica profesional como en términos teóricos siendo mencionado por otros autores de referencia. Lo mismo ha sido mencionado en varias conversaciones con los entrevistados (como Tony Brook o Dejan Kršić), mencionado como estructurante en el contexto de la presentación de la propuesta de identidad gráfica de Sara De Bondt al Centro de Arte Contemporáneo de Wiels (Bruselas), en la que la diseñadora lo menciona y explica cómo afectó sus decisiones de proyectuales. El artículo también influyó en el enfoque proyectual de los R2, cuyo trabajo se analiza en esta investigación. El mismo artículo vuelve a ser mencionado dos años después por la historiadora Emily King, en *C/ID: Visual identity and branding for the arts*. (Identidad visual y *branding* para las artes).

La lectura y análisis del artículo puede concluirse que para Nick Bell la homogeneización y la consiguiente falta de inventiva son el resultado de la presión del marketing y el *branding*, una responsabilidad que a juicio del autor se extiende a los propios diseñadores ya que optan por la facilidad del modelo actual. El diseñador menciona como en términos operativos se vuelve más exequible buscar soluciones probadas y funcionales, teniendo en cuenta las limitaciones financieras y de tiempo a las que están sujetos los diseñadores. Esta observación llevó a un intento de profundizar los contextos y limitaciones de los diseñadores a la hora de desarrollar su práctica. Esta idea presentada por Bell también generó la necesidad de identificar los recursos y estrategias gráficas utilizadas y también de incluir proyectos que utilizaran el modelo convencional.

En el contexto en que Bell critica la falta de calidad de los proyectos de identidad gráfica de las instituciones londinenses, el autor caracteriza los diferentes enfoques de los diseñadores, dividiéndolos en tres grupos: los agentes de neutralidad, los estetas del estilo y los campeones de la diversidad. En el primero, los diseñadores se ven a sí mismos como mediadores pasivos sin expresión propia, considerando las limitaciones y las reglas como aspectos positivos del orden. Para el autor, estos agentes de neutralidad cometen el error de no tomar posición, mientras que los del segundo grupo, en oposición, yerran por el hecho de que anteponen su expresión. Bell también critica el hecho de que valoran los aspectos formales del diseño e ignoran la perspectiva del cliente. Bell menciona irónicamente que tanto los agentes de la neutralidad como los estetas del estilo, se apropian del componente formal del Movimiento Moderno. Finalmente, el tercer grupo, corresponde a diseñadores que se han ido alejando progresivamente del territorio cultural por la entrada del marketing, y que lo son, en su opinión, porque se han dedicado al diseño de proyectos en los que buscan transmitir conocimientos o informar en lugar de vender, están mejor posicionados para defender el contenido frente a la presencia imponente y compresiva de la marca.

Ante éste retrato presentado por Nick Bell buscamos asociar las posiciones de los diseñadores con su práctica a través de un análisis en profundidad de sus razones y justificaciones sobre el proyecto. Así, el objetivo de esta investigación fue ampliar la discusión entre diferentes prácticas, indagando los aspectos que desencadenan la creación o que caracterizan la identidad, y que se convertirán en elementos de personalización visual. Estos aspectos que también juegan un papel importante en la trilogía «contenido-contenedor-forma», particularmente, el arte contemporáneo, ya que se confrontan con otros contenidos también expresados dentro del lenguaje visual.

Esta caracterización de Nick Bell de los diferentes enfoques mostró la importancia de la relación entre el posicionamiento del diseñador con relación al orden, particularmente, en lo que respecta a la identidad gráfica de las instituciones culturales. Así, en el contexto de la investigación desarrollada se buscó no solo identificar las diferentes posiciones de los diseñadores en relación con los contenidos, sino también las especificidades de la práctica del diseño para museos y centros de arte. El argumento de Bell llevó a la investigación a cuestionar el significado de la estructuración de la identidad en torno a la fijeza y homogeneización del sistema, teniendo en cuenta la variabilidad de los contenidos de estas instituciones.

Nick Bell lamenta que los diseñadores hayan perdido la capacidad de contar las historias de las colecciones, una brecha que eventualmente atribuye al hecho de que el problema lo están formulando actualmente los especialistas en marketing a través de los *briefings* que dirigen a los diseñadores sobre los valores clave que deben incorporar signos de identificación (como el tipo de letra-fuente). Esta observación conducirá a la pregunta de cómo la entrada del marketing influye en el diseño de las identidades de los museos y centros de arte.

Ante este contexto, el diseñador también menciona que el diseño de identidad da como resultado un diseño de superficie y un virtuosismo que permite que el *branding* funcione. Se trata de una homogeneización de identidad cuyo origen Nick Bell atribuye al marketing y a las relaciones públicas, ya que buscan minimizar los riesgos mediante soluciones familiares y accesibles. De igual forma, Bell cuestiona el uso de valores y el modelo de diseño de identidad para los negocios (que venden bienes y/o prestan servicios), cuando se aplica a las artes y la cultura.

Nick Bell también critica los frágiles enfoques a partir de los cuales se inventan identidades visuales superficiales para las instituciones culturales, abogando, en cambio, por un diseño basado en los contenidos, que puede ser inventivo, no obstante, que debe venir de adentro hacia afuera. La gran diferencia entre conocimiento o arte con relación a los bienes comerciales que menciona el autor es que la cultura no necesita del *branding* para diferenciar productos similares, porque las obras de arte se distinguen por sí mismas. Bell argumenta además que la reputación de las instituciones se crea a través de la programación, que también sirve como elemento diferenciador. Esta afirmación llevó a preguntarse si de hecho el reflejo de la homogeneización de la identidad sería también el resultado de una aproximación al modelo de negocio de las propias instituciones. Así, en términos de contextualización, esta reflexión basada en el planteamiento de Bell llevó al análisis de los temas inherentes de las propias instituciones en términos de su contenido, programación, audiencias y gestión.

La investigación realizada se centró en algunos de los temas presentados en este artículo, extendiéndose a un universo geográfico y temporal más amplio que el retratado. Como artículo de opinión que hace un diagnóstico desde la perspectiva de la práctica profesional, el estudio desarrollado comparó estas ideas con las de otros autores y diseñadores. Por consiguiente, en el contexto de esta investigación, se buscó ampliar el espectro, como también presentar con más detalle los contextos en los que se desarrolla la práctica e incluir diferentes perspectivas sobre estos mismos temas.

Se publica en 2006 *C/ID: Visual identity and branding for the arts*, de Emily King y Angus Hyland, publicación que, a diferencia del artículo, presenta proyectos (en su momento reciente) que evidencia el potencial del diseño de calidad aplicado a la cultura. Uno de los textos que acompaña la selección de proyectos, de Emily King, menciona, sin embargo, los diferentes problemas, relacionando y explicando los contextos en cuanto a la captación de fondos, la gestión, la necesidad de ampliar las audiencias, refiriéndose a las consecuencias de la dimensión financiera en la autonomía de la dirección de arte, en el diseño y la arquitectura.

Os diferentes eixos apresentados pela autora vão ser essenciais para a investigação desenvolvida, em particular no que se refere ao enquadramento

do contexto em que a prática decorre, evidenciando sobretudo a importância dos aspectos financeiros, o que levou a que estes temas fossem incluídos nesta investigação. Nesta publicação torna-se mais evidente que a responsabilidade da falta de correspondência entre a identidade gráfica e a instituição e o desajuste do modelo convencional às artes (como defende Bell) tem origem em múltiplos factores, os quais a investigação desenvolvida procurou aprofundar, tomando como base eixos apresentados por Emily King.

Los diferentes ejes presentados por la autora serán fundamentales para la investigación que se lleve a cabo, en particular, en lo que respecta a enmarcar el contexto en el cual se desarrolla la práctica, destacando sobre todo la importancia de los aspectos económicos, que ha llevado a que estos temas fueran incluidos en esta investigación. En esta publicación se hace más evidente que la responsabilidad por la falta de correspondencia entre la identidad gráfica y la institución y el desajuste del modelo convencional con las artes (como defiende Bell) se origina en múltiples factores, que la investigación desarrollada buscó profundizar, tomando como ejes básicos presentados por Emily King.

King presenta algunas justificaciones de la necesidad actual de que estas instituciones presenten identidades coherentes y bien diseñadas, con el fin de atraer público y fondos. La autora plantea que una publicidad ágil y una identidad inteligente pueden acercar a las audiencias disputadas por estas instituciones con otras formas de entretenimiento. De esta forma, King justifica en cierto modo el modelo actual con la necesidad de captar más visitantes y poder justificar la inversión pública.

El rol de recurrir a la coherencia y la consistencia gráfica para atraer más público frente a la variación fue un elemento importante que esta investigación buscó profundizar, ya que en King esta idea no surge relacionada con el proyecto. Así, este estudio analiza en qué medida y en qué aspectos concretos se podría encontrar un equilibrio entre los diversos contenidos y la necesidad de afirmación de las instituciones a través de elementos evidenciados por King que posibiliten su reconocimiento e identificación. Se consideró necesaria una discusión en profundidad de este tema y un análisis en el contexto de la práctica y, teniendo en cuenta todas las demás limitaciones del proyecto, cómo y con qué recursos la identidad gráfica podría (o debería) lograr estos dos objetivos. Esta pregunta se centra, por un lado, en la relación entre la variabilidad de la programación y, por otro, en la estandarización del sistema gráfico. También por la necesidad de atraer público en general y el impacto resultante en el diseño, se abrió un eje que la investigación buscaba ampliar. En este segmento, el estudio desarrollado se centrará en la relación entre marketing y el tipo de público objeto.

A similitud de Nick Bell, Emily King también menciona el comportamiento de las instituciones culturales como negocios, para quienes, a finales de los años 1990, esta transformación se hizo más visible, período que coincide con el desarrollo del proyecto de identidad del Moderna Museet proyecto de los Tomato en 1998 –primer estudio de caso realizado en profundidad, y con la inauguración del Museo Serralves, en 1999. Aunque la publicación presenta ejemplos de Europa continental, no se incluyen casos portugueses o españoles, aspecto que se abordará en esta investigación.

El progresivo desvanecimiento de la centralidad del logo en el sistema de identidad gráfica es una tendencia identificada y denominada Emily King por «post-logo» y que según la autora tiene un enfoque especial en las artes. Este hecho reforzó la importancia de cuestionar el papel central del logo y la posibilidad de identificar nuevos modelos alternativos, aspecto que integró los objetivos de esta investigación. Este estudio buscó aún profundizar, a través de ejemplos concretos, lo que Emily King identificó como un enfoque nuevo más flexible y menos centrado en el logotipo, al incluir ejemplos nuevos más actuales y extender la asociación de esta teoría a la práctica, permitiendo confrontar y profundizar las ideas de esta autora.

Años antes, en 2004, también Catherine de Smet en el artículo «*Histoire d'un rectangle rayé. Jean Widmer et le logo du Centre Pompidou*», se refiere a la dimensión totalitaria de ciertos sistemas de identidad visual profundamente regulados. La asociación del modelo convencional con una visión opresiva y unificadora reforzó la cuestión de la vigencia del modelo clásico y como a través de éste mismo se transmiten aspectos que podrían oponerse a la misión del museo o centro.

En este artículo Smet (2004) presenta una discusión en torno a la relevancia de un logo en el contexto de museos y centros de arte, en el marco del concurso por la imagen de identidad del Centro Georges Pompidou, en 1974. A través de las posiciones de varios diseñadores, y en particular, de Jan Widmer, autor del diseño ganador, quedó clara la afirmación y la diferenciación entre el territorio de la cultura y el de las empresas.

Este artículo fue fundamental para la investigación porque presenta un conjunto de cuestiones que dan a conocer la visión tanto del diseñador como de la institución, particularmente en lo que se refiere a la definición de signos y su rol en el contexto específico de identidad de museos y centros de arte. El artículo aporta un conjunto de elementos esenciales para la investigación, como la especificidad del signo pictórico en el ámbito de la identidad de un centro de arte. La investigación desarrollada buscó acercar esta discusión al contexto actual, buscando valorar cuáles son las posiciones, temas, alternativas y funciones del signo pictórico.

La publicación *Introducing Culture Identities: Design for Museums, Theaters and Cultural Institutions*, de la historiadora Anna Sinofzik (2013), reflexionará sobre la temática de esta investigación asociada a un conjunto de proyectos gráficos que ilustran los textos teóricos presentados por la autora. Sinofzik se refiere a una serie de cuestiones relacionadas con el tema de las identidades para la cultura, entre ellas el hecho de que la esencia de la identidad es contraria a la propia idea de cultura (o incluso poco ética), considerando que hoy se mantienen las dificultades vividas en 1964 por Ivan Chermayeff y Tom Geismar, cuando crearon la identidad visual del MoMA, y consideraron en ese momento que un símbolo no debía asociarse con el arte moderno. La autora destaca aspectos específicos de los museos y centros de arte dentro de las identidades culturales. Estos ejes fueron importantes para esta investigación, porque muestran la especificidad de la cultura y como el modelo convencional de identidad aplicado a la misma ella plantea cuestiones de correspondencia.

Sinofzik continúa los argumentos de Bell al oponerse a la fijeza, a la singularidad de la identidad y a la estandarización del diseño de identidad para la cultura. Citando al diseñador James Goggin, la autora destaca la idea de un «espíritu» frente al modelo actual de identidad gráfica: es decir, la consistencia y la identificación de la institución se hace a través del enfoque del diseñador frente a un modelo basado en la fijeza y en cumplimiento de estrictas reglas visuales. Por tanto, esta publicación reforzó la línea de investigación planteada por el artículo de Bell, en el cual se cuestionaba la relevancia de una identidad que refleje el modelo convencional.

Anna Sinofzik también destaca la relación y el estatus del diseño en el ámbito cultural, como una disciplina que también informa y apoya la cultura (y viceversa). Esta teoría fue estructurante, habiendo marcado un eje importante en la memoria de esta investigación. Este argumento se amplió relacionándolo tanto con los planteamientos de los diferentes diseñadores como con las posiciones de los varios actores en el proceso, en concreto, a través de las entrevistas realizadas.

En la perspectiva de Sinofzik incluso los grandes museos intentan romper con la rutina y aventurarse en planteamientos derivados del contenido y, en consecuencia, menos controlados. Es decir, a diferencia de Bell, esta autora considera que hay instituciones que logran abrirse a momentos de experimentación estética. En este segmento, intentamos averiguar si los diseñadores realmente pertenecen a un contexto profesional que les permita desarrollar un diseño que se corresponda con la programación de la institución y refleje de alguna manera el objeto de esta.

Para confrontar ambas perspectivas, y considerando las brechas temporales y geográficas entre ellas (ya que Bell solo analiza la realidad londrina), la investigación realizada y que se presenta buscó profundizar en este tema. Esta investigación también amplió la muestra de casos de estudio, añadiendo casos ibéricos no incluidos en las publicaciones, como es el caso del Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León (MUSAC), Museu da Cidade do Porto, Centro de Arte Oliva y Museo de Serralves. A pesar del impacto en el panorama cultural y visual de la ciudad de Oporto, el Museo de Serralves nunca ha sido objeto de un estudio en términos de diseño de identidad, y las investigaciones existentes se centran en su proyecto arquitectónico. La investigación realizada también analiza proyectos de identidad que no se encuentran en ninguna de las dos publicaciones, a saber, los siguientes museos o centros: Palais de Tokyo, Tate, De Appel (en concreto el proyecto gráfico de Will Holder) y Kunsthalle Wien.

Otra diferencia entre la investigación que se ha desarrollado y las dos publicaciones referidas es el hecho de que hemos intentado presentar los proyectos que preceden y siguen al objeto de estudio, lo que nos permite valorar si son en realidad las políticas de las instituciones o si existen otros factores que van a permitir el surgimiento de proyectos alternativos.

El libro *The Style of the Stedelijk*, publicado en 2013 por Frederike Huygen, fue otra referencia para esta investigación, ya que presenta la evolución de una institución en particular, hecho que planteó cuestiones distintas a las mencionadas en los artículos anteriores. Este análisis en profundidad y en un período extenso de la vida de la misma institución permitió resaltar la importancia de la relación entre el director artístico y los diseñadores para el desarrollo del

proyecto gráfico. El texto de Huygen en general permitió comprender los pensamientos, estrategias y decisiones que están detrás del proyecto gráfico.

A través del análisis de Huygen existen continuidades (a nivel de líneas de dibujo, ej.) o referencias a proyectos gráficos anteriores, tanto de los diseñadores como de la propia institución, que en algunos casos funcionan como un legado o cita. Los diferentes parámetros, recursos y argumentos de los diseñadores, presentados por Huygen reforzaron la importancia de otros datos que integran el proceso de diseño y que van más allá de los criterios clásicos. En el ámbito de esta investigación se consideró que estos argumentos podrían extenderse a más proyectos, incluyendo también a otras instituciones, ya que el libro retrata en particular la realidad holandesa y de una sola institución donde el diseño gráfico siempre ha sido considerado e integra la colección del museo.

Mediante los diferentes proyectos desarrollados por los diseñadores para la identidad del Stedelijk Museum y retratados por Huygen, se emana un enfoque que busca resaltar los contenidos y, simultáneamente, alejarse del modelo de *branding*, a través de varios recursos, en concreto un diseño más elemental. Este aspecto fue central en esta investigación, habiendo abierto una línea de investigación desde la cual se cuestionó la forma en que los diseñadores se posicionan con relación al contenido en el caso específico de las identidades gráficas para museos y centros de arte.

La idea que se defiende en *The Style of the Stedelijk* es la posibilidad de establecer un paralelo entre la libertad del artista y la del diseñador cuando dibuja para el museo. Este argumento de Huygen es central, porque dará más autonomía para diseñarlo y entenderlo (como también se refirió Sinofzik), como siendo también él a través de su práctica que genera cultura, mostrando el museo como una institución de servicio público. Este tema también fue también central en esta investigación, sin embargo, se buscó entender si los museos y centros de arte en otras geografías son de hecho permeables a la experimentación y la libertad creativa defendida por Frederike Huygen.

A partir de esta idea, esta investigación analizó proyectos actuales en los que se intenta estudiar modelos alternativos al convencional, sin dejar de incluirlos, sin embargo, ya que se trata de retratar los diferentes enfoques de la identidad gráfica en la actualidad.

Después de leer los diferentes libros y artículos, y haber concluido que la bibliografía sobre el tema era escasa, se consideró necesario profundizar el tema. Esta necesidad de ampliar la investigación se debió también a que la temática específica de los museos y centros de arte está, en muchos casos, centrada únicamente en aspectos generales en las referencias consultadas. Para ello, se consideró pertinente contactar no solo a los diseñadores sino también a otros profesionales involucrados en los proyectos de identidad gráfica, lo que condujo al desarrollo del trabajo de campo.

Sin embargo, es importante destacar, que fue a través del análisis de las diferentes publicaciones que se desarrollaron las pautas necesarias utilizadas en esta investigación. Los artículos y libros aportaron así teorías que se profundizaron desde el ángulo de esta investigación: el caso específico de los museos y centros de arte moderno y/o contemporáneo. Las lecturas realizadas proporcionaron

no solo los ejes de análisis, sino que también contribuyeron a la elaboración de preguntas a los entrevistados.

Esta bibliografía también destacó la necesidad de analizar la aplicabilidad del modelo clásico al territorio de la cultura y, en particular, al caso específico de los museos o centros de arte. De ahí se desprende la necesidad y la importancia de analizar y discutir los parámetros que subyacen en el desarrollo de las identidades gráficas clásicas cuando se aplican a la cultura.

### **0.7. Organización de la investigación: caracterización de los capítulos y estructura**

Esta memoria de investigación se estructura en once capítulos. El primero de estos capítulos refiere definiciones y problemas inherentes a los museos y centros de arte moderno y contemporáneo. Se abordan los temas relacionados, con una referencia a la creación del museo moderno y a su evolución, a sus críticas y a las alternativas que se han ofrecido. Este capítulo incluye cuestiones sobre la evolución de los valores de los museos ante la creciente empresarialización de esta área.

El segundo capítulo aborda los retos de los museos para el siglo XXI, principalmente, los de mayor apertura, representación y participación. Se presentan tendencias y modelos emergentes, con relación a ellos se discute el papel de las nuevas tecnologías en estas instituciones. Se finaliza con una reflexión sobre los públicos donde se abordan diferentes aspectos, como las dificultades relacionadas con la accesibilidad (barreras físicas e intelectuales) y la captación de distintos tipos de públicos, en concreto los más jóvenes. También se abordan problemas inherentes a las diferentes estrategias, principalmente del marketing, que favorecen un público masificado.

El tercer capítulo se centra en las cuestiones que surgen de una visión más emprendedora en la gestión de las instituciones museísticas. Se analiza el tema de la financiación de los museos, así como el papel que juega el marketing y la consecuente crítica a sus efectos. En el capítulo también se analiza los medios utilizados por el museo para comunicarse, en los que más recientemente se incluyen internet y las redes sociales, así como el papel de las relaciones públicas en la difusión de la programación y en la captación de financiación. El capítulo finaliza con los contextos en los que se desarrolla la práctica del diseño, en particular la relación entre el *branding* y el contenido del museo.

El cuarto capítulo se centra específicamente en dos signos identificadores que no son gráficos: la arquitectura y los nombres de museos y centros de arte. En el ámbito de la arquitectura buscamos identificar tipos de proyectos y, mediante ejemplos concretos, enumerar los aspectos que los caracterizan y los problemas que plantea cada una de las opciones. En cuanto a los nombres, se identifican las características que conducen a una denominación efectiva y se analizan también las diversas tipologías de los nombres de estas instituciones.

El quinto capítulo está dedicado a los elementos que integran el diseño de identidad visual y se presentan los fundamentos del modelo convencional. Se especifican y discuten terminologías y definiciones, y se desarrollan temas relacionados con los elementos centrales de un sistema de identidad — el logotipo, la tipografía, el símbolo y otros signos identificadores — analizando sus funciones y relaciones.



Se incluye además un estudio de identidades visuales dinámicas, y se acaba el capítulo con un análisis de indicadores de calidad en el diseño de identidad.

El sexto capítulo analiza ejemplos concretos, presentando enfoques anteriores al período en estudio de esta investigación, mostrando propuestas que no se basaron en un modelo rígido y estandarizado. Estos proyectos ilustran aun contextos en los que la práctica se desarrolló con un mayor grado de autonomía para el diseñador.

El séptimo capítulo aborda el período en estudio a través de una selección de algunos de los proyectos más significativos de los museos y centros de arte europeos, en los cuales se presentan diferentes modelos y aproximaciones al proyecto de identidad gráfica. La presentación de los casos incluye la contextualización de cada institución y de los proyectos gráficos anteriores y posteriores (siempre que sea relevante y posible). Los proyectos analizados en este capítulo integran tanto el uso del modelo convencional, como enfoques que buscan romper con esto.

En el octavo capítulo se estudian los principales temas que planteó el análisis de los proyectos presentados en el capítulo anterior, a los cuales se suman nuevos datos pertinentes. Se abordan cuestiones relacionadas con los criterios presentados en el capítulo 5, como, por ejemplo, la personalización de la tipografía. En este contexto, hemos referido el «Neo-Modernismo», movimiento en el que se va a insertar el elogio a lo corriente, ya que este enfoque aparece en los proyectos presentados.

En el capítulo 7 se presenta como una alternativa al modelo del *branding*, discutiendo también la pertinencia del uso del símbolo. Se habla también de la flexibilidad de los sistemas de identidades, así como del impacto que las nuevas tecnologías y la participación del público tienen en el proyecto de identidad. El capítulo finaliza comentando diferentes perspectivas sobre la autonomía del diseñador y su relación con el branding y con la obra de arte en el diseño de la comunicación expositiva.

El noveno capítulo presenta los antecedentes, la filosofía y la metodología del estudio portugués R2, así como su contexto de producción, a través de una selección de proyectos desarrollados en el período 2004-2016 para museos y centros de arte, cuya identidad fue desarrollada por terceros. La integración de estos proyectos permite no sólo ilustrar la forma en que funcionan los R2, sino también resaltar algunas de las cuestiones que han surgido a lo largo de la investigación.

El capítulo décimo se centra en la presentación de dos casos desarrollados paralelamente a la investigación, la imagen del Centro de Arte Oliva y del Museu da Cidade, en los cuales se aplicarán los conocimientos teóricos obtenidos a lo largo de la investigación y que retroalimentarán la práctica. El capítulo comienza con una reflexión sobre como los R2 entienden el tema de la identidad, seguida de una presentación cronológica de los dos casos, que incluye elementos del proceso, de las presentaciones y los resultados. En ambos también se discuten los temas que surgieron durante la investigación a través de un proceso exploratorio, en un diálogo entre teoría y práctica, a partir del que se exploran las propuestas con una cuadrícula de parámetros desarrollada para tal fin.

El undécimo y último capítulo está dedicado a las conclusiones generales de la tesis, además de enumerar las limitaciones derivadas de esta investigación,

sugiere recomendaciones y directrices que pueden ser seguidas en futuras investigaciones sobre el tema en cuestión.

Se cierra la tesis con el listado de la bibliografía y fuentes consultadas, seguido de los anexos incluidos (cuadro con lista de entrevistas realizadas y las fichas técnicas de los dos proyectos de los R2 que se analizan en profundidad).

En esta memoria de investigación se tomó la decisión de mantener las citas en el idioma original para evitar distorsiones de traducción, excepto cuando se encuentran en francés o alemán, por tratarse de lenguas menos habladas, en ambos casos las traducciones fueron realizadas por nativos.

# 0 Introdução

## 0.1. Temática do estudo

Desde os finais do século XX verificou-se uma mudança de paradigma na imagem de identidade gráfica dos museus e centros de arte, fruto de novos contextos económicos, políticos, sociais e tecnológicos. O liberalismo crescente (verificado, a título de exemplo, nas políticas implementadas no Reino Unido pela então primeira-ministra Margaret Thatcher) e consequentes cortes nos financiamentos públicos (Moore, 1994), tornaram a sustentabilidade económica numa preocupação central destas instituições. De acordo com a Museums Association<sup>1</sup> (1984 *apud* McLean, 1997), em função das diferentes políticas culturais adoptadas nos vários países, os museus e centros de arte — cuja principal finalidade é o benefício público — passam a depender em maior ou menor grau de outras fontes de financiamento.

As novas políticas culturais alteraram o contexto da encomenda do desenho de identidade devido a uma visão mercantilizada da cultura, fruto da necessidade de atrair novos públicos, como também a uma especulação financeira ligada ao mercado da arte. O aumento da concorrência<sup>2</sup>, como consequência da proliferação de novos museus e do florescimento de outras ofertas culturais, teve influência na alteração do paradigma.

Os diversos factores enunciados contribuíram para aproximar a abordagem da identidade dos museus de arte à abordagem comercial de bens de consumo, realidade que levanta questões, uma vez que a função e características de ambas são profundamente distintas. A discussão centra-se numa possível mercantilização do museu, sendo que os vários profissionais envolvidos assumem diferentes posições: desde aqueles que consideram que um museu deve ser administrado e não gerido (não fazendo sentido o uso das técnicas do marketing), àqueles que defendem a sua necessidade (Moore, 1994).

Uma série de autores, como Ruth Rentschler (2007), Richard Sandell e Robert Janes (2007), Kevin Moore (1994), Wendy, Neil e Philip Kotler (2008) ou Fiona McLean (1997), defendem a necessidade de se recorrer ao marketing para garantir a sobrevivência dos museus e centros culturais no contexto actual. Para os Kotler (2008) a experiência, a teoria e as ferramentas do marketing permitem aumentar as audiências e a notoriedade junto das partes interessadas, levando ao aumento do lucro, uma necessidade quando os financiamentos públicos decrescem e a concorrência aumenta.

De facto, enquanto alguns dos profissionais preconizam a importação de códigos e abordagens utilizadas no mundo empresarial eliminando assim a

<sup>1</sup> Associação sem fins lucrativos, sediada em Londres, dedicada a museus e respectivos profissionais, que tem como objectivo o apoio à implementação de práticas inclusivas, participativas e sustentáveis nos museus da Grã-Bretanha (Museums Association, 2020).

<sup>2</sup> No Texas, em apenas 15 anos o número de museus sextuplicou (American Association of Museums, 2007). No relatório «Museum for a New Century», compilado pela Associação Americana de Museus, são apresentadas 16 recomendações para guiar estas instituições em direcção ao século XXI, definindo o estado actual e procurando delinear o papel para o futuro dos museus americanos. Kevin Moore (1994) refere que o acréscimo do número de museus que tem vindo a ocorrer desde os anos 1960 originou a uma saturação do mercado.

distinção entre design para a cultura e o design para o consumo, outros, como François Colbert ou Manuel Cuadrado (2009), insurgem-se com esta visão mercantilista da cultura e defendem abordagens substancialmente diferentes.

Os oponentes ao marketing são-no por considerarem que existe uma incompatibilidade entre o mercado e a integridade artística dos bens culturais (Cuadrado, 2003 *apud* Monistrol, 2009), ou talvez porque temem o condicionamento ou as cedências do programa artístico em favor das massas (Kotler, 2001 *apud* Monistrol, 2009). Esta orientação para o consumidor do museu, ou a passagem de uma instituição centrada na colecção para uma voltada para o público, tem levado alguns autores a temerem na «disneyficação» da cultura e na mercantilização dos museus (Rentschler, 2007).

Contudo, mesmo no seio da área do marketing há quem considere necessário substituir a abordagem clássica por um marketing cultural que não se esqueça do papel social e cultural destas instituições (Rentschler & Hede, 2007). O marketing poderá beneficiar a gestão do museu desde que adaptado às especificidades deste, nomeadamente aos seus objectivos sociais (McLean, 1997), que são distintos dos do marketing geral cujo enfoque é a comercialização de bens ou serviços. O que sucede na prática é que nem sempre existe esse ajustamento, fundamentando-se assim as críticas à forma como o marketing é por vezes aplicado nestas instituições: de forma desadequada e desajustadamente face às suas especificidades (McLean, 1997).

A progressiva inserção do marketing nos museus constituiu uma nova dinâmica que veio alterar a definição do programa de desenho e as relações entre o designer e o encomendador<sup>3</sup>. A relação entre os territórios culturais e empresariais tem particular relevância no domínio do sistema de imagem de identidade visual, uma vez que este último parece ter-se sobreposto através da presença central do marketing.

Desde os anos 1960 que se tem verificado a passagem de um modelo de museu centrado na colecção para um centrado no visitante, o que contribuiu para o florescimento do marketing (Gilmore & Rentschler, 2002 *apud* Rusillo, 2013). As novas realidades vividas por estas instituições, resultantes de alterações das políticas e das estratégias de financiamento (reflectidas, em particular, a partir dos anos 1990), e uma maior concorrência consequente do aumento da oferta cultural, obrigou-as a competir entre si para atrair mais públicos, especialmente nos grandes centros urbanos.

Estas mudanças de paradigma originaram a adopção do modelo de identidade gráfica utilizado nas empresas, nos museus e centros de arte. Como refere Abbott Miller (*apud* Williams, 2011), se na última década do século XX havia uma grande preocupação em não atribuir um aspecto «brandizado» às instituições culturais, já na primeira do século XXI verificou-se o oposto e de um modo radical: os museus sem uma estratégia de marca dificilmente se mantêm, tendo de possuir identidade e marca bem definidas. Por outro lado, alguns autores e designers evidenciam a falta de inventividade destes projectos, cujas respostas mais normalizadas não correspondem ao objecto (a arte) nem à missão do museu ou centro. Acresce ainda o facto de os museus e centros de arte se tratarem de

<sup>3</sup> Nesta investigação utiliza-se o termo «encomendador» e não «cliente», realçando-se assim uma maior autonomia do designer, que é visto mais como um parceiro e menos como um mero prestador de serviços.

entidades que apresentam as tendências da vanguarda e da contemporaneidade, o que vai ter um impacto substancial na prática do design por se tratar de um campo que impele à exploração de novas abordagens (King, 2006). Esta posição foi defendida publicamente por Nick Bell num artigo polémico sobre o *branding* cultural, intitulado «The steamroller of branding: Art and Culture are open to interpretation. Why must we give them fixed identities?» (2004):

The job of graphic design is to make messages and identities distinct from one another. A quick look around you, however, might set you wondering why the mediated world we are living in delivers increasingly homogenized forms. With the best of intentions (and it's not just design; television and music are prone, too) graphic design finds itself dancing to a tune composed by marketing officers, PR agents, fashion forecasters and brand policemen. It has assimilated their risk-reducing formulas, warmed to that which is familiar, simple, digestible and accessible, witnessed the instantaneous appropriation of new forms and watched them congeal into a fashion that makes everything look the same.

Esta afirmação foi o ponto de partida da análise realizada nesta investigação. Tendo-se analisado diferentes posicionamentos dos profissionais. Assim, neste trabalho procurou-se investigar que caminhos estão a ser percorridos pelos designers em resposta ao actual contexto dos museus e centros de arte moderna e/ou contemporânea. O sistema de comunicação visual tem um papel importante, uma vez que é parte integrante da identidade das instituições culturais e influi na relação que cada indivíduo estabelece com elas. Propôs-se a analisar a identidade do sujeito institucional como um sistema de mensagens complexo através da sua manifestação nos elementos gráficos chave da comunicação gráfica. Tentou-se mostrar a diversidade das possibilidades no design das identidades gráficas, ou seja, não se pretendeu evidenciar apenas um lado da discussão acerca do que é, ou deve ser, a natureza de uma imagem de identidade de uma instituição de arte contemporânea.

A controvérsia sobre em que deve consistir a imagem de identidade de uma instituição que trabalha com arte moderna e/ou contemporânea deixa a descoberto diversas questões que interessam aprofundar: a forma como o designer se posiciona perante os conteúdos que desenha, a oposição entre neutralidade e expressividade, assim como o recurso a modelos rígidos e normativos ou a novas propostas mais flexíveis que se apresentam como alternativas a esse mesma abordagem que acompanham a criação e produção da identidade gráfica.

Esta investigação abordou o debate acerca da natureza (comercial ou cultural) da identidade visual de instituições como museus e centros de arte moderna e contemporânea, partindo do princípio que este debate levanta questões importantes acerca dos posicionamentos, tanto das instituições como dos designers, e que acabam por se repercutir nos projectos de identidade visual. O propósito desta investigação não foi determinar uma posição para o designer (entre as várias funções envolvidas no design de identidade visual de instituições de arte moderna e/ou contemporânea), mas sim explorar as diferentes posições e assim revelar as questões que nela estão subjacentes, muito embora nem sempre

explícitas. Pressupõe-se então que favorecer uma perspectiva comercial sobre a cultural pode acarretar limitações ao design da imagem de identidade.

A investigação centrou-se nos projectos gráficos de identidades visuais para museus ou centros que possuam arte moderna e contemporânea na colecção, com sede fixa, e sem fins lucrativos (sejam eles financiados integralmente ou parcialmente com fundos públicos ou privados), incluindo tanto projectos criados de raiz como renovações da identidade gráfica.

A investigação sobre este tema justifica-se por se considerar que existem procedimentos e contextos que estão a conduzir a uma homogeneização das identidades gráficas. O estudo dos contextos e a identificação de alternativas e modelos poderão contribuir para um maior conhecimento das alternativas possíveis e para uma maior consciência de como certas imposições podem conduzir a desenhos que não correspondam à natureza do museu e centro de arte e do seu objecto.

O período sobre o qual este estudo incide corresponde também a uma nova visão do projecto gráfico, fruto dos desenvolvimentos tecnológicos. Estas recentes alterações tiveram e têm impacto na construção da imagem de identidade visual, resultando em alguns casos no aparecimento de abordagens mais flexíveis relativamente à função do logotipo no programa de imagem de identidade. Foram desenvolvidas propostas em que o papel central do logo é repensado e outros signos anteriormente considerados como secundários adquirem importância superior, constituindo-se como uma «caixa de ferramentas» ou um vocabulário gráfico para a comunicação.

Surgiram novas possibilidades de resposta aos projectos gráficos, sobretudo no que diz respeito à imagem de identidade visual e às funções e protagonismo dos diferentes signos identificadores. Essas novas possibilidades — som, movimento, interactividade e generatividade — passam a ser exploradas pelos designers nos seus projectos gráficos e assim se desenvolvem identidades dinâmicas e participativas que podem levar a alterações no papel do logo na identidade visual.

Com o alargamento das plataformas de publicação torna-se imperativo repensar abordagens e funções na relação entre a representação visual do nome da entidade (e outros signos identificadores), assim como toda a imagética e a abordagem gráfica dos materiais que comunicam as actividades das entidades.

Neste contexto importa procurar compreender a diversidade de abordagens coexistentes, bem como os seus enquadramentos e fundamentos. Convém reflectir também sobre a natureza destas alterações enquanto parte de um processo em curso nas fundações do design de identidade face à cultura e em particular à arte moderna e contemporânea, e sobre as leituras que podem ser levadas a cabo a partir destas novos caminhos, sobretudo no plano dos signos de identificação básicos (núcleos da identificação).

Esta investigação procurou dar a conhecer a existência de várias abordagens na imagem de identidade dos museus e centros de arte moderna e contemporânea, reflectindo os aspectos-chave da sua idealização. Procurou-se compreender o que os diferentes projectos gráficos propõem: desde a reflexão sobre a forma como a identidade se vai estruturar, à maior ou menor singularidade do logo. Interessou, por isso, conhecer os processos de construção dos projectos de design de identidade, os seus contextos, as suas metodologias projectuais e os seus critérios de selecção, assim como as abordagens e os conceitos que os designers trabalham.

A investigação incidiu sobretudo nos signos identificadores base que se podem constituir como uma assinatura (visualmente independente da divulgação da actividade da instituição), ou integrar e potenciar essa mesma imagem — estes signos representam um sistema de identidades interconectadas, que, juntamente com a imagem da divulgação, surgem como um sistema integrado. A relevância e aplicabilidade dos signos identificadores gráficos, nomeadamente a definição do seu lugar e espaço nos diferentes momentos de comunicação e o modo como estes podem ser mais ou menos evidenciados (em particular nos materiais de divulgação), reflecte uma determinada visão. Por esse facto, sempre que pertinente, a análise estendeu-se a outros suportes que reflectem a identidade corporativa.

Descreveram-se e analisaram-se as transformações acima referidas através do estudo dos projectos de design de identidade gráfica para museus e centros de arte cujo enfoque inclui a arte moderna e contemporânea. Os projectos apresentados procuram retratar a diversidade de respostas que caracterizam actualidade, sendo o marco temporal definido entre 1998 e 2020, e dizem respeito a instituições localizadas no continente Europeu. Apresentaram-se projectos que evidenciam os aspectos em análise, em particular a emergência de novos modelos, nos quais se questionou o papel central do logo e se sugeriram alternativas a sistemas demasiado normativos. Dentro das abordagens analisaram-se projectos com diferentes graus de personalização do logotipo, como também as questões levantadas pelo recurso a um símbolo pictórico no âmbito identidade gráfica um museu ou centro de arte. A gramática visual utilizada foi igualmente abordada, designadamente o recurso a um desenho mais espartano com recurso a elementos correntes, até porque é através desta que são reflectidas as posturas de alguns designers perante o conteúdo.

Alguns designers propõem estabelecer uma separação clara entre os signos identificadores básicos (em particular o logo) e a imagem que o museu utiliza para divulgar as suas actividades — tal como se pode verificar no caso do projecto da Tate (desenhada por Marina Willer enquanto colaboradora da Wolff Olins) ou do Whitney Museum (dos Experimental Jetset) — nos quais o logo surge como elemento integrante, e de certa forma estruturante na imagem que comunica as exposições.

Analisaram-se exemplos de determinados projectos com o intuito de aferir de que modo, em que contextos e com que modelos os designers desenvolveram identidades gráficas para museus e os centros de arte na Europa. Para estudar as abordagens e as problemáticas do design de identidade contemporâneo utilizou-se como matéria de investigação prática e teórica, não apenas os projectos desenvolvidos por outros designers, como também os projectos de identidade gráfica que desenvolvi para diversas instituições museológicas de arte moderna e contemporânea, juntamente com Artur Rebelo com quem formo o estúdio R2<sup>4</sup>. Analisam-se estes projectos porque correspondem a modelos alternativos ao convencional nomeadamente no que se refere à flexibilidade do sistema e centralidade do logo. A inclusão do nosso trabalho justifica-se também pelo facto de os projectos terem sido desenvolvidos a par da investigação.

<sup>4</sup> Lizá Ramalho, em co-autoria com Artur Rebelo, em diante designados como «os R2», sendo que nos exemplos em que nos projectos referidos existe participação externa na fase conceptual e de decisão de design, estes serão referidos enquanto «estúdio R2», ou identificados os seus colaboradores.

Apesar de a entrada do *branding* nas artes se ter dado a partir dos anos 1970, foi mais notória no final da década de 1990 (King, 2006), pelo que foi considerado esse o início da investigação e termina na actualidade, com o surgimento da pandemia de Coronavírus (Covid-19) que está a ter um enorme impacto na sociedade e, conseqüentemente, nos museus de arte moderna e/ou contemporânea em estudo.

O início do estudo fica assim marcado pelo projecto do coletivo Tomato para o Moderna Museet, sendo que o próprio e a sua conseqüente reformulação permitem evidenciar uma alteração nas políticas mais centradas nos públicos generalistas. Para efeitos de contextualização e compreensão da actualidade, foram também objecto de estudo desta investigação identidades de períodos anteriores, particularmente do pós-guerra, por terem sido referências aos projectos actuais e aos temas em estudo.

No período em causa não se tratou apenas a questão dos projectos de imagem de identidade na actualidade com a entrada do marketing nas instituições culturais, mas também se verificaram mudanças profundas nos planos tecnológico, económico e político. O impacto dos desenvolvimentos tecnológicos foi outro elemento chave, em particular a presença no mundo virtual e o surgimento de novas plataformas de publicação que influíram no projecto de design de identidade, com a extensão das potencialidades e do pensamento interactivo e suas repercussões na forma de pensar estes projectos. Este intervalo temporal permitiu efectuar uma análise suficientemente extensa e abrangente, que levou já em consideração as inúmeras reformulações e ampliações que se realizaram nos museus nos finais do século xx.

Outro objetivo desta investigação foi análise do propósito e contexto da prática, de forma a identificar de que modo este influuiu nas respostas, numa tentativa de elencar pressupostos que possam ser aplicados para obtenção de melhores resultados. O conhecimento dos contextos culturais nos quais se inserem as instituições levou à necessidade de delimitação geográfica e conceptual à Europa. Ainda assim, faz-se referência ao contexto norte-americano por ser culturalmente próximo e pela influência exercida no continente europeu, com o destaque de duas instituições — o MoMA e o Walker Art Center —, o primeiro porque se constitui como o modelo de museu do Movimento Moderno; o segundo pela importância que atribuiu ao design das suas identidades, tendo uma delas sido precursora das identidades flexíveis ao nível das instituições museológicas.

Em termos geográficos abarcou 7 países, nos quais 6 instituições estão localizadas em grandes centros e 2 em localidades de menor escala. Nesta investigação estudaram-se em profundidade 8 projectos/instituições que apresentam arte contemporânea.

A apresentação de arte contemporânea tem ainda especificidades próprias decorrentes do facto de os artistas estarem em regra ainda vivos, o que faz com que exista mais um interlocutor na tomada de decisões.

A especificidade destes museus e centros de arte moderna e contemporânea tem contextos próprios decorrentes de vários factores, que globalmente os distinguem das galerias, feiras, bienais, festivais e todas as exposições itinerantes no geral: têm um missão de serviço público e uma forte ligação identitária com a comunidade onde se inserem, não têm objectivos comerciais, têm uma sede

fixa, os seus conteúdos espelham a contemporaneidade nas suas várias dimensões e formas, possuem uma colecção e uma missão de conservação, bem como programas a longo prazo e projectos de curadoria.

Há portanto uma dinâmica própria nestas instituições diferente das demais que produz a necessidade de uma identidade visual particular, sendo que este estudo procurou investigar a relação entre os conteúdos que são apresentados (as obras, a curadoria, o programa do museu) e a identidade gráfica dos mesmos.

Os critérios utilizados na selecção dos projectos tiveram como base reunir uma amostra que reflecte diferentes abordagens. Deste modo incluem-se tanto projectos que recorrem ao modelo convencional, como a abordagens que procuram romper com este. Tendo-se dando, no entanto, particular atenção às identidades que apresentam aspectos alternativos potenciadores de melhorar a correspondência entre os museus e centros de arte e a sua identidade gráfica. Procurou-se que a diversidade representasse diferentes posicionamentos e questões na relação entre o conteúdo e conteúdo, ou seja, entre o design de identidade e os museus e centros de arte moderna e/ou contemporânea.

Trata-se de uma selecção constituída por diferentes respostas gráficas que partilham o facto de serem detentoras de uma identidade visual cujo projecto gráfico foi considerado como exemplo de uma determinada abordagem.

Os exemplos foram seleccionados a partir de publicações de autores de referência. Por terem sido referidos pelos entrevistados. Seleccionaram-se ainda projectos de instituições que se tornaram referências internacionais, como o MoMA ou o Centro Georges Pompidou, e que marcaram e traçaram directrizes para muitas outras instituições. A autora desta investigação propôs ainda outros exemplos, quicá menos conhecidos, mas que no âmbito da identidade gráfica para museus são representativos de novas correntes propostos pela autora desta investigação.

Nesta selecção encontram-se contextos geográficos diferentes: enquanto algumas instituições estão localizadas em grandes centros urbanos providos de bastante oferta cultural e concorrência (Paris, Londres, Porto ou Viena), outras localizam-se em zonas de menor concentração populacional e oferta cultural. Em relação à colecção e objecto, incluíram-se museus e centros cujo âmbito é muito abrangente em termos temporais (como o Moderna Museet, com uma colecção de fotografia que remonta a 1840), àqueles que se focam exclusivamente na criação contemporânea (como o Palais de Tokyo), outros incluem também na sua colecção as artes aplicadas e o design (como o Stedelijk Museum). O facto de se incluir uma amostra heterogénea que não se resume a exemplos bem sucedidos vai permitir compreender em cada projecto aquilo que o tornou ajustado ou não. Incluem-se igualmente projectos desenvolvidos em Espanha e em Portugal por estes países não estarem representados nas publicações consultadas<sup>5</sup> sobre o tema.

5 «The steamroller of branding: Art and Culture are open to interpretation. Why must we give them fixed identities?» (Nick Bell, 2004), *Dynamic Identities in Cultural and Public Contexts* (Ulrike Felsin, 2010), *C/ID: Visual identity and branding for the arts* (Angus Hyland e Emily King, 2006) e *Introducing Culture Identities: Design for museums, theaters, and cultural institutions* (Anna Sinofzik, 2013).

Os casos foram seleccionados a partir de um projecto específico e não do trabalho continuado para uma instituição, uma vez que se centra em aspectos concretos do projecto. Dando-se um contexto anterior e posterior, o que permitiu fornecer outros dados suplementares que foram igualmente úteis para aferir características, avaliações e contextos em que se desenvolve o projecto principal em análise. Depois, a partir deste universo restrito seleccionaram-se aqueles que apresentavam características que permitissem ilustrar diferentes formas de fazer e abordar a questão, ou seja, exemplos-chave para expor o contexto em que decorre a prática do design de identidade ao longo do período em estudo.

A decisão de incluir projectos dos R2 pautou-se pela existência de um corpo de trabalho a partir do qual foi possível seleccionar um conjunto de projectos pertinentes para esta investigação<sup>6</sup>, mas acima de tudo porque permitiu desenvolver uma investigação para o desenho e através deste (Findeli, 1995 *apud* Frankel & Racine, 2010). Dentro destes projectos, em termos metodológicos dois possibilitaram estabelecer um paralelo entre a prática e a investigação teórica — o do Centro de Arte Oliva (São João da Madeira) e o do Museu da Cidade (Porto) — ambos fruto de encomendas que coincidiram com o desenvolvimento da investigação, o que permitiu integrar uma componente prática neste estudo. Na abordagem a estes dois projectos conceberam-se modelos alternativos ao convencional, em que se procurou fazer corresponder a natureza do museu ou centro de arte e o seu objecto com a abordagem gráfica, originando identidades mais flexíveis.

Assim sendo, a própria natureza da investigação permitiu uma análise auto-reflexiva, sendo que a criação de novo conhecimento foi baseado numa reflexão realizada através da acção (Jonas, 2007 *apud* Frankel & Racine, 2010). Deste modo, a actividade projectual vai igualmente reflectir através da prática a perspectiva sobre a investigação realizada.

## 0.2. Justificação e motivação do estudo

O conjunto de alterações sociais, económicas e políticas que ocorreu a partir do final do século xx, e que se mantêm até à actualidade, tiveram impacto não apenas nas instituições culturais, como também nos profissionais que colaboram com as mesmas, nomeadamente os designers gráficos. A perspectiva mais mercantilizada<sup>7</sup> e externa às dimensões artísticas vai contribuir, no entender de alguns, para limitar o papel do designer e reduzir o potencial das respostas gráficas. O facto de os museus e centros de arte corresponderem a uma área importante na prática do designer — precisamente por ser tida como mais permeável a novas abordagens (King, 2006) — faz com que esta alteração de paradigma tenha um impacto substancial na profissão, o que justifica a sua análise.

6 Refira-se que entre 2004 e 2020 os R2s colaboram regularmente com museus e centros de arte contemporânea, desenvolvendo principalmente cartazes, design editorial, design expositivo ou suportes de divulgação de exposições. Do conjunto de projectos identitários de autoria dos R2, foram seleccionados aqueles que se enquadram nos critérios da amostra, ou seja, espaços que apresentam arte contemporânea com sede fixa.

7 Apesar de o marketing evidenciar a necessidade de se adaptar ao contexto do museu, importará perceber se na prática a sua presença deixa o espaço necessário para que o designer desenvolva sua actividade com a autonomia necessária, enquanto especialista.

No início do século XXI levantaram-se vozes críticas às imagens gráficas das identidades culturais face à homogeneidade das respostas e às semelhanças relativamente às desenvolvidas para empresas, vistas como consequência da entrada do marketing nos museus e centros de arte. O facto de estas críticas ainda se manterem, bem como o surgimento recorrente de novos projectos de identidade para estas instituições, indicam que este é um tema pertinente e actual e, portanto, de interesse para aqueles que operam na área da cultura.

A perda de autonomia do designer evidenciada por alguns, como é o caso de Adrian Shaughnessy (2009), reflecte também um problema que é do interesse dos que praticam, investigam e ensinam design de comunicação. Através deste tema também se analisa o posicionamento e a relação dos designers face aos conteúdos, no contexto específico do museu e centro de arte. A presente análise pode igualmente contribuir para um maior conhecimento do potencial do design, assim como dos contextos em que decorre a prática, o que poderá ser igualmente útil ao encomendador.

Uma das críticas feitas às respostas dos designers nestes projectos prende-se com a normatividade e homogeneidade das identidades gráficas para as instituições culturais, entendidas por alguns como desadequadas face à diversidade inerente dos conteúdos artísticos assim como das instituições que os apresentam. Alguns consideram que a entrada do marketing vai levar à falta de correspondência entre instituição e objecto (a arte) e a sua identidade gráfica, justificando-se um estudo aprofundado deste tema.

Ainda assim surgem algumas publicações que, na óptica dos seus autores, evidenciam um design que tenta contrariar essa visão, e também projectos que procuram encontrar caminhos alternativos ao modelo de identidade estático e uniforme, comum no mundo empresarial. O estudo das diversas realidades, dos contextos e projectos que reflectem as diferentes abordagens pode contribuir para definir a amplitude e o potencial do papel do designer. Um maior conhecimento da realidade europeia ao nível dos contextos, abordagens e alternativas, tem um interesse que não se limita à área do design, mas se estende àqueles com quem eles colaboram e os contratam.

Esta investigação é igualmente útil à área do design por revelar a importância dos contextos, mas também porque se apontam e explicam procedimentos, e se apresentam aqueles que se configuram como modelos alternativos.

No que se refere às motivações pessoais, a investigação torna-se igualmente pertinente tanto ao nível da prática profissional como na actividade docente. Há mais de duas décadas que tenho vindo a fazer direcção de arte e a desenvolver projectos identidade visual, design editorial e design de exposições no atelier R2. Tratam-se de anos de prática profissional na área cultural, com especial enfoque na arte contemporânea e arquitectura. Enquanto designer a experiência profissional inserida no domínio cultural leva-me a ter especial interesse em aprofundar algumas das questões que surgem com regularidade na prática de atelier.

Desenvolvi projectos de design para artistas, arquitectos, curadores e principalmente para instituições culturais, algumas com particular enfoque na arte moderna e/ou contemporânea, como o Museu de Serralves (Porto), o Museu do Chiado (Lisboa), a Fundação Calouste Gulbenkian (Lisboa e Paris), o Centro de

Arte Oliva (São João da Madeira), o Museu Coleção Berardo (Lisboa), Ermida Nossa Senhora da Conceição (Lisboa), ou o Museu da Cidade (Porto).

Associada à prática profissional, até 2013 desenvolvi actividade lectiva, com o ensino da disciplina de Projecto, em que o papel do designer, as possibilidades do projecto, os contextos e os constrangimentos à exploração mais experimental pediam formulações e análises mais amplas. Procurou-se com esta investigação aprofundar esses mesmos conhecimentos.

### 0.3. Objectivos da investigação

#### Objectivo geral

Conhecer as transformações ocorridas na identidade visual dos museus e centros de arte contemporânea, na Europa, desde finais do século XX até à actualidade.

#### Objectivos específicos

1. Analisar a correspondência entre a natureza do museu ou centro de arte e a sua representação gráfica, particularmente face à crescente empresarialização.
2. Compreender os elementos que integram o sistema de signos, suas funções e parâmetros de qualidade.
3. Identificar os diferentes posicionamentos dos designers face aos conteúdos, os recursos e as estratégias gráficas utilizadas, assim como possíveis alternativas ao modelo clássico, caracterizado pela centralidade do logo e regras que levam a uma homogeneização e aproximação do modelo convencional aplicado ao mundo empresarial.
4. Analisar os contextos em que decorre a encomenda e compreender a autonomia e o papel do designer nos projectos em estudo.
5. Identificar as alterações nos modelos de identidade, tanto as que resultam de diferentes visões, como as derivadas das novas possibilidades tecnológicas.
6. Identificar constrangimentos e especificidades da prática do design de identidade para os museus e centros de arte.

### 0.4. Questões de investigação:

Esta investigação teve como base as seguintes questões de investigação:

1. Que correspondência existe entre os museus ou centros de arte, os seus fins e a sua identidade gráfica?
2. De que modo a entrada do marketing nos museus e centros de arte influí no design de identidade destas instituições?
3. De que forma os designers se posicionam face ao conteúdo no caso concreto das identidades gráficas para os museus e centros de arte e do seu objecto?

4. Considerando a variabilidade da programação do museu e centro de arte, fará sentido que a sua identidade seja estruturada à volta da homogeneização do sistema gráfico da centralidade do logo?

Consequentemente, as questões de investigação enunciadas permitiram formular três hipóteses:

- a. A natureza heterogénea do museu ou centro e da obra de arte implica uma abordagem diferente daquela que é desenvolvida para as empresas.
- b. O design de identidade para os museus e centros de arte levanta um conjunto de questões específicas.
- c. Existem alternativas ao modelo convencional assente na centralidade do logo e na homogeneização da identidade gráfica.

### 0.5. Metodologia e fontes consultadas

A metodologia utilizada nesta investigação foi a consulta de fontes secundárias e do trabalho de campo.

A bibliografia consultada constituiu-se maioritariamente por livros, artigos (de imprensa ou académicos), teses e *websites* oficiais das instituições. Recorreu-se às bibliotecas do Museu de Serralves, das Faculdades de Letras e de Belas Artes da Universidade do Porto, da Faculdade de Arquitectura da Universidade de Coimbra, à Biblioteca de Arte Gulbenkian e também ao arquivo do estúdio dos R2. Foram igualmente pesquisados os arquivos *online* de museus e centros de arte (como os do MoMA, do Museum für Gestaltung Zürich, da Tate ou do De Appel). Na internet pesquisaram-se as bibliotecas e repositórios, como o Google Scholar ou o Google Books, e recorreu-se ainda à plataforma Wayback Machine para consultar *websites* actualmente já *offline*.

O trabalho de campo foi desenvolvido a partir de estudo de casos e a entrevistas como meios de pesquisa exploratória. Através dos estudos de caso evidenciam-se reflexões alternativas e frustrações que permitem compreender as problemáticas e dificuldades encontradas na prática. O objetivo é compreender os contextos em que decorre a prática, conhecer o seu processo de construção, as suas metodologias e os seus critérios de selecção, assim como as abordagens e conceitos que os projectos desenvolvem.

As entrevistas foram utilizadas como fonte de dados primários e levadas a cabo especificamente para este projecto. No entanto, o recurso a entrevista não foi considerado nos casos em que a informação estava já produzida e disponível para consulta. As entrevistas decorreram em contextos e formatos diversos, uma vez que procurou se alargar o mais possível a recolha de informação, aproveitando-se as oportunidades de contacto directo.

Nesta investigação privilegiaram-se as perguntas qualitativas e semi-estruturadas uma vez que o objectivo foi o de obter respostas amplas e descritivas, pelo que se considerou importante deixar fluir a conversa. A par das entrevistas, sempre que necessário foram realizados pedidos de esclarecimentos adicionais via email e/ou pedidos de envio de documentação. Para informação mais detalhada sobre os contactos realizados, consulte-se o Anexo A.

Para a obtenção de informação adicional recorreu-se ainda às comunicações electrónicas encetadas entre Artur Rebelo, sócio da autora da investigação, e três colaboradores de instituições em estudo, produzidas em 2005 no âmbito de programa de doutoral «Recerca en Disseny» da Faculdade de Belas-Artes da Universidade de Barcelona, para obtenção de um Diploma de Estudos Avançados, para o qual desenvolveu a dissertação «A imagem corporativa das instituições de arte contemporânea».

Fez-se uma selecção inicial de projectos considerados como de referência a partir de publicações, aos quais se juntaram outros, por apresentarem alguma dimensão interessante para o estudo em questão, tendo estes sido indicados tanto pelos entrevistados como pela autora da investigação. O critério principal para a selecção dos casos de estudo resulta do cruzamento de diversos factores. No que se refere às características do projecto a selecção dos casos teve como base os seguintes parâmetros: tipologias de signos utilizados, funcionalidades atribuídas e protagonismo; expressividade e singularidade; estrutura do sistema, papel do logo; uniformização no sistema gráfico; flexibilidade e variação da identidade e utilização de recursos alternativos. Os outros critérios tiveram por base a relevância do projecto (identificada através de publicações referenciadas por parte dos designers entrevistados), a proximidade cultural (note-se que o enfoque desta investigação parte da realidade cultural próxima assim como aquela que, apesar de mais distante, influenciou no contexto português e, em particular, no trabalho dos R2) e, por fim, a possibilidade de acesso à informação.

Esta investigação integra a experiência e as práticas vividas pela própria investigadora no estúdio R2, juntamente com o designer Artur Rebelo. Assim sendo, a produção de conhecimento faz-se também através auto-reflexão, o que vai permitir incluir documentação e informação suplementar sobre o processo de design, nomeadamente a parte referente à génese da ideia. Os projectos para o Centro de Arte Oliva e para o Museu da Cidade, realizados no decurso da investigação, constituem-se enquanto uma oportunidade reflexiva, inserindo-se também na metodologia designada como «investigação através do desenho».

A metodologia projectual dos R2 resulta de uma abordagem baseada nos conteúdos e dados que integram a proposta, a partir dos quais se definem conceitos-chave motores do processo e se constitui o programa de desenho. O processo criativo assenta no diálogo e co-criação entre mim e Artur Rebelo.

### **0.6 Marco teórico, antecedentes e referentes**

Neste subcapítulo analisam-se as contribuições teóricas que serviram de base para esta investigação.

As alterações no paradigma dos museus e centros de arte moderna e contemporânea, fruto dos cortes orçamentais e aumento da concorrência, foram objecto de diversas publicações, no entanto estas não incluem o reflexo destas ocorrências especificamente no design gráfico.

No que se refere às publicações da área do design de identidade gráfica para a cultura, constatou-se que esta não foi alvo de muitas produções teóricas. Nas publicações dedicadas ao tema da identidade gráfica em geral, verifica-se, em muitos casos, que as diferenças e especificidades entre os diversos territórios

sejam culturais, sociais ou comerciais não são evidenciadas, sendo esta dirigida em particular a este último.

No entanto, estas publicações foram uma referência importante para definir o modelo convencional (ou clássico). Assim os livros *La Imagen corporativa: teoría y metodología de la identificación institucional* (1990), de Norberto Chaves, e *Manual de imagen corporativa* (1991), editada por Cees de Jong (em particular o artigo «La imagen corporativa» de F. H. K. Henrion), foram relevantes para esta investigação, juntamente com outras publicações de autores que se referenciam em seguida.

Apesar de chamarem atenção a importância de outros signos, estes autores partem de um modelo em que o logo (logotipo e/ou símbolo) é entendido como o elemento nuclear da identificação gráfica. No entanto, os desenvolvimentos mais recentes em termos de identidade visual evidenciam o potencial de outros signos, algo que não se reflecte nestas publicações e que foi desenvolvido ao longo desta investigação. Apesar disso, as bases e as definições da identidade visual clássica apresentadas nestas publicações foram essenciais à identificação clara das relações, funções e indicadores de qualidade dos signos.

Neste sentido, o livro *La marca corporativa: gestión y diseño de símbolos y logotipos* (2003), de Norberto Chaves e Raúl Bellucia, foi essencial para esta investigação. Nesta publicação os autores apresentam tipologias que permitem classificar os diferentes graus de personalização e o papel de cada signo, tendo servido de base para a análise dos casos apresentados.

Esta publicação em particular contribuiu ainda para definir um dos objectivos desta investigação: o de compreender de forma mais alargada os elementos que integram o sistema de signos e suas funções, assim como parâmetros de qualidade. Nos parâmetros para o alto rendimento apresentados pelos autores, destaca-se a necessária correspondência entre o projecto de identidade gráfica e a instituição ou empresa.

A importância da correspondência é também evidenciada por outros autores, tendo sido de especial utilidade o livro de Per Mollerup, que apresenta um extenso estudo sobre as marcas e as suas taxonomias — *Marks of Excellence: The history and taxonomy of trademarks* (1999) —, baseado na sua tese de doutoramento da Universidade de Lund (Suécia).

De particular interesse para a investigação desenvolvida foram os tipos de identificação de uma marca, nos quais se inserem a singularidade e a repetição. O autor evidencia a importância da repetição e de como esta se consegue através da tradicional racionalização que ancora o programa de design e permite promover a identificação. No entanto, trata-se de uma abordagem contestada por alguns autores e designers quando aplicada ao contexto cultural (cujas perspectivas se apresentam mais frente), mas importante no contexto do modelo tradicional como foi evidenciada, nomeadamente por este. Mollerup defende ainda que tanto a evocação dos valores da entidade como a capacidade de identificação imediata, são dos principais requisitos da identidade gráfica.

A centralidade atribuída à correspondência entre o design de identidade e os museus e centros de arte pelos diversos autores referidos contribuiu para que esta se tornasse numa das questões desenvolvidas nesta investigação. Acresce ainda o facto de que apesar de tanto Chaves & Bellucia como Mollerup



reflectirem os pressupostos do modelo convencional, estes apresentam parâmetros de análise que serviram de ponto de partida, tendo em alguns casos sido adaptadas e utilizadas nos projectos analisados, como sucede com a correspondência ou ainda o poder de atenção.

Também os pressupostos, normas e considerações de John Murphy e Michael Rowe, em *Como diseñar marcas y logotipos* (1992), integraram parâmetros de análise. Estes autores vão igualmente defender que a missão primordial da identidade é a de se diferenciar e distinguir das demais, tendo esta sido igualmente referida tanto pelos autores anteriormente mencionados, como por Juan Costa em *Disenñar para los ojos* (2003). A relevância atribuída por diversos autores a este parâmetro levou à sua análise no contexto específico dos museus e centros de arte, sendo decorrente deste argumento o objectivo de identificar os recursos e estratégias utilizadas pelos designers para diferenciar o seu projecto dos demais.

Nesse sentido a taxonomia dos diferentes graus de personalização apresentada por Chaves e Bellucia (2003) foi um recurso utilizado nesta investigação para caracterizar a singularidade dos signos identificadores dos diversos projectos analisados.

Para além destes dois aspectos essenciais (correspondência e singularidade), as publicações já referidas foram igualmente úteis ao facultar parâmetros para análise geral dos projectos, aos quais se recorreu ao longo desta investigação. Contudo, quando aplicada esta grelha de análise ao contexto específico da identidade visual dos museus e centros de arte, surgem algumas questões de correspondência, em particular no que se refere ao critério da singularidade ou da repetição, tendo aberto uma linha de investigação.

Assim, no contexto específico da identidade gráfica, a repetição defendida por Mollerup como uma ferramenta que potencia os restantes tipos de identificação (singularidade, valor de atenção, p.e.) e que representa um aspecto estruturante do modelo clássico, levanta questões a designers como Nick Bell, que criticam a aplicação deste modelo à cultura, como será evidenciado adiante, sendo então este um outro tema que esta investigação procurou analisar.

A singularidade defendida tanto por Mollerup como por Chaves e Bellucia, ou ainda por John Murphy e Michael Rowe, é particularmente pertinente neste contexto, uma vez que alguns museus e centros de arte possuem identidades que a apresentam em baixo grau. Também o facto de Mollerup prever uma identificação através da discrição em oposição ao valor de atenção (ou vocatividade) vai ser de grande utilidade para esta investigação, contribuindo para a pergunta de investigação que procura aferir de que modo os designers se posicionam perante o conteúdo no caso concreto das identidades gráficas para os museus e centros de arte e seu objecto.

Apesar da utilidade dos critérios de Per Mollerup e dos das duplas John Murphy e Michael Rowe, e Norberto Chaves e Raúl Bellucia para caracterizar e analisar as identidades dos museus e centros de arte, identificou-se a necessidade de aprofundar e aplicar à prática projectual estes mesmos parâmetros definidos através desta investigação. Evidenciou-se a pertinência de a análise integrar de forma mais aprofundada a aplicação na prática das teorias apresentadas. A partir daqui abriu-se uma linha de investigação que aplicou os critérios

formulados pelos autores acima mencionados no plano teórico aos projectos-alvo deste estudo.

Outra limitação identificada nas publicações acima referidas tratou-se do facto de alguns destes pontos de vista terem sido eventualmente superados, em particular no que se refere à centralidade do logo, como também no que se refere alguns parâmetros do modelo clássico quando aplicados à identidade gráfica dos museus e centros de arte.

Tendo ainda em conta que a publicação mais recente data de 2003, nenhuma integra as características inerentes ao desenvolvimento tecnológico, designadamente a interactividade e a generatividade, explorada no livro *Dynamic Identities in Cultural and Public Contexts* (2010). A autora desta publicação, Ulrike Felsing, analisa métodos de criação de identidades flexíveis para instituições públicas e culturais, tendo servido também de referência a esta investigação.

O seu estudo incide em particular nos processos de variação, descrevendo os seus princípios gerais, sendo destacada a importância do tipo e a amplitude de variação no impacto e significado na identidade visual. A autora refere que os logótipos ditos «clássicos», normalmente escolhidos pelas empresas, são resultado de um processo de compressão e abstracção; mas que, em oposição, os modelos flexíveis não escondem as suas diversas componentes de identidade num logo, formando-se em vez disso uma família complexa de símbolos.

A investigação desenvolvida sublinha a importância que a componente dinâmica do logo representa na actualidade, apresentando-se como um elemento a considerar no projecto gráfico. Este aspecto foi ainda essencial para esta investigação, que procurou assim incluir e analisar diferentes formas e graus em que ocorre a variabilidade nas identidades gráficas. Felsing concluiu que existem mais identidades dinâmicas nos sectores sociais e culturais do que nas empresas, atribuindo esse dado ao facto de estas serem mais arriscadas. O facto de esta autora associar a variação ao risco e atribuir essa vocação ao território do que não é empresarial vai abrir uma linha estruturante nesta investigação. Esta visão, que será reforçada por outros autores, como Emily King (a referir adiante), levou a que esta investigação questionasse se a variabilidade da programação do museu ou centro de arte deveria dar origem a uma identidade estruturada em torno da fixidade e uniformização do sistema gráfico.

As limitações da publicação de Felsing na perspectiva desta investigação assentam no facto de esta não incidir de forma alargada nas causas e contextos da prática que levam a esta mesma afirmação, algo que se procurou desenvolver neste estudo.

Felsing defende que a combinação entre um logotipo base e uma família de símbolos permite veicular não apenas a filosofia de uma instituição e a sua programação, mas também as suas especificidades. A autora descreve ainda o efeito e o potencial dos resultados, e apresenta critérios para distinguir identidades dinâmicas completamente desenvolvidas, que foram também utilizados neste estudo. Contudo, na investigação que se desenvolveu, a variação da identidade não se limita às características dinâmicas na identidades gráfica, incluindo-se também modelos em que a identificação e variação ocorrem através da abordagem do designer, sendo que se analisam outras características para além do dinamismo e da flexibilidade das formas dos signos.

Esta reflexão levou ao aprofundamento sobre se a variação dos signos identificadores vai corresponder de facto a uma maior flexibilidade dos projectos. Esta questão levou à inclusão nesta investigação de outros projectos para se aferir a flexibilidade do sistema destas identidades sem que estas sejam ancoradas no dinamismo dos signos identificadores.

Um conjunto de artigos e outras publicações que tratam especificamente do tema em análise que foi central para esta investigação, evidenciando-se, em particular, o já referido artigo de opinião de Nick Bell (2004), que faz um retrato crítico das identidades gráficas para a cultura, e que pelas questões levantadas teve um grande impacto na comunidade de designers e se tornou num importante ponto de partida para a investigação<sup>8</sup>.

O artigo de Bell aborda diversos pontos que esta investigação vai procurar comprovar, entre os quais a pertinência da transposição de abordagens e modelos do design de identidade das empresas para o território das artes e da cultura, uma vez que a experiência de consumo de bens se opõe à de uma exposição de arte. Esta afirmação de Bell contribui para a identificação do objectivo de análise da correspondência entre a natureza do museu e a sua representação gráfica.

Bell considera problemática a imersão do design gráfico na cultura empresarial, bem como a mercantilização de todo o tipo de informações que ocorre devido ao dogma do *branding*. Apesar de evidenciar alterações nas próprias instituições — lideradas desde os anos 1980 por indivíduos com algum tipo de formação em gestão, o que fez com que estas instituições fossem vistas cada vez mais como um negócio —, o designer critica os pares que também contribuem para o desenvolvimento destas práticas. Apesar de o artigo de Bell responsabilizar em grande parte os designers, a co-relação que este estabelece com o surgimento do marketing nas instituições culturais vai ser uma importante linha de investigação.

A leitura do artigo permite concluir que para Nick Bell a homogeneização e a falta de inventividade resultante são fruto da pressão do marketing e do *branding*, uma responsabilidade que no entender do autor se estende aos próprios designers uma vez que estes optam pela facilidade do actual modelo. O designer refere como em termos operacionais se torna mais exequível enveredar por soluções testadas e que funcionam, tendo em conta os constrangimentos financeiros e temporais a que os designers são sujeitos. Esta observação levou a que se procurassem aprofundar os contextos e as limitações dos designers quando desenvolvem a sua prática. Esta ideia apresentada por Bell levou ainda à necessidade de se identificarem os recursos e estratégias gráficas utilizadas e também à inclusão de projectos que recorreram ao modelo convencional.

No contexto em que Bell critica a falta de qualidade dos projectos de identidade gráfica das instituições londrinas, o autor caracteriza as diferentes abordagens dos designers, dividindo-os em três grupos: os agentes da neutralidade, os

<sup>8</sup> Este artigo foi importante quer para a prática profissional como em termos teóricos surgindo citado por outros autores de referência. O mesmo foi referido em diversas conversas com os entrevistados (como com Tony Brook ou Dejan Kršić), mencionado como estruturante no contexto da apresentação da proposta de identidade gráfica de Sara De Bondt para o Centro de Arte contemporânea Wiels (Bruxelas), em que a designer lhe faz menção e explica como impactou nas suas decisões projectuais. O artigo teve igualmente influência na abordagem projectual dos R2, cujo trabalho se analisa nesta investigação. O mesmo artigo volta a ser referido dois anos depois pela historiadora Emily King, em *C/ID: Visual identity and branding for the arts*.

estetas do estilo e os campeões da diversidade. No primeiro os designers vêem-se como mediadores passivos sem expressão própria, considerando os constrangimentos e as regras como aspectos positivos da encomenda. Para o autor estes agentes da neutralidade pecam pela ausência de tomada de posição, enquanto os do segundo grupo, em oposição, erram pelo facto de colocarem a sua expressão acima de tudo. Bell critica também o facto de estes valorizarem os aspectos formais do design e ignorarem a perspectiva do cliente. Bell ironicamente refere que tanto os Agentes da Neutralidade como os Estetas do Estilo, se apropriam da componente formal do Movimento Moderno. Por fim, o terceiro grupo, corresponde aos designers que têm sido progressivamente afastados do território cultural perante a entrada do marketing, e que são aqueles que, no seu entender, por se terem dedicado ao design de projectos em que se procura transmitir conhecimento ou informar em detrimento de vender, estão mais bem posicionados para defender o conteúdo face à presença impositiva e compressor da marca.

Face a este retrato traçado por Nick Bell procurou-se associar os posicionamentos dos designers à sua prática através de uma análise aprofundada das razões e justificações destes face ao projecto. Assim o objectivo desta investigação passou pelo alargamento da discussão entre diferentes práticas, investigando-se os aspectos que desencadeiam a criação ou que caracterizam a identidade, e que se irão tornar em elementos de personalização visual. Aspectos esses que assumem também um papel importante na trilogia «conteúdo-contentor-forma», em particular na arte contemporânea, por se verem confrontados com outros conteúdos também eles expressos dentro da linguagem visual.

Esta caracterização de Nick Bell das diferentes abordagens evidenciou a importância da relação entre o posicionamento do designer face à encomenda, em particular no que se refere à identidade gráfica das instituições culturais. Assim, no contexto da investigação desenvolvida procurou-se não somente identificar diferentes posicionamentos dos designers face aos conteúdos, como também as especificidades da prática do design para os museus e centros de arte. O argumento de Bell levou a que a investigação questionasse o sentido da estruturação da identidade em torno da fixidade e homogeneização do sistema, tendo em conta a variabilidade dos conteúdos destas instituições.

Nick Bell lamenta que os designers terem perdido a habilidade de contar as histórias das colecções, lacuna que atribui eventualmente ao facto de a formulação do problema ser actualmente realizada pelos profissionais de marketing através dos *briefings* que dirigem aos designers sobre os valores-chave que os signos identificadores (como o tipo de letra) devem incorporar. Esta observação vai levar à formulação da questão de como a entrada do marketing influi no design das identidades dos museus e centros de arte.

Face a este contexto, o designer refere ainda que o design de identidade resulta num desenho de superfície e num virtuosismo que permite ao *branding* funcionar. Trata-se de uma homogeneização da identidade cuja origem Nick Bell atribui ao marketing e às relações públicas, uma vez que estes procuram minimizar riscos através de soluções familiares e acessíveis. Bell questiona ainda o uso dos valores e do modelo do design de identidade para empresas (que vendem bens e/ou prestam serviços), quando aplicados às artes e à cultura.

Nick Bell critica também as abordagens frágeis a partir das quais se inventam identidades visuais superficiais para instituições culturais, preconizando, por oposição, um desenho a partir dos conteúdos, que pode ser inventivo, mas que deve vir de dentro para fora. A grande diferença entre o conhecimento ou a arte face aos bens comerciais referida pelo autor é o facto de a cultura não precisar do *branding* para diferenciar produtos semelhantes, porque as obras de arte se distinguem por si só. Bell defende ainda que a reputação das instituições é criada através da programação, o que também serve como elemento diferenciador. Esta afirmação levou ao questionamento se de facto o reflexo da homogeneização da identidade seria também fruto de uma aproximação ao modelo empresarial das próprias instituições. Assim, em termos de contextualização, esta reflexão a partir da afirmação de Bell levou à análise dos temas inerentes das próprias instituições ao nível dos seus conteúdos, programação, públicos e gestão.

A investigação desenvolvida incidu em algumas das questões apresentadas neste artigo, mas estende-se a um universo geográfico e temporal mais alargado do que o retratado, centrado apenas em instituições londrinas. Tratando-se de um artigo de opinião que faz um diagnóstico na perspectiva da prática profissional, o estudo desenvolvido confrontou estas ideias com as de outros autores e designers. Deste modo, no contexto desta investigação procurou-se alargar o espectro, como também apresentar com mais detalhe os contextos em que a prática decorre e incluir diferentes perspectivas sobre estas mesmas questões.

Passados dois anos sobre artigo de Bell, é publicado em 2006 *C/ID: Visual identity and branding for the arts*, da autoria de Emily King e Angus Hyland, uma publicação que ao contrário do artigo apresenta projectos (na altura recentes) que evidenciavam o potencial de um design de qualidade aplicado à cultura. Um dos textos que acompanha a selecção de projectos, da autoria de Emily King, refere, no entanto, as diferentes problemáticas, relacionando e explicando os contextos ao nível da angariação de fundos, da gestão, da necessidade de alargamento dos públicos, referindo as consequências da dimensão financeira na autonomia da direcção artística, no design e na arquitectura.

Os diferentes eixos apresentados pela autora vão ser essenciais para a investigação desenvolvida, em particular no que se refere ao enquadramento do contexto em que a prática decorre, evidenciando sobretudo a importância dos aspectos financeiros, o que levou a que estes temas fossem incluídos nesta investigação. Nesta publicação torna-se mais evidente que a responsabilidade da falta de correspondência entre a identidade gráfica e a instituição e o desajuste do modelo convencional às artes (como defende Bell) tem origem em múltiplos factores, os quais a investigação desenvolvida procurou aprofundar, tomando como base eixos apresentados por Emily King.

King avança algumas justificações para a necessidade actual de estas instituições apresentarem identidades coerentes e bem desenhadas, isto para conseguir atrair visitantes e fundos. A autora parte ainda do pressuposto que uma publicidade ágil e uma identidade inteligente podem trazer públicos disputados por estas instituições com outras formas de entretenimento. Assim, King justifica de certa forma o modelo vigente com a necessidade de captar audiências cada vez mais diversas como forma de justificar o investimento público.

O papel do recurso à coerência e consistência gráfica na atracção de mais audiências em oposição à variação, foi um elemento importante que esta investigação procurou aprofundar, uma vez que em King esta ideia não surge relacionada com o projecto. Assim, este estudo analisa que medida e em que aspectos concretos se poderia encontrar um equilíbrio entre os conteúdos diversos e a necessidade de afirmação das instituições através de elementos evidenciados por King que possibilitam o seu reconhecimento e identificação. Considerou-se necessária uma discussão aprofundada desta questão e a análise no contexto da prática e, tendo em conta todas as outras condicionantes do projecto, de que forma e com que recursos a identidade gráfica poderia (ou deveria) alcançar estes dois objectivos. Esta questão centra-se, por um lado, na relação entre a variabilidade da programação e, por outro, na uniformização do sistema gráfico. Também decorrente da necessidade de captação de públicos generalistas e do impacto resultante no design abriu-se um eixo que a investigação procurou alargar. Nesse seguimento, o estudo desenvolvido vai incidir nas relações entre o marketing e os públicos.

À semelhança de Nick Bell, também Emily King refere o comportamento das instituições culturais enquanto empresas, para quem, no final dos anos 1990, tal transformação se tornou mais visível, período que coincide com o desenvolvimento do projecto de identidade do Moderna Museet pelos Tomato em 1998 (primeiro estudo de caso aprofundado), e com a abertura do Museu de Serralves, em 1999. Apesar de a publicação apresentar exemplos da Europa continental, não se incluem casos portugueses ou espanhóis, aspecto que se vai procurar colmatar nesta investigação.

O progressivo desvanecer da centralidade do logo no sistema de identidade gráfica é uma tendência identificada e designada por Emily King de «pós-logo» e que segundo a autora especial tem especial incidência no campo das artes. Este facto reforçou a importância de questionar o papel central do logo e a possibilidade de identificar novos modelos alternativos, aspecto que integrou os objectivos desta investigação. Este estudo procurou assim aprofundar, através de exemplos concretos, aquilo que Emily King identificou como sendo uma nova abordagem mais flexível e menos centrada no logo, através da inclusão de novos exemplos mais actuais e alargando a associação desta teoria à prática, permitindo confrontar e aprofundar as ideias desta autora.

Anos antes, em 2004, também Catherine de Smet no artigo «Histoire d'un rectangle rayé. Jean Widmer et le logo du Centre Pompidou», refere a dimensão totalitária de certos sistemas de identidade visual profundamente regrados. A associação do modelo convencional a uma visão opressora e uniformizadora reforçou a questão da validade do modelo clássico e de como através deste se veiculam aspectos que poderiam ser opostos à missão do museu ou centro.

Neste artigo Smet (2004) apresenta uma discussão em torno da pertinência de um logo no contexto dos museus e centros de arte, no âmbito do concurso para a imagem de identidade do Centre Georges Pompidou, em 1974. Através dos posicionamentos de vários designers, e em particular de Jan Widmer, autor do design vencedor, tornou-se clara a afirmação e a diferenciação entre o território da cultura e o das empresas.

Este artigo foi fundamental para a investigação por apresentar um conjunto de problemáticas que dão a conhecer a visão quer do designer quer o da instituição, em particular no que se refere à definição dos signos e seu papel no contexto específico da identidade para os museus e centros de arte. O artigo fornece um conjunto de elementos essenciais à investigação, como seja o da especificidade do signo pictórico no âmbito da identidade de um centro de arte. A investigação desenvolvida procurou assim trazer essa discussão para o contexto actual, procurando aferir quais os posicionamentos, temas, alternativas e funções do signo pictórico.

A publicação *Introducing Culture Identities: Design for museums, theaters, and cultural institutions*, da historiadora Anna Sinofzik (2013), vai reflectir sobre o tema desta investigação associado um conjunto de projectos gráficos que ilustram os textos teóricos apresentados pela autora. Sinofzik refere uma série de questões relacionadas com o tema das identidades para a cultura, entre os quais o facto de a essência da identidade ser contrária à própria ideia de cultura (ou até anti-ética), considerando que hoje se mantêm as dificuldades sentidas em 1964 por Ivan Chermayeff e Tom Geismar, quando criaram a identidade visual do MoMA, e consideraram já na altura que não se devia associar um símbolo à arte moderna. A autora evidencia aspectos específicos dos museus e centros de arte dentro das identidades culturais. Estes eixos foram importantes para esta investigação, porque evidenciam a especificidade da cultura e de como o modelo convencional de identidade a ela aplicado levanta questões de correspondência.

Sinofzik dá continuidade aos argumentos de Bell opondo a fixidade, a unicidade da identidade e a standardização ao design de identidades para a cultura. Citando o designer James Goggin, a autora salienta a ideia de um «espírito» em oposição ao modelo corrente de identidade gráfica: ou seja, a consistência e a identificação da instituição fazem-se pela abordagem do designer em oposição a um modelo baseado na fixidade e no cumprimento de regras visuais rígidas. Assim sendo, esta publicação reforçou a linha de investigação suscitada pelo artigo de Bell, no qual que se questionou a pertinência de uma identidade que reflecte o modelo convencional.

Anna Sinofzik evidencia também a relação e o estatuto do design no âmbito cultural, enquanto disciplina que também informa e dá apoio à cultura (e vice-versa). Esta teoria foi estruturante, tendo marcado um eixo importante nesta memória de investigação. Ampliou-se este argumento ao relacioná-lo tanto com as abordagens dos diferentes designers como em termos dos posicionamentos dos diversos intervenientes no processo, designadamente através das entrevistas realizadas.

Na perspectiva de Sinofzik mesmo os grandes museus tentam quebrar com a rotina e aventurar-se em abordagens derivadas do conteúdo e, conseqüentemente, menos controladas. Ou seja, ao contrário de Bell, esta autora considera que existem instituições que conseguem estar abertas a momentos de experimentação estética. Neste seguimento, procurou-se averiguar se realmente os designers se incluem num contexto profissional que lhes permita desenvolver um design que corresponda à programação da instituição e reflecta de algum modo o objecto da mesma.

Para confrontar ambas as perspectivas, e considerando os hiatos temporal e geográfico entre ambas (já que Bell apenas analisa a realidade Londrina), a investigação desenvolvida e que se apresenta procurou aprofundar esta questão. Esta investigação alargou igualmente a amostra de casos de estudo, acrescentando casos ibéricos não incluídos nas publicações, como sucede com Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León (MUSAC), Museu da Cidade, Centro de Arte Oliva e Museu de Serralves. Apesar do impacto no panorama cultural e visual na cidade do Porto, o Museu de Serralves nunca foi alvo de estudo ao nível do design de identidade, sendo que as investigações existentes se centram essencialmente no seu projecto de arquitectura.

A investigação desenvolvida analisa ainda projecto de identidade que não se encontram em nenhuma das duas publicações, nomeadamente os seguintes museus ou centros: Palais de Tokyo, a Tate, o De Appel (especificamente o projecto gráfico de Will Holder) e o Kunsthalle Wien.

Outra diferença entre a investigação que se desenvolveu e as duas publicações referidas reside no facto de se ter procurado apresentar os projectos que antecedem e sucedem o em estudo, o que permite aferir se são de facto as políticas das instituições ou se existem outros factores que vão permitir o surgimento de projectos alternativos.

O livro *The Style of the Stedelijk*, publicado em 2013 por Frederike Huygen, foi outra referência para esta investigação, por apresentar a evolução de uma instituição em particular, facto que fez emergir outras questões para além das referidas nos artigos anteriores. Esta análise em profundidade e num período temporal alargado da vida de uma mesma instituição permitiu evidenciar a importância da relação entre o director artístico e os designers para o desenvolvimento do projecto gráfico. O texto de Huygen permitiu de um modo geral compreender os pensamentos, estratégias e decisões que estão por de trás do projecto gráfico.

Através da análise de Huygen verifica-se a existência de continuidades (ao nível das linhas de desenho, p.e.) ou referências a projectos gráficos anteriores, tanto por parte dos designers como da própria instituição, e que em alguns casos funcionam como um legado ou uma citação. Os diferentes parâmetros, recursos e argumentação dos designers, apresentados por Huygen reforçaram a importância de outros dados que integram o processo projectual e que vão para além dos critérios clássicos. No âmbito desta investigação considerou-se que estes argumentos poderiam ser alargados a mais projectos, incluindo-se igualmente outras instituições, uma vez que o livro retrata em particular a realidade holandesa e de apenas uma instituição onde o design gráfico sempre foi considerado e integra a colecção do museu.

A partir dos diferentes projectos desenvolvidos pelos designers para a identidade do Stedelijk Museum e retratados por Huygen, emana uma abordagem que procura evidenciar os conteúdos e, simultaneamente, afastar-se do modelo do *branding*, através de diversos recursos, designadamente um design mais elementar. Este aspecto foi central para esta investigação, tendo aberto uma linha de investigação a partir da qual se questionou a forma como os designers se posicionam face ao conteúdo no caso concreto das identidades gráficas para os museus e centros de arte.

A ideia defendida em *The Style of the Stedelijk* é a da possibilidade de estabelecimento de um paralelo entre a liberdade do artista e a do designer quando este desenha para o museu. Este argumento de Huygen é central, porque vai conferir mais autonomia ao design e entendê-lo (como também Sinofzik referia) como sendo também ele através da sua prática gerador de cultura, evidenciando o museu enquanto uma instituição de serviço público. Esta questão foi igualmente central nesta investigação, no entanto procurou-se compreender se de facto os museus e centros de arte de outras geografias são permeáveis à experimentação e à liberdade criativa defendidas por Frederike Huygen.

A partir desta ideia, esta investigação analisou projectos da actualidade em que se procuram estudar os modelos alternativos ao convencional, sem deixar no entanto de os incluir, uma vez que se trata de retratar as diferentes abordagens à identidade gráfica nos dias de hoje.

Depois da leitura dos diferentes livros e artigos, e tendo-se concluído que a bibliografia sobre o tema era escassa, considerou-se então necessário aprofundar a temática. Esta necessidade de investigação alargada decorreu também do facto de o tema específico dos museus e centros de arte se focar, em muitos casos, apenas em aspectos gerais nas referências consultadas. Para o efeito julgou-se pertinente contactar não apenas os designers como também outros profissionais envolvidos no projectos de identidade gráfica, o que levou ao desenvolvimento de um trabalho de campo.

Importa realçar, contudo, que foi através da análise das diferentes publicações que desenvolveram as directrizes necessárias utilizadas nesta investigação. Os artigos e livros contribuíram assim com teorias que foram aprofundadas a partir do ângulo desta investigação: o caso específico dos museus e dos centros de arte moderna e/ou contemporânea. As leituras realizadas forneceram não apenas os eixos de análise, assim como contribuíram para a elaboração de questões aos entrevistados.

Esta bibliografia evidenciou ainda a necessidade de se analisar a aplicabilidade do modelo clássico ao território da cultura e, em particular, ao caso específico dos museus ou centros de arte. A partir desta ficou clara a necessidade e a importância da análise e discussão dos parâmetros que estão na base do desenvolvimento das identidades gráficas clássicas quando estes são aplicados à cultura.

### **0.7 Organização da investigação: caracterização dos capítulos e estrutura**

Esta tese está estruturada em onze capítulos. O primeiro refere definições e problemáticas inerentes aos museus e centros de arte moderna e contemporânea. Abordam-se os temas relacionados, fazendo uma referência à criação do museu moderno e à sua evolução, contestação e alternativas surgidas posteriormente. Este capítulo inclui igualmente questões sobre a evolução dos valores dos museus face à crescente empresarialização desta área.

O segundo capítulo refere-se aos desafios dos museus para o século XXI, principalmente os de maior abertura, representatividade e participação. Apresentam-se tendências e modelos emergentes, em relação aos quais se

discute o papel das novas tecnologias nestas instituições. Termina-se com uma reflexão sobre os públicos onde se abordam diferentes vertentes, como as dificuldades relacionadas com a acessibilidade (barreiras físicas e intelectuais) e a captação dos diferentes tipos de públicos, nomeadamente os mais jovens. Abordam-se igualmente problemáticas inerentes às diferentes estratégias, principalmente as do marketing, que privilegiam um público massificado.

O terceiro capítulo centra-se nas problemáticas que decorrem de uma visão mais empresarial na gestão das instituições museológicas. Analisa-se a questão do financiamento do museu, assim como a função desempenhada pelo marketing e consequente crítica aos seus efeitos. Neste capítulo também se analisam os meios que o museu utiliza para comunicar, nos quais se incluem mais recentemente a internet e as redes sociais, bem como o papel das relações públicas na divulgação da programação e na captação de financiamento. O capítulo termina com os contextos em que decorre a prática do design, particularmente a relação entre o *branding* e o conteúdo do museu.

O quarto capítulo incide especificamente em dois signos identificadores para-gráficos: a arquitectura e os nomes dos museus e centros de arte. Na arquitectura identificam-se tipologias de projectos e através de exemplos concretos elencam-se os aspectos que as caracterizam e as problemáticas levantadas por cada uma das opções. Relativamente aos nomes, identificam-se as características que levam a uma denominação eficaz, tendo-se analisado igualmente as várias tipologias dos nomes destas instituições.

O quinto capítulo é dedicado aos elementos que integram o design de identidade visual, apresentando-se os alicerces do modelo convencional. Especificam-se e discutem-se terminologias e definições, e desenvolvem-se as temáticas relacionadas com os elementos centrais de um sistema de identidade — o logotipo, a tipografia, o símbolo e outros signos identificadores —, analisando-se as suas funções e relações. Inclui-se ainda um estudo sobre as identidades visuais dinâmicas, culminando o capítulo com uma análise de indicadores de qualidade no design de identidade.

O sexto capítulo analisa exemplos concretos, apresentando-se abordagens anteriores ao período em estudo nesta investigação, mostrando propostas que não assentam num modelo rígido e normalizado. Estes projectos ilustram também contextos em que a prática decorreu com um maior grau de autonomia do designer.

O sétimo capítulo aborda o período em estudo através de uma selecção de alguns dos projectos de identidade gráfica mais significativos de museus e centros de arte europeus, nos quais se apresentam diferentes modelos e abordagens ao projecto de identidade gráfica. A apresentação dos casos inclui a contextualização de cada instituição e dos projectos de identidade que os antecedem e/ou sucedem (sempre que pertinente e possível). Os projectos analisados neste capítulo integram tanto o recurso ao modelo convencional, como a abordagens que procuram romper com este.

No oitavo capítulo discutem-se os principais temas levantados pela análise dos projectos apresentados no capítulo anterior, aos quais se acrescentam novos dados pertinentes. Abordam-se questões que se relacionam com critérios apresentados no capítulo 5, como, por exemplo, a personalização da tipografia.

Nesse contexto fez-se referência ao Neo-Modernismo, movimento no qual se vai inserir o elogio ao corrente, uma vez que esta abordagem surge em projectos apresentados no capítulo 7 e se apresenta como uma alternativa ao modelo do *branding*, discutindo-se igualmente a pertinência do uso do símbolo. Fala-se também sobre a flexibilidade de um sistema de identidade, sobre o impacto das novas tecnologias e sobre a participação do público no projecto de identidade. Termina-se o capítulo comentando diferentes perspectivas sobre a autonomia do designer e a sua relação com o *branding* e com a obra de arte no design da comunicação das exposições.

No nono capítulo identificam-se os antecedentes, a filosofia e a metodologia do estúdio português R2, assim como o seu contexto de produção, isto através de uma selecção de projectos desenvolvidos no período compreendido entre 2004 e 2016 para museus e centros de arte, cuja identidade foi desenvolvida por terceiros. A integração destes projectos permite não somente ilustrar a forma de operar dos R2, como também evidenciar algumas das questões que foram surgindo ao longo da investigação.

O décimo capítulo incide na apresentação de dois casos desenvolvidos a par da investigação, a imagem do Centro de Arte Oliva e a do Museu da Cidade, nos quais se aplicaram os conhecimentos teóricos obtidos ao longo da investigação e que, por sua vez, alimentaram a prática. O capítulo inicia-se com uma reflexão sobre a forma como os R2 entendem o tema de identidade, seguindo-se uma apresentação cronológica dos dois casos, que inclui elementos do processo, as apresentações e os resultados. Em ambos se discutem ainda as questões que foram sendo levantadas ao longo da investigação através de um processo exploratório, num diálogo entre teoria e prática, a partir do qual se exploram as propostas com uma grelha de parâmetros desenvolvida para o efeito.

O décimo primeiro, e último, capítulo dedica-se às conclusões gerais da tese, bem como lista as limitações decorrentes desta investigação e sugere recomendações e pistas a seguir em investigações futuras sobre a temática em causa.

Encerra-se a tese com a listagem da bibliografia e fontes consultadas, seguida dos anexos incluídos (tabela com lista de entrevistas realizadas e as fichas técnicas dos dois projectos dos R2 que são analisados aprofundadamente).

Nesta investigação tomou-se a decisão de manter as citações na língua original para evitar distorções de tradução, excepto quando as mesmas se encontram em francês ou alemão, por se tratarem de línguas menos faladas, sendo que em ambos os casos as traduções foram efectuadas por nativos.

# 1 Museus e centros de arte moderna e contemporânea: definições, modelos e abordagens

O primeiro capítulo incide nas definições, nos aspectos ligados às designações assim como nos diferentes modelos e abordagens destas instituições. Referencia também outros factores que vão moldar a identidade da instituição e que se relacionam com o objecto do museu, assim como com o papel dos artistas e com as alterações na natureza das obras de arte, já que estas vão influir na construção da identidade do próprio museu. A pertinência desta análise no âmbito de uma investigação em design de identidade explica-se pela relação existente entre o posicionamento da instituição, nomeadamente do seu director, na identidade das suas obras e que se repercute no projecto gráfico.

Este capítulo abordará o período que antecede o da investigação, por forma a apresentar o modelo de museu do Movimento Moderno — quando surge o dispositivo do cubo branco, cuja influência se mantém na actualidade — não apenas no âmbito da cenografia das exposições mas também como uma forma de apresentar a arte, pelo que terá influência no design da identidade dos museus e centros de arte. De um modo geral, este modelo e a sua contestação (ocorrida nos anos 1960–70) vão-se caracterizar por um contexto menos profissionalizante e dependente do mercado (Restoy, 1999), realidade que se vai reflectir igualmente em termos do design gráfico, sendo por isso interessante incluir os antecedentes ao intervalo em análise.

Para ilustrar as diferentes abordagens e modelos de museus e centros de arte moderna e contemporânea, e na impossibilidade de referir o todo, opta-se por fazê-lo através de exemplos-chave. A selecção tem como propósito contribuir para o reconhecimento dos paradigmas em que o design de identidade se desenvolveu, bem como compreender o caminho percorrido até à actualidade. Uma vez que esta investigação se centra no design de identidade das instituições museológicas de arte moderna e contemporânea na Europa — considerando as interligações e a influência dos EUA —, estes serão parte integrante da contextualização.

Apesar de neste momento existir um número elevado de museus e centros de arte moderna e contemporânea, seleccionaram-se os que são considerados um modelo de museu, pela sua notoriedade, dimensão e singularidade, ou mesmo pela sua relevância em termos de projecto gráfico. O facto de serem referidos com frequência pelos autores consultados e pelos entrevistados é ainda outro factor importante para esta seleção. Além disso, importa referir que não se procurou abarcar a totalidade da história de cada museu, mas sim o momento em que estes se tornam enunciadores de um novo paradigma que se repercute no âmbito desta investigação.

Assim, o capítulo inicia-se com apresentação de definições e elementos que descrevem o âmbito destas instituições. Tendo em conta a evolução dos próprios conceitos, procurou-se introduzir as definições, os objectivos e as missões

das instituições museológicas, uma vez que estes aspectos estão profundamente interrelacionados com as suas identidades. Abordam-se as diferentes tipologias de museus de arte, em particular em termos da diferenciação entre arte antiga e moderna, uma vez que se trata de uma especialização recorrente. Considerando o enfoque desta investigação, analisou-se também o período temporal e estilístico designado por «Movimento Moderno» ou «Modernismo» (em português)<sup>9</sup>. Procura-se esclarecer sobre os significados que as palavras «moderno» e «contemporâneo» adquiriram com o passar do tempo. A evolução da definição de museu de arte contemporânea apresenta ainda outras variações, como centro, *kunsthalle*, instituto ou fundação. Referem-se também os diferentes significados que o termo «galeria» tem enquanto sinónimo de «museu» em alguns países, enquanto nos outros se refere a espaços de âmbito comercial.

Segue-se uma referência ao papel transformador da obra de arte, nomeadamente na contestação do modelo de museu unidireccional e patriarcal, assim como a sua qualificação a objecto do museu. Neste contexto evidenciam-se aspectos que caracterizam a obra de arte e a colocam num patamar diferente do das artes aplicadas (do qual o design faz parte). Este destaque é de particular importância, uma vez que vai explicar as diferentes abordagens seguidas pelos designers perante a particularidade deste conteúdo, reflectidas nas soluções e diferentes visões do seu papel enquanto profissionais em projectos de design de identidade gráfica para estas instituições.

Os dispositivos de apresentação da obra de arte, em particular o do cubo branco, são analisados, apontando-se as suas características. Tratando-se da elaboração de um contexto de apresentação da obra, reflecte um universo que opera no campo visual à semelhança do design gráfico, lançando pistas sobre formas de apresentar o museu e o seu conteúdo noutros suportes.

Identificam-se em seguida diferentes modelos de museus surgidos desde o Movimento Moderno até às novas propostas da actualidade. Em muitos casos a abordagem dos directores vai reflectir-se na identidade gráfica destas instituições, sendo algumas delas alvo de uma apresentação mais aprofundada, assinalando-se algumas dessas repercussões ao longo do capítulo.

A apresentação das diferentes abordagens inicia-se como o surgimento do Museum of Modern Art (MoMA) de Nova Iorque em 1929, que se enuncia como o primeiro museu moderno, tornando-se num modelo (Jiménez-Blanco, 2013) disseminado sobretudo na Europa. Este modelo relaciona-se com o contexto expositivo e as formas de apresentar a obra de arte, em particular o dispositivo do cubo branco. O Stedelijk Museum Amsterdam, no período do pós-II Guerra Mundial quando dirigido por Willem Sandberg, apresenta uma abordagem experimental que parte do modelo do MoMA, mas traz inovações em termos curatoriais, designadamente na sua posição sobre a proximidade aos artistas e a sua aproximação ao público. Na óptica do design gráfico este museu por ser

<sup>9</sup> Em Portugal, os termos Modernismo ou Movimento Moderno são utilizados para designar o conjunto de movimentos artísticos e ideias que defendem uma maior ligação entre a arte e a produção industrial, a geometrização das formas e a supressão da decoração — esta nova concepção vai ter um profundo impacto na arquitectura, design, fotografia, tipografia, sendo a fundação da escola Bauhaus um momento alto do Movimento Moderno (Livingston & Livingston, 1992). Uma vez que em Espanha, em especial na Catalunha, o Modernismo é designado por *Art Nouveau*, por uma questão de clareza optou-se por utilizar o substantivo «movimento» a proceder palavra «moderno», o que vai igualmente reforçar e contribuir para uma maior distinção relativamente à Era Moderna ou à Modernidade.

também um modelo em termos do design de identidade, assumindo por isso um lugar de destaque no contexto desta investigação.

As contestações às instituições surgidas nos anos 1960 abalam o modelo de museu disseminado pelo MoMA. A ruptura com o discurso moderno que marca o início da pós-modernidade provoca o questionamento das instituições e dos seus discursos; no campo da produção artística recorre-se a outros formatos. Os artistas procuram aproximar as suas obras à participação dos públicos. A pluridisciplinaridade das obras e a contestação dos artistas em relação à instituição museu justificam a inclusão de referência à influência dos artistas na alteração do modelo vigente.

A inauguração do Centre Georges Pompidou, em 1977, sob direcção de Pontus Hultén — que já havia desenvolvido um trabalho notório no Moderna Museet nos anos 1960 (Obrist, 1996) —, vai levar ao florescimento de um outro modelo de museu. Este Centro de Arte apresenta-se como uma instituição voltada para a cidade, cuja arquitectura rompe com os modelos anteriores, e é também ele, do ponto de vista da identidade gráfica desenvolvida pela agência Visuel Design Association (VDA), uma referência incontornável.

Com a entrada do capitalismo neoliberal na Europa, a indústria cultural volta-se para o entretenimento global e para o «grande público», levando à empresarialização dos museus. A Tate surgirá como uma referência de viragem, dada a sua tentativa de tornar o museu mais acessível (Arriaga, 2010). O Guggenheim Bilbao constitui-se, por outro lado, como o modelo de museu-espectáculo, mimetizado globalmente, e que serve os interesses turísticos, tendo em conta o papel do seu edifício este será abordado no contexto da arquitectura dos museus no capítulo 4, subcapítulo 4.1.

Nos finais dos anos 1990 e em oposição à mercantilização da cultura e ao museu-espectáculo, um conjunto de curadores vai procurar reafirmar valores que haviam sido levantados durante o questionamento do modelo de museu surgido com o Movimento Moderno, considerando que este foi substituído por um museu empresarial. Será neste contexto que se assiste à afirmação do movimento apelidado de Novo Institucionalismo. Um dos museus que o procura é o Palais de Tokyo, em Paris, sendo que a sua relevância e influência justifica que se aprofunde este caso. Em Espanha surgem outros museus que abraçam as ideias desta nova abordagem, como seja o MACBA (sob a direcção de Manuel J. Borja-Villel) ou o MUSAC. Também neste caso a prática dos artistas se intersecta com as das instituições, em particular através das abordagens curatoriais e arte relacional, surgidas nos finais dos anos 1990.

### 1.1 Definições, tipologias, modelos e objectivos no âmbito dos museus e centros de arte

Esta investigação incide sobre a identidade gráfica dos museus e centros de arte<sup>10</sup>, em particular aqueles que se especializaram em arte moderna e/ou contemporânea. Associado a estas instituições surge um conjunto de questões relacionadas com a sua definição, pelo que se considerou necessário entender e

<sup>10</sup> Utiliza-se aqui o termo «Centro» para o distinguir de instituições que têm uma colecção; esta matéria será detalhadamente tratada no capítulo 1, subcapítulo 1.1.2.



clarificar quais as distinções, tipologias e modelos existentes, nomeadamente questões terminológicas levantadas pelos termos «moderno» e «contemporâneo». Desde já, a dificuldade da definição do que pode ser entendido como arte, uma vez que não se trata de uma noção evidente (Pearce, 1995).

O facto de este estudo incidir precisamente nas instituições cujo objecto é a arte e que surgem com e a partir do Movimento Moderno, coloca o enfoque na questão temporal. Serão igualmente abordadas as diferentes designações e tipologias de organizações, porque tal como o período temporal do objecto do museu (a arte), estas fazem parte da identidade da instituição tendo especial relevância neste contexto, uma vez que o nome se trata de um signo identificador. Acresce ainda o facto de grande parte das instituições terem nomes descritivos, o que justifica que se apresentem as diferenças entre estes.

O International Council of Museums (ICOM)<sup>11</sup>, a maior organização internacional de museus e profissionais da área, define o museu actual como «uma instituição permanente sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberta ao público, que adquire, conserva, investiga, comunica e expõe o património material e imaterial da humanidade e do seu meio envolvente com fins de educação, estudo e deleite» (ICOM Portugal, 2019a, parág. 1). Como a complexidade que caracteriza o século XXI não se encontra espelhada na actual definição de museu, o ICOM reconheceu a necessidade de uma nova definição<sup>12</sup>, tendo desafiado os seus membros, parceiros e outros *stakeholders* a alinhar alternativas, a serem apresentadas na 25th ICOM General Conference<sup>13</sup> em 2019, muito embora a definição não tenha sido aprovada e a discussão adiada por mais um ano (ICOM, 2019).

As propostas submetidas no *website* de preparação para o Congresso evidenciam a importância da relação com as diferentes comunidades: que o museu possa reflectir a comunidade (proposta n.º 26, proveniente de França), enquanto lugar para todos, em particular para aqueles que até agora foram menos ouvidos (proposta n.º 24, proveniente da Holanda) (ICOM, 2019). O papel social do museu surge também referido em diferentes contribuições — «El museo debe ser una organización transparente y comprometida con el desarrollo social de su comunidad» (proposta n.º 1, proveniente de Espanha) —, assim como a questão da inclusividade e da abertura «para todos e para todas as crenças, raças e escolhas pessoais» (proposta n.º 13, proveniente de Portugal); ou a referência à herança multicultural (proposta n.º 22, proveniente do Equador) (ICOM, 2019, parágs. 7, 29, 42). O tema da mutabilidade, que será desenvolvido ao longo desta investigação, surge também claramente evocado numa proposta que defende a

<sup>11</sup> Fundado em 1946, o ICOM é uma organização não-governamental sem fins lucrativos responsável pela criação de políticas internacionais para os museus (ICOM, 2012).

<sup>12</sup> Foi levada à aprovação a seguinte definição: «Os Museus são espaços democratizantes, inclusivos e polifónicos, orientados para o diálogo crítico sobre os passados e os futuros. Reconhecendo e lidando com os conflitos e desafios do presente, detêm, em nome da sociedade, a custódia de artefactos e espécimes, por ela preservam memórias diversas para as gerações futuras, garantindo a igualdade de direitos e de acesso ao património a todas as pessoas. Os museus não têm fins lucrativos. São participativos e transparentes; trabalham em parceria activa com e para comunidades diversas na recolha, conservação, investigação, interpretação, exposição e aprofundamento dos vários entendimentos do mundo, com o objectivo de contribuir para a dignidade humana e para a justiça social, a igualdade global e o bem-estar planetário» (ICOM Portugal, 2019b, parág. 5).

<sup>13</sup> Que teve lugar em Kyoto, entre os dias 1 e 7 de Setembro de 2019.

multiplicidade de identidades (proposta n.º 22, proveniente do Equador) (ICOM, 2019). São também sugeridos novos temas, como a referência à própria vida interna da instituição, dos que nela trabalham ou com quem colabora, enquanto uma outra dimensão que a vai diferenciar das demais (proposta n.º 15, proveniente de Espanha) (ICOM, 2019). Outra dimensão abordada é a ecologia (proposta n.º 23, proveniente do Equador), o desenvolvimento sustentável (proposta n.º 26, proveniente de França), a importância do legado a deixar às gerações futuras, o exercício pleno da liberdades, bem como a introdução da referência à «Nuestra Madre Tierra» (proposta n.º 17, proveniente do México) (ICOM, 2019, parág. 35), demonstrando a importância e a necessidade da inclusão de novos conceitos que traduzem de facto o momento crucial que atravessamos em termos evolutivos.

Carol Duncan (1995) considera que existem dois modelos basilares de museus de arte socialmente válidos — o educativo e o estético —, referindo que as instituições optam preferencialmente por um deles ou pela combinação de ambos. No modelo educativo a obra de arte é apresentada a partir de uma lente histórica, enquanto na perspectiva estética esta é «sacralizada» e contemplada (Duncan, 1995).

Nicholas Serota ([1996], 2000), director da Tate de 1988 a 2017 e actual Presidente do Arts Council de Inglaterra, refere duas abordagens opostas: a experiencial e a interpretativa. Esta última um modelo que no seu entender ([1996] 2000) privilegia o papel do curador e assenta na sua interpretação, uma vez que este determina a selecção e a combinação das obras, facultando apenas uma leitura. Em oposição, Serota, considera que o modelo experiencial situa o enfoque na leitura pessoal do trabalho por parte dos públicos, um efeito conseguido através do isolamento das obras dos artistas (ou apresentando apenas um artista), resultando em novas confrontações e justaposição de experiências.

Para além dos grandes grupos que distinguem dois modelos de museu de arte, Elaine Gurian (2006) vai propor cinco categorias de museus. Para a autora (2006) os museus devem afirmar uma direcção clarificando o seu enfoque; contudo tal não significa que não existam contaminações entre categorias. A autora propõe assim dividir os museus entre aqueles que dão ênfase ao objecto, à narrativa, aos visitantes, à comunidade ou à sua dimensão nacional.

A ênfase no objecto traduz-se na dedicação ao espólio que detêm ou que expõem, sendo este o centro da investigação e da programação (Gurian, 2006). Ao assumir a sua abordagem programática, cada museu vai permitir clarificar os públicos face àquilo que devem esperar de determinada instituição museológica, permitindo igualmente orientar a acção da equipa e tornar o museu respeitado por aquilo que é de facto.

O Museu Coleção Berardo (Lisboa), o Museu de Serralves (Porto), o Centro Galego de Arte Contemporânea (Santiago de Compostela) e o MACBA (Barcelona) são exemplos de instituições museológicas que dão ênfase ao objecto. Já o Museo Nacional del Prado Madrid e o Museu Nacional de Arte Contemporânea do Chiado (MNAC) (Lisboa) surgem em ambas as categorias, por enfatizarem o objecto, mas que se enquadram igualmente no contexto de um museu nacional. Nos museus em que se privilegia a narrativa sobre a colecção — em que os objectos funcionam como uma forma de testemunhar uma história —, encontram-se exemplos evidentes, como o Museu do Holocausto, em Israel; no

entanto esta categoria, como todas as outras, pode existir também em museus de arte quando estes procuram contar uma biografia de um artista, como sucede com o Museu Picasso (Gurian, 2006) de Paris ou Barcelona.

Os museus cujo principal enfoque são os visitantes são, por exemplo, aqueles em que os públicos são crianças, mas podem incluir outros grupos, tais como indivíduos com baixos níveis de literacia (Gurian, 2006). No entanto, a centralização no visitante não se limita à segmentação dos públicos, podendo reflectir-se também nas necessidades e expectativas dos visitantes. Muito embora muitas vezes associados e comparados com parques animados, eles são igualmente precursores no que toca ao envolvimento dos públicos (Gurian, 2006). Um exemplo que se enquadra nesta categoria é o do Zoom, museu austríaco<sup>14</sup> para crianças, que apesar de abranger outras áreas é mais orientado para as artes do que as restantes instituições museológicas destinadas ao público infantil (Zoom Children's Museum, 2007).

Museus centrados na comunidade têm como enfoque as relações com a mesma a nível local, ancorando-se na experiência e vida comunitária, como a Soweto Fine Art Gallery, na África do Sul, frequentemente designados de centros sociais ou e/ou culturais, que em muitos casos vão preservar saberes, língua e artesanato locais (Gurian, 2006). Em Portugal, os Ecomuseus (ou museus de território), como por exemplo o Ecomuseu de Barroso, têm como propósito, a par da recuperação de património, o envolvimento da comunidade local para a valorização da identidade local (Direcção-Geral do Património Cultural, s.d.-b).

O museu nacional, cuja principal fonte de financiamento é administração central, de âmbito mais alargado, tende a representar e celebrar o carácter e os valores nacionais, como sucede com a National Gallery do Canadá (Gurian, 2006), o Museo Nacional del Prado em Espanha, ou o Museu Nacional de Arte Contemporânea do Chiado em Portugal. Elaine Gurian (2006) defende ainda que os museus que evidenciam a colecção através de um modelo contemplativo podem ser excelentes dentro desta categoria e assumir claramente ser essa a sua abordagem, o que não significa, no entanto, que não devam questionar as suas práticas com vista a aumentar a qualidade da fruição da mesma. O questionamento das práticas e o actual modelo serão temas desenvolvidos ao longo deste capítulo.

O museu público aspira pertencer a todos, encontrando-se ao serviço da sociedade e sendo financiado e administrado pelos representantes do povo; as colecções pertencem ao domínio público e implicam princípios de continuidade, igualdade e transparência (Desvallées & Mairesse, 2013). A missão de um museu, ou a definição do seu propósito primordial, pode ser mais centrada na educação, na investigação, na colecção, nas exposições temporárias, entre outras actividades (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

Philip, Wendy e Neil Kotler (2008) apresentam seis factores que moldam a missão de um museu: a) a história prévia à sua construção, podendo ir até às imposições do doador da colecção; b) as missões fundadoras que afectam posteriores actualizações; c) as preferências daqueles que o dirigem na actualidade, já que em alguns casos os doadores e accionistas podem ter voz na definição da

<sup>14</sup> Elaine Gurian (2006) identifica o Zoom como um museu alemão no texto, no entanto no índice remissivo indica que o mesmo está localizado em Viena. Após pesquisa não foram encontrados museus com essa designação na Alemanha, mas sim na Áustria.

missão; d) o contexto político, económico, social e tecnológico em que o museu se encontra; e) a limitação dos recursos existentes, que podem inviabilizar algumas missões; e f) as competências do museu, que devem ser consideradas, sendo que a missão deve incluir a aquisição, conservação, exposição e interpretação da colecção, porque um museu é à partida uma instituição cujo objecto é o de coleccionar, enumeram os Kotler (2008). Os autores (2008) defendem também que apesar das diferentes visões deve procurar-se elaborar uma declaração que seja exequível, motivadora e distinta das demais.

Os museus podem ter sido criados não apenas pelo Estado ou pelos Municípios, como também por abastados filantropos (em Portugal, Calouste Sarkis Gulbenkian, p.e.) ou grandes empresas (Lorente, 2010). O modelo de museu público, financiado por fundos públicos, é frequente nos países latinos, enquanto que o modelo anglo-americano se ancora no *public trust*<sup>15</sup> (Desvallées & Mairesse, 2013). No entanto, apesar de o modelo anglo-americano ser organizado como uma instituição privada, o *Board of Trustees* (Conselho de Administração) apresenta o estatuto de uma organização sem fins lucrativos (Desvallées & Mairesse, 2013). Apesar das diferenças entre modelos, em ambos os casos tratam-se de instituições sem fins lucrativos que devem respeitar um conjunto de princípios éticos (Desvallées & Mairesse, 2013). Estes últimos decorrem do facto de as instituições museológicas estarem ao serviço da sociedade — a definição do ICOM faz referência ao código de ética assente precisamente no carácter público do museu (Desvallées & Mairesse, 2013).

Os museus enquanto instituições proporcionam «a universal base of knowledge and validat[e] its highest values and most cherished memories» (Duncan, 1995, p. 8). O conhecimento secular é conservado, estudado e apresentado, preservando-se a memória cultural oficial da comunidade, acrescenta Carol Duncan (1995). Trata-se de uma identidade epistemológica que se constrói com base em disciplinas como a arte, a história natural, a geologia, a arqueologia e a etnografia, e que apresenta artefactos que podem ser «observed, measured, classified, named, and which present a universally valid and reliable picture of the world» (Hooper-Greenhill, 2012, p. 559). Estas estruturas sociais apresentam-se como um arquivo universal de tendência enciclopédica (Hooper-Greenhill, 2012).

O museu constrói uma interpretação sobre a história através do olhar que a colecção transmite, explica João Fernandes (*apud* Carita, 2017), ex-director do Museu de Serralves (Porto) e actual director do Instituto Moreira Salles (Rio de Janeiro). A colecção<sup>16</sup> — o conjunto de objectos materiais ou imateriais — é central ao museu, que a adquire, agrupa, classifica, selecciona, valoriza e conserva, devendo ser relevante e apresentar uma certa coerência (Desvallées & Mairesse, 2013). Os objectos são apresentados ao público através das exposições, sendo esta a função primordial do museu, que pode ser definida como a «visualização explicativa de factos ausentes objectos, assim como dos meios de apresentação, utilizados como signos» (Shärer, 2003 *apud* Desvallées & Mairesse, 2013, p. 43). Os

<sup>15</sup> Como referem Desvallées e Mairesse (2013), no direito anglo-americano surge a noção de *public trust* (em vez de serviço público), cuja definição do dicionário remete para organizações que gerem dinheiro para instituições de cariz social ou grupo de pessoas com poucas posses ou em necessidade de apoio monetário (Cambridge University, 2019).

<sup>16</sup> O que distingue o conceito de «colecção» do de «fundo» é o facto de a primeira implicar uma coerência e relevância no conjunto dos artefactos (Desvallées & Mairesse, 2013).

dispositivos de apresentação (como as vitrines) contribuem para criar distância, assinalando a dimensão imaginária ou de artifício (Desvallées & Mairesse, 2013). Os objectos autênticos (ou cópias e reproduções), os dispositivos de apresentação e os suportes informativos vão integrar um sistema comunicativo, dispositivo suscetível a diferentes interpretações (Desvallées & Mairesse, 2013).

### 1.1.1 Período temporal do objecto do museu ou centro de arte

Inicialmente, os museus de arte criam-se com o objectivo de conservar e expor uma selecção de objectos descontextualizados do seu uso para transcender o tempo (Groys, 2013). Os museus vão-se especializar tendo em conta a sua função, origem e período temporal. A divisão entre os museus generalistas de arte antiga e os de arte moderna/contemporânea é outra especificidade que diferencia as opções das diferentes instituições museológicas. Uma outra distinção recorrente consiste na separação entre artes maiores e menores, uma divisão com origens na Renascença, em que se privilegia a pintura e a escultura em detrimento das restantes, que se agrupam segundo artes decorativas (Henriques da Silva, 2006).

As diferentes tipologias de museu de arte afirmam-se, em muitos casos, na própria denominação, que incorpora uma componente descritiva (temática abordada no capítulo 4, subcapítulo 4.2). Nos museus de arte, a separação entre antigo e novo ou moderno surge já em meados do século XIX: Luís I da Baviera define o ano de 1780 como um marco temporal, deliberando que as pinturas posteriores a essa data integram a Neue Pinakothek de Munique, enquanto as anteriores a Alte Pinakothek (Lorente, 2010). A separação entre «moderno» e «antigo» vai também ser utilizada por museus de outros países: em Londres, por exemplo, Turner vai servir como marco; e em Madrid, no Museo del Prado, é Goya a marcar a charneira (Lorente, 2010). Para o filósofo Arthur Danto (1924–2013) (1999) Van Gogh e Gauguin serão os primeiros pintores modernistas, sendo que o autor caracteriza o Movimento Moderno como o momento a partir do qual se questiona a representação mimética da realidade. Assim, o termo «moderno» apresenta tanto uma dimensão temporal como estilística, uma vez que corresponde ao surgimento de uma nova abordagem artística característica da arte moderna (Danto, 1999).

É comum surgir a referência ao período histórico em que este se especializa: a palavra «contemporâneo», por exemplo, associa-se ao nome de muitos museus de arte<sup>17</sup>, termo cujo significado levanta alguns problemas, uma vez que as fronteiras temporais se movimentam com o passar do tempo, estando o contemporâneo condenado a transformar-se em passado, como explica o sociólogo Pierre Bourdieu (1930-2002) (1980 *apud* Fyfe, 1995). À semelhança do que sucedeu com a palavra «moderno», a arte contemporânea vai significar mais do que a arte feita pelos artistas que estão vivos (Danto, 1999). Dado este facto, alguns autores utilizam o termo «pós-moderno» para designar o período artístico que se segue ao Movimento Moderno (Lorente, 2008). No entanto estamos perante mais do que o facto de a arte ser dos «contemporâneos»; há também uma ruptura com o passado moderno (Restoy, 1999). Segundo o historiador da

<sup>17</sup> Como o Los Angeles Museum of Contemporary Art (fundado em 1986), o CAPC — Musée d'Art Contemporain de Bordeaux (fundado em 1973), o Museum of Contemporary Art Australia (fundado em 1991) ou o Museum of Contemporary Art Toronto (fundado em 1999).

arte Maurice Besset (1921-2008) (*apud* Restoy, 1999) é entre 1955 e 1965 que surge um conjunto de movimentos artísticos sem relação entre si, que vão marcar o fim do Movimento Moderno. Arthur Danto (1999, p. 35), por seu lado, avança com o termo «*pasthistorica*» por considerar que sugere aquilo que caracteriza a arte contemporânea, ou seja «un período de información desordenada, una condición perfecta de entropía estética, equiparable a un período de una casi perfecta libertad». Como indica a curadora e crítica de arte Catherine Millet (1997) a arte contemporânea vai incluir novos formatos (como o *happening* ou a *land art*), assim como o uso de todo o tipo de materiais (incluindo o próprio corpo do artista), obrigando a novas formas de apresentação da mesma.

Existem várias propostas relativas à delimitação entre «moderno» e «pós-moderno», sendo uma delas o final da II Guerra Mundial, considerado pelo historiador da arte Serge Guilbaut (1995 *apud* Lorente, 2008) como o acontecimento charneiro que marca o fim da arte moderna e o início da pós-modernidade. Este é um critério temporal também adoptado pelos fundos de bibliotecas e museus que permite a divisão entre arte moderna e arte contemporânea (Guilbaut, 1995 *apud* Lorente, 2008). No entanto, Catherine Millet (1997), após inquérito realizado a conservadores, apontou a década de 1960 como o intervalo temporal em que terá surgido a arte contemporânea.

Os termos «moderno» e «contemporâneo» são ambos polissémicos, ou seja, o seu significado varia de acordo com o substantivo, a disciplina, a língua ou o local em que são utilizados (Lorente, 2008). De facto, em determinados contextos, quando se refere a Era Moderna fala-se do espaço temporal compreendido entre a descoberta da América e a Revolução Francesa, enquanto a Era Contemporânea remete para o período imediatamente posterior (Lorente, 2008), apesar de na história da arte e do design o termo «Moderno» (ou Modernismo) corresponder ao período das inovações radicais surgidas após o Impressionismo e que se estendem até meados do século XIX (Lorente, 2008). Apesar de se constituir em oposição ao Movimento Moderno, o Pós-Modernismo surge num momento em que este ainda se encontrava em plena força (Rorimer, 2004).

A inclusão no nome do museu da referência ao período temporal da colecção e seu objecto levantou inúmeras questões ao longo da história. Desde já, e como verificado, não só devido ao facto de diferentes movimentos poderem coexistir nos mesmos períodos (como o Movimento Moderno e o Pós-Modernismo), mas também porque o próprio termo «Moderno» pode ser, por vezes, sinónimo de «Contemporâneo», visto que quando surge o Movimento Moderno, este era na altura contemporâneo. A alteração de um nome de uma instituição com décadas de história é um processo de elevado grau de complexidade e violento, que implica custos elevadíssimos e tempo, não sendo o sucesso garantido (Baltazar, em entrevista à autora, 2020). Explica o curador Joaquim Moreno (em entrevista à autora, 2020) que é uma agravante no caso de instituições que são marcas — como o MoMA, o Louvre ou o Museo Nacional del Prado — sendo que nestes casos o nome é mais difícil de mudar.

Em 1934, Alfred H. Barr Jr., na altura director do MoMA, vai defender uma viragem representada pelo Movimento Moderno, definindo num comunicado à imprensa que a Arte Moderna «is a relative classic term that serves conveniently

to designate painting, sculpture, architecture and other visual arts original and progressive in character, produced especially within the last three decades but including also pioneer ancestors of the nineteenth century» (*apud* Lorente, 2011, p. 112). A conotação artística atribuída por Alfred Barr vai impor-se nas diferentes línguas ocidentais (Lorente, 2010), acabando por gerar-se confusão com o conceito de «Era Moderna» ou «Período Moderno» e «Modernidade», o que levará à utilização dos termos «Modernismo» ou «Movimento Moderno» para designar as inovações artísticas que tiveram lugar depois do impressionismo, em meados do século XX (Lorente, 2010).

No entanto, terminado o Movimento Moderno, algumas instituições veem-se confrontadas nas limitações do «moderno», como sucede com o Institute of Contemporary Art (ICA) de Boston, que com o intento de dar enfoque ao momento presente decide, em 1947, mudar a nomenclatura para «contemporâneo» (Lorente, 2010). Esta mudança acaba por funcionar como uma provocação ao próprio MoMA, na altura muito criticado por não ser um museu de ponta (Lorente, 2010). Em Portugal, apesar de o Museu Nacional de Arte Contemporânea do Chiado usar o termo contemporâneo na sua designação, a sua colecção inicia-se em meados do século XIX com o surgimento do Romantismo.

Quando os museus incluem apenas a expressão «arte contemporânea» no nome, geralmente significa que excluem do seu objecto de estudo as vanguardas históricas e se concentram na arte produzida a partir da segunda metade do século XX (Lorente, 2008) — veja-se, por exemplo, o Museu d'Art Contemporani de Barcelona (MACBA), cuja colecção se inicia com a abstracção matérica dos anos 1950 (MACBA, 2012). Isto sucede em grande parte das línguas romanas, excepção feita ao italiano, em que a arte moderna corresponde a quase todo o século XIX e a contemporânea a arte posterior a esse século (Lorente, 2010). Também na língua inglesa surgem ambas as situações, existindo instituições artísticas que utilizam o termo «contemporâneo» na sua designação<sup>18</sup>, sugerindo este que se está a falar de obras produzidas na actualidade, por artistas vivos, o que deixará de se verificar com o passar do tempo.

A especialização (ou pelo menos inclusão) do termo «arte contemporânea» no objecto confere uma especificidade a esta tipologia de museus que levanta um conjunto de questões importantes e que se repercutem na formalização da sua identidade. Assim, aspectos como o facto de se estar perante uma reflexão artística do momento e, em muitos casos, os artistas estarem ainda vivos, podem condicionar a resposta do projecto gráfico, em particular no que se refere à comunicação das exposições. Também o facto de estas instituições apresentarem um nível de sacralização ainda maior da obra de arte, especialmente nos museus do Movimento Moderno<sup>19</sup> (Henriques da Silva, 2006), terá potencialmente repercussões extensíveis ao design de identidade.

<sup>18</sup> O Sydney Museum of Contemporary Art (Austrália), o Museum of Contemporary Canadian Art (Toronto), o Baltic Centre for Contemporary Art (Gateshead, Inglaterra), o New Museum of Contemporary Art (Nova Iorque, EUA), ou ainda o Los Angeles Museum of Contemporary Art (EUA), são exemplos de museus que usam o termo «contemporâneo/a» para designar a arte que se segue ao Movimento Moderno (Lorente, 2010).

<sup>19</sup> O uso não é exclusivo aos museus de arte contemporânea, sendo aplicado a outros períodos da história da arte (Grande, 2005).

A dificuldade deve-se ao facto de, em algum momento, aquilo que hoje é contemporâneo vir a deixar de o ser. Procurando ultrapassar esta questão, outras instituições evitam fazer referência à especialidade cronológica, como sucede com o Whitney Museum of American Art. Em geral, o nome dos museus procura<sup>20</sup> reflectir as tipologias em que se inserem: uns vão delimitar o seu objecto (em termos temporais e estilísticos) ao moderno, ao contemporâneo ou a ambos (Hernández, 1998). Existem também museus cuja abrangência inclui tanto a arte antiga como a moderna e contemporânea, como o Museu Boymans van Beuningen (Roterdão), o Museu Ludwig (Colónia), a Kunsthaus (Zurique) e o Museu de Pintura e Escultura de Grenoble (Hernández, 1998). Estes exemplos de museus que defendem esta coexistência — procurando tirar partido da confrontação entre antigo e novo, potenciando novas leituras e a utilização de diferentes suportes (vídeo e outros meios digitais que não fazem parte dos dispositivos utilizados nos museus de arte antiga) — contribuem para captar novos públicos (Hernández, 1998), mas levantam também questões relativamente às necessidades espaciais da exposição das obras contemporâneas.

Em seguida, vão ser abordadas e definidas outras tipologias de instituições que expõem arte moderna e contemporânea.

### 1.1.2 Centro, *kunsthalle*, instituto, galeria e fundação

O facto de os centros apresentarem um conjunto de funções semelhantes aos museus (para além das inerentes à existência de uma colecção) — nomeadamente a de exibirem arte —, tornou necessária a sua inclusão nesta investigação para a uma compreensão mais alargada do panorama da identidade visual destas instituições culturais. Para além da designação de centro surgem ainda outras denominações como galeria, *kunsthalle*, instituto ou fundação. Se por vezes estes termos são utilizados enquanto sinónimos de museu, noutros correspondem a uma demarcação das conotações institucionais e de poder que o termo carrega (a desenvolver adiante). A ambiguidade terminológica justifica a necessidade da análise das diferentes terminologias e tipologias sob as quais estas instituições culturais se definem<sup>21</sup>.

Centro de arte, apesar de por vezes ser utilizado enquanto sinónimo de museu, denomina uma tipologia de instituições culturais que não detêm uma colecção (Montaner, 1990 *apud* Hernández, 1998; Ryan, 2000a; Fernandes *apud* Carita, 2017; Barenblit *apud* Moyua, 2015). O curador de arquitectura do Carnegie Museum of Art (Pittsburgh, EUA), Raimund Ryan (2000a), acrescenta que para além do acervo em si, o museu tem de levar também em consideração a necessidade de guardar em reserva essa mesma colecção e a melhor forma de a conservar. Josep Maria Montaner (1990 *apud* Hernández, 1998), arquitecto e historiador, evidencia o facto de os centros serem espaços especialmente habilitados para promover a prática artística, auxiliando inclusive na sua formação e servindo como espaços de criação e experimentação.

<sup>20</sup> Em muitos casos os nomes reflectem a história do museu e a constituição da sua colecção, por este facto o nome pode não corresponder ao objecto (tema abordado no capítulo 4, subcapítulo 4.2).

<sup>21</sup> Segundo Francisca Hernández (1998), a indefinição resulta no encobrimento da falta de estabelecimento de um programa para a instituição cultural.

Em Madrid, o CentroCentro insere-se nesta abordagem, uma vez que não apresenta uma colecção permanente e a sua dimensão experimental é evidenciada pela desconstrução da linguagem expositiva (CentroCentro, 2011). Este centro dedica-se às práticas artísticas e curatoriais contemporâneas, procurando dar visibilidade ao trabalho de artistas locais num contexto global através de exposições monográficas (2019). Nas linhas de trabalho da instituição inclui-se um enfoque na dimensão experimental, como uma aposta na curadoria externa ou ainda a encomenda de peças novas (CentroCentro, 2019b). Outro exemplo é o Centro de Arte de Santa Mónica (Barcelona), que também não possui colecção própria, centrado-se na produção artística com carácter experimental dirigida a um público mais amplo, o que permite consequentemente articular o global com o local, explica Ferran Barenblit, Director do MACBA (*apud* Moyua, 2015).

Em Portugal, o Centro de Arte Oliva não tem colecção própria, mas conta com duas em depósito em regime de comodato: uma de arte contemporânea (detida pelo colecionadores Norlinda e José Lima) e uma outra de arte bruta/*outsider art* (dos colecionadores Treger/Saint Silvestre) (Magalhães, em entrevista à autora, 2019)<sup>22</sup>. A grande dimensão dos espaços, que permite a exposição de todo o tipo de obras, é referida por Josep Maria Montaner (1990 *apud* Hernández, 1998) como outra das características dos centros de arte.

Por vezes as nomenclaturas não vão corresponder ao programa das instituições — diversas instituições adoptam a designação de «centro» apesar de terem uma colecção permanente, como é o caso do Centro Galego de Arte Contemporânea (colecção estatal da Galiza que se inicia em 1995) (Centro Galego de Arte Contemporânea, 2016) ou, em Portugal, o Centro de Arte Contemporânea Graça Morais e o Centro Internacional de Artes José de Guimarães (CIAJG); enquanto o Museu de Arte Contemporânea de Vigo não tem colecção, apesar de se apresentar como museu (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019).

Outra instituição que vai ter como propósito a exposição de arte contemporânea é a *Kunsthalle*, que surge como uma alternativa ao museu tradicional (Restoy, 1999), cujo enfoque é a apresentação tanto de obras locais como estrangeiras (Hernández, 1998), mas também a discussão e o debate sobre a arte da actualidade (Restoy, 1999). As *Kunsthallen*<sup>23</sup> vão surgir em diversos países da Europa central, principalmente na Alemanha e Suíça, seguindo o modelo da *Kunsthalle* de Berna, criada em 1918 (Hernández, 1998). A *Kunsthalle* de Berna surge pela mão de um conjunto de artistas que financiam e desenham o edifício com o objectivo de aumentar os espaços de exposição das suas obras (Restoy, 1999). Quando entre 1961—69 Harald Szeemann dirige a *Kunsthalle* de Berna vai alargar o papel destas instituições, incluindo também a ideia de laboratório no qual os artistas pudessem trabalhar e ter contacto directo com o público (Restoy, 1999).

Entretanto, ao longo dos anos 1980 o modelo de centro cultural ou de arte (ou *Kunsthalle*) foi alastrando, em particular na Europa Central (Hernández,

<sup>22</sup> Em Portugal destacam-se ainda outros centros como o Centro Cultural de Belém (Lisboa), o Centro Internacional das Artes José de Guimarães (Guimarães), o Centro de Arte de Ovar, a Casa das Artes (Porto) ou o Centro de Arte Contemporânea Graça Morais (Bragança).

<sup>23</sup> Plural de *Kunsthalle*.

1998). Entre ambos existe, no entanto, uma diferença estrutural: apesar de as *Kunsthallen* serem publicamente financiadas, os artistas acabam por ter uma forte intervenção na programação, o que não acontece nos centros culturais/de arte que foram surgindo em França ou Espanha, onde o poder político é mais dirigista (Hernández, 1998).

Em França a proliferação dos centros acontece em particular a partir dos anos 1980 (1981 a 1993), quando o Ministro da Cultura francês Jack Lang promove a descentralização no acesso à cultura. Criam-se cerca de 21 centros em todo o país, sendo que alguns destes se converteram mais tarde em museus, como o Centro de Bordéus (Hernández, 1998). Trata-se de organismos públicos sem colecção permanente, cujo objecto é a promoção da arte contemporânea através de exposições temporárias, da formação artística e de uma programação cultural (que inclui conferências, mesas redondas e seminários) (Montaner, 1990 *apud* Hernández, 1998). Os espaços que albergam estes centros são muitas vezes apropriações pouco manipuladas de grandes edifícios já existentes, re-utilizações que permitem recriar obras de todo o tipo, inclusivé instalações, surgindo ainda centros noutros países, como na Alemanha ou nos EUA por exemplo, como reabilitação de antigas fábricas (Hernández, 1998).

O uso da palavra «Instituto» no nome de uma instituição cultural surge em 1939, quando se altera o nome do Boston Museum of Modern Art, um museu-satélite do MoMA, para Institute of Modern Art<sup>24</sup> (Lorente, 2010). Este substantivo utiliza-se sobretudo para designar instituições de arte que pretendem centrar-se nas actividades de pesquisa, comunicação e exposição temporária de objectos artísticos (Lorente, 2010), como é o caso do Institute of Contemporary Arts (ICA) de Boston (EUA) ou ainda do de Londres. Estes institutos não assumem um posicionamento «anti-museu» e a sua natureza parte da ênfase atribuída às actividades que realizam (Lorente, 2010).

O dicionário Houaiss de Língua Portuguesa (2003, p. 2110) inclui uma definição semelhante à avançada por Jesús Pedro Lorente, segundo a qual um instituto é um «centro de estudos e pesquisas [...] de natureza pública ou privada». Apesar de evidenciarem as actividades de pesquisa (Lorente, 2010), apresentam igualmente uma programação na qual se incluem exposições de arte. O ICA<sup>25</sup> de Londres, por exemplo, apresenta uma vasta programação que se desdobra em ciclos de cinema, conferências e abrange todo o tipo de artes (ICA, 2018). Para Stefan Kalmár (*apud* ICA, 2018), actual director do ICA, este termo corresponde a uma demarcação do museu, correspondendo desde a sua criação à afirmação de uma dimensão contemporânea e também à abertura a todas as artes.

Existem também as Pinacotecas, definidas como museus ou parte de museus dedicados à pintura, ou ainda como colecções públicas ou privadas de pintura (Pais da Silva & Calado, 2005). Apesar de serem espaços de exposições referidos em vários livros e artigos, são-no apenas para identificar exemplos concretos e não para apresentar uma definição ou comparação relativamente a outras instituições museológicas.

<sup>24</sup> Em 1948 altera novamente o nome para Institute of Contemporary Art (Lorente, 2010).

<sup>25</sup> Criado em 1946 por um colectivo de artistas, poetas e outro tipo de apoiantes (Kalmár *apud* ICA, 2018).

Ao longo do século XX e até aos dias de hoje surgem assim diferentes tipologias de espaços expositivos para apresentação da arte contemporânea, em alternativa ao museu. Os novos espaços erguem-se em diversas geografias e com características distintas, em particular ao nível do financiamento e da relação entre aquilo que é a gestão pública e a privada, e o envolvimento dos artistas na programação. Traduzem-se em diferentes modelos de apresentação e promoção da arte contemporânea, que vão desde as galerias de Nova Iorque, às *Kunsthallen* da Europa central, até os centros culturais/centros de arte contemporânea que se desenvolvem particularmente em França (Hernández, 1998).

No Reino Unido e em certos países como a Austrália ou o Canadá, o termo «museu» é utilizado para instituições cujo objecto é arqueologia, as ciências ou história, enquanto se utiliza o termo «galeria» para a arte, como refere com Jesús Pedro Lorente (2008). Já nos Estados Unidos da América, os termos «museu» e «galeria» são utilizados como sinónimos (Duncan, 1995). Um exemplo desta permutabilidade dos termos surge na Walters Art Gallery<sup>26</sup>, situada em Baltimore (Maryland), que na verdade sempre foi um museu (Ansher, 2008).

Contudo, diversos autores (Ansher, 2008; Hernández, 1998) evidenciam que, no sentido limitado do termo, uma galeria é sinónimo de um espaço comercial privado no qual se vendem obras de arte. Neste sentido, e como termo mais corrente utilizado em Portugal, os propósitos de uma galeria são idênticos aos de uma empresa:

La finalidad principal de una galería es la económica, cada una de ellas va a tener unas características específicas, dependiendo de su ubicación geográfica, de su contexto urbanístico y cultural, de su proyección nacional e internacional y, sobre todo, de la dirección de la misma (...) algunas se han constituido como empresas y participan en el mercado mundial, al igual que actúa cualquier otro sector económico (Hernández, 1998, p. 136).

As funções dos museus e das galerias são substancialmente distintas. Uma das diferenças reside no facto de que mesmo que os museus cobrem bilhete, trata-se de uma participação nos custos enquanto contributo para a preservação e apresentação pública das obras de arte; enquanto que nas galerias não há um objectivo de preservação, mas sim de venda (Ruppel, 2007). Esta distinção é essencial, traduzindo-se nas expectativas do público: enquanto no museu não existe a possibilidade de compra da obra, na galeria o propósito é precisamente esse. As galerias funcionam como espaços intermediários entre os artistas e os compradores, promovendo as obras dos primeiros<sup>27</sup>, para além de condicionarem o mercado, sendo algumas mesmo constituídas enquanto empresas (Hernández, 1998).

Ambas as instituições têm como propósito a fruição da arte, e tanto no museu como na galeria os objectos expostos são legitimados em termos de autenticidade e aceitação social (Ansher, 2008). A presença das galerias e dos

<sup>26</sup> O nome da instituição foi alterado para Walters Art Museum no ano 2000, 66 anos após a sua inauguração, para reflectir a imagem de uma instituição de arte de maiores dimensões, quer em termos de infraestruturas como de colecção (The Walters Art Museum, 2018).

<sup>27</sup> A promoção pode passar inclusive pela encomenda de obras específicas (Hernández, 1998).

coleccionadores privados é importante, uma vez que as instituições públicas nem sempre estiveram sensibilizadas para a aquisição de certas obras (Hernández, 1998) que mais tarde viriam a ser essenciais para os museus de arte moderna e contemporânea (Restoy, 1999)<sup>28</sup>. Francisca Hernández (1998) explica que as galerias tiveram um importante papel, exemplificando como a Galeria Marlborough foi responsável pela abertura da sociedade inglesa e consequente valorização da arte contemporânea (inicialmente o seu interesse estava ancorado na arte tradicional); ou ainda quando o comerciante de arte Leo Castelli, da Galeria Castelli, abre em 1957 uma galeria em Nova Iorque, na qual organizava exposições monográficas de artistas como Robert Rauschenberg ou Andy Warhol, contribuindo para dar a conhecer a obra destes artistas. Outro exemplo pioneiro é o da colecionadora Peggy Guggenheim, que se vai interessar pelas vanguardas históricas, levando à inauguração da galeria Art of this Century, em 1942, onde as principais figuras da arte moderna americana seriam expostas pela primeira vez (Foster *et al.*, 2016).

Na Europa são na maior parte dos casos os privados que vão criar as primeiras colecções de arte contemporânea — empresários como Peter Ludwig, Thyssen ou Conde Panza procuraram partilhar a sua colecção, passando estas a integrar instituições públicas (Hernández, 1998). O contexto português e espanhol é distinto e sofreu com ditaduras que contribuíram para atrasar todo o processo de surgimento dos museus e centros de arte (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019).

Em Portugal as galerias e os colecionadores surgem tardiamente, em meados do século XX, sendo o seu acesso público possível apenas no final da década de 1990, dando origem a museus e centros de arte no início deste século<sup>29</sup> (Duarte, 2013). As colecções de arte moderna e contemporânea de âmbito nacional e internacional do crítico e historiador da arte José-Augusto França, a do *marchand* e galerista Manuel de Brito, do investidor José Berardo, ou do empresário António Cachola deram origem respectivamente ao Núcleo de Arte Contemporânea Doação José-Augusto França (NAC-DJAF), ao Centro de Arte Manuel de Brito (CAMB), ao Museu Colecção Berardo de Arte Moderna e Contemporânea (MCBAMC) e ao Museu de Arte Contemporânea de Elvas Colecção António Cachola (MACE), (Duarte, 2013).

No caso de Espanha destacam-se as colecções de grandes empresas e instituições financeiras, entre elas a da La Caixa, da Coca-Cola Espanhola e a da Asociación Arte Contemporáneo de Madrid. Salienta-se o papel da feira de arte ARCO, iniciada em 1982, que procurou promover os artistas espanhóis (Hernández, 1998). Nos anos 1980 e 1990 a ARCO funcionou como lugar de encontro e de aprendizagem, inclusive para os portugueses (Hafe Pérez, em

<sup>28</sup> Como a colecção de arte americana da Sra. Whitney numa altura em que as atenções estavam dirigidas para a arte europeia (Restoy, 1999).

<sup>29</sup> Apesar de algumas destas colecções terem sido exibidas anteriormente no Museu Nacional de Arte Contemporânea — Museu do Chiado em 1997, é a partir daí que surge a ideia, no caso do colecionador José-Augusto França, de doar parte da sua colecção em 2004 para integrar o NAC-DJAF, em Tomar (Duarte, 2013). Outras colecções privadas passaram igualmente a estar acessíveis ao público no início deste século: Ellipse Foundation for Contemporary Art Collection (Cascais), CAMB (Oeiras), desde 2006; MCBAMC (Lisboa); MACE (Elvas), a partir de 2007; e a prefiguração do Museu do Design e da Moda Colecção Francisco Capelo (MUDE), em Lisboa, desde 2009 (Duarte, 2013).

entrevista à autora 2019). Esta feira teve a capacidade de criar um espaço com programação cultural (debates, seminários, publicações, conferências), cativando os públicos e também criando um ambiente cultural motivador para as instituições museológicas, criadores e críticos (Hernandez, 1998). Mais tarde, a ARCO iria criar uma fundação como complemento à Feria Internacional de Arte Contemporâneo — ARCOMadrid<sup>30</sup> com o objectivo de incentivar no país a prática do colecionismo, difusão e investigação no âmbito da arte contemporânea (Fundación ARCO, 2015), sendo que possui uma colecção própria de cariz nacional e internacional (Olivares, 1996 *apud* Hernández, 1998).

As Fundações, sejam públicas ou privadas, são caracterizadas pela disponibilização altruísta dos seus bens e serviços aos públicos (Pires, 2011). São consideradas públicas quando constituídas por iniciativa do Estado ou de outra pessoa colectiva de natureza pública, e compostas por bens públicos (Pires, 2011). Na sua essência, conforme a Lei-Quadro das Fundações n.º 24/2012, artigo 49.º (Diário da República, 2012), as fundações públicas com vista à promoção de interesses públicos de ordem social, artística, cultura ou de áreas afins, não podem visar o lucro, possuindo autonomia administrativo-financeira e património próprio, e sendo apenas passíveis de serem criadas pelo Estado, Municípios e/ou Regiões Autónomas. Tratam-se de fundações privadas quando a sua criação parte de um ou mais particulares (indivíduos ou instituições) a quem pertence o acervo a expor, havendo necessidade de reconhecimento e, eventualmente, da atribuição da utilidade pública (atendendo ao seu património e fins que pretende alcançar), estando sujeitas a normas do direito civil das fundações de carácter particular (Pires, 2011).

A Fundação Calouste Gulbenkian é um exemplo de uma instituição privada à qual foi reconhecido o estatuto de entidade pública, e que foi criada por testamento de Calouste Sarkis Gulbenkian, tendo como missão a melhoria da qualidade de vida das pessoas através da arte, da beneficência, da ciência e da educação (Fundação Calouste Gulbenkian, 2019a). Esta Fundação tem um museu sob a sua alçada — o Museu Calouste Gulbenkian — que integra a colecção particular do seu fundador e também uma colecção de arte moderna e contemporânea<sup>31</sup> (Fundação Calouste Gulbenkian, 2019a).

Ainda em Portugal, a empresa Energias de Portugal (EDP) criou também uma fundação, designada de Fundação EDP. Para além do Museu da Electricidade, situado no edifício Central Tejo (antiga central eléctrica desactivada), em 2016 a Fundação alarga a sua acção no âmbito cultural e científico com a inauguração do Museu de Arte, Arquitectura e Tecnologia (MAAT), que adquire uma designação própria que exclui a palavra «fundação» (Fundação EDP, 2017). No Norte do país, no Porto, a Fundação de Serralves, que tem como missão um enfoque mais específico no campo da arte, limitando-se à arte contemporânea

<sup>30</sup> A Fundación Arco é constituída em 1987.

<sup>31</sup> Inicialmente a colecção do fundador (obras adquiridas desde o final do século XIX até 1953) estava em exposição no Museu Gulbenkian (Fundação Gulbenkian, 2016a) e a colecção de arte moderna e contemporânea no Centro de Arte Moderna José Azeredo Perdigão (vulgo CAM), sob direcção artística de Isabel Carlos (Fundação Calouste Gulbenkian, 2016c). Em sede de reestruturação em Junho de 2016, o Museu Calouste Gulbenkian e o Centro de Arte Moderna fundem-se, criando-se uma estrutura unificada (Fundação Calouste Gulbenkian, 2016c; Lusa, 2015). A união de ambas as colecções, entidades e equipas num único organismo ficou afectada a Penelope Curtis, actual directora do museu (Fonseca & Vahia, 2016; Salema, 2015).

— integrando nesse seguimento o Museu de Arte Contemporânea de Serralves —, alarga também a sua acção relativamente a outras áreas, como arquitectura ou a paisagem, e temáticas relacionadas com a sociedade e o seu futuro (Serralves, 2013a).

Em Espanha existem exemplos semelhantes, como a Fundación Juan March criada em 1955, em Madrid, por um indivíduo abastado, com o objectivo de fomentar a cultura no país (Fundación Juan March, 2015). A instituição apresenta actualmente uma programação própria, organizando exposições e ciclos de conferências<sup>32</sup> (Fundación Juan March, 2015). A Fundación La Caixa foi criada pela instituição bancária homónima, apresenta uma obra social que se traduz em diversas áreas, entre as quais a cultural, através de centros localizados em diferentes cidades espanholas, nomeadamente em Madrid e Barcelona, designados de Caixa Forum, que desenvolvem um conjunto de actividades em que se incluem exposições de arte (Obra Social La Caixa, 2019). A Fundación Telefónica, com o seu Espacio Fundación Telefónica, apresenta uma programação que inclui exposições, ateliês educativos, conferências e ciclos de cinema e música (Fundación Telefónica, 2017). Por seu turno, a Fundación Barrié aspira ao desenvolvimento da região da Galiza nas áreas da educação, ciência, acção social, património e cultura (Fundación Barrié, 2016). Já a Fundació Joan Miró, em Barcelona, tem como propósito dar a conhecer e difundir a obra do artista Joan Miró e de outros artistas contemporâneos (Fundació Joan Miró, 2015).

Após o esclarecimento de elementos relacionados com a designação das instituições de arte, apresentam-se outros para a compreensão das qualificações do objecto do museu ou centro de arte, e da forma como estes são apresentados no museu, por se incluírem no design de identidade visual destas instituições.

## 1.2 A qualificação da obra de arte e o seu dispositivo de apresentação no museu ou centro de arte moderna e/ou contemporânea

O entendimento sobre a obra de arte, o seu valor e a forma como é exposta no museu vai influir no design de identidade dos museus e centros. A relação entre contentor e conteúdo é marcada pelo valor atribuído à obra de arte, sendo que já no século XVIII a experiência visual era considerada como capaz de transformar espiritual, moral e emocionalmente o indivíduo (Duncan, 1995). Nesse seguimento desenvolve-se um discurso estético em que prevalece a forma, o conceito pictórico e a autoria (McClellan, 2003). A estética surge então como um novo valor da modernidade, cuja experiência se traduz num momento de libertação moral e racional que conduz à revelação (Duncan, 1995), evidenciando-se assim a relevância e a dimensão sagrada da obra.

A importância e o lugar ocupado pela obra de arte são essenciais no contexto desta investigação, visto que esta, enquanto conteúdo, acaba por contribuir para a definição do espaço de actuação por parte dos designers nos projectos de identidade para as instituições que dela fazem o seu objecto. As especificidades deste conteúdo levantam questões entre os designers e estes posicionam-se de

<sup>32</sup> A Fundação tem uma colecção permanente de arte contemporânea espanhola exibida em diferentes espaços, como no Museo de Arte Abstrato Español (Cuenca), no Museo Fundación Juan March Palma, ou na própria sede, em Madrid (Fundación Juan March, 2019).

modos distintos perante este conteúdo, posturas estas que serão abordadas ao longo desta investigação.

A aplicação de referências vindas do campo da arte nos projectos de identidade visual para estas instituições, justifica também a inclusão de alguma informação sobre esta. O facto de o design ser também ele uma arte visual, embora considerada como funcional, torna pertinente uma breve contextualização sobre a obra de arte e sua qualificação. Nesse seguimento, o filósofo Immanuel Kant na sua obra *Crítica da Faculdade de Julgar* (1892) defende que a beleza, enquanto algo universal, impessoal e desprendido da racionalidade, será estruturante por levar à distinção entre belas-artes e artes aplicadas (ou arte funcional, levando mais tarde à distinção entre alta e baixa cultura) (Osborne, Sturgis & Turner, 2006)<sup>33</sup>.

Outro aspecto importante na valorização da obra de arte reside na teoria de que para que a experiência de fruição seja durável e de grande intensidade (experiência estética inesquecível), será necessário que o indivíduo saiba que está perante uma obra original (e não uma cópia) (López-Sintas, García-Álvarez & Pérez-Rubiales, 2015). A justificação da escolha dos objectos baseada na suposta relevância e valor universal (Groys, 2013) é ainda um outro factor que reforça a sacralização dos mesmos.

Museus e galerias de arte surgem como espaços próprios para este culto da estética e representam uma força ideológica, assumindo-se como lugares cujo contexto temporal e espacial se diferencia da vida do quotidiano, à semelhança dos locais próprios para a prática religiosa (Duncan, 1995). Como descreve Germain Bazin, curador-geral de pintura do Musée du Louvre (de 1950 a 1965), trata-se de um templo onde o tempo parece ter sido suspenso e onde os públicos procuram «those momentary cultural epiphanies» (apud Duncan, 2004, p. 11). As artes maiores reúnem objectos artísticos únicos e de grande valor que se caracterizam pela sua inutilidade prática para a vida quotidiana; são obras para serem contempladas, reveladas e re-interpretadas à luz dos saberes eruditos (Henriques da Silva, 2005). A diferenciação entre as artes maiores e menores vai enaltecer a aura e o carácter excepcional do objecto artístico<sup>34</sup>, em oposição àquele que tem uma funcionalidade (o objecto comum), divisão que se vai constituir como um dos factores de sacralização e de elitização dos museus de arte (Silva, 2005).

Assim sendo, os museus desempenham um papel central na definição daquilo que qualifica a obra de arte (McClellan, 2003). O objecto ganha valor pelo facto de ter sido exposto, como um garante de autenticidade e unicidade, provando a genialidade artística, refere o filósofo e sociólogo Walter Benjamin<sup>35</sup> (apud Wallach, 2003). Veja-se em particular a arte conceptual e abstracta, cuja legitimidade deixa de ser questionada quando exposta no museu (McClellan,

<sup>33</sup> A contemplação destes objectos em lugares concebidos para o efeito e organizados de acordo com dualidades de opostos, que vão também eles reflectir o pensamento iluminista europeu vigente (Duncan, 1995) ao hierarquizar os artefactos, dividindo-os entre artes maiores e menores. Refira-se, no entanto, que a separação entre as belas-artes e as artes decorativas não é apenas promovida pelas instituições museológicas, tendo surgido quando pintores e escultores procuraram um reconhecimento de uma actividade que pressupõe educação e criatividade (McClellan, 2003).

<sup>34</sup> Uma posição contestada. Já no século XVIII surgem vozes que questionam a alteração (e redução) do significado do objecto quando este é retirado do seu contexto original e apresentado no museu de arte (Duncan, 1995).

<sup>35</sup> Em *A obra de arte na era da sua reprodutibilidade técnica*.

2003). Os *ready-mades*<sup>36</sup> do artista Marcel Duchamp (fig. 1.1) testam precisamente os limites entre os lugares do quotidiano e os espaços em que a arte é apresentada (McClellan, 2003). Assim, os museus cujo objecto é a obra de arte vão centrar-se na capacidade de diferenciar o «mau» do «bom» e o «autêntico» do «falso» (McClellan, 2003). A compra de uma obra falsificada seria profundamente desprestigiante para o museu, como refere Thomas Munro, director do Cleveland Museum nos anos 1940 (apud Wallach, 2003; McClellan, 2003).



Fig. 1.1 «Fountain» (1917), *ready-made* de Marcel Duchamp criado a partir de um urinol. (Fonte: Mann, 2017, s.p.).

A importância atribuída à obra de arte foi sempre em crescendo, sendo mais impulsionada com a reprodução mecanizada que lhe confere maior poder, por promover a atractividade do original (Wallach, 2003), já que os indivíduos se deslocam ao museu para ver o original que deu origem à reprodução, como refere o crítico de arte John Berger (1972 apud Wallach, 2003).

No que se refere ao dispositivo de apresentação da obra de arte no museu, importa recuar a 1918, quando Benjamin Ives Gilman (secretário do Museu de Belas-Artes de Boston de 1893 a 1925) publica o livro *Ideals of Purpose and Method*, no qual defende que a primeira obrigação de um museu de arte é a de apresentar as obras na sua essência: «object of aesthetic contemplation and not as illustrative of historical or archaeological information» (apud Duncan, 1995, p. 16). A missão que Gilman atribui ao museu corresponde à visão que prevaleceu no século XX, tanto em museus de arte moderna como de arte antiga (Duncan, 1995). As obras de arte são geralmente apresentadas sob um discurso museológico que se centra

<sup>36</sup> Objectos reais que são descontextualizados da vida quotidiana e a sua função modificada, desafiando e subvertendo a noção do que realmente constitui uma obra de arte (Mann, 2017).



mais no silêncio e na contemplação do que na aprendizagem (Henriques da Silva, 2005), sendo designado, como foi referido, de modelo Estético.<sup>37</sup>

No entanto, a própria indefinição da arte contemporânea «unida a la constante renovación de sus manifestaciones plásticas y culturales, va a tener repercusiones en los espacios destinados a exponer dicho arte» (Hernández, 1998, p. 149). Assim, diferentes momentos da história das artes pedem cenografias e relações distintas com a obra: se a pintura impressionista deve ser fixada de forma mais flexível e profana à parede, recorre-se então a painéis móveis, p.e.; a pintura cubista, por sua vez, exige ângulos de visão diferentes; e por fim o urinol de Marcel Duchamp romperá com o conceito de arte e a sua relação com o museu (Hernández, 1998).

No contexto desta investigação importa particularmente analisar o surgimento de um novo dispositivo — o cubo branco — que vai influir no modo como a obra de arte é exposta, influência essa que se mantém até aos dias de hoje. Este aspecto torna-se relevante no contexto do design de identidade visual dos museus, tanto pelo facto de a identidade gráfica se poder estender à sinalética e/ou design gráfico das exposições. Também o facto de a definição da cenografia da obra de arte influir no ambiente criado em torno desta acarreta repercussões na identidade gráfica.

No início do século XX, para dar resposta à crescente abstracção da arte, surge o cubo branco que visa minimizar a distração do público e que se caracteriza por um espaço em forma cubo ou paralelepípedo, com paredes brancas, onde se elimina o ruído, privilegiando-se a iluminação artificial uniforme vinda de cima em detrimento da luz natural proveniente das janelas, que eram por isso tapadas (Filipovic, 2014; Tate, 2014).

Este novo dispositivo normalizado vai permitir o estudo e a contemplação das obras, contexto ideal concebido e pensado para o efeito, e que para o crítico de arte, teórico e artista irlandês Brian O’Doherty (1976) ajudou a determinar, tanto como as próprias obras, o significado da arte moderna. A alteração do desenho do espaço expositivo vai promover a autonomização de arte, através da libertação das paredes promove-se um aumento gradual do espaço entre os objectos, agora fixados à altura do olhar do público, permitindo que cada obra seja lida individualmente (Duncan, 1995; Falguières, 2012).

Desenvolve-se assim o modelo de museu do Movimento Moderno, no qual a apresentação das obras de arte se pretende neutra, descontextualizada e intemporal (Sheikh, 2009). O’Doherty (1976) compara o interior do museu do Movimento Moderno a uma igreja medieval ou túmulo, explicando que o mundo exterior não deve contaminar o interior, daí que não existam janelas, as paredes estejam pintadas de branco e o tecto seja a única fonte de luz, sendo o objetivo desta privação de sentidos destacar a arte exibida, atribuindo-lhe vida própria. Este dispositivo confere intemporalidade, produz um espaço que se pretende livre do tempo histórico, afirmando-se a dicotomia entre o quotidiano e o que está dentro da galeria, fortalecendo e valorizando a obra, como refere o curador

<sup>37</sup> Apesar da aparente oposição entre secular e religioso (museu e rito), os museus estão repletos de eventos rituais (Duncan, 1995): os objectos artísticos considerados «obras-primas» são apresentados num contexto predominantemente sacralizado e com um discurso celebratório que advém da herança dos palácios e igrejas (Silva, 2005). À semelhança dos ritos religiosos, o espaço do museu surge assim como um lugar que se distingue do quotidiano, com um ritual próprio e um enquadramento que promovem um estado de espírito apropriado à fruição da obra (Duncan, 1995).

Simon Sheikh (2009). O branco homogeneizante funciona como uma superfície em tensão e reage a qualquer elemento que sobre esta se coloque, valorizando desta forma as obras de arte moderna (Falguières, 2012). Trata-se de um lugar que promove o ritual, uma forma de estar visível não apenas pelo decoro com que o público se deve comportar no espaço do museu, como também pela forma como os objectos de arte são apresentados — pretende-se que a experiência seja transformadora e/ou reveladora e que a obra ilumine o público através do seu poder moral e estético (Duncan, 1995). No entender do sociólogo e antropólogo César Graña (*apud* Duncan, 1995) tratam-se de práticas expositivas que surgem mesmo em museus cuja missão se pretende educativa, mas em que o isolamento dos originais e ausência de outros suportes educativos limita essa mesma função.

O cubo branco foi tido até aos anos 1960 como o modelo ideal para apresentar os quadros colocados nas paredes dos museus e esculturas pousadas em plintos (Grande, em entrevista à autora, 2018). O cubo branco traduz o discurso modernista (Slowinska, 2014) e permite autonomizar a obra de arte, desconectá-la do mundo real e contextualizá-la num ambiente asséptico e neutro (Jürgens, 2013b). O dispositivo confere autonomia de interpretação, a fruição da obra passa a ser individual, isto sem que o museu desenvolva uma pré-interpretação da mesma (McClellan, 2003). O facto de o dispositivo do cubo branco pertencer ao campo visual evidencia uma possível relação com e influência a abordagem da identidade gráfica destas instituições, justificando assim a sua referência no contexto desta investigação.

Posteriormente surgem novas criações que vão necessitar de espaços com outras características (Hernández, 1998). São práticas artísticas assentes na aproximação entre o artista e o público (Grande, 2005), como a *performance* — em que à semelhança de um actor, o artista procura provocar o visitante (Hernández, 1998) —, como também as instalações *site-specific*, onde espaço, público e obra são elementos dinâmicos que se intersectam, fazendo com que estas obras não se ajustem ao dispositivo modernista. A fruição destas novas formas de expressão artística não remete apenas para o uso da visão, mas sim de todo o corpo, ou seja, é também uma experiência espaço-temporal (Hernández, 1998).

Também pelo simbolismo e associação ao modelo de museu modernista, o dispositivo do cubo branco vai ser questionado, deixando de ser entendido como uma interface neutra entre a obra de arte e o espectador, mas sim como um forte condicionador (Grande, em entrevista à autora, 2018). Este questionamento representa um factor charneiro entre a história moderna da arte até então praticada e as práticas espaciais contemporâneas, ou seja, a viragem epistemológica entre o Movimento Moderno e o Pós-Modernismo (Falguières, 2012).

A viragem fica marcada com a publicação de uma série de três artigos pela revista *Artforum*, entre 1976 e 1981, intitulada «Inside the White Cube»<sup>38</sup>, assinados por Brian O’Doherty. Neles o autor questiona o cubo branco, desconstruindo o sistema da arte moderna (Falguières, 2012). O’Doherty vai nesses ensaios argumentar que o dispositivo é um lugar saturado de ideologia e poder (Sheikh, 2009), tratando-se para este teórico de uma estrutura de poder social que legitima a obra de arte, tendo o poder de transformar trabalhos em obras (Slowinska, 2014).

<sup>38</sup> Os artigos foram reunidos e publicados em 1976 sob a forma de livro, com o título *Inside the White Cube: The ideology of the Gallery Space*.

O autor coloca em causa a convenção, não considerando o espaço como neutro mas antes como um artefacto (Falguières, 2012), um objecto estético que nasce de uma construção histórica (Sheikh, 2009). Como refere Arthur Danto (*apud* Slowinska, 2014, p. 7): «the conditions of representation themselves become central, so that art in a way becomes its own subject».

Nos anos 1960, a partir das contestações ao modelo vigente procuraram-se outros modelos, entre eles, um flexível (ensaiado no Centre Georges Pompidou) ou ainda, um labiríntico. No entanto as limitações deles resultantes levaram à procura de um outro, que se vai popularizar no final dos anos 1980 (Serota, 2000).

Uma nova transformação referida por Nicholas Serota (2000) vai dominar a apresentação da arte contemporânea: o novo modelo vai dar mais peso à obra do artista, favorecendo a apresentação em detrimento da análise, reduzindo o papel discernidor na forma de apresentar a obra, que tradicionalmente parte do trabalho do curador (Serota, 2000). Os artistas vão doar ao museu obras para que estes possam passar a ver o seu trabalho apresentado de forma autónoma, em vez de associado a obras de outros artistas (Serota, 2000). Para Nicholas Serota (2000) esta forma de exposição monográfica é fruto da alteração da relação entre a obra de arte e o lugar onde esta passa a ser apresentada, a transferência do trabalho dos ateliês privados para o museu é uma consciência das convenções da própria instituição.

Poder-se-ia considerar que este espaço «neutro» vem precisamente permitir a descontextualização da obra, em particular em relação aos contextos comerciais, por ser um lugar utópico e diferente dos demais (Slowinska, 2014). Por sua vez, o dispositivo do cubo branco apresenta repercussões na produção artística, que se torna refém de um enquadramento anteriormente definido como universal (Filipovic, 2014). Por outro lado, se o sucesso do cubo branco se constitui enquanto oposição aos espaços comerciais (apresenta-se como uma inversão deste), com o passar do tempo transforma-se numa representação e está carregado de ideologia e função comercial (Slowinska, 2014). Actualmente, a grande diferença recai no facto de este dispositivo não dever ser entendido como um contra-modelo à sociedade de consumo capitalista, uma vez que os espaços comerciais o mimetizam ou re-interpretam (Slowinska, 2014). A síntese apresentada será desenvolvida de seguida com mais profundidade, alargando-se o campo a outras influências apresentadas pelo modelo de museu moderno a partir de uma selecção de exemplos que ilustram diferentes abordagens.

Apesar da vontade de romper com o sistema e o questionamento do dispositivo modernista, ambos ocorridos nos anos 1960 e 1970, o debate mantém-se até aos dias de hoje e o modelo dominante de apresentação da obra de arte continua a ser o do cubo branco (Sheikh, 2009), independentemente de se tratem de museus, galerias ou de espaços alternativos — como refere Simon Sheikh (2009, parág. 6), espaços galerísticos e museus «are still white cubes, and their ideology remains one of commodity, fetishism and eternal value(s)». Este continua a ser o dispositivo utilizado de forma recorrente, provavelmente devido ao facto de permitir separar a obra tanto em termos espaciais como institucionais (Slowinska, 2014). A sua ampla utilização tornou-se o lugar comum, a norma dentro da qual se apresenta a arte contemporânea (Falguières, 2012). A longevidade do modelo (apesar das críticas que suscita) deve-se também ao facto de ter sido

sucessivamente transformado e re-inventado para corresponder tanto ao desenvolvimento artístico como aos conceitos museológicos (Grunenberg, 1999).

O historiador da arte Donald Preziosi (1992) refere dois modelos de apresentação dos museus de arte em termos cenográficos: um contextual, panorâmico e sincrónico, e outro diacrónico. O modelo panorâmico simula o contexto no qual as obras de arte seriam apresentadas, utilizadas, vividas ou criadas na sua época — inserem-se também neste modelo versões mais minimais, como sucede com a arquitectura do MoMA de Nova Iorque que recria o ambiente da arte do Movimento Moderno (Preziosi, 1992). Neste modelo contextual a cenografia pode passar pela inclusão das obras num contexto arquitectónico ou até pela réplica do ateliê do autor, sendo o significado da obra lido através das múltiplas relações que esta estabelece com o cenário onde se insere (Preziosi, 1992).

Já o modelo diacrónico, por sua vez, assenta numa organização baseada na ideia de tradição, estilo, corrente, ou nos diferentes períodos artísticos da carreira de um mesmo artista (Preziosi, 1992). Este modelo vai evidenciar a importância da obra na resolução de um determinado problema ou uma nova abordagem formal ou conceptual, realçando-se ainda o paralelismo com o que sucede temporalmente em termos políticos, sociais, religiosos e nacionais; passando pela delimitação e desenho de espaços organizados de acordo com um artista particular, escola de arte, corrente ou período histórico (Preziosi, 1992).

Depois do questionamento do modelo e das tentativas de repensar o museu do Movimento Moderno, a maior parte dos museus vai manter a estruturação tradicional das obras — por ordem cronológica, organizadas por estilo, escola, movimento e artista. Apesar das críticas, a vantagem da organização clássica reside no facto de simplificar algo que é complexo (Grunenberg, 1999). Mais do que a organização cronológica e taxonómica, para o historiador da arte Christoph Grunenberg (1999) o problema reside na selecção e no reforço do cânone daquilo que tem valor estético, que vai privilegiar uma narrativa do ponto de vista ocidental, ou seja, elitista e masculina. No entanto, uma visão pós-moderna da história da arte implica, como referido anteriormente, a inclusão de género, a etnia e classe social, a crítica ao mito da originalidade e a morte das narrativas históricas (Harrison & Wood, 1993), seja incluindo objectos que não se inserem no cânone (como sucede com o Musée D'Orsay, em Paris) ou quando se opta por não re-organizar os trabalhos de modo cronológico (como o Museum für Moderne Kunst, Frankfurt) — o que levanta também questões por não facultar um ponto de vista que os públicos que o pretendam possam seguir (Grunenberg, 1999).

Esta análise dos diferentes entendimentos sobre o papel do museu e as visões de curadores e directores justifica-se pelo facto de esses entendimentos se reflectirem na identidade visual do museu. O nível de permeabilidade a soluções alternativas na identidade visual relaciona-se com a abordagem do seu director artístico. As diferentes visões na forma de entender estas instituições ao longo dos tempos vão permitir enquadrar os contextos em que decorre a prática. Note-se ainda que mesmo nos casos em que estas entidades não considerem o design de identidade como uma componente essencial do museu, a escolha dos designers com os quais vão trabalhar e a definição da encomenda relaciona-se com o posicionamento da instituição.

Assim, depois de uma análise dos modelos de apresentação das obras de arte no museu, evidenciam-se seguidamente aspectos essenciais da história dos museus de arte moderna e contemporânea no século passado, partindo-se essencialmente de duas instituições: o MoMA e o Stedelijk Museum. Apesar de o primeiro ser um museu americano, a influência estendeu-se ao continente europeu, particularmente visível no segundo, o que justifica a sua inclusão no estudo — poder-se-á dizer que ambos contribuíram, ainda que em diferentes medidas, para a construção de modelos de museus.

### 1.3 Em direcção ao museu moderno: MoMA e Stedelijk Museum enquanto modelos

O MoMA vai ser o modelo de museu moderno tornado referência internacional (Jiménez-Blanco, 2013; Serota, 2000), mas também reconhecido enquanto primeiro museu a ter uma visão de global das diversas formas de produção artísticas contemporâneas (incluindo cinema, arquitectura e arte industrial) (Hernández, 1998), o que favoreceu igualmente para a afirmação de uma historiografia da arte moderna (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019) e contribuiu para definir e difundir o modelo por ele preconizado (Serota, 2000).

A importância do MoMA no contexto desta investigação faz-se pelo facto de este ter promovido um modelo de museu<sup>39</sup>. Tratando esta investigação da identidade visual e sendo a correspondência entre conteúdo e contentor um aspecto fulcral, importa retratar algumas questões centrais que alicerçaram o período em estudo. A importância do projecto do director do museu na construção da identidade gráfica evidencia-se, por exemplo, através da dimensão educativa promovida por Alfred H. Barr, que contribuiu para a definição dos artefactos necessários ao museu, entre os quais se destacam as publicações. A promoção dos pressupostos do Movimento Moderno, nomeadamente no referente ao dispositivo de apresentação do cubo branco (abordagem espartana que procura ser neutra), tem igualmente impacto no design de identidade pelas razões anteriormente referidas. Justifica-se igualmente a apresentação de algumas características da direcção de Alfred H. Barr, uma vez que outros museus europeus estudados vão seguir a sua abordagem.

Na Europa, o Stedelijk Museum torna-se relevante pela sua dimensão experimental e inovadora (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019), não quando surge em 1895 (Hernández, 1998), mas sim sob a direcção de Willem Sandberg, altura em que contribuiu como modelo de abertura e fluidez (Hultén, 1996 *apud* Obrist, 2013). O experimentalismo de Sandberg (tema a desenvolver no capítulo 6, subcapítulo 6.1.1) vai reflectir-se no design de identidade do museu, até porque este é simultaneamente seu designer e director. Willem Sandberg introduz o design de identidade aplicado aos museus, tendo contribuído para o afirmar

<sup>39</sup> A influência e o papel desempenhado pelo MoMA enquanto modelo de museu moderno na Europa de meados do século passado veicula-se na revista *Les Arts Plastiques*, publicada em 1947 (Spaan, 1947 *apud* Restoy, 1999). Um dos aspectos enaltecidos é a sua relação com a actualidade, uma vez que expõe obras de artistas vivos, objectos utilitários e as últimas invenções (Spaan, 1947 *apud* Restoy, 1999). Outro aspecto que é evidenciado no artigo é a grande actividade do museu ao nível das exposições itinerantes, que o tornaram presente em mais de 750 cidades, bem como o investimento em publicações didáticas vão muito além da prática europeia (Spaan, 1947 *apud* Restoy, 1999).

através dos diversos dispositivos que desenhou. Sandberg vai ser pioneiro na ideia de um museu enquanto catalisador e estação de difusão, capaz de transformar a sociedade através da arte (West, 2017), e foi-o também na introdução das visitas nos museus, tendo sido o primeiro a reconhecer a importância do diálogo entre o museu e os públicos (Bradburne, 2008). O director do Stedelijk vai ter igualmente um papel activo junto dos artistas e vai procurar que o museu que dirige promova a interacção com o visitante (West, 2017).

O MoMA foi criado em 1929 pelas mãos de Lillie P. Bliss, Cornelius J. Sullivan e John D. Rockefeller Jr., patronos da arte que pretendiam criar uma entidade exclusivamente dedicada à arte moderna, na altura praticamente desconhecida do público norte-americano (Bolaños, 2002); tratava-se de indivíduos para quem esta corrente da arte não se traduzia apenas num estilo, considerando-a antes como a causa que transcendia as fronteiras nacionais e conectava todas as artes (Merkel, 2002). Pretendia-se que o MoMA funcionasse como um laboratório (para além de um local de exposição) do que melhor existia e se produzia na arte moderna, pelo que o seu programa deveria ser diverso e não fixo, para servir a sociedade moderna e o público (Öhrner, 2016). Desde 1995 que a direcção artística está a cargo de Glenn D. Lowry (MoMA, 2015b), sendo que cada departamento tem o seu próprio curador-geral, política posta em prática pelo seu primeiro director, Alfred H. Barr Jr. (de 1923 a 1949).

O surgimento do MoMA constitui um momento charneiro pelas novidades que introduziu no universo da museologia da arte (Lorente, 2011). O enfoque actual no carácter educativo surge também com Alfred H. Barr, que entendia o museu de arte moderna como um laboratório que convida os públicos a nele participarem (1939 *apud* Meecham, 2018). Barr revelou as suas capacidades enquanto museólogo imaginativo e gestor, inspirando-se nas correntes europeias vanguardistas para renovar a linguagem expositiva do museu enquanto defensor da liberdade artística (Bolaños, 2002). O MoMA vai ser o primeiro museu a nível mundial a dedicar-se exclusivamente à apresentação de obras de arte moderna, contribuindo para a forma de as olhar e para a sua compreensão (Grunenberg, 1999). A sua colecção mantém-se ainda hoje como uma das mais completas no mundo (Grunenberg, 1999; Serota, 2000). O interesse da colecção e da programação, aliado ao poder económico, dos Estados Unidos vai contribuir para tornar o MoMA num exemplo seguido em todo o mundo (Serota, 2000). Note-se, no entanto, que enquanto na Europa os museus tinham passado de uma instituição privada para pública, os museus norte-americanos, em particular o MoMA, representam o poder privado, em que os mecenas são indivíduos cujo poder não advém da linhagem mas sim da sua actividade na sociedade capitalista (Jiménez-Blanco, 2013).

Com Alfred H. Barr na direcção, o MoMA vai introduzir inúmeras novidades, nomeadamente um entendimento diferente do papel a desempenhar pelo museu, seja relativamente à sua organização e funcionamento, seja através da visão inovadora com que constitui o seu acervo. Barr vai ter uma visão alargada da colecção, sendo capaz de integrar de forma favorável tanto a cultura europeia como a norte-americana (Kantor, 2003). Numa espécie de musealização da Bauhaus (Restoy, 1999), Alfred H. Barr vai incluir outras formas de arte na colecção (como a fotografia ou o design), e também cria departamentos específicos

para a arquitectura (1932), o cinema (1935) e a arte industrial (1937) (Hernández, 1998; Gant, 2001). A inclusão e promoção de áreas que correspondem, também elas, a actividades em que os EUA são líder (cinema, arquitectura e artes industriais) (Kantor, 2003) valoriza assim outras dimensões, em particular da cultura norte-americana.

Alfred Barr defendia que o novo devia substituir o velho e, nesse sentido, quando as obras tivessem 100 anos seriam transferidas para outras instituições. Mas tal aconteceu de forma muito pontual, não se constituindo como uma política do museu (Noronha, 2013). O MoMA vai manter sua colecção exposta permanentemente a partir de 1958<sup>40</sup> (Foster, 2016). Alfred H. Barr vai conseguir institucionalizar a arte moderna, à semelhança do museu clássico mas com um dispositivo inovador, procurando que a experiência fosse igualmente transcendente (Jiménez-Blanco, 2013). Próximo das ideias da Bauhaus, escola alemã de arte, Barr tinha a profunda convicção de que a arte moderna era importante para as pessoas e que iria melhorar as suas vidas (Hopps, 1996).

Outro contributo de Barr é o enfoque na educação, concebendo o museu como um centro educativo<sup>41</sup>, o que se traduz, entre outras acções, não apenas no investimento em catálogos, textos e legendas explicativas para as galerias do museu, como também em jogos realizados com o público<sup>42</sup> (Lorente, 2008). A dimensão educativa vai incluir a produção de documentação, tendo uma incidência directa no desenho de identidade visual e contribuindo para a configuração da identidade visual. Barr procura ensinar os seus públicos, procurando através dos catálogos facultar informação única e de extrema importância para o ensino da história da arte (Kantor, 2003). As publicações do museu vão estabelecer o discurso da história da arte moderna através de uma genealogia feita de raiz, como refere Miguel von Hafe Pérez (em entrevista à autora, 2019). Barr procurou também tornar mais familiares as propriedades «formais» da arte moderna e a suas influências estilísticas entre os diferentes artistas e escolas (McLellan, 2003) através de esquemas sintéticos e claros em que se organizavam dados complexos, como o tempo, lugar, artista e estilo das diferentes correntes da vanguarda (Kantor, 2003).

De acordo com a historiadora da arte María Dolores Jiménez-Blanco (2013, p. 95), o MoMA vai conseguir «crear un relato tan sólido y tan estructurado para el arte moderno como el que se había criado respecto al arte del pasado en museos y universidades». A filosofia estética de Barr vai traduzir-se em particular no esquema para a exposição *Cubism and Abstract Art*, de 1936, uma análise que vai

<sup>40</sup> Actualmente a colecção de arte moderna e contemporânea do MoMA compreende cerca de 200 mil obras de várias áreas artísticas, das quais 28 mil pertencem aos departamentos de arquitectura e design: estabelecidos em 1932, foram os primeiros departamentos do género a ser criados a nível mundial, reconhecendo as duas disciplinas como artes independentes. O departamento de arquitectura colecciona desenhos técnicos, fotografias e até modelos em grande escala; no de design encontramos têxteis, utensílios e ferramentas, peças de mobiliário, em ambos os casos datados desde meados do século XIX à contemporaneidade (MoMA, 2009a). O MoMA vai apostar igualmente na acessibilidade online da sua colecção, contando com perto de 81 mil obras acessíveis para consulta (MoMA, 2017a). No site do museu é também possível encontrar informação sobre artistas (mais de 26 mil à data e em permanente actualização) e suas obras (bibliografia, exposições das quais fizeram parte, e respectiva descrição) (MoMA, 2015a).

<sup>41</sup> Uma vertente educativa provavelmente influenciada pela sua visita à Bauhaus, enquanto aluno (Lorente, 2008).

<sup>42</sup> O público era desafiado a votar nos objectos mais belos, por exemplo (Lorente, 2008).

afectar profundamente a forma como a arte moderna é percebida, (Kantor, 2003). Assim, à semelhança da cultura das outras instituições museológicas, Barr promove a taxonomia, aplicando um critério estético para organizar as obras de acordo com os meios e estilos (Wallach, 1992).

Outra novidade que o museu apresenta sob a direcção de Alfred Barr é a renovação da linguagem expositiva, aplicando-se as abordagens mais avançadas presentes em alguns museus europeus (Grunenberg, 1999; Bolaños, 2002). A procura de um dispositivo mais adequado para expor as obras de arte moderna vai surgir desde o início, em 1929, quando se neutralizam as paredes com uma tela de cor bege e se penduram os quadros alinhados à altura do olhar (Falguières, 2012) (fig. 1.2).



Fig. 1.2 Vistas da exposição *Art in Our Time: 10th Anniversary Exhibition* (MoMA, 10/05— 30/09/1939). (Fonte: MoMA, 2016, s.p.)

Alfred Barr vai tornar o cubo branco na marca do MoMA, tendo este um papel importante na construção<sup>43</sup>, disseminação e oficialização do modelo de museu moderno que encarna neutralidade, ordem, racionalismo, progresso, universalidade e modernidade e lançou as bases para o entendimento atual do que é o cubo branco (Filipovic, 2014). O modelo de descontextualização das obras — agrupadas por tema e estilo, mas mantendo apesar disso uma continuidade cronológica de acordo com o esquema da narrativa para a arte do século XX desenvolvido por Barr — será igualmente adoptado por outros museus (Foster, 2016). O dispositivo neutro da cenografia vai traduzir-se também na arquitectura e no design, que vão procurar criar um «ambiente» para a arte (Tate, 2014), e é neste sentido que este se relaciona com a imagem de identidade gráfica dos museus e centros de arte.

A disseminação do cubo branco por parte do MoMA é segundo o docente de história da arte Alan Wallach (1992), reforçada com o novo edifício<sup>44</sup>, projectado em 1939 pelos arquitectos Philip L. Goodwin e Edward Durell Stone,

<sup>43</sup> Refira-se, no entanto, que as origens do cubo branco não se podem atribuir ao MoMA, uma vez que já outros museus europeus (como o Folkwang Museum, em Essen) e galerias o utilizavam anteriormente (Grunenberg, 1999). Depois da I Guerra Mundial alguns museus europeus e exposições já apresentavam este modelo expositivo. As viagens de Alfred Barr e do arquitecto Philip Johnson, então director do departamento de arte, à Europa vão lançar as bases para um modelo de museu ancorado nos exemplos europeus, que será então adaptado e refinado pelo MoMA (Grunenberg, 1999).

<sup>44</sup> Jesús Pedro Lorente refere que não se consegue estabelecer se é o MoMA que lança a nova concepção de modernidade ou se ela surge como reflexo desse mesmo contexto, materializando-o (Lorente, 2008).

nomeadamente pelo facto do seu interior ser projectado como se de um laboratório se tratasse — asséptico e artificialmente iluminado. Ao contrário do museu clássico, que integra obras do passado, a dificuldade do MoMA residia na tentativa de atribuir um contexto institucional a obras heterogéneas, modernas e livres (Jiménez-Blanco, 2013).

Assim, para além do modelo expositivo, o MoMA vai difundir um modelo de colecção (Restoy, 1999): trata-se do primeiro museu a apresentar as artes de uma forma abrangente, visto que a colecção abarca o período temporal do século XX e abrange, para além da pintura e da escultura, gravura, fotografia, arquitectura, cinema e design (Gant, 2006). Por fim, o modelo arquitectónico de museu (Lorente, 2011) difundido pelo MoMA traduz-se também no uso de materiais modernos, reflectindo o estilo internacional<sup>45</sup> (Restoy, 1999) (temática aprofundada no capítulo 4, subcapítulo 4.1).

A difusão do museu assenta essencialmente no sucesso das suas exposições itinerantes, dentro e fora dos EUA, promovendo a arte americana na Europa e a arte europeia nos EUA (Restoy, 1999). O contexto dos EUA é favorável ao surgimento do MoMA porque se, por um lado, a arte norte-americana se estava a afirmar, por outro, o facto de a Europa se encontrar entre duas guerras originou a emigração de muitos artistas (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019). No entanto, como refere o arquitecto e curador Nuno Grande (2009b), o MoMA vai servir igualmente enquanto instrumento de propaganda na Europa do pós-guerra, ao promover o expressionismo abstracto em oposição ao realismo socialista soviético.

Ao contrário da realidade mais complexa dos museus históricos, como o Louvre (Paris), a National Gallery (Londres), o Museo Nacional del Prado (Madrid), ou o Rijksmuseum (Amesterdão), o MoMA possuía uma margem de risco suficientemente ampla para adoptar uma posição de maior desprendimento em relação às colecções — condição da sua modernidade —, o que lhe permitiu vender, doar, trocar e/ou transferir obras para outros museus (Lorente, 2008). Em Portugal, o único museu vocacionado para coleccionar e expor arte contemporânea foi o Museu Nacional de Arte Contemporânea do Chiado (Lisboa), um projecto fruto da implantação da República em 1910. No entanto, com a implantação do regime totalitário de António de Oliveira Salazar, passou a ser dominado pelo gosto do Estado e pelo recuo do foco das colecções ao século XIX (Rosendo, 2016).

No final da II Guerra Mundial, o Stedelijk Museum Amsterdam, já sob a direcção de Willem Sandberg, vai ter como referência o modelo disseminado pelo MoMA. No entanto, Sandberg vai distinguir-se pela radicalidade (Petersen, 2004) e dimensão experimental (Restoy, 1999), inovando tanto na programação, como na relação que estabelece com os artistas e com os públicos, mas também no modo multiforme e experimental de comunicar visualmente a sua identidade (tema a desenvolver no capítulo 6, subcapítulo 6.1.1).

O Stedelijk Museum é dedicado à arte moderna/contemporânea e ao design internacional. A sua origem remonta a 1874, quando um grupo de cidadãos

<sup>45</sup> Outra leitura e referência importante sobre os modelos expositivos do MoMA é *The power of display: a history of exhibition installations at the Museum of Modern Art*, de Mary Anne Staniszewski, publicado em 1998.

locais<sup>46</sup> decide criar um museu de arte moderna (Stedelijk, 2013). Instalada inicialmente no Rijksmuseum, a colecção foi depois transferida para um edifício próprio, concebido pelo arquitecto Adrian Willem Weissman, abrindo as suas portas a 14 de setembro de 1895; mas com o crescimento do acervo e a inclusão de obras de design e fotografia, o museu expande-se, surgindo assim o Museu de Artes Aplicadas, inaugurado numa ala do mesmo edifício em finais de 1934 (Stedelijk, 2013).

Sob a direcção de Willem Sandberg, o Stedelijk Museum assume um papel fundamental com aquela que viria a ser considerada uma das melhores colecções de arte contemporânea da Europa (Brawn, 2005), com cerca de 90 mil obras<sup>47</sup> representativas dos movimentos artísticos mais relevantes desde meados do século XIX (1850) à actualidade (Amsterdam Art, 2013; Kiely, 2018). Quando assume a direcção do museu, Sandberg vai relocalizar praticamente a totalidade das obras históricas, ao distribuir as colecções de arte antiga pelo Amsterdams Historisch Museum e outras instituições, passando o Stedelijk a dedicar-se quase exclusivamente à arte e ao design modernos e contemporâneos (Schavemaker, 2017). Willem Sandberg vai seguir a abordagem de Alfred Barr (Bolaños, 2002), dando também ele importância às diferentes formas de arte (música, dança, poesia, design industrial, tipografia, arquitectura, fotografia, cinema e belas-artes) (Spencer, 1997). No entanto, para Sandberg a inclusão de outras práticas artísticas vai traduzir a convicção de que o museu deve estar próximo do dia-a-dia, promovendo por isso a integração da cultura visual do quotidiano. Assim, para além das áreas já referidas, Sandberg vai defender a inclusão de obras de «primitivos» e ainda de crianças (Petersen, 2004).

Sandberg acreditava que seria também através da forma que poderia captar o interesse do público e desenvolver um museu menos elitista (Petersen, 2004). Descrevendo-se como inimigo do intelectual, desenha exposições menos aristocráticas e mais direccionadas para um público generalista (Schaffer, 2016); e preconizava que o museu devia ser um lugar para a experimentação e a reflexão da cultura do presente (Spencer, 1997), promovendo assim a ligação entre a vida e a arte<sup>48</sup> (Petersen, 2004). Esta visão de Sandberg vai reflectir-se na abordagem dos materiais gráficos que desenvolveu para o museu e que vão contribuir para evidenciar o potencial do papel do design de identidade nos museus e centros de arte.

Sandberg (1950) opôs-se à falta de relação entre o museu e quotidiano, lamentando o facto de a arte (que é sua contemporânea) estar apenas presente nas galerias e museus, surgindo apenas timidamente nas ruas, praças e nos grandes edifícios públicos, referindo igualmente à falta de investimento naquilo que representa realmente a criação contemporânea.

Para conseguir um museu próximo do quotidiano e convidativo, Sandberg vai promover diversas alterações — em termos espaciais vai fazer entrar a luz e branquear os espaços, e vai criar igualmente outras zonas de apoio à comunidade,

<sup>46</sup> Os cidadãos vão doar dinheiro e as suas colecções de arte ao futuro museu (Stedelijk, 2013).

<sup>47</sup> Segundo a revista *Artforum* (2019), a colecção do museu compreende já 100 mil obras.

<sup>48</sup> Antes de assumir a direcção do Stedelijk Museum e durante os cinco anos da ocupação nazi na Holanda (1940-45), Willem Sandberg reflectiu sobre o pós-guerra e idealizou uma sociedade diferente, em particular a reorganização do mundo da arte (Petersen, 2004). Nessa linha, a sua visão para um museu de arte moderna era a de um local de encontro que deveria funcionar como um catalisador entre os artistas e o público (Spencer, 1997).

ao introduzir uma cafetaria, espaços de convívio e um centro de documentação (Bérard, 2012).

Willem Sandberg considerava também que o museu não devia ficar demasiadamente associado a um só director, para que quando este deixasse a instituição a sua notoriedade não ficasse abalada. Isto leva-o a convidar outras pessoas, como Pontus Hultén (director do Moderna Museet de 1960 a 1973 e do Centre Pompidou de 1974 a 1981), para comissariar exposições (Hultén, 1996 *apud* Obrist, 2013).

A modernização da colecção com a integração obras de artistas como Van Gogh, Cézanne, Picasso, Léger, Mondrian, Moore, Calder e Malevitch (Stedelijk, 2019a), a extensa programação que desenvolve (dezenas de exposições anuais de pequena dimensão<sup>49</sup>), bem como a sua relação com os artistas (que ia visitar aos seus estúdios e com quem trabalhava directamente), vão ser determinantes para o aumento da notoriedade do museu<sup>50</sup> (Huygen, 2012). Exposições como *Dylaby* (*A Dynamic Labyrinth*), organizada pelo Willem Sandberg em colaboração com o artista Jean Tinguely em 1962, espelham a aproximação entre artista e público e a redefinição da relação entre o artista e o museu<sup>51</sup> (Grunenberg, 1999). Como refere Restoy (1999), *Dylaby* é uma exposição que no contexto da altura consistiu num feito extremo, cujas repercussões foram imensas e desde então raramente igualadas por um museu (fig. 1.3). Procurava-se envolver os públicos, que podiam interagir com as obras de formas que geralmente lhes são negadas, nomeadamente através do toque, contribuindo para aproximar o museu do quotidiano e torná-lo provocativo e inspirador (Grunenberg, 1999). Esta exposição evidencia o grau de radicalidade e a capacidade de correr riscos de Sandberg, características que se reflectem também na sua abordagem à identidade visual do museu, que, como refere Huygen (2012), se caracteriza por uma abordagem sem restrições, designadamente na forma de compor a tipografia (tema a desenvolver no capítulo 6, subcapítulo 6.1.1).

Willem Sandberg vai transformar um pequeno museu municipal repleto de obras de pintores holandeses do século XIX num museu de referência a nível internacional (Lind, 2011) e um modelo para inúmeros centros de arte (Bolaños, 2002). O Stedelijk Museum vai procurar explorar os limites do papel do museu, com particular enfoque na relação entre a colecção permanente e a programação das exposições temporárias (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019), sendo outra marca da direcção de Willem Sandberg a abertura do museu à cidade (Restoy, 1999). Sandberg vai transformar este museu num centro de arte contemporânea activo e fazer alterações na sua estrutura, incluindo outras valências para os visitantes (restaurante, sala de leitura e livraria) (Petersen, 2004).

49 Devido a limitações de ordem orçamental e escassos recursos humanos à disposição (Huygen, 2012).

50 Sandberg encomendou obras a artistas como Niki de Saint Phalle, Jean Tinguely ou Per Olof Ultvedt para o museu (Lind, 2011). Note-se igualmente que o Stedelijk Museum era já conhecido pela colecção de obras de Van Gogh, a maior parte da qual passaria posteriormente a integrar o Museu Van Gogh, inaugurado em 1973.

51 Nesta exposição os artistas Jean Tinguely, Daniel Spoerri, Robert Rauschenberg, Martial Raysse, Niki de Saint Phalle e Per Olof Ultvedt vão fazer obras site-specific encomendadas pelo museu, construídas a partir de «lixo».



Fig. 1.3 Vista da exposição *Dylaby*, patente no Stedelijk Museum em 1962. Instalação de Daniel Spoerri. (Fonte: Burleigh, 2018, pp. 6, 7).

Sandberg vai também contribuir para a popularização do dispositivo do cubo branco (Jürgens, 2013b) que, na sua opinião, servia a arte: «let the artwork speak» (Sandberg *apud* Schavemaker, 2017, p. 23).<sup>52</sup> (fig. 1.4).



Fig. 1.4 Vistas de exposição: à esquerda *Abstrakt Kunst* (1938, Stedelijk Museum Amsterdam) e à direita a primeira mostra do MoMA *Cézanne, Gauguin, Seurat, Van Gogh* (1929). (Fonte: Schavemaker, 2017, p. 24)

Olhar para a colecção, a programação, a cenografia e o pensamento sobre os diferentes espaços do museu permite entender esta abordagem mais experimental (que decorre em múltiplas direcções) posta em prática por Sandberg também como um questionamento do próprio papel do museu, refere o curador

52 Mas, apesar de alguns autores lhe atribuírem o advento do modelo do cubo branco — em particular pelo facto de ter pintado de branco a escadaria do Stedelijk Museum (anteriormente cor de tijolo) —, Margriet Schavemaker (2017), actual directora do Departamento de Educação, Interpretação e Publicações do mesmo museu, contesta esta leitura, referindo que tanto o MoMA como vários outros museus europeus vão cobrir os seus tijolos com uma cor única e clara (bege ou branco) Margriet Schavemaker (2017) acredita que a atribuição de crédito a Sandberg pela introdução do cubo branco se deve também ao facto de este ter sido um herói da resistência na II Guerra Mundial.

Miguel von Hafe Pérez (em entrevista à autora, 2019). A dimensão experimental de Willem Sandberg reflecte-se também quando mostra a obra de arte num processo inverso, partindo do contemporâneo para o passado (Petersen, 2004). A radicalidade das abordagens programáticas de Sandberg, a participação dos públicos e a forma de pensar o museu, tornam o Stedelijk um museu único, que se aproxima da vida, do quotidiano e promove a participação dos públicos (Restoy, 1999). A sua abordagem enquanto director vai também reflectir-se no design gráfico que desenvolve para a instituição, caracterizado por um estilo próprio e informal (tema a desenvolver no capítulo 6, subcapítulo 6.1.1). Como refere Ad Petersen (2004), a programação definida por Willem Sandberg e a abordagem por si praticada enquanto director do Stedelijk Museum serviram de inspiração para os museus de arte. Também a sua abordagem à identidade gráfica servirá igualmente como referência, por representar um modelo assente em múltiplas formas e por ser facilmente identificada pelo estilo da casa que vai implementar (tema a desenvolver no capítulo 6, subcapítulo 6.1.1).

A controvérsia das suas ideias levantou muitas críticas nos meios mais conservadores. No entanto, para Sandberg isso também jogava a seu favor, consciente de que o impacto também trazia notoriedade e público ao museu (Petersen, 2004). A autonomia e liberdade de Sandberg deveu-se ao facto de ter apenas de responder perante o então presidente do Município de Amesterdão (Hultén, 1996 *apud* Obrist, 2013). A autonomia do director do museu, associada à sua própria vontade em procurar soluções originais, constituem-se como contextos favoráveis a abordagens mais alternativas na identidade gráfica. Sob a direcção de Sandberg, o Stedelijk Museum apresentou-se assim como um exemplo singular, também ao nível da construção de uma identidade visual multiforme e um design experimental, através de uma abordagem centrada num modelo de identidade assente num estilo próprio associado ao museu.

Do outro lado do atlântico, o MoMA, à semelhança de outros museus americanos, assenta no financiamento privado, sendo a família Rockefeller um dos principais patronos<sup>53</sup> (Bolaños, 2002). Os museus americanos funcionam com uma comissão de administradores, composta por indivíduos pertencentes à elite social americana, e que, através da nomeação para a equipa, acabam por conseguir influir na direcção artística do museu (Grunenberg, 1999). No entender de Pontus Hultén (1996 *apud* Obrist, 2013), a sua dependência de doadores ricos torna o MOMA num museu mais fechado, académico e compartimentado do que o Stedelijk Museum. Como se verificará adiante, a dimensão financeira vai tornar-se central, e os seus diversos impactos vão ser analisados no âmbito desta investigação, particularmente aqueles que se relacionam com o design da identidade visual do museus e centros de arte.

Neste período temporal importa ainda referir o surgimento do Solomon R. Guggenheim Museum, projectado pelo arquitecto Frank Lloyd Wright e inaugurado em 1959, que para além de iniciar um novo paradigma, vai incorporar os conceitos da máquina de expor do Movimento Moderno e abrir o caminho para a construção de edifícios que mais tarde se designariam «*signature buildings*». Ao destacar-se do contexto pela sua forma atípica, o museu vai funcionar como um

<sup>53</sup> A revista *Les Arts Plastiques* de 1947 dedica um número especial ao MoMA, enaltecendo particularmente a família Rockefeller por ter cedido o terreno e custeado a construção, algo inédito nos museus da Europa (Spaan, 1947 *apud* Restoy, 1999).

símbolo da cidade de Nova Iorque (Grande, 2009b), actuando como um identificador estrutural que deve ser considerado no projecto de identidade. Este tipo de edifícios de museu será analisado no capítulo 4 (subcapítulo 4.1), enquanto o design da identidade destes e outros museus será abordado nos capítulos 6 e 7.

Parte-se, de seguida, para análise das transformações que desembocaram no questionamento do conceito de museu moderno, e sua consequente transposição à pós-modernidade.

#### 1.4 O questionamento do museu moderno

No contexto desta investigação importa evidenciar as alternativas ao modelo de museu moderno, apresentando-se as novas correntes que procuram ser mais plurais, representativas e aproximar-se dos públicos. Estas novas visões vão reflectir-se na identidade visual, nomeadamente com o surgimento de projectos alternativos, seja a crítica institucional presente no trabalho de Jan Van Toorn para o Van Abbemuseum, seja a evocação da pluralidade visível no projecto de Laurie Makela e Matthew Carter para o Walker Art Center, ou ainda através do recurso a uma linguagem que evidencia a dessacralização das instituições através de uma gramática visual mais informal e lúdica, tal como sucede no projecto dos M/M Paris para o Palais de Tokyo.

Com a nova visão pós-moderna<sup>54</sup> e pós-colonial do mundo questiona-se a herança moderna do século XIX, a racionalidade, a neutralidade, a ordem, os valores universalistas e uma visão da arte com influências unidireccionais (Hooper-Greenhill, 2012; Filipovic, 2014). As grandes meta-narrativas do Movimento Moderno são postas em causa e a história deixa de ser entendida enquanto narrativa linear (Bourriaud, 2009). Coloca-se em causa o museu enquanto autoridade que transmite um conhecimento unidireccional a um receptor desinformado, modelo dominante até ao último quarto do século XX<sup>55</sup> (Hooper-Greenhill, 2012); questiona-se também o museu moderno assente no universalismo que excluiu identidades culturais particulares (Groys, 2013). O reflexo desta unilateralidade e suposta objectividade é também evocada através da gramática visual ancorada em preceitos do Movimento Moderno no design de identidade.

Em oposição ao modelo de transmissão, em que os visitantes são entendidos como receptores amorfos, questiona-se quem comunica e evidenciam-se as interpretações do receptor (Hooper-Greenhill, 2012). Este período, designado por alguns como pós-moderno, surge nos anos 1960 na Europa, inicialmente na literatura e filosofia<sup>56</sup>, obtendo em seguida um grande impulso nos EUA, de onde se difunde de forma alargada (Lorente, 2011). Assim, deixa de fazer sentido

<sup>54</sup> Alguns autores discordam deste termo por considerarem o Movimento Moderno como um projecto inacabado, apelidando o período actual de «Modernismo Tardio» (Bertens *apud* Hooper-Greenhill, 2012, p. 557).

<sup>55</sup> Neste modelo a instituição é a autoridade e o público o receptáculo.

<sup>56</sup> As obras dos filósofos Michel Foucault (que revelam os sistemas que definem a formação do conhecimento e a conceptualização dos vários níveis de significado do objecto) e Jacques Derrida (que conceptualiza as questões apresentadas por Foucault) vão contribuir para contrariar a visão única (Lorente & Moolhuijsen, 2015).

a visão única apresentada pelo museu, devendo este traduzir a diversidade de perspectivas coexistentes.

Com a intenção de dar resposta às questões da pós-modernidade colocam-se em causa aspectos essenciais à própria identidade do museu de arte: quem diz, o que diz (a narrativa), quem ouve, quem fala, qual o posicionamento, bem como as audiências e a importância da sua interpretação, explica Eilean Hooper-Greenhill (2012). Na opinião da autora, tanto a cultura como a comunicação passam a ser percebidas como construções— as teorias construtivistas defendem que o conhecimento é plural e relativo, e se constrói com a interpretação activa da experiência. Esta visão tem reflexo no design de identidade dos museus, sendo protagonizada Jan van Toorn que através da prática para o Van Abbemuseum procura evidenciar precisamente estas construções também presentes no design gráfico.

Com o questionamento do Movimento Moderno e das grandes meta-narrativas incluem-se outros discursos, mais fragmentados e menos completos, consistindo em «elements of many narratives which can be combined in a range of ways, rather than to be the complete finish story» (Hooper-Greenhill, 2012, p. 572). Com a destruição da visão de um mundo temporalmente ordenado e linear, entra-se num primeiro momento depressivo, que poderia definir-se como a primeira fase do Pós-Modernismo (Bourriaud, 2009). Desde os anos 1960 que alguns dos novos museus vão assumir o pressuposto que é impossível facultar uma visão completa da arte moderna e contemporânea (Grunenberg, 1999). A reacção ao Movimento Moderno vai traduzir-se igualmente na acção de alguns directores de museus que procuram abrir as instituições. A relação e sintonia entre as posições de John Leering, director Van Abbemuseum, e do seu designer Jan van Toorn, vão permitir o desenvolvimento de uma identidade gráfica que reflecte a nova visão para o museu e a crítica institucional.

O espírito de contra-cultura política e social que se desenvolve da década de 1960 vai traduzir-se tanto na prática artística como na crítica institucional, que vai condenar o conformismo e a posição não-ideológica do museu (Grande, 2009b). Através dos posicionamentos e obras de alguns artistas, a posição anti-sistema traduz-se numa contestação anti-museu, na qual decorrem batalhas político-artísticas (Lorente, 2011). Nesta década de 1960 os artistas vão questionar o museu e participar na forma como as suas obras vão ser apresentadas, dando seguimento aos movimentos de direitos civis que pedem uma maior representação de várias comunidades, nomeadamente as mulheres e as minorias étnicas (Marstine, 2006). Trata-se de uma contestação na qual os artistas representam um papel importante, uma vez que através das suas obras questionam também a narrativa histórica existente (Harrison & Wood, 1993), contribuindo também para mudar as instituições museológicas<sup>57</sup> que encarnavam precisamente a narrativa única (Díaz de la Torre & Aguirre, 2015).

No entanto o papel dos artistas na alteração do carácter do museu traduz-se não apenas pela contestação como também pelas modificações na própria natureza quer das suas obras (da pintura ao *happening*) quer das suas ambições (Serota, 1996). Em vez de procurarem desenvolver obras que perdurem no tempo, os artistas vão contrariar a ideia de universalidade, desenvolvendo projectos

<sup>57</sup> Neste contexto, os artistas vão igualmente criticar a especulação dos coleccionadores e galeristas, o carreirismo de alguns artistas, o aproveitamento dos críticos, e até a futilidade do ensino artístico (Bolaños, 2002).

que questionam justamente estas questões (Groys, 2013). Esta ruptura com a arte moderna levantou questões sobre os museus enquanto espaços que a apresentam e a consagram, o que influenciou a sua própria identidade.

Como afirma Maurice Besset (*apud* Restoy, 1999), algumas destas obras não funcionam na estaticidade e estabilidade absoluta do museu, elas integram uma atitude crítica, eventualmente de protesto, rejeitando a autoridade do próprio espaço. Assim, os artistas recusam os paradigmas associados ao museu e aos coleccionadores, procurando trabalhar com e estar junto dos públicos, em espaços não convencionais (locais abandonados, antigas escolas, quartéis, depósitos, fábricas ou armazéns, p.e.) (Grande, 2009b).

A alteração na natureza das obras evidencia-se nomeadamente com o movimento Fluxus, surgido em 1960, que procura redefinir o papel do artista e promover a democratização da arte, considerando que tudo pode ser arte, incluindo a música, o teatro, a performance, a poesia (Maffei & Peterlini, 2015), um alargamento que se estende inclusive às actividades do quotidiano consideradas eventos artísticos (Buchloh, 2016a). No entanto, o Fluxus vai não só questionar o estatuto da obra de arte e o papel do artista, como também contestar o poder dos museus em determinar o valor da arte (Maffei & Peterlini, 2015); em consequência, os artistas deste movimento vão ignorar e prescindir dos lugares de exposições que pertencem ao *art system*.

Entre os artistas que criticam as instituições inserem-se, por exemplo, os movimentos feministas como o Ad Hoc Committee (criado em 1970 por Women Artists in Revolution), que vão criticar o Whitney Museum por não apresentar obras de mulheres artistas (Kasia Murawska-Muthesius & Piotrowski, 2015). Surgem mais tarde as Guerrilla Girls<sup>58</sup> que vão também opor-se ao discurso patriarcal dominante; a sua acção vai ser mais forte em particular nos anos 1980 e 1990, quando, através de campanhas autofinanciadas e publicitadas nos autocarros e ruas de Nova Iorque, questionam o racismo e sexismo institucionalizados (Reckitt & Phelan, 2001).

Outra abordagem da crítica dos artistas vai ser realizada dentro das instituições, questionando a forma como a colecção é construída e comunicada, acima de tudo na perspectiva da identidade e dos seus significados (Lind, 2011). Por exemplo, através das suas obras o artista Fred Wilson vai questionar o discurso oficial que tende a ignorar a história dos povos indígenas e dos afro-americanos<sup>59</sup> (Lind, 2001). As críticas dos artistas que reflectem a sub-representação das mulheres e das minorias vão contribuir para que os museus e centros de arte procurem ser mais democráticos e plurais, missões que vão por vezes ser evocadas na identidade gráfica. A título de exemplo, a imagem visual desenvolvida por Laurie Makela e Matthew Carter para o Walker Art Center vai procurar traduzir

<sup>58</sup> Surgem em 1985 e afirmam-se como a consciência social do mundo da arte, procurando veicular mensagens de serviço público e recorrendo a acções surpresa, entre as quais o posicionamento estratégico de cartazes em zonas onde residem artistas, críticos ou estão localizadas galerias de arte (Withers, 1988). Entre as campanhas que realizam destaca-se «Do women have to be naked to get into the Met Museum?», de 1989. A contestação centra-se no facto de, por um lado, as mulheres artistas estarem sub-representadas nas colecções e nas exposições, enquanto, por outro, o corpo feminino é objecto central da arte (Reckitt & Phelan, 2001). Também a artista Barbara Kruger vai questionar as narrativas patriarcais na religião e na história da arte.

<sup>59</sup> O projecto «Mining the Museum», de 1992, da autoria Wilson, apresenta a colecção do museu da Maryland Historical Society sobre uma perspectiva crítica, fazendo referência à colonização e à escravatura, contrapondo assim a visão histórica do museu.



a ideia de múltiplas vozes, através do recurso a um conjunto de tipos de letra em oposição a uma identidade única e fixa (veja-se em capítulo 6, subcapítulo 6.4).

No que se refere à autonomia das opções artísticas face à pressão de quem financia estas instituições, destaca-se igualmente a contestação dos artistas às proveniências do financiamento dos museus, nos EUA. Por exemplo, o Guerrilla Art Action Group (GAAG), fundado em 1969 pelos artistas nova-iorquinos Jon Hendricks e Jean Toche (Schmidt, 2015), toma uma posição radical face ao sistema que se generalizou na arte (Martel, 1981), denunciando não apenas o dinheiro «sujo» das doações (com vista à glorificação e ascensão social dos doadores), mas também o controlo político exercido por estes indivíduos, excluindo consequentemente os artistas que contestam a repressão social. Os artistas pedem a demissão dos Rockefeller do Conselho de Administração do MoMA, pelas suas ligações a negócios que lucram com a guerra (Guerrilla Art Action Group *apud* Bolaños, 2002). Os Rockefeller são também proprietários e presidentes dos Conselhos de Administração de outras empresas, como a Standard Oil Corporation, a McDonnell Aircraft Corporation, e o Manhattan Bank, associadas ao fabrico de armas ou de reactores utilizados na guerra (Guerrilla Art Action Group *apud* Bolaños, 2002).<sup>60</sup> O GAAG vai realizar diversas acções, geralmente de carácter violento, que tanto decorrem dentro como fora das instituições artísticas, das quais é exemplo a *performance* «Blood Bath» (fig. 1.5), decorrida em Novembro 1969 no MoMA, que visava demonstrar a conivência entre os governantes e aqueles que administram a arte.

Os artistas vão revelar o museu enquanto a tradução de um sistema de valores e do peso das forças do mercado (Wild, 2009) e através das suas obras vão assumir uma posição crítica face a este, vendo-o como um adversário e associando-o a um templo de alta cultura (Rice, 2003). Assim, nesta contestação ao museu os artistas vão opor-se às instituições, deixando o foco de ser a arte e o artista para passar a ser a instituição e o seu funcionamento (Crimp, 1993 *apud* Lind, 2011).



Fig. 1.5 Imagens da *performance* «Blood Bath», no MoMA, em 1969. (Fonte: Levy, 2014, s.p.).

<sup>60</sup> Maria Bolaños (2002) refere diversos autores que vão estabelecer relações entre a família Rockefeller e negócios «sangrentos», entre eles: Ferdinand Lundberg (*The Rich and the Super-Rich*, 1968), Seymour M. Hersh (*Chemical and Biological Warfare: America's Hidden Arsenal*, 1968) e George Thayer (*The War Business; the International Trade in Armaments*, 1969).

Neste movimento de crítica institucional que vai contestar a neutralidade dos museus, inserem-se artistas como Daniel Buren, Marcel Broodthaers e Hans Haacke (Buchloh, 2016b). Alguns vão questionar o papel societal das instituições museológicas, tornando a crítica ao museu no tema central do seu trabalho (Tzortzi, 2016b).

Em 1971 surgem duas grandes polémicas no Guggenheim Museum (Nova Iorque) associadas a Daniel Buren e a Hans Haacke (Buchloh, 2016b). A exposição retrospectiva do trabalho de Haacke seria cancelada a poucas semanas da sua inauguração por incluir uma obra que evidenciava a corrupção imobiliária de que foi acusado Harry Shapolsky, membro do conselho de administração do museu (Bossard, 2014). No mesmo ano é também cancelada a participação do artista francês Daniel Buren pela sua obra ser contestada por outros artistas (como Donald Judd, Dan Flavin, Joseph Kosuth ou Richard Long), com o argumento de que interferia com a leitura das restantes obras expostas. Na realidade, segundo o historiador da arte Benjamin Buchloh (2016b), o que incomodava estes artistas era a afirmação da não neutralidade do espaço do museu. Buren critica o sistema artístico, estético e museográfico, sendo que as riscas verticais (fig. 1.6) vão interrogar tanto os limites da arte como os espaços onde estas são apresentadas (Mérot, 2004). Esta contestação da neutralidade, referente à dimensão visual do contexto expositivo da galeria, enquadra-se no âmbito desta investigação uma vez que, como já referido, a procura pela neutralidade e a criação de um ambiente que evidencie a obra vão influir na abordagem à identidade gráfica.

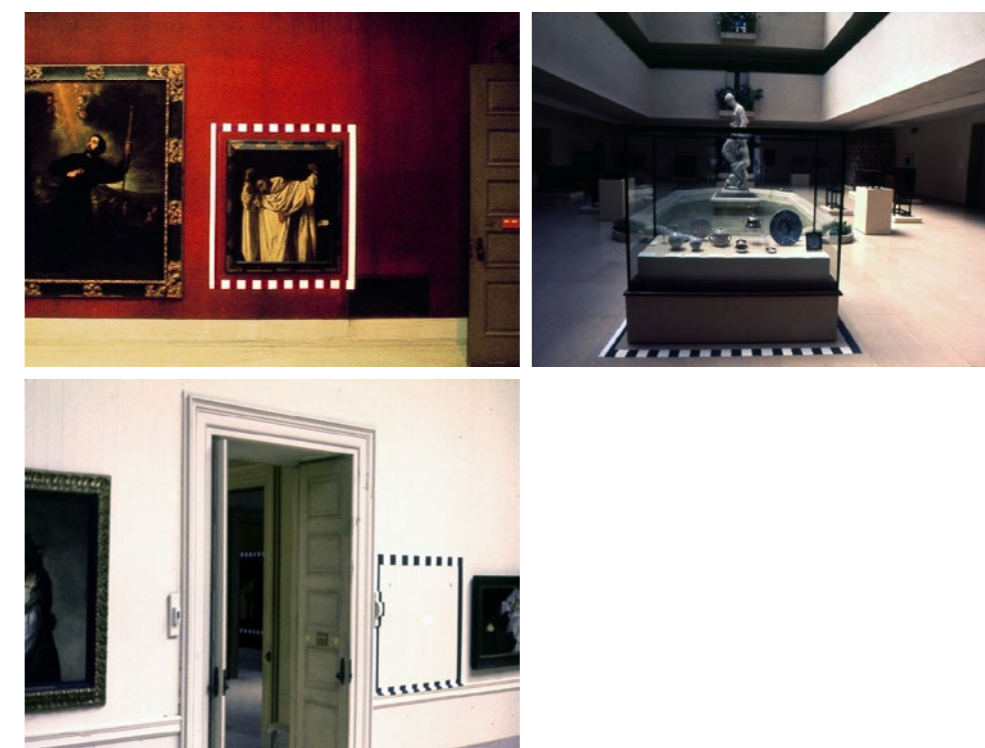


Fig. 1.6 Aplicação de riscas em redor ou perto de obras da exposição *Matrix 33: A Changing Exhibition of Contemporary Art* (Wadsworth Atheneum, Junho–Setembro 1977). (Fonte: Daniel Buren, s.d., s.p.)

A contestação ao museu, as derivas institucionais, a promiscuidade entre a arte e o sistema financeiro e a mediatização da obra traduzem-se igualmente na obra de Marcel Broodthaers (Fau, 2015). Quando, em 1968, Broodthaers cria na sua própria casa a paródia de um museu, torna-se um dos pioneiros do questionamento das práticas tradicionais das instituições artísticas, através da sua apropriação e alteração (MoMA, 1999). Esta obra de Broodthaers, que contesta o museu enquanto instituição, vai servir de referência ao projecto de identidade visual desenvolvido pelo designer belga Boy Vereecken para o Kunsthalle Wien (aprofundado no capítulo 7, subcapítulo 7.4.), em que este utiliza esse questionamento como ponto de partida para o projecto gráfico. O Musée d'art moderne, Département des Aigles, Section XIXème siècle, de Broodthaers não tem nem colecção nem localização permanente, sendo a sua existência «provada» através da criação de objectos, filmes e reproduções de arte e outros elementos efémeros (fig. 1.7) (Muracciole, 2000). Nas janelas de sua casa figura o nome do museu e o seu apartamento estava repleto de caixas de transporte de obras e sarcófagos herméticos com indicação de locais de destino (Muracciole, 2000).

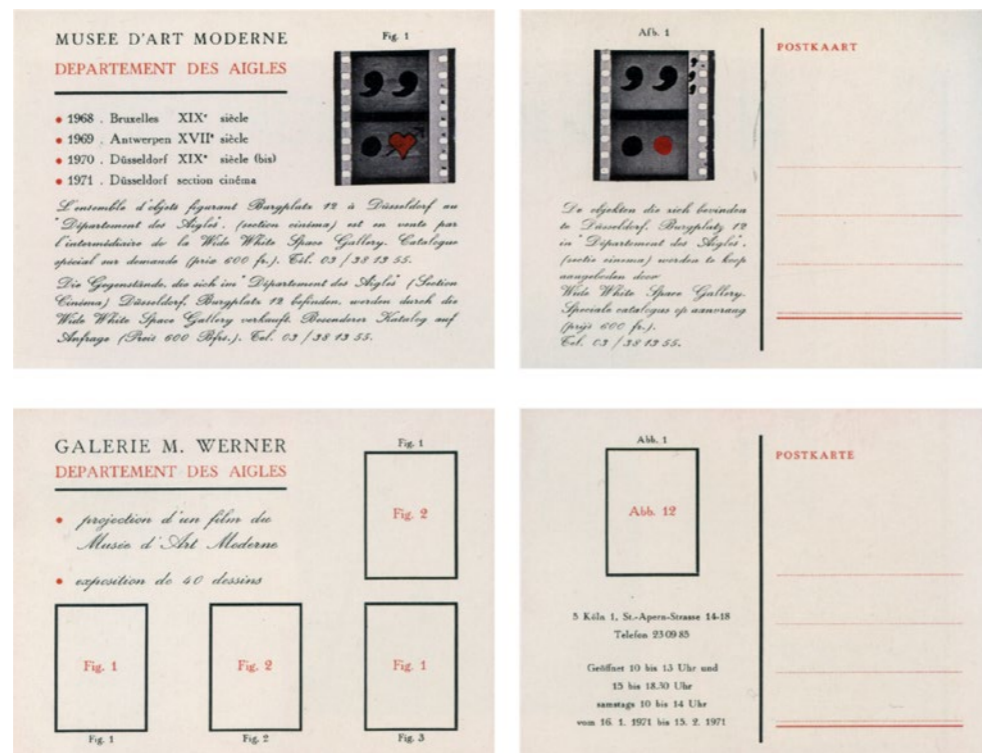


Fig. 1.7 Dois anúncios-postais (frente e verso) de divulgação de eventos/actividades do Musée d'art Moderne, Département des Aigles, de 1971. (Fonte: Dávila et al., 2006, p. 106).

O simulacro de museu de Broodthaers traduz, tanto através de verdadeiros objectos artísticos como de publicações, conferências e de material publicitário (fig. 1.8), a verdade da mentira, o que representa o museu de arte para Broodthaers (Bolaños, 2002).

O objecto do Musée d'Art Moderne, Département des Aigles é a análise do lugar da obra de arte, assim como dos próprios mecanismos que caracterizam o mundo da arte, como refere Marie Muracciole (2000). A importância deste artista (como também de outros, como Daniel Buren) no âmbito desta investigação,



Fig. 1.8 Marcel Broodthaers frente a um placard com informação sobre o seu museu, em 1973. (Fonte: Fau, 2015, p. 101 © Maria Gilissen)

justifica-se também por estes questionarem o próprio dispositivo do cubo branco. É exemplo a «Salle Blanche», da autoria de Broodthaers, projectada para a exposição L'Angélus de Daumier (1975), com curadoria de Pontus Hultén para o Centre Georges Pompidou, em 1975 (Fau, 2015) (fig. 1.9). Como avançado, este dispositivo é importante no contexto da identidade visual dos museus e centros de arte por traduzir a contextualização formal em que a obra de arte é apresentada, influenciando na forma como a imagem gráfica é equacionada.



Fig. 1.9 Obra de Marcel Broodthaers «Salle Blanche» (1975) para o Centre Georges Pompidou. (Fonte: Centre Pompidou. © Philippe Migeat — Centre Pompidou, MNAM-CCI / Dist. RMN-GP © The Estate of Marcel Broodthaers/Adagp, Paris, 2012, s.p.)

Na década de 1960 os museus passam a ser criticados pelo facto de se terem mantido inalterados e desligados da população (Barker, 1999), sendo considerados organizações excludentes e elitistas, em particular o MoMA vai ser visto como tendo um papel central no imperialismo cultural (Sandler *apud* Grunenber, 1999; Lorente, 2011).

A abordagem de Alfred H. Barr é criticada por se centrar nas características «formais» das obras e se alienar dos contextos sociais e políticos próprios da arte moderna (McClellan, 2003), privilegiando a qualidade e valorizando o novo e o «difícil» (*apud* Kantor, 2003). A organização da arte em torno da visão formal promovida por Barr, aliada ao facto de este ter evitado apresentar posicionamentos ideológicos e interpretações transcendentais à arte, vai ser questionada face ao novo paradigma multicultural e pós-moderno (Barr *apud* Kantor, 2003). Neste contexto, Thomas Hoving, director do Metropolitan Museum of Art (MET) de 1967 a 1977, vai desafiar os seus consortes a envolverem-se na mudança, com vista a tornar o museu numa instituição relevante no seio da sociedade civil<sup>61</sup> (McClellan, 2003).

Outros aspectos, entre os quais o já referido conflito de interesses entre patronos e autonomia, que se reflecte no peso da intervenção da família Rockefeller na construção do MoMA, vai determinar uma abordagem curatorial que tem ligações com a crescente influência da publicidade e da indústria das relações públicas (Lind, 2011). De facto, Lind (2011) estabelece uma relação entre a abordagem curatorial de Alfred Barr com a «cultura da persuasão», uma vez que considera que a exposição é montada para se persuadir o visitante a olhar para as obras e artefactos num determinado discurso. Os públicos são educados a discernir o que é o «bom design» (veja-se o capítulo 2) ou, como refere a historiadora de arte Mary Ann Staniszewski (*apud* Lind, 2017), a maior parte das exposições do MoMA vai ensinar aos consumidores que objectos de design devem ser consumidos. É nesta altura que Duncan Cameron, director do Brooklyn Museum de 1971 a 1974, apresenta uma forte crítica ao museu como templo, por considerar veicular uma ideologia ao serviço dos valores estéticos burgueses (Bolaños, 2002). No seu artigo «El museo: ¿templo o foro?», de 1971, Cameron criticava a falta de progresso e o elitismo, e preconizava a reforma destas instituições (Bolaños, 2002).

Neste contexto surge uma crítica às instituições museológicas em diversos países ocidentais, em que se demonstram que os museus não são ideologicamente neutros por reflectirem objectivos políticos bem definidos. A crítica vai evidenciar os museus de arte como ferramentas dos imperialismo, colonialismo, masculinismo, xenofobia e homofobia (Murawska-Muthesius & Piotrowski, 2015). A socióloga Sharon Macdonald (2006 *apud* Noronha, 2013) vai evidenciar a falta de representatividade de certos grupos, preconizando uma maior atenção face aos discursos e à produção de conhecimento que os museus perpetuam, reproduzindo as desigualdades de género, classe, orientação sexual e étnica. Vai pois desenvolver-se uma reflexão sobre a ideologia subjacente às instituições museológicas (do seu surgimento à organização de exposições) (Murawska-Muthesius

<sup>61</sup> Thomas Hoving defende esta posição numa conferência na American Association of Museums (AAM), em 1968 (McClellan, 2003).

& Piotrowski, 2015), que se designa «nova teoria museológica», «nova museologia» ou «museologia crítica» (Marstine, 2006).

Em França surge o Ecomuseu (Bolaños, 2002), um novo tipo de museu inventado pelo museólogo Georges-Henri Rivière e por Hugues de Varine-Bohan, director do Conselho Internacional dos Museus de 1965 a 1974, que inspira posteriormente o Mouvement International pour une Nouvelle Muséologie (MINOM), estabelecido em 1985 (Lorente, 2015). Associado ao desenvolvimento de uma comunidade e a um território, como refere Rivière (1978 *apud* Desvallées & Mairesse, 2013, p. 66), o Ecomuseu:

exprime as relações entre o homem e a natureza através do tempo e através do espaço desse território; compõe-se de bens, de interesses científicos e culturais reconhecidos, representativos do património da comunidade que serve: bens imóveis não construídos, espaços naturais selvagens, espaços naturais humanizados; bens imóveis construídos; bens móveis; e bens integrados. Compreende um centro de gestão, onde estão localizadas as suas estruturas principais: recepção, centros de pesquisa, conservação, exposição, ação cultural, administração, abrangendo ainda os seus laboratórios de campo, outros órgãos de conservação, salas de reunião, um ateliê sociocultural, moradias, etc., percursos e estações para a observação do território que compreende, diferentes elementos arquitectónicos, arqueológicos, geológicos, etc., assinalados e explicados.

Entendido simultaneamente como um laboratório, uma escola e um museu, o ecomuseu procura assegurar de modo permanente as funções de pesquisa, conservação, apresentação e valorização de um conjunto de bens naturais e culturais que representam um meio e os modos de vida que nele decorrem (Lecat, 1981). O ecomuseu pretende ser mais do que um museu, pelo que se convocam outros recursos culturais presentes no território e a participação de todos os intervenientes científicos, envolvendo igualmente as populações através de uma comissão de usuários (Lecat, 1981). Trata-se de um lugar onde o envolvimento dos públicos decorre num espaço de cultura (vivo e participativo), em oposição ao museu tradicional, onde as audiências são passivas<sup>62</sup> (Gant, 2001).

Assim, a contestação das instituições museológicas dos anos 1960 e 1970 vai levar ao surgimento de museus abertos em oposição aos museus santuário (Teixeira, 2016), nomeadamente os centros culturais ou as Kunsthallen. Surge neste contexto a figura do comissário independente da instituição, em particular com o curador suíço Harald Szeemann (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019).

Este período vai caracterizar-se pelo experimentalismo também ao nível das instituições, como refere o curador e historiador da arte Hans Ulrich Obrist (1996 *apud* Obrist, 2013, p. 18), «the european kunsthalle was defined as something of a laboratory, where things could be tested, without the pressures of public success and thousands of square meters to be filled». O museu aberto

<sup>62</sup> Apesar da participação e da convocação dos habitantes e públicos ser um dos elementos chave do ecomuseu, a sua implementação prática nem sempre correspondeu a um exercício democrático e participativo real, o que fez surgir críticas quanto ao controlo e manipulação dos visitantes destes museus por parte das delegações (Poulard, 2007). Assim sendo, a implementação prática acaba por não corresponder à ideia de Georges-Henri Rivière, que pretendia que os museus fossem construídos com a comunidade e que os visitantes do museu se tornassem nos seus «habitantes» (La Lettre de l'OCIM, 1993).

funciona enquanto laboratório e fórum de discussão onde o visitante é um participante activo e a instituição se estende à cidade: «um lugar onde os artistas encontrem o seu público e onde o próprio público se torna criador», como definiu Pontus Hultén (*apud* Teixeira, 2016, p. 6).

Estas ideias estão na génese do Centre Georges Pompidou<sup>63</sup>, no entanto, aquilo que se pretendia não era criar um anti-museu, mas sim um centro cultural aberto em detrimento de um museu monumento (Serota, 1997). Procurava-se estabelecer uma nova relação entre disciplinas, associando-se o museu nacional de arte moderna, um centro industrial, uma biblioteca e um centro musical (Serota, 1997).

Pontus Hultén tinha já procurado implementar o modelo do museu-aberto enquanto director do Moderna Museet<sup>64</sup>, muito embora tenha encontrado dificuldades da parte das entidades que tutelavam a instituição — não obstante, viria mesmo assim a ser «considerado por muitos, na sua génese, um «museu aberto por excelência»» (Teixeira, 2016, p. 7). O Centre Georges Pompidou vai servir de modelo em diversos aspectos: para Hultén, aquilo que o torna excepcional em termos internacionais e enquanto experiência museológica é a ausência de compartimentação, tornando-se acessível, o que vai permitir subverter a tradicional separação entre os especialistas e os profanos (*apud* West, 2017). Com a regeneração de zonas menos prestigiadas, o museu torna-se num espaço menos institucional, onde, para além da fruição da arte, também se convive e se consome (Noronha, em entrevista à autora, 2019). Na sua génese, o Centre Georges Pompidou tinha também como propósito responder aos artistas que consideram que a arte não tem de estar pendurada numa parede branca, que tudo é possível (Grande, em entrevista à autora, 2018).

No entanto, a deriva em direcção à lógica da exploração comercial originou aquilo a que o sociólogo e filósofo Jean Baudrillard designou «efeito Beaubourg» (1982), ou seja, uma máquina de produção de cultura, cujos públicos são massas que absorvem essa mesma máquina em vez da cultura que ela apresenta (Baudrillard, 1977) — um sistema no qual deixa de ser possível a profundidade, a crítica ou a cultura (West, 2017), e que se alastrou por todo o mundo (Teixeira, 2016). Como refere Baudrillard (1982, p. 4): «Baubourg is in total contradiction to its stated objectives — a brilliant model of modernity». Os críticos do Centre Georges Pompidou, tal como Baudrillard, temiam que o novo modelo, que tinha surgido para dar resposta às contestações dos anos 1960 e 1970, se iria traduzir na cultura para as massas, fomentando o consumo e alimentando a indústria do entretenimento e do turismo (Noronha, em entrevista à autora, 2019).

<sup>63</sup> O Centre Georges Pompidou dedica-se à exposição de arte moderna (1905-1960) e contemporânea (a partir de 1960), contando na sua colecção com mais de 100 mil obras de 6400 artistas, provenientes de 90 países, que datam desde 1905 à actualidade — a maior da Europa e a segunda maior colecção mundial do género, logo após o MoMA —, abrangendo áreas como a pintura, escultura, ilustração, desenho, fotografia, cinema, novos media, arquitectura e design. Inicialmente a colecção estava armazenada no Palais de Tokyo, em 1947, tendo sido herdada do Musée du Luxembourg, nomeadamente as obras de artistas franceses vivos, e do Museu Jeu de Paume, estas últimas pertencentes a artistas contemporâneos internacionais (Centre Pompidou, 2016a).

<sup>64</sup> Esta visão de Hultén vai-se traduzir também na identidade gráfica, em particular através de diferentes campanhas de cartazes encomendadas aos designers suecos John Melin e Anders Österlin, que procuravam aproximar os públicos do museu. Note-se ainda que o conceito de museu-aberto foi também desenvolvido por Harald Szeemann, Peter F. Althaus, Jean Leering, entre outros, que contribuíram assim para a redefinição do museu (Teixeira, 2016).

No seio das contestações às instituições incentivadas pelos artistas, Andrea Fraser vai criticar um outro modelo de instituição cultural que surge depois dos anos 1960 — o dos «super-museus» (Osborne, Sturgis & Turner, 2006); a artista americana evidencia a alteração de paradigma do museu, nomeadamente a sua visão mais empresarializada, cujas repercussões na identidade gráfica é debatida ao longo desta investigação. Através de uma série de performances Fraser realiza visitas guiadas que vão incluir outras zonas para além das galerias (restauração, áreas de descanso ou recepção, p.e.), num *tour* que designa por «Museum Highlights» (Rice, 2003). Utilizando o seu corpo nas *performances*, Andreas Fraser faz uma crítica institucional, nomeadamente na relação entre artistas, patronos e galeristas, que considera realizar-se no âmbito da transação e longe da autenticidade (Lescaze, 2019). Fraser vai também evidenciar a visibilidade e o protagonismo do contentor face ao conteúdo, criticando o tipo de edifício dos super-museus traduzido no vídeo em que esta descreve de forma erótica a arquitectura do Guggenheim Museum de Bilbao (Osborne, Sturgis & Turner, 2006).

Desde então diversos artistas têm mantido uma posição crítica, alguns através de processos que se pretendem menos de oposição e mais uma atitude construtiva, como Rirkrit Tiravanija (detalhado adiante, no capítulo 1, subcapítulo 1.5), procurando apontar caminhos possíveis de funcionamento das instituições, nomeadamente no que diz respeito ao diálogo que estas estabelecem com os artistas (Lind, 2011).

Como refere a museóloga Elisa Noronha (2013), uma das dimensões da identidade dos museus de arte contemporânea será precisamente definida na relação que estas instituições estabelecem com os artistas. Maria Bolaños (2008), historiadora da arte, refere como o museu (através de cartas, acções e obras) é não somente contestado, como também o lugar onde decorre a própria contestação.

Actualmente os artistas estão reconciliados com o museu, tendo passado a ter um lugar mais central no mesmo (Tzortzi, 2016b) e uma maior intervenção nas instituições museológicas, que passam a ser um lugar de actividade para os artistas (Gorin, 1994 *apud* Tzortzi, 2016b), seja através de instalações *site specific* ou da reinterpretação das colecções do museu por parte de jovens artistas locais. Outro exemplo desta prática surge no Louvre, que solicita a artistas a reconfiguração de partes do museu (decorreu entre os anos 2008-2010). Os artistas contemporâneos têm sido recorrentemente convidados a comissariar exposições com base nas colecções, transformando o espaço do museu no seu território artístico (Tzortzi, 2016b). Outra alteração na prática artística que ocorre nos anos 1990 é a extensão do papel de curador aos artistas, sucedendo igualmente o inverso quando os curadores desenvolvem a cenografia das exposições como acto criativo (Foster, 2016).

Para além das novas propostas há também que assinalar que nas últimas décadas têm aparecido associações como a MINON, que vai promover alternativas às políticas museológicas, cuja acção vai desafiar o dispositivo do cubo branco e o paradigma do museu-templo, como sucede com o Centre Georges Pompidou (tema a desenvolver adiante) (Lorente, 2015). Esta associação terá um papel preponderante na redefinição do museu enquanto fórum — no qual a visita já não

apresenta um percurso linear — abrindo-se à cidade e desconstruindo-se assim o cânone anterior (Lorente, 2015).

A Nova Museologia francesa acentua a dimensão social do museu e defende um novo modelo centrado na comunidade, em oposição ao anterior, centrado no objecto (Gómez Martínez, 2006 *apud* Noronha, 2013), destacando a problematização da noção de património e abertura à participação activa dos públicos. Trata-se de uma museologia de acção, um sistema aberto e participativo no qual se inserem os ecomuseus (Noronha, 2013).

A reflexão sobre a própria história das colecções e dos museus vai originar alterações profundas, passando-se do modelo historicista para uma abordagem reflexiva, que a própria arquitectura pode evidenciar e tornar visível. Um exemplo de ruptura com uma apresentação das obras por ordem cronológica e que se traduz na arquitectura, é o Museum für Moderne Kunst, concebido pelo arquitecto Hans Hollein, inaugurado em 1981, que não apresenta um percurso definido, pelo que o público tanto se pode perder como passar várias vezes pelas mesmas obras<sup>65</sup> (Grunenberg, 1999).

Outra alteração de modelos ocorrida nas décadas de 1980–90 é a passagem de uma organização cronológica para um arranjo não histórico, privilegiando-se exposições que apresentam o trabalho de um só artista em profundidade (Tzortzi, 2016b). Para Rosalind Krauss (1990 *apud* Tzortzi, 2016b), professora de história da arte, trata-se da passagem do modelo enciclopédico para o sincrónico, sendo que o primeiro defende uma visão da história da arte do curador, enquanto o segundo vai privilegiar a experiência que não se baseia na dimensão temporal mas sim na espacialidade. A Tate Modern é um dos museus que vai servir de modelo a uma nova forma de estruturação do discurso das obras (abordado em detalhe mais à frente), organizando a sua colecção por temáticas em detrimento da cronologia — decisão então contestada pelo crítico David Sylvester, uma vez que a cronologia é factual e está inerente à obra (Wullschlager, 2016); no entanto, ao fazê-lo vai evidenciar o papel da escolha das obras enquanto suporte do discurso ocidental (Wullschlager, 2016).

Vários museus e centros vão procurar constituir-se enquanto alternativa ao modelo de museu do Movimento Moderno. O Centre Georges Pompidou é um dos exemplos, como referido anteriormente, pelo que este facto aliado ao interesse do seu projecto gráfico justifica referenciá-lo no contexto desta investigação.

#### 1.4.1 O Centre Georges Pompidou: uma alternativa

A idealização do Centre Georges Pompidou é moldada pelo questionamento do museu modernista e procura constituir-se enquanto modelo alternativo ao MoMA (Lorente, 2008), abrindo uma nova era que vai levar outros museus a questionarem-se (Bolaños, 2002).

À semelhança do que o MoMA tinha representado em termos da propagação da cultura norte-americana, o Centre Georges Pompidou tem também, do ponto de vista político e social, o propósito de afirmar a cultura contemporânea europeia (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019). Este centro, junto com outras instituições, vai procurar apresentar uma programação mais polivalente,

<sup>65</sup> Projecto aprofundado no capítulo 4, subcapítulo 4.1.

com vista ao alargamento dos seus públicos e a uma aproximação da cultura de massas à cultura erudita (Grande, 2005). O alargamento do objecto destes centros traduz uma não especialização, sendo entidades que não têm exposições permanentes (Lorente, 2008).

A forte contestação de Maio 1968 às políticas conservadoras do Presidente da República Francesa, Charles de Gaulle<sup>66</sup>, leva, no ano seguinte, à eleição de Georges Pompidou, que vai impulsionar a primeira grande experiência institucional pós-moderna com a criação de um novo centro multicultural que vai procurar responder a diferentes exigências dos artistas e públicos da altura (Grande, 2009b). Inaugurado a 31 de Janeiro de 1977, o Centre Georges Pompidou é um complexo multicultural e multidisciplinar (Centre Pompidou, 2016a) que vai procurar estabelecer um novo modelo de interacção e cruzamento entre várias disciplinas criativas (Serota, 2000). A própria arquitectura do centro vai dessacralizar o espaço, abrir-se à cidade, sendo concebido como um hangar para criar relações entre as obras e o público (Grande, 2009b). A sua arquitectura reflecte uma nova visão para o museu e evidencia a singularidade do edifício enquanto elemento essencial em termos da identidade, funcionando este como um identificador paragrafado (assunto a abordar no capítulo 4, subcapítulo 4.1).

Tutelado pelo Ministério da Cultura, assume-se como uma instituição pública de carácter cultural, com personalidade jurídica própria e autonomia financeira, e apresenta como objectivos a promoção e divulgação da cultura contemporânea. O centro vai reunir o Musée National d'Art Moderne (MNAM), a Bibliothèque Publique d'Information (BPI), o Centre de Création Industrielle (CCI) e o Institut de Recherche et de Coordination Acoustique/Musique (IRCAM), dirigidos respectivamente por Pontus Hultén<sup>67</sup>, Jean Pierre Seguin, François Mathey e Pierre Boulez (DeRoo, 2006).

Pontus Hultén vai seguir a abordagem de Willem Sandberg para o Stedelijk Museum, propondo um museu-aberto (em vez de um museu-monumento), lugar onde artistas e visitantes pudessem entrar em contacto e onde o público pudesse também ser criador (Serota, 2000). Ou seja, Hultén procura contrariar o modelo museu da época, abrindo o museu a outros públicos (Apeloig, 2017). Hultén (1996) defendia também que, para além de garantir a qualidade das exposições, uma das primeiras tarefas do director de um museu é criar um público que tenha confiança na instituição. Para Pontus Hultén (1996) era importante que as pessoas acreditassem no museu e que não o visitassem apenas porque o artista lhes interessava. A missão de criar um público que confie na instituição faz-se também através do design, pelo que este representa um papel importante na configuração da imagem da instituição como também em grande parte da sua identidade. A abertura que Hultén procurava promover estende-se também ao design de identidade, tendo esse aspecto sido referenciado a Jean Widmer, autor da identidade gráfica do Centre Georges Pompidou (veja-se o capítulo 6, subcapítulo 6.2.2).

<sup>66</sup> André Malraux (1901–1976) era na altura o Ministro da Cultura.

<sup>67</sup> Quando foi inaugurado, o Conselho de Administração era presidido por Robert Bordaz (de 1976 a 1977) e a direcção estava a cargo de Pontus Hultén (de 1973 a 1981) (Centre Pompidou, 2016b); actualmente os cargos pertencem respectivamente a Serge Lasvignes (desde 2015) e a Bernard Blistène (desde 2013) (Centre Pompidou, 2020).

O projecto do Centre Georges Pompidou é profundamente inovador para a altura, nomeadamente no que diz respeito à transversalidade da programação. Veja-se em particular as exposições *Paris-New York* (1977) (fig. 1.10), *Paris-Berlin* (1978) (fig. 1.11), *Paris-Moscow* (1979) e *Paris-Paris* (1981), que procuram recentrar Paris numa altura em que o centro da atividade artística se tinha deslocado para Nova Iorque (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019).



**Fig. 1.10** Vista de uma sala da exposição *Paris-New York* (Centre Georges Pompidou, 1977). Reconstituição parcial do desenho de Frederick Kiesler para a Art of this Century Gallery (Peggy Guggenheim, Nova York, 1942). (Fonte: Myers & Szupinska, 2013, s.p.)



**Fig. 1.11** Vista da exposição *Paris-Berlin* (Centre Georges Pompidou, 1978). (Fonte: Imbert, 2013, s.p. © Jacques Faujour, Arquivo: MNAM)

Esta série de exposições resulta de uma nova abordagem que tem como propósito a afirmação de ideias e descobertas defendidas por Hultén (Serota, 2000). Nestas exposições Hultén segue a abordagem já por ele iniciada no Moderna Museet, apresentando a combinação de várias formas de arte (dança, teatro, cinema, entre outros)<sup>68</sup> (Obrist, 1996 *apud* Obrist, 2013). Com este conjunto de exposições, o director vai procurar elaborar uma exposição simultaneamente complexa embora de fácil compreensão, que apesar de directa vai levantar uma série de questões. Assim, o Centre Georges Pompidou conseguiu criar uma relação de confiança com os seus visitantes, que sentiram que a programação tinha sido feita a pensar neles e não dirigida apenas a um público mais conservador (Hultén, 1996).

Através desta orientação multidisciplinar, da flexibilidade e da clareza das opções curatoriais e do edifício (Bolaños, 2002), o Centre Georges Pompidou vai conseguir suplantar todas as expectativas em termos de públicos, tornando-se num novo protótipo de museu (DeRoo, 2006). Trata-se de uma alternativa cujo sucesso se mede também através da adesão massiva dos públicos<sup>69</sup>, facto que se deve tanto à programação assegurada por Pontus Hultén, como pelo edifício projectado pelos arquitectos Renzo Piano e Richard Rogers (Bolaños, 2002). O design desenvolvido por Jean Widmer vai também contribuir para reforçar abertura da instituição, nomeadamente através do símbolo baseado na síntese da fachada que evidencia a escadaria exterior; outro aspecto a salientar é o recurso a uma tipografia institucional dotada de um carácter mais popular (não elitista), tratam-se de aspectos que evidenciam como o design da identidade pode reflectir a abordagem do director artístico.

Desde a sua fundação o Centre Pompidou tem tido enorme aceitação nacional e internacional, cuja concepção constitui um enorme sucesso, continuando a ser uma fonte de inspiração para outros projectos associados à arte contemporânea (Hernández, 1998).

Quando oito anos antes da inauguração o então presidente Georges Pompidou idealiza o espaço, procura que este responda a algumas das reivindicações feitas aquando das mobilizações de Maio de 68 — a visão do presidente era obviamente distinta da dos manifestantes; no entanto ele partilhava a ideia de que as instituições culturais francesas estavam obsoletas (DeRoo, 2006). Contudo, quando a obra é concluída tinham-se dado alterações profundas nas práticas artísticas, na criatividade espontânea e nas relações entre a população e a arte e redirecciona-se a instituição para um outro entendimento da democratização do espaço, mais centrada no entretenimento das massas (DeRoo, 2006). Assim, paradoxalmente, a contra-cultura transformava-se em cultura para as massas, uma contradição denunciada por Jean Baudrillard no livro *L'Effet Beaubourg* (1982, p. 8), onde o autor se refere ao Centre Georges Pompidou de forma irónica como um grande «hipermercado da cultura». Ou seja, o edifício desenhado com uma estética industrial, transparente e aberto à cidade, vai também evidenciar a dimensão de espectáculo e de consumo imediato (Hernández,

<sup>68</sup> Robert Bordaz pede a Pontus Hultén para comissariar exposições que integrassem diversas expressões artísticas (Hultén, 1996).

<sup>69</sup> Em vez dos 7 mil visitantes diários previstos no ano da sua inauguração, em 1977, o Centro consegue rapidamente atingir os 27 mil (Bolaños, 2002).

1998). As exposições *blockbuster*, a dimensão financeira e o enfoque no consumo, que se traduzem também através das lojas e do restaurante, evidenciam uma perspectiva consumista e dirigida às massas (DeRoo, 2006) e os museus passaram a ser encarados como atracções turísticas (Teixeira, 2016). Apesar do seu sucesso a nível planetário (Bolaños, 2002), alguns consideram que se trata de uma tentativa frustrada, por considerarem o Centre Georges Pompidou como um discípulo tardio do MoMA (Lorente, 2008).

Ao herdar as obras que estavam no Palais de Tokyo, acabou por se tornar num museu «cubo branco» — com pladur a tapar as condutas — inserido dentro de um edifício que quis ser precisamente o contrário (Grande, em entrevista à autora, 2018). A questão de transformar o centro numa Kunsthalle sem colecção, que permitiria também evitar a pressão dos doadores, era uma alternativa que tinha fortes adeptos (Hultén, 1996). No entanto, Pontus Hultén (1996), que considerava a colecção como a estrutura de uma instituição cultural, vai defender, junto do então director Robert Bordaz, a necessidade de trazer a colecção que se encontrava no Palais de Tokyo para o Centro. Para Hultén (1996, p. 47) um espaço sem colecção torna-se frágil, uma vez que deixando de haver financiamento «everything is lost, almost without a trace. There will be a few catalogues, and that's it». A importância da colecção justifica-se também pela relação que esta estabelece com a exposição temporária. A importância da colecção é um elemento incontornável (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019), sendo a do Centre Georges Pompidou de grande relevância, tal como é a do MoMA. A estes museus viria mais tarde juntar-se a Tate.

Para alguns autores, o Centre Pompidou é um prenúncio do que se viria a suceder mais tarde museus: a cada vez maior empresarialização dos museus, que passam a dirigidos às massas com vista a gerar receitas — assunto a desenvolver de seguida.

### 1.5 A mercantilização do museu de arte: o consumo imediato

As alterações decorrentes de uma visão mais empresarial do museu vão influenciar não apenas as direcções artísticas, como também os contextos em que decorre a prática do design de identidade. Pode surgir por vezes um novo interlocutor com formação não na área artística, mas financeira, sendo que a pressão exercida por esta visão vai impactar na direcção destas instituições e na forma de desenhar as suas identidades visuais, pelo que se justifica uma análise das alterações decorrentes.

O museu representa a legitimidade da história, emite juízos de valor, selecciona o que é importante apresentar, constrói narrativas e conhecimento, contribuindo assim para definir uma visão do passado e do presente. É uma instituição poderosa e central na forma como incorpora e afirma valores sociais. No entanto, como referido, a partir das contestações dos anos 1960 (que criticaram o elitismo do museu) as instituições culturais vão procurar democratizar-se através do desenvolvimento de programas educativos e facilitando a acessibilidade (Barker, 1999).

No contexto de uma evolução progressiva da economia de mercado em todos os sectores da actividade humana, também a democratização do museu

se irá realizar através de um conjunto de alterações nas políticas associadas à sua empresarialização, fruto do crescimento do mercado da arte e do recuo no financiamento estatal. Não obstante a importância do museu enquanto lugar de promoção da coesão social e espaço comunitário, que surge com o questionamento do museu moderno, este vai ser condicionado pelo modelo neoliberal e o espaço vai sendo transformado, ao albergar zonas comerciais e passando os espaços de uma dimensão comunitária para uma esfera mais individualizada e privada<sup>70</sup> (Canclini & Feria, 2006 *apud* Díaz de la Torre & Aguirre, 2006). Ao longo dos últimos 30 anos, o papel e funções destas instituições culturais foi-se modificando, diversificando-se as fontes de financiamento, aumentando-se o escrutínio público e a necessidade de prestação de contas da sua acção, o que as obrigou a adaptarem-se e a diversificarem os seus produtos (Prior, 2003). As lojas, a cobrança de entrada, as exposições *blockbuster*, a criação de parcerias e a venda de elementos do acervo — frutos da empresarialização do museu — vão impactar noutras actividades, de preservação, investigação e, por vezes, na comunicação (Desvallées & Mairesse, 2013).

Decorrentes de uma visão mercantilizada do museu, estas alterações têm um impacto na identidade gráfica destas instituições, uma vez que vão resultar na importação do modelo de imagem de identidade visual desenvolvido para as empresas. Este modelo, assente na repetição, coerência e regras bem definidas, para alguns designers não tem flexibilidade suficiente para diversidade de conteúdos que caracterizam a cultura, o que levanta questões de aplicabilidade face às especificidades da curadoria e da obra de arte.

Assim, depois da contestação dos anos 1960 e da construção no Centre Georges Pompidou, dá-se na década seguinte um regresso ao conservadorismo no que se refere às políticas culturais (em França com Valéry Giscard d'Estaing e François Mitterrand; no Reino Unido com Margaret Thatcher; e nos EUA com Ronald Reagan) e também em termos artísticos, com o retorno a práticas e suportes mais tradicionais (Grande, 2009b). Estas políticas vão ter como consequência a construção de extensões dos museus históricos, como a pirâmide do Musée du Louvre (da autoria do arquitecto Ieoh Ming Pei), ou a extensão de Robert Venturi para a National Gallery, em Londres. Passam a privilegiar-se grandes exposições dos mestres clássicos em detrimento da arte emergente e de carácter experimental (Grande, 2009b), o que também corresponde a uma visão mais mercantilizada.

A partir de meados dos anos 1970 vai dar-se um retrocesso, perdendo-se progressivamente a abordagem mais experimental (Leering, 2002 *apud* Obrist, 2013). Na década seguinte, no campo das práticas artísticas, o ressurgimento da pintura e da escultura vai retirar da equação as questões levantadas por obras com diferentes naturezas (tal como a performance), procurando-se ainda assim traduzir a visão pós-moderna, como sucede com o Museum für Modern Kunst (Frankfurt) ou a Neue Staatsgalerie (Estugarda) (Grande, em entrevista à autora, 2018). No entanto, como critica Douglas Crimp (2009) vão desaparecer também

<sup>70</sup> Apesar de em 2002 Jean Leering ter tido dificuldade em indicar um museu que rompesse com o estado das coisas (Obrist, 2013), este considerava que as instituições de menor dimensão estavam a conseguir evidenciar abordagens menos convencionais. As abordagens mais experimentais são referidas adiante, no capítulo 1, subcapítulo 1.5.

as práticas politizadas<sup>71</sup> dos anos 1960 e 1970 enquanto práticas pós-modernas. O Pós-Modernismo estará mais associado à redescoberta da história, como sucede na Neue Staatsgalerie, onde os arquitectos James Stirling e Michael Wilford procuraram ir ao encontro da museografia historicista, nomeadamente revisitando a planta do Altes Museum de Schinkel ao optar pela sucessão clássica das salas para reforçar a ideia de continuidade.

Assim, nos anos 1980 a tendência das décadas anteriores inverte-se, em particular nos museus americanos (Bolaños, 2002). A mercantilização do museu torna-se de tal forma evidente e transversal, que Johannes Cladders, director do Städtisches Museum Abteiberg (Mönchengladbach, Alemanha) de 1967 a 1985, opta por se retirar, afirmando: «I did not simply want to open a <stable> of artists like some art dealers do. The <business> of art overwhelmed me from all sides, and I was not willing to participate in it. I did not see sufficient artistic potential there» (1999 *apud* Obrist, 2013, p. 62).

Este novo paradigma que altera as instituições vai afectar o design de identidade, visto que vai contribuir a importação para o domínio museológico do modelo de identidade visual empresarial. A ideia do museu como marca vai ser promovida pela Tate, que traduz igualmente a entrada do marketing e de uma profissionalização do museu, contratando a agência de consultoria de marca Wolff Olins para repensar a sua estratégia, assumindo moldes semelhantes aos utilizados no mundo empresarial. No contexto desta investigação, a Tate é um modelo de museu com uma visão e uma afirmação enquanto marca que vai beber aos modelos de comunicação das empresas; a par deste facto, também o design da sua identidade gráfica se apresenta como uma novidade por se tratar de uma identidade dinâmica, o que justifica uma elaboração mais detalhada (a vertente de design de identidade desenvolvida no capítulo 7, subcapítulo 7.5).

Outra grande alteração decorre da queda do muro de Berlim e do final da Guerra Fria, em 1989 (bem como o rumo que a globalização vai tomar a partir desses eventos): a transformação dos museus em multinacionais ou abertura de franchisados (Grande, 2009b). Os museus vão ser utilizados como meios para revitalizar zonas pobres e colocar algumas cidades no mapa do turismo global através da sua marca institucional (Grande, 2009b). Um dos exemplos é o museu Solomon R. Guggenheim que vai, sob a direcção de Thomas Krens (de 1998 a 2008), procurar exportar a sua marca, recorrendo a arquitectos de renome internacional para revitalizar a cidade basca de Bilbao — o sucesso da investidura vai dar origem à mimetização da estratégia um pouco por todo o mundo, como refere Grande (2009b), mas nem sempre com resultados positivos. Nem todos os museus vão seguir o modelo do museu ícone (aquele que rompe com o seu contexto), surgindo diferentes modelos coexistentes, sendo que alguns vão procurar integrar-se na cidade, nomeadamente através da recuperação de instalações preexistentes (Grande, 2009b).

Em muitos casos alteram-se as funções tradicionais dos museus, que passam de instituições públicas burguesas para entidades nas quais predominam os interesses privados e corporativos, e se priorizam as produções culturais passíveis de serem consumidas de forma imediata (Buchloh *apud* Hernández, 1998). Do

<sup>71</sup> Práticas politizadas de artistas como Daniel Buren, Marcel Broodthaers, Richard Serra, Hans Haacke, Cindy Sherman, Sherrie Levine e Louise Lawler (Crimp, 2009).

cidadão educado, providenciado pelos museus surgidos no Iluminismo, promove-se agora o consumidor educado (Lind, 2011), (o tema dos públicos e a sua evolução que será desenvolvido no capítulo 2, subcapítulo 2.3).

O museu despojado dos valores de autenticidade e, progresso, e dos juízos de valor que caracterizam o Movimento Moderno, representa agora o capitalismo tardio, em que tudo serve para um mercado que se quer diversificado (Prior, 2003). Como refere Emma Barker (1985 *apud* Prior, 2003, p. 53): «European modernism's pantheon, it follows, no longer stands for aesthetic progress but extends the culture of spectacle — feeding an art of a relentlessly expanding world of commerce and merchandising».

Este modelo de gestão, a partir do qual o museu se funde com um estabelecimento comercial, é levado ao extremo por Thomas Krens, no Guggenheim, e prevalece até aos dias de hoje na instituição (Twitchell, 2004). Apesar de a forma como os museus são avaliados privilegiar parâmetros que não querem na realidade dizer muito (quantificação da afluência sem aferir a qualidade da visita, p.e.) (Anderson, 2009) (assunto detalhado no capítulo 3, subcapítulo 3.1), a pressão, em particular no que toca aos grandes museus, para que sejam autónomos e evidenciem a sua importância através do número de visitantes, vai levar a uma abertura à visão mercantil do museu (Scheiner, 2018). Actualmente a gestão do património e dos museus é uma dimensão importante das políticas culturais, embora, infelizmente, se aposte mais em dispositivos espectacularizantes do que na essência, lamenta a museóloga Teresa Scheiner (2018).

O mundo da arte vai institucionalizar-se e incorporar as políticas estatais, e as instituições culturais vão tornar-se um negócio de grandes dimensões através dos museus, «super-museus» e do turismo ligado à arte (Osborne, Sturgis & Turner, 2006, p. 147). Neste contexto, como refere Nuno Grande (em entrevista à autora, 2018) os museus vão ser utilizados para justificar gastos elevados, que surgem através da uma arquitectura icónica e reflectem uma certa vaidade política como sucedia no passado com os antigos regimes absolutistas. A arquitectura enquanto signo edificador do museu que, à semelhança do design de identidade gráfica, opera no campo visual, deve ser um elemento considerado no desenho da mesma, o que explica a análise deste assunto no âmbito desta investigação.

O caso do Centro Cultural de Belém (CCB), em Lisboa — uma das maiores<sup>72</sup> obras públicas do Estado português do século XX —, é um exemplo de um equipamento cultural de grandes dimensões e de elevado custo. O CCB esteve envolvido em diversas polémicas devido aos elevados montantes que a obra envolveu, sendo que no final terá custado muito mais do que o inicialmente previsto<sup>73</sup> devido à necessidade de o edifício estar pronto a tempo de acolher a sede Presidência Portuguesa do Conselho Europeu (Rodrigues dos Santos, 1992). Findo o evento e com a chegada do governo socialista, o espaço passa a albergar também o Museu de Arte Contemporânea de Lisboa, tutelado por uma Fundação, da qual o Estado é o único accionista. Não tendo uma colecção suficientemente ampla para ocupar o espaço, pediu-se ao coleccionador madeirense Joe Berardo para lá depositar

<sup>72</sup> O centro ocupa uma área de construção de 97 mil m<sup>2</sup> quadrados, repartidos por seis hectares (Lusa/Sol, 2013).

<sup>73</sup> Desde a localização ao projecto, passando pelo investimento público na construção (que ultrapassou os iniciais 6 milhões de euros, tendo alcançado os 27 milhões de euros) (Goulão, 2008).



a sua colecção (Grande, em entrevista à autora, 2018). Para o arquitecto Nuno Grande, o CCB é um exemplo que reflecte a cultura portuguesa megalómana nos actos e palavras, mas precária nos financiamentos.

À semelhança de Portugal, também em Espanha existem edifícios com características faraónicas, como seja a Cidade da Cultura da Galiza, projecto a partir do qual o poder político local procurou alcançar o «efeito Bilbao», sem acautelar as verbas nem as necessidades efectivas deste equipamento para a escala da cidade e região (Grande, em entrevista à autora, 2018).

Em síntese, o capitalismo neoliberal vai afectar economicamente as instituições culturais pós-modernas, que ficam reféns deste modelo criado para dar resposta aos imperativos económicos dos quais o turismo é principal consequência (Ribalta, 2010). Com o neoliberalismo e a globalização crescentes surge uma estratégia concertada com vista à promoção dos países, regiões e cidades, acabando o museu por ser instrumentalizado para servir estas políticas. O museu vai servir para promover novas zonas da cidade, que encarecem, atraindo outros tipos de investimentos e negócio. Nessa sequência, o marketing surge no contexto das instituições museológicas como promotor, entre outras coisas, do recurso a arquitectos pertencentes ao *star system* para reforçar as suas marcas através dos edifícios (Grande, em entrevista à autora, 2018), considerando a importância da arquitectura na definição da identidade do museu, o assunto será abordado ao longo capítulo 4, subcapítulo 4.1).

Resumindo, a mercantilização do museu vai traduzir-se na sua espectacularização, não apenas em termos da sua arquitectura, como também pelo uso excessivo de dispositivos tecnológicos, ambos resultando num ruído desnecessário em detrimento da essência (Scheiner, 2018). Em alguns casos as identidades dos museus vão acompanhar essa direcção, resultando em identidades que seguem os modelos empresariais, e noutros casos vão reforçar a ideia de que o conteúdo é o mais importante e vai procurar apagar-se o uso excessivo de aparato tecnológico (vejam-se os subcapítulos 6.1 e 7.1). O aumento da taxa de utilização dos meios tecnológicos inicia-se a partir da década de 1980, quando os públicos passam progressivamente a consumir cada vez mais as tecnologias à disposição, que vão contribuir para a espectacularização do quotidiano, substituindo-se a argumentação pela demonstração (Scheiner, 2018). Ainda assim, apesar de estarmos inseridos numa sociedade eminentemente visual, a criação do novo museu (em oposição à instituição unidireccional modernista), não deverá assentar no uso excessivo das novas tecnologias, defende o sociólogo Georges Balandier (1982 *apud* Scheiner, 2018, p. 69).

O recurso a meios tecnológicos tem aumentado a amplitude do projecto de identidade gráfica. As novas possibilidades tecnológicas influem no projecto gráfico, uma vez que se deverá prever os comportamentos dos signos em novos suportes e meios, onde o potencial sonoro, animado, interactivo e generativo pode ser explorado. À semelhança do que Balandier defende também deverá procurar-se um equilíbrio no uso da tecnologia até para que esta corresponda à abordagem artística do museu.

### 1.5.1 A obra de arte enquanto activo financeiro

Nos anos 1970, o neoliberalismo ressurgiu em Londres pela mão de Margaret Thatcher (primeira-ministra de 1979 a 1990) e nos EUA com Ronald Reagan (presidente de 1981 a 1989). Se anteriormente a cultura estava inserida numa outra esfera, a partir dos finais desta década, com o alastramento do pensamento neoliberal na Europa, a cultura passa a ser considerada similar a qualquer outro bem de mercado (Rowan, 2010). Nesta altura as indústrias culturais (cinema, publicidade, rádio, televisão) são vistas como meios que permitiriam o crescimento económico, contrariamente à indústria pesada que se encontravam em decadência (Rowan, 2010).

Neste contexto político conservador de direita<sup>74</sup>, a arte passa a ser vista enquanto activo financeiro. Enquanto os formatos, propostos pelos artistas na década anterior eram dificilmente vendáveis por não se tratar de objectos (Grande, em entrevista à autora, 2019), na década seguinte um conjunto de artistas — entre os quais Jean-Michel Basquiat (1960—1988), Gerhard Richter ou Julian Schnabel — redescobre a pintura, o que vai permitir o regresso do objecto vendável, suscitando novamente o interesse dos investidores na arte (Grande, em entrevista à autora, 2018) e impulsionando este mercado que se torna então num investimento financeiro altamente rentável (Slowinska, 2014). Artistas como Julian Schnabel e Cindy Sherman tornaram-se milionários, porque os colecionadores investiram neles, a questão é que os museus também vão acompanhar essa tendência<sup>75</sup> (Grande, em entrevista à autora, 2018). Esta alteração vai também ela influenciar ao nível da gestão dos museus, que têm cada vez mais dificuldades para adquirir certas obras para a sua colecção.

Como consequência do espírito livre do mercado que dominou a década de 1980, os museus passam a ser pressionados para garantir o rendimento económico das suas colecções (Weiss, 1990 *apud* Bolaños, 2002). A venda de obras passou a ser gerida como um *stock* de activos financeiros, contrariando a visão do museu enquanto guardião do património cultural<sup>76</sup> (Weiss, 1990 *apud* Bolaños, 2002). A arte passa assim a ser utilizada para garantir o futuro destas instituições (Fucks, 2007 *apud* Slowinska, 2014), que se vêm obrigadas a vender obras de arte valiosas pertencentes à sua colecção para financiar a aquisição de novas (Weiss, 1990 *apud* Bolaños, 2002). Uma «estranha» sinergia financeira, uma vez que, como refere o autor James B. Twitchell (2004, p. 211), os próprios museus são utilizados para valorizar as obras, sendo que por outro lado a perda

<sup>74</sup> Em Portugal, os governos de Aníbal Cavaco Silva, primeiro-ministro de Novembro de 1985 a Outubro de 1995, após ter sido ministro das Finanças entre Janeiro de 1980 e Janeiro de 1981.

<sup>75</sup> Este desenvolvimento dá-se sem a anuência dos artistas, como refere Nuno Grande (em entrevista à autora, 2018), à excepção de alguns, muitos não ambicionam riqueza, tem como objectivo serem artistas como sucede por exemplo com Robert Rauschenberg, Bruce Nauman, Donald Judd ou mesmo o Dan Graham que ora tem dinheiro, ora está na penúria. Com o desenvolvimento e a força do mercado da arte certas obras atingem valores muito avultados, refere o crítico de arte Adrian Searle (2005 *apud* Bradshaw, Kerrigan & Holbrook, 2010), resultando no enriquecimento fulgurante de certos artistas, sem que se compreenda realmente por que motivos, deixando os críticos fora do circuito. Damien Hirst, a título de exemplo, figura no conjunto de artistas cuja obra se viu fortemente valorizada, sendo simultaneamente criticada por indivíduos como o crítico de arte Robert Hughes (*apud* Bradshaw, Kerrigan & Holbrook, 2010), que a questionam, considerando que o artista conseguiu manipular os colecionadores e até mesmo Nicholas Serota, ex-Director da Tate.

<sup>76</sup> Apesar de ser uma prática que também ocorre anteriormente, esta era argumentada com a falta de «qualidade museológica» (Weiss *apud* Bolaños, 2002).

de financiamento por parte do Estado leva à venda de obras, acção que tem como consequência uma descida do seu valor, prejudicando assim o mercado da arte. Assim, envolvendo agora valores significativos, a dimensão financeira vai contribuir para o crescimento da visão do museu enquanto empresa, uma viragem que influi no desenho de identidade destas instituições.

A colecção deixa de ser entendida como um saber cultural insubstituível, passando a corresponder a acções no mercado, viragem que não é atribuída a um contexto financeiro particular, mas a uma posição ideológica: o tardo-capitalismo<sup>77</sup> (Krauss, 1990 *apud* Bolaños, 2002). Enquanto anteriormente o capitalismo afectava apenas a produção de bens, agora a mecanização, a hiperespecialização, a fragmentação do trabalho e o tardo-capitalismo estendem-se a todas as dimensões da vida social, como indica o economista marxista Ernest Mandel (*apud* Bolaños, 2002).

O aumento exponencial do valor das obras, associado ao facto de os governos europeus reduzirem progressivamente o financiamento das instituições culturais, vai provocar uma alteração de paradigma nos museus europeus, até então ancorados num modelo dependente do Estado, levando à entrada de investimento privado nas instituições museológicas, como explica Maria Bolaños (2002). Estas alterações influenciam o desenvolvimento das identidades gráficas destas instituições, precisamente pela importação também no que se refere ao domínio gráfico do modelo utilizado nas empresas. Até então o sistema americano era substancialmente diferente do europeu: os museus dos EUA funcionaram desde sempre com o apoio de privados, enquanto os europeus foram assumidos pelo Estado desde a criação do Musée du Louvre (Fernandes *apud* Carita, 2017). Em regra, os museus norte-americanos são organizações privadas cujos fundos têm origem directa ou indirecta nas corporações, enquanto os museus europeus são predominantemente públicos, pertencendo à municipalidade ou ao Estado (Barker, 1999). Esta investigação centra-se em casos europeus, onde, na opinião de João Fernandes (*apud* Carita, 2017) o problema se agrava ainda mais, uma vez que na Europa se procurou passar para o modelo americano sem as transições necessárias, devido aos cortes na cultura<sup>78</sup> originados pelas sucessivas crises económicas

Diversos factores vão contribuir para uma visão mercantil no seio destas instituições culturais, particularmente pela integração de gestores nos Conselhos de Administração dos museus (desde meados dos anos 1980), cujo objectivo máximo é o lucro (Prior, 2003). Esta pressão vai repercutir-se na procura da minimização do risco ao nível do design de identidade, o que levará à procura de soluções mais consensuais (mas também mais homogéneas). Em Inglaterra, no contexto político dos anos 1980, o Art Council (*apud* Wu, 2007, p. 84) vai afirmar que a arte «no es diferente; compite con todo lo demás por el tiempo, el interés y el dinero del consumidor y debe tener en el centro un programa de marketing eficaz».

Os museus vêm-se cada vez mais dependentes dos patrocinadores para financiar as exposições temporárias e a aquisição de obras de arte (Bolaños, 2002). Tome-se como exemplo a série de instalações «The Unilever Series»,

<sup>77</sup> Rosalind Krauss (1990 *apud* Bolaños, 2002) designa de «tardo-capitalismo» o capitalismo que se encontra num estado ainda mais puro.

<sup>78</sup> O orçamento para a cultura acaba por ser um dos primeiros a ser reduzido (Fernandes *apud* Carita, 2017).

promovida pela Tate e pela multinacional de bens de consumo Unilever (assunto desenvolvido mais adiante). A visão empresarial promove fontes de receitas alternativas, ampliam-se as zonas dedicadas à prestação de serviços, aposta-se na restauração, livrarias e lojas e estabelecem-se protocolos com agências, hotéis e companhias aéreas (McClellan, 2003).

A adesão das celebridades e o facto de se publicarem imagens das festas em revistas de sociedade e da especialidade transforma os eventos que decorrem no museu em acontecimentos sociais importantes e elitistas, que se tornam também eles parte integrante da imagem destas entidades (King, 2006d). Os museus vão igualmente apostar em eventos mais populares, sob a forma de festas ou festivais que incluem uma programação intensa e repleta de actividades educativas, iniciativas que contribuem para a construção da sua identidade e para promover a captação de novos públicos, estes eventos vão possibilitar o crescimento do número de visitantes que não servem apenas a visão empresarial, como também justificam a manutenção dos apoios governamentais, cada vez mais escassos (Vermeulen, em entrevista à autora, 2015).

Estas alterações no modelo de financiamento e gestão das instituições vai ter repercussões no design da sua identidade visual, entre as quais a aproximação ao modelo de design das empresas, tema que será desenvolvido ao longo desta investigação. No contexto europeu actual e dada a impossibilidade de os governos garantirem o financiamento total dos museus, têm de ser encontradas alternativas, refere João Fernandes (*apud* Carita, 2017), defendendo contudo que se o Estado se vê obrigado a envolver os privados no financiamento (através de mecenato), deverá igualmente manter as suas responsabilidades para garantir a independência destas instituições culturais. Essa independência, importante de salvar, poderia reflectir-se ao nível do design de identidade para que este correspondesse à natureza do museu e do seu objecto.

No seio da mercantilização do museu de arte, destaca-se o exemplo da Tate enquanto instituição que se encontra dividida entre os valores que defende e a gestão empresarial da qual é alvo, pelo que a dicotomia é analisada seguidamente. A Tate surge como um exemplo igualmente estruturante no contexto específico desta investigação, porque todo o processo de criação da marca vai ser acompanhado pela agência Wolff Olins.

### 1.5.2 O conflito entre a gestão empresarial e os valores do museu

A empresarialização do museu e a subversão dos seus objectivos e missão é visível através do aumento progressivo de áreas comerciais no seu interior, cuja crescente importância evidencia o actual posicionamento ideológico da instituição. Desde 1980 que Philippe de Montebello (Director do MET de 1997 a 2008) e James Cuno (ex-director dos Harvard Art Museums [1991-2002], do Courtauld Institute [2003-04] e do Art Institute of Chicago [2004-11]) defendem um regresso aos valores tradicionais (Higonnet, 2003). Cuno (2000 *apud* McClellan, 2003, p. 36) afirma acreditar que «an art museum's fundamental purpose is to collect, preserve, and exhibit works of art as a vital part of our nation's cultural patrimony». Este director defende assim as experiências museológicas tradicionais e considera que o marketing, as lojas e os cafés dos museus constituem

uma desordem que se interpõe entre o público e as obras (King, 2006d). Tanto a perspectiva de James Cuno como a de Montebello podem ser entendidas como elitistas, porque ambos defendem que os artefactos e obras devem ser julgados em termos da sua qualidade e que a experiência dos indivíduos é mais importante do que a quantidade de públicos (McClellan, 2003).

Na sociedade actual, James Twitchell (2004) critica o consumo exacerbado — que entende ser a nova peregrinação, traçando semelhanças entre a ida ao museu e a todos os lugares de consumo como centros comerciais, aeroportos e estações de comboio. O consumo no museu terá uma outra particularidade: depois de o público visitar as obras singulares e únicas que não pode tocar nem adquirir, segue-se um outro espaço, a loja do museu, onde abundam reproduções ou declinações dessas mesmas obras (Twitchell, 2004).

A importância destes espaços para o museu evidencia-se através da sua localização, acessível e visível, que precede as galerias expositivas (Twitchell, 2004). Os imperativos comerciais condicionam os arquitectos, que são também pressionados a desenhar os edifícios a partir de uma nova abordagem, em particular com a inclusão de novos espaços sem funções expositivas, tais como lojas, cafés e salas com outras funcionalidades (Sweet, 2011).

Sintetizando, subvertem-se os papéis, passando os espaços com funções tidas como periféricas a tornar-se elementos centrais dos museus<sup>79</sup> (Obrist, 1999). Esta visão mercantil do museu vai levar à convergência entre a catedral secular e a experiência do centro comercial de luxo, lamenta James B. Twitchell (2004). Para o sociólogo Jean Baudrillard, para o crítico literário Frederic Jameson ou para o sociólogo Mike Featherstone, os museus pós-modernos transformaram-se em lugares de entretenimento que, tal como os outros, promovem o consumo<sup>80</sup> (Prior, 2003).

Diversas alterações decorrem deste novo paradigma. As pressões surgem por parte dos interlocutores que deixam de ser em muitos casos os directores dos museus e/ou curadores, para serem dirigidos pelos departamentos de marketing e comunicação, cujos objectivos e *modus operandi* são de natureza empresarial. As alterações acima descritas tiveram consequente influência no campo do design de identidade, assunto desenvolvido no capítulo 3, subcapítulo 3.5.

A empresarialização do museu levou à diluição das diferenças entre o cultural e o comercial. Os museus e centros vêem-se cada vez mais como um negócio, instituições que «vendem» cultura nos seus edifícios emblemáticos, atraindo turistas e outros públicos que procuram ter uma experiência social semelhante à de um centro comercial.

Thomas Krens vai procurar definir um outro museu para o século XXI, aproximando a gestão do museu à das empresas (Twitchell, 2004). Neste modelo, que se constrói em torno dos «consumidores», as prioridades vão-se inverter, mudança que se traduz, desde logo, quando Krens afirma que o sucesso do

<sup>79</sup> Nos anos 1980, Johannes Cladders, director do Museum Abteiberg de 1967 a 1984 (1999 *apud* em Obrist, 2013) vai propor ao arquitecto Hans Hollein que projecte o edifício do Städtisches Museum Abteiberg, e pediu que o seu acesso não fosse feito directamente a partir da rua, para obrigar os visitantes a passarem primeiro pela zona das galerias de exposição.

<sup>80</sup> Nick Prior (2003) refere autores cujas obras/artigos evidenciam esse posicionamento; são eles: Jean Baudrillard («The Beaubourg Effect: Implosion and Deterrence», 1982); Fredric Jameson (*Postmodernism or The Cultural Logic of Late Capitalism*, 1991, e *The Cultural Turn: Selected Writings on the Postmodern*, 1983-1998, 1998); Mike Featherstone (*Postmodernism and Consumer Culture*, 1991); e Robert Hewison (*Commerce and Culture*, 1991).

museu depende mais da sua localização e interacção urbana<sup>81</sup> do que da qualidade das obras de arte presentes na colecção (Twitchell, 2004). Se as ambições comerciais ancoradas num efeito de curto prazo vão abrir as portas dos museus a novos públicos, vão igualmente promover a apresentação daquilo que melhor vende, independentemente da qualidade das obras, refere Andrew McClellan (2003, p. 33), consultor de Estudos de Museus: «visitors became customers and populism descended into cynical marketing as museums and corporations both pursued exhibitions that would «sell»». A direcção vai ficar tentada a programar exposições *blockbuster* para garantir níveis de públicos que vão ao encontro das expectativas dos investimentos privados, privilegiando-se nesse seguimento as exposições de artistas como Picasso, Monet, Van Gogh, transformados em estrelas mediáticas (McClellan, 2003).

A partir do final do século passado os museus vão progressivamente dedicar as suas energias a serem publicitados, como confere Johannes Cladders (1999 *apud* Obrist, 2013, p. 60), o que no passado não era necessário, uma vez que eram as próprias exposições a fazer esse trabalho: «Scandal went with every new exhibition, which is inconceivable today». Em vez de estarem próximas dos artistas, as instituições vão celebrar os seus patronos em detrimento da sua principal função que é a de detectar a inovação artística, ou seja, aquilo que poderá ser considerado uma obra de arte (Cladders, 1999 *apud* Obrist, 2013).

Um exemplo desta viragem evidencia-se na forma como alguns museus passam a entender os seus públicos como consumidores, como sucede com o Museu de Serralves, que em 2013 publicou um estudo de públicos realizado pela escola de gestão Porto Business School. Uma estratégia ancorada no marketing, como se verifica, por exemplo, nas conclusões da dita análise: «perspetiva da gestão das grandes variáveis de *marketing mix*, é ao nível do «produto» que poderá haver margem para se desenvolver uma proposta de valor mais atrativa para o público» (Fundação de Serralves, 2013, p. 49).

Neste modelo de museu empresarializado, em que a qualidade da programação artística está agora sujeita à pressão de agradar às massas, surgiram igualmente conflitos de interesses entre a missão do museu e os privados. A promiscuidade entre as grandes empresas e o museu vai ser alvo de críticas<sup>82</sup>, explica Derrick Chong (2011), especializado em gestão, em particular com a entrada de bens de consumo de luxo para exposição no museu, pondo em causa a própria credibilidade destas instituições culturais (Slowinska, 2014), nomeadamente quando em 1998 e em 2000 o Solomon R. Guggenheim Museum apresenta as exposições *BMW Art of the Motorcycle*<sup>83</sup> e *Giorgio Armani: A Retrospective*<sup>84</sup>, respectivamente (Chong, 2011; Slowinska, 2014). Em termos de identidade esta aproximação e indefinição do território (o da arte em oposição ao do mercado de bens de consumo) terá impacto

<sup>81</sup> Em 1999, no âmbito de uma conferência, Thomas Krens (*apud* Twitchell, 2004) lista por ordem decrescente de importância os elementos necessários para criar um bom museu no século XXI, sendo eles: boa localização e interação urbana, ótimas colecções, arquitectura distinta, uma exposição principal de qualidade, dois locais para compras e para fazer refeições, um interface *high-tech* via internet e economias de escala via rede global.

<sup>82</sup> Chin-tao Wu, especialista e investigadora em cultura e arte contemporânea, p.e., é crítica da influência empresarial nos museus.

<sup>83</sup> De 26/06 a 20/09/1998, com curadoria de Ultan Guilfoyle.

<sup>84</sup> De 20/10/2000 a 17/01/2001, comissariada por Susan Cross e Karole Vail.

na hora de desenvolver a identidade, como também será lógico imaginar que o design desta comunicação deverá ser aprovada pela marca que se promove através do museu, o que origina também aqui conflitos de interesse.

Para além dos exemplos acima referidos — que reflectem a promiscuidade e os conflitos de interesses —, surge nesta altura também um outro tipo de exposições que vai desafiar o entendimento sobre aquilo que o museu de arte deve apresentar. Nomeadamente algumas exposições populistas que se dirigem às massas e são consideradas desajustadas ao museu de arte, tidas como reflexo de uma visão empresarial centrada no consumidor, cujo propósito parece ser o aumento das receitas. Tanto o Guggenheim Museum como o Los Angeles County Museum of Art (LACMA) vão ser criticados por expor objectos que não são considerados obras de arte (Chong, 2011). O curador Robert Rosenblum vai comissariar uma exposição sobre o ilustrador e pintor realista Norman Rockwell, no Guggenheim Museum, intitulada *Norman Rockwell: Pictures for the American People*<sup>85</sup> (fig. 1.12), que foi um sucesso de bilheteira (McClellan, 2003). Inclui apenas desenhos feitos para serem reproduzidos na capa do *Saturday Evening Post*<sup>86</sup> (McClellan, 2003), mas que, ao serem apresentados no contexto do museu, passam a ser aceites e legitimados enquanto obra de arte, conferindo um novo estatuto a Rockwell (Hernández, 1998), anteriormente tido como um artista popular e banal<sup>87</sup> (McClellan, 2003). A exposição sobre Björk no MoMA vai ser justificada pelo curador Klaus Biesenback como inserida na arte relacional e na transdisciplinaridade dos anos 1990, defendendo a natureza transcultural da obra da cantora que, no seu entender, se situa entre alta e baixa cultura (Needham, 2015). Estas exposições que fazem uso de estrelas da cultura pop, levantam críticas, o artista Rogelio López Cuenca, por exemplo, considera tratar-se claramente de uma deriva populista com vista a criar filas para entrar no museu ou centro (Needham, 2015).



**Fig. 1.12** Vista da exposição *Norman Rockwell: Pictures for the American People*, patente no Guggenheim Museum, em Nova Iorque. (Fonte: Guggenheim, 2008b, s.p.)

<sup>85</sup> A exposição esteve patente de 03/11/2001 a 03/03/2002. O curador Robert Rosenblum é um historiador da arte que sempre se interessou por outras práticas que não integram a high art, e para ele esta exposição vem desafiar aquilo que é entendido como «boa» e «má» arte, como o próprio refere (1999 *apud* McClellan, 2003).

<sup>86</sup> Durante 47 anos Norman Rowell desenhava capas para o *Saturday Evening Post*, datando a primeira de 1916 (Norman Rockwell Museum, 2015).

<sup>87</sup> Facto que se deve igualmente à produção teórica desenvolvida por parte de alguns autores que vão evidenciar a dimensão artística do trabalho de Rockwell e promover a exposição que lhe é dedicada (McClellan, 2003).

Outro exemplo que reflecte tanto a pressão dos patrocinadores e mecenas privados, como o aumento da afluência ao museu à custa de exposições com abordagens mais populistas (que apresentam bens comerciais de luxo) é a série de cinco exposições *Made in California: art, image and identity 1900–2000*, patentes no LACMA<sup>88</sup>, que vão gerar controvérsia (Chong, 2011). Comissariadas por Stephanie Barron, as exposições (cada uma cobrindo o período de 20 anos) mapeiam a relação dinâmica entre as artes e as concepções populares da Califórnia, desafiando o visitante a visualizar as formas como aquele estado norte-americano foi sendo imaginado e retratado no século XX, com a apresentação de mais de 1200 obras de colecções públicas e privadas (LACMA, 2000; Moire, 2011).

A crítica de arte do *The New York Times* Roberta Smith (2000 *apud* Rice, 2003) argumenta em favor da exposição — que provocou um recorde de afluência de públicos —, defendendo que esta apresenta uma visão alargada da definição de arte, enfatizando os contextos históricos e culturais em detrimento da inovação estética. A inclusão de bens comerciais de luxo enquanto obras de arte acarreta, no entanto, perigos para o próprio museu, uma vez que pode levar à perda da confiança nas instituições, nomeadamente por parte dos colecionadores privados, uma das fontes de receita mais importantes por serem quem permite que o museu aumente a colecção permanente (Chong, 2011).

Há já algumas décadas que se pensa que no contexto económico a posição dos museus não se apresenta fácil, uma vez que se encontram na mira de fortes críticas, seja por parte da ideologia da teoria da arte ou pelo comércio, explica Roberta Smith (2000 *apud* Rice, 2003). Em Janeiro de 2018, no simpósio sobre o futuro dos museus organizado pela Fundação Louis Vuitton, em Paris, Manuel Borja-Villel (actualmente director do Museo Reina Sofía) explica a importância de resistir ao sistema neoliberal, que procura o benefício económico (*apud* Vicente, 2018). Para Borja-Villel (*apud* Vicente, 2018), enquanto serviço público, as instituições culturais devem contribuir para sensibilizar e esclarecer os seus públicos e a sua programação deve promover a dimensão criativa e não deixar que os benefícios mercantis a curto prazo das exposições *blockbuster* ditem a programação. O crescimento e a importância do mercado da arte não afectam apenas os museus, mas vão também fazer com que os próprios artistas sejam avaliados segundo um critério de mercado, ou seja, o seu valor passa a estar associado ao valor de mercado das suas obras (Slowinska, 2014).

O mercado vai influir de forma directa nos artistas, como explicita também João Fernandes (*apud* Carita, 2017), sendo que a contaminação da dimensão financeira no museu se torna também ela responsável pelo desenvolvimento de uma arte comercial. Como afirma Fernandes (*apud* Carita, 2017, parág. 52) «cada vez mais nas artes plásticas há uma arte construída para um divertimento, um *entertainment*, e isso começa a afetar seriamente a produção artística». Este novo paradigma, em que tudo é mais acessível, fácil, comercial e de entretenimento, vai reflectir-se na identidade do museu e, conseqüentemente, no design da mesma, sendo visível no recurso a uma gramática e a um modelo que é também comumente utilizado pelas empresas e é agora transportado para a esfera destas instituições. Surgem assim identidades gráficas que reproduzem o modelo

<sup>88</sup> De 22/10/2000 a 18/03/2001.

comercial, recorrendo a uma linguagem e a um sistema também ele acessível, previsível e inteligível, assente na coerência e na repetição.

A par deste contexto, marcado por uma visão mercantilizada dos museus, vão surgir outros projectos em que curadores e directores vão procurar seguir modelos alternativos, tema a desenvolver de seguida.

### 1.5.3 O caso da Tate

A Tate é uma instituição pública não-departamental sob tutela do Departamento da Cultura, Media e Desporto do governo britânico (Tate Gallery, 2016). A sua origem remonta a 1897, com o surgimento da National Gallery of British Art. A sua designação vai alterar-se ao longo dos anos, e em 1932 passa a ser oficialmente designada como Tate Gallery, em referência ao industrial Henry Tate que tinha doado a sua colecção de arte à Nação (Tate Gallery, 2005). Entre 1988 e 2000 a Tate expande-se, abrindo outras galerias regionais: primeiro a Tate Liverpool em 1988, seguindo-se a Tate St. Ives em 1993, e em 2000 a Tate Gallery of Modern Art (Tate Modern) (Tate, 2012a).

Este último espaço, dedicado à arte moderna e contemporânea internacional, tinha como propósito reposicionar Londres como uma capital das artes, a par com Nova Iorque e Paris (Donnellan, 2013), e colmatar uma falha a nível cultural na cidade de Londres<sup>89</sup> (Marlow, 2000), como também resolver a falta de espaço, uma vez que Millbank já não era suficiente nem adequado (Craig-Martin, 2000; Donnellan, 2013). Com a abertura da Tate Modern, a Tate Gallery passa a albergar apenas arte britânica (desde 1500 à actualidade), passando a designar-se Tate Britain. A Tate Liverpool vai manter a sua colecção de arte moderna e contemporânea (tanto britânica como internacional), enquanto a Tate St. Ives tem como enfoque a arte moderna de artistas britânicos (Tate Gallery, 2016).

Em 1997, três anos antes da inauguração da Tate Modern, é lançada uma campanha de *rebranding* da instituição (Tate Gallery, 2005), um processo supervisionado por Brian Boyland, com estratégia de marketing da Wolff Olins (Donnellan, 2013). A Tate Gallery procurava que os quatro equipamentos transmitissem a ideia de um destino interessante, em detrimento de uma instituição tradicional (Willer *apud* Sabine, 2011). Aplicando a prática do marketing, a Wolff Olins chega a um conjunto de princípios basilares, entre os quais se destacam: a centralidade das audiências, a multiplicidade de leituras da colecção, o enfoque na educação e na informação, procurando creditar a capacidade de interpretação dos públicos, dirigindo as exposições e outras actividades para uma faixa de audiências mais alargada, e também providenciar possibilidades de inovação, experimentação e avaliação (Donnellan, 2013).

Esta visão, que coloca o público no centro da equação, vai ao encontro da perspectiva do marketing que defende que o mercado é determinado pelo consumidor<sup>90</sup> (Donnellan, 2013). Neste contexto surge uma alteração que vai caracterizar os museus do século XXI: a passagem do culto do objecto para

<sup>89</sup> Londres não tinha na altura uma galeria dedicada exclusivamente a estes géneros de arte (Marlow, 2000).

<sup>90</sup> Para tornar a visita mais agradável, incluiu-se ainda um conjunto de infraestruturas, como restaurantes, cafés e lojas, que vão também contribuir para gerar receitas — assunto abordado com mais detalhe no capítulo 3, subcapítulo 3.1.

o da experiência (Twitchell, 2004), que está no seguimento da *economia de experiência*<sup>91</sup>. Em termos históricos, B. Joseph Pine II e James Gilmore (1998), co-fundadores da Strategic Horizons LLP (empresa dedicada a ajudar outras a desenvolver novas formas de adicionar valor aos seus bens e serviços), explicam que a evolução da economia passou sucessivamente da agrária, à industrial e à dos serviços, tendo actualmente surgido uma nova economia emergente assente no consumo de experiências. Assim, como refere Caroline Donnellan (2013), a tentativa de democratizar o museu não é independente da necessidade de gerar mais receitas, pelo que as novas abordagens curatoriais e expositivas vão acabar por privilegiar exposições sensoriais em detrimento de abordagens históricas.

Ao colocar o enfoque na satisfação das audiências, Nicholas Serota vai promover a intensificação da experiência do museu, integrando a complexidade e dando resposta às sensibilidades dos diferentes públicos (Prior, 2003). Como refere o próprio Serota (1996 *apud* Prior, 2003, p. 63), o objecto é promover «different levels of <interpretation> by subtle juxtapositions of <experience> (...) In this way we can expect to create a matrix of changing relationships to be explored by visitors according to their particular interests and sensibilities». A Tate vai assim tanto ao encontro das expectativas do turista como dos críticos, possibilitando a «interpretação e a contemplação» simultaneamente com o «espectáculo e a experiência» (Prior, 2003, p. 63).

Em termos curatoriais, Nicholas Serota procura um caminho alternativo ao adoptado por grande parte dos museus, uma apresentação radicalmente diferente do MoMA ou do Centre Georges Pompidou. Serota (2000) critica o modelo em que as obras são apresentadas de forma autónoma com recurso a exposições monográficas, numa autonomização das obras reforçada pelo dispositivo do cubo branco, mas onde se perde, no seu entender, a missão didáctica do museu. O ex-director (2000) reivindica o princípio da interpretação que está na base da actividade do curador, permitindo leituras da obra e da história da arte. A Tate vai assim contrariar o modelo estético ao propor interpretações, por considerar que a obra não tem significados evidentes e que faz parte da obrigação do museu providenciar informação que simultaneamente estimule e torne mais acessível a sua compreensão (Arriaga, 2010).

Nicholas Serota (2000) defendia para a Tate uma apresentação sofisticada e complexa, definindo quatro grupos temáticos que considerava serem interessantes para o público — a vida quotidiana, a paisagem, o corpo e a sociedade —, cobrindo cada um deles temporalmente o século XX, a partir do qual vai justapor obras históricas e contemporâneas, que vão substituir os cânones fundamentais anteriores de apresentação das obras por ordem cronológica, escolas ou movimentos e estilos (Verdú, 2004). Deste modo, argumentava (2000) que se torna evidente ao visitante que a montagem é feita a partir da perspectiva do curador, mas permite simultaneamente que este possa fazer a sua própria leitura.

No entanto, o economista Vicente Verdú (2004, p. 14) considera tratar-se de uma forma de entreter o visitante, porque «despoleta la curiosidad del turista, lo atrapa, promueve el juego infantil de las comparaciones y proporciona recompensa sin necesidad de entender». O sociólogo Nick Prior (2003) explica que

<sup>91</sup> Actualmente os bens e os serviços não são suficientes para promover a economia e fazê-la prosperar nem para criar novos postos de trabalho, sendo que a solução passa por apostar promoção de experiências aos cliente e/ou visitantes (Pine & Gilmore, 1999).

assim o museu vai manter a autoridade curatorial sobre a sua colecção, encorajando novas formas de leitura. Também Amaia Arriaga (2011), historiadora da arte, evidencia a assertividade da nova abordagem curatorial da Tate que vai quebrar com o modelo de organização do contexto histórico cronológico, desafiando a versão autoritária da progressão linear e estilística da história da arte<sup>92</sup>; com esta abordagem a Tate afasta-se do modelo/narrativa estética em vigor.

Nos museus estéticos os recursos de interpretação (como textos de parede ou tabelas de obra explicativas) são quase inexistentes, isto para que se privilegie o encontro contemplativo (puro e imaculado); mas isso acaba por não ser suficiente, uma vez que estes não resolvem o problema destas obras não terem sido criadas apenas para contemplação, precisando de contextualização para serem entendidas (Arriaga, 2011).

Na realidade, a Tate acaba por conseguir manter o interesse de todos os públicos através da sua programação. Sob a direcção de Nicholas Serota, desde 1988 a Tate vai procurar satisfazer os diferentes visitantes, através da coexistência de abordagens, indo simultaneamente ao encontro daquilo que as audiências menos especializadas valorizam, mantendo-se o público especializado interessado (Prior, 2003). Em termos de afluência, a estratégia de Serota resulta e a instituição cultural vai assim conseguir duplicar o número de visitantes (Prior, 2003).

Apesar de alguns autores, como Nick Prior (2003), consideraram o modelo da Tate como um exemplo da coexistência possível, outros, como Caroline Donnellan (2013), consideram que esta instituição abraça o modelo americano, incorporando o modelo empresarial, por recorrer a estratégias de marketing semelhantes às aplicadas nos museus dos EUA. Trata-se de uma estratégia que se evidencia de diversas formas, em particular, através da grande preocupação em atrair público jovem, o que leva a instituição a posicionar-se como jovem e *sexy* (Gillick, em entrevista à autora, 2016). Liam Gillick indica igualmente a abordagem para atrair o público generalista, com o recurso em muitos casos a imagens de mulheres ou paisagens.

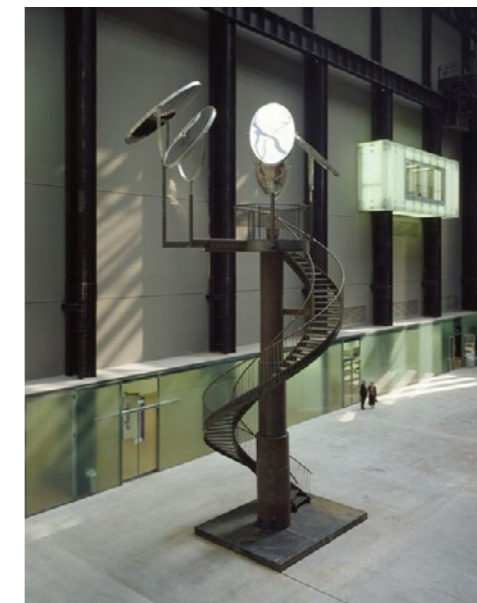
Especialistas em marketing e gestão, Martha Phillips e Daragh O'Reilly (2011) referem como a visão de Nicholas Serota (como se verifica no livro *Experience Or Interpretation. The Dilemma of Museums of Modern Art*, que publica antes de assumir a direcção da Tate) vai ao encontro das estratégias de *branding* contemporâneo. Como menciona o crítico de arte Hal Foster (2016), na realidade a experiência corresponde ao espectáculo e ao entretenimento, enquanto aquilo que Serota designa como interpretação corresponde à compreensão histórica e à contemplação estética.

A Tate vai proceder a estudos de segmentação de públicos e a partir dos resultados vai desenvolver actividades específicas para cada grupo, nomeadamente através do serviço educativo (Noronha, em entrevista à autora, 2020). Em termos de programação, as exposições *site specific* ou de esculturas de grandes dimensões<sup>93</sup> apresentadas no Turbine Hall vão atrair públicos não especializados pela sua espectacularidade (Tate, 2012c). Para este espaço a Tate reservou um

<sup>92</sup> Em 2000 esta abordagem é visível na exposição da colecção permanente organizada por temas, como a paisagem, a natureza-morta, as representações do corpo e a pintura histórica (Arriaga, 2010).

<sup>93</sup> A Turbine Hall tem 150 metros de largura e 35 de altura (Wu, 2007).

conjunto de instalações artísticas — «The Unilever Series» — constituído por uma instalação de Louise Bourgeois, intitulada «I do, I undo, I redo» (fig. 1.13), patente em 2000, sendo que a partir da sua escala e integração no espaço se pôde verificar a monumentalidade da obra; pelo «The Weather Project», de Olafur Eliasson, em 2003 (fig. 1.14); e pelo escorrega de Carsten Höller, obra intitulada «Test Site», em 2007, que podia ser usufruído pelos visitantes (fig. 1.15).



**Fig. 1.13** Vista da instalação «I do, I undo, I redo» (2000), de Louise de Bourgeois. (Fonte: Tate, 2007, s.p.)



**Fig. 1.14** Vista da instalação «The Weather Project» (2003), da autoria de Olafur Eliasson. (Fonte: Tate, 2012b, s.p.)



**Fig. 1.15** «Test Site» (2007), de Carsten Höller, em utilização pelos visitantes. (Fonte: (Fonte: Tate, 2006)

Esta série vai também representar uma nova forma de afirmar o patrocínio externo, decorrente da vertente da política de privatização de que são alvo os museus nascidos das políticas de Reagan e Thatcher (veja-se o capítulo 3,

subcapítulo 3.1 dedicado em parte ao financiamento dos museus). A Tate vai assim receber 1,25 milhões da multinacional britânica-neerlandesa Unilever (entre 2000 e 2005), o que lhe permite anualmente apresentar uma nova obra neste âmbito e, em contrapartida, proporcionar grande publicidade à empresa (Wu, 2007), que se vê associada à criatividade, um valor central da marca (Phillips & O'Reilly, 2011). A empresa petrolífera BP vai também querer associar-se à marca Tate, para desta forma desviar a atenção dos valores negativos que lhe estão associados, como a corrupção, a opressão e poluição (Stallabrass, 2014).

Como refere a historiadora Consuelo Domínguez (1999), também as empresas privadas vão recorrer aos museus como patrocinadores das exposições temporárias, que assim se associam à marca do museu e utilizam as suas instalações para activar produtos. No entanto, como refere Julian Stallabrass (2014), historiador da arte, estas alianças vão afectar a curadoria: no cartaz que explica a intervenção «Test Site» de Carsten Höller, de 2007, por exemplo, surgem os comentários dos curadores compostos no mesmo tipo de letra e tamanho dos da série Unilever.

Mas se é benéfico para as marcas serem associadas à Tate, o contrário não acontece — por exemplo, aquando das comemorações dos 10 anos da Tate, os activistas Liberate Tate lançaram na Turbine Hall balões de hélio pretos presos a cadáveres de pássaros e peixes manchados de óleo, numa evocação do derramamento de petróleo da BP no Golfo do México (Stallabrass, 2014).

Outro exemplo da influência do *branding* reflecte-se nos títulos de algumas exposições, que têm como propósito atrair a atenção dos meios de comunicação, assemelhando-se a exercícios de *copy* publicitário, algumas de cariz sexual, como por exemplo «Cruel and Tender, From Cinema to a Hard Place» ou «Pin Up», explica Stallabrass (2014).

Este novo paradigma, em que tudo é mais acessível, fácil, comercial e de entretenimento, vai reflectir-se na identidade do museu e, conseqüentemente, no design da mesma, sendo visível no recurso a uma gramática e a um modelo que é também comumente utilizado pelas empresas e é agora transportado para a esfera destas instituições. A par deste contexto, marcado por uma visão mercantilizada dos museus, vão surgir outros projectos em que curadores e directores vão procurar seguir modelos alternativos, tema a desenvolver a seguir.

No caso da Tate a última reformulação da imagem desenvolvida pelos North em 2016, vai evidenciar uma aproximação ainda maior ao modelo de identidade gráfica utilizado no âmbito empresarial, através de uma abordagem visualmente muito coerente, que utiliza os recursos gráficos de forma competente, cuja previsibilidade e desajuste face ao objecto do museu se torna questionável (assunto desenvolvido no capítulo 7, subcapítulo 7.5)

### **1.6 Alternativas ao museu empresarializado: o Novo Institucionalismo**

Para além do modelo de museu consumista, vão surgir outros que procuram operacionalizar as propostas das diferentes correntes teóricas (ver capítulo 1, subcapítulo 1.3.2) (Crespo, 2006): a *nouvelle muséologie*, a crítica representacional, a *new museology* e a museologia crítica (Noronha, 2013). Apesar das várias

terminologias e especificidades destas correntes, assim como dos contextos em que surgem, todas elas representam uma análise teórica que, quando traduzida na prática e simplificando, vão apresentar denominadores comuns, tal como a visão do museu enquanto serviço público, com o seu papel activo centrado na actualidade, numa posição crítica que acolhe as diferentes leituras de todos os grupos que integram a sociedade.

Assim, em oposição ao museu analisado anteriormente, cuja gestão se aproxima da de uma empresa, algumas instituições vão procurar relacionar-se com o contexto, em detrimento de afirmar a sua ruptura com a envolvência e iconicidade (Grande, em entrevista à autora, 2018). A influência da obra de arte nas instituições que dela fazem o seu objecto, o facto de alguns designers defenderem abordagens baseadas nos conteúdos, e se evidenciar a diversidade destes, são factores que justificam que se incluam referências às alterações tanto em termos das obras como das perspectivas dos curadores e directores destas instituições. Apesar da abertura a outros públicos por via desse modelo empresarial, o curador Jens Hoffmann (*apud* Doherty, 2004) indica que se vai questionar o impacto local dos centros de arte, assim como aquilo que os indivíduos esperam de uma instituição cultural. A abertura do museu poderia fazer-se com a participação dos públicos, que actuariam como parte activa da sua construção e debate. Como refere Maria del Mar Crespo (2006), os museus e centros de arte contemporânea podem ser um lugar para o debate, onde decorrem discussões necessárias para dar resposta às questões da actualidade.

Esta procura por modelos alternativos vai levar alguns curadores e directores de museus a aproximar-se daquilo que os artistas estavam já a pôr em prática, como nos diz o curador e crítico de arte Jonas Ekeberg (*apud* Kolb & Flückinger, 2013a, p. 20): «If the artists were doing work in the streets, then the institution should be on the streets. If the artists were critical of the conservative structure of the institution, why not change that structure?».

Como já referido, as alterações nas obras têm impacto na identidade dos museus e outras instituições que as apresentam, por obrigarem a repensar o seu conteúdo e os discursos que se estabelecem em seu redor. Assim, importa igualmente referir que a nova abordagem curatorial, surgida nos anos 1990, vai procurar ir ao encontro do tipo de arte produzida nesta altura, nomeadamente obras de difícil decodificação, fora dos padrões tradicionais e que não podem ser lidas com a perspectiva da história da arte da década 1960, para as quais o fundador e co-director do Palais de Tokyo (1999 a 2006), Nicolas Bourriaud (2002), vai propor um discurso teórico: a Estética Relacional.

A estética relacional procura descrever o trabalho desta nova geração de artistas, cuja obra se vai materializar através de novos formatos expositivos, até então descritos pelos críticos apenas como derivações do Fluxus e da arte conceptual, mas que para Nicolas Bourriaud traduzem um novo tipo de arte (*apud* Lechance, 2006). Artistas como Rirkrit Tiravanija, Philippe Parreno, Vanessa Beecroft, Christine Hill ou Pierre Huygue vão produzir obras que reflectem ou questionam o facto de as relações entre humanos terem deixado de ser directas e passado a ser mais representadas do que vividas (Bourriaud, 2002). No entender de Bourriaud (2002), o que se passa em termos artísticos é reflexo de um contexto global mais alargado, em que as pessoas procuram responder à virtualidade da

globalização e da internet (para privilegiar interações físicas) e também, no contexto de uma sociedade essencialmente prestadora de serviços, a passagem para a lógica do «faça você mesmo». Neste contexto, os artistas vão procurar ter uma actividade, uma abordagem responsável e engajante dentro da cultura de consumo em que se situam (Montiglio, 2005).

Assim estabelece-se uma ligação entre as obras de Pierre Huyghe (que coloca fotos de trabalhadores perto do local da obra), ou o jantar que Tiravanija organiza em casa de um colecionador (providenciando-lhe os ingredientes necessários para a elaboração de uma sopa tailandesa). A obra de Tiravanija nisso é bem explícita, nomeadamente através dos híbridos entre instalação e performance que desenvolve (Bishop, 2004) e da necessidade de uma dimensão colaborativa para existir (Doherty, 2004), apagando a fronteira entre o espaço social e o institucional, entre o artista e o público (fig. 1.16) (Bishop, 2004).



**Fig. 1.16** Vistas da instalação «Untitled (Free)», da autoria do artista Rirkrit Tiravanija, patente na 303 Gallery, em Nova Iorque de 12/09 a 10/10/1992. (Fonte: 303 Gallery, s.d. © 303 Gallery, 1992)

A arte relacional e o legado do curador Harald Szeemann<sup>94</sup> vão contribuir para fazer surgir uma nova forma de curadoria no final do século: o Novo Institucionalismo<sup>95</sup> (Kold & Flückinger, 2013c), desenvolvendo-se em particular na Europa (Möntmann, 2013). Este termo, para além de incluir um conjunto de práticas curatoriais, estende-se também às práticas educativas e administrativas que ocorrem a partir dos finais da década de 1990 em algumas instituições de financiamento público de tamanho médio, e visa apresentar-se como um modelo alternativo à actividade institucional cultural (Kolb & Flückinger, 2013c).

O Novo Institucionalismo foi definido por Jonas Ekeberg (2003 *apud* Teixeira, 2016, p. 3) como «uma tentativa para redefinir a instituição de arte contemporânea pronta para recusar não somente o discurso sobre a obra de arte

<sup>94</sup> Harald Szeemann comissariou a *documenta 5* em 1972, rompendo com a forma como esta se estruturava e «made the conception of an exhibition a question of subjective assessment whose criteria need to be neither specified nor legitimized» (*apud* Kold & Flückinger, 2013c, p. 11).

<sup>95</sup> Termo introduzido em 2003 por Jonas Ekeberg na Verksted, publicação do Office for Contemporary Art Norway, surgindo para descrever as práticas de um conjunto de instituições norueguesas (Kold & Flückinger, 2013c). O Novo Institucionalismo procurava apresentar-se não como um modelo, mas sim como uma abordagem especulativa e tudo acabou por se transformar numa espécie de branding cultural que vai agrupar um conjunto de práticas curatoriais distintas em instituições de arte (Kolb & Flückinger, 2013c). Ainda assim, apesar de se tratar de um rótulo de certa forma limitado, acaba por contribuir para defender uma abordagem curatorial e institucional levada a cabo por algumas entidades e curadores ao longo da última década (Lind *apud* Kolb & Flückinger, 2013b).

como mero objecto mas também todo o modelo institucional a ele associado». Esta corrente reagrupa diferentes abordagens, todas elas com o propósito de tornar as instituições mais activas e de as democratizar, tornando-as mais igualitárias, abordagens que vão desafiar os consensos relativos à criação, produção e distribuição da arte (Lind *apud* Kolb & Flückinger, 2013b). Promove-se a ideia de que a instituição activa deve ser lugar de debate, de pesquisa e produção, situando-se entre a academia, o laboratório e o centro comunitário (Voorhies *apud* Kolb & Flückinger, 2013c).

Para muitos, o Novo Institucionalismo vai para além da procura de incorporação de práticas artísticas, exige envolvimento do diálogo e a participação para produção de eventos, ou seja, processos projectuais em detrimento de uma participação passiva (Doherty, 2004). A nova visão destes curadores, tais como Maria Lind, então directora do Tensta Konsthall (Estocolmo), vai incluir também o papel central que estas as instituições culturais devem assumir na defesa da arte que não vende, devendo abrir-se a formatos alternativos (Lind *apud* Kolb & Flückinger, 2013b). Para esta curadora (*apud* Kolb & Flückinger, 2013b) as instituições devem igualmente pôr em causa as metodologias internas<sup>96</sup> numa atitude auto-reflexiva, questionando tanto o seu papel como o modo de funcionamento (Doherty, 2004). O questionamento das metodologias internas vai ao encontro da noção de pós-museus crítico, que se insere no paradigma reflexivo. Esta nova visão opõe-se precisamente ao modelo do museu-empresa, porque pressupõe o diálogo e a crítica, alterações que influem na identidade destas instituições e que possivelmente poderão repercutir-se em mudanças ao nível da identidade gráfica.

Dentro dos exemplos de modelos curatoriais e educativos, Maria Lind (*apud* Teixeira, 2016) vai dividir as instituições, relacionando o seu tamanho com a abordagem. As maiores correspondem a um campo mercantilizado e promovem «uma arte comercialmente viável, muitas vezes divertida e/ou chocante, com elementos populistas, adaptada às instituições públicas particularmente às de grandes dimensões, que cada mais vez funcionam como mass media». Por oposição, os campos que correspondem a uma atitude discursiva vão encontrar-se particularmente nas instituições de menor dimensão, que apresentam «uma arte difícil e incómoda com ambições críticas» (Teixeira, 2016, p. 3). Como Maria Lind refere em entrevista a Lucie Kolb e Gabriel Flückinger (2013b), serão as pequenas instituições a desempenhar um papel importante na apresentação destes modelos curatoriais e educativos alternativos, estabelecendo relações diferentes com artistas cujo trabalho é ainda pouco conhecido<sup>97</sup>. Mariana Roquette Teixeira (2016), investigadora do Instituto de História de Arte (Portugal), defende que esta divisão não se aplica a todas as instituições e que existe um espaço intermédio em que as entidades vão integrar na sua programação tanto o

<sup>96</sup> O artista britânico Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016) refere a dificuldade que sentiu em conseguir que a direcção do Moderna Museet aceitasse a comunicação gráfica por ele desenvolvida para promover a exposição *What if: Art on the Verge of Architecture and Design*, que comissariou com Maria Lind em 2000, não só por não seguir as normas gráficas do logo da instituição como também pelo desenho dos materiais, que utilizavam uma linguagem gráfica diferente daquela que o museu queria veicular.

<sup>97</sup> Como sucede em Londres, segundo o relatório *Size Matters. Notes towards a Better Understanding of the Value, Operation and Potential of Small Visual Arts Organisations*, publicado pela Common Practice em 2012, escrito pela estratega e consultora de indústrias criativas Sarah Thelwell (*apud* Kolb & Flückinger, 2013b).



campo mercantilizado como o crítico. Mas também os curadores independentes, que nos anos 1990 ocupam lugares de maior autonomia em diversos centros e museus europeus, vão procurar encontrar alternativas ao modelo empresarial (Kolb & Flückinger, 2013c).

As instituições culturais são os exemplos mais visíveis de contribuição para uma nova abordagem, como o Bergen Kunsthall em Malmö, dirigido por Charles Esche e Lene Crone (de 2002 a 2005); o Kunstverein em Munique, dirigido por Maria Lind (2001 a 2004); o Palais de Tokyo em Paris, dirigido por Nicolas Bourriaud e Jérôme Sans (de 1999 a 2006); o Platform Garanti Contemporary Art Center em Istambul, dirigido por Vasif Kortun (de 2001 a 2010); o MACBA em Barcelona, dirigido por Manuel Borja-Villel (de 1998 a 2007); o BAK em Utrecht, dirigido por Maria Hlavajova (desde 2000); a *Kunsthalle* de Bergen, dirigida por Solveig Øvstebø (desde 2003); e a United Nations Plaza em Berlim, dirigida por Anton Vidokle e Julieta Aranda (de 2006 a 2007) (Möntmann, 2013), ou ainda o Van Abbemuseum (Eindhoven), que através da programação do seu director, Charles Esche (desde 2004), promoveu o «museu disperso» (Teixeira, 2016).

Entre 2000 e 2008, o Museu d'Art Contemporani de Barcelona (MACBA), por exemplo, vai procurar restabelecer a relação com a cidade através de uma série de projectos que seguiam uma prática museológica de crítica institucional — «The Agencies» (2001), «How do we want to be governed?» (2004), «Universal Archive. The Condition of the Document and the Modern Photographic Utopia» (2008) —, procurando demarcar um modelo de política metropolitana da arte para as condições geopolíticas actuais e futuras (Ribalta, 2010).

Mais tarde, o MUSAC vai privilegiar uma colecção mais actual, que abranje todo tipo de artes<sup>98</sup>, desde moda, design e até outras indústrias, atribuindo importância aos públicos, sejam os especialistas ou o visitante em geral, procurando que este participe activamente (Crespo, 2006). Um dos exemplos a ser aprofundado nesta investigação assenta num modelo de identidade gráfica que se constrói através da participação dos públicos: a primeira identidade visual desenvolvida para o MUSAC (entretanto modificada) — tema a ser desenvolvido no capítulo 7, subcapítulo 7.7.

No entanto, nem todos os que procuraram implementar o modelo do Novo Institucionalismo terão polarizado as práticas. Nicolas Bourriaud, por exemplo, consegue evitá-la ao separar a sua prática, enquanto director do Palais de Tokyo, do tratado de estética relacional que produz (Doherty, 2004). Por outro lado, a semi-funcionalidade dos seus artefactos, privilegiando a utilidade em detrimento da contemplação da arte relacional, suscita questões, repercutindo-se nas instituições museológicas (Bishop, 2004). A dimensão útil da arte relacional proporciona uma visão do artista enquanto designer (Bishop, 2004): veja-se como convidar os artistas a re-desenhar certas zonas dos museus e tornando-as consequentemente obras de arte, vai também servir o marketing, tal como

<sup>98</sup> Será um dos primeiros museus a nível mundial a integrar todo o tipo de artes digitais.

sucede com a galeria-bar em que Liam Gillick interveio na Whitechapel Gallery<sup>99</sup> (Londres) (fig. 1.17) (Bishop, 2004).



Fig. 1.17 Vistas da Galeria 3, espaço de aluguer da Whitechapel Gallery onde o artista Liam Gillick interveio. (Fonte: Whitechapel Gallery, 2017, s.p.)

Para Bishop, o paradigma do laboratório, com os seus projectos baseados no *work in progress* e nas residências de artistas, serve a «economia da experiência», acabando por se inserir numa estratégia de marketing cujo objectivo é a substituição dos bens e serviços por experiências pessoais guiadas e encenadas (Bishop, 2004). Com este propósito, desafia-se os artistas a desenvolverem peças com uma determinada funcionalidade, a pensarem como designers e, inclusive, a criarem obras específicas para certas valências da instituição (bares, zonas de leitura) (Bishop, 2004). Borja-Villel (2001) vai evidenciar o interesse que a instalação e a arte pós-media podem ter no que respeita ao envolvimento dos públicos, mas chama igualmente a atenção para a eventual espectacularização da obra de arte que vai, nesse sentido, reforçar a lógica de mercado — para que isso não suceda esta não poderá ter um pendor demasiadamente útil, nem ser demasiadamente consensual. Nesse caso questiona-se também de que modo a identidade gráfica poderá responder a esta nova visão e conseguir transmitir a dimensão crítica (que se afasta do modelo da lógica de mercado).

No Van Abbemuseum, Charles Esche vai aplicar a ideia de museu inconformado, aquilo que designa de Institucionalismo Experimental, ancorado na fluidez, discursividade e participação, e que procura lutar contra o modelo dominante de museu: «o museu como local de consumo cultural e entretenimento ao serviço de interesses políticos e económicos» (Teixeira, 2016, p. 2). Esche vai promover uma programação que integra projectos diversificados e desafiantes com o intuito de transformar a cidade. Através da arte, o Van Abbemuseum vai apresentar diferentes formas de imaginar o mundo, fomentando a análise política e a crítica à sociedade e às convenções sociais, como sucede com o projecto *Be[com]ing Dutch* (Teixeira, 2016), comissariado por Charles Escher e Annie Fletcher, que integrou ao longo de dois anos uma programação que incluiu debates, grupos de leituras, e outros projectos artísticos, exposições, residências e formas de participação e produção colectiva (fig. 1.18).

<sup>99</sup> Denominada Gallery 3, trata-se de um espaço de pequena dimensão para aluguer (para até 80 pessoas em pé), que tanto pode servir de galeria como de espaço de restauração/convívio (possui uma zona de bar), ou ainda para a realização de seminários e outros eventos do género. A sala inclui duas «esculturas sociais» da autoria de Liam Gillick, que criou um labirinto como mural no tecto e interveio no espelho de parede (Whitechapel Gallery, 2017).



**Fig. 1.18** Vistas de alguns projectos da exposição *Be[com]ing Dutch* (2008): «Avant-Garde Citizens», de Libia Castro & Olafur Olafsson (cima, esquerda); «Read the Masks. Tradition is not given», de Petra Bauer & Annette Krauss (cima, direita); e «Becoming Dutch», de Michael Blum (baixo). (Fonte: Van Abbemuseum, 2008, s.p. © Peter Cox)

Este projecto tinha como propósito pensar de que modo a arte pode contribuir para facultar pensamentos alternativos às questões de identidade cultural e quais os processos de inclusão/exclusão presentes na actualidade (Van Abbemuseum, 2008). Como refere Charles Esche (2011 *apud* Teixeira, 2016, p. 33), a «questão mais pertinente para uma instituição artística europeia hoje será (...) não que arte exibir, mas sim que política defender». A sua direcção será questionada pelo Partido Trabalhista (Partij van de Arbeid ou PvdA), que pressionará o museu para este alterar a sua política: pedem mais receitas, o alargamento dos públicos e a realização de exposições *blockbuster*. Em resposta, Escher formulou um pedido via Facebook, obtendo o apoio de diversos indivíduos<sup>100</sup>, fazendo com que os detractores se retraíssem (Teixeira, 2016).

No entanto, estes factores externos como os cortes financeiros nas instituições dependentes do Estado ou a pressão política para encerrar alguns destes centros associados a um posicionamento político de esquerda, vão levar ao fracasso o modelo proposto pelo Novo Institucionalismo, como refere Jonas Ekeberg (*apud* Kolb & Flückinger, 2013b). A instabilidade dos contratos de curta duração, seja dos directores (Teixeira, 2016) ou dos curadores, vai inviabilizar o desenvolvimento de relações duráveis com os públicos locais, laços que poderiam ter contribuído para contrariar a pressão política (Kolb & Flückinger, 2013c). O fracasso vai reflectir-se também pela subordinação de instituições menores a entidades maiores, como sucedeu com o museu de Malmö que se transformou numa extensão do Moderna Museet (Teixeira, 2016). Na realidade, para

<sup>100</sup> Algumas das cartas de apoio foram publicadas no jornal *ED.nl* (Teixeira, 2016).

a curadora Nina Möntmann (*apud* Teixeira, 2016, p. 4), o fracasso do modelo deve-se ao facto de não existir vontade de promover uma atitude crítica, a que acrescenta que «a criticidade não sobreviveu ao *corporate turn* na paisagem institucional». O peso da dimensão corporativa explica a dificuldade em se apresentarem propostas críticas, em particular no âmbito do design de identidade, isto porque a gramática da identidade e o modelo de corrente é construído com base na realidade e nas necessidades das empresas.

Contudo, o crítico e curador Alex Farquharson (*apud* Doherty, 2004) refere que o encerramento sobre si próprios levou também este grupo de curadores a privilegiar as práticas artísticas que envolviam essas mesmas questões e indivíduos. Farquharson (*apud* Doherty, 2004) critica o pós-institucionalismo por considerar que este contribuiu para polarizar as práticas, separando aquelas que se encaixavam nesta abordagem das restantes.

Apesar do insucesso e das críticas ao Novo Institucionalismo, o facto de alguns dos seus protagonistas se encontrarem agora em instituições de maior dimensão vai permitir a implementação desta abordagem em alguns projectos (Kolb & Flückinger, 2013c). O que por um lado levanta o risco da instrumentalização de certas práticas criticadas pelo Novo Institucionalismo, acaba por outro por gerar também novas formas de pensar as organizações artísticas no seio de museus de grandes dimensões, como referem Lucie Kolb e Gabriel Flückicker (2013c, p. 15): «new fields of action and enables us to engage with institutions as negotiable entities». Por outro lado, para que o Novo Institucionalismo possa sobreviver terá de passar da retórica para a providência de «spaces for active participation, collaboration and contemplation, but most importantly a space for visual imagination» (Doherty, 2004, p. 7). Nina Möntmann (2013) confirma ainda que as questões trazidas pelo Novo Institucionalismo, através da rede de instituições comunicantes a nível mundial, poderiam constituir uma alternativa, tornando estas instituições plataformas de comunicação com o mundo.

Tanto o Palais de Tokyo como o MUSAC e o MACBA procuraram enveredar pelo Novo Institucionalismo, tratam-se de exemplos a ser analisados seguidamente com mais detalhe tendo em conta as características de alguns dos seus projectos gráficos, para além da sua relevância e proximidades geográficas e culturais. Primeiramente, serão abordados alguns aspectos do Palais de Tokyo, e no capítulo 1, subcapítulo 1.6.2 analisarei os casos do MUSAC e do MACBA.

### 1.6.1 Palais de Tokyo: a desdramatização da arte

O Palais de Tokyo, como referido, é um projecto que se vai inserir no Novo Institucionalismo entre 1999 e 2006, procurando abrir-se a outros públicos e à cidade através da programação e da implementação de facilidades de acesso. Impulsionado pela então Ministra da Cultura, Catherine Trautmann, o Palais de Tokyo<sup>101</sup> passa em 1999 a acolher o centro de arte contemporânea, constituindo-se enquanto associação com um Conselho de Administração. O Palais de Tokyo é inaugurado em 2002 e então co-dirigido pelo curador e editor Nicolas Bourriaud (de 1999 a 2006) e pelo crítico de arte e curador Jérôme Sans.

<sup>101</sup> O nome faz referência ao local, um dos cais do Rio Sena anteriormente designado como «Tokyo» (actualmente «New York») (Boulbès, 2002).

O Palais de Tokyo vai apresentar obras que se situam em contra-corrente, que não encontram lugar nos espaços mais tradicionais (ou institucionais) e que são geralmente apresentadas em espaços alternativos, tratando-se por vezes de projectos colectivos e interdisciplinares que por vezes introduzem colaborações entre artistas e não artistas.

No conjunto de objectivos do Palais de Tokyo incluía-se a desdramatização da arte contemporânea «que sofre de uma imagem fria, hermética e minimalista», como indica David Cascaro, responsável pelo serviço de públicos do Palais de Tokyo até 2006 (*apud* Monier, 2004, pp. 199–200). Esta nova abordagem é reflectida no projecto de design, nas antípodas da imagem descrita por Cascaro, a identidade do Palais de Tokyo vai procurar quebrar a frieza, optando pela informalidade e singularidade, sendo tal possível a partir da gramática visual utilizada. Apesar de na altura ter sido sub-financiado<sup>102</sup> por ser entendido como um projecto temporário que iria ocupar um espaço livre, o sucesso do centro é imediato, atingindo um número recorde de visitantes no primeiro ano (mais 280 mil) e tornando-se rapidamente no centro de arte contemporânea mais visitado da Europa (Moulène, 2011a).

Quando abre, o centro representa uma ruptura com a paisagem museológica francesa (Moulène, 2011a), apresentando-se como uma alternativa ao modelo expositivo tradicional — paredes brancas, luz discreta e chão de madeira —, optando por reforçar a estrutura existente (Bishop, 2004). Com uma forte carga simbólica, o espaço de exposição é libertado «de son habillage décoratif, d'une surface dénudée, sans ornementation ni sacro-saint cube blanc», como refere a crítica de arte Carole Boulbès (2002, parág. 6). Renovado pelos arquitectos Anne Lacaton e Jean-Philippe Vassal, o local reforçava as estruturas existentes e sem acabamentos, evidenciando-se os aspectos inacabados e a crueza dos materiais<sup>103</sup>.

Apesar de ser o primeiro centro de arte contemporânea parisiense sobre a tutela do Estado, trata-se de uma instituição independente, financiada com recursos públicos e privados (na proporção de 50/50), o apoio estatal cobre os gastos fixos de manutenção do espaço e de pessoal, enquanto as despesas relativas à programação são realizadas com dinheiro privado. Assim sendo, a programação artística é completamente independente do governo francês<sup>104</sup> (Bourriaud *apud* Pitta, 2006), pelo que a associação que o gere tem total autonomia financeira e conceptual (Restany *apud* Palais de Tokyo, 2001). A autonomia também se reflecte na proposta de design, altamente informal e lúdica, que quebra com abordagem corrente.

A abertura a outros públicos vai traduzir-se, por exemplo, pela abertura da instituição num horário invulgar, funcionando continuamente das 12 às 24 horas (Moulène, 2011a). Assim, o palácio é entendido como uma casa para ser habitada pelos diversos públicos, aproximando-os dos artistas e das obras (Bourriaud & Sans *apud* Palais de Tokyo, 2001). Surgem outras inovações no sentido de alargar

<sup>102</sup> Segundo Nicolas Bourriaud este projecto teve um financiamento semelhante ao de um centro de arte da província (*apud* Moulène, 2011a).

<sup>103</sup> Mais tarde, com a expansão dos 7 000 m<sup>2</sup> iniciais para 22 000 m<sup>2</sup>, projectada pelos mesmos arquitectos, continua a seguir-se a abordagem inicial que inclui o acesso às caves.

<sup>104</sup> O Ministério da Cultura terá apenas influído na escolha do projecto para o Palais de Tokyo (Bourriaud *apud* Pitta, 2006).

o interesse por este espaço a públicos não especializados, desde a programação alargada que toca vários meios, à criação de lugares sociais e de convívio no edifício, até à presença de mediadores nas salas (Monier, 2004).

Enquanto directores artísticos, Nicolas Bourriaud e Jérôme Sans vão defender o paradigma do laboratório ou do lugar em constante construção, orientado para os processos produtivos da arte contemporânea, traduzindo um *modus operandi* curatorial que se constrói para dar resposta a um tipo de arte produzido nos anos 1990<sup>105</sup> (Claire, 2004). Bourriaud e Sans vão abranger todo o tipo de formas de expressão na sua programação, privilegiando os artistas mas incluindo também perspectivas vindas de outras disciplinas<sup>106</sup> (Bourriaud & Sans *apud* Palais de Tokyo, 2001).

A flexibilidade e a reactividade serão dois princípios elementares da abordagem curatorial, num espaço que sem delimitações físicas permite criar diálogos e contaminações entre projectos (Palais de Tokyo, 2001). O primeiro princípio vai também traduzir-se no projecto gráfico, já que a identidade não vai estar assente na repetição de uma assinatura, sendo a identificação conseguida através de um tipo de letra e de um conjunto de signos suplementares. A reactividade e o diálogo com os públicos vão ser também potenciados através dos recursos gráficos (tema desenvolvido em profundidade no capítulo 7, subcapítulo 7.8 Entre o lúdico e o despojado: o caso do Palais de Tokyo). A flexibilidade evidencia-se não só através do espaço, como também permitindo-se a contradição entre projectos que integram a programação, com uma abordagem laboratorial (Palais de Tokyo, 2001).

Outro objectivo dos curadores incidia no estabelecimento de uma relação de continuidade com os artistas, que vão sendo acompanhados pela instituição ao longo do tempo (em vez de se organizarem exposições isoladas) — um trabalho que não só se realizou fora de portas (a nível internacional) mas também localmente, a partir da exploração do quarteirão onde se localiza o centro, através do programa «Tokyorama»<sup>107</sup> (Palais de Tokyo, 2001). Vão procurar dar visibilidade ao surgimento de uma nova produção artística francesa, numa tentativa de a confrontar com a criação contemporânea internacional (Palais de Tokyo, 2001). A abordagem laboratorial<sup>108</sup> resulta em exposições ideológicas que procuram «reinforce or epitomize the ideas contained within the work» (Kachur *apud* Bishop, 2004, p. 52). A reactividade é facilitada por uma grelha que deixa espaço para inclusões programáticas baseadas na produção artística do momento (Palais de Tokyo, 2001). Para Bourriaud, os centros têm objectivos distintos dos museus, sendo aí onde, à semelhança das kunsthallen, «onde se vive a criação do momento », enquanto o trabalho dos museus é diferente, apesar de os próprios

<sup>105</sup> Este paradigma não é apenas promovido por Nicolas Bourriaud como também por curadores como Hans Ulrich Obrist, Barbara van der Linden ou Hou Hanru (Bishop, 2004).

<sup>106</sup> Na mesma publicação refere-se em particular o design, o cinema, a literatura e a moda (Palais de Tokyo, 2001).

<sup>107</sup> Consiste na participação em percursos subjectivos com performances, passeios cenografados, entre outras actividades que decorrem no quarteirão do museu (Palais de Tokyo, 2001).

<sup>108</sup> Curadoria também aplicada por Maria Lind (directora do Tensta konsthall, Estocolmo e directora artística da 11th Gwangju Biennale), Hans-Ulrich Obrist (director artístico das galerias Serpentine, Reino Unido), Barbara van der Linden (curadora de várias exposições e bienais) ou Hou Hanru (director artístico do MAXXI — Museo Nazionale delle Arti del XXI Secolo, Roma).

também o pretenderem fazer, afirma<sup>109</sup> (*apud* Longhi, 2016, p. 23). Este é um posicionamento passível de ser encontrado noutras instituições, como o Baltic ou o Kunstverein (Munique), que se apresentam como laboratórios, locais de construção e fábricas de arte, instituições que afirmam estar na vanguarda da produção artística contemporânea (Bishop, 2004).

As identidades do MUSAC e do MACBA espelham também estas novas abordagens, pelo que serão apresentadas de seguida.

### 1.6.2 O MUSAC e o MACBA: a comunidade local e a contra-cultura

O convite a artistas locais para trabalhar com outros de fora vai permitir estabelecer uma relação entre local e global (Grande, em entrevista à autora 2018). Em oposição ao *franchising* de museus como o Guggenheim, a direcção artística do museu vai procurar trabalhar com as comunidades que a rodeiam, explica o arquitecto Nuno Grande. Em Espanha uma das instituições que vai seguir este exemplo é o Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León (MUSAC) (Grande, em entrevista à autora 2018), ou ainda o MACBA, que procura ser um espaço ideal para fomentar o debate e a crítica (Ribalta, 2010). Tanto em Portugal como em Espanha surgem alguns modelos, pelo que, à semelhança do que foi feito anteriormente, vão-se apenas enunciar alguns, seja pela pertinência da abordagem museológica ou porque o projecto gráfico se reflecte nessa procura (como é o caso do MUSAC<sup>110</sup>).

O MUSAC surge com um exemplo alternativo ao modelo clássico de museu, operacionalizando conceitos teóricos enunciados pela museologia crítica, uma vez que procura estabelecer o diálogo e facultar ferramentas de análise aos diferentes públicos, propondo actuações em torno da arte e da sua relação com a sociedade (Crespo, 2006). O diálogo que o MUSAC pretendia criar com a comunidade local vai espelhar-se no seu projecto de identidade, seleccionado na sequência de um concurso internacional lançado pelo museu (tema desenvolvido no capítulo 7, subcapítulo 7.7.).

O MUSAC foi criado para a comunidade e procura estimular a criação artística local, de facto, posiciona-se enquanto ferramenta para a criação colectiva em torno da arte e da cultura contemporâneas, favorecendo o diálogo entre o local e o global, apoiando, fomentando, expondo, difundindo e investigando a arte em Castela e Leão (MUSAC, s.d.-c). Apresenta-se como um espaço com vocação social, com enfoque em programas educativos e culturais, que se pretende inclusivo e sem cobrar entrada, dirige-se ao público generalista, com quem procura estabelecer relações dinâmicas e não apenas de âmbito contemplativo. Nesse sentido, a participação vai revelar-se como um elemento chave da proposta vencedora do concurso.

Inicialmente dirigido por Rafael Doctor Roncero (de 2002 a 2009), o MUSAC vai afirmar-se como um museu do presente, uma instituição activa e articulada em torno da colecção e programação (Roncero, 2004). O enfoque numa reflexão sobre o tempo presente leva Roncero a definir o ano de 1992

<sup>109</sup> Uma distinção que, segundo o autor, se encontra claramente definida em países como Alemanha ou a Inglaterra, em oposição a outros, como a França (Longhi, 2016).

<sup>110</sup> O projecto de design deste museu é abordado em profundidade no capítulo 6, subcapítulo 6.1.4.

como ponto de partida da abrangência da colecção (Zaya, 2004), data que no entanto será alterada na direcção posterior, a cargo de Agustín Pérez Rubio, antigo conservador-chefe (2003 a 2009) e director (2009 a 2013), sendo o início da colecção antecipado para a década de 1980 (MUSAC, s.d.-d). O MUSAC propõe igualmente uma alteração na linha conceptual ao transformar-se numa «plataforma de pensamento» — um espaço de reflexão, uma alavanca social de acção e pensamento comunitários — abordagem que se insere no pós-museu crítico. A aplicação prática do pensamento crítico traduz-se, por exemplo, na sua exposição inaugural, *Emergencias*, que procurava mapear as preocupações sócio-políticas dos artistas cujas obras integravam a colecção do museu (MUSAC, 2014). Em 2014 o museu volta a centrar-se num posicionamento crítico face aos problemas da actualidade através da exposição *10 años después: post Emergencias en la Colección MUSAC*, organizada em volta da crise social, do meio ambiente e da violência (MUSAC, 2014).

Dentro das novas práticas das instituições culturais, no MACBA o curador Jorge Ribalta vai defender uma politização da instituição, questionando alternativas ao modelo dominante no museu, colocando no mesmo patamar das exposições práticas a realização de outras actividades geralmente tidas como secundárias, como *workshops*, conferências, publicações e outras actividades em rede (Kolb & Flückinger, 2013c). A importância desta instituição no contexto do novo modelo de museu assume-se a nível nacional e internacional, como refere Ribalta (2010, p. 226): o «MACBA Model» constitutes a singular understanding of the museum as a space for debate and conflict, and a critical re-reading of the modern tradition», referindo igualmente que a significância da experiência MACBA na última década «is not limited to the national scale; it must be seen in the international context of the debate about art institutions and the museum». A posição do MACBA é claramente política e dispõe-se em oposição à estética relacional de Nicolas Bourriaud presente no Palais de Tokyo. Como Ribalta (2010, p. 251) refere, trata-se de uma «pseudo-organisation of artistic and social phenomena and creates a simulacrum of participation based on the trivialisation and spectacularization of the concept of antagonism as a constituent part of the social space».

É neste sentido que o MACBA vai procurar estabelecer-se como um modelo de contra-cultura face à concepção dos museus-espectáculo, cujo modelo de participação dos públicos se baseia em estatísticas e no consumo (Ribalta, 2010). O modelo do MACBA vai influir e ajuda a caracterizar novas visões que se espelham noutros museus e centros, cujo design é aqui analisado, pelo que assim se justifica a sua inclusão. Refira-se que a não análise da identidade gráfica deste museu deve-se ao facto de esta não espelhar o espírito participativo, laboratorial e de contra-cultura procurado pelo MUSAC, pelo menos inicialmente.

Através da experimentação institucional, o MACBA vai procurar estabelecer relações entre a cidade e o museu promovendo a prática de uma crítica na tradição das instituições modernas de arte, tornando central a dimensão educativa dos seus públicos (Ribalta, 2010). Vão buscar artistas e vão procurar trabalhar com a comunidade, ou seja, os serviços educativos são mais do que meros guias, trabalhando não somente em articulação com as escolas mas também com outros públicos que não os habituais do museu (Grande, em entrevista

à autora 2018). O MACBA vai promover a re-leitura crítica da tradição moderna, em articulação com métodos artísticos e o conhecimento social e a acção da esfera pública (Ribalta, 2010). Para Jorge Ribalta (2010) as instituições culturais devem procurar promover o debate, dar novos significados e uma legitimação social ao campo da arte.

Sob a direcção de Manuel Borja-Villel, o MACBA vai assim procurar apresentar-se como uma alternativa, contrariando a visão espectacularizada e consumista, operacionalizando, através da sua programação, o museu enquanto um lugar de crítica. Borja-Villel (2001) explica que promove a leitura da colecção a partir de uma perspectiva crítica, tendo em conta o contexto local e a sua realidade histórica. A exposição *Desacuerdos sobre arte, políticas y esfera pública en el Estado español* (de 2005) é um exemplo deste posicionamento, uma vez que tem como propósito criar um contra-modelo à historiografia espanhola, deixando em aberto a possibilidade para a emergência de novas narrativas e mapeamentos, cujos enfoques são as singularidades culturais em Espanha desde os anos 1970 até à actualidade (MACBA, 2005a). Os curadores desta exposição vão posicionar-se claramente em oposição ao modelo vigente da história de arte, que questionam através desta exposição.

O MACBA afirma construir-se a partir de um discurso feminista e pós-colonialista, ao qual se acrescenta a sua dimensão periférica, que é subvertida, passando de subordinada a uma instituição que desafia o poder/conhecimento central, precisamente a partir da sua condição periférica (Ribalta, 2010). A atitude crítica, a participação, a relação com a comunidade, o discurso feminista e pós-colonialista são elementos caracterizadores do pós-museu crítico.

O MACBA vai igualmente apresentar exposições que exploram o modelo relacional, como sucede com a *How do we want to be governed?* (2004), comissariada por Roger Buergel, em que se questiona qual o papel desempenhado pela arte nas reivindicações políticas (MACBA, 2005b), para além de se desenvolver a partir de um modelo expositivo descentralizado e numa rede de colaborações (MACBA, 2005a). Esta exposição insere-se igualmente no modelo relacional, visto que favorece as interacções entre obras, indivíduos e a envolvência (por decorrer no espaço público<sup>111</sup>) (MACBA, 2005b).

Esta é uma perspectiva periférica que se estende a outras instituições, nomeadamente em Portugal, que partilha essa condição, país onde surgem projectos interessantes precisamente fora das duas maiores cidades (Lisboa e Porto) (Saraiva, 2017). Numa das ilhas do arquipélago dos Açores, na ilha de São Miguel, nasce um centro cultural que procurou implementar este novo modelo. O Arquipélago — Centro de Artes Contemporâneas, dirigido por Fátima Marques Pereira, vai procurar estabelecer relações com a comunidade local (Saraiva, 2017), afirmando-se enquanto espaço que vai integrar conceitos vários, como o de cidadania, tempo, circulação, rede, flutuação, crítica, multiculturalidade, movimento e identidade(s). A abordagem da direcção do Arquipélago vai procurar situar a identidade cultural em termos locais e globais, incentivar a criação artística nos Açores, procurando enunciar a aplicação de uma estratégia de dinamização local em Portugal (Arquipélago — Centro de Artes, 2007). Fátima

<sup>111</sup> Através do itinerário que se estabelece, os espaços escolhidos vão facultar uma leitura diferente, procurando romper com o imaginário existente (MUSAC, 2005b).

Marques procura envolver-se com a comunidade, seja através do desenvolvimento de projectos com o Estabelecimento Prisional de Ponta Delgada, ou de projectos colaborativos entre os artistas locais e internacionais (Saraiva, 2017).

Conclui-se este capítulo, no qual se procurou traçar alguns aspectos-chave relativos à identidade dos museus e centros de arte, evidenciando diferentes posicionamentos e o papel desempenhado pelos artistas e pelas obras nestas instituições. A importância do cubo branco na definição de uma linguagem para apresentação da obra de arte reflecte-se ainda hoje não apenas nos dispositivos de apresentação como também no design de identidade para os museus de arte moderna e contemporânea. A democratização da instituição face às contestações dos anos 1960 e 1970, nomeadamente o discurso patriarcal e unidireccional são igualmente assuntos evocados, não somente pela sua importância em termos de contextualização do que se segue, mas por integrarem o estudo em causa, como também por se reflectirem na identidade gráfica do Van Abbesueum desenvolvida por Jan van Toorn, ainda hoje apontada como um caminho (projecto gráfico abordado no capítulo 6, subcapítulo 6.3.1).

A abertura das instituições realiza-se por via do consumo a partir de uma visão mercantilista dos museus, facto que terá impacto no design da identidade dos museus. Esta nova visão vai gerar pressões no domínio artístico com reflexo no design que se vai aproximar do modelo desenvolvido para as empresas, resultando em soluções previsíveis e homogéneas. Por fim apresentam-se modelos alternativos baseados no Novo Institucionalismo, que vão também eles espelhar-se em projectos de identidade a analisar.

O próximo capítulo trata de questões relacionadas com as novas tendências e o actual peso da tecnologia quando aplicada nos museus, terminando com uma visão global sobre os públicos, sejam as visitas realizadas presencialmente, seja por via virtual.



## 2 Modelos emergentes, novas tecnologias e públicos

Neste capítulo continua-se a traçar o contexto que permite entender o tema da identidade visual dos museus e centros de arte, mas desta feita incidindo-se nas questões que se relacionam com os modelos emergentes, nos quais se incluem as novas tecnologias e a relação física e virtual com os públicos. Depois de se apresentarem diferentes modelos de museus, agora o foco está voltado para as alterações resultantes da introdução das novas tecnologias. Olha-se também transversalmente para o papel dos públicos, seja na sua relação com o museu físico como através da presença deste em rede (no *website* ou nas redes sociais).

Inicia-se o capítulo com a apresentação dos desafios para o museu do século XXI. São referidos diversos estudos que procuram evidenciar aspectos que terão de integrar as preocupações dos museus deste século, incluídos neste estudo com o propósito de conferir uma visão geral dos contextos em que os museus operam e as dificuldades que enfrentam. Das diversas tendências e modelos preconizados e apresentados surgem dois aspectos centrais: primeiro a importância de desenvolver um trabalho que procure cada vez mais reforçar a inclusividade, a participação, a representatividade e abertura (temas já enunciados no capítulo anterior); segundo, o impacto das alterações ao nível tecnológico, seja dos novos dispositivos disponibilizados pelo museu para complementar a visita física ou da presença do museu *online*. A par destas questões explica-se de que forma acontecimentos marcantes — como os atentados de Nice e Paris e, mais recentemente, a pandemia de coronavírus (Covid-19) — vão impactar nos museus.

Depois de apresentadas em linhas gerais as questões centrais e desafios, aprofunda-se o papel das novas tecnologias nestas instituições. Do ponto de vista de identidade gráfica, a ampliação dos dispositivos tecnológicos do museu vai implicar novas competências por parte dos designers e o trabalho com equipas mais pluridisciplinares, assim como alargamento do potencial dos signo identificadores, uma vez que estes eventualmente obrigam a um estudo do potencial das tecnologias de interactividade, movimento e som. A possibilidade de dirigir a comunicação aos diferentes públicos vai solicitar que o ajuste não se faça apenas em termos dos conteúdos, mas também se reflecta na maneira como estes são desenhados.

A forma como o museu se vai apresentar na sua versão *online*, nomeadamente a importância da disponibilização de mais conteúdos, no actual contexto de saúde mundial ganha ainda mais relevo. São portanto tendências, a importância do museu na rede e o recurso pleno às potencialidades das novas tecnologias para estas instituições, necessidades que a pandemia veio acentuar.

As novas tecnologias vão também facilitar o desejo de abertura de diálogo e representatividade dos públicos. Nesse campo evidenciam-se dimensões nas quais se pode estabelecer colaborações e seus consequentes benefícios para a instituição. A multiplicidade de discursos, conjuntamente com a participação dos públicos, vai permitir uma maior relação entre as instituições e a sua comunidade, realidade que alguns projectos de identidade vão procurar explorar, o que justifica a sua apresentação neste capítulo.

Considerando a crescente importância atribuída ao público e ao utilizador do museu, e os impactos que essa visão terá no design de identidade, o capítulo termina com um olhar sobre as diferentes relações estabelecidas com os públicos. Apresentam-se tanto as questões que se prendem com a progressiva tentativa de abrir os museus a outros públicos (que tem como mérito a representatividade), a relação com a comunidade e a inclusividade com vista à democratização destas instituições. A visão centrada nos públicos abre o caminho para o estudo dos mesmos, tendo por base uma visão do marketing e aplicada aos produtos, o que para muitos condiciona a direcção artística do museu. Ambas as perspectivas vão impactar na forma de definir e entender o design de identidade visual, oscilando entre um modelo empresarial e outro que procura ser mais flexível e corresponder à diversidade do conteúdo. A análise inclui tanto os públicos como os internautas, já que estes têm uma importância cada vez maior, reforçada pela pandemia de coronavírus (Covid-19).

### 2.1 Modelos emergentes, tendências e desafios para os museus

Para aprofundar o contexto dos museus ou centros de arte contemporânea do século XXI, procura-se apontar o que parecem ser modelos emergentes, algumas tendências e desafios. As sugestões propostas para uma actualização da definição de museu avançadas recentemente pelo ICOM (algumas delas referidas no início deste capítulo) vão elencar aspectos que traduzem tendências, entre os quais a abertura, a inclusividade, a participação, a relação com a comunidade e a representatividade, a par das questões ambientais e da importância crescente das novas tecnologias. Assim, um dos elementos centrais para o futuro das instituições é a democracia, passando o museu a ser um elemento de união da comunidade, que assim se verá mais representada e envolvida neste (Hetch de Mello *et al.*, 2017). Esta relação com a comunidade e os públicos do museu reflecte-se na forma como este vai comunicar, estando por isso estreitamente ligada ao design da identidade.

Igualmente importante é perceber em que contextos estas instituições vão operar e por isso a Agenda 2026, um estudo sobre o futuro do sector na Holanda, realizado pela the Netherlands Museums Association em 2010 (Meijer, Weide & Krabshuis, 2010) procurou identificar um conjunto de factores que vai afectar os museus, dentro dos quais se inserem a demografia, a tecnologia, a geopolítica e a ecologia. Aspectos como a reforma dos *baby boomers*<sup>112</sup>, o crescimento do turismo cultural internacional, os cortes nos subsídios, o desenvolvimento das áreas metropolitanas das quatro maiores cidades holandesas, a sociedade digitalizada e uma maior influência europeia, vão ter impacto nos museus (Meijer, Weide & Krabshuis, 2010).

O mesmo estudo refere que a política para os museus vai ser operada cada vez mais em termos europeus — apesar de o financiamento baixar devido à recente crise do Euro, ainda assim a dimensão cultural e a identidade regional deverá

<sup>112</sup> Os *baby boomers* correspondem a um grupo de indivíduos que se reformará entre 2010 e 2030, com grande esperança de vida, um nível de educação elevado e que se irá manter activo até uma idade avançada, sendo um dos mais importantes sectores de mercado para os museus (Meijer, Weide & Krabshuis, 2010). Prevendo-se que o sector do museu terá no futuro que reduzir os seus custos, as instituições com menos públicos serão as mais afectadas, uma vez que as outras terão como justificação a sua validade comprovada através do número de visitantes (Meijer, Weide & Krabshuis, 2010).

manter-se nas linhas definidas por Bruxelas<sup>113</sup> (Meijer, Weide & Krabshuis, 2010). A União Europeia (UE) prevê a atribuição de subsídios, políticas e instrumentos<sup>114</sup> para os campos da cultura e do património (Meijer, Weide & Krabshuis, 2010). Um dado importante é a promoção da dimensão digital, no sentido em que esta permite o acesso aberto à informação que a UE entende como uma política essencial para o desenvolvimento da sociedade (Barranha *apud* Vlachou, 2019). Os museus, enquanto agentes informais de aprendizagem, vão ter um papel essencial (Milano, 2014) na aprendizagem ao longo de toda a vida dos indivíduos, pelo que a Comunidade Europeia preconiza uma maior inclusão social, mais cidadania e desenvolvimento pessoal, também para assegurar uma maior empregabilidade e competitividade dos indivíduos que a integram.

Numa constatação do que é o panorama actual dos museus, Jacqueline Eidelman (2017), Conservadora-geral do Património Honorário do Ministério da Cultura Francês, refere a cisão cada vez maior entre os grandes museus (que recebem milhões de visitantes e que são cada vez mais obrigados a procurar fontes próprias de financiamento para equilibrar as suas contas) e as pequenas estruturas, algumas muito inventivas e que vão procurar estabelecer novas relações com os seus diferentes públicos, enquanto outras estruturas se vão fragilizando, podendo mesmo desaparecer, em particular em zonas desertificadas do território.

No quadro de um encontro realizado em Paris em 2018, organizado pela Fundação Louis Vuitton, reuniram-se vários os directores de museus — Tate (Londres), Centre Georges Pompidou (Paris), MoMA (Nova Iorque), LACMA (Los Angeles), Museo Reina Sofía (Madrid) e Hermitage (São Petersburgo) — sob moderação dos críticos de arte Hans Ulrich Obrist e Élisabeth Lebovici, para debater as problemáticas da actualidade na área, nomeadamente as perspectivas de futuro das instituições museológicas, a sua virtualização e a ampliação dos públicos (Vicente, 2018).

A missão do museu de arte posiciona-se para a actual directora-geral da Tate, Maria Balshaw (*apud* Vicente, 2018), não apenas em termos estéticos como também políticos; os objectivos passam não por formatar uma linha de pensamento, mas sim por esclarecer os públicos. Para o autor Stephen Wright (2013), o museu deve passar a ser uma caixa de ferramentas aberta aos seus utilizadores, devendo inseri-los, integrá-los e implicá-los. Bernard Blistène (*apud* Vicente, 2018), director do Centre Georges Pompidou, evidencia algo que é central nesta investigação e que se reflecte em alguns projectos gráficos (como se verificará mais adiante): a construção do museu sobre a sua singularidade em detrimento de uma história ideal. A ideia do fracasso e do erro que se assume e faz parte da história e da identidade do museu, surge evidenciada não apenas por Blistène mas também por Glenn D. Lowry (*apud* Vicente, 2018, parág. 5), usando a ideia de laboratório como um lugar «de hipóteses, experimentos y posibles fracasos».

O excesso de sucesso de alguns museus, verificado nessa afluência excessiva e ressentida por algumas instituições culturais — como o Museo del Prado em Madrid ou o Louvre em Paris —, vai repercutir-se na própria experiência da visita.

<sup>113</sup> Como se pode ler no tratado de Maastricht de 1992, a UE procura manter e encorajar a diversidade e ajudar a que todas as formas de expressão cultural sejam acessíveis transversalmente (Meijer, Weide & Krabshuis, 2010).

<sup>114</sup> Entre as quais a promoção da mobilidade dos profissionais do sector e dos projectos culturais, promovendo o diálogo intercultural.



Neste seguimento, alguns museus (como o Prado) vão proibir as fotografias com o telemóvel, facultando em contrapartida a digitalização em alta resolução das grandes obras da sua colecção no seu *site* (Art Madrid, 2019). Simultaneamente, outros museus de igual qualidade encontram-se vazios (Art Madrid, 2019).

A sustentabilidade vai tornar-se também num parâmetro estruturante, uma vez que o *boom* de turistas que actualmente visitam os museus é contrário à necessidade de preservação do património (Art Madrid, 2019). A dimensão ecológica torna-se igualmente central, uma vez que está em causa a própria vida, visto que a deslocação das pessoas tem um enorme impacto no meio ambiente e na conservação dos monumentos. No entanto trata-se de um problema de difícil solução, já que os museus poderão contar cada vez menos com apoio do Estado, passando a depender cada vez mais da afluência dos públicos para sobreviver (Art Madrid, 2019).

Outro facto que marca o século XXI é a realidade dos museus globalizados que vão procurar explorar mundialmente a sua marca, nomeadamente através da arquitectura e de exposições emblemáticas (Instituto de Gestión Cultural y Artística, 2019). A abertura de filiais dos museus mais visitados é vista como uma descentralização que vai procurar uma redistribuição dos públicos, argumento questionável, uma vez que o aumento do número de públicos não significa que as próprias populações frequentem mais o museu local, mas que o fazem enquanto turistas (Art Madrid, 2019). Como se pode verificar com o caso espanhol, em que o aumento massivo de público no Museo del Prado se deve aos turistas estrangeiros, realidade que beneficia apenas os museus de maiores dimensões (Art Madrid, 2019). Já em França as visitas turísticas aos museus representam 1/3 do total, em 2016 os atentados em Paris e Nice resultaram num decréscimo das visitas internacionais, assim como das escolas, face ao aumento dos dispositivos de segurança; no entanto, verificou-se um aumento das visitas do restante público nacional (Eidelman, 2017).

Com a declaração de pandemia de COVID-19 (vulgo coronavírus), a 11 de Março de 2020, por parte da Organização Mundial de Saúde (OMS), grande parte dos países optaram pelo confinamento, encerrando-se quase todas as actividades, tendo sido as artísticas e as recreativas das mais afectadas (ICOM, 2020b). Nesse contexto as instituições museológicas tiveram de repensar o seu modelo de funcionamento a todos os níveis. A redução de receitas, pôs em risco não apenas a sobrevivência das instituições como os postos de trabalho dos muitos colaboradores (ICOM, 2020a), face a este contexto os museus precisam de apoio financeiro suplementar para garantir a continuidade da sua actividade (Generalitat de Catalunya, 2020a).

Um inquérito conjunto realizado pelo ICOM e pela UNESCO, entre 7 de Abril e 7 de Maio deste ano, a 1600 profissionais da área em 107 países revela que o impacto económico é de tal forma profundo que apenas 67,8% confirmava a reabertura dos museus, 32% estavam em risco de não abrirem e 19,2% não tinham a certeza de poder reabrir (Aguilar Sosa, 2020).

Esta crise serviu também para evidenciar as dificuldades financeiras já sentidas por alguns museus no período pré-pandemia, realidade destacada por um inquérito realizado pelo Serviço de Museus e Protecção de Bens Móveis da Direcção-Geral do Património Cultural da Catalunha a 2 de Abril de 2020 — «Valoració de les affectacions del virus SARS-CoV-2 en els museus de Catalunya»

—, com o intuito de conhecer os efeitos indirectos do COVID-19 nos museus da comunidade autónoma, foram inquiridas 116 instituições (das quais 106 responderam, sendo 99 museus e 11 equipamentos patrimoniais), tendo-se constatado as dificuldades e percebido que alguns inquiridos evidenciavam a situação como uma oportunidade para preparar os museus para que no futuro o impacto não seja ainda maior (Generalitat de Catalunya, 2020b).

Outra preocupação actual que importa referir são as dificuldades de preservação de obras de arte contemporâneas, cada vez mais efémeras e/ou digitais (Muscatello, 2017; Barranha, 2019), implicando contextos de recepção e participação distintos por parte dos públicos, como sucede nos movimentos Digital Art ou Internet Art (Gulbenkian Próximo Futuro, 2014). O tipo de relação resultante da intangibilidade que estas obras digitais vão manter com o contexto físico da exposição e do museu, levanta novas dificuldades, sobretudo em termos da sua preservação, colecção, curadoria e exposição (Gulbenkian Próximo Futuro, 2014). Trata-se de uma dificuldade que se vai reflectir nas colecções dos museus, uma vez que apesar de existir produção teórica e experiências curatoriais sobre arte digital e *net art*, estas vão estar sub-representadas nos museus de arte contemporânea (Barranha, 2017 *apud* Barranha, 2019).

No caso português a situação é particularmente preocupante na opinião de Helena Barranha (2019), ex-Directora do MNAC Chiado (2009–2012), que refere a quase invisibilidade da arte digital nos *sites* institucionais dos principais museus — Museu Gulbenkian, Museu de Serralves, MNAC Chiado e MAAT —, uma realidade que não corresponde ao crescente interesse dos públicos. Barranha avisa que ao não incorporar significativamente estas correntes artísticas na colecção, o museu de arte contemporânea compromete a sua actualidade.

Investigações recentes — tal como a efectuada pela comissão liderada por Jacqueline Eidelman, intitulada «Inventer des musées pour demain: Rapport de la Mission Musées du XXI<sup>e</sup> siècle» — apresentam as tendências emergentes e as potencialidades das experiências inovadoras das instituições museológicas, incidindo em diferentes eixos que representam também as vertentes que se definem como desejáveis para o modelo de museu do futuro (Eidelman, 2017). O relatório apresentado por Eidelman (2017) identifica o museu ético e de cidadania, o museu proteiforme (corresponde à capacidade do museu de renovar dentro e fora de portas e também no ecrã) e o museu inclusivo e colaborativo (a relação com os públicos)<sup>115</sup>.

Os modelos emergentes para o museu ético e de cidadania desdobram-se por sua vez na instituição enquanto uma casa da comunidade, o museu enquanto espaço público e serviço cultural de proximidade (Eidelman, 2017). O museu enquanto espaço da comunidade é aquele no qual se promove a inclusividade, a partilha e a cooperação; já o museu enquanto espaço público valoriza a investigação, encontra-se aberto à criação e questiona as visões do mundo, educando para a crítica, para a reflexividade, para a abertura aos outros e para os valores democráticos (Eidelman, 2017). O museu enquanto serviço cultural de proximidade tem em vista a acessibilidade universal que passa por questões práticas, como a adaptação dos horários do museu à vida contemporânea, com tarifários

<sup>115</sup> Apenas para referir todos os eixos apresentados pelo relatório, o estudo analisa igualmente o ecossistema profissional, identificando o facto de este decorrer num contexto económico tenso, promovendo ainda assim a dimensão criativa do mesmo (Eidelman, 2017).

adaptados, prevendo-se a gratuidade, diferentes mediações face aos propósitos dos diferentes públicos e visitas (Eidelman, 2017). A título de exemplo, o museu vai questionar o seu papel no actual contexto pandémico, podendo contribuir para fomentar a resiliência comunitária (ICOM, 2020b).

No museu inclusivo e colaborativo são os públicos que moldam a mediação, aposta-se na participação e na inteligência colectiva, originando-se modelos emergentes, como o museu dialogante, o museu enquanto centro de recursos e o museu enquanto cooperativa (Eidelman, 2017).

O museu dialogante é inclusivo por natureza, a mediação humana na sua pluralidade está no seu centro, sendo o potencial das novas tecnologias essencial, particularmente as redes sociais — neste museu as diferentes perspectivas e o debate vão enriquecer todos aqueles que nele intervêm (Eidelman, 2017).

O museu enquanto centro de recursos é um lugar de criação, um local comunitário, encontrando-se aberto a novas práticas, acolhendo as actividades amadoras que se misturam com as dos especialistas, podendo nomeadamente albergar *start ups* culturais e espaços de co-criação<sup>116</sup> (Eidelman, 2017).

O museu enquanto cooperativa consiste na participação, seja em termos de uma programação pontual ou na contribuição de conteúdos (à semelhança da Wikipédia), incluindo, entre outras práticas, a do mecenato ocasional (Eidelman, 2017).

Do museu proteiforme emerge o modelo de museu vivo que se traduz numa releitura das colecções por parte de intervenientes que não os curadores (músicos, artistas ou actores), sendo propostos novos percursos de visita — o próprio espaço do museu transforma-se, ao ponto de este viajar num camião, apresentar-se num contentor, instalar-se num café ou numa empresa, tal como também pode desmaterializar-se e ser descarregado (Eidelman, 2017).

O modelo proteiforme apresenta o museu vivo, o museu (im)pertinente e o museu que constrói as suas vizinhanças, como modelos emergentes (Eidelman, 2017). O museu (im)pertinente aposta numa comunicação não convencional, podendo recorrer à co-construção e à interdisciplinaridade, pondo em diálogo obras distintas; torna o temporário num tempo longo, introduz a componente do efémero no permanente, a mobilidade da colecção (Eidelman, 2017). Este é um museu que constrói as suas vizinhanças e que vai procurar sair do seu espaço para, através destas acções, fidelizar e atrair públicos novos à sua sede, investindo numa comunicação dirigida aos diferentes utilizadores nas redes sociais: os de proximidade, os turistas e os amigos do museu (Eidelman, 2017).

Um museu aberto à participação poderá procurar reflectir de forma literal envolvendo activamente a comunidade local, poderá procurar através da retórica gráfica e de um sistema que espelhe essa diversidade. O envolvimento da comunidade poderá igualmente passar pelo processo de construção, contribuindo para a definição daquilo que o museu poderá ser para a comunidade. Este trabalho de ajuste aos diferentes públicos e às novas circunstâncias reflecte-se também em

<sup>116</sup> O museu torna-se num espaço de produção criativa — é exemplo o Le Fabrique, o Fab-Lab (acrónimos de Fabrication Laboratory) do Centre Georges Pompidou, em que em cada trimestre um artista desafia os públicos jovens (entre os 9 e os 12 anos) a criar uma peça com base numa proposta e em materiais fornecidos (Eidelman, 2017).

termos da identidade gráfica destas instituições, que terão de ser capazes de se ajustar a novos contextos.

Ambos os relatórios — seja o de Jacqueline Eidelman (2017) ou o estudo sobre o futuro do sector dos museus holandeses de Meijer, Weide e Krabshuis (2010) — evidenciam a importância do actual paradigma digital no futuro dos museus. A centralidade das novas tecnologias é de facto uma tendência que se vai afirmar ao longo deste século (Meijer, Wiede & Krabshuis, 2010; Carvalho & Matos, 2019). A revolução tecnológica teve, e continuará a ter, um enorme impacto na sociedade, com profunda repercussão nos museus, uma alteração considerada tão inovadora como a invenção da escrita e do fogo (Deloche, 2019). A cobertura mundial de acesso à internet oferece inúmeras possibilidades de partilha de conhecimento (Meijer, Wiede e Krabshuis, 2010), em que a internet não é utilizada apenas enquanto ferramenta de divulgação e de preparação da visita, mas possibilita a manutenção da comunicação entre o público e o museu depois da visita, permitindo igualmente incluir aqueles que não podem aceder fisicamente ao museu (Mondini, 2016). A adesão das novas gerações e o acesso à informação através dos ecrãs e do crescimento das novas tecnologias vão obrigar à reinvenção do próprio museu, explica Philippe de Montebello, ex-director do Metropolitan Museum de Nova Iorque (*apud* Mondini, 2016), como também terá implicações na forma de desenhar a sua identidade gráfica, nomeadamente em termos de interactividade, movimento e som.

Para o museólogo Bernard Deloche (2019) a revolução tecnológica vai alterar o papel dos museus, incluindo agora nos seus propósitos a avaliação dos públicos face ao espetáculo sensorial proposto, uma nova função que, no entender do autor, leva à ideia de museu enquanto laboratório de experimentação sensorial. O museu adquire também a função de observatório, uma vez que as exposições funcionam como um espelho no qual a sociedade se vai reflectir e compreender melhor, por forma a confrontar os seus medos (Deloche, 2019). Através da ficção implicada pela informatização dá-se outra função: a de antecipação, porque, como refere o mesmo autor (2019), ao reflectir a vida social está-se a esquivar a sua mutação. A alteração do museu é de tal forma profunda (Groys, 2013; Walhimer, 2015), que torna obsoleta a forma como este representa a história da arte, aos olhos de Boris Groys (2013).

Actualmente, o museu deixou de ser entendido como um contentor de património, para ser um lugar onde existe uma programação de eventos para além da curadoria de exposições, como concertos, visitas guiadas, conferências, ou seja, actividades que não pretendem traduzir a história de arte universal, mas sim, a sua própria história (Groys, 2013). Este alargamento das actividades, que se desdobram em novos formatos, vai implicar também uma maior flexibilidade do ponto de vista de identidade visual. Estas actividades vão reflectir-se numa maior presença *online*, até porque os utilizadores acedem a ele com uma maior frequência do que se dirigem fisicamente ao museu, como refere Boris Groys (2013, p. 14), na Internet «el museo funciona como un blog». Fátima Faria Roque (2019, p. 74), assessora de direcção da Direcção-Geral do Património Cultural (DGPC), entende que a missão do museu pode existir plenamente na rede: «A presença digital requer uma coerência sistémica com a práxis museológica, um regime ético, se assim o quisermos, fundado na colecção (e nas possibilidades

quase ilimitadas de, com ela, exponenciar conhecimento) e dela emanando para gerar estranheza, perturbação, debate e reflexão, sem esquecer a abertura à imaginação». No entanto, aquilo que a Internet vai fazer é documentar os eventos que decorrem no museu e não reproduzi-los (Groys, 2013) e o próprio cidadão torna-se num comissário (Walhimer, 2015).

Existem diferentes posicionamentos face à relação entre o analógico e o digital: desde aqueles que refutam a dimensão digital, aos que a incluem como um meio, àqueles que vão defender a sua existência plena neste mundo tecnológico (Raposo, 2019). Para Peter Kinget (2014 *apud* Raposo, 2019) o ser humano e o mundo são analógicos, assim como também todos os *inputs* que o primeiro recebe. Como refere Jonathan Jones (2009), redactor do jornal *The Guardian*, apesar das alterações que a internet e as novas tecnologias têm vindo a provocar nos museus, estes encontram-se no oposto da virtualidade, uma vez que no museu tudo é real e físico, desde o contentor ao objecto.

O museu tradicional representa os *old media*, seja pela questão da autenticidade dos objectos como do edifício que os alberga: ambos se encontram ancorados na fisicalidade; no entanto, e apesar dos desenvolvimentos fulgurantes da tecnologia, não é possível saber qual a direcção que toma, nem se a dimensão digital irá um dia suplantar a física (Meijer, Wiede & Krabshuis, 2010). Contudo, Luís Raposo (2019), presidente do ICOM Europa, refere que as tecnologias digitais apresentam inúmeras potencialidades, mas também um conjunto de riscos. Raposo (2019) chama a atenção para os perigos da substituição do «autêntico» e «único» (que caracterizam o museu) por imagens digitais ou recriações tridimensionais, substituindo uma realidade por uma criação encenada. Ainda assim, o autor (2019) entende as tecnologias como um meio com inúmeros benefícios para estas instituições. Uma das vantagens encontra-se precisamente na mediação entre o público/internautas e os museus, nomeadamente para as gerações para as quais o meio virtual é parte integrante da sua realidade (Santos, 2019). Para Santos, a discussão sobre os impactos nefastos da tecnologia na sociedade deve ser feita; no entanto considera que tendo em conta que os museus foram também eles responsáveis pela descontextualização dos artefactos através da promoção de reproduções, estes se devem posicionar assumindo uma complementaridade entre o que é virtual e o que é físico.

Alain Dupuy (*apud* Raposo, 2019), presidente da InnoVision (empresa de planeamento e aplicação de instalações multimédia em museus), insere-se numa visão de total incorporação da tecnologia, defendendo um novo conceito de museu aberto que ultrapassa a dimensão física para existir no espaço digital, sendo este ancorado na inclusão nas redes sociais e na *Linked Open Data*. Neste mesmo sentido, a museóloga Maria Vlachou (2019) defende que o museu é acima de tudo uma ideia, mais do que um edifício, e que através da tecnologia se podem criar relações mais próximas, ancoradas nos temas da actualidade e do quotidiano, ou permitindo aos utilizadores colocar questões ao museu<sup>117</sup>. As novas tecnologias vão permitir quebrar barreiras, podendo abranger não apenas públicos que se encontram fisicamente longe do museu, mas também aqueles

<sup>117</sup> No âmbito da comemoração dos 125 anos do museu Van Gogh, a instituição vai seleccionar 125 perguntas enviadas pelos internautas, cujas respostas serão partilhadas ao longo de 125 dias na página do Facebook do museu, sendo que as respostas originaram consequentemente novas discussões e trocas de informação entre utilizadores e museu (Vlachou, 2019).

que têm pouca capacidade financeira ou mesmo incapacidade física (Vlachou, 2019). De acordo com a definição do ICOM de museu digital, este pode funcionar como uma versão ou como extensão de um museu físico, como pode também ser independente, desde que cumpra os pressupostos definidos pelo ICOM (Pereira, 2015 *apud* Raposo, 2019). Apesar dos avanços da tecnologia, é difícil superar a dimensão física, o encontro com os objectos e os espaços. Luís Raposo (2019) defende que os museus digitais na realidade não passam de arquivos virtuais, sendo apenas mais uma oportunidade de negócio para as empresas que promovem as indústrias criativas, mas também para a investigação académica.

No entanto, em 2018 ainda se concluía que a maioria dos museus estava longe de utilizar o potencial da dimensão digital na sua prática (Price & Dafydd, 2018 *apud* Carvalho & Matos, 2019). António Cerveira Pinto (2019), artista e crítico cultural, alerta para os perigos da alienação dos museus relativamente ao uso das novas tecnologias, que ao colocarem de parte este mundo novo irão eventualmente acabar por definhar. Até porque, como refere David Santos (2019), curador da colecção de arte do Estado Português, actualmente a comunicação faz-se essencialmente através do digital, em que o virtual é uma expressão do real, ou seja, torna-se também ele próprio realidade.

Com os avanços tecnológicos previstos para o aumento exponencial do processamento de dados, vai surgir a era hiper-digital (ou pós-digital), alterando as sociedades, como refere Cerveira Pinto (2019, p. 117): «A chegada desta nova singularidade computacional vai ter enormes consequências sobre a criação, a produção e o consumo cultural, e portanto sobre os museus que no futuro irão acomodar esta evolução da sociedade».

As novas tecnologias vão ajudar os museus a ter um maior conhecimento dos seus públicos, designadamente através de dispositivos que permitem monitorizar a atenção numa vitrine (Vlachou, 2019); no entanto, este potencial tecnológico, ao qual se juntam outros (como a inteligência artificial), permite um maior conhecimento do seu público, aumentos de produtividade e lucros, mas é muito preocupante por levantar questões éticas, como a privacidade e a equidade (Raposo, 2019).

Na relação entre a visita física e virtual, note-se que apesar da possibilidade de se aceder *online* a conteúdos dos museus, a necessidade de validação do digital pelo físico está em crescendo (Ábalos, 2012). Este facto deve-se a diversos factores: desde a redução do custo das viagens, até ao facto de estas passarem a ser entendidas como um item da lista de afazeres (Art Madrid, 2019). No entanto, e como foi já referido, com o surgimento do vírus COVID-19, as limitações impostas em termos de mobilidade vão alterar a visita física ao museu, nem que, para já, de forma temporária.

No caso particular dos museus e centros de arte, as investigadoras Kyung-Hwa Yang e Randee Lipson Lawrence (2017) afirmam que a participação abre inúmeras possibilidades alternativas à passividade ainda presente perante a obra do mestre, potenciando o desenvolvimento de diferentes tipos de interações (através da dimensão visual), podendo os públicos ser envolvidos enquanto participantes ou até mesmo criadores. Um número crescente de museus em todo o mundo está a testar um modelo mais participativo ao envolver diferentes actores nas suas actividades; surgem assim novos projectos desenvolvidos em

articulação e co-criação com as comunidades (Bunning *et al.*, 2015). A co-criação vai reflectir-se em algumas identidades de museus, convocando-se os público a participar na construção da própria — como sucedeu com a primeira imagem do MUSAC (desenvolvido no capítulo 7, subcapítulo 7.7) —, tratando-se de algo que poderia passar também pela participação na fase inicial do projecto, mas depois ser formalizada por especialistas. Como refere o artigo de Katy Bunning, Jen Kavanagh, Kayte McSweeney e Richard Sandell (2015) dedicado ao universo geral dos museus, o interesse na participação por parte destas instituições, afirma-se mais nas possibilidades que esta traz em termos de múltiplas leituras do que na partilha de autoridade na participação das tomadas de decisão. A multiplicidade de leituras pode traduzir-se de diversas formas, passando nomeadamente por uma participação em alguma etapa do processo de design de identidade.

A participação pode estender-se à produção, designadamente no que se refere quer à produção de conteúdos como ao desenho das exposições, o que vai permitir aos visitantes sentirem-se envolvidos e terem uma palavra a dizer na versão final, nesta colaboração o grande desafio pende do lado dos curadores e designers, que se vêm obrigados a partilhar a autoridade (Yang & Lawrence, 2017). Apesar das dificuldades, estes processos revelam-se produtivos por desafiarem as formas de fazer, promovendo discussões sobre novos modos de apresentar as exposições (Drotner, Dziekan, Parry & Schröder, 2019). As temáticas da dimensão do museu *online* e do recurso às novas tecnologias no museu vão ser desenvolvidas no capítulo 3, subcapítulo 3.4, mas o seu papel é analisado já de seguida.

## 2.2 O papel das novas tecnologias nas instituições museológicas

Como anteriormente referido, no actual contexto da sociedade de informação, no qual o conhecimento se desenvolve, armazena e se difunde essencialmente através do meio digital, as novas tecnologias assumem um aspecto central nos modelos emergentes de museus. A tecnologia permite aos museus catalogar, organizar, combinar e disponibilizar informação, estando as suas páginas institucionais repletas de informação detalhada e fiável, imagens e vídeos com alta resolução e mesmo gravações áudio (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). No entanto, as alterações vão inserir-se num plano estruturante que vai para além do armazenamento e da disponibilização de conteúdos: resultam da própria relação do museu com os seus públicos e destes com os objectos — uma interacção facilitada pelas novas tecnologias (Vermeeren, Calvi & Sabiescu, 2018).

Se no início havia relutância face à entrada das novas tecnologias por existir uma eventual incompatibilidade com a ideia de genuinidade e materialidade dos objectos, actualmente estas têm um profundo impacto no modo como as instituições manuseiam e apresentam as suas colecções (Parry, 2010). Estes novos dispositivos tecnológicos são de utilidade para os museus, alargando o campo de acção do design, seja no que se refere ao desenho das interfaces<sup>118</sup> como na aplicação da identidade gráfica da instituição.

<sup>118</sup> O desenho destas aplicações não é alvo deste estudo, mas dada a sua existência actual (ou futura) tal implica que o design dos signos identificadores e das suas regras de utilização tenham em conta que estes poderão vir a ter de incluir uma versão interactiva ou com movimento, por exemplo — tema abordado no capítulo 5, subcapítulo 5.3).

Em muitos casos, a apresentação das obras é mediada por diversos dispositivos (tabelas de obra, textos de parede, quadros explicativos, entre outros) (Marques, 2019), sendo que os desenvolvimentos tecnológicos vão permitir a inclusão de outro tipo de informação (Galadi & Chalmers, 2010), como o vídeo, o áudio e, mais recentemente, a realidade virtual e/ou aumentada (ou imersiva), o registo e impressão 3D, as *apps*, entre outros dispositivos (Raposo, 2019), o que do ponto de vista gráfico vai implicar o estudo do comportamento dos signos nesses suportes. Outra possibilidade trazida pelas novas tecnologias é a de adaptação da comunicação a diferentes públicos, possibilitando visitas que se ajustam às suas necessidades e interesses, conferindo uma maior autonomia e liberdade de escolha ao visitante (Vlachou, 2019). Os painéis e legendas digitais, *touch screens*, *tablets* e aplicações descarregáveis abrem inúmeras possibilidades no que toca à actualização constante dos conteúdos, possibilitando a legendagem em diversos idiomas e a inclusão de uma maior quantidade de informação (Vlachou, 2019).

Face a este dado, as potencialidades dos dispositivos móveis têm vindo a ser introduzidas por algumas instituições museológicas, cuja adesão depende dos contextos económicos e sociais e das prioridades dos diferentes governos (Vlachou, 2019). As diversas aplicações vão adquirir grande importância dada a adesão aos dispositivos móveis por parte de indivíduos de diferentes estratos e geografias (Mondini, 2016), também o design terá um papel a desempenhar por facilitar o acesso através dos recursos gráficos aos diferentes públicos.

Desde 2009 foram disponibilizadas cerca de 454 aplicações por parte dos museus franceses (Eidelman, 2017). Já o MOMA disponibiliza uma das aplicações mais completas de exploração da colecção, permitindo pesquisa por artista, temática ou técnica (Villaespesa, 2012). Também o Guggenheim de Bilbao tem uma aplicação que dá informações sobre a visita, permitindo personalizá-la, e que inclui fichas sobre os projectos e mais informações, como uma descrição detalhada as obras da colecção (Villaespesa, 2012).

Um dos grandes potenciais destas tecnologias é permitirem adaptar os conteúdos às necessidades de cada utilizador, a aplicação do MOMA, p.e., apresenta áudio adaptado aos diferentes tipos de público (geral, crianças, jovens e públicos com incapacidade visual (Villaespesa, 2012). Relativamente à inclusividade, os diferentes suportes tecnológicos vão permitir o acesso a audioguias, audiodescrição e linguagem gestual nos telemóveis dos visitantes (Carvalho & Matos, 2019).

A apetência de determinados grupos (jovens, p. e.) para as novas tecnologias vai permitir aos museus ampliar a sua capacidade de chegar a novos públicos, veja-se a aplicação móvel *Streetmuseum* do Museu de Londres, lançada em 2010, que triplicou o número de visitantes do museu e contou cerca de 65 mil *downloads* no espaço de um mês, e que permitia, através do uso da realidade aumentada e do GPS do telemóvel visualizar fotografias históricas da cidade sobrepostas aos locais actuais (Villaespesa, 2012).

Ferramentas como o QR Code (Quick Response) vão facilitar o acesso à informação suplementar, de baixo custo e com o potencial de utilização em diferentes contextos, seja na divulgação, na *web* ou nas zonas expositivas (Mondini, 2016). O QR Code vai permitir apresentar mais informação (textual, vídeo ou sonora) sobre um determinado assunto ou objecto, como também dar a opção de aceder a realidade aumentada, mapas orientativos ou à geolocalização (Mondini,

2016). Esta ferramenta vai assim permitir a interacção com o museu e possibilita ao utilizador guardar a informação pesquisada (Mondini, 2016). Todas estas novas ferramentas vão estar implicadas no design da identidade, por envolverem novas dimensões (sem perda das anteriores) o que obriga aos signos e seus sistemas uma maior complexidade e funcionalidade.

A realidade aumentada (RA) vai possibilitar um outro tipo de interacção com as colecções, ao permitir sobrepor à realidade objectos virtualmente construídos, resultando numa experiência diferenciada (Marques, 2019). Esta tecnologia, que funciona nos *tablets* e *smartphones*, vai servir cada vez mais a fusão entre digital e físico (Marques, 2019). A realidade virtual (RV) distingue-se da RA, já que no primeiro caso os ambientes são integralmente sintéticos e os dispositivos continuam a ser mais complexos, implicando mais manutenção (Marques, 2019). A RV implica custos elevados e é condicionada pelo rápido desenvolvimento tecnológico, o que implica que o seu uso seja ponderado — o recurso à RV justifica-se nos casos em que seja necessária a reconstrução de objectos, para protecção de obras desenvolvidas em materiais sensíveis ou ainda para se tornarem acessíveis a indivíduos com deficiências (Marcos, 2009). Estas novas tecnologias vão também obrigar a uma actualização de conhecimentos por parte dos designers, assim como à criação de equipas multidisciplinares ou a colaboração com especialistas, entre os quais se incluem profissionais de som e computação.

A lista de possibilidades inclui também a Internet dos Objectos ou ainda a participação dos públicos mediante aplicações DIY (*Do It Yourself*). Uma alternativa apresentada por Arnold Vermeeren *et al.* (2016) que se centra na apropriação dos públicos através de outras materializações da reprodução das obras, nomeadamente a possibilidade de impressão das obras em diferentes suportes (como canecas ou t-shirts). A reprodução de modelos tridimensionais com recurso à impressão 3D permite o acesso remoto à reprodução das obras (Vermeeren *et al.*, 2016) ou ainda enquanto complemento ou alternativa à audiodescrição (Vlachou, 2019). A inclusão de tecnologias (como o Arduino) no âmbito do DIY é uma mais-valia para as novas experiências entre o público e os museus, referem Vermeeren *et al.*, 2016).

Para além destes novos dispositivos<sup>119</sup> permitirem outro tipo de interacção com os conteúdos dos museus, simultaneamente as novas tecnologias vão propiciar a estas instituições chegar a um maior número de indivíduos, isto porque a partilha de informação através de bases de dados possibilita uma maior interconexão e partilha das informações sobre a colecção (Parry, 2010). Vão

<sup>119</sup> Apesar dos benefícios que as novas tecnologias podem trazer, um estudo realizado em Portugal — o projecto Mu.SA — Museum Sector Alliance — refere o potencial identificado numa maior inclusão das mesmas nas instituições museológicas, ressaltando a sua aplicação excessiva e desajustada como nefasta para o visitante (Carvalho & Matos, 2019). Note-se que o projecto Museum Sector Alliance, realizado entre 2016 e 2019, tinha como objectivo promover acções de formação que aumentassem as competências digitais dos profissionais dos museus (Carvalho & Matos, 2019). A equipa do Mu.SA foi composta por 11 parceiros provenientes de três países europeus (Portugal, Grécia e Itália) e de uma organização cultural com sede na Bélgica — em Portugal, especificamente, o consórcio era constituído pela ICOM Portugal, a Mapa de Ideias e a Universidade do Porto (Carvalho & Matos, 2019). No que se refere à análise da adesão às novas tecnologias por parte dos diferentes países europeus, a informação recolhida demonstra que esta decorre a diferentes velocidades. Em França o relatório oficial da Mission Musée XXI<sup>e</sup> siècle apresentava uma importante adesão às novas tecnologias por parte das instituições; no entanto, em Portugal, segundo Ana Carvalho e Alexandre Matos (2019) o processo encontra-se ainda numa fase embrionária. Em 2016, 61% das instituições culturais do Reino Unido já digitalizavam cerca de metade das colecções (estando parte já acessível em rede), seja também através de bases de dados da criação de exposições *online* ou ainda para serem partilhadas nas redes sociais (Department for Digital, Culture, Media & Sport, 2019).

também ter um papel fundamental na aprendizagem informal proporcionada pelo museu, nomeadamente por potenciarem a criação de outras experiências para os visitantes, bem como alargando o campo de acção do museu muito para além das suas portas, explica o museólogo James Bradburne (2008). Os públicos vão poder participar na criação de conteúdo, tendo, por exemplo, a oportunidade de comissariar exposições, como sucedeu numa exposição virtual do Fine Art Museum de San Francisco (Roque, 2019).

Assim, outra profunda alteração potenciada pela tecnologia é a atenuação das diferenças entre quem produz e quem consome o conhecimento, permitindo novas formas de co-produção (Meijer, Wiede & Krabshuis, 2010), modificando-se a relação do museu com os seus públicos, visto que estas ferramentas vão conferir mais autonomia aos membros do público, permitindo que estes decidam, por exemplo, o caminho que pretendem utilizar para chegar à informação (Cobrerros, 2009). Assim sendo, a tecnologia vai facilitar igualmente o envolvimento dos públicos ao nível do *crowdsourcing*<sup>120</sup>, através da sua participação estes vão enriquecer os conteúdos dos museus, potenciando discursos mais plurais através das diferentes interpretações que apresentam (Vermeeren *et al.*, 2016), reforçando também os laços entre as instituições museológicas e os indivíduos (Vermeeren *et al.*, 2016). A vantagem de um melhor conhecimento dos públicos reside também no facto desta permitir o desenvolvimento de uma programação que responda às suas necessidades e expectativas, como é evidenciada no artigo conjunto de Arnold Vermeeren, Licia Calvi, Amalia Sabiescu, Raffaella Trocchianesi, Dagny Stuedahl e Elisa Giaccardi (2016).

Como refere Maria Vlachou (2019), a internet, as redes sociais e a tecnologia digital vão ter um papel essencial para tornar as instituições museológicas mais democráticas, pelo que também o design de identidade vai, em alguns casos, procurar reflectir essa tendência. A importância crescente da dimensão virtual evidenciava-se já na primeira década do século XXI, sendo a decisão de visitar o museu baseada cada vez mais no acesso ao *site* institucional da entidade (Dosdoce.com & Abanlex Abogados, 2009).

Mas para que tal acção se verifique, o *site* do museu deve ser claro e conter as informações necessárias para facilitar a visita; deverá ainda ser acessível, responsivo (adaptar-se aos formatos de ecrãs dos diferentes dispositivos) e facultar informação aos públicos com incapacidades físicas (Vlachou, 2019). O desenho do *site* vai ser, portanto, um elemento essencial para potenciar a visita, e a definição da presença da identidade no mesmo implicará igualmente discussões sobre estratégias ao nível dos signos identificadores.

Os conteúdos dos *sites* e a sua estruturação apresentam um impacto directo no seu desenho, havendo dados que são essenciais, como a inclusão de toda a informação sobre as exposições e artistas da colecção, incluindo a sua história, avaliações, dados comparativos, links externos para informações relevantes sobre os mesmos (Pallas & Economides, 2008). Conteúdo único e claro, e correcção e actualização constantes dos dados são também elementos essenciais para a qualidade do *site* (Pallas & Economides, 2008). John Pallas e Anastasios Economides (2008) sugerem ainda as vantagens das ferramentas de

<sup>120</sup> Processo de obtenção de serviços, ideias ou conteúdos mediante a solicitação de contribuições de um grande grupo de pessoas (especialmente de uma comunidade *online*), em vez de se recorrer aos tradicionais fornecedores tradicionais ou empregados (Merriam-Webster, 2020).

personalização, ajustando-se os conteúdos aos públicos que visitam pela primeira vez, sejam crianças, estudantes ou investigadores, assim como as versões em várias línguas, devendo essas serem considerados no seu desenho.

No entanto, o acesso ao *website* não se limita a uma consulta que antecede a visita, o diálogo entre o público e a instituição museológica é constante (antes, durante e após) (Vermeeren, Calvi & Sabiescu, 2018), e o potencial de participação alarga-se ao abranger aqueles que não se encontram geograficamente próximos. De facto, a importância da presença *online* para uma instituição museológica é de tal forma grande que em alguns casos estas apresentam um número de internautas superior ao dos públicos que fisicamente a visitam (Lord, 1999 *apud* Galani, 2003), alteração que vai contribuir para um aumento das publicações *online* dos museus. A modificação destes meios de comunicação, bem como dos seus públicos, vai influenciar o desenho da identidade, uma vez que estes meios apresentam novas características e estabelecem outro tipo de interações com os indivíduos, estes meios passam a dirigir-se ao cidadão global (no capítulo 2, subcapítulo 2.3, elabora-se mais detalhadamente o tema).

A internet vai resultar na desmaterialização da localização física e da dimensão temporal (Meijer, Wiede & Krabshuis, 2010), uma vez que os usuários podem aceder aos museus através dela a partir de qualquer lugar e a qualquer hora do dia. Apesar da *web* ainda ser em muitos casos entendida apenas como uma forma de preparar a visita, através dos seus *websites* e aplicações os museus estão cada vez mais a desenvolver a possibilidade de dar acesso aos seus conteúdos (Galani, 2003). Actualmente os museus já avançam com a implementação de algumas estratégias de ligação entre os polos virtual e físico, considerando as múltiplas plataformas à disposição e transformando-se assim em entidades híbridas e sem fronteiras geográficas. Daí que, como referido anteriormente, nos últimos anos a digitalização das colecções tenha sido uma das grandes apostas destas instituições (Bartak, 2011).

O designer alemão Jan Wilker (em entrevista à autora, 2015), director de arte do estúdio Karlssonwilker, evidencia a necessidade da existência em rede acentuar-se ainda mais quando o museu ou centro não se encontra localizado nos centros culturais das cidades (como Nova Iorque), dando a conhecer o museu e potenciando uma visita ao mesmo. Jan Wilker (em entrevista à autora, 2015) defende que os museus fora dos grandes centros deverão ter uma presença mais forte através de uma galeria virtual, que se constitui como espaço expositivo suplementar, permitindo assim outro tipo de interação entre os intervenientes: «It provides the public new pathways to access the museum and library collections and brings them <face-to-face> electronically with librarians, curators, artists and scholars» (IMLS, 2006 *apud* Bartak 2011, p. 29). A dimensão virtual vai possivelmente acelerar e acentuar-se no actual contexto de pandemia.

Assim, o tipo de conteúdos presentes nos *sites* dos museus foi-se progressivamente alargando, tendo-se agora acesso à colecção ou parte dela, a imagens da galeria, a registos vídeos ou áudio com apresentação das exposições, a entrevistas aos artistas e curadores, a informações sobre a arquitectura do edifício, a visitas virtuais, a mapas (interactivos ou não) e a outras produções teóricas e ferramentas

para os usuários<sup>121</sup>. Os museus que disponibilizam acesso a colecções e outros conteúdos teóricos permitem que qualquer indivíduo com acesso à internet possa actualmente visitá-los digitalmente sem precisar de se deslocar aos locais, podendo apreciar as suas colecções e exposições, fazer visitas guiadas virtuais ou mesmo comprar artigos nas lojas *online*, a qualquer hora e a qualquer momento — ou seja, existe uma libertação física (espacial) e temporal (Bartak, 2011).

Nos últimos anos a digitalização das colecções tem sido uma das grandes apostas de algumas instituições (Bartak, 2011) — a Tate Modern, o Centre Georges Pompidou, o Museo Reina Sofía, o Guggenheim Bilbao, o Museu Picasso Barcelona ou ainda o Stedelijk Museum (fig. 2.1) têm a sua colecção (ou parte dela) disponível no *site*.

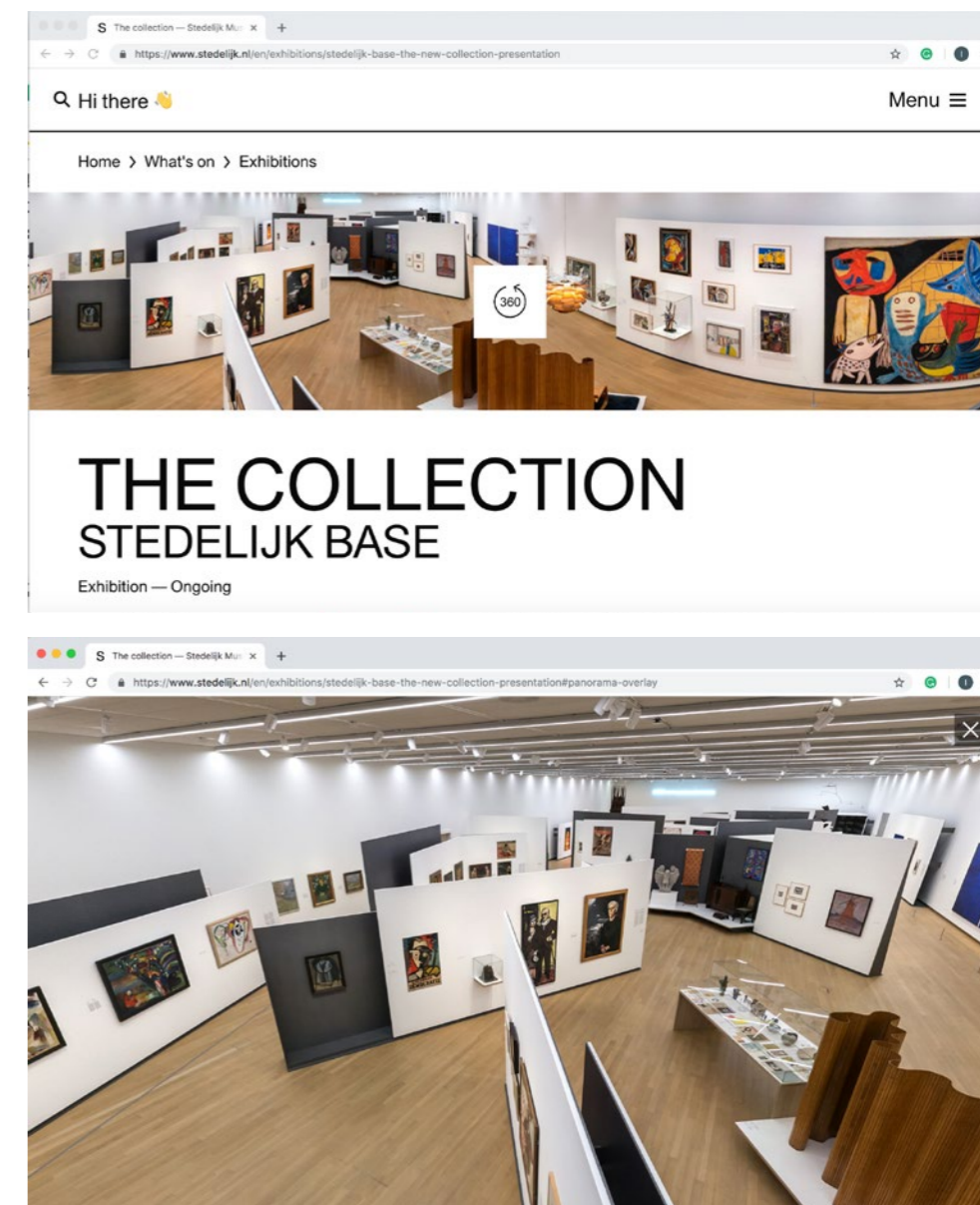


Fig. 2.1 Vistas da galeria virtual do site do Stedelijk, na qual a colecção se encontra exposta numa vista panorâmica de 360°. (Fonte: Stedelijk, 2020, s.p.)

<sup>121</sup> O MoMA apresenta uma secção de áudio com testemunhos de artistas, comissários e outros intervenientes sobre a colecção e algumas das exposições, disponibilizando também recursos didáticos, como um glossário com 181 termos incluindo técnicas, suportes e movimentos artísticos (MoMA, 2006).

O MoMA, por exemplo, disponibiliza uma base de dados com mais de 80 mil obras da sua colecção<sup>122</sup>, que se encontra em constante actualização (MOMA, 2017a). O Museo del Prado, apesar de não ter como objecto a arte contemporânea, foi um importante projecto onde se colocaram questões semelhantes.

As novas relações entre os internautas e o museu vão-se espelhando através de diferentes eixos: veja-se por exemplo a parceria entre o Museo del Prado e a Google Earth, que resultou na digitalização em alta resolução de 14 das mais importantes obras do museu, o que permitirá aos utilizadores analisá-las com mais detalhe.

No Reino Unido, a digitalização das colecções dos museus está em curso e traduz-se por uma política de suporte por parte do Estado; a colaboração entre instituições museológicas está igualmente a verificar-se, nomeadamente através de plataformas (como a ArtUK<sup>123</sup> e a Collection Trust), facilitando o acesso *online* às mesmas (Department for Culture Media & Sport, 2016).

Os públicos têm necessidade de ter acesso a mais informação *online*. Como refere Elena Villaespesa (2014 *apud* Tzortzi, 2016a), que foi analista digital no MET e na Tate, existem estudos que revelam que públicos da Tate Modern desejam saber que obras estão em exposição para organizar a sua visita ou para relembrem o que viram nas exposições. O mesmo estudo revelou ainda a necessidade de terem mais informação sobre as obras expostas, nomeadamente ensaios e recursos para o ensino (Villaespesa, 2014 *apud* Tzortzi, 2016a).

Mais recentemente, um estudo da professora de museologia Kali Tzortzi (2016a) conclui que, para além de enriquecer a experiência do visitante no museu real ao apresentar informação adicional, os *sites* também permitem este enriquecimento ao tornar o visitante consciente da espacialidade da instituição e a sua relação com a forma de conhecimento. Outro aspecto importante passa por tornar a visita *online* mais rica, o que é possível através da integração de mais elementos físicos do museu (Galani, 2003).

Assim, a digitalização das colecções e a sua disponibilização na internet vai trazer benefícios diversos às instituições, nomeadamente a acumulação de informação sobre os internautas, que serão importantes na altura de estruturar a comunicação. Outra vantagem é o facto de as colecções ficarem disponíveis aos investigadores, que vão assim ter acesso a informações suplementares sobre elas (Department for Culture Media & Sport, 2016). Para David Santos (2019), a disponibilização vai promover a experiência em relação à obra física, atentando ao aumento exponencial das visitas aos museus, como no Rijksmuseum, na National Gallery ou no Metropolitan Museum of Nova Iorque; ou ainda o facto de a obra *Mona Lisa*, apesar de sobejamente reproduzida e comentada, continuar a ser uma obra fruída diariamente por milhares de pessoas. A importância da dimensão *online*, mesmo antes do surgimento da pandemia evidencia-se de acordo com o estudo holandês: Agenda 2026 em 2026 todas as colecções dos museus de média e grande dimensão terão sido digitalizadas e estarão disponíveis através da internet (Meijer, Wiede & Krabshuis, 2010). Esta alteração evidencia que

<sup>122</sup> Actualmente com 200 mil obras.

<sup>123</sup> Lançado em 2016, o *site* ArtUK conta com 2,5 milhões de utilizadores, dos quais 50% são provenientes do exterior do Reino Unido, e apresenta actualmente mais de 200 mil obras (algumas das quais não podem ser vistas fisicamente), pertencentes a cerca de 3 mil organizações (Department for Digital, Culture, Media & Sport, 2019).

no futuro, a comunicação dos museus e o design da sua identidade estará cada vez ancorada na dimensão virtual.<sup>124</sup>

Surgem igualmente projectos como o Google Arts & Culture<sup>125</sup>, que um ano após o seu lançamento, em 2011, disponibilizava já 32 mil obras em alta resolução e a possibilidade de visitar gratuita e virtualmente museus de 40 países, recorrendo à tecnologia do Google Street View. Entre outros, também o Musée d'Orsay, o Museo Reina Sofía ou a Tate Britain integram actualmente o Google Arts & Culture (Tzortzi, 2016). Em Janeiro de 2019 a mesma plataforma contava com a presença de 22 museus portugueses e mais de 3 mil peças digitalizadas (Vlachou, 2019).

A inclusão de outros conteúdos teóricos vai ao encontro da missão do museu que, para além do factor entretenimento, tem propósitos educativos; já no que se refere à imagem gráfica, a forma como a instituição se apresenta *online* vai contribuir para evidenciar a sua identidade. As instituições de âmbito académico (escolas, universidades, etc.) podem assim utilizar os recursos fornecidos *online* pelos museus para efeitos de ensino, sem necessitar de os visitar (Bartak, 2011). Ultrapassa-se assim limitações temporais, financeiras e geográficas.

O Walker Art Center é um exemplo de um museu que aposta fortemente na publicação de conteúdos *online* (fig. 2.2), sendo que a extensão e profundidade dessa informação contribui também para a construção da identidade da marca, no entender dos Kotler (2008).

Na relação entre o peso da dimensão e presença *online* dos museus, numa época pré-pandemia, a preocupação passava por encontrar um equilíbrio entre as duas dimensões, sendo que o desafio passava por criar novas experiências que não negassem a vivência da visita, mas que trabalhassem lado a lado com o mesmo propósito (Meecham, 2013 *apud* Tzortzi, 2016a). Em 2001, Neil Kotler (*apud* Tzortzi, 2016a), antigo director de programas no Smithsonian Institution e presidente da Kotler Museum and Cultural Marketing Consultants, já vaticinava que no futuro as experiências museológicas simuladas poderiam vir a competir com as reais. Não obstante, as galerias virtuais que oferecem visitas 360° — como o Rijksmuseum, o Louvre ou o Pitt Rivers Museum —, acabam por se afastar profundamente da realidade, como refere a curadora e historiadora de arte Monserrat Pis Marcos (2009), porque a representação visual das imagens não corresponde a uma verdadeira realidade virtual, já que aquilo que se apresenta são imagens estáticas a duas dimensões que giram ao redor de um mesmo eixo, não permitindo nenhum movimento com a câmara (para além de um *zoom* elementar), tal como também não permitem a interacção (Marcos, 2009). Ainda assim, estes *tours* apresentam aspectos interessantes, como o facto de evidenciarem mais o contexto do que as próprias obras. Um bom exemplo é o referido projecto lançado pelo Google Earth e pelo Museo del Prado, que disponibiliza as imagens em alta resolução (Marcos, 2009). A disponibilização *online* de imagens bidimensionais em alta resolução vai funcionar como uma experiência de complementaridade entre o mundo físico e o digital (Santos, 2019).

<sup>124</sup> Note-se contudo que a digitalização das colecções levanta questões, tais como a capacidade de armazenamento *online* e a necessidade de actualização face ao desenvolvimento tecnológico (Department for Culture Media & Sport, 2016).

<sup>125</sup> Anteriormente Google Art Project, criado pelo Google Cultural Institute.

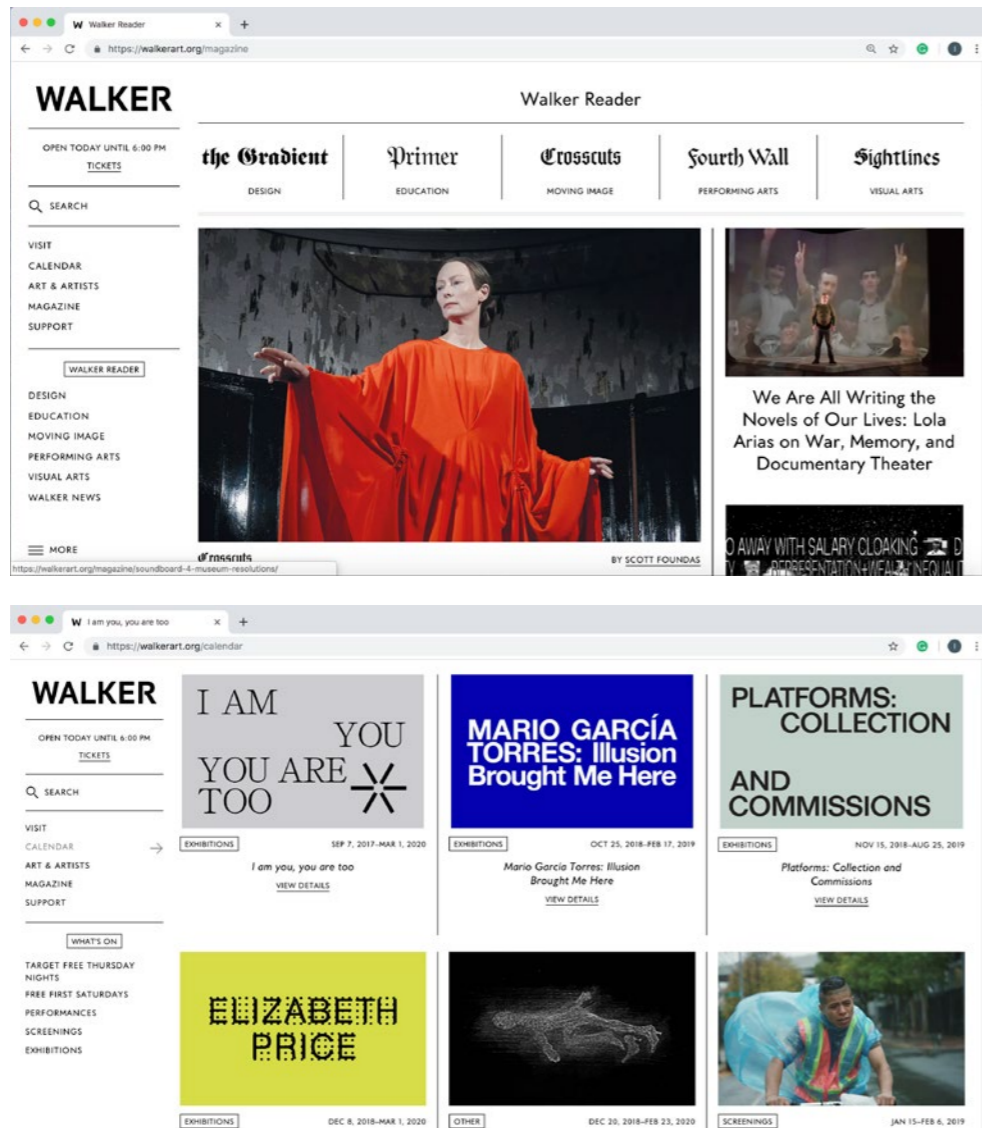


Fig. 2.2 Vistas do site do Walker Art Center. (Fonte: Walker, 2019, s.p.)

Para Ailsa Barry (2006), ex-directora de Meios Interactivos no Museu de História Natural de Londres e actual vice-presidente do Canadian Museum of Nature, outra questão a melhorar é a integração entre estes dois mundos, uma vez que são pensados em separado, e inclusivamente por equipas distintas, o que dificulta o alcance de resultados da sua potencialidade conjunta, cabendo aos responsáveis pela gestão dos conteúdos digitais tirar partido do círculo virtuoso entre o espaço físico do museus e o seu espaço virtual, numa relação de complementaridade. A integração dos dois mundos vai espelhar-se igualmente no design de identidade, através do qual se poderá explorar diferentes formas de complementaridade.

Alguns projectos vão procurar aproximar a experiência *online* da física, na tentativa de colmatar a falta de interacção social que a caracteriza. Um dos problemas da visita *online* é tratar-se de uma actividade solitária (Galani, 2003), em oposição à experiência física a partir da qual os públicos podem interagir com os seus companheiros. A aproximação entre mundo digital e físico pode ser atenuada com o recurso à realidade aumentada (Meijer, Wiede & Krabshuis, 2010) que, conjuntamente com a geolocalização e outras aplicações, vai permitir outro

tipo de interacções dos públicos com os conteúdos (Cobrerros, 2009). A dimensão social pode também ser perspectivada na vertente *online*, através de projectos em que se estabeleça uma interacção entre os públicos e os internautas (Galani, 2003).

No ZKM Center for Art and Media, em Karlsruhe, a instalação de arte «Difference Engine #3» (fig. 2.3), da artista Lynn Hershman Leeson, promove a integração entre a visita física e a virtual, explorando precisamente a consciência social dos visitantes locais e remotos, aproximando o mundo digital e o físico através da inversão, ao apresentar vistas do envolvimento físico (Galani, 2003). O intercâmbio entre ambos os tipos de visitantes é possível através de um canal de *chat*, e desta forma tanto os visitantes locais como os remotos vão ter oportunidade de interagir com a mesma escultura digital (Galani, 2003). As questões de integração



Fig. 2.3 Imagens da instalação «Difference Engine #3». (Fonte: ZKM, 2014a, s.p. © ZKM / Philip Radowitz, Tobias Wooton, Lynn Hershman Leeson)



dos dois mundos estendem-se ao projecto gráfico, a identidade deverá ser pensada para funcionar simultaneamente na dimensão analógica como na digital.

Depois de apresentados os novos dispositivos tecnológicos à disposição dos museus e centros de arte e a forma como estes vão permitir alargar as formas de apresentação dos conteúdos, e de se evidenciar a importância da presença *online*, seja através dos *websites* ou das redes sociais (permitem estabelecer e potenciar um diálogo mais activo entre os públicos e a instituição, ou seja, fomentar a participação e envolvimento da comunidade), procura-se de seguida analisar precisamente o museu, mas agora na perspectiva daqueles que o visitam: os públicos.

### 2.3. Da leitura à recriação: públicos e utilizadores

A partir de meados do século passado, quando o modelo do museu moderno (universalista e unidireccional) começa a ser progressivamente questionado, surgem novas teorias baseadas nas respostas e interpretações que os públicos fazem dos meios de comunicação de forma activa (Hooper-Greenhill, 2012). A alteração de paradigma, em que o poder se traduz pela autoridade que transmite o seu conhecimento (professor, especialista) aos receptores (indivíduos passivos), levou no passado a que os museus não procurassem saber mais sobre os seus públicos (quem os visita, qual a sua realidade social e cultural) ou ainda se estes compreendem os códigos expositivos e as referências históricas apresentadas (Hooper-Greenhill, 2012). Também o teórico da comunicação Marshall McLuhan e o curador e artista Harley Parker dão conta, em 1967<sup>126</sup> (*apud* Alderoqui, 2015), da ausência de interesse dos museus nos seus públicos<sup>127</sup>, e criticam o facto de estes não procurarem passar informação, nem estarem atentos e interessados nas reacções dos visitantes, a partir das quais poderiam procurar melhorar o desenho das suas exposições, entre outras coisas.

As investigações da teoria da comunicação no contexto do impacto da televisão sobre os públicos refutam a concepção então vigente da existência de efeitos universais nas audiências, e de estas absorverem passivamente a informação que lhes é transmitida pelos meios de comunicação (Hooper-Greenhill, 2012), dados que são importantes ter em consideração na altura de pensar no tipo de abordagem que o designer deve tomar no âmbito do projecto de design de identidade. A partir desta nova visão dos teóricos da área, alguns museus vão desenvolver uma investigação consistente dos seus públicos (Hooper-Greenhill, 2012). Em França um estudo realizado na década de 1960<sup>128</sup> pelos sociólogos Pierre Bourdieu e Alain Darbel e publicado no livro *L'amour de l'art*, de 1969, evidenciava o desconforto sentido pelos indivíduos não especialistas relativamente à experiência da visita a museus de arte. A investigação resultou de entrevistas realizadas a centenas de

<sup>126</sup> Num seminário que decorreu no Museum of the City of New York, nos dias 9 e 10 de Outubro de 1967, participação que resultou na publicação *Exploration of the Ways, Means and Values of Museum Communication with the Viewing Public*, em 1969.

<sup>127</sup> O estudo dos autores debruça-se sobre a generalidade dos museus e não particularmente nos museus de arte.

<sup>128</sup> Realizado entre 1964 e 1965, o estudo centra-se nos públicos das galerias e museus de arte da Europa, com especial incidência em França. Os autores do estudo vão relacionar as orientações do museu com as características sociais dos públicos (Prior, 2003).

pessoas e documentou que enquanto os museus de arte dão a alguns a sensação de pertença cultural, fazem outros sentirem-se inferiores e excluídos (Bourdieu & Darbel, 2003). O estudo de Bourdieu e Darbel (2003) vai também permitir concluir que apenas aqueles com formação superior terão capacidade para compreender as obras neles expostas, reforçando a distinção entre classes.

Assim, as instituições museológicas vão progressivamente passar a ter o visitante no centro das suas atenções, uma modificação estrutural a par da qual se verifica também, entre os anos 1970 e o início do século XXI, uma maior afluência e um interesse de outros públicos nos museus de arte contemporânea (*apud* King, 2006a). No entanto, as alterações sociais e o alargamento do acesso à cultura e à educação vão também contribuir para uma transformação da função do museu, que para além da conservação, vai incluir a investigação e educação, o lazer e o intercâmbio cultural (Sánchez, 2018) — alterações que se vão reflectir na imagem de identidade destas instituições, a analisar no capítulo 3.

Ainda assim, e apesar deste aumento dos públicos e da suposta democratização do acesso, o museu de arte ainda não é um lugar aberto a todos; aliás, no caso específico destes museus, as pesquisas indicam que estes são os menos democráticos (Hooper-Greenhill, 2012), facto que se agudiza em particular nos indivíduos de rendimentos mais baixos (Prior, 2003).

A partir desta nova preocupação com públicos vão surgir diferentes convicções que serão analisadas em seguida. Por um lado, existem aqueles que consideram que é necessário estudar os públicos para a partir destes definir a programação da instituição e, conseqüentemente, o design da sua identidade (que é promovido por uma visão ditada pela entrada do marketing). Outros, como Nick Bell (2004) ou James Goggin (*apud* Sinofzik, 2013), consideram que a abertura e a representatividade deve ser conseguida apenas por via da direcção artística e da curadoria, e que o design de identidade deve reflectir essa visão, pelo que será por isso mais flexível e menos homogénea, correspondendo à diversidade da programação e do seu objecto. Para além destas questões de fundo importa também referir factores que se prendem com a inclusividade e representatividade, que se passam a apresentar.

Em Espanha, uma análise dos dados do Laboratório Permanente de Público de Museos permitiu chegar à conclusão que entre 2000 e 2010 se deu um aumento de cerca de 35,4% de visitantes; no entanto, ainda assim o alargamento dos públicos mantém-se como uma questão central, tendo em conta que neste país aproximadamente 70% da população não frequenta museus (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2012). Silvia Alderoqui (2015), coordenadora do Programa de Públicos do Centro Cultural de la Ciencia do Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de Buenos Aires, refere que alguns públicos não se sentem confortáveis ou aceites e outros não se consideram representados. Procurando contrariar esta exclusão por parte da população, as instituições vão tentar ir além do público burguês que as frequenta, dirigindo as suas exposições para públicos diversificados, ao torná-las mais inclusivas (Gaitán, 2013), nomeadamente ao nível da curadoria (Morgan, 2013).

Num congresso internacional organizado pela Universidade Complutense de Madrid, o sub-director geral dos Museus Estatais, Lucas García Guirao (2019), opinava que o importante será trazer novos visitantes aos museus e apostar nos

públicos sub-representados, com níveis de educação mais baixos a nível cultural, como os imigrantes. Para uma fruição plena do museu, o consultor de projectos do 17, Instituto de Estudios Críticos (México), Juan Díaz de la Torre, e o sociólogo Santos Aguirre (2015) referem a necessidade de uma bagagem cultural, geralmente presente nas camadas sócio-económicas médias e altas, como também ao nível de instrução do público.

Tendencialmente o público não especializado irá ao encontro daquilo que se designa como cultura popular massificada (em oposição à alta cultura), cujo entendimento não implica um nível de instrução elevado (Díaz de la Torre & Aguirre, 2015). As dificuldades na compreensão da mensagem por parte dos públicos com baixa literacia, justifica o aborrecimento e a auto-exclusão (Díaz de la Torre & Aguirre, 2015), ou poderá considerar-se também que estes públicos simplesmente entendem aquela informação (ou a forma como ela lhes é apresentada) como irrelevante.

Através da investigação dos museus europeus, Pierre Bourdieu e Alain Darbel (2003) concluem que apesar da aparente abertura ao público geral, as instituições museológicas continuam a dirigir-se essencialmente às classes privilegiadas. O mesmo sucede em Portugal, como aliás comprova o estudo de públicos «Visitar Museus e Monumentos: Um estudo piloto de fatores motivacionais», realizado em 2018 por três investigadoras do Centro de Investigação Transdisciplinar Cultura, Espaço e Memória (CITCEM)<sup>129</sup>. Esta perspectiva afecta directamente o tema em estudo, uma vez que se questiona a correspondência o que a instituição é de facto e o design da sua identidade.

Os museus devem ser modelos de inclusão e integração social, operando para reduzir barreiras, sejam elas físicas ou intelectuais (Bernis, 2011). Assim, o museu democrático passa pelo acesso de todos, pelo que as preocupações com os diferentes grupos que o visitam devem estar no centro das preocupações de quem os dirige, facilitando materiais e acessibilidades<sup>130</sup> aos diferentes indivíduos, como sejam as necessidades daqueles que acompanham público infantil ou daqueles com mobilidade reduzida (Holguin *apud* Holguin, Martín & Saltarén, 2010), passando igualmente pelos suportes e a forma como são desenhados.

No que diz respeito às construções físicas para a acessibilidade pública, o panorama está ainda longe do desejado, como refere o historiador de arte Pedro J. Lavado (2011), mesmos nos edifícios concebidos de raiz por arquitectos. Apesar do caminho ainda a percorrer podem citar-se boas práticas, como é o caso da Fundação Joan Miró, que tem colocado em prática medidas que vão desde o aumento do tamanho dos textos nas tabelas de obra, às visitas tácteis, até à

<sup>129</sup> Estudo de públicos realizado em 2018 por Alice Semedo, Rafaela Ganga e Célia Oliveira para o CITCEM da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, que teve como propósito determinar os factores que motivam as pessoas a visitar o museu e de que forma as motivações se vão traduzir na experiência museológica. Neste mesmo estudo conclui-se que a motivação da maior parte dos visitantes assenta na vivência da experiência, na aprendizagem, na descoberta e na interação social.

<sup>130</sup> Devem ser considerados os acessos, os serviços e a existência de lavatórios e lavabos apropriados para pessoas com mobilidade reduzida. Também os públicos infantis devem ser tidos em consideração nos museus inclusivos, desde o acesso aos conteúdos às infraestruturas. A este nível, em Maio de 2018, durante a Semana de Consciencialização para a Surdez, a Tate transmitiu a primeira exposição ao vivo em Língua Gestual Britânica no sector cultural do Reino Unido através da sua página do Facebook (Tate Gallery, 2019).

audiodescrição de algumas das obras, como também visitas guiadas realizadas em língua gestual (Noëlle, 2011).

Em França, na região de Paca, o Musée Picasso em Antibes lidera a rede de museus da região no que toca à generalização das acessibilidades, fruto do prémio Património para todos, obtido em 2015 (Eidelman, 2017). Em Madrid, o Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía tem também desenvolvido uma programação direccionada para indivíduos com limitações intelectuais, invisuais (através do acesso táctil a algumas esculturas e a informação verbal e/ou sonora) e com problemas auditivos (através da língua gestual, p.e.), permitindo a estes públicos vivenciar ao máximo a experiência da visita, incluindo mesmo a visita às exposições temporais mais importantes (García, 2011).

Uma maior inclusividade dos vários públicos implica necessariamente um investimento superior em materiais de apoio (Holguin *apud* Holguin, Martín & Saltarén, 2010) (que deverão ser desenhados assegurando a acessibilidade), mas também em zonas de descanso, medidas que permitam o acesso às crianças e/ou materiais em diferentes línguas (Lavado, 2011), e implicam o projecto de design, em particular em termos da sinalética. O museu inclusivo não se limita à colocação de estruturas de acesso físico, mas também os próprios conteúdos devem permitir a inclusão intelectual, dentro da qual se inscrevem nomeadamente as questões de género e multiculturalidade (Lavado, 2011), o que não acontece na maior parte dos museus de arte (Noëlle, 2011).

Neste sentido, os museus devem ter como objectivo contribuir para o desenvolvimento da sociedade com enfoque na inclusão social, mantendo a preservação do património (Schmilchuk, 2012). A dimensão local e a importância dos museus de arte para as comunidades deve igualmente incluir na sua avaliação aspectos intangíveis, que se verificam a longo prazo (as próprias artes visuais, p.e.) e que são muitas vezes sub-avaliados (Evans, Bridson & Minkiewicz, 2013), uma vez que o museu de arte exerce um papel na coesão social, promovendo a pertença dos seus membros àquela comunidade e lugar (Evans, Bridson & Minkiewicz, 2013). O potencial do design quando articulado com a direcção artística do museu pode contribuir para se realizar de facto essa integração, através de um design que procure chegar aos públicos com uma mensagem que evidencie a relação com a sua comunidade. Um dos exemplos percussivos é o do Moderna Museet, através das campanhas idealizadas pelo director do museu Pontus Hultén e os designers John Melin e Anders Österlin (caso detalhado no capítulo 6, subcapítulo 6.1.2).

Também a investigação «Enquête Crédoc» (Mission Musée du XXI<sup>e</sup> Siècle, realizado em Novembro de 2016) vai definir como medidas prioritárias uma maior inclusão do museu, evidenciando a importância da dimensão social e do convívio; sugerindo um conjunto de acções que permitam envolver outros públicos, entre elas a aproximação dos artistas/da instituição aos visitantes (através de conversa e visitas aos bastidores, p.e.), a criação de zonas para crianças, a apresentação das obras de uma forma mais original e o aumento do recurso a ferramentas digitais (Eidelman, 2017). A mesma investigação atribui importância à inclusão, independentemente do meio social ou cultural, promovendo-se o acesso ao museu por parte daqueles que têm mais dificuldades financeiras, evidenciando também a relevância de incluir das novas gerações.

A necessidade de cativar os públicos mais jovens é particularmente pertinente, tendo em conta o retrocesso evidenciado na pesquisa aos hábitos culturais dos habitantes<sup>131</sup> realizado pelo Ministério da Educação, Cultura e Desporto espanhol (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2012). Apesar dos jovens serem aqueles que mais consomem cultura a nível mundial (Stuedahl, 2011), são um dos grupos menos estudado (Lekue, 2009). Para que se possa inverter a situação é preciso compreender as causas, assim como identificar as suas práticas culturais: um dos factores estruturantes da fraca adesão é o facto de estes percepcionarem o museu como aborrecido e apenas didático, em detrimento de vivenciarem a experiência como um momento social (Antoine-Faúndez & Carmona-Jiménez, 2014)<sup>132</sup>, sendo que neste campo o papel do design de identidade poderá ser também de grande importância, permitindo através dos seus recursos evidenciar uma dimensão mais informal e lúdica.

Outra dimensão importante para estes públicos será também o enfoque na socialização no espaço do museu: veja-se o LACMA, cujo programa Teen Night: After Dark funciona em horário nocturno (Antoine-Faúndez & Javiera Carmona-Jiménez, 2015). Um outro exemplo é o Museo Universitario de Arte Contemporáneo (MUAC), México, que desenvolve o programa «El MUAC en tu casa», em que os participantes acolhem uma obra de arte em sua casa, sendo que todo o processo que envolve a montagem e a comunicação da exposição é divulgado através da internet (Flores, 2016).

Desde os anos 1990 um conjunto de museus norte-americanos tem procurado envolver o público jovem<sup>133</sup> (Linzer, 2014). Em 1996, o Walker Art Center promoveu a criação de um conselho de adolescentes que delineava semanalmente eventos destinados a outros jovens, projectando inclusive os seus próprios trabalhos criativos para o museu (Linzer, 2014), algo que poderia ser realizado com a colaboração dos designers responsáveis pela identidade gráfica da instituição.

A introdução das novas tecnologias tem sido uma das estratégias utilizadas para interessar os jovens (Flores, 2016). Uma outra forma de aproximar os jovens ao museu passa por promover a formalização do diálogo através de interfaces digitais (site, Facebook ou blog). O Walker Art Center e o Metropolitan Museum of Art, Nova Iorque, comunicam com estes públicos fomentando o importante conhecimento entre museu e os jovens (Antoine-Faúndez & Carmona-Jiménez, 2015). Aliás, de forma transversal, o Walker Art Center fomenta a crítica *online* e no próprio local (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

**131** Este estudo diz respeito à generalidade dos museus e não somente aos museus de arte e incide no período temporal entre Março de 2008 e Abril de 2009.

**132** Algumas medidas, entre elas a atribuição de descontos ao público adolescente, são demasiadamente superficiais e devem ser complementadas com um conjunto de actividades acessíveis e interessantes, procurando-se assim um equilíbrio entre a aprendizagem e a dimensão lúdica (Antoine-Faúndez & Carmona-Jiménez, 2015). Para combater esta tendência, a Tate lançou a iniciativa «Tate Collective», especialmente direccionada para jovens com idades compreendidas entre 16 e 25 anos (e construída com a ajuda destes), vendendo bilhetes de valor reduzido (5£) e dando acesso gratuito a eventos ou atribuindo descontos, plano que resultou na subscrição de mais de 62 mil jovens (Tate Gallery, 2019).

**133** Actualmente procuraram compreender o impacto das medidas numa investigação transversal, à qual estão associados museus como o Museu de Arte Contemporânea de Houston (Texas), o Whitney Museum of American Art (Nova Iorque), o Museum of Contemporary Art (Los Angeles) e o Walker Art Center (Minneapolis) (Linzer, 2014).

Os visitantes virtuais passam a integrar o público do museu e através da tecnologia (Tzortzi, 2016a) é possível conhecê-los, analisando os seus desejos, motivações e expectativas. Para Aisla Barry (2006), perceber, educar e antecipar a actuação dos públicos são, no seu entender, as três acções chave no que toca à implementação de estratégias virtuais multi-plataforma.

Em Espanha, entre 2006 e 2018 o Museo Nacional Reina Sofía apresentou um projecto educativo intitulado Equipo, que propunha visitas guiadas e actividades educativas específicas, mas de carácter mais informal, destinadas a jovens dos 16 aos 21 anos (Museo Reina Sofía, 2016). Todos os anos, através do Facebook, o Centre Georges Pompidou recruta jovens entre os 17 e os 25 anos para colaborarem nos seus tempos livres na «Art Session», evento no qual estes vão conhecer em profundidade o Centro e encontrar-se com profissionais e artistas para adquirirem competências para posteriormente poderem partilhar e colaborar nos programas culturais dirigidos aos jovens (Eidelman 2017).

A estratégia da sociabilização foi utilizada pelo Museu de Serralves durante alguns anos, através das inaugurações que passaram a ser num lugar no qual artistas e diversos públicos (entre eles muitos jovens) se encontravam no museu nas noites de inauguração. Ainda que com alguns excessos, este evento, como refere o curador Miguel Von Hafe Pérez (em entrevista à autora, 2019), aproximou outros públicos do museu, constituindo um momento social importante na cidade. De realçar também a apropriação (ainda actual) da biblioteca do Museu de Serralves, que continua a ser muito frequentada por jovens, não porque precisem de consultar os livros, mas enquanto lugar de encontro (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019). Tratam-se de realidades do museu que podem dar pistas sobre como o espaço pode ser apropriada e utilizado pela comunidade. No caso de Serralves, destaque-se ainda o papel fundamental desempenhado pelo serviço educativo, que procura tornar mais acessível a arte contemporânea através da educação (Victorino *apud* Lobo, 2006).<sup>134</sup>

Outros visitantes dos museus, como os turistas, têm sido pouco estudados, sendo por vezes conotados a partir de uma perspectiva negativa, muito embora sejam, em muitos casos, aqueles que os visitam em grande número (Samper, 2004). Deve destacar-se que este grupo corresponde a uma importante fonte de rendimento, não somente para os museus como também para as cidades, e devem, à semelhança dos outros cidadãos, ser considerados como um grupo com necessidades específicas e para o qual o museu deve estar igualmente vocacionado (Samper, 2004) — neste caso não se deve também descurar o papel do design de identidade e a necessidade de se preverem alternativas para a inclusão destes públicos, seja em termos dos suportes, da tipografia ou da gramática. A questão da inclusão e do acesso deve também incluir os turistas, devendo o museu facultar informação em diversas línguas para ir ao encontro dos que falam outros idiomas (Lavado, 2011).

Na aferição do tipo de gramática visual importa evidenciar que este público é muitas vezes (e erroneamente) percebido como um grupo homogéneo, causador de distúrbios, como refere na sua tese de doutoramento, José Ángel Samper

**134** Sofia Victorino (*apud* Lobo, 2006), coordenadora do Serviço Educativo do Museu de Serralves entre 2002 e 2011, refere a importância da relação do museu com as escolas, estabelecida através de uma série de actividades, como as visitas orientadas, as oficinas temáticas e as aulas no museu, desenvolvidas em articulação com os currículos escolares.

(2004). O investigador distingue diferentes tipologias: turismo em massa organizado, turismo em massa individual ou turismo social<sup>135</sup>, devendo o museu preparar-se para acolher os diferentes turistas de forma a que estes tenham igualmente acesso às melhores condições possíveis. As tipologias avançadas por Samper (2004) subdividem-se noutros grupos, entre as quais o turismo profissional, que corresponde a um público extremamente interessado, quer nos conteúdos do museu, quer na forma como estes são apresentados. Estas distinções serão essenciais para a estratégia adoptar na comunicação que lhes é dirigida e na forma como esta é desenhada.

No entanto, apesar de a nova visão se focar na abertura a um maior número de públicos e por isso contribuir para um acesso mais democrático (promovendo a coesão social), vai também fazer com que o museu passe a integrar o consumo de massas presente nas sociedades contemporâneas (Hernández, 1998). Assim, o interesse pela captação de novos públicos vai tornar-se central nas políticas dos museus, o que por um lado resulta de uma vontade de democratizar a instituição (ou seja, uma maior inclusão e coesão social) e que, por outro, responde à pressão do aumento de públicos, indo ao encontro da empresarialização do museu, repercutindo-se esta realidade nos contextos e prática do design de identidade visual.

Esta visão empresarial do museu suscita críticas, porque tende a avaliar o sucesso de uma instituição relacionando-o apenas com os números de visitantes. Nestes museus-empresa questiona-se não só a qualidade do diálogo entre o público e a instituição, e aquilo que os indivíduos realmente adquirem na experiência, como também o condicionamento que o enfoque no cliente poderá comprometer em termos da qualidade da programação.

A empresarialização do museu leva o marketing a promover um paralelismo entre o produto e a instituição, e entre o consumidor e o público, alterando também abordagem ao design de identidade. Assim, no que se refere aos públicos, uma das tácticas<sup>136</sup> recomendada aos museus é a segmentação do mercado, ou seja, o desenvolvimento de «produtos» específicos para atrair determinados grupos de consumidores (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). Para os Kotler (2008) a segmentação funciona por criar produtos para um mercado de diferentes grupos com interesses, comportamentos e preferências distintos, para os quais os museus desenvolvem uma comunicação e programação específicas

**135** O turismo em massa organizado diz respeito a grupos que visitam museus acompanhados por um guia (interlocutor entre as colecções e o público), mediante visitas pré-marcadas, às quais o museu tenta responder da forma o mais gratificante e satisfatória possível, dando-se primazia à experiência colectiva do grupo (Samper, 2007). Por outro lado, o turismo de massa individual é pontual, não apresenta organização ou marcação prévia de visita, sendo portanto um guia nem sempre necessário; por norma, os museus consideram estes grupos como elementos distratores, pelo que os procuram «dispensar» ou organizar em massas, ou seja, aglutinando os indivíduos num grupo que possa ser guiado conforme os requisitos do museu (Samper, 2004). O turismo social é constituído por grupos organizados, formados por indivíduos de idade mais avançada (turismo sénior), que visitam a instituição com pré-aviso e desfrutam de programas desenvolvidos especificamente para esta faixa etária (Samper, 2004).

**136** Que corresponde, segundo os autores, à terceira fase. Uma das primeiras técnicas da história do marketing foi a massificação, a partir da qual se preconiza a venda de um único produto/serviço que servisse todos os compradores. O marketing massificado não é extrapolável aos museus, uma vez que a maior parte dos indivíduos, independentemente da comunidade a que pertence, não é frequentador habitual de museus (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). Surge uma segunda fase em que se preconiza o desenvolvimento de produtos diferenciados, com base na teoria que os consumidores têm gostos diferentes e procuram variar ao longo do tempo (em estilo, qualidade e tamanho), e ainda o marketing customizado, também passível de ser aplicável a alguns museus e centros de arte (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

(para o público escolar, p.e.). A segmentação dos públicos vai também permitir um maior conhecimento, uma vez que se procura integrar os contextos, as características e a relação que os indivíduos estabelecem com o produto, incluindo-se informação demográfica, faixas etárias, proveniência e propósito da visita, a partir dos quais se extrapolam os diferentes grupos<sup>137</sup> (Hooper-Greenhill, 2012).

Os segmentos mais comuns (ou os critérios clássicos) são extrapolados a partir da classe sócio-económica, tendo por base o rendimento, as divisões geográficas<sup>138</sup>, o género e/ou a idade (grupos etários), centros de interesse (arte, arquitectura), e os posicionamentos político e religioso (Lampreia, 1996). Não obstante, as classificações podem ser realizadas em função dos meios de difusão ou das áreas — uma observação empírica dos públicos<sup>139</sup>. Philip, Neil e Wendy Kotler (2008) subdividem os públicos em faixa etária, frequência de visita à instituição, relacionamento com a entidade, relação com a cidade e a sua motivação nesse relacionamento<sup>140</sup>. Para a segmentar o mercado, os Kotler (2008) apresentam um conjunto de tópicos divididos em três grandes grupos, de acordo com aspectos geográficos<sup>141</sup>, psicográficos<sup>142</sup> e comportamentais<sup>143</sup> (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

Elaine Hooper-Greenhill (2012), investigadora e professora de Estudos Museológicos na Universidade de Leicester, refere que a informação demográfica pode ser útil para a delimitação de exposições, porque permite ir ao encontro dos diferentes interesses e experiências da comunidade — pode passar por designar espaços da exposição, desencadeando o interesse dos diferentes grupos, ou através das exposições temporárias. Ainda assim, o sucesso de uma exposição deve

**137** Como as crianças (visitas de estudo ou não), estudantes, famílias, grupos, idosos, deficientes, habitantes locais, turistas e ainda indivíduos com diferentes bases culturais e religiosas.

**138** No caso de Portugal Continental é comum a divisão em cinco regiões: Grande Lisboa, Grande Porto, Litoral, Interior Sul e Interior Norte (Lampreia, 1996).

**139** O autor refere-se às audiências no contexto dos meios de comunicação, sendo necessária uma observação psicossociológica que se adapte a cada caso (Cazeneuve, 1990).

**140** A faixa etária divide-se em adultos, crianças, jovens, seniores; a frequência de visita à instituição refere-se se esta é esporádica ou habitual; o relacionamento com a entidade, se se trata de voluntários ou membros; a relação com a cidade, se são turistas ou parte da comunidade; e a motivação no relacionamento se se trata de educadores, estudiosos, famílias, estudantes, doadores, governantes, corporações ou fundações (Philip, Neil e Wendy Kotler (2008).

**141** Os aspectos geográficos vão desde a zona do país ao tamanho da cidade, se o indivíduo vive num meio rural ou urbano, faixa etária, género, ciclo familiar (solteiro, casado, número de/idade dos filhos), valor dos honorários, cargo, nível de estudos, religião, raça, nacionalidade, geração e classe social. (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). Note-se que os vários países têm diferentes opções de censos, nomeadamente no que toca à raça e religião, sendo que alguns proíbem por lei a recolha destas informações, não sendo consequentemente possível a comparação entre países. Em França, por exemplo, a proibição do levantamento de informações relativas a raça/etnicidade sem o consentimento dos próprios indivíduos vigora desde 1978 (The Economist, 2009).

**142** A nível psicográfico incluem-se dados como o estilo de vida e a personalidade (se compulsiva, amável, autoritária, ambiciosa) (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

**143** Os aspectos comportamentais identificam as ocasiões em que ocorre a visita (pontual ou regular), os benefícios (qualidade, serviço, economia, velocidade), o estatuto do usuário (numa escala que vai do não-utilizador, utilizador anterior, utilizador potencial, utilizador pela primeira vez, ao utilizador regular), o grau de utilização (baixo, médio, alto), o estatuto de lealdade (nulo, médio, forte, absoluto), a fase de aquisição (desconhecedor, conhecedor, informado, interessado, desejoso, com intenção de compra) e atitude perante o produto (entusiasta, positiva, indiferente, negativa e hostil) (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). Os turistas consideram-se visitantes ocasionais, para quem a natureza icónica do museu nacional se torna num aspecto importante, mas não são um público especializado, visto que muitos não visitam museus nos locais onde habitam (Gurian, 2006).

ser avaliado e medido não em números, mas a partir de um complexo sistema de critérios que se focam na experiência dos visitantes (Hooper-Greenhill, 2012).

No entanto, para historiadora e curadora Emily King (2006b) não faz sentido este tipo de análise a partir da qual se limitam os públicos dos museus a uma visão demográfica e próxima do modelo empresarial, uma vez que estes se dirigem a um público lato e têm uma missão alargada, nomeadamente pelo seu papel altruísta. Para King (2006b) a relação que os diferentes indivíduos estabelecem com o museu contribui para a reflexão sobre a forma como este é percebido pela comunidade em que se insere. Estas diferentes visões sobre a forma como se comunica com os públicos são essenciais para o projecto de identidade gráfica e para quando se delinea a identidade, já que aí se terá de definir quais são os elementos e como funcionam (e quais vão sofrer ajustamentos, se aplicável), por forma a se dirigirem aos diferentes públicos, isto é, a lógica de centralizar o design numa resposta que tem como base a segmentação, tal como o *branding* defende.

O designer Michael Rock (*apud* King, 2006b) evidencia diferenças nestas abordagens, já que no modelo empresarial procura-se criar um público que se define como consumidor de um determinado produto, enquanto nas instituições culturais o objectivo é a maior inclusividade possível (Rock *apud* King 2006b). Para Michael Rock (*apud* King, 2006b) a segmentação dos públicos praticada no modelo empresarial não se aplica ao museu, devendo ser consideradas em contrapartida as características culturais e sociais da comunidade em que este se insere. Ainda assim, Rock (*apud* King, 2006) refere que apesar de os museus se dirigirem àqueles que se interessam e apreciam arte, a captação de novos públicos vai ser importante para a direcção artística do museu, porque os vai apresentar ao Conselho de Administração, do qual depende. Nos museus em que a entrada é paga, o aumento dos públicos resulta no crescimento das receitas e na valorização dos investimentos dos patronos, como refere Rock (*apud* King, 2006b), tratando-se de elementos de validação da performance da direcção artística do museu. A criação de novos públicos vai por isso implicar a inserção na programação de eventos que lhes são dirigidos, ou da criação de condições para que a experiência no museu lhes seja agradável, ainda na óptica de Rock (*apud* King, 2006b).

Ao aplicar-se o modelo de gestão empresarial e o *branding* aos museus, privilegia-se o público massificado sobre o especialista, o que em termos da identidade gráfica se torna um factor central e decisivo na abordagem ao projecto. No entender dos críticos do modelo empresarial, o enfoque no público massificado leva a um menor conhecimento e engajamento do público com a obra do artista, isto porque embora no passado o público fosse escasso, era essencialmente constituído por eruditos (King, 2006a). O artista Michael Craig-Martin (*apud* King, 2006a) contrapõe, explicando que nos anos 1970 alguns destes artistas (que tal como ele acreditavam na função social da arte) são hoje aqueles que nostalgicamente se queixam da falta de conhecimento e *expertise* dos públicos.

Outra crítica resultante da democratização do museu assenta no seu impacto nas condições de fruição da obra, devido ao ruído visual e auditivo resultantes do aumento do número de visitantes. A título de exemplo, os programas nos quais se inserem as visitas guiadas, apesar de promoverem a sensibilização

para a arte e para a criação de novos públicos, acabam por quebrar a atmosfera de contemplação da obra (Craig-Martin *apud* King, 2006a).

Apesar do conflito entre os propósitos e a forma como diferentes públicos vão vivenciar o museu, Michael Craig-Martin (*apud* King, 2006a) defende que deve prevalecer o propósito educativo dirigido a novos públicos, mesmo que tal implique uma redução da qualidade da visita por parte dos especialistas.

Em Portugal, Jean-François Chougnnet, director do Museu Colecção Berardo de 2007 a meados de 2011 e actual Director do Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée (MUCEM), vai procurar alargar os públicos e apostar na dimensão educativa, focando-se na contextualização das obras, com vista à compreensão das mesmas por parte de públicos não especializados. A instituição oferece um amplo programa de atividades pedagógicas que, no entender de Chougnnet (2007, parág. 31), são uma peça fundamental no trabalho do museu, isto porque acredita que «as pessoas estão à procura de situações em que há um trabalho de iniciação à formação, não só através de visitas guiadas, mas também de educação no sentido mais geral de uma transmissão de saberes». A instituição que dirigiu conseguiu através destas e de outras medidas desmistificar a ideia de que a cultura se destina apenas à elite da sociedade, ao envolver todos os públicos sem que o nível cultural fosse pré-requisito para visitar a colecção<sup>144</sup>, como refere a investigadora em Educação Artística, Marta Ornelas (2009). Esta visão do director vai influir indirectamente no projecto gráfico e vai dar origem inclusive a um mural que visa precisamente democratizar o acesso através de um discurso que informal também em termos gráficos (veja-se o capítulo 9, subcapítulo 9.3).

Os vários projectos de identidade gráfica presentes na actualidade vão ser desenvolvidos tendo em conta diferentes perspectivas sobre a forma como a instituição se vai abrir e procurar novos públicos. Existe uma diversidade de posicionamentos e variantes dentro destes, sendo que numa extremidade alguns consideram que a arte contemporânea dificilmente será do interesse de grandes quantidades de públicos, outros preconizam a inclusão através da programação do museu, e no outro extremo aqueles que consideram que se devem estruturar os públicos e definir a programação à sua medida — estas diferentes posições vão ser estruturantes na hora de escolher o designer com quem as instituições vão trabalhar, como também o serão na forma como estes profissionais vão abordar o projecto gráfico.

Aqueles que defendem o actual modelo empresarial evidenciam que a abertura do museu permitiu passar de uma organização elitista dirigida a um público especializado que o visita pela qualidade daquilo que este lhe apresenta, para uma instituição cultural que procura atrair e servir diferentes públicos. Por seu turno, os detratores do museu empresarializado evidenciam que os novos públicos da arte procuram eventos cada vez mais espectaculares — assim, à semelhança do que fazem as empresas, a programação é montada para agradar aos consumidores com o objectivo de criar mais público (King, 2006d). Como

<sup>144</sup> Outro exemplo da acção de Chougnnet (2007, parág. 23) traduz-se numa escala da visita humana, por forma a que os visitantes pudessem percorrer as exposições tranquilamente com vista ao prolongamento da sua relação com o museu «É melhor contar pequenas histórias que não cansem as pessoas, do que ter um circuito global que demora três horas». Este é um formato que beneficia as escolas e as visitas temáticas, já que a componente educativa era muito importante para Chougnnet (2007, parág. 21), levando-o a idealizar uma estratégia que passava por criar «um museu de iniciação».

lamentava João Fernandes (*apud* Carita, 2017, parág. 28), o público do museu tornou-se num turista que «muitas vezes está mais interessado em fazer uma *selfie* e em dizer que esteve no museu do que em ver aquilo que ele exhibe ou em confrontar-se com aquilo que ele apresenta». Também Manuel Borja-Villel (*apud* Vicente, 2018) evidencia a importância da qualidade da visita: para o historiador da arte, enquanto director do Museo Reina Sofía, se o visitante deixa as instalações sem tirar proveito da sua visita (para além de uma simples *selfie*), a função do museu não se cumpre.

Apesar da acessibilidade e democratização dos públicos, o modelo empresarial (King, 2006d), ao centrar-se no consumidor e não no produto<sup>145</sup> — ou seja, ao encontrar produtos para o consumidor em vez de procurar consumidores para os produtos —, põe em risco a sua essência, uma vez que a direcção artística se vê pressionada a desenvolver uma programação em função das audiências. A consequência da aplicação do marketing ao museu, que vai implementar os seus métodos nestas instituições culturais, terá como efeito positivo a atracção dos públicos, mas leva, no entanto, à massificação e à banalização da arte (Crespo, 2006).

A forma como a instituição comunica a sua identidade no modelo de museu empresarial, em que o *branding* assume uma grande importância, é igualmente alvo de críticas face a uma abordagem mais ditadora e menos honesta e respeitadora dos seus públicos (Shaughnessy, 2009). Como se verificará mais adiante nesta investigação, trata-se precisamente de procurar novos caminhos e que estes se reflectam também no design da identidade (2009).

Esta ideia reflecte precisamente aquilo que o designer James Goggin (*apud* Sinofzik, 2013) teme: que a programação cultural se torne subserviente, ditada pelo *branding* ou pelos *focus groups* e outras ferramentas e estratégias do marketing. Com a entrada da visão empresarial, a ideia de marca passa também a aplicar-se aos museus que contratam empresas para trabalhar o *branding* cultural. Para muitos designers, tal como Nick Bell (2004), a imagem vai deixar de corresponder ao objecto do museu, contribuindo para uniformizar a comunicação visual destas instituições culturais.

Por outro lado, importa igualmente garantir que os públicos com um nível cultural mais elevado continuam a estar presentes no museu, defende Nick Prior (2003), pelo que a estratégia não deverá passar pela redução da complexidade dos temas, mas sim por incluir discursos que permitam aos diferentes grupos o seu entendimento.

Igualmente criticada é a prática progressivamente instituída para atrair novos públicos com recurso a exposições temporárias *blockbuster* (McClellan, 2003). Isto porque ao longo dos últimos anos tem-se também verificado que existem cada vez mais públicos interessados nas exposições temporárias em detrimento da visita à colecção permanente, possivelmente não apenas por estas últimas serem mais publicitadas, mas também por resultarem em montagens mais teatralizadas e dinâmicas, às quais estão por vezes associadas outras tecnologias (Rico, 2002).

<sup>145</sup> Tal como já tinha acontecido com os negócios no início da era industrial. Com o aumento da competitividade as entidades tornam-se comercialmente mais agressivas na venda e promoção dos seus produtos/serviços, passando a centrar-se no consumidor (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W, 2008).

Adam Gopnik, ensaísta e colaborador da revista *The New Yorker*, lamenta a «morte» de públicos sérios em detrimento do *buzz* cultural, efémero e nivelante<sup>146</sup> (1992 *apud* McClellan, 2003). Também para Nick Prior (2003) o museu também não deve procurar competir com as outras alternativas de entretenimento, deixando de parte a aura da sua tradição, não devendo substituir a contemplação estética por diversão, educação por *infotainment* e respeito por relativismo.

João Fernandes, ex-director de Serralves (*apud* Carita, 2017), explica que a obsessão pelos públicos traduz uma lógica de mercado que faz com que estes passem a ser instrumentos do turismo cultural, invertendo-se assim os valores que estão na origem dos museus: preservação e investigação da colecção. Face a este panorama, João Fernandes (*apud* Carita, 2017) afirma que se deve acima de tudo assegurar a independência da direcção artística, para que a sua programação não seja ditada pelos gostos sociais dominantes. No que se refere à pressão para cativar públicos, esta varia em função de factores contextuais diversos ao nível da colecção; por exemplo, a existência de obras-chave que promovem afluência ao museu vai contribuir para uma autonomia programática<sup>147</sup> (Fernandes *apud* Carita, 2017).

A abertura aos diferentes tipos de públicos inclusive ao massificado implica mais-valias e concessões. Michael Craig-Martin (*apud* King, 2006a) e Emily King (2006d) evidenciam as perdas (o ruído que se estabelece entre o público e a obra de arte) referenciadas por James Cuno, considerando, no entanto, que existem aspectos positivos da actualização dos museus, por permitirem expor obras para um público generalista. Michael Rock (2006b) refuta uma visão purista do passado, que considera oposta à democratização do museu: para o autor estamos perante uma abertura da instituição a outras experiências e à inclusão de outras culturas, considerando mesmo que o elitismo do passado em nada se relaciona com a pureza da arte, mas sim com um certo classicismo. Para Chougnnet (2007, parág. 43) o museu deve ser visto como um lugar de comunicação, pelo que o seu desejo (que o próprio apelidou de «obsessão») para o Museu Berardo passava por conseguir «níveis de leitura diferentes, oportunidades diferentes, falar uma língua normal sem discursos teóricos muito elaborados, porque a história da arte não precisa de discursos teóricos que o aluno não percebe». Esta visão do director vai materializar-se também através do design, nomeadamente dos materiais gráficos com informações complementares que se vão disponibilizar ao público, como as folhas de sala ou edições sobre as exposições.

Ao nível da democratização, o especialista deverá sentir igualmente que o museu se mantém uma instituição onde pode ir buscar conhecimento — evidencie-se o papel que as bibliotecas podem ter em termos de investigação, como também o acesso a obras e equipamentos que não estão acessíveis ou abertos ao público geral. Veja-se, por exemplo, o Museum for Gestaltung, em Zurique, em que as reservas são passíveis de serem visitadas por especialistas, como também as zonas de reprodução das obras e da informatização dos dados.

<sup>146</sup> A constatação de Adam Gopnik tem como exemplo o historial do Guggenheim (McClellan, 2003).

<sup>147</sup> Como refere João Fernandes (*apud* Carita, 2017), o facto de o Museu Reina Sofía ter na sua colecção, entre outras obras importantes, «Guernica» (de Pablo Picasso), garante um público alargado, permitindo também organizar exposições para públicos minoritários.

A questão é a conciliação entre dois polos (eventualmente em oposição), uma vez que os públicos de um museu se enquadram num espectro amplo que vai desde o especialista em arte (mas não forçosamente especialista em design), àqueles que não são conhecedores e vão ao museu apenas esporadicamente, explica o designer gráfico e tipógrafo Jan Middendorp (em entrevista à autora, 2016). O mesmo autor (em entrevista à autora, 2016) avança ainda que a conflitualidade de tentar agradar simultaneamente destinatários tão diferentes (desde designers, a conhecedores de arte, até ao público em geral) traduz uma certa faceta esquizofrénica nos museus.

No entanto, para Nick Prior (2003) não se pode reduzir o museu pós-moderno ao populismo, assim como o museu restrito ao elitista — a realidade museológica é mais complexa e pode integrar as diferentes sensibilidades, mantendo uma abordagem aberta a vários públicos sem perder a necessária especialização e complexidade. Note-se no entanto que, as alterações ocorridas nos museus e centros não são apenas financeiras; existem exemplos em que as instituições públicas desenvolvem relações importantes com as suas comunidades<sup>148</sup>, contribuindo para o desenvolvimento social. Um exemplo é o projecto «Los museos van a la correccional», que decorreu entre 2009 e 2012, sob organização da associação Lab Expresión Independiente, que levou conteúdos dos museus da Cidade do México a jovens reclusos através de visitas virtuais e acesso a outros materiais audiovisuais (Flores, 2016); ou ainda a parceria entre a direcção da administração prisional e os museus que vai permitir o desenvolvimento de exposições co-construídas pelos detidos, destacando-se instituições como o Louvre ou o Grand Palais; já na rede de museus franco-americana desenvolveram-se ações no âmbito do programa «Talking Art/Parler d'Art», destinadas a jovens reclusos (Eidelman, 2017).

Assim para Prior (2003), uma instituição quer-se plural para permitir simultaneamente a contemplação estética e o entretenimento, o *savoir faire* e o consumo (Prior, 2003). Para a curadora Zahava Doering (1999 *apud* Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2012) os visitantes têm diferentes expectativas: a ida ao museu ocorre mais num contexto de ócio do que para ir em busca de conhecimento, porque para isso encontram outras formas de aceder a ele; no entanto, entendem a visita ao museu como contributo para um aumento do conhecimento, no sentido em que é através dele que é amplificado, confirmado ou reforçado. Aliás, esse foi também o resultado do estudo «Visitar Museus e Monumentos: Um estudo piloto dos fatores motivacionais», em que Alice Semedo, Rafaela Ganga e Célia Oliveira (2018) descrevem como se tratando de um lazer produtivo, no sentido em que surge associada a expectativa de aprendizagem.

Nas recomendações do guia «Proyectos educativos y culturales en museos», publicado em 2015 pelo Ministério da Educação, Cultura e Desporto espanhol, inclui-se o papel do museu enquanto educador informal. No entanto, na avaliação da sua performance devem igualmente ser considerados aspectos como o impacto

<sup>148</sup> A Bendigo Art Gallery (Austrália) é um dos casos de estudo referidos — trata-se de um museu de arte cuja programação se faz pensando nos públicos locais, através da inclusão de exposições significativas para a comunidade (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2015). O enfoque não apenas na programação como também nas outras actividades do museu, fazem com que tenha impacto a nível social na comunidade local (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2015).

que vai ter no comportamento e valores, promoção do desenvolvimento de outras capacidades, incremento da curiosidade e da motivação e fruição da experiência. O papel de educador informal do museu evidencia a necessidade de um desenho que corresponda a essa missão e que, como refere James Goggin (*apud* Sinofizk, 2013), leve em consideração as capacidades dos públicos.

Assim, e considerando a importância do museu enquanto serviço público, deve avaliar-se a pertinência das propostas curatoriais tendo em conta as necessidades sociais existentes, a sua relevância para a comunidade local, evidenciando-se não apenas o número de usuários, mas também a intensidade da transformação daqueles que nela participam (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2015). De acordo com Zahava Doering (1999 *apud* Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2012), as experiências que os públicos procuram no museu incluem as relações estéticas e singulares dos objectos, novas informações e enriquecimento cognitivo, espiritualidade e memória e uma experiência social.

No entender de Nick Prior (2003, p. 68), estas alterações no paradigma dos museus não significam a «morte» do museu nem o fim da modernidade, mas a sua extensão, que terá de encontrar um equilíbrio entre «consumerist, global, virtual, corporate, for sure, but still modern — an institution where opportunity and constraints are balanced in equal measure».

Nicholas Serota (*apud* Bell, 2004) critica que esta democratização se faça por tudo excepto pelo que é efectivamente o seu objecto: a arte. Serota (*apud* Bell, 2004, p. 26) explica que muitos estão «delighted to praise the museum but remain deeply suspicious of the contents». João Fernandes (*apud* Carita, 2014), por seu lado, refere que a alteração de prioridades vai infligir constrangimentos na autonomia da direcção artística, promovendo programações menos especializadas e complexas que se opõem à sua visão do curador enquanto promotor de vários discursos dirigidos aos diferentes tipos de públicos, e de uma programação que procura construir novos gostos, privilegiando o confronto ao consenso.

Apesar do *status quo*, em que, por um lado, não se vislumbra a possibilidade de regressar a um modelo em que os museus sejam financiados pelo Estado e, por outro, existe a pressão por alcançar mais públicos — o que tem impacto na autonomia e condiciona a programação —, existem propostas para novos caminhos que passam precisamente pelo papel dos públicos. Aliás, para Graciela Schmilchuk (2012), investigadora e historiadora da arte, o modelo empresarial não vai significar a democratização do museu, sendo esta possível através de uma abordagem centrada na participação. Esta é uma abordagem que vai ao encontro da forma como hoje se entende a relação da comunicação entre o museu e o seu público, assente na interacção deste e não enquanto um receptor oprimido pelo emissor (Cury, 2006), uma visão que deverá ter a sua correspondência ao nível do design da identidade.

Sem abandonar a missão central do museu enquanto instituição cultural, o novo modelo relacional pretende colocar o visitante no centro, contribuindo para fomentar a pluralidade de vozes com vista a um enriquecimento mútuo (Alderoqui, 2015) — o museu passa de uma instituição focada na colecção para uma outra que inclui a comunidade e o público no centro das suas atenções (Vermeeren *et al.*, 2016). A relação com a comunidade decorre do enfoque no público, procurando os museus fortalecer as relações sociais com os diferentes grupos (Vermeeren *et al.*, 2016). Trata-se de alterações que implicam o repensar

total da estrutura do museu, passando de um modelo em que se expõe para outro em que os públicos participam na criação dos conteúdos (Wright, 2013).

Outro elemento essencial e relacionado com a participação dos públicos resulta numa mudança de paradigma fruto da revolução tecnológica, que vai alterar a forma como os indivíduos se relacionam com o museu, nomeadamente através da comunicação, da participação e da sua dimensão virtual que o abre a outros públicos de outras geografias.

Estudos vários têm sido levados a cabo para se perceber se existe ou não uma diferenciação entre os públicos do museu físico e os do museu virtual, sendo que os resultados de Marty (2007, p. 355) concluem que estes não se podem separar, pelo que a relação entre os dois polos é complementar, não se podendo assumir que «online and in-house museum visitors need access to completely different types of information resources».

Stephen Wright (2013) destaca um novo caminho para o público, devendo este ser correctamente designado como «utilizador», fruto de uma possibilidade criada pelas novas tecnologias e pela internet, mas a decorrer no museu físico.

Com o auxílio da internet e das redes sociais, o museu pode chegar a muitos outros públicos que à partida não têm relação geográfica ou comunitárias com o museu (Vermeeren *et al.*, 2016). A internet confere poder ao público que pode, através da informação disponibilizada, fazer escolhas inteligentes relativamente aos lugares e horários do que pretende visitar — quebra-se também a dimensão nacional e estamos agora perante um mercado global massivo, que permite uma maior audiência (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

As relações alteram-se (Perkin *apud* Wheeler, 2009), uma vez que os novos *media* sociais permitem que o espaço seja definido pelo consumidor (e não pelo dono do meio), que passa a estar em controlo (quando antes era a marca que o estava): tratando-se de uma conversa (e não de uma divulgação unidirecional de informação), sendo a mensagem adaptável (e não repetida) e focada no consumidor (e não focada na marca), valorizando-o, com características influenciadoras e de envolvimento (e não de puro entretenimento); e desenvolvida num ambiente de co-criação entre a entidade e o consumidor (não apenas criada pela instituição).

A participação é outra dimensão que hoje se procura estabelecer com aqueles que se relacionam com o museu, sejam visitantes, membros, patrocinadores, membros da comunidade e/ou voluntários (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). A participação por parte dos públicos, através de um debate que se pode prosseguir *online*, pode ser potenciada pelo museu através de blogs e grupos de discussão, permitindo ao museu identificar críticas e eventuais falhas a corrigir.

Esta alteração, que se opera também em grande parte através das redes sociais, vai modificar as relações que o público mantém com o museu e a sua identidade. O público passa assim de um receptor passivo a um participante activo no processo de construção da marca (Wheeler, 2009; Kotler, Kartajaya & Iwan Setiawan, 2017), porque não apenas recebe a informação, como também tem possibilidade de dar resposta. Os públicos querem agora adicionar o seu conhecimento ao do museu, assumindo-se enquanto co-produtores (Scott, 2013). As comunicações *online* e em rede com os museus funcionam como uma plataforma de mediação de relações sociais através da tecnologia (Rectanus, 2002).

Assim, a contribuição do utilizador para a construção da mensagem é uma das novas oportunidades para o museu (Wright, 2013; Cury, 2006; Alderoqui, 2015), uma vez que estes são também responsáveis pela criação de conteúdos, gerando através deles valor, sem que isto implique remuneração (Wright, 2013). Também Carla Padró (docente de Pedagogias Culturais da Faculdade de Belas-Artes da Universidade de Barcelona) e Francisca Hernández (2001) defendem a importância das narrativas dos públicos, às quais as estruturas actuais dos museus ainda não estão a conseguir responder. Existe uma apropriação do discurso do museu por parte do público, que o re-interpreta e difunde (Cury, 2006), e será precisamente este contributo que poderá ser, por sua vez, novamente integrado na instituição, construindo-se uma dinâmica cultural e uma reciprocidade entre as partes. Para o efeito os museus deveriam promover e criar condições para se estabelecer uma maior interacção com os públicos, para que estes possam expressar as suas posições, não apenas ao museu mas também entre si (Martini, 2006).

Como refere Wright (2013), esta é uma nova dimensão relacional entre o museu e o utilizador, que melhora, modifica e divulga conteúdos — assim sendo, a sua relação com o museu é novamente posta ao serviço da comunidade. A participação de especialistas ou representantes da comunidade traz benefícios na consolidação de conhecimento, uma vez que estes vão também oferecer conhecimento à instituição (Simon, 2012). Os visitantes passam a criar uma relação de pertença através da participação pela criação de conteúdos (Simon, 2012). A nova referência para o museu passaria do modelo em que se acumula capital aos detentores da propriedade para uma criação socializada que gera mais-valias (Wright *apud* Adace, 2013). No entanto, como comenta Silvia Alderoqui (2015), este modelo levanta não apenas questões (como a perda de autoridade), como também levanta receios face à fiabilidade dos conteúdos. No entanto trata-se de uma oportunidade de trabalhar em conjunto com a comunidade. Também pelo facto de estas colaborações implicarem relações que muitas vezes se prolongam temporalmente, os participantes acabam por receber uma certa formação por parte das instituições, o que vai permitir o estabelecimento de uma relação de mútua confiança (Simon, 2012).

Plataformas de *DIY (Do It Yourself)* vão alavancar inúmeras possibilidades de participação pública e envolvimento das comunidades, contribuindo para a transmissão de conhecimento, abordagem que vai também contribuir para o envolvimento de públicos adolescentes (Colfi *et al.*, 2017). As vantagens incluem a possibilidade de coexistirem diversos relatos sobre uma mesma exposição, os indivíduos podem trazer mais informações e precisões, resultando assim num discurso mais inclusivo (Alderoqui, 2015). Os públicos devem ser considerados importantes pelo museu, não apenas para construir uma prova da sua pertinência enquanto instituição, mas também porque, ao ter-se realmente em conta as suas necessidades, se permite que estes se apropriem do museu, conferindo-lhes espaço para poderem eles próprios seleccionarem aquilo que vai ser mostrado pelo museu (Alderoqui, 2015).

Apostando na curadoria dos visitantes, em 2007 o Van Abbemuseum, em Eindhoven, testou um comissariado participativo, em que o público poderia definir através de votação que partes da colecção seriam expostas de forma permanente no museu, explicou Ferran Barenblit (*apud* Moyua, 2015). A participação



dos públicos na co-criação acarreta mais responsabilidades e conhecimentos por parte das instituições, mas trata-se de uma aposta que vale a pena, porque que apresenta mais vantagens do que aspectos negativos, refere Alderoqui (2015).

Stephen Wright (*apud* Adace, 2013), por exemplo, refere a dificuldade dos museus em quebrar o modelo de verticalidade em que se encontram em prol de uma maior interação dos públicos na produção de conhecimento.

Esta mudança é também acompanhada por um interesse dos indivíduos em aprofundar temas, investigar e experimentar fora dos contextos institucionais, como explica Nina Simon (2012), ex-directora executiva do Santa Cruz Museum of Art & History. No entanto, uma participação mais profunda por parte dos públicos é ainda difícil de concretizar, precisamente por implicar partilha de autoridade, poder e tomada de decisões, mais, vai simultaneamente diluir as fronteiras entre o profissional do museu e o público (Museums Etc., 2016). Nina Simon (2012) vê interesse em usar esta vontade das populações em participar e criar, e descreve o receio dos museus de arte em serem inundados por público amador. Desde a viragem do século até aos dias de hoje que as relações entre os públicos e os museus se modificaram profundamente, desde a diversificação das propostas, à abertura e participação de colectividades (Stáffora & Paganini, 2018).

O peso das redes sociais e a participação dos públicos reflecte-se também no design, nomeadamente através de comentários no desenvolvimento da identidade visual, principalmente quando se trata de reformulações, algumas como a que os holandeses Mevis & van Deursen (Armand Mevis e Linda van Deursen) fizeram para o Stedelijk Museum, que provocaram inúmeras discussões nas redes sociais (projecto a detalhar no capítulo 7, subcapítulo 7.1.1.). A participação convocada e directa para a forma de escrever o nome de um museu surge curiosamente num caso de uma instituição espanhola, designadamente na identidade do MUSAC, desenvolvida pelos Aporama + El Plan B, tratando-se de um exemplo de um design participativo (projecto a desenvolver no capítulo 7, subcapítulo 7.1.).

Este entendimento da relação entre o museu e o público assenta actualmente em diferentes pressupostos, designadamente no facto de que a comunicação se inicia antes e se estende para além da visita, como também o de a mensagem ser negociada pelo receptor e suscitar diferentes interpretações (Cury, 2006). No caso específico dos museus de arte a participação não é tão facilitada. No entanto, apesar da dificuldade em introduzir o modelo de museu participativo, actualmente as instituições podem-no fazer através da tecnologia (Vermeeren *et al.*, 2016) — veja-se, por exemplo, o caso do Rijksmuseum, em Amesterdão, que desenvolveu uma aplicação de realidade aumentada a partir da qual os utilizadores podem manipular as obras, re-apropriando-se destas e fazendo com que a experiência se torne mais pessoal (Vermeeren, Calvi & Sabiescu, 2018).

Concluí-se então que o novo paradigma que coloca o público no centro das preocupações dos museus e centros de arte de arte vai ser fundamental para a inclusão de outros públicos, contribuindo para a importante missão destas instituições tem, designadamente em termos de inclusividade ou prestação de serviço à comunidade. Em alguns casos, contudo abre o flanco à promoção do modelo de museu-empresa que promove a afluência massificada, assente na aproximação da experiência da visita à do consumo de bens. Ao longo do capítulo 3 serão abordadas questões relacionadas com a empresarialização da gestão do museu, com as entradas do marketing, do *branding* e da comunicação nestas instituições.



### 3 O museu como marca: financiamento, marketing e *branding*

Anteriormente abordaram-se temas relacionados com o museu de arte e a sua missão, desde o surgimento do museu moderno até à sua contestação, e a procura de novos modelos para o museu pós-moderno. No entanto as alterações que ocorrem nos museus estão profundamente relacionados com problemas de financiamento de que são alvo. Apesar da empresarialização do museu ter sido referida anteriormente, o enfoque relacionava-se essencialmente com a curadoria e a direcção artística do museu, enquanto neste capítulo incide sobre a perspectiva das disciplinas do marketing e do *branding*, e termina com a extensão da discussão ao design de identidade visual. As alterações provocadas pela redução do apoio público na gestão destas instituições, assim como a entrada do marketing e a visão do museu como marca, vieram provocar alterações no design de identidade visual justificando-se a abordagem do tema nesta investigação.

A entrada do marketing e do *branding* no contexto museológico surge principalmente a partir dos anos 1980, quando os museus europeus confrontados com reduções do apoio do Estado, vem-se cada vez mais na necessidade de procurar financiamento próprio. Ainda que nem todos os países sejam afectados do mesmo modo, esta mudança vai originar uma nova forma de entender a gestão destas instituições com consequências na curadoria e no design da identidade visual. Apesar de a investigação incidir em países europeus, a proximidade e influência dos EUA contribui para um melhor entendimento, pelo que é igualmente referida.

Inicia-se este capítulo com uma explanação sobre diferentes modelos de financiamento e formas de obtenção de receita. As dificuldades de financiamento vão levar à entrada do marketing no museu como estratégia de gestão e neste contexto introduz-se algum vocabulário e algumas ferramentas próprias da especialidade centradas nos produtos (5P) e nos consumidores (5C), e ainda as análises SWOT e PEST. Questiona-se aplicabilidade do modelo de marketing geral no contexto museológico, evidenciando-se as diferentes visões existentes no seio da disciplina, como também a partir do exterior desta.

Os museus vão ser obrigadas a encontrar novas fontes de receita levando ao surgimento de lojas e espaços de restauração e conseqüentemente o consumo passa a fazer parte integrante da experiência de ida ao museu. A aplicação de um modelo de gestão comercial vai levar a que alguns museus se transformem em marcas — uma alteração com um profundo impacto no design da sua identidade, uma vez que os preceitos do modelo de design de identidade usados no âmbito empresarial passam a ser aplicados na área da cultura. O museu enquanto marca engloba a extensão da acção do museu fora da sua sede principal através da criação de filiais, de fusões de instituições, ou até da criação de outras extensões do museu noutras cidades ou países. A análise deste tema vai incluir diferentes definições sobre marca e *branding*. A transformação do museu em marca levantou

problemas éticos, alguns dos quais já mencionados anteriormente, mas que serão aprofundados neste capítulo. A coerência enquanto pilar central da identificação é questionada pelo seu eventual desajuste face à diversidade e pluralidade de discursos apresentados pelo museu pós-moderno.

Este terceiro capítulo vai abordar ainda os vários meios de que o museu dispõe para comunicar a sua identidade e promover a sua programação, e nesse contexto destaca-se a inclusão de disciplinas como as *marketing communications* ou as relações públicas. A estes meios dedica-se um subcapítulo destinado à sua identificação e análise, às suas abrangências e, em particular, face ao desenvolvimento tecnológico, às suas mais recentes alterações.

Nas extensões e comunicação do museu inserem-se questões relacionadas com a sua presença *online*, porque considerando as alterações que decorrerem com o surgimento da internet e posteriormente das redes sociais, elas vão alterar profundamente a forma como os museus comunicam. Outro factor que vai ter consequências profundas provocando alterações na relação entre o museu e o seu público, prende-se com surgimento do digital.

O capítulo termina com uma reflexão sobre os condicionamentos do financiamento dos museus e as suas repercussões na prática do design. Apresenta-se um olhar transversal sobre algumas das principais consequências das pressões financeiras e a empresarialização do museu, uma vez que ao longo da investigação os designers contactados e alguma bibliografia consultada frequentemente associam a limitação do campo de acção do designer à entrada do marketing, resultando numa uniformização das identidades gráficas. Procura-se igualmente referir os contextos da prática, tentando encontrar-se outras motivações que explicam a uniformidade e a implementação do modelo empresarial na identidade dos museus e centros de arte, passíveis de serem atribuídos a outros intervenientes e factores.

### 3.1 O financiamento dos museus

Os museus são organizações sem fins lucrativos que se enquadram no sector dos serviços e as suas fontes de financiamento variam de país para país. A receitas podem ser integralmente obtidas por meios próprios através de mecenato e outras fontes privadas, ou, noutros casos, é administração pública que assegura o investimento na cultura. Existe ainda o modelo ou de organização público-privada<sup>149</sup>, tal como sucede com o Museu de Serralves. Outra fonte de receitas é a bilheteira, também aplicada nos museus e centros assegurados pela administração pública, como sucede com o MNAC, por exemplo.

Pode dizer-se que existem três modelos de gestão de museus — o norte americano, o inglês e o continental europeu —, cujas diferenças incidem em vertentes como a forma como as colecções são utilizadas, a estrutura organizativa e o regime económico-financeiro (Gilabert González, 2011). Os museus na Europa ocidental são na sua grande maioria geridos e criados pelo Estado, enquanto

<sup>149</sup> Definem Conceição Gomes *et al.* (2007, p. 7), investigadores do Observatório Permanente da Justiça Portuguesa, do Centro de Estudos Sociais da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, que as parcerias público privadas (PPPs) «são uma forma de organização híbrida», resultante num «contrato de colaboração entre actores públicos (o Estado) e privados na produção de bens ou prestação de serviços públicos, com uma distribuição de receitas e despesas pré definida, que define a partilha do risco».

nos Estados Unidos da América uma grande parte destes são fruto da iniciativa privada (Guerrero, 2011).

Na América do Norte 65% dos museus são instituições privadas sem fins lucrativos, 23% são estatais, 10,4% universitários e 0,7% apresentam fins lucrativos (Piaseki, 2002 *apud* Guerrero, 2011). Como se verifica, nos EUA grande parte dos museus são privados, mas apesar disso, estes assentam num compromisso de serviço público<sup>150</sup> (Gilabert González, 2011). O MoMA, por exemplo, trata-se de uma organização sem fins lucrativos financiada por privados com uma receita total de aproximadamente 145 milhões de euros anuais (que não representam qualquer lucro) (Boroff, 2009), provenientes de fontes diversas, como indivíduos a nível particular, fundações, empresas, receitas de filiação e do aluguer de espaços para eventos (MoMA, 2008). O museu é gerido por um Conselho de *Trustees*, encabeçado por Leon D. Black como *Chairman* e Ronnie Heyman como Presidente (MoMA, 2009b).

O financiamento dos museus nos EUA é baseado em contribuições privadas de indivíduos ou empresas (que com isso beneficiam de reduções fiscais<sup>151</sup>), e também na doação de obras (Wu, 2007). Os museus de arte no modelo americano recebem ainda outros subsídios indirectos, uma vez que estão isentos de impostos municipais das suas instalações e por, em geral, não pagarem contribuições fiscais pelos rendimentos auferidos através de bilheteira, parque de estacionamento, restaurantes e lojas. Outro apoio recebido pelos museus de arte traduz-se no facto de o Estado assumir o seguro das obras, o que nos museus representa uma fatia considerável do orçamento (Wu, 2007).

O modelo britânico tem alguma proximidade com o americano, uma vez que os seus museus vão surgir de doações privadas a sociedades independentes ou benéficas, no entanto estas são mais apoiadas e controladas pelo Estado (Gilabert González, 2011). As diferenças entre o Reino Unido e os restantes países europeus residem também numa visão mais utilitária e prática da colecção, em oposição à da dimensão artística, de fruição e de prestígio da visão mediterrânea, explica o mesmo autor.

Apesar de no modelo europeu os museus serem, na sua grande maioria, suportados financeiramente pelo Estado — como é o caso de Espanha (Guerrero, 2011) —, a redução do apoio estatal que decorre a partir dos anos 1980, cria a necessidade de aumentar as receitas externas, levando a um novo modelo de gestão destas instituições (Richani, Papaioannou & Banou, 2016). Na Europa muitos museus estatais foram privatizados, no entanto recebem apoio do Estado sendo a sua gestão privada (Guerrero, 2011).

O Centre Georges Pompidou, em Paris, por exemplo, é uma instituição pública nacional de carácter administrativo, sob alçada do Ministério da Cultura Francês que, muito embora receba fundos do Governo, beneficia de autonomia financeira e capta fundos próprios através das vendas de bilheteira, patrocinadores, beneméritos ou parcerias. O seu Conselho de Administração é composto por representantes do Governo, o Presidente da Câmara de Paris, e representantes do próprio Centro (Centre Pompidou, 2016c).

<sup>150</sup> Nos EUA os museus foram fundados por indivíduos e famílias com o propósito de instruir e zelar bem geral da comunidade (Gilabert González, 2011).

<sup>151</sup> Introduzidas nos EUA para os indivíduos em 1917 e para as empresas em 1935 (Wu, 2007).

Apesar do aumento de público, mesmo os museus mais bem-sucedidos têm cada vez mais dificuldade em manter-se em pleno funcionamento sem apoios privados (Héroux & Csipak, 2008), considerando diversos factores, designadamente os elevados custos fixos apresentados por estas instituições (Vivant, 2008; Lindqvist, 2012). Sejam privados ou públicos, os museus são instituições sem fins lucrativos, no entanto o contexto de competição criado pelo sistema capitalista vai implicar que sejam geridos como empresas, com vista à redução dos seus elevados custos de manutenção (Vivant, 2008).

As profundas alterações políticas, económicas e sociais que ocorreram entre meados do século passado e a actualidade transformaram profundamente as práticas dos museus e, conseqüentemente, o design das suas identidades. Os novos desafios de gestão e programação e os constrangimentos que deles resultam e que se impõem aos museus, para Augusto Seabra (2012) actualmente correspondem a um mundo em mudança. A redução do financiamento público, o escrutínio e a pressão na forma como as instituições culturais gerem o seu orçamento (Craig-Martin *apud* King, 2006a) bem como a sua própria existência, passam a ter de ser justificadas em termos financeiros (Hooper-Greenhill, 2012).

A necessidade de financiamento alternativo ao estatal vai originar a entrada do marketing nas instituições museológicas, alteração que decorre primeiramente nos EUA, mas que se alastra posteriormente à Europa (Richani, Papaioannou & Banou, 2016). Nos EUA o valor e uso das colecções são tidos como capital que pode ser rentabilizado, em oposição à visão patrimonial da colecção tida na Europa (González, 2011).

Em finais dos anos 1970 surge na Europa a crise do estado social e iniciou-se uma série de reformas para reduzir o encargo do Estado, aplicando-se o modelo de gestão privado e empresarial às instituições museológicas (Gilabert González, 2011). A partir da década de 1980, fruto da economia e das políticas e da influência do mercado, altera-se a forma de gestão das instituições museológicas, que se aproximam do modelo das empresas — estas vão ter grande repercussão na Península Ibérica, por sucederem a par da respectiva implantação dos regimes democráticos (em Portugal em 1974 e em Espanha em 1977) (Gilabert González, 2011).

No caso destes dois países as circunstâncias históricas vão determinar a realidade institucional (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019). Em Portugal, apesar da ditadura, o facto de uma das principais fundações a nível mundial estar sediada em Lisboa vai alterar o estados das coisas ao assumir um papel que caberia ao Estado — a Fundação Calouste Gulbenkian vai dinamizar a vida cultural da capital e apostar na criação contemporânea, particularmente através da atribuição de bolsas a artistas nacionais (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019). Nos anos 1980 aposta-se numa política cultural nacional a par do surgimento dos museus municipais que vão integrar uma rede portuguesa de museus bastante diversa e heterogénea, na qual se incluem o Museu de Serralves e o Museu Calouste Gulbenkian (Gilabert González, 2011).

Em Espanha, para além da ditadura deu-se uma Guerra Civil, acontecimentos que vão atrasar todo este processo, levando a que o principal museu de arte contemporânea de Espanha (o Museu Reina Sofía) inaugure apenas em 1992 (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019).

A entrada dos dois países na Comunidade Europeia vai contribuir para um maior financiamento dos museus. Em Espanha também os novos fundos vão permitir uma política de criação de museus e centros de arte contemporânea, junto com planos de regeneração urbana, o que fomenta o turismo internacional (Gilabert González, 2011). Já em Portugal, veja-se como Simonetta Luz Afonso, enquanto Directora-Geral do Instituto Português dos Museus (IPM) (de 1991 a 1996), vai desenvolver uma campanha a nível nacional, de reestruturação e modernização dos museus portugueses com recurso a fundos comunitários (Gomes, 2004).

Face ao contexto descrito, é também nos anos 1980 que em Portugal se dá uma profissionalização, coincidindo com a altura em que surge a crítica de arte (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019). Em 1986 inicia-se a feira ARCO em Madrid (cuja importância vai ser também se repercutir em Portugal) que permitirá uma aprendizagem e o acesso ao exterior, isto numa altura em que as trocas de informação e as viagens não eram tão acessíveis como na actualidade (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019). No entanto, à semelhança de outros países europeus, progressivamente a partir dos anos 1980 Portugal será alvo de uma viragem: a cultura vai passar de «fenómeno» assente em ideologias, na ênfase social e no colectivo para uma «prática económica» (Semedo, 2004, p. 9). No caso do Museu Guggenheim de Bilbao esta abordagem resultou em proveitos uma vez que este museu consegue com os seus mais de um milhão de visitantes anuais, juntamente os proveitos, indirectos para a cidade, resultados em receitas quatro vezes superiores ao seu custo (Grande, 2009b).

Na Europa a transição para este novo modelo surge nos anos 1980 com as medidas postas em prática pela primeira-ministra Margaret Thatcher nos museus ingleses<sup>152</sup>, focadas, entre outros aspectos, nas receitas de bilheteira e na contabilização do número de visitantes, que colocaram a descoberto a necessidade de investimento nas estratégias de comunicação dos museus com os seus públicos (King, 2006d). A necessidade de apresentar grandes quantidades de públicos não serve apenas em termos das receitas da bilheteira, mas também para legitimar a direcção e encontrar outras formas de financiamento. O pagamento à entrada do museu vai constituir uma fonte de rendimento, reduzindo a democratização da instituição, uma vez que veda a entrada a públicos oriundos de franjas menos abastadas da sociedade.

A afluência de público ao museu passa a ser um dado central — uma questão que anteriormente nem se colocava, afirma Michael Craig-Martin (*apud* King, 2006a). A concorrência entre instituições surge como um outro factor responsável pela mudança de paradigma: veja-se como nos EUA se assistiu a um aumento do número de museus a partir de 1950<sup>153</sup> (Twitchell, 2005; Roselló & González, 2017); enquanto que no século XXI se dá uma expansão dos museus através de renovações ou novas construções<sup>154</sup> (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W, 2008). A crescente produção de arte e o facto de esta se ter tornado num grande

<sup>152</sup> As políticas de Margaret Thatcher levaram a um corte drástico de instituições, algumas das quais financiadas a 90% pelo Estado (Twitchell, 2004).

<sup>153</sup> Só nos anos 1960 verificou-se um aumento de cerca de 47%.

<sup>154</sup> Numa amostra de 806 museus analisadas pelos autores, metade tinha iniciado ou completado obras de renovação e/ou construção (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W, 2008).

negócio, leva à construção e ao alargamento dos museus que vão acomodar estes novos objectos (Twitchell, 2004). Uma maior exposição ao mercado, problemas de sustentabilidade (agravados pela redução de apoios) e a necessidade de adaptação a uma sociedade contemporânea mais heterogénea e exigente, obrigam as instituições museológicas a adoptarem uma postura mais activa e pragmática, com vista à captação e fidelização de públicos e à atracção de financiamento privado (King, 2006d).

A elevada concorrência entre museus leva a que o sucesso se avalie em número de visitantes e o insucesso possa resultar na demissão do director ou da equipa de direcção, tendo conseqüentemente implicações na curadoria (Twitchell, 2005). O impacto desta nova gestão financeira nos museus provoca igualmente alterações na aquisição de obras (Craig-Martin *apud* King, 2006a), e a partir da década de 1990 os orçamentos deixam de corresponder aos preços praticados, refere Michael Craig-Martin (*apud* King, 2006a). A quantificação dos públicos pelas razões acima referidas poderá influenciar a direcção artística do museu.

James B. Twitchell (2005) constata que actualmente os museus se comportam como canais de televisão, procurando responder aos desejos dos públicos; considera também que os curadores — cuja função é escolher os objectos que integram as exposições — perdem uma parte da sua autoria e tornam-se acima de tudo programadores com a pressão de agradar aos públicos. Para Twitchell (2005) a adesão de outros públicos obriga à alteração da curadoria, tornando-se necessário evitar abordagens densas e impopulares da arte e, por outro lado, mostrar objectos conhecidos. Evitam-se de igual modo exposições de elevada complexidade, atendendo ao facto de que poderão afastar o público massificado (Twitchell, 2005). A pressão para que as instituições consigam grandes afluências de públicos, o aumento da concorrência face à crescente construção de novos museus e o seu posicionamento enquanto indústria do lazer, vão contribuir para introdução do marketing nos museus.

Esta visão mercantilizadora vai provocar alterações e exercer pressões a diversos níveis que vão desde a programação até ao design da identidade. Para Hal Foster (2016) a viragem traduz-se na programação, na criação de salas para eventos, nas lojas cada vez maiores e nos restaurantes de luxo que passam a integrar os museus. O actual enfoque da programação, na opinião de Foster (2016), para além das exposições, vai evidenciar a dimensão de uma abordagem curatorial centrada na experiência, em que o espectáculo e entretenimento predominam sobre a contemplação e a interpretação histórica. Como refere Verdú (2004) da função instrutiva e da reflexão passa-se para o espectáculo e para o sensacionalismo. Como consequência actualmente num museu de arte tanto se pode ver uma exposição de Kandinsky, como uma colecção de Armani (Verdú, 2004). Este novo rumo enquadra-se no sistema capitalista em que se vive, do qual os museus são parte integrante, e onde mesmo aqueles que não dependem da bilheteria vão, em alguns casos, adoptar o mesmo modelo que os demais (Foster, 2016).

Relativamente ao financiamento do museu importa igualmente referir a profunda crise financeira mundial que surge em 2008 e que vai afectar todas as áreas, incluindo as instituições museológicas, representando elevados cortes nas instituições com impacto transversal nas formas de gestão e reflectindo-se em todas as dimensões, nomeadamente na programação.

### 3.1.1 A mercantilização do museu

O modelo americano depende essencialmente do financiamento privado (indivíduos, empresas e famílias), enquanto o europeu está dependente do financiamento público, como refere o historiador de arte e museólogo Miguel Zugaza, Director do Museu Nacional del Prado entre 2002 e 2007 (*apud* King, 2006c). Os museus americanos são na sua maioria privados (cerca de 59%) em oposição aos franceses, maioritariamente estatais (cerca de 80%) (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W, 2008). Apesar de uma reorientação de alguns países europeus como o Reino Unido, noutros países, como a França, o Estado vai continuar a assegurar o financiamento dos museus (Wu, 2007).

As diferenças de financiamento têm na base duas origens distintas de acordo com os Kotler (2008) uma vez que grande parte dos museus Europeus foi criada para as elites, com o intuito de glorificar a cultura nacional enquanto os americanos foram criados por indivíduos com o objectivo de celebrar as práticas e tradições locais e regionais. Para Miguel Zugaza (*apud* King, 2006c) a contribuição do museu para a identidade nacional e o facto de este integrar a vida pública, leva-o a defender que seja o Estado assegurar essa função. Também Twitchell (2005) afirma que sendo a primeira fonte de financiamento dos museus europeus garantida pelo Estado, reforça-se a ideia de que as colecções são propriedade dos cidadãos. Por exemplo, a prática corrente nos EUA de associar uma obra, uma sala ou uma secção do museu a um doador opõe-se à tradição das políticas culturais europeias, em que esta prática não sucede (Twitchell, 2005).

Enquanto o modelo europeu permite que o director do museu dedique apenas cerca de 10% do seu tempo a encontrar financiamento complementar externo, o americano obriga a uma dedicação de 60% a 70% à angariação de fundos<sup>155</sup> (King, 2006c). Não obstante, o modelo europeu defendido por Zugaza (*apud* King, 2006c) implica também um financiamento próprio, não sendo suficientes as receitas de bilheteira, providencia-se então outros produtos e/ou serviços e procura-se financiamento privado, mas sem que o museu se transforme numa empresa (King, 2006c).

Ainda assim, importa referir que o apoio estatal aos museus permite reduzir o custo do bilhete, algo que faz todo o sentido no contexto europeu, uma vez que estas instituições contribuem igualmente para o aumento das taxas turísticas (Twitchell, 2004). Mais recentemente, mesmo os grandes museus como o Louvre, sofrem de um decréscimo do financiamento público, vendo-se obrigados a recorrer a angariadores de fundos a tempo integral, embora mantendo-se o Estado como principal financiador.

<sup>155</sup> Emily King (2006c) refere que isso se reflecte numa maior dificuldade em encontrar directores para estas instituições.

À semelhança do que Ronald Reagan instituiu nos EUA, Margaret Thatcher, primeira-ministra britânica reduziu as ajudas directas à arte e fomentou a participação privada (King, 2006d; Wu, 2007). Quando Thatcher impõe a cobrança de bilhete, a medida é altamente contestada (Thompson, 2001) — os designers Alan Fletcher e Colin Forbes, por exemplo, desenham, em 1970, um cartaz como forma de protesto contra o pagamento da entrada em galerias e museus, composto por assinaturas de artistas de renome — «Campaign Against Museum Admission Charges» (fig. 3.1). O cartaz não teve efeito imediato, mas passadas três décadas, quando o então Ministro da Cultura, Chris Smith, aboliu as taxas de entrada, menciona a influência do cartaz na decisão (Asbury, 2016).



**Fig. 3.1** Cartaz desenhado em 1970 por Alan Fletcher e Colin Forbes como forma de protesto contra o pagamento da entrada em galerias e museu. (Fonte: Poynor, 2014a, p. 100)

No que se refere à bilheteira, a consultora de museus Elaine Gurian (2006) evidencia que o pagamento de uma entrada, uma importante fonte de rendimento em muitos museus privados, não contribui para a diversificação das audiências. Actualmente, em Portugal, a generalidade dos museus com entrada paga sob alçada da DGPC são gratuitos no primeiro domingo de cada mês, prevendo-se igualmente reduções para grupos específicos da população nos restantes dias. No *Estudo de Públicos do Museu Nacional de Arte Contemporânea — Museu do Chiado*, coordenado por José Soares Neves para a DGPC, publicado em 2019, concluiu-se a partir dos inquéritos realizados que 30% dos públicos nacionais optam por visitar o museu nos dias em que este é de entrada gratuita.

Ainda no que se referem a outros importantes museus portugueses, como Serralves ou a Fundação Calouste Gulbenkian, o primeiro abre as suas portas gratuitamente apenas no período da manhã do primeiro domingo de cada mês, e o segundo todos os domingos a partir das 14 horas. A par disso existem bilhetes gratuitos e descontos para grupos específicos (Serralves, 2019).

Em Espanha, o Museo Reina Sofía, MACBA e MUSAC dão acesso gratuito a determinadas horas do dia e em alguns dias completos do ano (dias festivos), existindo nos três casos diversos descontos para tipologias várias (famílias numerosas, juniores e/ou séniores, estudantes, desempregados e/ou reformados, visitantes com incapacidades, entre outros). O MUSAC apesar de ter a entrada mais barata oferece ainda uma lista extensa de outras reduções de preço (MUSAC, s.d.-e).

O fomento da participação privada converte a arte num negócio, actos com repercussões enormes e imediatas no seio museológico (Wu, 2007; Ampuero-Canellas *et al.*, 2018), passando as instituições culturais europeias a ser progressivamente dirigidas por indivíduos com formação em gestão (Bell, 2004). A entrada do modelo de gestão empresarial nos museus vai alterar o seu modo de funcionamento e redefinir o discurso da arte contemporânea, perdendo-se o garante do debate aberto e a crítica dos públicos, afirma Wu (2007). Também o facto dos Conselhos de Administração das instituições culturais serem, em muitos casos, constituídas por dirigentes de grandes empresas vai contribuir para a importação do modelo comercial e o conhecimento de gestão empresarial para o museu (King, 2006b). Na Fundação de Serralves, a actual Presidente, Ana Pinho, no cargo desde 2016, provém do sector financeiro e empresarial (Queirós, 2018).

Para Nuno Grande (em entrevista à autora, 2018, p. 10) estas alterações reflectem a associação do conservadorismo ao neoliberalismo «puro, duro e selvagem», que desembocou na empresarialização dos museus. A implementação de uma gestão comercial aos museus vai tornar-se ainda mais evidente a partir dos finais dos anos 1990 (King, 2006d), período em que esta visão se expande e prolifera. No início do século actual, em Inglaterra, os museus eram financiados em 80% tendo perdido cerca de 10% do seu financiamento anterior, refere Twitchell (2004).

No Reino Unido, no contexto da introdução do pagamento das entradas no museu, o Victoria & Albert Museum (v&a) vai introduzir uma taxa voluntária<sup>156</sup>, alteração que vai originar uma redução no número de visitantes (Thompson, 2001). Para combater esta redução o v&a vai contratar a agência Saatchi & Saatchi Advertising em 1988 para criar uma campanha<sup>157</sup> com o propósito de melhorar a imagem negativa do museu, resultante da introdução do pagamento «voluntário» para a admissão — sentimento cujo *slogan* da campanha («An ace caff, with quite a nice museum attached») apenas serviu para agudizar a situação (King, 2006d). O *site* do museu refere que o propósito desta campanha foi o de tornar o museu mais atractivo e acessível ao público em geral (v&a Collections, 2010). Esta acção, resultante de um inquérito aos visitantes do museu, tinha como propósito combater a imagem do v&a como um museu antiquado, até

<sup>156</sup> Entretanto o v&a re-instaurou a entrada livre, mas em contrapartida apoia-se nos privados e cobra bilheteira nas exposições temporárias (King, 2006d).

<sup>157</sup> Produzida por Paul Arden e Jeff Stark (v&a Collections, 2010).

porque depois dentro do museu verificava-se que os públicos eram seduzidos pela colecção. A campanha, que resultou num conjunto de cinco imagens distintas (fig. 3.2), procurava atingir particularmente o segmento dos jovens adultos culturalmente activos (McLean, 1997). A abordagem desafiadora relevada pelo conteúdo da mensagem levantou fortes críticas relacionadas com o tipo de *branding* associado à cultura, tendo na altura sido criticada pelos públicos especializado, contudo, segundo o próprio museu, a iniciativa terá resultado num aumento de públicos (Thompson, 1997).

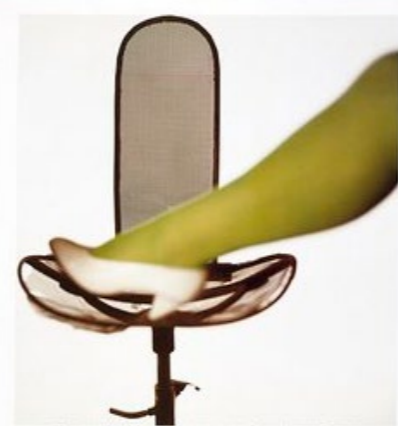


All right, the mirror's seen better days but the currant buns are very tasty.



Looks like Elsie's been putting too much sherry in the trifle again.

V&A An ace caff with quite a nice museum attached.



All right, the chair's a bit weird, but we don't monkey around with our dumplings.

V&A An ace caff with quite a nice museum attached.



Where else do they give you £100,000,000 worth of objets d'art free with every egg salad?

V&A An ace caff with quite a nice museum attached.



There's nothing wrong with modern art that a good cup of tea won't cure.

V&A An ace caff with quite a nice museum attached.

Fig. 3.2 Imagens da campanha criada pela Saatchi & Saatchi, em 1988, com o propósito de melhorar a imagem negativa do museu V&A. (Fontes: V&A Collections, 2010, s.p.; 2011, s.p.; 2012, s.p.; 2015, s.p.; King, 2006d, p. 9)

A série de imagens que resultou numa campanha na imprensa e na televisão vai igualmente ilustrar a alteração de paradigma com a entrada de uma visão empresarial no museu. Esta campanha vai gerar controvérsia, levantando a questão do recurso ao marketing aplicado às artes, alguns consideram a mensagem

publicitária desajustada e desdignificante para os museus, passando a arte para segundo plano em detrimento do consumo na cafeteria e loja do museu.

As linhas de pensamento que originaram as políticas implementadas por Margaret Thatcher nos museus britânicos alastraram ao continente e evidenciam-se ainda hoje um pouco por toda a Europa (Craig-Martin *apud* King, 2006d). Em 1996, Rudi Fuchs (director do Stedelijk Museum de 1993 a 2003) vai opor-se à invasão do marketing no mercado da arte e à necessidade de auto-financiamento. Para o antigo director do Stedelijk o caminho dos museus na direcção do mercado cultural é um erro que vai levar ao fim do museu (Restoy, 1999). Richard Oldenburg (director do MoMA de 1972 a 1995) refere que o modelo europeu de financiamento permite uma abordagem mais livre, longe das modas e dos mercados (*apud* Restoy, 1999)

O Museu do Louvre, anteriormente financiado na totalidade por dinheiros públicos, vai a partir de 1993 começar a ter de captar autonomamente 30% do seu financiamento (Twitchell, 2004), sucedendo o mesmo na Alemanha (Craig-Martin *apud* King, 2006d). O financiamento público vai diminuindo progressivamente, assistindo-se à transição para um modelo de financiamento corporativo na cultura, pelo que as instituições museológicas que recebem fundos públicos terão de provar que são meritórias desse apoio e capazes de atrair novos públicos (King, 2006d). O legado político de Reagan e Thatcher foi de tal ordem, que ainda em 2000 era visível em ambos os países (Wu, 2007).

A empresarialização do museu vai acentuar-se face aos cortes públicos, levando as instituições a procurar outras formas de financiamento (Roselló & González, 2017; Ampuero-Canellas *et al.*, 2018). Assim, para além da bilheteira, também as lojas passam a representar uma fonte de financiamento, tendo os museus vindo a apostar na sua dimensão e importância (James Twitchell, 2004), tal como as receitas do restaurante, cafeteria ou até mesmo do estacionamento passam a ser consideradas (Roselló & González, 2017; Ampuero-Canellas *et al.*, 2018).

Se a importação do modelo de comercialização do museu entra em conflito com a experiência de fruição da obra, uma vez que o «produto final» se trata da relação do público com a obra e aquilo que dela tira, por outro lado a integração de outros espaços no museu que o aproximam ao modelo comercial (como lojas, cafés, restaurantes), representa para alguns autores um museu mais inclusivo por atrair outro tipo de públicos, assegurando uma maior qualidade da visita (Sweet, 2007). Estes cafés e restaurantes permitem também aos visitantes trocar ideias e reflectir sobre aquilo que viram (Devitt, 2013). Assim, a acessibilidade ao museu passa por aproximar a experiência museológica da comercial ou de entretenimento (Smee, 2003 *apud* Phillips & O'Reilly, 2007). Estes novos espaços de consumo, que dão apoio ao público, vão contribuir para uma vivência pessoal com o museu e a tomada de decisões, que incluem tanto a visita como aquisição de bens ou serviços, como a restauração (Donnellan, 2013).

A venda de artigos permite ao museu a possibilidade de reproduzir as obras da sua colecção em artefactos cada vez mais bem desenhados (Iglesias Gil, 1996). As lojas passaram mesmo a ser vistas como um espaço que integra a experiência do visitante anteriormente posicionadas no final das exposições, actualmente passam em alguns casos a estar localizadas antes da bilheteira, possibilitando a compra sem mesmo se ter visto a exposição (Twitchell, 2004).



As lojas vão permitir arrecadar financiamento: as vendas anuais das lojas do MET, por exemplo, rendem cerca de 90 milhões de dólares (artigos com uma margem de lucro de 50%); outros museus abrem lojas em aeroportos, como sucede com o British Museum; a pirâmide de vidro e metal à entrada do Museu do Louvre tinha como propósito encaminhar os públicos para o centro comercial através do qual acedem ao museu (Twitchell, 2004).

O aparecimento desta vertente comercial em Portugal surge no contexto da modernização dos museus promovida por Simonetta Luz Afonso (já referida), que incluiu nomeadamente obras de preservação e restauro dos bens culturais, e passou igualmente pela criação de lojas e cafeterias, pela promoção de grandes exposições (êxitos de bilheteira), conferindo assim uma maior visibilidade e originando maior afluência de públicos (Cardoso, 2013).

As lojas dos museus foram progressivamente se transformando de simples prateleiras com postais para dispositivos vistosos para captar a atenção dos visitantes, funcionando como um híbrido «between a gift shop and a museum exhibition», afirma a escritora Mary Miley Theobald (2000, p. 9). A loja do museu Museo Thyssen-Bornemisza em 2015 apresentou um resultado de três milhões de euros — e como refere Ana Cela, a directora: «es como un centro comercial, que pretende que el visitante se lleve un recuerdo o un regalo excepcional» (*apud* Álvarez, 2016, parág. 4).

O *merchandising* pode, no entanto, ser visto para além de uma mera fonte de receitas, ou seja, ele é uma forma de estender o enfoque do museu, traduzindo a identidade corporativa da instituição (Pérez Ruiz, 2013 *apud* Ampuero-Canellas *et al.*, 2018), cumprindo assim outros fins de carácter imaterial (educativos, comunicativos, culturais e promocionais), e servindo também para que os visitantes levem consigo uma recordação (Devitt, 2013). Na loja do Guggenheim de Bilbao, entre os artigos mais vendidos está uma camisola com o logotipo desenhado pelo arquitecto Frank Gehry (Álvarez, 2016).

Nas lojas dos museus de maiores dimensões o *stock* varia entre 8 e os 10 mil artigos, metade dos quais livros, e incluem itens variados que podem ir desde tatuagens temporárias a massas comestíveis em forma de obras de arte, assim como todo o tipo de «bugigangas<sup>158</sup>» com o logo do museu aplicado (Twitchell, 2004). No final o consumidor leva o saco do museu, à semelhança do que acontece com as grandes marcas, funcionando como uma forma de afirmação indirecta perante outrem de que se tem bom gosto (Twitchell, 2004).

A venda *online* através do *site* dos museus é uma outra fonte de rendimento, estimando-se que passam disponibilizar em média até cerca de 600 a 800 artigos diferentes (Twitchell, 2004), permitindo assim aos museus o acesso ao mercado global, disponibilizando itens tão variados como capacetes de moto, jogos ou agendas (Álvarez, 2016). O mesmo sucede com a loja do Museu de Serralves, já que a compra de artigos vai contribuir para o financiamento do museu, e na qual se evidencia igualmente o contributo que o consumidor traz à economia do país, visto tratarem-se de artigos cuja produção e comercialização é de origem nacional (Loja de Serralves, 2013).

Os espaços de restauração são outra fonte de financiamento, através da percentagem das receitas que são entregues ao museu. Estes serviços comerciais

158 *Trinkets*, no original.

incluem também por vezes espaços de alto nível e custo mais elevado, que podem ser factor tão atractivo para alguns públicos como o próprio museu, gerando mais receitas, mesmo nos museus sem fins lucrativos (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). O restaurante do British Museum é um exemplo desta fonte de rendimento, representando cerca de 15 a 20% da sua facturação anual (Twitchell, 2004). No âmbito dos EUA, o relatório «Art Museums by the Numbers» de 2018 (publicação da Association of Art Museums Directors), aponta que no conjunto dos museus analisados este tipo de receitas equivalha a 10% da facturação total no ano de 2017.

Se a sua componente financeira permite arrecadar receitas para os museus, para James Cuno (King, 2006d) esta parafernália acaba por se interpor entre o público e a obra, ofuscando-a. No entanto, na óptica de Michael Rock (*apud* King, 2006b), a restauração ou as lojas não têm necessariamente um peso negativo, já que vão dar resposta a públicos para quem é melhorada a experiência de visita museu. Na perspectiva do marketing, referindo-se à Tate, mas aplicável aos congéneres, Stanley Paliwoda (*apud* Donnellan, 2013) considera como outro elemento essencial o facto de o indivíduo não se perceber enquanto consumidor.

No entanto, autores como o crítico de arte Sebastien Smees (2003 *apud* Phillips & O'Reilly, 2007) discordam considerando que a visita à Tate Modern se traduz mais numa experiência de compra — experiência museológica que se mede tanto por aquilo que se encontra à venda na loja do museu, como pela arquitectura do edifício, pela atmosfera do café ou pelas obras em exposição (Wentworth, 2006 *apud* Phillips & O'Reilly, 2007). O designer Angus Hyland (2006) contesta precisamente a aproximação da experiência da visita ao museu à de um acto de consumo, lamentado que a Tate, tal como alguns outros museus europeus e americanos, estejam a aplicar um modelo empresarial.

A dimensão experiencial, comercial e estética sobre a cultural torna-se evidente através de *slogans* produzidos internamente, tais como: «Be a part of Tate — Shop, eat and drink — enjoy your visit» (*apud* Donnellan, 2013), por exemplo — sendo que neste caso aumenta a amplitude dos desdobramentos do projecto gráfico. Será diferente desenhar uma identidade visual para uma instituição que apenas tem uma cafeteria de apoio ou do que para aquela em que o logo se vai estender em diferentes artigos na loja do museu. O aumento crescente das zonas de venda pode contribuir para uma visão negativa do museu, com se fosse a instituição fosse um embuste cujo principal propósito é a venda de mercadoria. Essa desconfiança também se traduz no que diz respeito à autenticidade, em particular nos museus que se apresentam enquanto garante da genuinidade das peças que expõe, mas, contraditoriamente, vende reproduções das mesmas, explicam B. Joseph Pine II e James H. Gilmore (2007).

Em 2008 dá-se uma crise financeira que vai afectar todos os países (Bergeron, 2011), manifestando-se de forma directa e indirecta nos museus, seja através de cortes governamentais ou pela redução da participação dos privados, que deixam de ter margem para continuar a apoiar os museus (Lindqvist, 2012). Para fazer face à crise os museus vão procurar encontrar diferentes alternativas em função dos cortes a que são sujeitos, e uma das medidas será procurar atrasar as exposições temporárias (Bergeron, 2011). Alguns museus vem-se obrigados a cancelar projectos de expansão e outros vão fechar portas, como sucede com o Minnesota Museum of American Art (Bergeron, 2011).

Esta crise financeira vai manifestar-se de forma acentuada na Europa, intensificando-se em 2009 e provocando enormes cortes nos museus, tanto em Portugal como em Espanha (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019). Em Portugal os cortes vão sentir-se nos custos de funcionamento, na contenção dos investimentos e, por vezes, nas instituições museológicas públicas assistir-se-ão a alterações orgânicas que dão origem a perdas de autonomia (Neves, Santos & Lima, 2013). Perante os profundos cortes financeiros na Península Ibérica, diversos directores de museus em Espanha vão apresentar a sua demissão, outros vão procurar fazer o mesmo mas com menos dinheiro, como sucedeu com Miguel von Hafe Pérez, quando entre 2010 e 2011 o Centro Galego de Arte Contemporáneo (CGAC) que dirigia viu o seu orçamento baixar em 43% (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019). Manter um museu nesta conjuntura implica trabalhar num contexto de precariedade que vai influenciar todas as áreas relacionadas com a criação, entre as quais também o design (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019).

Tratou-se de um período difícil em que independentemente da posição os resultados seriam nefastos, confidenciou Miguel von Hafe Pérez (em entrevista à autora, 2019): aqueles que optaram por ficar vem-se responsáveis por ter compactuado com a precariedade, e os que se demitiram levaram, em alguns casos, ao fecho do museu. Iñaki Martínez Antelo, então director do Museu de Arte Contemporânea de Vigo (MARCO) tentou gerir os cortes reduzindo a programação, acabando eventualmente por deixar o museu em 2017, quando término do seu contrato, após 11 anos no cargo. Numa carta publicada pelo *El Cultural*, Iñaki Antelo (2016, parág. 1) lamenta a situação, tendo explicado que tinha vindo a trabalhar suma «situación muy complicada, con unos presupuestos al límite de lo razonable para un centro de sus dimensiones y características».

Posteriormente à sua saída, o museu perde um pouco o foco, tendo inclusive apresentado uma exposição sobre dinossauros (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019). Só em 2019 volta a ter um director, Miguel Fernández Cid, figura ligada à arte contemporânea. Miguel von Hafe Pérez (em entrevista à autora, 2019) explica que no seu entender será extremamente difícil regressar à situação anterior à crise, em particular nas áreas artísticas.

A par com outros museus, sob direcção de Manuel Borja-Villel, o Reina Sofía conseguiu, congregando vontades políticas e institucionais, facto que associado ao apoio dos bancos permitiu manter esta instituição a salvo. O mesmo não aconteceu com o MACBA, que se viu confrontado com um orçamento profundamente reduzido (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019), sendo que as repercussões ainda hoje se sentem, notando-se que o fulgor financeiro não é o mesmo do anterior à crise.

As dificuldades financeiras vão exigir mais dos museus, especificamente que estes se tornem mais autónomos do ponto de vista dos seus recursos financeiros, enquanto os *stakeholders* (partes interessadas) pedem às instituições para prestar contas sobre a sua eficácia, relevância e eficiência (Barman, 2007 *apud* Lindqvist, 2012). Para além da crise, alguns países vão sofrer as consequências dos cortes financeiros de Governos mais conservadores, designadamente Inglaterra, Espanha e Portugal (Ramírez, 2013).

O artigo «In Europe, Where Art Is Life, Ax Falls on Public Financing», publicado no *New York Times*, datado de Março 2012, é sintomático, porque resume a problemática — Larry Rohter, o autor, enaltece a visão da Europa para

a arte, que não era entendida como uma mercadoria mas sim como um legado comum que deve ser protegido para além das forças de mercado, evidenciando no mesmo artigo como instituições museológicas no contexto da crise financeira se redireccionam para se aproximarem do modelo de gestão americano.

Os únicos países que ficam ilesos aos cortes públicos na cultura foram a Alemanha, a França e a Suécia (Rohter, 2012). Ainda assim ocorrem cortes mesmo que de outra ordem — Isabelle Monod-Fontaine, antiga curadora-chefe do Centre Georges Pompidou na área do Património (*apud* Riaño, 2011), refere que um dos mais importantes museus franceses, o Centre Georges Pompidou, sentiu dificuldades em dar continuidade à sua política de aquisições.

Com a mudança de paradigma as instituições veem-se confrontadas com a necessidade de procurar apoios adicionais (subsídios públicos, mecenas e patrocinadores) e, conseqüentemente, a prestar contas, justificar resultados e apresentar níveis de «sucesso». Neste processo, além da preservação da sua autonomia os museus devem levar em consideração as questões fundamentais da sua ética e finalidade, mantendo a sua ligação com os mercados, galerias e feiras (Seabra, 2012). Se há efectivamente directores de museus de arte que defendem a adopção de uma postura transparente em relação aos interesses comerciais das entidades que gerem (Rectanus *apud* King, 2006d), há também quem entenda que a associação da cultura ao comércio (assumida ou não) é pernicioso, como é o caso da investigadora e especialista em cultura e arte contemporânea Chin-Tao Wu (*apud* King, 2006d). A pressão exercida pelos patrocínios privados pode ser perigosa, por colocar em causa a independência curatorial (King, 2006d). Quando o então director do Guggenheim de Nova Iorque, Thomas Krens, expôs o trabalho do designer de moda Giorgio Armani após ter recebido um donativo do mesmo grupo financeiro, foi acusado de permitir alterações na política curatorial do museu em troca do financiamento (King, 2006d), por exemplo.

Entre os críticos da posição de Krens encontram-se Philippe de Montebello (director do MET) e Glenn Lowry (director do MoMA), defensores da ideia de que a credibilidade do museu perante o seu público assenta na existência de uma barreira clara entre a actividade comercial e a curatorial (King, 2006d).

O posicionamento da direcção e a autonomia do museu reflecte-se directamente no design da identidade, uma vez que é através desta que comunica com os públicos. Ao longo desta investigação serão apresentados casos a partir dos quais se pode verificar como o design reflecte precisamente estes posicionamentos.

A alteração em termos de financiamento acima descrita vai levar à entrada de profissionais do marketing, contribuindo para uma visão mercantilizada do museu. Considerando o impacto do marketing na definição do programa em termos do design da identidade visual dos museus, em particular no que se refere à importação do modelo tradicional, serão abordados em seguida conceitos e ferramentas desta disciplina.

As fontes de financiamento acima referidas vão posicionar a instituição, reflectindo-se através delas também a identidade. Neste seguimento, a dependência e o peso das receitas oriundas da bilheteira, cafetaria, restauração, loja e/ou livraria servem desde logo para caracterizar a instituição no seu posicionamento, na sua identidade, na sua imagem.

Uma das linhas de investigação deste estudo é o questionamento da pertinência do modelo empresarial aplicado aos museus e centros de arte na perspectiva do design de identidade gráfica. Em função da sua orientação, também o design de identidade pode reflectir uma abordagem que se aproxima do *branding* das empresas, tema este que será desenvolvido ao longo desta investigação. O redireccionamento do museu para um modelo empresarial vai levar estas instituições a recorrerem a especialistas em economia, gestão de empresas ou assessores de imagem, que vão ter como foco a rentabilidade (Domínguez, 1999), esta viragem vai ter um impacto profundo em todos os aspectos do museu, desde a programação à definição do modelo de design de identidade.

### 3.2 O papel do marketing nas instituições museológicas

Para além do design de comunicação existem outras especialidades, que operam no campo da identidade das organizações, como as relações públicas, o marketing e o *branding*. Enquanto centros de informação e educação de excelência, os museus têm por missão chegar a um público alargado, implicando uma distribuição mais global<sup>159</sup> da sua acção, isso para os Kotler (2008) passa pelas acções de promoção, relações públicas e marketing. Para autores, como o professor de marketing T. C. Melewar (2008), estas áreas que, juntamente com o design, tratam diferentes domínios da identidade, contribuem para influenciar e suportar a notoriedade de uma entidade. Os diferentes especialistas que contribuem para a gestão/construção da identidade corporativa relacionam-se com as áreas de vendas, comunicação ou publicidade, podendo tanto integrar a própria entidade como prestar os seus serviços externamente, em função da dimensão do museu e da especialidade.<sup>160</sup>

Contudo, alguns designers, como Adrian Shaughnessy (2009), são relutantes à entrada do marketing, por considerarem que este subalterniza o designer em vez de o considerar num mesmo plano, sobrepondo-se as abordagens mecanicistas do primeiro às intuitivas do segundo. As posições são resultantes de entendimentos ideológicos diferentes, uma vez que uns estão tradicionalmente ligados de forma directa ao comércio e outros a uma prática artística.<sup>161</sup> O facto de o marketing ter uma influência crescente e ocupar um espaço cada vez mais transversal no campo do design da identidade visual institucional determinou a inclusão de um apontamento sobre as mesmas neste estudo.

O campo cultural das organizações sem fins lucrativos tratava-se de uma área de particular interesse e aplicabilidade dos conhecimentos dos designers, contudo com a entrada do marketing estas vão progressivamente começar a ser

<sup>159</sup> Actualmente vários museus estabelecem parcerias com escolas, distribuindo material educativo aos alunos. Também a Tate disponibiliza *online* mais de 300 horas de vídeo, um curso de arte moderna e contemporânea, testes de cultura, informações sobre artistas, imagens e documentos de arquivo, gravações de entrevistas e de conversas, para além de possibilitar discussões em grupos comunitários (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

<sup>160</sup> As vendas directas são um recurso interno, mas as relações públicas, por seu lado, são frequentemente dirigidas por agências de relações públicas, já a publicidade e a promoção de vendas são áreas do domínio do gestor de marca ou do director de marketing (Fill, 2005).

<sup>161</sup> Existem, no entanto, excepções: o design de embalagens está muito próximo da venda, p.e., mas é apenas uma área de uma prática mais vasta que inclui actividades centradas na transmissão de conhecimento, como seja o design editorial, exposições, ou funcionais como a sinalética.

geridas a partir do modelo das empresas, passando os designers a ter um interlocutor cuja orientação deixa de ser artística para ser financeira. Como referido anteriormente, a extensão e proliferação do marketing às instituições culturais resulta de alterações políticas — passa-se do neoliberalismo financeiro para um neoliberalismo do turismo, do marketing urbano e institucional para a empresarialização (Grande, em entrevista à autora, 2018). Os museus vão aliar-se com o mundo empresarial, incorporando o seu modelo e aproximando os seus produtos aos do comércio cultural (Stallabrass, 2004 *apud* Phillips & O'Reilly, 2007).

No entanto, esta visão empresarial aplicada aos museus divide opiniões e levanta questões, particularmente o receio de que as suas ferramentas levem as instituições a desvirtuar as suas missões e funções essenciais em prol do aumento do número de visitantes, transformando-se em «heritage theme parks» (Moore, 2004, p. 11). Existe a preocupação que uma abordagem quantitativa e orientada ao *output* nivele por baixo e obscureça os benefícios das instituições culturais (Holden, 2004, 2006; McCarthy *et al.*, 2004 *apud* Scott, 2007).

Na gestão do museu identificam-se abordagens distintas, estando uma centrada na conservação dos objectos e a outra (que tem ganho mais terreno) no visitante (Gilmore & Rentschler, 2002 *apud* Rusillo, 2013). O modelo que privilegia o visitante, também designado de «marquetiniano», procura educar e simultaneamente entreter, entretanto foi ganhando espaço e é, desde 1990, visto como essencial para sobrevivência do museu do século XXI (Runyard & French, 1999).

Não obstante, no seio da disciplina do marketing existem aqueles que defendem a aplicação do marketing geral ou tradicional ao campo das instituições sem fins lucrativos, como Neil, Wendy e Philip Kotler (2008), e aqueles que a contestam, como Hugh Bradford (1994). Essa transferência do modelo, evidenciando as diferenças estruturais entre ambos, entre as quais se destaca a diversidade e a heterogeneidade da experiência museológica, impede a transferência do modelo (Bradford, 1994). Hugh Bradford (1994) contesta aplicação do modelo comercial, tendo por base as diferenças estruturais com o domínio da cultural, nomeadamente a diversidade e heterogeneidade da experiência museológica.

Ambas as perspectivas serão abordadas seguidamente, mas ainda antes procurou-se apresentar definições e algum vocabulário específico das disciplinas. À semelhança do que acontece com os termos próprios do design de identidade, incluem-se várias definições para um mesmo termo, fruto das diferentes visões encontradas no seio dos grupos académicos e profissionais (Podnar & Balmer, 2010). A forma como estas diferentes disciplinas se relacionam entre si e a importância que assumem foi variando ao longo dos tempos. Tradicionalmente, no século passado cada grupo especializado no domínio das ferramentas promocionais trabalhava de forma autónoma, estabelecendo distintas relações de força com os demais (Fill, 2005; Cornelissen, 2011). Começou-se por introduzir alguns conceitos do marketing geral, como a sua definição e ferramentas fundamentais (como os 5P centrados nos produtos ou serviços e os 5C no consumidor), e por fim as análises SWOT e PEST.

### 3.2.1 Definições e ferramentas do marketing aplicadas aos museus

Em *Princípios de Marketing*, Águeda Talaya *et al.* (2008) indicam que o termo «marketing» tem vindo a ser aplicado de forma ambígua e equívoca, resultado do facto de ainda não se ter chegado a um consenso sobre o seu significado ou as áreas que abarca. Em 1983, Shelby D. Hunt (*apud* Talaya *et al.*, 2008, p. 8), teorista organizacional e investigador na área do marketing, define o marketing simplesmente como «la ciencia del comportamiento que explica las relaciones de intercambio» — definição aceite pela comunidade académica nos anos 1980, que concordava que a disciplina consistia no estabelecimento e desenvolvimento de relações de longo-prazo com os consumidores/público, de forma a que os objectivos das empresas/instituições fossem alcançados.

Neste sentido seguem também os especialistas em marketing Philip Kotler e Gary Armstrong (1999, p. 3), que o definem como um processo social e de gestão a partir do qual indivíduos e grupos «obtain what they need and want through creating and exchanging products and value with others». Mais recentemente, em 2004, a American Marketing Association (AMA) define-o como uma função organizacional e uma série de processos «for creating, communicating and deliver value to customers and for managing relationships in ways that benefits the organization and stakeholders» (*apud* Kotler & Keller, 2006, p. 6).

Em 2007 a AMA reviu o conceito, passando a considerar o marketing como uma actividade: «un conjunto de instituciones y procesos de creación, comunicación, entrega e intercambio de ofertas que tienen valor para los clientes, los socios y la sociedad en su conjunto» (Talaya *et al.*, 2008, p. 11). Quando aplicado ao museu, o marketing vai permitir aumentar o financiamento, as audiências, o *feedback* e a medição das expectativas das audiências, sendo que na óptica do marketing desta auscultação vão resultar experiências mais enriquecedoras para os públicos, alargando-se os limites de acção do museu (Richani, Papaioannou & Banou, 2016).

O propósito do marketing é oferecer aos consumidores dos museus o maior valor possível em troca do que a sua visita lhes terá custado, ou seja, é precisamente entre o consumidor e o produtor que o marketing se posiciona (Kotler, 2008). Com o propósito de incrementar e maximizar as relações entre a entidade e os seus clientes, o marketing debruça-se sobre as questões relativas ao produto, à distribuição, à logística e ao preço (Cornelissen, 2011). Nesse sentido cabe aos *marketeers* desenvolver actividades que irão criar, comunicar e acrescentar valor aos produtos, com o objectivo de informar, persuadir e recordar os consumidores — um conjunto de elementos esquematicamente classificadas como os 5P (também conhecido como marketing-mix): produto ou serviço<sup>162</sup>, preço,

<sup>162</sup> O produto (ou serviço), considerada peça central de todo o processo (Colbert & Cuadrado, 2006), existe para satisfazer as necessidades dos consumidores (Talaya *et al.*, 2008); já a política do preço, não apenas o valor a pagar pelo produto/serviço, mas também o esforço que o consumidor investe no acto de compra (Colbert & Cuadrado, 2006).

promoção<sup>163</sup>, lugar (*place*)<sup>164</sup> e pessoas<sup>165</sup> (Ardura, 2006; Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). Fiona McLean (1994 *apud* Cox, Radbourne & Tidwell, 1998), especialista em património cultural, defende a inclusão de mais dois elementos: o processo e o suporte físico.

Na prática, a aplicação do marketing ao contexto museológico implica considerar que o produto corresponde às exposições, à restante programação e ao espaço do museu (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). Note-se, no entanto, que McLean (1994 *apud* Cox, Radbourne & Tidwell, 1998) refere que o museu se insere mais no campo dos serviços, uma vez que o público não vai adquirir um bem; realidade também defendida por (Lagrosen, 2003 *apud* Komarac, 2014), designadamente pelo facto de apesar de a colecção ser um objecto físico este não pode ser adquirido, nem a visita pode ser produzida antecipadamente.

No entanto, para Niall Caldwell e Josh Coshall (2002), especialistas em marketing, os museus devem inserir-se em ambas as categorias enquanto fornecedores de produtos e prestadores de serviços. Assim sendo, no caso dos museus, o original é para ser fruído, enquanto o consumo se faz através de reproduções da obra, *merchandising* e publicações (Cox, Radbourne & Tidwell, 1998). No que se refere tanto à fruição da obra como às restantes actividades culturais, a transferência do modelo mercantil aos museus levanta dificuldades inerentes à noção dos serviços prestados enquanto bem público, uma decisão que depende de factores políticos externos à instituição (Heinich 1988 *apud* Cox, Radbourne & Tidwell, 1998).

Também no que se refere ao preço, o marketing pode dar o seu contributo através de estratégias como o aumento do preço dos bilhetes para os dias ou horas em que o museu está tradicionalmente fechado, exemplificam possíveis soluções para angariação de receitas suplementares (Stamler, 2003 *apud* Héroux & Csipak, 2008).

As pessoas<sup>166</sup> são os membros da equipa, o modo como se comportam e se relacionam com o público e com os accionistas, podendo fazer aumentar ou diminuir o valor da visita ao museu (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

No contexto dos museus alguns destes parâmetros ganham especial relevância ou especificidade, como seja o lugar, considerando a importância central deste no acto de escolha da visita, indica McLean (1994 *apud* Cox, Radbourne

<sup>163</sup> A promoção que inclui a forma como este vai ser promovido (através das relações públicas, do marketing directo ou da publicidade) (Ardura, 2006).

<sup>164</sup> O lugar refere-se ao local onde se adquire o produto (incluindo as vendas *online*, e no caso dos museus a loja e a bilheteira).

<sup>165</sup> As pessoas referidas não são apenas os consumidores (actuais e potenciais), mas também os líderes de opinião (Ardura, 2006). No caso do museu o foco não se limita ao consumidor, os públicos vão incluir todos aqueles que se relacionam ou integram o museu, desde os mecenas, passando pelas autoridades locais ou mesmo investigadores (Rentschler & Reussner, 2002 *apud* Triarchi, 2018). Note-se que inicialmente a grelha de 12 parâmetros foi proposta por Neil Borden, tendo posteriormente sido simplificada por Jerome McCarthy em apenas quatro grandes vertentes responsáveis pela venda do produto. Aos 4P de McCarthy, os Kotler acrescentam um quinto, as pessoas. O modelo dos 4P tem sido recentemente criticado por veicular uma visão negativa da promoção das vendas e pela sua exclusividade mútua e exaustão colectiva (Waterschoot & van den Bulte, 1992). Walter van Waterschoot e Christophe van den Bulte (1992) apresentam novos modelos, e também Fill (2005) refere que outros autores chegaram a somar 20Ps, entre os quais destaca o processo e o poder político.

<sup>166</sup> Termo utilizado pelos Kotler (2008) para caracterizar um grupo composto pelos membros do Conselho de Administração, os gestores e os colaboradores (inseridos nas várias hierarquias).

& Tidwell, 1998). Note-se que a realocação no caso dos museus é difícil (e por vezes impossível) devido às limitações do próprio espaço, especialmente em termos de dimensão (a possibilidade ou não de expansão), sendo que a localização e as acessibilidades podem influir negativamente na imagem do museu (McLean, 1994 *apud* Cox, Radbourne & Tidwell, 1998).

A arquitectura vai ter um lugar central neste parâmetro: quando criados de raiz ou quando intervencionados por arquitectos, os museus podem tornar-se mais abertos e convidativos (Creative Review, 2003 *apud* Héroux & Csipak, 2008), podendo igualmente contribuir para a marca da cidade (Héroux & Csipak, 2008) — a existência de um museu de arte pode, por seu lado, gerar receitas e integrar uma estratégia mais ampla de requalificação da cidade, tal como sucedeu com o Museu Guggenheim em Bilbao.

O parâmetro de promoção do marketing comercial, quando transposto para as instituições sem fins lucrativos, corresponde à divulgação da programação, sugerindo o uso da publicidade, das relações públicas, do marketing directo e dos meios digitais enquanto recursos (Kotler, 2008). O processo refere-se à forma como o produto vai ser facultado ao consumidor (McLean, 1994 *apud* Cox, Radbourne & Tidwell, 1998). Estas acções de retalho decorrem tanto no museu, por intermédio de lojas próprias<sup>167</sup> criadas dentro e fora de portas (podendo situar-se em centros de retalhos e/ou comerciais, aeroportos e centros de convenções), quer através de lojas *online* (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

No primeiro capítulo foi referida o enfoque dado pelas instituições museológicas aos públicos, em particular a partir dos anos 1970 (Noronha, em entrevista à autora, 2020), nesse sentido há uma semelhança com o marketing, mas no contexto desta disciplina o enfoque é entendido como o consumidor. No marketing o cliente<sup>168</sup> deve estar no centro da atenção das entidades para que possa exercer as suas funções com eficácia (McDonald, 2007 *apud* Chernatony, McDonald & Wallace, 2011), sendo que para o efeito definem-se um conjunto de parâmetros centrados no consumidor que são igualmente fundamentais, designados de 5C.

No marketing geral os parâmetros identificados relativamente ao consumidor dizem respeito ao valor, custo, conveniência, comunicação e cortesia/hospitalidade na perspectiva do consumidor. Ao produto que a entidade disponibiliza é atribuído um valor pelo consumidor (valor do consumo); o preço é um custo para o consumidor; a distribuição ou lugar traduz-se no consumidor assim como a conveniência e acessibilidade dos mesmos; à equipa, a cortesia/hospitalidade com que público é recebido (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

No âmbito da adaptação do modelo de marketing convencional aos museus, os Kotler (2008) evidenciam como a medição da avaliação do público pode ser também ela desenvolvida com recurso a questionários, *focus groups*

<sup>167</sup> De acordo com a Museum Store Association (MSA), nos EUA mais de 1650 museus têm já loja própria e/ou estão em processo de abertura de uma (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

<sup>168</sup> O enfoque no consumidor passou a ser considerado como a estratégia a seguir durante a década de 1950 (colocando-se o produto e as vendas em segundo plano) (Colbert & Cuadrado, 2009), iniciando-se o «marketing moderno». O enfoque das acções deverá ser doseada com cuidado, uma vez que uma orientação demasiadamente centrada no consumidor é alvo de críticas, chegando a ser considerada pouco frutífera numa estratégia de longo prazo (Grinstein, 2008 *apud* em Fillis, 2010).

ou entrevistas, considerando igualmente a análise SWOT<sup>169</sup> (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) como uma ferramenta útil e adequada às instituições culturais uma vez que esta vai permitir avaliar as forças que valorizam a empresa/instituição de forma positiva ao atribuir-lhe vantagem competitiva; as fraquezas, aspectos a melhorar para se ultrapassar a concorrência; as oportunidades como forças que afectam positivamente a organização; e, por fim, as ameaças da entidade que a afectam negativamente (Ardura, Montes & Prieto, 2006).

Erika Ferrin (2015), a gestora de Brand Marketing da Smithsonian Institution, refere como o *focus group* e o marketing ajudaram a equipa do museu a compreender a forma como este é percebido pelas suas audiências. Apresentando o caso da Smithsonian Institution, Ferrin (2015) explicou como o *focus group* permitiu concluir que a instituição era percebida como elitista, pouco activa, estagnada, tendo também permitido verificar que a instituição era conhecida por grande parte da população, excepto pelas gerações mais jovens.

A colecção do museu é também um elemento essencial para o marketing por ser o factor principal da visita, assim a sua amplitude, tipologia, valor financeiro e valor cultural são elementos que vão conferir notoriedade à instituição (McLean, 1994 *apud* Cox, Radbourne & Tidwell, 1998). No quadro de uma análise SWOT uma colecção de qualidade vai revelar-se uma força importante, este facto leva a que sejam as políticas e as decisões dos directores ao longo dos tempos a afectar a sua qualidade e consistência (McLean, 1994 *apud* Cox, Radbourne & Tidwell, 1998).

No referente às oportunidades, veja-se o potencial que o crescimento das tecnologias móveis pode trazer em termos do alargamento das audiências ou alargamento do mercado turístico cultural; enquanto as ameaças poderão ser aspectos como a falta de especialistas nas áreas do marketing e de verbas (Newport Museum and Art Gallery, 2013). Nos exemplos de possíveis forças de um museu incluem-se, entre outros, as ligações fortes com a comunidade, os recursos que este disponibiliza *online*; enquanto nas fraquezas se podem inserir limitações orçamentais, falta de desenvolvimento da marca e lacunas no conhecimento sobre os públicos do museu (Newport Museum and Art Gallery, 2013).

No caso do Centro de Arte Oliva, parte da sua força reside na relevância das duas colecções lá depositadas. A colecção de arte contemporânea Norlinda e José Lima é uma das poucas a nível nacional que se inicia nos anos 1980 e apresenta continuidade (Magalhães, em entrevista à autora, 2020), tratando-se de uma das maiores colecções de arte privadas do país, contando com aproximadamente 1200 obras de arte de cerca de 250 artistas portugueses e 230 internacionais (Centro de Arte Oliva, 2019b). Já a de arte bruta/*outsider* Treger/Saint Silvestre é considerada como uma das mais relevantes colecções europeias deste tipo de arte, constituída por aproximadamente 1500 obras de 350 artistas (Centro de Arte Oliva, 2019a) — a sua importância é acrescida pelo facto de existirem poucas colecções desta natureza a nível internacional, sendo mesmo única na Península Ibérica<sup>170</sup>, como

<sup>169</sup> O nome original na análise, acrónimo de *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*, em espanhol designada de DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas e Oportunidades) muito embora se traduzam as quatro variáveis a analisar, designadamente Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, usa-se a sigla do inglês.

<sup>170</sup> Existem colecções deste tipo apenas em França, na Suíça e noutros países do centro da Europa (Magalhães, em entrevista à autora, 2020).

também por incluir clássicos, e pela sua diversidade e representatividade em termos cronológicos e geográficos (inclui obras sul americanas, p.e.).

No que se refere às fraquezas, um dos aspectos apontados pela sua actual directora, Andreia Magalhães (em entrevista à autora, 2020), é a falta recursos materiais e humanos, uma vez que o financiamento depende exclusivamente da Câmara Municipal de São João da Madeira, cujos recursos são limitados, aliando-se à falta de outros apoios nacionais<sup>171</sup>. No que se refere aos privados, estes procuram financiar museus de maior dimensão que lhes vão dar mais retorno em termos de publicidade — tal como sucede com algumas empresas, que apesar de sedeadas na localidade preferem apoiar o Museu de Serralves, localizado no Porto (Magalhães, em entrevista à autora, 2020). Outra fraqueza desta instituição museológica reside nomeadamente na falta de estruturas de apoio, como restaurantes e/ou cafetarias<sup>172</sup> nas proximidades.

Para além da colecção, outros elementos essenciais são a localização do edifício, a sua acessibilidade e a sua arquitectura — que em função dos casos podem se prefigurar como fraquezas ou forças, constituindo-se, neste último caso, uma oportunidade para o marketing (McLean, 1994 *apud* Cox, Radbourne & Tidwell, 1998), assim como outros lugares de consumo (como lojas e restaurante). No que se refere à sua localização, o Museu Nacional de Arte Contemporânea do Chiado está bem situado no centro histórico da cidade de Lisboa, rodeado de outros pontos de interesse. Em Espanha o mesmo se passa com o Centro Galego de Arte Contemporâneo localizado no centro histórico da cidade de Vigo, ou com o MACBA, em Barcelona, relativamente perto das Ramblas; em Madrid é também na zona central onde se concentra o turismo cultural, onde se situa o Museu Nacional Centro de Arte Reina Sofía, não muito longe do Museo Nacional del Prado, do Museo Thyssen, do CaixaForum ou do CentroCentro, em oposição ao Matadero, que se situa fora do percurso turístico da capital espanhola<sup>173</sup>.

Edifícios como o do Museu de Serralves, da autoria do arquitecto Álvaro Siza ou o do Arquipélago — Centro de Artes Contemporâneas (ilha de São Miguel, Açores), dos arquitectos João Mendes Ribeiro, Cristina Guedes e Francisco Vieira Campos (estúdio Menos é Mais)<sup>174</sup>, são forças de atracção de públicos pela qualidade da sua arquitectura.

Outra ferramenta importante do marketing que se refere à macro envolvimento é o PEST, uma análise política, económica, social e tecnológica do meio em que se insere a empresa ou instituição. Esta análise traduz as forças e condições que definem as oportunidades ou ameaças à organização, como sejam alterações demográficas e económicas, a ciclicidade dos negócios, o valor cultural,

<sup>171</sup> Em 2019 o Centro de Arte Oliva obteve pontuação elegível para um apoio da Direcção Geral das Artes, mas a verba não era suficiente para que pudesse ser atribuída (Magalhães, em entrevista à autora, 2020).

<sup>172</sup> Nas instalações do complexo fabril da Oliva existe um café-restaurant — Oliva Palito —, mas o seu horário de funcionamento não é alargado (apenas das 9h às 18h, em dias úteis).

<sup>173</sup> Sendo os turistas um dos principais públicos dos museus, a localização destas instituições em zonas centrais e turísticas torna-se num facto de grande importância.

<sup>174</sup> O Arquipélago obteve o XII Prémio Secil de Arquitectura e o Prémio Internacional de Arquitectura BigMat (Lusa, 2020) e o relatório dos públicos sobre o Museu de Serralves estabelece uma associação clara entre museu e o seu arquitecto (premiado com um Pritzker em 1992) (Fundação de Serralves, 2013).

a alteração de atitudes e de políticas e governamentais (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

Em termos políticos, e como referido no capítulo anterior, veja-se como se prevê uma redução do apoio do Estado às instituições museológicas, o que constitui uma ameaça. Já o aumento demográfico surge como uma oportunidade face ao aumento da esperança de vida, por exemplo. O aumento da competitividade entre museus, resultante do aumento exponencial no número destas instituições (Lindqvist, 2012), é outro elemento que poderá integrar esta análise presentemente. Soma-se ainda o crescente interesse na criação de cada vez mais museus, o que vai aumentar a concorrência e fragilizar os existentes (Lindqvist, 2012). Tanto em Portugal como em Espanha uma fragilidade em termos de análise PEST traduz-se, por exemplo, na falta de continuidade política, como refere Miguel von Hafe Pérez (em entrevista à autora, 2019), pelo facto de em regra os ministros procurarem descontinuar a acção do seu predecessor. Em Espanha o curador refere ainda que uma alteração ao nível governamental pode mesmo levar à mudança do director da instituição.

### 3.2.2 A expansão do museu e dos seus canais de distribuição

Na viragem da década de 1980, as políticas financeiras e culturais de Margaret Thatcher e Ronald Reagan (já referidas) vão originar a empresarialização das instituições museológicas, tendo também como consequência, uma abordagem expansionista de alguns museus (Wu, 2007).

Um número cada vez maior de instituições dedicadas à arte contemporânea vê-se na necessidade de expandir os seus recursos a uma audiência em constante crescimento, sendo então necessário escolher os veículos de comunicação mais eficazes para chegar aos seus públicos (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). Para divulgar as suas actividades as entidades optam assim por recorrer a canais de distribuição diversos, sejam estes *onsite* (lojas, quiosques, email marketing, telemarketing, entre outros) ou *offsite* (abertura de filiais/museus-satélite, programas externos, exposições itinerantes, retalho, empréstimos de obras, publicações ou distribuição electrónica) (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). O Museu de Serralves seguiu essa estratégia colocando obras da sua colecção na zona de chegadas do Aeroporto do Porto — Francisco Sá-Carneiro, de artistas como Miguel Palma (de 30/10/2017 a 21/01/2018) ou Danh Võ (de 23/07/2018 a 15/03/2019) (Serralves, 2015, 2017).

Diante das novas estratégias de gestão (próximas do modelo empresarial) e ao desenvolvimento tecnológico, um museu já não é passível de ser reduzido a uma entidade estanque com um raio de acção circunscrito a determinado local. A comunicação *offsite* vai permitir aos museus fazer chegar a sua missão o mais longe possível, acedendo a indivíduos que não têm possibilidade de se dirigir às suas instalações (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). A extensão do espaço físico do museu pode ocorrer de diversas formas, passando pela associação de diversos museus sobre o mesmo nome (como no caso da Tate), ou pela expansão a outras cidades (Moderna Museet Malmö) ou países (Guggenheim Bilbao), como também o estender a sua acção através de espaços temporários e/ou outras acções que se possam enquadrar numa promoção e programação fora de portas.

Na sua estratégia de expansão global, para alcançar uma audiência maior e gerar mais fundos através de novas fontes de rendimento (Héroux & Csipak, 2008), o Guggenheim vai tornar-se no expoente destas políticas através de diversos projectos de implantação em outros países, como o México, Brasil, Taiwan, Finlândia, Alemanha ou EUA, grande parte dos quais cancelados (informação mais detalhada no capítulo 4, subcapítulo 4.1).

O paralelismo entre o marketing cultural e o comercial estende-se às comunicações fora de portas: tratam-se de canais de promoção em que se podem relacionar os 5P do marketing (produto, lugar (*place*), promoção, preço, pessoas) com os 5C do consumidor (valor do consumidor, custos para o consumidor, conveniência, comunicação e cortesia/hospitalidade), particularmente o lugar e a conveniência, respectivamente. O local refere-se aos canais de distribuição que permitem ao consumidor ter acesso aos produtos e serviços do museu, seja *in situ* ou a partir do exterior, através da internet, de lojas em aeroportos ou no centro histórico das cidades, por exemplo. Estes lugares são os canais de distribuição que permitem ao público aceder aos serviços (e em alguns casos a produtos), pelo que se forem efectivos são convenientes (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). A título de exemplo, o Museu de Serralves procurou estender a sua programação a outras zonas do país, designadamente ao Algarve, tendo sido convidado pelo Ministério da Economia e Inovação para apresentar um programa de exposições de arte contemporânea e de arquitectura no âmbito da iniciativa *Allgarve* (destinada a aumentar a notoriedade da região), no Verão de 2007, tendo-se organizado três exposições (Gomes de Pinho, 2007).

Destaca-se a criação de filiais, complexos (Louvre), centros de investigação (Smithsonian Institution) ou de museus-satélite (Guggenheim), que permitem aumentar o alcance geográfico e providenciar canais de distribuição directos em outros locais. Não raras vezes, para além de apresentarem exposições da entidade-mãe, estas ramificações organizam exposições próprias que vão de encontro às expectativas e desejos das audiências locais. Apesar de geograficamente distantes, é comum que estes museus façam circular as colecções entre eles (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008), como acontece no caso do Guggenheim que é um «museum in multiple locations with access to shared collections, common constituencies, and joint programming» (Guggenheim, 2008a, parág. 1).

No âmbito desta troca entre instituições importa também referir as exposições itinerantes e o empréstimo de obras, práticas já globalmente comuns, resultantes do aumento da visibilidade dos museus e das suas colecções. Veja-se por exemplo a exposição *Helena Almeida: a minha obra é o meu corpo, o meu corpo é a minha obra*, que esteve patente no museu de Serralves de 17 de Outubro de 2015 a 10 de Janeiro de 2016, e que depois viajou para o Jeu de Paume em Paris (Primavera de 2016) e seguidamente para o Wiels, Centre d'Art Contemporain, em Bruxelas (Outono de 2016).

O empréstimo de obras não apenas aumenta o alcance do nome e colecção da instituição, como permite também reduzir custos de arquivo de obras. A importância da colecção vai determinar a influência do museu, uma vez que os museus com colecções importantes não terão pedidos de empréstimo de obras recusados, por serem vistos como parceiros a quem também se poderá pedir um empréstimo futuramente (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019). A Tate, por

exemplo, recusa milhares de pedidos de empréstimo, no entanto nenhum museu lhe vai recusar essa benesse pelos motivos acabados de referir (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019). Nos EUA, por exemplo, organizações públicas e privadas têm vindo a fomentar a prática de empréstimo a museus de menores dimensões, como forma de preencher lacunas nas exposições que apresentam (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). Esta prática é, contudo, alvo de críticas, referem Neil, Wendy e Philip Kotler (2008), não apenas devido aos custos de logística (transporte), mas também de preservação das obras transportadas, que correm sérios riscos de ficarem danificadas<sup>175</sup>.

### 3.2.3 Aplicabilidade do marketing empresarial às instituições museológicas

A entrada do marketing no campo dos museus divide-se num primeiro período fundador, que decorre entre 1975 e 1984, em que as instituições reconhecem a necessidade de uma abordagem que inclua o marketing; seguindo-se entre 1985-1995 um período de profissionalização, em que estas reconhecem a sua aplicabilidade, resultando na criação de departamentos de marketing nos museus (Webster, 1992 *apud* Héroux & Csipak, 2008). Também em Portugal o designado «período de profissionalização» vai levar a que instituições como o Museu de Serralves recorram ao marketing — com a entrada da directora-geral do Museu, Odete Patrício, a Fundação contrata especialistas em marketing, especialmente para preparar a inauguração do museu e para desenvolver um plano de marketing para os anos seguintes (Santos, em entrevista à autora, 2018).

Na óptica de Neil, Wendy e Philip Kotler (2008), que defendem<sup>176</sup> os benefícios da aplicação do modelo empresarial, o marketing existe para apoiar e servir os propósitos dos directores dos museus, curadores, designers e outros profissionais. A especialista em gestão de arte Ruth Rentschler (2007) considera que o grande potencial do marketing quando aplicado aos museus explica o crescente interesse nesta disciplina. Estudos que revelam a inadequação da imagem dos museus, descrita por exemplo como sendo aborrecida (Yeh & Lin, 2005 *apud* Komarac, 2014), vão no entender do marketing fortalecer a necessidade do recurso a esta disciplina (Mencarelli, Marteaux & Pulh, 2010 *apud* Komarac, 2014). Assim, a necessidade de aumentar o número de visitantes para consequentemente incrementar as receitas de bilheteira ou justificar apoios vai determinar a aproximação da gestão do museu ao de uma empresa.

O crescimento da concorrência numa altura em que o tempo de lazer é reduzido levou a que os museus se voltassem para o marketing por este facultar a teoria, as ferramentas e a perícia para aumentar o número de visitantes e construir relações com os acionistas, gerando consequentemente mais receitas (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). Ainda assim, para Kotler (2008) cada museu deverá seleccionar a fórmula e planear a sua estratégia de marketing.

<sup>175</sup> As peças, principalmente as mais frágeis, sofrem sempre alguma deterioração quando transportadas, pelo que o museu deve ponderar os riscos e as vantagens desse tipo de manipulação sobre as obras (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

<sup>176</sup> Também no manual *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control*, Philip Kotler (1967 *apud* Colbert & Cuadrado, 2009) defende as mais valias do marketing aplicados às instituições que produzem bens culturais, tais como museus, auditórios, bibliotecas ou mesmo universidades.

Tanja Komarac (2014), especialista em Gestão de Marketing, refere igualmente como as alterações na missão, orientação, necessidades e desejos dos consumidores nas políticas culturais e o desenvolvimento das novas tecnologias vão explicar a importância crescente do marketing museológico. Face ao actual contexto torna-se imperativo que os museus recorram a especialistas de marketing, por forma a transformar estes desafios em oportunidades (Komarac, 2014).

Martha Phillips e Daragh O'Reilly (2007), por seu lado, dão conta da escassez de bibliografia ou do pouco desenvolvimento do tema no que refere à aplicação do marketing nos museus de arte, considerando que as publicações existentes procuram defender indiscutivelmente a aplicação ou a exploração do marketing geral à arte, apesar de se preocuparem em alertar o marketing corrente para as especificidades destas áreas.

Apesar de se tratar de uma disciplina que remonta ao início do século XX (Colbert & Cuadrado, 2009), o alargamento do marketing a outras áreas havia já sido defendido em 1969 por Kotler e Levy em «The Broadening of Concept of Market», um artigo publicado no *Journal of Marketing* (Komarac, 2014), mas foi só a partir da segunda metade da década de 1970 e durante a de 1980 que o marketing se expandiu efectivamente à indústria dos serviços culturais (Colbert & Cuadrado, 2009). A defesa da possibilidade da aplicação do marketing às instituições sem fins lucrativas apresentada por Kotler e Levy vai tornar-se num padrão de gestão (Bradford, 1994) com impacto nos museus. Aplicam-se os princípios e instrumentos do mundo empresarial a associações, fundações, entidades públicas, entre outros (Ardura, Montes & Prieto, 2006).

Não obstante, apesar de actualmente aceite, a presença do marketing não é unanimemente desejada, sendo ainda seja vista com desconfiança, principalmente no que se refere a uma abordagem holística nas instituições museológicas (Cox, Radbourne & Tidwell, 1998; Komarac, 2017). Actualmente, a necessidade de afluência de públicos para gerar receitas ou justificar o apoio governamental, evidencia uma orientação mais centrada no consumidor (Cole, 2008, p. 177), passando o marketing de «maldito» a incontornável (Rentschler, 2007).

Apesar de tudo, as instituições museológicas ainda olham com desconfiança para o marketing (Scheff 1993 *apud* Cox, Radbourne & Tidwell, 1998) na óptica de alguns *marketeers*, isso deve-se ao um entendimento errado da disciplina, uma vez que o marketing não tem como objectivo alteração dos valores, mas sim influenciar comportamentos, sendo que se bem aplicado pode ser proveitoso a todos os envolvidos. Trata-se de uma repulsa do meio cultural que trabalha no museu, que se torna visível ao se evitar o uso da linguagem da disciplina, referindo-se às audiências em vez de recorrer à palavra «mercado» — Komarac (2014) estranha esta posição, cuja explicação se encontra no receio de o marketing desvirtuar o entendimento da missão do museu. No entanto, a incompatibilidade entre a missão do museu e os objectivos do marketing pode ser ultrapassada se esta for entendida como um constrangimento que deve ser integrado pela disciplina (Ames, 1994; Lewis, 1994 *apud* Cox, Radbourne & Tidwell, 1998).

Apesar das críticas à forma como o marketing tem vindo a importar estes modelos, Hugh Bradford (1994) evidencia a possibilidade de o marketing comercial trazer conhecimentos, em particular no que se refere à obtenção da

notoriedade por parte dos públicos; já no que diz respeito aos patronos será mais na ordem da relações públicas.

Bradford (1994) é crítico da transferência das ferramentas do marketing convencional por considerar que muitas das teorias do marketing — como, por exemplo, os 4Ps — são metáforas que foram erroneamente entendidas como modelos, considerando tratar-se de especulação em detrimento da observação de dados. Para o autor a transferência do modelo para o marketing dos museus não funciona, acima de tudo porque os contextos são substancialmente diferentes. Bradford considera que os argumentos para sustentar a transferência de modelo comercial para os museus não são objectivos — a título de exemplo, questiona a forma como Kotler e Moore atribuem o aumento de públicos do MET ao marketing, quando os mesmos referiam que já estava a acontecer de forma geral. Ricard Monistrol (2009), consultor nas áreas da comunicação e da difusão cultural, considera que a introdução do marketing nas instituições museológicas está aquém das necessidades e, como esclarece, em muitos dos casos quando aplicado baseia-se nos conceitos clássicos de marketing, desajustados à realidade destas instituições.

A valorização da afluência ao museu face ao retorno financeiro é igualmente questionada, uma vez que para a obtenção de fundos os patronos são mais importantes, em particular nos museus que não cobram entrada (Bradford, 1994). Veja-se como refere Maxwell Anderson, ex-Director do Whitney Museum, mesmo as exposições apresentadas como *blockbusters* apresentam um custo de produção elevado que o bilhete de entrada não vai cobrir. Deve também questionar-se a fiabilidade da medição dos públicos nos museus de entrada gratuita, uma vez que na realidade esta não permite distinguir os visitantes que entram no museu para ver alguma exposição ou por outros motivos como seja apenas para se abrigarem (Bradford, 1994). Este tema chegou mesmo a ser debatido em conferências realizadas no âmbito do Harvard Program for Art Museums e foi posteriormente alvo de uma publicação da Princeton University Press, na qual se defende que os museus de arte devem procurar desenvolver os seus objectivos sem que a contagem empírica dos visitantes seja encarada como um instrumento de avaliação dos mesmos (King, 2006d).

Hugh Bradford (1994) desenvolveu uma investigação sobre as boas práticas dos museus na Escócia, cujo método incluiu a realização de entrevistas a equipas dos museus, levando à conclusão da existência de três eixos de gestão essenciais para o sucesso destas instituições: a dos museus (objectivos, equipa, programação e colecção), a da notoriedade (relação com os visitantes, a comunidade local, os turistas e os media) e a dos patronos (aqueles que geram fundos, como mecenas, patrocinadores ou autoridade local). O resultado desta investigação vai conduzir igualmente à afirmação de que o marketing dos museus é diferente geral.

McLean (1994 *apud* Cox, Radbourne & Tidwell, 1998) contesta a aplicação do marketing geral aos museus, devido à complexidade, heterogeneidade e dimensão multifactorial das trocas realizadas no contexto museológico, o que dificulta a estandardização, pelo que se torna desajustada a sua aplicação no seio destas instituições culturais. Outro elemento que impossibilita a estandardização reside na própria diversidade de experiências que cada visitante (McLean, 1994 *apud* em Cox, Radbourne & Tidwell, 1998).



No marketing geral as decisões sobre a continuação de um produto dependem da existência de um mercado para este, neste seguimento aplicado-se a mesma premissa aos museus. Philip Kotler e Alan Andreasen (também investigador em marketing) (1991 *apud* Cox, Radbourne & Tidwell, 1998) vão criticar o facto de estes continuarem a expor obras que não despertam a atenção ou o interesse do público. Em oposição, François Colbert (1994 *apud* Cox, Radbourne & Tidwell, 1998), especialista em marketing das artes e da cultura, considera que a orientação do produto não faz sentido no caso dos museus e que estas instituições não se devem pautar pelos «gostos» dos seus públicos, mas sim privilegiar o produto, uma vez que se tratam de produtos únicos, que se alteram com o tempo.

Através da experiência museológica o marketing contemporâneo vai procurar estimular e manter o envolvimento dos públicos, na tentativa de criar empatia e, aprendizagem e fomentar participação (Triarchi, 2018). Não obstante, a posição expressada por alguns teóricos implica que os públicos passem de um consumo passivo para experiências mais agradáveis, envolventes e transformadoras (Taheri *et al.*, 2016 *apud* Triarchi, 2018).

Na perspectiva do marketing o museu é entendido enquanto espaço de educação informal, devendo mudar a experiência dos públicos, afirmando assim uma nova tendência aplicável, em particular ao marketing dos museus, e que consiste na convergência entre entretenimento e educação, designada pelos anglo-saxónicos de *edutainment*. Esta nova tendência vai operacionalizar-se através das novas tecnologias, permitindo a estas instituições criar experiências sensoriais, emocionais, intensas e imersivas mais apelativas do que as proporcionadas pelos museus que se limitam a trabalhar a colecção, a investigação e as exposições, como refere Eirini Triarchi (2018), investigadora da área do marketing das artes e da cultura. A mesma autora defende que os museus deverão procurar melhorar a experiência mas sem comprometer a sua missão, mantendo o serviço que prestam à comunidade e procurando alargar os seus públicos.

No entender de Eirini Triarchi (2018), outra dimensão que deverá ser explorada pelo marketing contemporâneo, é a co-criação, fortalecendo-se a relação do consumidor com o museu e aumentando o seu conhecimento da marca, também ela facilitada pelas novas tecnologias, ajustando-se particularmente neste contexto, visto que os públicos do museu são tendencialmente indivíduos criativos.

A relação entre museu e público tem particular importância, uma vez que estas instituições se inserem na categoria daquelas que criam relações duradouras (McNichol, 2005 *apud* Triarchi, 2018). Aliás, o próprio público quer participar apesar de ter um conhecimento distinto, tal como indica Irene Lapuente (2011), pelo que cabe ao museu o desafio de criar relações e perceber o potencial desta relação com os visitantes em termos de conhecimento e representação. A participação vai permitir o envolvimento da comunidade, como sucedeu com a recente exposição de Yoko Ono no Museu de Serralves, intitulada *O Jardim da Aprendizagem da Liberdade* (patente de 30 de Maio a 15 de Novembro de 2020), na qual a artista solicita a participação através de testemunhos, no caso concreto pedia a mulheres que relatassem alguma altura em que tenham sentido terem sido prejudicadas pelo seu género<sup>177</sup>.

<sup>177</sup> A colaboração fez-se através do envio de um email para o museu. É solicitado também o envio de uma fotografia para juntar ao testemunho.

Quando a participação é dirigida a especialistas ou representantes da comunidade esta vai permitir igualmente aumentar o seu sucesso e oferecer oportunidades suplementares aos visitantes (a possibilidade de produzirem conteúdo próprio, p.e.), como também a possibilidade de se sentirem parceiros e co-proprietários do conteúdo e da programação da instituição (Simon, 2012). As práticas participativas desenhadas pelos educadores e curadores do museu, poderão potenciar a inclusão social, a acessibilidade e a participação, contribuindo assim para a abertura da instituição (Salgado & Marttila, 2013). Um exemplo concreto do potencial do envolvimento dos públicos traduz-se, por exemplo, numa série de ateliês que decorreram no Open Studio da Tate, espaços dinâmicos e participativos onde os indivíduos são desafiados a interagir com a prática de diversos artistas (Illeris, 2016).

Apesar do argumento que o modelo do marketing possibilitar a abertura a outros públicos, o economista Albert O. Hirschman (*apud* Colbert & Cuadrado, 2006) defendia que as diferenças na natureza da arte não permitem que o marketing dito tradicional lhe seja aplicado. O modelo não é apropriado porque os seus objectivos são opostos, referem François Colbert e Manuel Cuadrado (especialista em marketing das artes) (2006), uma vez que o marketing geral tem como finalidade a cobertura das necessidades dos consumidores com a adaptação do produto, enquanto que nas instituições culturais o processo é inverso — a obra está lá e procuram-se os públicos que a possa fruir. Também Alan Bradshaw, Finola Kerrigan e Morris B. Holbrook (2010), especialistas em marketing e consumo, consideram que mesmo a teoria em marketing vê a arte como um bem de consumo, não levando em consideração a epifania e a dimensão estética que as obras suscitam no público, por outras palavras a importação do modelo comercial ignora a essência do objecto artístico: criar uma experiência estética profunda.

Uma diferença estruturante na aplicação do marketing no sector comercial e cultural reside no facto de este último não ter como função dizer a um artista como criar uma determinada obra (no caso dos produtos ou serviços estes são criados com um determinado propósito), mas sim encontrar a melhor forma de apresentar a criação ao público-alvo — ou seja, é o produto que leva a entidade até ao público e não o contrário (Mokwa *apud* Colbert & Cuadrado, 2006). O principal objectivo do marketing das artes é levar as pessoas a contactar com o artista, por se tratar não de um objectivo essencialmente artístico e não de carácter financeiro (Diggle, 1976 *apud* Colbert & Cuadrado, 2009). A centralização da estratégia de gestão no consumidor ou público em detrimento do objecto inverte os propósitos, o que para alguns não serve os objectivos educativos e sociais do museu. O modelo centrado no consumidor suscita dúvidas mesmo no seio da disciplina do marketing, e quando aplicado às empresas, autores como Ian Fillis (2010), questionam a eficácia das técnicas utilizadas, principalmente quando analisados os seus resultados a longo prazo.

Alguns autores apontam para soluções que passam por evidenciar o poder da forma visual da imagem de identidade das empresas, que o docente de marketing Jonathan E. Schroeder (2010) defende, preconizando igualmente que o marketing deve olhar para os artistas como fonte de soluções únicas e novos padrões. O que Schroeder (2010) preconiza sobre o olhar do marketing para o artista deveria estender-se igualmente o design gráfico, enquanto prática artística.

A falta de unanimidade no meio quanto à aplicação do marketing dos serviços, das associações sem fins lucrativos e da cultura em geral aos museus, leva Simon Cox, Jennifer Radbourne e Paula Tidwell (1998) a sugerir que seja criada uma categoria específica para este tipo de instituições (que não possuem as mesmas características que as restantes), baseada nos seus contextos.

A necessidade de um marketing cultural que se distinga do tradicional é partilhada por Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018), antiga coordenadora do Departamento de Comunicação e Marketing de Serralves, para quem o problema é o facto de os *marketeers* quererem aplicar as técnicas de marketing à cultura sem se adaptarem a essa realidade, deixando-se levar pela ambição de posicionamento e comunicação da marca e dos serviços, esquecendo-se de trabalhar e comunicar o seu real produto: a cultura, os artistas e o trabalho artístico.

Da mesma forma como a aplicação do modelo empresarial às instituições culturais é hoje uma questão que suscita debate e cisões entre os profissionais de várias áreas, também no que diz respeito ao *branding* e ao marketing as opiniões dos designers, directores dos museus e dos *marketeers* dividem-se quanto às mais valias da sua aplicação no âmbito cultural. Uma das consequências da entrada do marketing é o entendimento do museu como uma marca no sentido comercial do termo, transferindo-se preceitos do *branding* corrente, tema que se aprofunda em seguida.

### 3.3 O *branding* dos museus

A palavra *branding* suscita diferentes entendimentos, podendo referir-se ao logotipo, à identidade e a um slogan (Holter, 2018). Entende-se por marca o nome, termo, signo, símbolo, design ou uma combinação de todos estes elementos, que têm como propósito identificar os produtos/serviços de um produtor, diferenciando-os dos seus competidores (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008; INPI, 2008).

O entendimento sobre o significado da marca foi-se alargando progressivamente: inicialmente correspondia apenas à identificação da propriedade dos bens ou dos autores do artefacto, mas actualmente inclui igualmente o suporte tanto ao nível do espírito como da substância do produto e do serviço (Aaker, 2004 *apud* Hede, 2007). Correntemente o termo marca inclui não apenas as representações visuais (do produto ou serviço) (Kapferer, 2016), como abrange também as crenças e as expectativas que carrega (Cornelissen, 2011). Ainda assim o papel da marca continua a ser fundamentalmente o de identificação (Hyland & King, 2006), porque esta confere credibilidade (Aaker, 2004 *apud* Hede, 2007), funcionando como um cunho distintivo (Moreno, 1997) e tendo a capacidade de influenciar os comportamentos (Kapferer, 2016). Eric Holter (2018), estratega de conteúdos digitais, defende que se o entendimento de *branding* se limitar ao logo, à identidade e ao slogan então os museus devem recorrer a ele.

O *branding* é definido por Anne-Marie Hede, directora de investigação do College of Business da Universidade de Victoria, como uma disciplina que resulta da fusão de vários domínios profissionais, nomeadamente do marketing, das relações públicas e do design gráfico, uma vez que reúne as ferramentas necessárias para a comunicação de uma mensagem clara aos consumidores (2007).

O estratega de marca Rob Camper (2004), por seu lado, define o *branding* como uma ciência da comunicação que inclui as declarações do que se é, do que se pode oferecer, e de como os públicos devem percepcionar as entidades — para o autor (2004, pp. 30, 31) o *branding* é mais do que o logo, que o marketing ou do que uma declaração de posicionamento, trata-se sim de uma fundação: «stating what you are, what your association is, what you offer to the world, and how your audience should (or does) perceive you».

Assim, a gestão da marca através do *branding*, para além do nome, da identidade visual ou das ideias associadas, vai abranger um conjunto de acções que permitam o reconhecimento da marca, distinguindo-a das demais concorrentes, e aumentando conseqüentemente a percepção do seu valor e credibilidade por parte dos consumidores ou públicos (Murphy, 1992). Deste modo, o nome do museu ou a sua marca vai ser sinónimo de um conjunto de valores que integram o capital da marca, promovendo a lealdade por parte dos consumidores/públicos (Caldwell & Coshall, 2002). Os componentes da marca são as suas promessas, os valores, a personalidade e a identidade (Camper, 2004).

A descrição das características ou traços de uma instituição ou produto refere-se à personalidade da marca (Camper, 2004). Já os valores da marca, na definição de Rob Camper (2004), correspondem àquilo que ela representa, no que acredita e pelo que pauta o seu comportamento. A promessa da marca, por sua vez, diz respeito aos benefícios emocionais ou práticos que a entidade terá de facto promovido junto dos seus consumidores — a necessidade de cumprir com o que realmente promete através da publicidade será da maior importância para o seu sucesso.

O *branding* estratégico consiste em amplificar a estratégia e o posicionamento da entidade, a sua visibilidade, atenção e lealdade, sendo os veículos utilizados para atingir esses objectivos a informação, a emoção, a identidade e a personalidade (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

O *branding* corporativo surge com o propósito de englobar os diferentes conceitos relacionados com a entidade, como a identidade, a imagem e reputação corporativa, a identificação da marca, a reputação da empresa como entidade empregadora e as relações com as partes interessadas (Podnar & Balmer, 2010). A necessidade de diferenciar não apenas os produtos (ou marcas) como as próprias organizações que os produzem, está na origem do *branding* corporativo (Cornelissen, 2011), que consiste na destilação dos atributos-chave (ou essência da organização) que através do design passam a integrar as associações e expectativas das audiências e a estar associados à marca (Balmer, 2010). As marcas corporativas são assim mais um sistema de significados do que propriamente objectos tangíveis (Balmer, 2010).

Incluem-se nas funções do *branding* corporativo dar a conhecer a entidade de forma a que esta seja percepcionada pelos consumidores como credível e distinta das demais, facilitar as relações entre consumidores e fornecedores, evidenciar os benefícios que a entidade oferece ao comprador e, finalmente, incorporar o sistema de valores da entidade (Chernatony, McDonald & Wallace, 2011). O *branding* corporativo deve assegurar conseqüentemente a coordenação e coerência no modo como se apresenta toda a comunicação da entidade (Chernatony, McDonald & Wallace, 2011), e é precisamente por essa razão que

é agora entendido como a soma de todo o esforço de comunicação, uma vez que desde o comportamento dos vendedores à performance do produto, tudo influencia a forma como a marca é percebida (Fill, 2005).

Tanto a identidade corporativa como a gestão da notoriedade são ferramentas estratégicas que quando bem utilizadas constituem vantagens competitivas, o que leva tanto as empresas como outras organizações a fazerem investimentos avultados (Fill, 2005). Rob Camper (2004) acredita que um conhecimento adequado da disciplina de *branding* irá não só ajudar a diminuir o afastamento entre concorrentes, como também a elevar a qualidade e a relevância do design para as organizações que tentam alcançar os seus objectivos. A importância que o autor atribui ao *branding* leva-o a defender a sua valorização juntos dos designers, aconselhando-os a procurar integrar este conhecimento na sua prática.

O poder do *branding* junto dos consumidores reside na história que é contada sobre um produto ou serviço e que confere «a sense of excitement at the prospect of seeing, touching or acquiring a particular thing» (Heller & Vienne, 2012). Através da história que as empresas e instituições contam para se distinguir em contextos em que há concorrência (Twitchell, 2004) (2011), procura-se criar entre os indivíduos e as marcas uma «loyalty beyond reason», como referem Saatchi & Saatchi (*apud* Blauvelt, 2011, p. 202)<sup>178</sup>. A história é criada para que os indivíduos possam atingir a plenitude, sendo que o *branding* vai promover o consumo dizendo que o produto torna as pessoas mais novas, *sexys*, saudáveis, sensíveis ou inteligentes (Twitchell, 2004). Assim, através do *branding* as empresas e instituições vão criar uma outra relação e necessidade, ligando emocionalmente os consumidores aos objectos, ligações que vão para além dos factores racionais (preço, funcionalidades, novidade) que fazem com que indivíduo adquira um produto ou serviço (Blauvelt, 2011). A experiência em torno da compra ou interacção com o produto passou a ser o elemento central no qual o design «became identity, identity became branding, *branding* became living it» (Knapp *apud* Dowdy, 2003, p. 7).

A Wolff Olins (2008, p. 4) defende que a disciplina, devidamente compreendida e utilizada, é vital para as instituições culturais por responder a questões essenciais: «For any given museum, why should the public visit it? Why should the government provide funding? Why should corporations support it? Why should curators join it? Why should anyone care? Why, in the end, should it exist?». Também a especialista em marketing de museus, Margot A. Wallace (2006 *apud* Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008), defende que os novos museus têm necessidade de uma marca, de uma missão, de uma personalidade ou de uma imagem que contribuía para a construção de uma reputação para a entidade. No caso da arte e ou das marcas culturais, a marca é uma interface conceptual facilitadora do diálogo entre o capital económico e o simbólico (Lury, 2004 *apud* Phillips & O'Reilly, 2007). Através da marca consegue-se uma relação mais directa entre a produção de arte e o seu consumo (Lury, 2004 *apud* Phillips & O'Reilly, 2007), sendo suportada por um sistema contemporâneo de significações sociais.

<sup>178</sup> Kevin Roberts, CEO da agência de publicidade Saatchi & Saatchi, lança em 2004 uma publicação intitulada *Lovemarks*, na qual defende que as marcas se podem elevar a *lovemarks* quando na narrativa se incluem conceitos como o mistério, a sensualidade e a intimidade.

A Wolff Olins (2008) defende o *branding* aplicado à cultura e prevê que este seja cada vez mais utilizado nesta área simplesmente porque funciona. Niall Caldwell e John Coshall (2002) acreditam que as escolhas dos públicos funcionam dentro de processos análogos aos das decisões dos consumidores, ou seja, através de associações que se fazem à identidade da marca. O estudo de Zoe-Charis Belenioti e Christos Vassiliadis (2015) vem suportar essa visão, defendendo a necessidade do *branding* aplicado aos museus. A marca pode afirmar valores existentes mas pouco conhecidos, alterar percepções erradas, tornar mais cativante a presença de outros públicos (como os jovens), afirma Erika Ferrin (2015). Uma orientação de *branding* tanto pode contribuir para se encontrarem novas formas de atrair receitas, como também para melhorar a relação com a comunidade local (Esposito & Besana, 2018).

A notoriedade das empresas e instituições vai depender dos níveis de visibilidade, diferenciação, autenticidade, transparência e consistência na comunicação corporativa/institucional<sup>179</sup> (Cornelissen, 2011). As acções das empresas e instituições face a questões éticas (como o impacto ambiental) repercutem-se quer nos valores associados à marca, quer na sua própria reputação (Fill, 2005). Veja-se, por exemplo, o impacto negativo da associação da petrolífera BP à Tate, quando se dá o derramamento de petróleo no estreito do Golfo (referido no capítulo 1, subcapítulo 1.5.2.1).

Tendo em vista o público-alvo ou as outras partes interessadas, as empresas e instituições devem assumir valores genéricos transversais semelhantes àqueles que actuam na mesma área — por exemplo, o desenvolvimento tecnológico, a conduta ética ou evidenciar as suas preocupações relativamente ao consumidor, como também devem procurar diferenciar-se destes, assumindo um conjunto de outros valores distintos aos dos seus concorrentes (Cornelissen, 2011). A diferenciação surge como um factor central no sucesso de uma marca (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008; Cornelissen, 2011; Heller & Vienne, 2012; Kapferer, 2016), ao qual se somam outros, como a capacidade de entreter e motivar as suas audiências (Heller & Vienne, 2012), ser reconhecida, evocar sentimentos positivos (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008) e ser relevante (Kapferer, 2016).

A criatividade surge evidenciada na bibliografia sobre marketing como um factor central para a diferenciação das empresas (Ghodeswar, 2008; Keller, 2013; Kotler & Armstrong, 2018): o que vai distinguir os concorrentes que frequentemente utilizam os mesmos canais de comunicação para alcançar o mesmo público (Keller, 1994). Note-se, no entanto, que apesar de a criatividade ser uma característica enaltecida pelo marketing, na prática as agências de publicidade têm dificuldade em apresentar soluções criativas ou quando o fazem estas não são aprovadas pelos seus clientes, refere o publicitário Paul Belford (*apud* Shaughnessy, 2009).

Um museu pode ser entendido como uma marca a partir de duas visões: a interna, que parte da ambição dos fundadores e da sua combinação com a visão dos trabalhadores mais qualificados (como os administradores ou os curadores) — é a estratégia para o museu assim definida que faz dele uma marca; e a externa, que parte dos especialistas que circulam no museu (comentadores, escritores,

<sup>179</sup> De acordo com o estudo citado por Cornelissen (2011), desenvolvido por Fobrun e Van Riel em 2004, baseado numa série de análises comparativas à reputação corporativa de algumas das organizações mundiais com maior visibilidade.

artistas ou académicos) e que lhe atribuem um lugar no mundo (Olins, 2008). No entender da Wolff Olins (2008) a visão mais adequada é a combinação de ambas, e o museu como marca deve ser analisado a partir do contexto geral de modo transversal para se perceber simultaneamente como trabalham as pessoas de uma mesma área específica dentro do museu e como são recebidas as propostas e questões que este lança para o exterior.

A mudança na percepção dos negócios fez com que fosse mais valioso ser o detentor dos meios de representação de um produto do que o proprietário da sua produção, assim os activos das empresas deixaram de ser tangíveis ou físicos para se tornarem intangíveis ou capital intelectual (King, 2006d). Com o alargamento dos mercados o número de bens e serviços à disposição aumenta, diminuindo conseqüentemente as diferenças entre os produtos, reduzindo-se os espaços para o posicionamento de um produto ou serviço (Fill, 2005). No caso dos museus, a sua proliferação e associação ao turismo cultural são alguns dos factores que vão motivar a necessidade de afirmação das diferenças entre instituições.

Mas, como verificado anteriormente, a empresarialização do museu advém de um desinvestimento dos poderes públicos, fazendo com que o *branding* nas instituições culturais se desenvolva em particular nas economias neoliberais, como sucede nos EUA e no Reino Unido (Stallabrass, 2014). Algumas instituições culturais vão progressivamente procurar introduzir-se no mercado, como sucede com a Tate, que considera assim seduzir mais públicos (Donnellan, 2013).

A Tate, em particular a Modern, é um exemplo de uma instituição com uma estratégia de marketing bem-sucedida, conseguindo ser identificada como uma marca global (Stallabrass, 2014). No caso desta instituição opera-se também uma mudança na direcção artística (com Nicholas Serota), designadamente na forma de apresentar a colecção, em que as exposições vão passar a privilegiar abordagens sensoriais em detrimento das cerebrais, tratando-se de alterações de conquista de novos públicos e democratização do museu, como afirma Caroline Donnellan (2013). Uma outra alteração avançada pela Tate passa por incluir um departamento de comunicação para desenvolver a sua marca e trabalhar as relações públicas da instituição (Donnellan, 2013).

O poder da marca sobre a própria instituição leva a agência Wolff Olins a afirmar que o valor da marca da Tate reside na sua assinatura e não colecção ou edifícios (Donnellan, 2013). No entanto, para Julian Stallabrass (2014) o edifício vai junto com o restante conjunto de signos identificadores, reforçar a marca Tate (Stallabrass, 2014). A vertente comercial da Tate é particularmente visível na loja e *site* do museu, ao incluir tanto artigos alusivos à arte como outros que em nada se relacionam (louça, cachecóis ou meias, p.e.). O ambiente «brandizado» da Tate suscita críticas, sendo que Stallabrass (2014), por exemplo, compara o seu interior ao de outras empresas como a Starbucks.

A Tate não é caso único de *branding* museológico, outros museus como o MoMA, o V&A, o Louvre e a museus Guggenheim (Nova Iorque, Veneza, Bilbao e Abu Dhabi) são declaradamente marcas que compõem a selecção dos cinco

melhores exemplos segundo os resultados de um inquérito<sup>180</sup> realizado pela Wolff Olins (2008). Para Wally Olins (2008), a forma como estes grandes museus-marca funcionam varia — se o MoMA se baseia mais no tema do Modernismo, já a Tate e o V&A, apesar de a sua marca se centrar no tema, incluem ainda uma atitude ou abordagem particular. A componente da arquitectura é um elemento central para a marca dos museus como a Tate, o Guggenheim e o Louvre, por estarem bastante associados à arquitectura dos próprios edifícios (assunto aprofundado no capítulo 4, subcapítulo 4.1).

As estratégias destas marcas vão ser diferentes: a Tate Modern, como marca nacional, vai procurar atrair novos públicos sem franchisar o museu, enquanto o Guggenheim se internacionaliza através da criação de museus em diversas cidades do mundo, tornando-se numa marca internacional (Donnellan, 2013). Outros museus, como o Louvre, o Centre Georges Pompidou ou o Hermitage de São Petersburgo, seguiram o exemplo do Guggenheim ao expandir-se para a China ou para o Médio Oriente (Grande, 2009b). A abordagem do Guggenheim, da Tate e do MoMA serve, neste contexto, como exemplos a partir dos quais é necessária uma reflexão em termos da arquitectura da marca.

### 3.3.1 Arquitectura de marca nos museus

A arquitectura da marca surge quando uma empresa apresenta sub-marcas resultantes de uma vontade de crescimento (Kapferer<sup>181</sup>, 2016) ou quando uma organização adquire outra, surgindo questões relativas à manutenção do nome, ao endossamento (associação), ou se funciona como *co-branding* à que a adquiriu (Kapferer, 2016). As decisões passam por definir se o nome da marca corporativa deve ser ocultado, associado ou até dar o nome ao novo produto/serviço, sendo que as decisões devem ser tomadas em função da maximização do valor e do capital próprio da marca (Kapferer, 2016).

A forma como se estrutura a arquitectura da marca não se relaciona com a organização da entidade do ponto de vista legal, administrativo<sup>182</sup> e/ou financeiro, visando apenas a reputação das organizações, produtos e serviços (Kapferer, 2016). A decisão da empresa em manter uma ou mais reputações é estratégica e leva a diferentes tipos de arquitecturas, esquematizadas pelo consultor de marcas e especialista em *branding* Wally Olins (1995) como monolíticas, endossadas ou multimarcas.

A monolítica — considerada a mais fácil de manobrar — é a que utiliza um nome e um sistema visual para todas as suas actividades, recorrendo ao seu nome institucional para se promover, seja num mercado único ou cobrindo um largo espectro de actividades distintas (Olins, 1995). Uma vez que utiliza o

<sup>180</sup> Questionário aplicado a aproximadamente 100 profissionais de marketing que trabalhavam em museus e que estavam a participar na conferência «Communicating the Museum», organizada pela Agenda (International Cultural Communications Agency), em Junho 2008, em Veneza. 80% dos inquiridos eram provenientes da Europa, com incidência no Reino Unido, sendo os restantes pertencentes ao continente Americano, Ásia e Australásia.

<sup>181</sup> Segundo o autor, existem apenas duas formas de crescer num país pequeno: estender a marca ou lançá-la internacionalmente (Kapferer, 2016).

<sup>182</sup> Os departamentos, grupos ou unidades que traduzem a forma como a entidade está estruturada não devem transparecer na arquitectura da marca nem estar associados aos nomes, até porque muitas vezes são modificados ao longo do tempo (Kapferer, 2016).

mesmo nome para os seus diferentes produtos, a identificação e relação com os diferentes interlocutores (fornecedores ou audiências) é clara, consistente, fácil de controlar e mais económica, sendo consequentemente mais visível e apresentando um posicionamento mais claro (Olins, 1995). Em regra, aquilo que faz sentido na área dos museus — e na Tate, no Guggenheim e no Louvre — é a opção pelo modelo de estrutura monolítica, uma vez que se pretende usar a marca como chancela, explica Ilídio Baltazar (em entrevista à autora, 2020). Mesmo os museus estatais vão adoptar o modelo empresarial, assim como o Louvre, que aluga a sua marca dando origem ao Louvre Abu Dhabi, como explica Joaquim Moreno (em entrevista à autora, 2020).

Com o objetivo de alcançar um público cada vez maior e mais heterogéneo, a Solomon R. Guggenheim Foundation, criada em 1937, decide alargar o seu âmbito territorial, inicialmente circunscrito a Nova Iorque<sup>183</sup>, e abrir museus em outros países. Nos anos 1970 a Peggy Guggenheim Collection (Veneza) une-se com o museu de Nova Iorque sob a égide da Fundação Guggenheim (Pentagram, 2017), englobando actualmente o Guggenheim Museum Bilbao (1997) e o Guggenheim Abu Dhabi (em construção), ambos os projecto do arquitecto Frank Gehry.<sup>184</sup> A fundação dos museus Guggenheim aumentou o seu alcance estabelecendo museus satélite ou ramificações noutras regiões, apresentando-se quase como uma operação de *franchising* (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

Os seus objectivos são financeiros e visam a rentabilização, uma vez que o alargamento da fundação se traduz no aumento directo dos canais de distribuição dos artefactos (catálogos) ou exposições que o museu tenha para oferecer (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). Por outro lado, enquanto edifícios-satélite podem também organizar exposições e proporcionar serviços específicos relacionados com as necessidades e desejos dos públicos locais. O seu então director, Thomas Krens (2006 *apud* Chong, 2007), defendeu a estratégia dos seus museus como uma resposta aos restantes líderes: a Tate Modern em Londres, o Centre Georges Pompidou em Paris e o Stedelijk Museum em Amsterdão. Uma aposta que em termos da avaliação quantitativa dos públicos permitiu ao Guggenheim afirmar-se, contando com mais de 2,5 milhões de visitas anuais em 2007 (à sede e aos franchisados) (Chong, 2007).

A identificação da marca faz-se desde logo através da designação — com a referência patronímica «Guggenheim»<sup>185</sup> — e agregam-se virtualmente na *landing page* da fundação, apesar da distância que separa (a nível geográfico e

<sup>183</sup> Inicialmente é conhecido como Museum of Non-Objective Painting, com um programa expositivo a cargo da artista Hilla Rebay (de 1939 a 1952), sendo que é na sequência da morte do seu fundador, em 1952, que o museu se passa a chamar Solomon R. Guggenheim Museum. A 21 de outubro de 1959 o museu abre as suas portas ao público, com um projecto do arquitecto Frank Lloyd Wright.

<sup>184</sup> Estava também prevista a construção de museus em Guadalajara (México), Rio de Janeiro (Brasil) e Taichung (Taiwan), mas estes projectos foram cancelados (Diário de Notícias, 2009; Gutierrez, 2013). Houve ainda um projecto para um museu em Helsínquia (Finlândia), uma competição ganha pelos parisienses Moreau Kusunoki Architects, mas foi rejeitado pela Câmara Municipal da cidade em 2016 (Guggenheim, 2016). A fundação teve ainda um museu em Berlim — Deutsche Guggenheim Museum — aberto entre 1997 e 2013 (Kuhla, 2012), e em Las Vegas — Guggenheim Hermitage Museum — em funcionamento de 2001 a 2008, localizado no The Venetian Resort Hotel Casin (Peterson, 2008).

<sup>185</sup> O museu de Nova Iorque mantém o nome do seu fundador — Solomon Robert —, em Veneza o nome da sua sobrinha — Peggy Guggenheim —, que foi galerista, colecionadora e mecenas; os restantes usam o nome Guggenheim associado à referência toponímica (Guggenheim, 2017a).

arquitectónico) as diversas extensões do Guggenheim, mas ainda assim existe uma uniformidade que transparece nos quatro edifícios (Olins, 2008). Como referem os Kotler (2008), todos estes espaços de arte partilham traços que caracterizam a marca, como seja a arquitectura notável, o estilo e o prestígio que os distingue. Em 2013, após um *rebranding* no qual participa a directora de design da instituição, Marcia Fardella, o logotipo inicialmente concebido pelo designer Abbott Miller<sup>186</sup> passa a ser o ponto comum (a âncora) dos diferentes museus da Fundação (fig. 3.3), apresentando-se como uma identidade universal utilizada transversalmente em todos as localizações e suportes (Fardella, 2015).

PEGGY GUGGENHEIM COLLECTION

GUGGENHEIM  
BILBAO

جو جنهايم أبو ظبي  
GUGGENHEIM ABU DHABI

**Fig. 3.3** Logotipos dos museus Peggy Guggenheim Collection, Guggenheim Bilbao e Abu Dhabi. (Fonte: Dover, 2013, s.p.)

No caso da Tate, as várias colecções de arte moderna e contemporânea que compõem o seu acervo constituem o núcleo da instituição e o ponto de partida de todas as suas actividades. Estes museus têm na sua génese uma importante ligação entre a arquitectura de ponta e grandes obras de arte, promovendo assim uma marca comum — algo que traz vantagens na perspectiva dos Kotler (2008), uma vez que podem colher os frutos da notoriedade da marca, fomentando consequentemente o crescimento económico e turístico.

A procura de sinergias e um aumento do poder da instituição levou a Tate a reunir uma rede de quatro museus sediados no Reino Unido: a Tate Britain (em Londres), fundada em 1897, anteriormente conhecida por Tate Gallery), a Tate

<sup>186</sup> Caitlin Dover (2013), directora associada de digital media do Guggenheim, explica que a imagem inicial se baseava numa série de fontes *typewriter* e itálicos, até que nos finais da década de 1960 passou a se utilizar a Helvetica em caixa alta no papel timbrado, sendo apenas em 1992 que se cria a primeira identidade — da autoria da Vignelli Associates, estúdio italiano de design —, aquando da reabertura do museu após renovação. Já em 1996, é pedido a Abbott Miller o redesenho da *Guggenheim Magazine*, passando a sua estratégia por criar um tipo de letra específico para a entidade, baseado nas letras presentes na fachada do edifício, pedindo ajuda ao designer de tipos Jonathan Hoefler (da Hoefler & Frere-Jones) para traduzir visualmente o seu conceito (Dover, 2013). Entre 2007–09 a imagem foi sofrendo alterações, resultado das mudanças que foram ocorrendo ao nível da instituição, tendo sido Abbott Miller (nesta data já sócio da Pentagram) mais uma vez comissionado para tratar das alterações, tendo proposto que o logotipo passasse a ser apresentado apenas em caixa alta (Dover, 2013). Para a versão em árabe, Miller recorre a Nadine Chahine, designer de tipos libanesa, que terá de encontrar o equilíbrio entre a personalidade da fonte e as letras da fachada (Dover, 2013).

Liverpool (criada em 1988), a Tate St. Ives (na Cornualha, fundada em 1993) e a Tate Modern (também em Londres, inaugurada em 2000) (Hede, 2007). Os vários museus têm diferentes âmbitos: a Tate Britain apresenta arte britânica desde 1500 até actualidade, a Tate Modern arte moderna e contemporânea internacional, a Tate Liverpool arte britânica e internacional moderna e contemporânea, e a Tate St. Ives arte moderna e contemporânea geralmente criada ou associada à Cornualha.

Tal como a Guggenheim, a designação dos museus Tate faz referência àquele que lançou as bases para a colecção — Henry Tate. Explica James Twitchell (2004) que a componente de diferenciação de cada sub-museu evoca à sua colecção no caso de Britain e a Modern, enquanto os restantes dois à sua localização (St. Ives e Liverpool). A estratégia da marca desenvolvida pela Wolff Olins para a reabertura da Tate Modern, em 2000, fez com que a instituição reinventasse «the idea of a gallery from a single, institutional view, to a branded collection of experiences, sharing an attitude by offering many different ways of seeing» (Wolff Olins, 2015b, parág. 2). É uma marca claramente comercial que coloca o logo em todo o lado, refere James Tchitwell (2004). A relação e a primazia do nome Tate como elemento unificador é evidente na forma gráfica que os logotipos assumem no projecto que se segue à re-estruturação, desenvolvido pela Wolff Olins (detalhado no capítulo 7, subcapítulo 7.1.5).

Existem também situações pontuais de endosso, veja-se que nesta tipologia de estrutura as diferentes entidades são vistas como fazendo parte de um mesmo grupo, e crescem geralmente com a aquisição de outras empresas com nome, histórias e audiências diferentes. As empresas adquiridas operam nos diferentes sectores do mercado e a adquirente quer simultaneamente manter a benevolência que existe em relação à marca adquirida, sobrepondo a sua gestão. Pretendem enfatizar a uniformidade e consistência junto de algumas das suas audiências como a banca, líderes de opinião, fornecedores e públicos, impressionando pela sua dimensão e força (Olins, 1995). O facto de terem adquirido produtos que entram em competição directa pode, no entanto, suscitar confusão a nível externo e/ou interno (Olins, 1995).

No caso dos museus encontram-se situações de endosso pontual, o que significa que a marca do museu vai ser atribuída mas com propósitos diferentes da casa-mãe, como sucede com o MoMA PS1. O endosso significa que a marca vai ajudar outras instituições a se afirmarem sem ter de assumir toda a responsabilidade, ou seja, em caso desta ter menos sucesso a casa-mãe não é tão afectada.

Este projecto paralelo, dedicado exclusivamente à arte contemporânea, está localizado na cidade de Long Island, perto do bairro de Queens (Nova Iorque), no edifício de uma escola pública abandonada, entretanto renovada<sup>187</sup>. O projecto-mãe, denominado Institute for Art and Urban Resources, instigado em 1971 por Alanna Heiss, fundadora e directora da organização cultural sem fins lucrativos Clocktower Productions, tinha como objectivo transformar edifícios abandonados ou não utilizados em espaços expositivos e estúdios de criação artística, sendo que em 1976 um desses edifícios abre como P.S.1 Contemporary Art Center, fundindo-se institucionalmente com o MoMA no início de 2010 e

<sup>187</sup> O projecto de renovação data de 1977 e foi desenvolvido pela empresa de arquitectura Frederick Fisher & Partners, mantendo grande parte da arquitectura do edifício, incluindo as antigas salas de aula que agora funcionam como espaços expositivos (Louie, 1997).

passando a chamar-se oficialmente MoMA PS1 (fig. 3.4) (Vogel, 1999, 2010). As duas instituições partilham os departamentos de desenvolvimento, educação, marketing, financeiro, planeamento e de *membership* (Vogel, 2010) e design (MoMA Design Studio, 2018).

**Fig. 3.4** Logotipos do MoMA e o do MoMA PS1, revisto e actualizado pelos Order. (Fonte: Order, 2019, s.p.)

A sua identidade gráfica actual<sup>188</sup> foi ajustada pelos americanos Order no Outono de 2019, quando o MoMA se expandiu com a abertura de uma nova galeria, tendo-lhes sido solicitada que a imagem visual fosse pensada por forma a tornar-se mais modular, adaptável e escalonável nos diversos suportes de divulgação produzidos pelo museu, mas sem perder a sua essência original (Order, 2019). O projecto original previa que os logotipos do MoMA PS1 e da MoMA Design Store funcionassem como extensões da marca-mãe, recorrendo na mesma à fonte — MoMA Sans — que havia sido já actualizada em 2017 por Christian Schwartz da *foundry* Commercial Type que, por sua vez, é já uma interpretação refinada da Franklin Gothic, o tipo de letra utilizado pelo museu desde a década de 1930 (Order, 2019).

Por fim, as multímarcas, apesar de fazerem parte de um mesmo grupo, apresentam-se no mercado como um conjunto de marcas sem relação aparente aos olhos do consumidor (Olins, 1995). A razão desta opção pode prender-se com um ciclo reduzido de duração de marca e à falta de interesse em relacioná-la com a entidade detentora, pelo facto de o simbolismo associado à marca (por vezes ingénua) não ser compatível com a imagem que se pretende veicular.

Depois de se ter elaborado sobre as definições de marca e *branding*, e de se terem referidos museus que se transformaram em marcas, será analisada a comunicação do museu de uma forma mais alargada, na qual serão incluídas as diferentes visões e especialidades que a integram, incluindo-se também o plano de meios. Em muitos casos, dentro de uma mesma instituição vão existir diferentes departamentos, sendo que a comunicação da instituição vai, por um lado, ocupar-se dos conteúdos de difusão de conhecimento e transmissão de informação e, por outro, outros departamentos vão procurar veicular informações sobre o museu e divulgar as suas actividades.

### 3.4 A comunicação dos museus

A comunicação do museu inclui tudo, desde o edifício aos recursos humanos — porque tudo é comunicação (Rivera, 2016). Na óptica da museologia o próprio museu é entendido enquanto meio de comunicação, no entanto, considerando

<sup>188</sup> Não se conseguiram apurar informações sobre os criadores da primeira identidade visual, a instituição foi contactada com este propósito, mas não se obteve resposta.

o âmbito desta investigação e em particular o enfoque deste capítulo, a comunicação aqui será tratada na sua dimensão corporativa. Como refere Maria Rebeil Corella (*apud* Viñaras Abad, 2009, p. 37), a comunicação corporativa «es aquella que se dedica a crear, promover y mantener la imagen de la empresa o la institución, así como de establecer relaciones amistoso y de cooperación entre la organización y sus públicos internos y externos».

A comunicação de um museu (ou de uma empresa) refere-se àquilo que esta transmite aos seus públicos — no contexto da sociedade de informação esta dimensão tornou-se estruturante e deu origem à criação de gabinetes de comunicação, tanto a nível interno como externo (González, 2012). Nestes departamentos define-se aquilo que se pretende comunicar, a quem se destina a comunicação e qual o meio a utilizar (Vlachou, 2014). O processo inicia-se assim pelo museu que vai comunicar algo, seleccionando o meio mais eficaz de transmissão da mensagem, tendo como fim que o receptor decodifique a mensagem e responda (González, 2012). Os conteúdos a comunicar pelo museu são de natureza distinta, podendo ser referentes ao material institucional, à colecção, às exposições temporárias ou às restantes actividades de extensão cultural (como conferências ou *workshops*), (Abugauch & Capriotti, 2012). Neste contexto a comunicação vai desempenhar um papel informativo, persuasivo e educativo (Colbert & Cuadrado, 2003).

Os receptores da mensagem são um elemento central na comunicação (veja-se o capítulo 2, subcapítulo 2.3), bem como os meios utilizados, sendo que actualmente a internet tem um papel central na comunicação (Rivera, 2016). Explica Mateos Rusillo (2013, p. 15) que os museus «son capaces de generar todo un flujo comunicativo que se ha modulado y gestionado desde dos departamentos tradicionalmente diferenciados: el departamento de difusión cultural, acción cultural o educación y el departamento de comunicación o marketing», ou seja, a comunicação dos museus é gerida a partir de diferentes departamentos com designações distintas.

Em Portugal, por exemplo, no Museu de Serralves existe a Direcção Comercial, de Desenvolvimento e Comunicação que tem sobre a sua alçada o Serviço de Comunicação e Turismo, já o Serviço de Edições pertence à direcção do museu (Serralves, 2013b); no caso da Fundação Calouste Gulbenkian, à qual pertence o Museu Gulbenkian, existe um Departamento de Gestão, ao qual estão afectos os serviços de Comunicação e o de Marketing, Sistemas e Transformação Digital<sup>189</sup> (Fundação Calouste Gulbenkian, 2019c).

Em Espanha, no MACBA, os serviços estão mais sub-divididos, existindo um Departamento de Gestão Curatorial que abarca as Publicações (para além das exposições e da colecção em si), e a cargo da Gestão de Marca e Desenvolvimento estão a Gestão de Conteúdos e da Comunidade, o Marketing e a Comunicação (em que se inclui o departamento de imprensa), os Meios Digitais (que implementa o *website*) e a Gestão de Eventos e Concessões. No caso do Museo Reina Sofía o organigrama é mais simplificado, com o Chefe de Imprensa a fazer parte do Gabinete de Direcção e as Actividades Editoriais sob asa da Subdirecção Artística (Museo Reina Sofía, 2018); bem como no MUSAC, onde existe apenas

<sup>189</sup> O Museu Gulbenkian lança várias publicações anuais pelo que terá algum serviço nesta área, contudo o mesmo não é indicado no organograma da instituição.

um departamento de Comunicação e Imprensa (MUSAC, s.d.-b). No Centre Georges Pompidou responde à Direcção Geral a Direcção de Comunicação e Digital (que inclui o Serviço Digital, o Serviço de Relações Públicas, o Centro de Imprensa, o Centro de Imagem e Editorial, e o Centro de Comunicação Interna) e a Direcção de Edições (Centre Pompidou, 2020).

Independentemente das designações, importa compreender a formação de base dos profissionais que integram estes departamentos. Em regra, os departamentos de Edições/Publicações têm como propósito a difusão cultural e integram profissionais geralmente provenientes das humanidades, seja com formação em história da arte, educação do património, ou outras com um âmbito muito distinto do marketing; já os indivíduos pertencentes ao departamento de comunicação, que se ocupam da vertente institucional e comercial, possuem formação em publicidade, relações públicas, jornalismo ou design (Mateos Rusillo, 2013). Os profissionais que integram o departamento ou a área de difusão cultural vão criar e difundir ao público conteúdos relacionados com a colecção, e outras actividades culturais do museu (Mateos Rusillo, 2013).

As barreiras entre os departamentos de difusão de conhecimento e de comunicação são ténues, uma vez que as próprias exposições são também elas um meio de comunicar o museu, conseguindo através da sua programação afirmar-se junto dos públicos e por conseguinte, conferir prestígio ao museu, refere Alejandro Barajas (2012 *apud* Sucharcuzk, 2015). Maria Vlachou (2014) defende que a comunicação na perspectiva do marketing, das relações públicas e da promoção faz parte do trabalho do museu e deve ser integrada neste e não deve ser diabolizada. Veiculadas com sucesso pelos departamentos de comunicação dos museus, as campanhas de *content marketing* vão implicar a criação de conteúdo publicitários, como explica Mateos Rusillo (2013).

Criar, alterar ou modificar os hábitos dos públicos são outros dos objectivo do departamento de comunicação (Viñaras Abad, 2009). Através da sua acção o gabinete de comunicação vai procurar influir nos indivíduos, tendo como objectivos aumentar a notoriedade, ajustar a imagem e o comportamento dos públicos: a notoriedade incide em particular no aumento do conhecimento sobre algum aspecto do museu, seja uma exposição, actividades do serviço educativo, ampliações ou convénios — as alterações ou ajustes à imagem podem ir desde a criação de uma imagem de raiz à modificação da existente, com o intuito de responder a novos atributos que vão estar de acordo com identidade corporativa (Viñaras Abad, 2009). Os diferentes atributos alocados à imagem em geral reflectem-se no design e contribuem para posicionar o museu em comparação com outras instituições museológicas. A atitude refere-se à promoção de um comportamento positivo em relação ao museu, a intenção refere o aumento da vontade de ir ao museu, enquanto o comportamento diz respeito à frequência com que os públicos visitam o museu, designadamente através do *website* (Viñaras Abad, 2009).

Apesar de estes departamentos funcionarem separadamente tem vindo a ser defendida a sua fusão, como sustenta a publicação *Criterios para la elaboración del Plan Museológico*, editada pelo Ministério de Cultura Espanhol, que integra a difusão e a comunicação num único programa de acção (Garde & Izquierdo, 2005 *apud* Rusillo, 2009).

No contexto desta investigação o foco estará nestes dois departamentos, particularmente no que se relaciona com o design de imagem de identidade visual. Em alguns casos o designer gráfico vai interagir com ambos, desenvolvendo projectos que incluem o desenho das exposições ou de edições, devendo relacionar-se com os artistas, curadores e outros profissionais que integram o departamento; mas caso também desenvolva os materiais de comunicação da referida exposição terá de lidar também com profissionais do departamento de comunicação e do marketing.

Acima de tudo, a autonomia e aposta do director do museu serão essenciais, tal como as diferentes visões dos departamentos e dos profissionais que o integram, sendo que diversos níveis de autonomia vão desembocar em práticas substancialmente diferentes. Assim, a área das edições e do design das exposições advém da curadoria e será, em muitos casos, completamente autónoma da área do marketing ou da comunicação.

A comunicação vai integrar o *content marketing*, que mais não é do que publicidade encapotada de conteúdos, e que vai permitir ao museu alcançar os seus objectivos de divulgação (Mateos Rusillo, 2013), seja atraindo visitantes ou fazendo aumentar o valor da marca (entre outras questões já analisadas neste capítulo).

Um projecto de design de identidade para o museu pode ir desde a criação da sua imagem de raiz até ao trabalho continuado, herdando por vezes sistemas desenvolvidos por outros designers. Existem duas vertentes distintas: a comunicação que vai promover o museu enquanto instituição (ou a sua inauguração, aniversários, entre outros), e a comercial que se destina a divulgar a programação (Rivera, 2016). Ambas as funções — institucional (que dão a conhecer a existência do museu) e comercial (que promove a sua actividade programática) — são interdependentes (Rivera, 2016). Maria del Carmo Valdés (1999 *apud* Monistrol, 2009) defende que antes de identificar os elementos específicos que integram o plano de marketing de um museu importa reflectir sobre a sua identidade, por considerar serem conceitos chave na sua gestão corporativa.

A identidade do museu é uma estrutura complexa, não apenas pelos inúmeros dispositivos em que esta se desdobra, como também pelo facto de se incluir num mesmo organismo actividades e valências com funções distintas (como auditórios, bibliotecas, exposições temporárias, cafetaria, espaços de restauração, lojas e livrarias). Como refere Mariel Szlifman (2017), o museu gera uma identidade de marca potente que se desdobra em comunicação, sinalética, material de marketing, design gráfico para o espaço do museu (gráfica ambiental) e para a distribuição *online*.

### **3.4.1 Os diferentes meios utilizados para comunicar a instituição e as suas actividades**

À direcção do museu cabe estabelecer os objectivos de comunicação que a instituição cultural deve alcançar através da aprovação dos planos de comunicação (internos ou externos) e da publicidade, estabelecendo uma estratégia global de comunicação, prioridades e hierarquias comunicativas, traduzidas e executadas pelo Departamento de Comunicação e Imprensa (Alvaréz, 2009). Os planos de comunicação têm três objetivos fundamentais — a comunicação interna,

a comunicação externa e a criação de redes — devendo ser precedidos de um diagnóstico da comunicação do museu, que vai incluir uma investigação interna (em que se auscultam os profissionais que trabalham na instituição) e externa (consultando os públicos) (Rivera, 2016). A proliferação de meios e de estímulos no espaço público, a empresarialização dos museus e o aumento da concorrência, levam a uma planificação mais profissionalizada das estratégias de comunicação — veja-se como o Museu de Serralves contava já com um departamento de marketing cerca de dois anos antes da sua abertura<sup>190</sup> (Santos, em entrevista à autora, 2018). O marketing vai promover uma sistematização dos meios a utilizar na divulgação das exposições e restante programação do museu, através de uma planificação das mesmas e da gestão dos custos e proveitos.

De acordo com Kevin Lane Keller (1994) a eficácia de um plano de comunicação vai depender da correcta selecção dos meios face ao contexto, verbas e mensagens a comunicar. Estes devem ser seleccionados de acordo com a cobertura (proporção do público alcançado pelas mensagens e sobreposição das formas de comunicação), contribuição (capacidade de criar respostas desejadas na ausência de exposição a qualquer outra opção de comunicação); semelhança (toda a comunicação deve ser direccionada à criação de uma imagem de marca coesa e consistente), complementaridade (utilização de opções de comunicação de forma complementar), ajuste (escolha de opções robustas e efectivas mesmo para diferentes grupos de consumidores, permitindo que se apresente o resultado desenhado independentemente do conhecimento prévio dos consumidores ou exposições anteriores) e por ponderação aos custos que cada meio implica.

Quando inaugura o Museu de Serralves, o departamento de marketing, então liderado por Oliver Landreth, vai definir uma estrutura de comunicação que classificava os eventos por tipos (A, B e C), em que cada categoria previa a criação de um conjunto de materiais específicos. A atribuição de uma determinada categoria a um evento estava dependente da sua dimensão ou importância, da notoriedade que este poderia trazer ao museu e da quantidade ou tipos de públicos que poderia atrair, explicou Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018).

Os meios utilizados para divulgação das comunicações das instituições podem ser agrupados de diversas formas. Philip Kotler, Hermawan Kartajaya e Iwan Setiawan (2017), por exemplo, elencam três categorias de canais de comunicação. As próprias/internas dizem respeito aos activos e canais que são propriedade da marca/instituição e estão sobre seu total controlo (publicações, eventos corporativos, *sites*, *blogs*, *newsletters*, redes sociais, aplicações móveis), pelo que os conteúdos podem ser distribuídos sem restrições e a qualquer momento. Apesar de gratuitos, a gestão destes canais está dependente da mão-de-obra disponível (e/ou especializada). A instituição pode também recorrer aos canais pagos que, como o nome indica, obrigam a um pagamento para que a distribuição da informação seja efectuada.

Os meios mais comuns são os media físicos ou digitais (imprensa, televisão, rádio), *banners*, listagens de motores de busca, publicidade *online*. Os valores

<sup>190</sup> Em Serralves o marketing vai fazer a sua entrada em 1998. Com a contratação de Odete Patrício para Directora-Geral da Fundação de Serralves, a entidade passa a ter consultores externos, sendo Oliver Landreth o primeiro director de Marketing (Santos, em entrevista à autora, 2018). Em paralelo, o museu contou também com o auxílio da agência americana Fitz & Co, que tratava das relações públicas internacionais, fornecendo também alguns inputs relativamente à forma de lidar com a imprensa nacional (Santos, em entrevista à autora, 2018).



são cobrados consoante o número de impressões, tamanho, tempo de transmissão, número de acções (cliques, visualizações, registos, compras), dependendo do canal (ou canais) escolhido(s). Por último, existem os meios ganhos, conseguidos pela marca ou instituição decorrente do boca-a-boca, que pode ser materializado a partir da partilha de conteúdos pelo próprio público que se interessa e se sente compelido a partilhar através das redes sociais e outras comunidades (páginas pessoais ou *blogs*, p.e.), ou através dos próprios meios de comunicação social após uma forte campanha de relações públicas.

Outro aspecto importante que leva Philip Kotler e Gary Armstrong (2018) a avançar com outra divisão reside na existência ou não de uma comunicação directa entre emissor e receptor. Estes autores dividem os meios em pessoais e impessoais: nos primeiros existe uma comunicação directa entre emissor e receptor, seja presencialmente, por telefone, por email, mensagem, redes sociais ou *chats*, permitindo a personalização da mensagem e recebimento de *feedback*; os segundos incluem os principais meios de comunicação (jornais, revistas, email directo, televisão, rádio, *outdoors*, cartazes, *sites*) e veiculam mensagem sem contacto pessoal.

As redes sociais trazem diversas vantagens por permitirem ao público/consumidores um contacto mais directo e constante com a marca (Kotler & Armstrong, 2018), o que resulta na sua credibilização e consequentemente a um maior apelo ao consumo; mas ainda mais motivante é o seu acesso voluntário, ou seja, os públicos têm poder de optar por «consumir» ou não a informação e quando ou onde o fazer (Kotler, Kartajaya & Iwan Setiawan, 2017).

Apesar dos baixos custos de aplicação, ao nível dos recursos humanos o investimento é superior, por serem necessários colaboradores que alimentem constantemente estes suportes; para além disso destaca-se também um certo descontrolo no meio, porque os conteúdos são também criados pelos utilizadores e não apenas pelas entidades (Kotler & Armstrong, 2018)

O plano de comunicação é uma ferramenta essencial: nas comunicações o museu deve identificar-se enquanto emissor, reconhecer os destinatários da mensagem, definir o conteúdo de cada mensagem, qual o canal mais favorável e qual o momento propício para a comunicação acontecer, devendo igualmente apresentar-se os resultados atendendo ao número de visitantes e à percepção da imagem transmitida através de uma auscultação aos públicos do museu (note-se que, como já referido, esta taxa de visitas não pode ser considerado como indicador) (Colbert & Cuadrado, 2003).

A definição dos meios ajustados à comunicação é também um processo essencial para uma boa gestão dos recursos e para a efectivação da mensagem (Rivera, 2016). Os meios a utilizar são definidos em função das mensagens a comunicar e dos destinatários pela área ou departamento de comunicação do museu, cuja actividade vai englobar a produção de conteúdos que se destinam à imprensa, à publicidade e às redes sociais (Vlachou, 2014).

O plano estratégico de comunicação vai contribuir para que a entidade sobressaia (Ghodeswar, 2008), podendo envolver publicidade, eventos, experiências, marketing directo, promoções, o *site* e outros canais em rede (Baeva, 2011). Cada meio tem as suas vantagens e limitações, pelo que parte da estratégia de comunicação deve levar em consideração estes factores por forma a se

delinear o melhor plano para atingir o público-alvo com impacto e efectividade. Por norma, explicam Kotler e Armstrong (2018), muito embora os meios de comunicação de massas sejam ainda prevalentes, hoje em dia as empresas e instituições optam por incluir nas suas estratégias meios das várias categorias, permitindo assim uma penetração mais efectiva no mercado/audiência e um equilíbrio de custos. Ainda assim, para Philip Kotler e Gary Armstrong (2018) quando a publicidade é feita em grande escala, esta diz algo positivo sobre a dimensão da entidade, sobre a sua popularidade e sucesso, e devido à sua natureza pública os visitantes atribuem mais legitimidade àquilo que é divulgado.

Kotler e Armstrong (2018) listaram vantagens e desvantagens dos meios que consideram ser prevalentes nos planos de comunicação, sendo eles: a televisão (boa cobertura de público, apela aos sentidos por combinar som, imagem e movimento, mas com custo elevado, efémeros, pouca selectividade das audiências e exposição de curta duração); os jornais (flexíveis, intemporais, boa cobertura de mercado e aceitação, altas taxas de credibilidade, mas com pouca qualidade de impressão e baixa probabilidade de passagem de mensagem entre leitores); as revistas (alta selectividade geo-demográfica, credibilidade e prestígio, boa qualidade de impressão, bom meio de passagem de mensagem entre leitores, mas contém muitos anúncios e implica custos elevados); a rádio (boa aceitação local, alta selectividade geo-demográfica e baixos custos, mas só apela a um sentido, não atrai a completa atenção do público e é ouvida por audiências fragmentadas); os meios *outdoor* (flexíveis, têm bastante exposição, custos baixos, baixa competitividade das mensagens e permite selectividade de posições, mas com pouca audiência); o *email* directo (alta selectividade da audiência, flexibilidade, permite personalização e não há lugar a concorrência, mas tem custos elevados por exposição e são por vezes percebidos como negativos pelo público); e, por fim, os meios digitais e sociais (selectivos, baixo custo, imediatos, com capacidade de engajamento, mas com pouco impacto porque as audiências podem controlar a informação que recebem ou a que se expõem).

Os suportes utilizados pelas instituições museológicas para comunicar passam pela produção de diferentes tipos de documentos, sendo que o material gráfico e audiovisual inclui os catálogos, folhetos, convites, cartazes, postais, agendas, *newsletters*, vídeos, DVDs e CDs (Abugauch & Capriotti, 2012). No que se refere à publicidade, esta poderá ser local, regional ou nacional, incidindo nos jornais, nos suplementos, revistas generalistas ou especializadas, rádio, televisão, internet; no que concerne às relações com os meios de comunicação inclui-se um conjunto de acções como a elaboração de comunicados de imprensa, as conferências de imprensa, os dossiês informativos e as visitas à instituição; já a comunicação na via pública vai incluir mobiliário urbano, bandeirolas e cartazes (Abugauch & Capriotti, 2012). Relativamente aos diferentes suportes para a comunicação do museu, uma grande parte integra os meios e aplicações do design da identidade visual, para além destes incluem-se ainda o design gráfico das exposições (textos parede, legendas e infografias, p.e.), a sinalética na relação com o edifício ou a aplicação da designação do museu na fachada do edifício.

A imagem de identidade visual do museu aplica-se assim nos mais diversos meios, desde na *web* (site e redes sociais), nos meios de comunicação tradicionais (impressos e digitais), na programação (expositiva, cultural, social e educativa),

nos catálogos, no próprio edifício, no *merchandising*, na publicidade, na sinalética e no mobiliário urbano (Alvaréz, 2009).

### 3.4.2 Marketing communications e relações públicas

No passado a estratégia de marketing não era central nas instituições sem fins lucrativos<sup>191</sup> — o facto destas se terem desenvolvido num contexto em que não existia muita concorrência, levou-as a não priorizarem esta ferramenta, originando a transmissão de mensagens diferentes e conflituosas (Fill, 2005). Para evitar a emissão destas mensagens surge a figura do gestor de *marketing communications*, cuja actividade se centra nas audiências e inclui a elaboração de um plano que combina diferentes ferramentas para fazer passar mensagens aos múltiplas receptores (Fill, 2005), instrumentos designados por *communication mix* ou *promotion mix* que permitem operacionalizar a gestão da comunicação (Fill, 2005).

No conjunto destas ferramentas inclui-se a publicidade (corporativa/institucional ou do produto), a promoção de vendas, as relações públicas, o marketing directo, a venda directa e os patrocínios (Cornelissen, 2011; Fill, 2005).

Os instrumentos e os meios de divulgação a privilegiar são elegidos em função do grau de controlo que é necessário exercer sobre a mensagem a veicular, a verba financeira disponível, a credibilidade conferida pela ferramenta, e também o tamanho e dispersão geográfica do público (Fill, 2005).

As funções das *marketing communications* incluem a definição dos destinatários das mensagens, o que vai ser transmitido, a imagem que os receptores vão receber e reter, o valor a investir na comunicação, como vão ser veiculadas as mensagens, quais as acções que os receptores da mensagem exercem ao receber essa comunicação, a gestão de todo o processo quando este for implementado e, por fim, avaliação dos resultados (Fill, 2005). Assim, o papel das *marketing communications* consiste em reduzir o espaço entre o modo como a entidade é vista e a forma como esta quer ser vista (Kapferer, 2016), procurando desenvolver relações duráveis com os consumidores, sejam elas uni-direccionais, direccionais, interactivas ou dialogantes (Fill, 2005).

O processo de integração e gestão das *marketing communications* é denominado *Integrated Marketing Communications* (IMC) e é entendido como a prática que unifica todas as ferramentas, com vista à apresentação de mensagens consistentes e persuasivas à audiência (Burnett & Moriarty, 2012 *apud* em Keller, 2013; Kotler & Armstrong, 2017). Para Jerry Kliatchko (2005) as *marketing communications* abrangem a publicidade, o marketing de eventos, o marketing directo ou as relações públicas, abarcando todas as outras formas de comunicação que possam influenciar a relação entre o público e as entidades/marcas. Ghodeswar (2008) alarga a lista de opções à promoção de vendas, patrocínios, endossos e à internet.

A função das relações públicas é gerir a relação entre as audiências/público e as organizações/instituições (Grunig & Hunt, 1984), baseando-se no processo de planificação, execução e avaliação de programas que desencadeia a aquisição de produtos e serviços, enquanto satisfazem os consumidores/público (Vlachou, 2014). Se o marketing procura servir e satisfazer as necessidades do consumidor a

<sup>191</sup> Refere Chris Fill (2005) que em outros casos as empresas justificam objectivos especificamente destinados à venda, pelo que o especialista de marketing é substituído pelo director de vendas.

troco de benefício, as relações públicas existem para promover uma boa imagem da entidade e evitar que grupos de indivíduos interfiram na capacidade de apresentar esses mesmos benefícios (Kotler & Mindak, 1978 *apud* Cornelissen, 2011). Enquanto o marketing lida com os consumidores, as relações públicas lidam com os públicos, procurando chegar aos indivíduos que não são os consumidores ou clientes da entidade. No contexto das relações públicas os públicos representam precisamente aqueles que se mobilizam activamente contra a instituição/empresa quando esta os afecta (Cornelissen, 2011). Se o marketing surge para trazer os produtos ou serviços destas organizações para o mercado de forma eficaz, as relações públicas emergem da necessidade de as organizações se preocuparem com as suas relações com todas as partes interessadas (Cornelissen, 2011).

Até à década de 1970 as relações públicas<sup>192</sup> centravam a sua actuação apenas na relação entre a empresa e a imprensa. As transformações ocorridas no seio das empresas e organizações a partir dos anos 1980, em particular a redução de custos e optimização dos recursos, levam o marketing e as relações públicas a terem de provar a importância e resultados da suas actividades (Cornelissen, 2011). A constatação de um decréscimo no impacto das grandes campanhas de publicidade nos consumidores, aliada ao aumento do seu custo, leva as organizações a procurarem outras formas de fidelizar os clientes (Cornelissen, 2011). A notícia e a opinião dos outros terão mais valor do que a própria publicidade, aquilo que os consumidores dizem sobre o produto (ou os públicos sobre as instituições), e um maior impacto do que as promessas da divulgação (Camper, 2004).

Em meados dos anos 1980 cresce a importância de uma gestão com enfoque na comunicação da entidade com as partes interessadas (*stakeholders*), uma nova estratégia que se traduz nas publicações do pioneiro da comunicação corporativa David Bernstein, como também no surgimento daquele que é considerado o primeiro curso de comunicação corporativa em Harvard, criado pelo professor Stephen Greyser (Balmer, 2009). O interesse em comunicar para além do público-alvo (com todos aqueles que se relacionam com a entidade, seja no plano interno ou externo), resulta na expansão das funções da comunicação corporativa e no estreitamento das suas relações com outras disciplinas especializadas, nomeadamente o design e a publicidade institucional<sup>193</sup> (Cornelissen, 2011). O seu sucesso deve-se também ao facto de esta forma de comunicação ser altamente credível e, ao contrário da publicidade, não requerer custos de publicação, apenas gastos associados à produção de conteúdos (Fill, 2005) — diz mesmo Maria Vlachou (2014) que se trata do meio mais eficaz e simultaneamente mais barato. A gestão de eventos, o patrocínio ou o *lobbying* são outras das ferramentas utilizadas pelas relações públicas para influenciar todos aqueles que se relacionam com a entidade (Fill, 2005).

Mais recentemente a comunicação das organizações assume-se como uma função de gestão que supervisiona e coordena outros profissionais especializados, seja na relação com os meios de comunicação, nos assuntos públicos ou na comunicação interna (Cornelissen, 2011). Procura-se combater a fragmentação das diferentes disciplinas que se ocupam da comunicação corporativa através de

<sup>192</sup> Termo que Joep Cornelissen (2011) refere ter sido utilizado até aos anos 1970.

<sup>193</sup> Joep Cornelissen (2011) usa os termos *corporate design* e *corporate advertising*, respectivamente.

uma comunicação coordenada (Cornelissen, 2011), passando pela inclusão das relações públicas como uma disciplina corporativa com uma dimensão de marketing (Fill, 2005). Articula-se assim o marketing com as relações públicas, sendo que o primeiro procura atingir os seus propósitos recorrendo às técnicas das segundas, designando-se como *Marketing Public Relations* (MPR) (Cornelissen, 2011). O MPR inclui a publicidade e o patrocínio relativo aos produtos, comunicando com os actuais e potenciais clientes (Cornelissen, 2011); enquanto as *Corporate Public Relations* (CPR) incluem questões de gestão, relação com a comunidade e comunicação com os investidores, empregados, meios de comunicação e Governo, sendo por isso por vezes designada de relações públicas institucionais (Cornelissen, 2011).

Cada vez mais os museus (mesmo os mais pequenos, apesar de com as devidas limitações), apresentam um departamento de relações públicas ou contratam especialistas na área (Zbucheá & Ivan, 2010) para comunicar através de eventos, encontros, publicações, animações e outras actividades dentro ou fora de portas, com vista a promoção do museu (Desvallées & Mairesse, 2013) — a título de exemplo, o MoMA dispõe deste departamento desde 1929 (Mitchell *apud* Jacques, 2011). Este fenómeno é explicado como uma necessidade por Alexandra Zbucheá e Loredana Ivan (2010), em resposta ao crescimento dos museus, à complexificação das actividades que promovem, à competição crescente, aos constrangimentos orçamentais e à necessidade de melhor compreensão dos públicos. Por outro lado, os museus, que na sua génese apresentam uma função educativa, são por vezes percebidos pelo público como espaços de elite (McLean, 1997 *apud* Zbucheá & Ivan, 2010) ou como «máquinas» de entretenimento — etiquetas que desagradam à administração destas instituições, pelo que para o evitar estes estereótipos as relações públicas são essenciais (Zbucheá & Ivan, 2010).

Apesar do crescimento da disciplina, não existe ainda uma definição formal de relações públicas para museu, por tratar-se de uma área relativamente nova no mundo das Relações Públicas e da Museologia (Black, 2011). Cecilia Lazzarretti (2016) refere que a disciplina começou por ser aplicada nos museus norte-americanos (veja-se o exemplo do MoMA, já explanado) e só posteriormente se espalhou para a Europa Ocidental, tendo sido a década de 1950 fundamental devido ao aumento de número de profissionais especializados.

Eficientes graças à sua credibilidade, flexibilidade e cobertura (especialmente no que toca aos meios de comunicação), as relações públicas permitem aos museus satisfazer as suas necessidades de comunicação, atraindo não apenas novos visitantes, como também a prosseguirem as missões a que se propõem (Zbucheá & Ivan, 2010).

As campanhas de relações públicas podem também permitir a captação de fundos extra — cerca de 90% do orçamento do Museum of Contemporary Art de Sydney é obtido através de acções de arrecadação de fundos, por exemplo (Rentschler & Hede, 2017 *apud* Zbucheá & Ivan, 2010). A este nível destaca-se a influência de crise económica, anteriormente referida, que tem obrigado os museus e centros públicos a procurar financiamento fora do âmbito estatal como forma de fazer frente à redução dos apoios do Governo (Lazarretti, 2016) — o problema agrava-se com o facto de, em contraciclo, os visitantes mostrarem interesse crescente em visitar os grande museus, o que obriga as instituições a

responder (ou superar) as expectativas do público, mesmo com um orçamento reduzido (Mateos Rusillo, 2019). A solução passaria por arrecadar receitas junto de patrocinadores de âmbito corporativo, como empresas ou Fundações (Bonet & Donato, 2011). O resultado destes patrocínios é visível ao nível das estratégias das relações públicas dos museus e centros, que comunicam não apenas o evento e a instituição, como o parceiro envolvido, o que, lamenta Mateos Rusillo (2019), transforma o museu numa agência de relações públicas que serve os propósitos das corporações com que se relaciona.

Com vista ao envio das mensagens mais apropriadas, os museus e centros têm de conhecer os interesses e características dos seus públicos-alvo e personalizar a comunicação para cada um dos segmentos (Zbucheá & Ivan, 2010). A título de exemplo, o departamento de comunicação do MoMA (no qual se incluem as relações públicas) está especialmente atento às notícias que são publicadas sobre o museu, porque sabem que as mesmas têm a capacidade de moldar a percepção do público, pelo que o desafio passa por decidir como se devem promover enquanto museu, as suas colecções temporárias e a sua colecção, explica Kim Mitchell, a directora de comunicação do museu (CCO — *Chief Communications Officer*) (*apud* Jacques, 2011).

Também as máquinas de relações públicas da Tate, da National Gallery e do British Museum são eficazes, conseguindo que a imprensa publique notícias e informações positivas sobre a instituição e, ao mesmo tempo, evitando informações que a possam comprometer — esta realidade deve-se ao facto de actualmente, devido à falta de recursos (essencialmente temporais e humanos), os jornais se virem na necessidade de passar informação de cariz publicitário como se de notícias se tratassem, sem verificar os factos ou contrapor com opiniões opostas (Stallabrass, 2014). Resumindo, refere Antonio Castillo (2010) que através das relações públicas as instituições conseguem garantir que se melhore a relação com os públicos-alvo, essencialmente através da transmissão da imagem que querem que seja percebida.

As redes sociais permitem aos museus auscultar o ambiente circundante e os diálogos gerados, e levou a que se verificasse um fenómeno: os visitantes são os primeiros a engajar-se numa conversa em defesa do museu (como instituição, mas também artistas ou eventos/exposições), não sendo necessária esta tarefa por parte dos profissionais das relações públicas (Black, 2011). As relações públicas dos museus não se centram tanto na resolução de problemas, mas sim em alcançar visibilidade, daí que a sua proactividade de destaque comparativamente aos departamentos de outras empresas ou instituições (Black, 2011).

### 3.4.3 As alterações nos canais de comunicação tradicionais do museu

O período temporal abarcado por esta pesquisa é particularmente marcado por profundas evoluções tecnológicas que resultaram em alterações ao nível dos meios na divulgação da programação dos museus e centros de arte — «new forms of promotion have been developed in response to the changing market and environmental conditions» (Fill & Jamieson, 2014, p. 27). Com a internet, ao abrir-se um novo canal de comunicação e distribuição (Fill, 2005), criaram-se

novas oportunidades para o marketing dos museus, alterando progressivamente as estratégias anteriores (Richani, Papaioannou & Banou, 2016). As audiências fragmentaram-se, o que resultou numa perda da força das grandes campanhas, potenciando o desenvolvimento do marketing directo — assim, das grandes campanhas publicitárias que predominavam no passado, passa-se a privilegiar actividades promocionais mais dirigidas e directas (Fill, 2005).

Os museus vão poder relacionar-se imediatamente com os diferentes grupos e os receptores poderão responder, e tornar-se parte activa neste processo de comunicação (Fill, 2005). Outra alteração são as circunstâncias em que a comunicação decorre, uma vez que os visitantes dos museus podem aceder aos conteúdos do museu onde e quando entenderem (Richani, Papaioannou & Banou, 2016).

A possibilidade de o museu alcançar um mercado global através da internet, torna-a num meio de aumentar as suas receitas, podendo a instituição vender os seus produtos e serviços ao mercado global — os *websites* tornam-se assim uma ferramenta essencial para atrair audiências (Richani, Papaioannou & Banou, 2016).

Em 2005 as ferramentas de marketing utilizadas pelo Walker Art Center incluíam uma combinação de anúncios de rádio e de imprensa (jornais e revistas), *outdoors* (utilizados ocasionalmente), postos em paragens de transportes públicos e *banners*, sendo que a divulgação da programação se faz muito através de envio por correio de materiais específicos sejam eventos e programação, sejam convites, folhetos ou postais, refere Lisa Middag, ex-coordenadora do departamento de design e de edições do centro (em entrevista a Artur Rebelo, 2005).

As galerias comunicam com os seus públicos através dos cartazes na rua, de publicidade nos meios impressos e de envio de correspondência diversa (*direct mail*) como postais, convites, *newsletters* e programação. O cartaz dobrado e colocado num envelope comercial<sup>194</sup>, juntamente com folhas informativas e convites, era uma das formas de criar público (Hollis *apud* Poynor, 2014a). A materialidade dos artefactos impressos implicava o conhecimento de técnicas de impressão, tirando-se partido da dimensão táctil que se perdeu com o digital, tal como o designer Pierre Bernard fazia para os materiais que desenhava para o Centre Georges Pompidou (em entrevista à autora, 2015), procurando transmitir uma certa sensualidade através dos materiais utilizados.

A par do convite impresso, também o cartaz de rua foi outrora um elemento central na divulgação da programação, como refere Lovisa Lönnebo (em entrevista à autora, 2018), que exerceu funções como directora de comunicação do Moderna Museet (de 2001 a 2009), recordando o papel de destaque até aos anos 1970, enquanto meio de comunicação essencial do museu, sendo na altura considerado como uma forma de arte em si mesmo. Se até há poucos anos os suportes físicos e analógicos eram predominantes, actualmente são residuais face aos digitais, com todas as implicações que advém na prática projectual.

O uso decrescente do cartaz deve-se igualmente ao aumento do custo (produção e montagem/espço), que por sua vez é consequência da transferência da gestão dos espaços para empresas de publicidade, que passaram a ser detentoras de dispositivos próprios para a colocação no espaço público (Shaughnessy, 2009).

<sup>194</sup> Formato padrão DL (110 × 220 mm).

Para a reabertura do Moderna Museet, em 2004, o departamento de marketing recorreu a todos os meios disponíveis, mas o enfoque recaiu sobre relações públicas, na realização de eventos, mas também na publicidade e *outdoors* (Lönnebo, em entrevista a Artur Rebelo, 2005a). Para além da *web*, Lönnebo (em entrevista à autora, 2018) considera os eventos e as relações públicas canais essenciais, e apesar de terem feito cartazes a alguns anúncios, estes foram secundários na promoção da abertura do museu.

Os cartazes deixaram de ser o importante meio representativo dos anos 1960 e 1970, integrando hoje apenas mais um dos suportes em torno de uma comunicação fragmentada para anunciar a exposição (Lönnebo, em entrevista à autora, 2018). Lamentando, Lovisa Lönnebo considera que o cartaz perdeu o seu valor artístico, pelo facto de existirem tantos canais de comunicações e porque actualmente ninguém se preocupa realmente. Ainda assim, os cartazes desenhados pelos designers suecos John Melin & Anders Österlin (M&Ö) para o Moderna Museet chegaram a vender mais de 10 mil unidades e continuam a vender-se (Lönnebo, em entrevista à autora, 2018).

Apesar da crescente importância do mundo virtual, de acordo com Isalinda Santos e Lovisa Lönnebo, o cartaz mantém-se tanto no Museu de Serralves (Portugal) como no Moderna Museet (Suécia), inserindo-se num plano de comunicação que prevê actuar tanto em suportes digitais como analógicos. No Museu de Serralves, até 2005 chega-se a encomendar tiragens com mais de 1000 cartazes de rua para as exposições maiores, mas a partir desta data diminuem-se drasticamente as quantidades, face à redução do orçamento de comunicação, das zonas de afixação na rua, e à sobrelotação de cartazes, lamenta Isalinda Santos<sup>195</sup> (em entrevista à autora, 2018). Para Lovisa Lönnebo (em entrevista à autora, 2018) a relevância do cartaz terminou, actualmente este é apenas mais um meio na comunicação fragmentada que a divulgação de uma exposição obriga.

Apesar de uma redução notória, em alguns contextos o cartaz surge ainda frequentemente como meio de divulgação por parte de instituições culturais em algumas cidades, como Paris (em particular nas estações de metro). O interesse do cartaz ao nível da divulgação deve-se também à sua nobreza, segundo Nuno Faria, antigo director do Centro Internacional das Artes José de Guimarães (CIAJG) e actual director artístico do Museu da Cidade do Porto (em entrevista à autora, 2018), assim como as várias dimensões em que este insere, como sejam a comunicação, o desenho, a história do design ou as referências, para além de perdurarem no tempo por se tratarem de suportes impressos (mais informação no capítulo 10, subcapítulo 10.3).

O declínio deste meio no qual o designer actuava por excelência não reside apenas no facto de estarmos numa era digital que resultou na diversificação dos meios, também o próprio museu é dirigido de outra forma. Lönnebo (em entrevista à autora, 2018) evidencia essa mudança por parte dos museus que se tornaram extremamente organizados. De tal forma que Lars Nittve, que foi director do Rooseum — Center for Contemporary Art (1990 a 1995), do Louisiana Museum of Modern Art (1995 a 1998), da Tate Modern (1998 a 2001) e do Moderna Museet (2001 a 2010), compara os museus de agora a máquinas de

<sup>195</sup> Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018) nota, no entanto, que apesar dos cortes e dos ajustes de quantidades ao nível dos meios impresso (cartaz, convites, folhetos), o investimento manteve-se ao nível da publicidade.

fazer exposições. Nittve, com medo que o excesso de organização e planeamento façam perder a oportunidade de traduzir o momento, sugere soltar um pouco a organização, deixar espaço para que se possa manter parte do experimentalismo dos anos 1960 e 1970 (Lönnebo, em entrevista à autora, 2018). Um dos exemplos da abordagem mais experimental proposta por Nittve verifica-se, por exemplo, no facto de este deixar um espaço na planificação da programação para alguma espontaneidade, para traduzir a obra de um jovem artista emergente, algo mais do momento (Lönnebo, em entrevista à autora, 2018).

Em particular sobre o cartaz, o designer Hamish Muir (*apud* Shaughnessy, 2004) refere ainda que no contexto da identidade gráfica dos museus e centros de arte se levanta um conjunto de questões sobre a fronteira das disciplinas, uma vez que se trata de um meio muito próximo da pintura. Outro aspecto interessante do cartaz é a redução a que obriga, porque deve explicar sem usar demasiadas palavras — como refere o designer Mark Blamire (*apud* Shaughnessy, 2009), quanto menor a quantidade de texto mais poderoso é o cartaz. Apesar de o cartaz deixar progressivamente de ter um lugar central, passando a integrar o conjunto de meios utilizados para a divulgação da programação do museu, o sector cultural continua ainda assim a apostar neste suporte (Shaughnessy, 2009).<sup>196</sup>

Actualmente, face às alterações trazidas pelo desenvolvimento tecnológico, a identidade gráfica vai-se estender e complexificar, uma vez que se multiplicam as plataformas de publicação, cada uma com os seus diferentes suportes e especificidades. Assim, os suportes a desenhar integram diferentes objectivos, funcionalidades, conteúdos, leituras, constrangimentos e requisitos, variando profundamente ao nível da escala, sequencialidade ou interactividade. Deste modo as possibilidades tecnológicas vão permitir uma maior amplitude na expressão da identidade de uma instituição (de Boer, em entrevista à autora, 2012). Atendendo a estes factos, os manuais de normas voltam a ser importantes<sup>197</sup> para manter a coerência na transversalidade de meios existente (Shaughnessy, 2009).

A diversidade de funções, características e conteúdos dos suportes a desenvolver pelos designers vão obrigar uma certa flexibilidade de abordagens: enquanto alguns pedem uma presença gráfica calma, outros querem-na esmagadora (Bernard, em entrevista à autora, 2015). A variação permite um uso diferenciado do vocabulário gráfico como forma de aproveitamento das potencialidades e especificidades dos vários materiais gráficos, conta Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015).

Suportes distintos pedem respostas ajustadas, veja-se, por exemplo, o design gráfico de exposições ou a divulgação da programação que diferem profundamente entre si nos objectivos e propósitos. A divulgação que ocorre no exterior do museu é realizada num contexto de ruído e de concorrência e tem como propósito interpelar os destinatários; a comunicação da exposição acontece no

<sup>196</sup> Os *outdoors* são também por vezes utilizados pelos museus e centros de arte para divulgar eventos de maior dimensão, tais como inaugurações, por exemplo. A diferença entre os cartazes e os *outdoors* prende-se com o facto de os primeiros funcionarem à escala humana e terem uma dupla leitura (à distância e em proximidade), enquanto os segundos funcionam apenas à distância, pelo que existem conteúdos que não vale a pena incluir (Shaughnessy, 2009).

<sup>197</sup> Os manuais de normas foram essenciais para a coerência da identidade gráfica a partir de meados do século passado, quando as organizações se tornaram multinacionais.

cubo branco, sem ruído, e destina-se a públicos interessados na mensagem. As finalidades são claramente distintas: no exterior a comunicação visa promover de forma directa o museu, no seu interior deve informar e educar.

As edições do museu (à excepção de livros comemorativos ou institucionais) são uma das áreas em que por regra o departamento de marketing não se vai influir (exceptuando-se em alguns casos, nas capas). Também nesta área se deram alterações profundas ao longo dos tempos: inicialmente os catálogos das exposições eram apenas publicações com listagens e numerações para orientar os visitantes e inventariar as obras expostas (Sundberg *apud* Tellgren, 2008), indo progressivamente incorporando outros conteúdos.

Após análise do seu espólio de catálogos de exposição o Moderna Museet verificou que a dimensão das publicações (em termos de quantidade de páginas) tem vindo a aumentar substancialmente ao longo dos anos, confirmou Martin Sundberg (*apud* Tellgren, 2008), assistente de investigação no Moderna Museet<sup>198</sup>. Dentro das publicações do museu existem diferentes tipologias, como livros comemorativos, institucionais, revistas, catálogos ou livros que são parte integrante das exposições, podendo neste último caso transformarem-se em suportes independentes da própria exposição. Desenhadas no âmbito de uma exposição, as edições apresentam-se como um complemento a esta, um suplemento que vai perdurar temporalmente (Sundberg *apud* Tellgren 2008).

O investimento em publicações (livros, catálogos, panfletos, cartões, *newsletters*, jornais e/ou revistas, guias ou relatórios anuais), sejam analógicas ou digitais, corresponde também a uma forma de salvaguarda do Património Cultural Imaterial (PCI)<sup>199</sup>, e em função das especificidades de cada uma das instituições (dimensão, orçamento, públicos, entre outros) deve corresponder uma estratégia de protecção patrimonial (Carvalho, 2009). O investimento na edição permite também atrair visitantes, membros e patronos, e os meios digitais (filmes, vídeos e DVDs)<sup>200</sup> funcionam igualmente enquanto meio de distribuição de conteúdos educativos (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

Entre o cartaz e o catálogo (o primeiro simboliza a divulgação e segundo a transmissão de conhecimento), suportes que o designer desenvolve em regra em articulação com dois departamentos diferentes, existem diferentes questões que vão ser colocadas: uma delas traduz-se na necessidade de identificação de quem emite a mensagem, ou seja, a presença do *branding* em relação aos próprios conteúdos presentes no suporte; a outra questão reside na autonomia do designer enquanto autor do projecto — o designer Michel de Boer (em entrevista à autora, 2012) defende a harmonia entre as duas forças: o respeito por aquilo que o museu representa bem como a interpretação do designer. As preocupações de comunicação e a necessidade de uma presença mais visível (impondo-se aceleração da

<sup>198</sup> Não se conseguiu conferir que Martin Sundberg se encontra ainda ligado ao museu.

<sup>199</sup> Uma aposta e preocupação da UNESCO, que em 2003 publicou a Convenção para a Salvaguarda do Património Cultural Imaterial. A preservação é feita a nível global e por organismos diversos, entre os quais os museus têm, no entender do International Council of Museums (*apud* Carvalho, 2009), um papel fundamental.

<sup>200</sup> Canais especializados de televisão por cabo, como o Discovery Channel ou o History Channel, transmitem muitas vezes produções encomendadas ou patrocinadas por museus (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

imagem) dependem do próprio conteúdo, ou seja, se este por si só atrai o público no caso dos artistas mais conhecidos (de Boer, em entrevista à autora, 2012).

Apesar das exceções, de um modo geral, os materiais impressos estão progressivamente a perder importância e a maior parte dos materiais é actualmente eminentemente digital, testemunham Sander Vermeulen (designer gráfico e actual director de arte do estúdio Base Brussels), e Jan Wilker (em entrevista à autora, 2015). As comunicações em rede têm como maior vantagem o facto de poderem ser customizadas e alteradas mais frequentemente, permitindo a realização de «almost any marketing communication objective and are especially valuable in terms of solid relationship building (Keller, 2013, p. 236). A alteração nos meios traz implicações ao nível do desenho, perdem-se aspectos que se relacionam com o tacto e a materialidade, mas ganham-se outros como o movimento, o som, a interactividade, a generatividade e a participação. Assim, na óptica de Sander Vermeulen (em entrevista à autora, 2015), o movimento surge como um potencial a integrar actualmente na imagem de identidade visual.

#### 3.4.4. A internet e as redes sociais na comunicação do museu

Com a consolidação da internet como meio de divulgação e com o surgimento das redes sociais, o Museu de Serralves opta por uma estratégia de marketing e divulgação mais digital, criando um novo *site* em 2004<sup>201</sup> e uma conta no Facebook em 2009, esta última pelas mãos da Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018), que acreditava tratar-se de um suporte com potencial. Também em 2009 Serralves aposta numa alteração dos suportes tradicionais de comunicação em papel ao passar a privilegiar os meios digitais, uma opção justificada pela redução de custos e pela comprovada eficácia dos novos meios de comunicação (Serralves, 2010). Procurando o diálogo activo com o público, o museu foca-se na presença nas redes sociais<sup>202</sup>, criando e alimentando páginas nestas comunidades, nomeadamente no YouTube, Myspace, Facebook, Flickr (Serralves, 2010). Também a Tate mantém uma presença forte *online*, seja através do seu *site* — que só em 2019 aumentou em 10% o número de utilizadores (para 19 milhões) —, e que continua particularmente activa no Twitter e no Instagram (Tate Gallery, 2019).

O caso destes museus espelha aquilo que se verifica um pouco por toda a parte, embora a diferentes velocidades. Os museus e centros recorrem aos novos media em diferentes vertentes, desde a sua página institucional até ao uso de dispositivos digitais, sejam os guias ou até outros dispositivos que integram as exposições (como estações de computadores, geralmente localizados em zonas estancas de forma a não perturbar a visita). Os novos suportes (*website*, quiosques multimédia, PDA<sup>203</sup>, *smartphones*, ...) oferecem agora a oportunidade às entidades

<sup>201</sup> O primeiro tinha sido criado em 1999 por Wladimir Marnich (designer e director de arte do estúdio Marnich Associates) e programado internamente, servindo apenas como contentor de informação, por não ser funcional.

<sup>202</sup> Projecto é designado «Serralves 2.0» (Serralves, 2010).

<sup>203</sup> Siglas de *Personal Digital Assistant* (Assistente Pessoal Digital em português). Tratam-se de computadores portáteis de dimensões reduzidas com o aspecto de um telemóvel (também conhecidos por *Palmtops* ou *Handhelds*, por caberem na palma de uma mão), especialmente utilizados para organizar informação (Merriam-Webster, s.d.).

para envolver os visitantes, criando uma experiência contínua ao permitir que o público seja encorajado a estender a sua viagem cultural fora do museu, ao mesmo tempo que se fomenta a relação com este, levando-o a voltar posteriormente — cria-se assim o que Ailsa Barry (2006) baptiza de «círculo virtuoso».

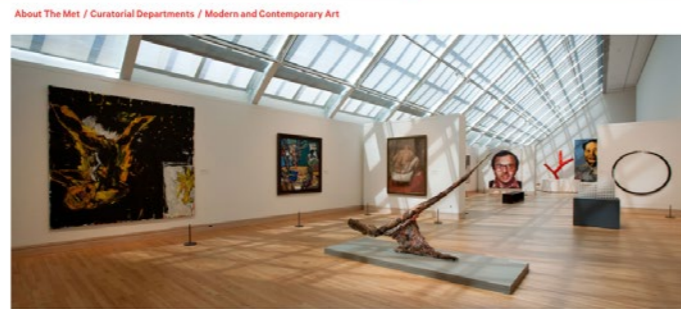
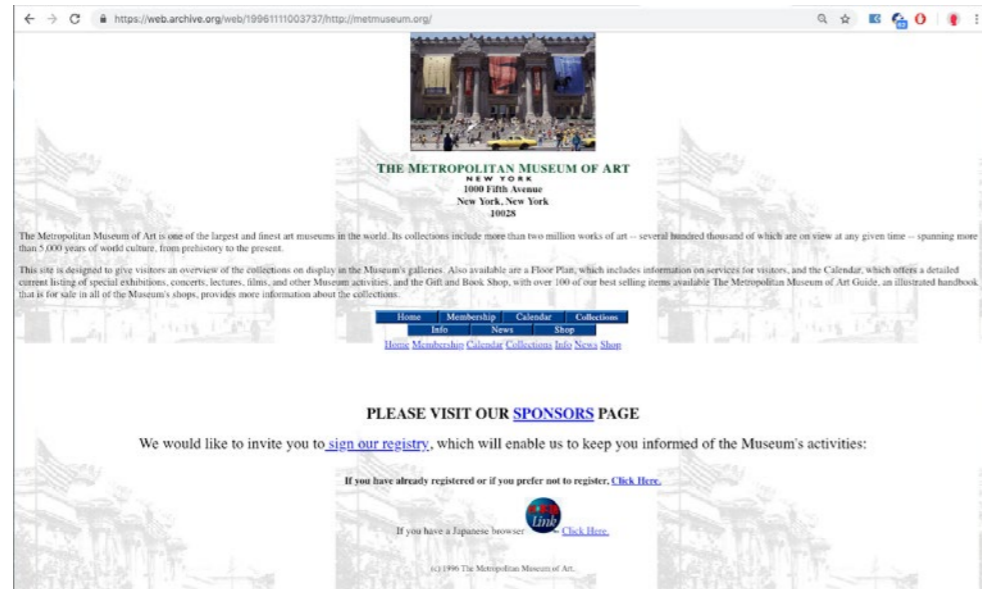
A necessidade da presença em rede é hoje incontornável, mesmo para as instituições de menor tamanho, tratando-se de uma vantagem estratégica fundamental para qualquer museu (Bartak, 2011). O estudo realizado por Kristin Thomson, Kristen Purcell e Lee Rainie no Pew Research Center, cujos resultados foram publicados em Janeiro de 2013 (*apud* Adamovic, 2013), conclui que nas instituições de arte americanas a tecnologia vai aumentar o potencial do desempenho do marketing educativo e a própria performance: a partir do *site* e das redes sociais os museus podem alargar as suas actividades *online* através de exposições, aumentar as suas audiências, vender bilhetes, atrair mecenato, permitindo aos seus públicos partilhar informação, interagir e colaborar acrescentando conteúdos próprios nas plataformas. O mesmo estudo revela que 81% das organizações questionadas consideraram as novas tecnologias e a internet como sendo muito importantes para a promoção das artes, e 92% referiam como estas tornaram mais participativa a experiência com a arte.

Na internet independentemente da dimensão do museu e da sua localização geográfica, o acesso à área de abrangência é, à partida, o mesmo, porque todos precisam de um domínio, como refere o designer Javier Royo (2004). O marketing digital vai recorrer a todas as ferramentas disponíveis — *sites*, vídeo, email, *blogs*, redes sociais, anúncios *mobile*, aplicações e outras plataformas digitais — para envolver os consumidores, independentemente do local onde estejam, através dos seus *smartphones*, *tablets*, computadores, televisões com acesso à internet ou outros equipamentos digitais — o uso generalizado da internet e outras tecnologias digitais tem agora um impacto significativo na relação entre as instituições/empresas e os públicos/consumidores, como referem Philip Kotler e Gary Armstrong (2018).

Os meios digitais e sociais são selectivos, com baixo custo, imediatos, com capacidade de engajamento, mas que no contexto do marketing têm pouco impacto porque as audiências podem controlar a informação que recebem ou a que se expõem (Kotler e Armstrong, 2018).

O rápido crescimento dos museus digitais tem vindo a acender o debate sobre o nascimento de uma nova dimensão: o museu como meio de massas (Huyssen, 1995; Silverstone, 1994 *apud* Rectanus, 2002), pelo seu poder de alcançar audiências a nível global — a Tate e o MoMA recebem mais de um milhão de visitantes digitais mensais, número consideravelmente superior ao das visitas físicas (Barry, 2006; Rellie, 2006 *apud* Bartak, 2011).

Apesar da fruição do museu/centro de arte se fazer através da experiência física do lugar, estas entidades precisam de comunicar com o mundo e fazem-no primeiramente através da internet (Santos, em entrevista à autora, 2015). O MET foi o primeiro museu a lançar um *site* em 1996 (Tzortzi, 2016) (fig. 3.5), estimando-se que em 2011 já 90% dos museus americanos estivessem presentes neste meio, sendo que aqueles que não fazem uso dele (ou não o aproveitam convenientemente) não o fazem por constrangimentos económicos ou pelo facto de não possuírem o número de colaboradores necessários para o efeito (Bartak, 2011).



### Modern and Contemporary Art

The Met has collected and exhibited work by living artists since its founding in 1870. Today, the department's holdings comprise more than twelve thousand works of art across a broad range of media from 1900 to the present.

Among the department's highlights are iconic works by members of the School of Paris, such as Balhaus, Georges Braque, Henri Matisse, Joan Miró, Amedeo Modigliani, and Pablo Picasso. The department is also rich in works by the circle of early American modernists around Alfred Stieglitz, including Arthur Dove, Marsden Hartley, Georgia O'Keeffe, and John Marin; large-scale paintings by Abstract Expressionists such as Willem de Kooning, Jackson Pollock, and Mark Rothko; and modern design, from Josef Hoffmann and members of the Wiener Werkstätte to Art Nouveau jewelry by René Lalique. The collection developed thanks to extraordinary gifts and bequests of works of art as well as acquisition funds. In recent years these holdings have been augmented by acquisitions of major collections—including the Jacques and Natasha Gelman Collection of twentieth-century masterworks and the Muriel Kallis Steinberg Newman Collection of postwar paintings—as well as purchases of renowned single paintings, such as Jasper

Fig. 3.5 Homepages do site do MET em 1996 e em 2019. (Fonte: The MET, 1996; 2019, s.p.)

Numa primeira fase os sites dos museus procuravam dar a conhecer aos utilizadores de todo o mundo as suas actividades, programação e aspectos práticos do seu funcionamento. Os sites eram apenas considerados como um veículo de comunicação com o visitante, permitindo apresentar informações várias, mas essencialmente destinadas à recolha de informação pré-visita (Barry, 2006). A utilidade dos sites centrava-se inicialmente numa variante mais simples, como se se tratasse de uma versão digital da brochura do museu (Richani, Papaioannou & Banou, 2016). O primeiro site de Serralves (fig. 3.6), por exemplo, surge com a abertura do museu em 1999, apesar de na altura o seu papel ser reduzido, como refere Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018).

Com o surgimento da Internet 2.0, em 2004, passa-se de um modelo estático para um em que os utilizadores podem criar os seus próprios conteúdos (Satta,

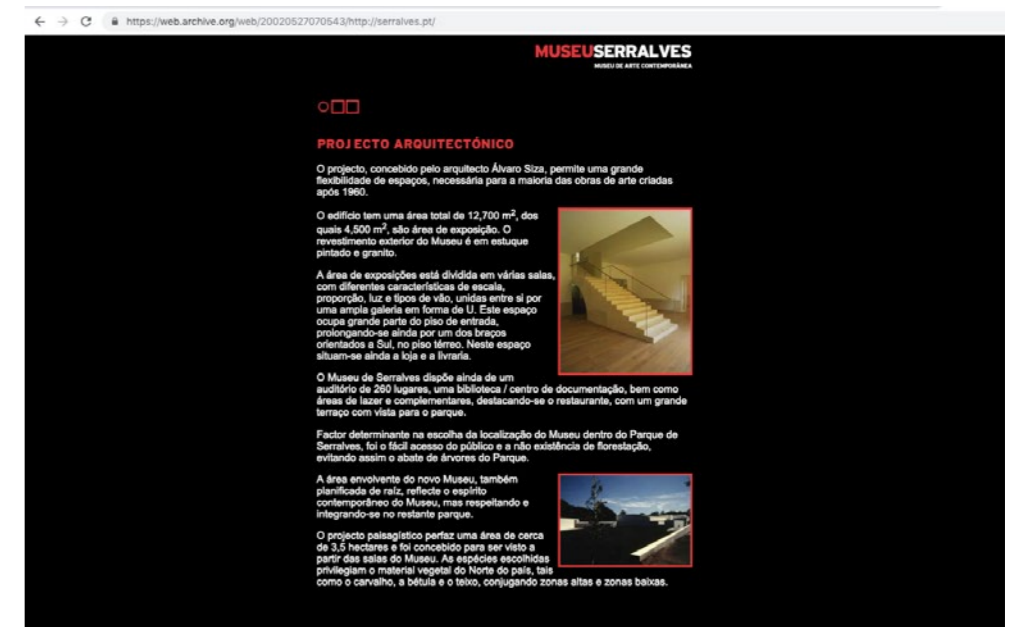
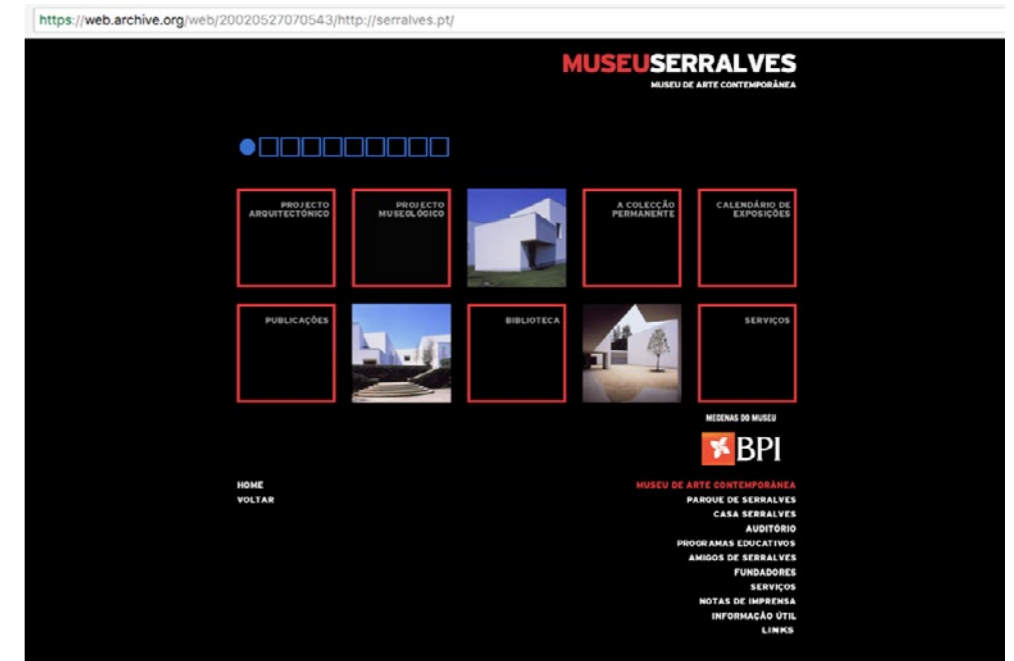


Fig. 3.6 Páginas do site de Serralves em Maio de 2002. (Fonte: Serralves, 2002, s.p.)

2016), passando esta a contentor de informação — é nesta fase que o museus começam a colocar parte das suas colecções online, convidando os utilizadores a visitá-las (veja-se o capítulo 2, subcapítulo 2.2), passando a ser designados de «museus-conteúdo» por Evdoxia Richani, Georgios Papaioannou e Christina Banou (2016). Para os autores (2016) o próximo passo é o «museu-aprendizagem» que vai incluir uma dimensão didáctica levando os usuários aprender mais sobre cada um dos temas, potenciando o interesse sobre o museu e a sua colecção, o que pode resultar em visitas ou revistas ao museu, como sucede com o Walker Art Center.

O último modelo trata-se de um museu integralmente virtual, podendo estar associado a um museu físico como sendo a sua versão em rede, mas também podendo não ter relação nenhuma com este, existindo exclusivamente em rede (Richani, Papaioannou & Banou, 2016).

Como referido no capítulo anterior, o surgimento da pandemia de COVID-19 originou o encerramento temporário das instituições, o que acabou por as levar a recorrer ainda mais à dimensão virtual — alterações que vão ter um impacto assinalável nas estratégias de comunicação do museus e centros de arte. Sendo a pandemia ainda uma realidade presente (e possivelmente duradoura), não é ainda possível ter uma noção muito clara dos impactos e possíveis alterações que irão surgir. Como explica Guillermo Fernández (2020), membro do colectivo de profissionais de museus «El museo transformador», apesar dos efeitos nefastos e devastadores, a crise pode ser também vista como uma oportunidade para avançar com alterações já necessárias, sugerindo, a título de exemplo, a opção por uma visão mais estratégica e uma menor actuação sobre as questões do momento; ou ainda poderá, conforme avança Amanda de la Garza (*apud* Mabel Martínez, 2020), levar à consciencialização da importância da dimensão digital, anteriormente tida mais como uma forma de difundir as actividades do museu.

Estudos que antecedem a pandemia relativos aos museus do Prado e Reina Sofía comprovam como as características do *website* vão influir na vontade de visitar o *site* e de visitar o museu *in loco* (García-Madariaga, Virto & López, 2017). No caso do Prado, um estudo de Jesús García-Madariaga, Nuria Recuero Virto e Francisca Blasco López (2017) revela que apesar de haver uma avaliação satisfatória do *website* do museu<sup>204</sup> tal não resulta numa visita *in loco*; já no caso do Reina Sofía a relação com a satisfação no *site* vai promover a visita ao local. Os autores do estudo avançam como explicação o enfoque do design do museu do Prado, que ao privilegiar uma navegação mais interactiva e personalizada acentua a dissonância e provoca um efeito de satisfação tal, que sacia os indivíduos de uma visita.

No caso da Tate Modern, por exemplo, 50% dos visitantes virtuais utilizam o *site* como ferramenta de planeamento, sendo que destes 38% fazem-no antes de visitar as instalações, 1% durante e 8% após a visita (Villaespesa, Doolin & Stack, 2007 *apud* Tzortzi, 2016). Já relativamente ao San Francisco Museum of Modern Art (SFMOMA), 60% dos utilizadores procuram informação sobre as exposições correntes e mostram interesse em obras de arte específicas que estão em exposição (Mitroff, 2007 *apud* Tzortzi, 2016).

A evolução tecnológica deu lugar a uma revolução tecno-económica que originou não apenas o nascimento de uma nova forma de fazer negócios (com uma grande redução de custos (Knight, 2007) e de criar relações, mas também de uma linguagem gráfica muito específica (Costa, 2003). A linguagem da internet é radicalmente diferente da dos restantes meios de divulgação ditos unidireccionais (cartazes, convites, programas, etc.), porque é multidireccional — «La Red es más que una vitrina o un escaparate. Más que un media publicitario. Más

<sup>204</sup> Os parâmetros considerados no estudo vão incluir a dimensão estética, conteúdos, facilidade de utilização, emoção, promoção, e o quão é «feito para o meio». A dimensão estética vai estar associada à ideia de novidade do design do *site* e do modo como este provoca o estímulo de diferentes emoções (Eroglu, Karen, & Lenita, 2003 *apud* García-Madariaga, Virto & López, 2017); o conteúdo é definido pela qualidade das imagens e textos (Pallud & Straub, 2014; Venkatesh, 2000); a usabilidade corresponde à facilidade com que os utilizadores manuseiam o *website*; a emoção corresponde à resposta afectiva provocada; e a promoção refere-se a tudo que é publicidade presente (Agarwal & Venkatesh, 2002). Aquilo que os autores (2017) designam como «feito para o meio» é o garante da possibilidade de personalização, em que se inclui a variável do controlo, e refere-se à possibilidade de customização do *site* e ao controlo do utilizador sobre este (Agarwal & Venkatesh, 2002; Pallud & Straub, 2014 *apud* García-Madariaga, Virto & López, 2017).

que un nuevo canal de distribución. Más que un punto de venta en directo. Pero también es más que todo esto junto» (Costa, 2003, p. 140) —, permitindo personalização, participação e interactividade entre as empresas/instituições e os seus consumidores/público.

A internet confere poder ao público que pode, através da informação disponibilizada, fazer escolhas inteligentes relativamente aos lugares e horários do que pretende visitar — quebra-se também a dimensão nacional e estamos agora perante um mercado global massivo que abrange uma maior audiência (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

Através do seus *sites* os museus devem procurar uma cultura de participação, conseguida através da incorporação de conteúdos gerados pelo utilizador e da estimulação da criação de redes sociais (Tzortzi, 2016).

Atendendo ao facto de a tecnologia se inserir nas plataformas *online* e no espaço físico *offline*, e apesar do sucesso que os meios digitais têm alcançado nos últimos anos, Philip Kotler, Hermawan Kartajaya e Iwan Setiawan (2017, pp. 22–23) acreditam que ambos os mundos «need to coexist to deliver the best customer experience», permitindo a complementaridade entre os meios do marketing tradicionais (como a imprensa e os cartazes) e os contemporâneos (como as redes sociais), sem que os segundos substituam os primeiros, muito embora acreditem que ambos irão eventualmente convergir no futuro.

As redes sociais são para os museus uma nova oportunidade de comunicação com os seus públicos (Satta, 2016), contribuindo as instituições museológicas igualmente para o desenvolvimento de comunidades *online* (Richani, Papaioannou & Banou, 2016), seja através dos seus *websites* ou de plataformas como o Facebook ou o Twitter. Para os museus as redes sociais são uma forma de comunicar e difundir para um público mais alargado (Mercedes & Taboada, 2014). Estas plataformas sociais podem funcionar enquanto motivadores de uma visita física ao museu, não apenas através das informações e agenda que veiculam, como também numa perspectiva mais imaginativa, contando histórias que vão transmitir conhecimentos e criar empatia com os seus públicos (Vlachou, 2019).

A dimensão democrática e o tipo de discurso menos académico que caracteriza as redes sociais obriga o museu a rever a forma como comunica; outro aspecto das redes sociais centradas na imagem, como sucede com o Instagram e o Pinterest, é serem particularmente interessantes por abrirem espaço a uma participação criativa dos públicos (Mercedes & Taboada, 2014). Apesar de as redes sociais serem comumente associadas aos jovens, verifica-se que na realidade já em 2009 os principais utilizadores eram indivíduos com idades compreendidas entre os 25 e os 40 anos (Dosdoce.com & Abanlex Abogados, 2009). Por outro lado, no modelo emergente de museu inclusivo e colaborativo apresentado por Jacqueline Eidelman (2017), dentro do qual se insere o museu dialogante assente na mediação, as redes sociais vão desempenhar um papel central. O impacto destas redes vai assim também traduzir-se na forma de pensar a programação e a exposição, uma vez que estas plataformas permitem que todos possam funcionar enquanto curadores, artistas e críticos, seleccionando e associando imagens, pelo que o museu e o curador tradicional deverão repensar o seu *modus operandi* por forma a conseguir criar experiências ricas e interessantes para estes novos públicos (The Digital Museum, 2015).



Por outro lado, como referem Richani, Papaioannou e Banou (2016) a dimensão participativa das redes sociais pode inclusive contribuir para afectar objectivos, missão, políticas, estratégias e futuro do museu. Em Portugal, na promoção deste diálogo entre museus e públicos, as instituições deparam-se com problemas semelhantes aos que sucedem no *websites*, ou seja a dependência da tutela, sendo a rede mais utilizada o Facebook<sup>205</sup> (Santos, Serôdio & Ferreira, 2017 *apud* Carvalho & Matos, 2019), por ser gratuito, de fácil utilização e popular junto dos seus utilizadores (Maced, 2014). Na realidade portuguesa, actualmente o Facebook funciona mais enquanto ferramenta de divulgação do que de diálogo com os públicos, sendo entendido como uma extensão do *website* (Roque, 2019).

Já em Espanha, em 2011, as redes mais utilizadas eram o Twitter e o Facebook de acordo com um estudo de Araceli Corbo *et al* (2011)<sup>206</sup>, em 2014 o Pinterest e o Instagram (ambos surgidos em 2010) constituíam-se como as redes que apresentavam um maior crescimento (Mercedes & Taboada, 2014). Este estudo, que analisou cerca de 50 museus e centros de arte espanhóis e lugares de produção ao longo do mês de Maio de 2011, atesta um forte uso destas redes na comunicação com os públicos, evidenciando por outro lado que o mesmo não sucede na comunicação entre instituições. No Facebook o Museo Nacional Reina Sofía surgia à data com o maior número de amigos (aprox. 89 000), seguido de La Casa Encendida (cerca de 46.500), a CaixaForum Madrid (aprox. 24.000), o Museu Picasso de Barcelona (aprox. 17.000) e o CCCB — Centre de Cultura Contemporània de Barcelona (com perto de 10.000). Para além dos seguidores, o mesmo estudo analisa a actividade e a participação, e sob esse parâmetro o Museo Nacional Reina Sofía volta a destacar-se dos demais, seguindo-se o Museu Guggenheim de Bilbao. No que se refere ao Twitter, a La Casa Encendida encontra-se no topo da lista (perto de 16.000 seguidores), seguida do Museo Nacional Reina Sofía (aprox. 14.500) e o CCCB (com 10.225). O CCCB é a instituição que mais segue outras no Twitter, o que lhe valeu também ser a mais mencionada e a conseguir mais *retweets*.

Como referido, Georgina Mercedes e Marián Taboada (2014) identificam o crescimento de redes sociais baseadas em imagens, destacando-se a facilidade de participação — desenvolvimento intimamente gerado pela incorporação de câmaras (fotografia e vídeo) em grande parte dos telemóveis. O Pinterest funciona à base de imagens marcadas pelos usuários como sendo interessantes (os *pins*), enquanto o Instagram se centra nas capacidades fotográficas dos usuários, que conjuntamente com a incorporação de filtros de aplicação fácil e rápida vai permitir a publicação de imagens visualmente apelativas por parte de amadores.

A presença dos utilizadores nas redes sociais, especialmente no Facebook e Instagram, plataformas em que os visitantes publicam fotos (ou outro tipo de publicações) das exposições que visitaram ou actividades que aderiram nos museus/centros de arte, explica Marta Almeida (em entrevista à autora, 2018)

<sup>205</sup> Em Março de 2019 o Facebook contava com 2.200 milhões de utilizadores, sendo em Portugal cerca de 6 milhões de acordo com Roque (2019). Em termos de taxa de utilização segue-se o YouTube (23,1%), Twitter (14,7%), blogues (12,6%) e, por fim, o Instagram (9,8%) (Santos, Serôdio & Ferreira, 2017 *apud* Carvalho & Matos, 2019).

<sup>206</sup> O estudo decorreu apenas no mês Maio por se tratar de um período prolífero em termos de actividades das instituições analisadas (mudanças de exposições, alterações nos *websites* e na programação) (Corbo *et al*, 2011).

que cria uma certa pressão e aumenta o nível de exigência no planeamento de comunicação destas entidades, uma vez que os indivíduos procuram captar, divulgar e partilhar, concorrendo para marcar presença no melhor evento e lá conseguirem a melhor imagem para alcançarem mais *likes*.

Neste contexto o contributo do marketing é ajudar a equipa do museu na definição de objectivos e propósitos, forçando-os a encarar as dificuldades e a explorar as oportunidades; sendo que o marketing pode também ajudar o museu a distinguir-se e fazer uma boa gestão de todas as profissões que o integram (Richani, Papaioannou & Banou, 2016).

Em Barcelona, a Fundação Joan Miró e o MACBA estão amplamente presentes na rede, já que para além do *website* possuem perfis/páginas no Facebook, Twitter, Google+, Youtube, Flickr, Pinterest e Instagram (Satta, 2014).

Uma outra tática do marketing consiste em optar por um nicho de mercado, com foco em apenas um ou em poucos grupos. Os museus que optam por nichos dão especial enfoque à sua colecção, exposições e a outras actividades que vão engajar esses públicos específicos (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). O marketing customizado equivale ao *microtargeting*<sup>207</sup>, a partir do qual os museus customizam experiências para diferentes grupos, pequenos e com necessidades distintas; alguns museus focam-se nos públicos regulares com um elevado grau de literacia, enquanto outros priorizam a captação de novas audiências (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). Os museus procuram estabelecer diferentes relações, respondendo às necessidades e anseios dos públicos variados que os visitam, proporcionando experiências de dimensões variáveis, adaptadas às famílias, jovens, escolas e/ou séniores, explicam os autores.

O E-WOM (*Electronic Word-of-Mouth*) é uma nova dimensão que pode ser explorada pelos museus, com particular impacto na Geração Z<sup>208</sup>, que utiliza a tecnologia de forma constante (Feitosa, 2019).

O estudo de Sarah Todd e Rob Lawson (2001 *apud* Héroux & Csipak, 2008) tem como base uma segmentação da audiência dos museus e galerias da Nova Zelândia em sete estilos de vidas distintos: indivíduos activos no que toca a valores de família, conservadores reservados, liberais educados, na meia idade, extrovertidos orientados para o sucesso, lutadores pragmáticos, e tensores sociais. Destas tipologias, os liberais educados são os que visitam o museu de forma mais frequentemente, enquanto os conservadores reservados e os indivíduos que aceitam que estão na meia idade são os que o fazem com menos frequência, uma vez que tendem a não sair de casa para procurar formas de entretenimento; os extrovertidos orientados para o sucesso visitam os museus e centro em busca de obtenção de prestígio e obtenção de um maior estatuto (que normalmente está associado a estas instituições); enquanto a visita dos indivíduos activos nos valores de familiares deve-se a razões educativas ou procura de formas de entretenimento (Todd & Lawson, 2001 *apud* Héroux & Csipak, 2008). Os autores do

<sup>207</sup> Este tipo de abordagem implica a compilação de uma base de dados rica sobre os públicos (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008).

<sup>208</sup> Indivíduos nascidos entre 1994 e 2005, que já nasceram e cresceram rodeados das mais diversas tecnologias — os *Baby Boomers* vão tentando ambientar-se, os indivíduos pertencentes à Geração X aprenderam, os *Millennials* criaram algumas das tecnologias e os elementos da Geração Z são já nativos digitais (Feitosa, 2019).

estudo sugerem a necessidade de adaptar os meios a estes diferentes públicos, destacando diversos meios e estratégias.

Depois de se evidenciarem alguns meios de comunicação essenciais, inclusive as alterações que as novas tecnologias vão introduzir na comunicação dos museus, segue-se uma análise sobre a forma como o surgimento do *branding* vai impactar do projecto de design de identidade incluindo a acção de alguns dos meios acima referidos.

### 3.5 O rolo compressor do marketing e a homogeneização resultante do *branding*

Como referido ao longo do capítulo, a partir do final do século XX, com o aumento progressivo da oferta cultural, gera-se um clima de concorrência que leva à consequente modificação da forma de fazer design de identidade para os museus e centros de arte. As políticas culturais levaram à introdução de um terceiro elemento: o departamento de marketing. Hoje os grandes museus comportam-se como organizações: a pressão pelo aumento do número visitantes faz com que as estratégias e os discursos para museus e centros de arte contemporânea se assemelhem à de qualquer outro tipo de produto (Nygren e Wilker, em entrevista à autora, 2015). O foco centra-se na componente financeira (Brook, em entrevista à autora, 2012; Vermeulen, em entrevista à autora, 2015), e são as próprias instituições a recorrer ao marketing (Brook, em entrevista à autora 2012).

Para Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016) o panorama da identidade gráfica dos museus é catastrófico: existe um controlo excessivo cuja responsabilidade se atribui ao *branding*. Para o artista, salvo algumas excepções, surgem problemas de dessincronia entre o design e o museu, estando o primeiro desfasado, por vezes, mais de uma década com o resto do que se passa no design contemporâneo. O artista chega a colocar a hipótese de este desfasamento ser intencional, sem no entanto conseguir atribuir razões concretas.

Nos grandes centros urbanos onde a oferta cultural é superior, sente-se cada vez mais a concorrência entre instituições. Esta competição avalia-se cada vez mais em torno do volume de visitantes, abrindo-se as portas à entrada do marketing no sector cultural (Brook, em entrevista à autora, 2012) que se apresenta a partir da perspectiva do museu empresarial como a solução, para atrair mais públicos. A partir dessa perspectiva o enfoque principal deixa de ser o que ficou da experiência da visita e o que realmente importa é quantas pessoas passam a porta (Vermeulen, em entrevista à autora, 2015). Para James Twitchell (2004) a grande mudança reside no facto de actualmente ser o consumo a mover os indivíduos — uma viragem societal que acabou por mudar o próprio museu. Desde os anos 1980 as galerias utilizam os mesmos métodos de persuasão que as empresas, também porque se vêem cada vez mais como tal (Bell, 2004).

A transferência do modelo de marketing das empresas para os museus (anteriormente apresentada no capítulo 3, subcapítulo 3.1), assenta na quantificação dos visitantes do museu, número este que vai ser utilizados para aferir a notoriedade das instituições e, conseqüentemente, o seu interesse, seja do ponto de vista privado ou público. A exposição *Joan Miró: Materialidade e Metamorfose*, patente na Casa de Serralves de 01/10/2016 a 04/06/2017, foi prolongada por

mais cinco meses (aproximadamente) e levou a um alargamento do horário de abertura nos últimos dias da exposição (Salema & Nadais, 2017), tendo obtido uma afluência de cerca de 204 mil visitantes, números avançados pela DGPC e da própria Fundação de Serralves (Lusa, 2017). Este acréscimo de afluência vai, por seu lado, ser noticiado e, conseqüentemente, aumentar a notoriedade do museu — a notícia do *website* da Câmara Municipal do Porto, por exemplo, intitula-se «Serralves recebeu quase 700 mil visitantes em 2016», e veja-se ainda um excerto de uma notícia referente a outro evento do museu: «16.ª edição do Serralves em Festa, que é considerada «o maior evento de cultura contemporânea em Portugal e um dos maiores ao nível internacional», recebeu um total de 264.750 visitantes» (Lusa, 2019, parág. 1).

Esta forma de avaliação levanta inúmeras questões de transparência, indica Maxwell Anderson (2009), anterior director do Whitney Museum: quando os números são apresentados pelas instituições museológicas estas não referem o método utilizado na contagem (se estimadas ou baseadas numa contagem feita por *clicker*, informatizada ou através de bilheteria); outro problema desta avaliação é o facto de não fazer distinção entre os indivíduos que efectivamente visitam a exposição<sup>209</sup> dos que simplesmente entram no recinto do museu; também questionável é o impacto dos membros ou amigos do museu nos proveitos, uma vez que estes usufruem de grandes descontos e a sua existência implica custos directos com publicidade e recursos humanos. Ao se centrar a avaliação da qualidade do museu nos visitantes, condiciona-se a programação nomeadamente fazendo pressão para uma programação assente em exposições de grande afluência.

Como refere Maxwell Anderson (2009), existe uma ideia errada sobre as vantagens das exposições *blockbuster*, porque estas, em regra, implicam custos avultados que após contabilizados resultam num balanço negativo. Importa referir no caso Português, devido à sua localização geográfica, os custos de transporte de obras provenientes de outros países (como a Alemanha, p.e.) podem representar mais de 50% do orçamento (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019).

As questões referidas têm um lado mais negro do que a obrigatoriedade de garantir exposições *blockbuster*, lamenta Anderson (2009) que assim os museus vão evitar temas fracturantes e polémicos. Anderson (2009) indica que aquilo que mais o preocupa no museu de arte é a autocensura, ao se evitarem certas investigações e exposições por serem difíceis (polémicas), com receio de reduzir o número de visitantes.

Como refere Nina Möntmann (2013, p. 89) na competição «por conseguir fondos para sus infraestructuras y programas expositivos, a los directores de instituciones no les queda más remedio do que presentar estrategias, imágenes y modos de comportamiento que no siegen los códigos del mundo empresarial».

No entanto, segundo um estudo da Wolff Olins (2008, p. 3) a ideia do *branding* como «dirty word — too comercial», está a alterar-se, tal como os próprios museus e a marcas. Mesmo do ponto de vista do design as conotações negativas do modelo cultural traduzidas visualmente tiveram uma viragem, como refere

<sup>209</sup> Um mesmo indivíduo pode ir várias vezes ao museu, sendo contabilizado a cada vez como um novo visitante.

Abbott Miller<sup>210</sup> (*apud* Dunne, 2014), isto porque anteriormente havia a preocupação de o design para a cultura se distinguir do *branding*, evitando-se assim que os resultados tivessem um aspecto de marca corporativa (*branded look*). Na primeira década do novo milénio essa relutância começou a desaparecer e ter uma marca tornou-se numa condição para os museus, como uma exigência para clarificar a sua identidade, pelo que fazer a marca de um museu tornou-se assim em mais um dos contributos do design para dar voz a uma instituição (Miller *apud* Williams, 2011).

Wally Olins (*apud* Stallabrass, 2007) aponta duas razões para a passagem da publicidade para o branding: a primeira porque as entidades deixam de se dirigir apenas para o consumidor abrangendo agora todos aqueles que se relacionam com o produto; a segunda reside no facto de haverem poucas diferenças entre os produtos em grande parte dos mercados. Um estudo realizado por Jody Evans e Kerrie Bridson (2007)<sup>211</sup> em várias instituições museológicas conclui uma certa unanimidade relativamente à necessidade de um signo identificador visual (logo), no entanto, alguns inquiridos consideram desajustado aplicação de um *branding* comercial à semelhança do que fez a Tate. O mesmo inquérito revela que existe uma resistência da direcção artística de algumas instituições museológicas à interferência dos directores de marketing, o que vai ao encontro da afirmação de Anna Sinofzik (2013) que relata uma desconfiança generalizada relativamente às práticas do *branding* no meio cultural e artístico.

Robert Jones (2014), estratega da Wolff Olins, justifica a necessidade do *branding* em três eixos: como resposta ao novo paradigma da museologia, nomeadamente a passagem do enfoque na colecção para o público (ver capítulo 1, subcapítulo 1.4) e dos objectos para as suas histórias; o surgimento da televisão e posteriormente da internet que para além de concorrem em termos de oferta vão influir nos interesses das audiências que procuram experiências mais vividas e interactivas; e alterações políticas económicas que levam a que os governos em geral pressionem os museus para se financiarem e atraírem mais públicos.

Naomi Klein (*apud* Stallabrass, 2004) justifica o aparecimento do *branding* como uma resposta ao facto de as empresas recorrerem a empresas externas e deslocalizadas para produzirem, quebrando-se a ligação emocional com os consumidores locais. Este argumento de Klein é transposto para o contexto museológico por Julian Stallabrass (2004), que estabelece o mesmo paralelismo entre produtores e públicos.

Para Stallabrass (2004), até ao surgimento do pós-modernismo o museu e o seu público partilhavam uma base cultural comum, enquanto depois surgem diversos factores — como a cultura de massas, o consumo, o turismo cultural, o multiculturalismo, a migração dos povos — que vão obrigar o museu a fazer face ao neoliberalismo e à globalização. Aquilo que Stallabrass (2004) constata é que a ligação emocional do *branding* vai neste contexto servir para colmatar o

<sup>210</sup> Abbott Miller (*apud* Williams, 2011, parág. 3) afirma que havia a preocupação de «not to step too wholly into a branded look, or a branded world. In the last decade there's none of that reticence or reluctance. It's almost like you better have a brand if you're an art museum, you better be clear about your brand and your identity. That has changed, that's a different embrace of what design can do to help give a voice to an institution».

<sup>211</sup> Estudo que aferia a aplicabilidade da marca no contexto de doze instituições de arte (museus e galerias), seis britânicas e seis Australianas, nomeadamente pontos a favor e constrangimentos, através da realização de entrevistas semi-estruturadas e análise de documentos institucionais (Evans & Bridson, 2007).

fosso existente entre a direcção artística do museu e públicos que não partilham mesma base cultural. Para Stallabrass (2004) o mundo da arte vai reflectir e propagandar este novo paradigma, nas seus aspectos positivos e negativos.

Também a extensão e transversalidade que o *branding* pretende assumir, como defende Margot Wallace (2006 *apud* Young Kim, 2017, p. 60), pode tornar-se problemática quando refere que tudo está relacionado com ele, nomeadamente que «every time a museum displays an object, it brands itself. Nothing so perfectly identifies a museum as its exhibits», indicando também que se pretende uma coerência e uma clareza da imagem do museu, porque «branding pays off when, day after day, exhibition after exhibition, donor after donor, the image remains clear». A influência do *branding* sobre a direcção artística é visível, seja através das exposições, ou das associações da instituição a marcas corporativas (veja-se o capítulo 1, subcapítulo 1.5.2.1), são exemplos de conflitos de interesses que vão limitar a atitude crítica e autónoma que deve caracterizar o museu, sendo que consequentemente tudo isto se vai repercutir no modelo de design de identidade. A influência no desenho para o museu vai ser ainda mais profunda.

Robert Jones (2014) compreende a oposição dos curadores a um entendimento do *branding* enquanto algo superficial, ferramenta do marketing ou um mero dispositivo de vendas, para quem o papel da marca não pretende atirar para baixo o museu, ajudando a conquistar mais público. O sucesso das potencialidades do *branding* aplicado aos museus defendido por alguns, deve-se à competição entre as entidades com programação para os tempos livres. Agora, mais do que nunca, os públicos querem saber se devem visitar museus e lá despendem do seu tempo e dinheiro (ou ideias e criatividade), tendo em conta as diversas alternativas que lhes são oferecidas e os orçamentos mais reduzidos — o designer Andrew Blauvelt<sup>212</sup> (*apud* Williams, 2011, parág. 5) considera que essa competição levou os museus «to more defined identities». Trata-se de um comportamento cada vez mais corporativo adoptado pelas instituições culturais que, tal como nas corporações, é agora comum apresentarem imagens de identidade coerentes e bem desenhadas para atrair audiências e fundos (King, 2006d).

No entanto Philip, Neil e Wendy Kotler (2008) reconhecem que existem más práticas, à semelhança do que acontece em todas as áreas, mas consideram que tal não é estrutural até porque defendem uma correspondência ajustada entre o marketing aplicado às empresas e à cultura. Mesmo Michael Rock (*apud* Hyland & King, 2006), apesar de defender o contexto actual através da democratização dos públicos, afirma que na sua experiência o trabalho do marketing (que antecede o seu) é raramente útil, atendendo que as sugestões que daí emanam são óbvias e os *statements* genéricos.

Um das razões do sucesso e aceitação do *branding* pelos clientes deriva do facto de este se apresentar como uma ciência que permite aplicar uma forma ao processo criativo: «they can even show *brand equity*» on a balance sheet» (Shaughnessy, 2009, pp. 42, 43). O *branding* passa a subordinar o que os designers gráficos designavam por identidade corporativa: o logo passa de um «talismã» para um signo que se dilui numa vastidão de conceitos desenvolvidos pelos especialistas em marcas (*brand equity, brand loyalty, brand extensions, brand dilution,*

<sup>212</sup> Foi curador de várias áreas, CCO e Director de Design do Walker Art Center, é actualmente Director do Cranbrook Art Museum e curador de Design no Museum of Arts and Design (MAD).

*brand promise, brand audit, rebranding, brand management, brand experiences* ou *lovetmarks*) (Blauvelt, 2011, p. 191). Enquanto a identidade corporativa incorpora e reflecte aquilo que a organização é — sendo o logo uma marca de propriedade —, o *branding* é uma história que se trata simultaneamente de uma projecção e de uma reflexão do consumidor (Blauvelt, 2011).

A semelhança de Adrian Shaughnessy (2009), também para David Thompson (2004) o sucesso do *branding* deve-se à estratégia no uso da linguagem, sendo o arquétipo desta prosa tanto simplista como opaco, uma falácia que é levada a sério por aqueles que não a compreendem, porque procura legitimação e autoridade utilizando uma gíria pseudo-académica que serve para vender os serviços de *branding* e que actualmente pressiona os designers para que também eles recorram a este tipo de linguagem. Os designers sentem-se forçados a apresentar esquemas e diagramas sobre a forma como trabalham, o que para os clientes legitima e integra o trabalho de branding, como refere David Wood, director criativo da agência Jaywing (*apud* Thompson, 2004). O designer Paul Blackburn (2004, p. 74), por seu lado, diz-se interessado em saber de onde surge este ímpeto: «is it from marketing managers within these cultural institutions trying to make an impression? Or from design groups who are tired, cautious, or underpaid to afford the time to develop anything other than tried-and-tested project procedures?».

As tácticas do *branding* vão-se estender a todos os campos e em alguns países, peritos como a agência de *branding* FutureBrand vão inclusive criar um *ranking* — «World's leading country brands» —, como referem Federico Villoro e Christopher Hamamoto (2017), e a manipulação da realidade através da persuasão passa inclusive a ser celebrada como uma prática estatal.

Os artistas e as suas obras não são imunes ao *branding*, alguns deles vão inclusive integrar estas práticas na gestão da sua imagem. Andy Warhol é um exemplo de um estratega que produziu a derradeira marca — a sua própria pessoa (Schroeder, 2010). Para Jonathan E. Schroeder (2010), Warhol, à semelhança de outros artistas, é uma marca porque criou um estilo, um nome e uma aparência identificáveis.<sup>213</sup>

Albert O. Hirschman (*apud* Colbert & Cuadrado, 2006) defende a existência de três segmentos de mercado aos quais uma obra pode ser orientada, podendo ser apenas a um ou aos três segmentos em simultâneo, definidos consoante a orientação criativa e os objectivos do artista, são eles: a criatividade auto-orientada (ao próprio como forma de satisfação da necessidade pessoal de expressão); a direccionada aos seus pares e outros profissionais (artistas, críticos, p.e.); e a dirigida aos públicos, quando a sua actividade é orientada para o mercado, ou seja, tem fins comerciais.

Para Martha Phillips e Daragh O'Reilly (2007) o investimento realizado pelos artistas na autopromoção torna a sua personalidade pública, simultaneamente indissociável e acentuada pela sua obra. Também Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018) se preocupa com o facto de os próprios artistas estarem agora a orientar a sua arte numa direcção mais mercantilista, recordando que há algumas décadas estes produziam o seu trabalho independentemente de serem

<sup>213</sup> As relações entre os artistas e a publicidade têm dois sentidos: no caso de Andy Warhol, numa primeira fase o artista usa a marca Campbell nos seus trabalhos, mais tarde, a empresa contrata-o para fazer a sua campanha (Schroeder, 2010).

ou não reconhecidos ou de as suas obras serem compradas, mas que aos jovens artistas é desde logo incutida a necessidade de reconhecer o seu mercado para orientarem a sua criação artística, desvirtuando-a e limitando a criação. Santos (em entrevista à autora, 2018) continua dizendo que é inevitável a presença da marca no contexto actual — é aquilo que as pessoas consomem, porque neste mercado global tudo se assemelha, mas na cultura o conteúdo não pode ser descurado, devendo-se valorizar o trabalho artístico acima de tudo.

Michael Rock (*apud* King, 2006a) defende que o facto de o museu ter aproximado progressivamente o seu comportamento do das empresas corresponde à tradução dos tempos em que vivemos e que isso não constitui em si problema algum. A crítica de Rock (*apud* King, 2006a) também se fundamenta na sua visão da arte, considerando que esta não representa a pureza que se lhe atribui. Os próprios artistas recorrem a mecanismos para a sua autopromoção (que se aproximam do marketing), tornando-se celebridades — em particular a partir final do século passado foi-se cultivando a celebridade do artista, cujo grau de notoriedade dependeria da sua juventude, excentricidade e radicalismo (Phillips & O'Reilly, 2007).

Não obstante, esta aproximação do modelo comercial aplicado às empresas suscita dúvidas a diferentes especialistas que nela trabalham, sejam directores, artistas ou designers. No campo do marketing erguem-se vozes que preconizam ajustes profundos, criticando aplicação do marketing convencional que dizem não funcionar, e o marketing das artes tem falhado em reconhecer a especificidade da arte, e as dimensões filosóficas e estéticas que lhe são inerentes (Fillis, 2010). Aquilo que os detractores da aplicação do modelo comercial à cultura criticam prende-se com o facto de as instituições não serem empresas, não terem em vista o lucro, não venderem produtos e não estarem cotadas em bolsa. A polarização surge igualmente na direcção dos museus: enquanto que Thomas Krens tem uma abordagem assente no modelo comercial, outros como James Cuno preconizam uma relação menos intermediada, com a existência de menos elementos distratores entre a obra e o público.

Já em 2004 Nick Bell alertava para os efeitos compressores e uniformizantes do *branding* no design, em particular nas instituições culturais, e também James Goggin (*apud* Sinofzik, 2013) tem-se pronunciado do mesmo modo. Angus Hyland (2006) vai criticar a aplicação do modelo comercial, defendendo uma correspondência mais próxima entre a identidade visual do museu e a agenda curatorial, indo ao encontro daquilo que o museu representa. Também diversos especialistas, como James Cuno (*apud* King 2006d), contestam esta empresariação do museu. Mesmo no contexto do marketing surgem vozes críticas perante uma aplicação limitada que domina o discurso do marketing para as artes, ignorando «more esoteric and insightful academic arts-marketing research» (O'Reilly & Kerrigan 2010, p. 3).

### 3.5.1 A mudança de paradigma e aplicabilidade do modelo comercial

Abbott Miller (*apud* Williams, 2011, parág. 3) explica que no passado havia preocupação de «not to step too wholly into a *branded look*, or a *branded world*. In the

last decade there's none of that reticence or reluctance. It's almost like you better have a brand if you're an art museum, you better be clear about your brand and your identity. That has changed, that's a different embrace of what design can do to help give voice to an institution». O contexto era outro e nos anos 1960 não existia tanta competição, mesmo em grandes cidades como Paris, Londres ou Nova Iorque (Nygren, em entrevista à autora, 2015); nem tão pouco se verificava tal densidade de estímulos e imagens como actualmente, lembra Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015), ou seja, para o designer o problema da identidade tem particular interesse na actualidade uma vez que somos bombardeados por um «circo» de imagens.

A abordagem que designers como Willem Sandberg tiveram é actualmente mais difícil de conseguir, tendo em conta o contexto — o facto de estarmos imersos em imagens, num universo por elas balizado (Bernard, em entrevista à autora, 2015). Quando o designer Wim Crowel desenha para o Stedelijk, o museu «is still <innocent> — without any top-heavy management and marketing», explica Huygen (2012, p. 157). Também Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016) refere que nos anos 1950 e 1960 os directores se envolviam e tinham controlo quase total sobre a forma como o museu se apresentava, contratavam designers e apresentavam-se como a expressão própria do designer, com uma posição pura da disciplina.<sup>214</sup> O designer Henrik Nygren (em entrevista à autora, 2015) recorda que nesses tempos a colaboração era discutida, partilhada e integrada entre os directores artísticos ou designers e o director do museu, em oposição aos dias de hoje, em que o diálogo é escasso e o processo mediado/organizado pelo departamento de marketing.

No entanto, a partir dos anos 2000, o *branding* toma quase por completo conta das instituições culturais e para estas agências e consultores, os clientes culturais são apenas mais uma área de entre as outras com as quais trabalham (finanças, energia, hotelaria ou tecnológica, p.e.) (Other Means, 2017).

Considerando as diferenças estruturais entre as instituições culturais e as empresas, importa procurar em que medida estas se repercutem na prática projectual do design de identidade. A semelhança entre o comportamento dos instrumentos é evidenciada por Michael de Boer (em entrevista à autora, 2012) pelo facto de o design de identidade corresponder à tradução de um programa que lhes é apresentado, a uma missão e a uma visão. A proximidade entre os modelos devem-se ao facto de o comercial ter imposto a sua ideologia a estes diferentes territórios, isto porque o design de identidade das marcas de âmbito comercial — cuja origem está nos EUA —, se tornou num modelo de comportamento hoje aplicado transversalmente, quer se tratem de instituições culturais, associações, ministérios ou até mesmo de cidades (Bernard, em entrevista à autora, 2015). A associação ao lucro e às questões materiais opõem-se aos propósitos nobres que são efectivamente o objecto de um museu ou centro, como seja a exposição de obras, e a preservação das memórias, da identidade e a educação.

A dificuldade em preservar simultaneamente a identidade artística e a da imagem surge num contexto em que os museus estão imersos numa lógica

<sup>214</sup> Note-se, por exemplo, que nos anos 1960, quando o designer Richard Hollis trabalha para a Whitechapel Art Gallery estabelece uma relação duradoura em que tem uma grande autonomia e há pouca interferência dos directores Mark Glazebrook (1964 a 1973) e Nicholas Serota (1976 a 1988) ou dos curadores no seu trabalho (Rick Poyner, 2014b).

empresarial ditada pelos números (Faria, em entrevista à autora, 2018). Assim, como refere Nuno Faria (em entrevista à autora, 2018), existe uma inadaptação entre a administração que gere o museu como uma empresa e a missão da equipa artística; perspectiva que coincide com a da Marta Almeida (em entrevista à autora, 2018). Também Nick Bell (2004) constata que atendendo às táticas utilizadas pela nova geração de directores de galerias com formação em gestão, verifica-se que não se encontram diferenças profundas entre a experiência dos designers numa galeria ou num supermercado. Jan Wilker (em entrevista à autora, 2015) refere que o novo paradigma produz um design convencional para os museus e centros de arte, algo que atribui ao facto de alguns grandes museus já não procurarem trabalhar com estúdios de design altamente criativos (como no passado), recorrendo agora a agências de publicidade. Segundo Jan Wilker (em entrevista à autora, 2015) a imagem do New Museum (Nova Iorque, EUA), desenhada pela Wolff Olins em 2007<sup>215</sup> (fig. 3.7), é um exemplo de uma identidade de um museu criada como se de uma entidade com fins lucrativos (um negócio) se tratasse — uma opção errada, mas aquela que reflecte a actual visão para os museus e centros de arte, lamenta (em entrevista à autora, 2015).



Fig. 3.7 Identidade do New Museum aplicada no edifício e nos suportes de comunicação. (Fonte: Wolff Olins, 2015a, s.p.)

Paradoxalmente, talvez seja precisamente pelo facto de o modelo comercial de design de identidade ser aplicado ao âmbito cultural que estes projectos são também entendidos como respostas válidas às problemáticas que espelham o contexto actual. O facto de tudo se tornar mais comercial numa determinada perspectiva poderia justificar que os museus trabalhassem agora com agências de publicidade (Wilker, em entrevista à autora, 2015). Talvez se expliquem assim as publicações, a atribuição de prémios e menções a projectos que traduzem esse modo de fazer. A própria forma como a Wolff Olins apresenta o projecto do New Museum no seu *site* reforça o impacto do trabalho do designer e a sua eficácia mede-se em percentagens, ficando-se a saber que nos quatro primeiros meses após o seu lançamento, o museu atrai 600% mais visitantes e mais 400% novos membros (Wolff Olins, 2015a).

<sup>215</sup> A imagem de identidade visual do New Museum é um projecto premiado em diversos concursos de design, tendo sido igualmente seleccionado para os arquivos de design do American Institute of Graphic Arts (AIGA), distinguido pelo D&AD, pelo Art Directors Club e pela Creative Review Annual (Wolff Olins, 2015a).

Não se referindo especificamente a este caso, Wladimir Marnich (em entrevista à autora, 2016) acredita que a quantificação da qualidade do projecto com base em dados deste tipo poderá ser no mínimo questionável. A avaliação é questionável relativamente às razões pelas quais, de facto, o público afluíu ao museu: se por causa do desenho, da novidade ou da programação, ou em que medida cada um destes pontos terá de facto peso.

Apesar de a prática dominante ser a de aplicação do modelo comercial, alguns designers identificam diferenças ou ajustes e questionam o sentido da sua aplicação aos centros e museus de arte contemporânea. O ponto de divergência são as conotações do discurso comercial quando aplicado ao das instituições culturais, sendo pejorativo no sentido em que as pode conotar negativamente com uma actividade comercial. Existem outros pressupostos e contextos que distinguem área cultura e a empresarial, como a diferença de verbas, o que na prática implica que as primeiras ancorem a sua imagem num número muito mais reduzido de meios do que as segundas (Rock *apud* King, 2006b). O designer evidencia ainda uma abordagem menos agressiva e «vulgar» na forma como se apresentam. A designer Marina Willer (em entrevista à autora, 2014), sócia da Pentagram e ex-colaboradora da Wolff Olins, acrescenta que no design de identidade dos museus ou centros de arte estamos perante algo de mais profundo, que não pode ser banalizado.

A complexidade deste tipo de projectos é um outro factor que distingue os trabalhos comerciais dos culturais, implicando estes últimos abordagens mais aprofundadas. São diferenças que também se traduzem em termos processuais, refere Marina Willer (em entrevista à autora, 2014), para quem importa não trivializar e comercializar o assunto da arte, os museus pedem uma abordagem especial, profunda e mais cuidadosa, não podendo de todo ser tratada de forma superficial.

Entre os bens comerciais *versus* o panorama social/cultural existem objectivos díspares, sendo que a complexidade dos segundos implica uma política do desenho também ela mais complexa, explicou Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015). O museu ou centro de arte terá, em muitos casos, uma história, uma filosofia e valores ricos, cuja profundidade não se pode comparar à das empresas comerciais, adianta Marina Willer (em entrevista à autora, 2014); no entanto, a designer ressalva que se trata de uma profundidade que não caracteriza todas estas instituições, sugerindo que os museus são tão comerciais quanto algumas marcas, enquanto outros têm uma história de valores desde a sua origem. Para Willer (em entrevista à autora, 2014) o design para estes museus representa um grau de dificuldade mais elevado, obrigando a tarefas complexas, porque implicam sintetizar a complexidade deste universos mas sem perdas, por forma a não ser demasiado reducionista. É uma história, um presente e um futuro que os designers têm a responsabilidade de cuidar, acrescenta Henrik Nygren (em entrevista à autora, 2015).

O problema que a empresarialização do museu levanta é o nivelamento deficitário da programação e da sua respectiva comunicação. O pressuposto de que o público generalista não possui grandes capacidades de descodificação das mensagens, tem sido veiculado pelo marketing convencional (Brook, em entrevista à autora, 2012), que assim procura minimizar os riscos. Assim sendo, um dos problemas do design de identidade que decorre do modelo empresarial assenta no facto de o marketing privilegiar soluções testadas por representarem

um grau de risco menor para as entidades e os seus resultados, no entanto estas fórmulas e a previsibilidade das soluções são prejudiciais para as instituições culturais por não corresponderem à natureza das suas actividades, defendem Nick Bell (2004) e James Goggin (*apud* Sinofzik, 2013). A identidade de um museu deveria ser algo que não se compreende completamente, refere Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016), em detrimento de uma abordagem condicionada pelo branding. Também Tony Brook (em entrevista à autora, 2012) salienta o mesmo entendimento que opõe os designers ao marketing, de que os públicos são muito mais inteligentes do que aquilo que o marketing consegue prever. No caso português, Andrew Howard (em entrevista à autora, 2018) salienta que a percepção das capacidades das audiências por parte do marketing chega a ser anedótica, uma vez que estes apesar de afirmarem perceber os projectos gráficos que lhes são apresentados, sustentam que os públicos não os irão conseguir descodificar. As limitações impostas pelo marketing que se posicionam a montante no processo de design vão igualmente ter impacto ao conter o desenvolvimento de alternativas e da própria disciplina, já que o contributo social e a estimulação das audiências são, para muitos designers, o que caracteriza a sua profissão. Para Howard (em entrevista à autora, 2018) os designers devem conhecer e respeitar os códigos da comunicação, afastar-se do obscurecimento da mensagem, mas embora favorecendo a ambiguidade, porque esta sugere a alternativa. O designer refere ainda que a rejeição da ambiguidade surge do receio da perda de controlo.

O respeito pelo público traduz-se pelo desejo de estabelecer relações mais inteligentes e dialogantes com a população, o que para Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015) implica a desconstrução do modelo comercial, diferenciando a abordagem do design de identidade quando este se destina a mensagens culturais, sociais, educativas e políticas. Também Tony Brook (em entrevista à autora, 2012) procura ancorar os seus projectos em diálogos, histórias e conceitos, ou seja, interessa-lhe que o trabalho se conecte com os públicos — a vontade em estabelecer uma ligação, em falar com os públicos, tendo como referência o trabalho do designer Jan van Toorn.

Por seu lado, Sander Vermeulen (em entrevista à autora, 2015) entende que as abordagens mais experimentais traduzem de facto aquilo que deve ser a identidade de um museu ou centro de arte contemporânea. O design de comunicação da exposição ou da programação deveria estar mais próximo do que é o seu objecto — uma abordagem ao design de identidade que provavelmente só será encontrada em museus e centros de menor dimensão (Nygren, em entrevista à autora, 2015). O financiamento surge como a questão central, traduzindo-se na forma como as instituições comunicam (Vermeulen, em entrevista à autora, 2015). Jan Wilker (em entrevista à autora, 2015) atribui à dependência financeira e ao medo, a opção por abordagens mais vulgares ao design de identidade; visão partilhada por Vermeulen (2015) que refere a crescente necessidade de os museus e centros gerar receitas para sobreviver.

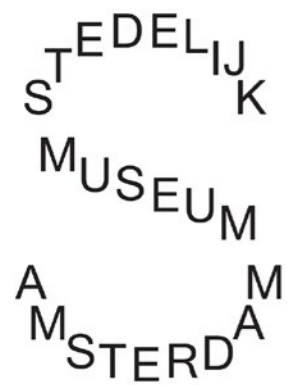
Para Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015) a diferença traduz-se na forma de fazer design, já que o desenho para o cultural, social ou político deve estabelecer relações mais profundas e finas com o público. O impacto e envolvimento da crítica por parte do público é superior quando estamos a falar deste tipo de instituições em oposição às empresas, em que o escrutínio por parte da opinião

pública constitui-se como mais uma característica diferenciadora. Apesar de ambos poderem ser alvo de críticas, diferem no grau, isto porque o museu ou centro fazem parte do domínio público (de Boer, em entrevista à autora, 2012).

Existe pois uma responsabilidade social acrescida quando o designer desenvolve um projecto de identidade gráfica no âmbito cultural, confirma Michel de Boer (em entrevista à autora, 2012). Esta resulta na consequente necessidade de o projecto ser durável, existindo um dever acrescido de se operar fora do imediatismo da moda (de Boer, em entrevista à autora, 2012).

Entrevistados pela autora, Marina Willer (2014) e Henrik Nygren (2015) referem o cuidado alargado de que são alvo os projectos de design de identidade desenvolvidos para instituições culturais, aumentando-se a responsabilidade social do designer, uma vez que os públicos nutrem uma relação de pertença em relação a estas instituições (de Boer, em entrevista à autora, 2012). O sentimento de pertença traduz-se no debate quando surgem novas identidades. Aliás, a forte contestação relativamente a algumas reformulações de identidades de museus reflecte precisamente isso — independentemente da sua validade e argumentos e tratando-se de situações diferentes, o facto é que geram debate por parte do público em geral.

O impacto da contestação é actualmente bem amplificado pelas redes sociais, veja-se o volume de comentários sobre a nova identidade do Stedelijk Museum (pelos Mevis & van Deursen, em 2012) (fig. 3.8) (poucos dias depois do lançamento da identidade, a página de Facebook do museu tinha mais de 300 comentários (Armin, 2012b); ou ainda a reformulação do logotipo do MET (pela Wolff Olins, em 2016) (fig. 3.9), caso que também se traduziu em diversos artigos, um deles da autoria do crítico de arquitectura Justin Davidson que define o novo logo como uma «typographic Bus Crash» (apud Rhodes, 2016, parág. 2).



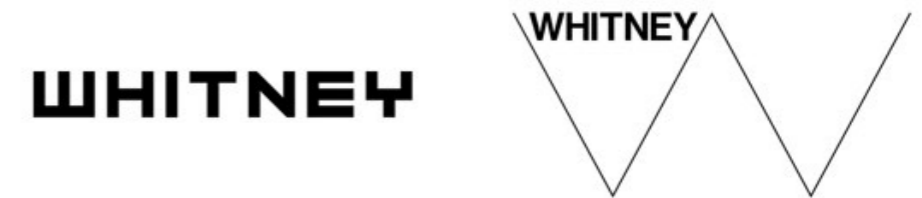
**Fig. 3.8** Logotipo do Stedelijk Museum desenhado pelos Mevis & van Deursen em 2012. (Fonte: Stedelijk, 2012, s.p.)



**Fig. 3.9** Logotipos do The MET: o anterior (à esquerda), desenvolvido a partir de uma xilogravura de Luca Pacioli, colaborador de Leonardo da Vinci, em vigor a partir de 1971; e o actual (à direita), da autoria da Wolff Olins, de 2016. (Fonte: Kingsley, 2016, s.p.)



Aliás, outro logo bastante contestado precisamente por, entre outros argumentos<sup>216</sup>, ser demasiado datado foi o do Whitney Museum of American Art, desde o anterior, da autoria de Abbott Miller (Pentagram), e o actual do estúdio de design Experimental Jetset (constituído por Marieke Stolk, Erwin Brinkers and Danny van den Dungen), de 2013 (fig. 3.10).



**Fig. 3.10** Os logotipos do Whitney: à esquerda o desenhado por Abbott Miller e à direita o logotipo responsivo desenvolvido pelos Experimental Jetset em 2013. (Fonte: Butler, 2013, s.p.; Experimental Jetset, 2013d, s.p.)

Tudo mudou com a implementação do modelo comercial para a cultura e as abordagens lúdicas deixaram de ter lugar (pelo menos nas instituições de certa dimensão), lamenta Henrik Nygren (em entrevista à autora, 2015). Raras são as situações em que perante grandes investimentos não haja uma forte pressão financeira que anule a margem para o risco e, consequentemente, a possibilidade de se avançar realmente noutras direcções. Por isso, para um mesmo museu, que outrora teve uma abordagem mais fora da norma, passadas algumas décadas importa-se o modelo de design de identidade comercial e abordagens sem riscos, nas quais o logo surge como o identificador principal.

A necessidade de institucionalização de alguns museus próximos de grandes organizações é a razão apontada por Henrik Nygren (em entrevista à autora, 2015) para esta perda de experimentalismo e ludicidade. É um modelo de comportamento que serve o comércio, mas que não deveria ser aplicado a outros territórios (social, político ou cultural), na opinião de Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015). Assim, os discursos das instituições culturais passam a alinhar-se com o das empresas, recorrendo aos mesmos argumentos e abordagens estéticas (Bernard, em entrevista à autora, 2015), em que o logo opera como elemento central (Nygren, em entrevista à autora, 2015). Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015) propõe que a fórmula do discurso comercial seja questionada em vez de aplicada, e que se explorem outras possibilidades em detrimento da abordagem mecânica que caracteriza este tipo de projectos, desenvolvendo-se assim o design de identidade com mais liberdade. Neste contexto Bernard considera que aqueles que formulam à partida a necessidade de um logo, são caracteristicamente indivíduos sem cultura de design gráfico (Bernard, em entrevista à autora, 2015). Acima de tudo, propõe abrir o campo das possibilidades, e em função dos projectos pensar o sistema, sem o limitar a fórmulas e receitas.

A repetição e a memorização são considerados aspectos essenciais para desencadear o acto de compra. O sucesso do planeamento do *marketing*

<sup>216</sup> Designado de «não logo» pela falta de visibilidade (ou contraste) e por não transmitir respeito e confiança, de acordo com Margaret Rhodes (2016), colaboradora da revista *Wired*.

*communications* depende de se conseguir que a informação «get into memory and be retained over time so that it can later get out of memory to affect consumer decision-making» (Keller, 1994, p. 5). A consistência surge assim como um elemento chave no design de identidade, um modelo protagonizado no meio empresarial, cuja aplicação actual se estende às instituições culturais. Como referem Neil, Wendy e Philip Kotler (2008) a identidade da marca — derivação da missão, valores e visão do museu — é conseguida através de uma imagem de identidade visual consistente e irresistível, distintiva em relação aos seus competidores no mercado. Afirmam os mesmos autores (2008, p. 13) a sua extensão ao panorama museológico: «these symbols of brand identity should be used consistently to advance the museum goals. Consistency means applying these symbols in every operation and at every level of the museum organization».

Aquilo que os Kotler (2008) e Margot Wallace (2016) defendem resulta precisamente numa das consequências nefastas da aplicação do modelo de design de identidade para as empresas à cultura, enunciadas por alguns designers, como Nick Bell (2004) ou James Goggin (*apud* Sinofzik, 2013): a necessidade de coerência e de normalização, ou seja, de controlo. A extensão das regras e a normalização num domínio como a cultura — que se caracteriza pela diversidade e profundidade dos seus conteúdos —, não funciona. Contrariamente às grandes multinacionais, as instituições culturais não dependem de sistemas de identidade normalizados e bem balizados para uma difusão prática e universal (Jenkins, 2004).

O artigo publicado em 2004 por Nick Bell — «The steamroller of branding: Art and culture are open to interpretation. Why must we give them fixed identities?»<sup>217</sup> — dá conta das contradições resultantes do choque de valores entre o que é cultural e o que é corporativo/empresarial, criticando grande parte das instituições culturais de Londres (Tate, Camden Arts Centre, Whitechapel Gallery e Barbican Art Gallery), e que teve impacto na comunidade de designers. Com efeito, a forma como os museus e centros de arte se apresentam na actualidade, fruto das alterações na definição do seu papel como instituição, faz-nos questionar a importância e a necessidade do branding. Nick Bell (2004, p. 27) alerta para a homogeneização das identidades gráficas, como consequência da intervenção do marketing:

The job of graphic design is to make messages and identities distinct from one another. A quick look around you, however, might set you wondering why the mediated world we are living in delivers increasingly homogenized forms. With the best of intentions (and it's not just design; television and music are prone, too) graphic design finds itself dancing to a tune composed by marketing officers, PR agents, fashion forecasters and brand policemen. It has assimilated their risk-reducing formulas, warmed to that which is familiar, simple, digestible and accessible, witnessed the instantaneous appropriation of new forms and watched them congeal into a fashion that makes everything look the same.

<sup>217</sup> O artigo publicado na revista *Eye* suscitou um debate perceptível através das cartas em resposta publicadas no número seguinte da revista (vol. 14, no. 54). A designer Sara de Bond chega mesmo a referir na publicação *The birth of a visual identity* que teve em consideração este artigo no projecto de design de identidade que desenvolveu para o Wiels (2008). Este mesmo artigo provocou igualmente a reacção de Paul Blackburn, Rick Poynor (fundador da revista *Eye* e autor na área do design) e Jessica Jenkins (designer e historiadora de design).

Nick Bell (2004) questiona a própria noção de normalização dessa mesma identidade que caracteriza a marca. Concordando com a posição de Bell, Paul Blackburn (2014), argumenta<sup>218</sup> que não está provada a consistência como chave do sucesso de uma marca, estranhando que esta nunca seja questionada e afirmando desconhecer que seja suportada por estudos. No entender de Adrian Shaughnessy (2009, p. 43) a similitude das propostas que caracterizam as identidades dos museus resultam de uma transformação do design em branding, permitindo que a criatividade passe a ser controlada pelo marketing: «we have lost the one incalculable gift we can give our clients — the rebel yell of genuine creative vision. We've swapped this for a branded world of sameness». A própria ideia de cultura é contrária a uma essência única, pelo que colide com todas as concepções de standardização, explica Anna Sinofzik (2013). Ad Petersen (1978 *apud* Huygen, 2015, p. 67) reforça que «there is no such thing as the content of an artwork. Because art involves an experience, there is nothing to be conveyed'. Unlike a business or company, a museum has no agency in the market». Também James Goggin (*apud* Sinofzik, 2013, p. 79) considera que a natureza e integridade das instituições culturais se opõem às das entidades comerciais — a programação de um museu é interessante, engaging e progressiva, pelo que não deve usar o design ou o *branding* como uma falsa fachada para esconder «a less interesting, less authentic (or more corporate) reality». Defendendo em seguimento que cabe aos designers «proteger» os clientes culturais de se aproximarem do modelo empresarial. Apesar de a Tate advogar valores da marca enquanto museu exemplar por se mantêm enquanto um espaço de «conflict, diverse functions, and mixed political effects» (Demos, 2009 *apud* Stallabrass, 2014, p. 157), para Julian Stallabrass (2014) a força da marca e a consistência são os valores que no final pautam esta instituição, apesar de tentarem mostrar uma imagem diferente no meio artístico. Mesmo os artistas engajados quando apresentam uma obra na Turbine Hall da Tate Modern, esta transforma-se em entretenimento, como sucedeu com a «Shibboleth I» (2007), da autoria da artista Doris Salcedo (fig. 3.11). A peça resulta numa intervenção *site specific*, mais propriamente uma fissura de grandes dimensões aberta no chão do

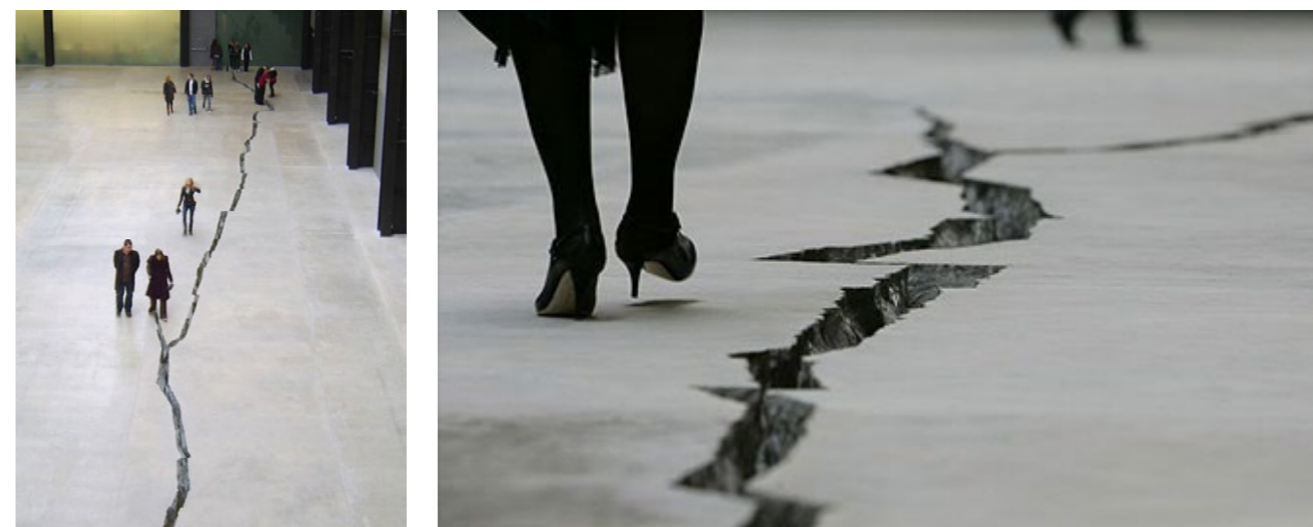


Fig. 3.11 Vista da intervenção «Shibboleth I» (2007). (Fontes: Fonseca, 2010, s.p.; Nunez, 2016, s.p.)

<sup>218</sup> Numa carta em resposta ao artigo de Nick Bell (2004), publicada na revista *Eye*, vol. 14, n.º 54, 2004, pp. 74, 75.



museu, com uma mensagem inerente que responsabiliza os museus de arte pela exclusão das culturas não europeias (Tate, 2018).

No contexto político e cultural francês, a entrada de privados levanta a Isabelle Monod-Fontaine (*apud* Riaño, 2011), sérias preocupações, designadamente o receio de que as exposições menos populares deixem de integrar as programações dos museus.

A superficialidade das técnicas do *branding* ancoradas em modas são muitas vezes contrárias ao conteúdo que tentam promover (Hyland, 2006). A própria palavra tem má conotação por ter sido utilizada para esconder comportamentos negativos das empresas (Shaughnessy, 2009). Contudo, Marina Willer (em entrevista à autora, 2014) acrescenta que se entendermos o *branding* como algo que pretende procurar na história do museu elementos de coerência e unificação (ou seja, contando a história da identidade e do museu), então este pode ser aplicado às instituições culturais. Para que estes processos sejam executados com sucesso nesta área, devem sê-lo com cuidado, tendo em conta as especificidades próprias destas instituições (Willer, em entrevista à autora, 2014). O *branding* não pode ser imposto, nem pelo marketing nem pelos designers, devendo representar aquilo em que as pessoas que estão na instituição realmente acreditam, defende Marina Willer (em entrevista à autora, 2014).

Frederike Huygen (2012) explica que uma identidade visual de um museu é diferente de uma identidade visual para uma corporação: um museu não é uma companhia que concorra no mercado livre, mas sim uma organização pública não lucrativa, que leva a arte ao público. As obras de arte, prossegue Huygen (2012, p. 10), não são mercadorias «but culturally significant artefacts with an intrinsic values to which visitors can open their minds». Estas são problemáticas com impacto na prática do design, mas cujas questões relativas à comercialização e profundidade da cultura devem também ser alvo de um debate interno que deve ocorrer nas instituições de arte e cultura, indica Marina Willer (em entrevista à autora, 2014).

Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016) explica que à semelhança do que sucede com a arquitectura, no design, para além de por vezes dar-se um profundo desconhecimento sobre arte contemporânea, o problema pode agudizar-se pelo facto de o interlocutor do museu para ambas as disciplinas ser o Departamento de Produção, Marketing ou de Relações Públicas, porque estes apresentam objectivos diferentes dos da direcção artística e dos artistas.

Alguns designers estabelecem uma relação entre a pressão financeira, a concorrência entre instituições, o medo do risco, e a necessidade de atrair o público generalista. Os designers James Goggin (*apud* Sinofzik, 2013) e Nick Bell (2004) referem que o marketing percepção o público do museu ou centro com pouca capacidade de descodificar mensagens, exercendo igualmente um nivelamento por baixo, não apenas na comunicação da mesma como também recebem as suas influências na programação. A pressão por um design de identidade visual mais acessível é associada às grandes estruturas — em entrevista à autora, os designers Marina Willer (2014), Uwe Loesch (2015), Henrik Nygren (2015) e Sander Vermeulen (2015) evidenciam o facto de não se poder generalizar, uma vez que também encontraram instituições de grande dimensão nas quais encontraram a abertura que consideram necessária, surgindo de facto excepções

relativamente ao factor escala — instituições de grande dimensão onde se privilegia a riqueza do conteúdo em detrimento do impacto.

Apesar das excepções, o grau de liberdade tende a diminuir face ao aumento da estrutura ou à sua consolidação. O Palais de Tokyo é um exemplo disso: quando Jérôme Sans e Nicolas Bourriaud assumem a direcção conseguem desenvolver o seu programa com autonomia, também porque este equipamento cultural era visto como um projecto temporário para ocupar um espaço livre, sendo na altura sub-financiado<sup>219</sup>. A autonomia artística estendeu-se à identidade gráfica desenvolvida pelos M/M Paris (estúdio de design da dupla Mathias Augustyniak e Michael Amzalag) — projecto aprofundado no capítulo 7, subcapítulo 7.8).

Isto faz com que, como referiram alguns entrevistados — Uwe Loesch (2015), Henrik Nygren (2015) e Sander Vermeulen (2015) —, a oportunidade de procurar caminhos mais consonantes com a missão de um museu ou centro de arte contemporânea se verifique com mais probabilidade em projectos para museus e centros de menor dimensão e/ou que se encontram em locais com menor oferta cultural. Também para o artista Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016) os projectos de identidade que traduzem aquilo que de mais interessante se está a fazer no design e em sincronia com o seu tempo, encontram-se mais facilmente em espaços menores (nos *Kunsthalle* ou em centros de arte), em oposição aos grandes museus.<sup>220</sup> Uwe Loesch (em entrevista à autora, 2015), referindo-se em particular ao contexto alemão, afirma que os departamentos de marketing dos grandes museus com elevadas verbas são os responsáveis pela mediocridade no design gráfico. Existe, aliás, uma relação inversamente proporcional entre o orçamento disponível e a qualidade do projecto gráfico: quanto mais dinheiro envolvido menor a coragem para experimentar novas abordagens (Loesch, em entrevista à autora, 2015).

A «história» que o *branding* conta sobre a marca subverte um processo que deveria resultar de uma confiança realmente adquirida por parte das organizações, como refere Adrian Shaughnessy (2009, p. 43): «you can have a lousy business — but if you «brand» it properly you'll get away with it». Também o designer Jeffery Keedy (*apud* Shaughnessy, 2009, p. 43) afirmou que as marcas devem ser memoráveis «because they are good, not because they are omnipresent». As comunicações das empresas em muitos casos evidenciam as mais valias dos produtos, mas escondem os seus efeitos nocivos, ao ponto de existir actualmente uma desconfiança crescente face àquilo que as empresas comunicam<sup>221</sup> (Shaughnessy, 2009).

Aquilo que Adrian Shaughnessy (2009) condena é o controlo exercido sobre as decisões de quem consome, procurando ensinar-lhe o que pensar sobre

<sup>219</sup> Segundo Nicholas Bourriaud este projecto teve um financiamento semelhante ao de um centro de arte da província (Moulène, 2011a).

<sup>220</sup> Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016) dá o exemplo do *Kunsthalle Wien* (Áustria), mas dentro dos projectos mais singulares e disruptivos poderíamos incluir o projecto do Marres (desenvolvido durante a direcção de Gus Beumer), um trabalho articulado e progressivo desenvolvido pela designer Maureen Mooren; o do *De Appel* (sob a direcção de Niels van Tomme); ou ainda a identidade do *Museum of Modern Art in Warsaw* (dirigido por Joanna Mytkowska) com desenho de Ludovic Balland.

<sup>221</sup> A conotações negativas do marketing prendem-se com as mensagens enganosas que proliferam e são particularmente evidentes na área alimentar, em que os produtos são vendidos como sendo saudáveis, quando acontece precisamente o oposto (Shaughnessy, 2009).

os serviços e bens que lhes são prestados, mas confessa que o seu sucesso junto dos clientes se deve ao facto de se apresentar como uma ciência e consequentemente de mais fácil compreensão, em oposição ao design. O problema dos designers face a entrada do marketing foi aproximarem-se das suas estratégias abandonando a intuição e outros elementos inerentes à prática artística (Shaughnessy, 2009). A aproximação do designer à ciência do marketing resulta numa prestação de serviço de pior qualidade aos seus clientes por deixarem de parte as componentes artísticas (não mensuráveis e não explicáveis) (Shaughnessy, 2009).

O alargamento do termo «marca» acima referido, assim como o poder que lhe é atribuído é visível na afirmação de Wally Olins (*apud* Dexter Sinister, 2013, p. 1) — «Brands represent identity» —, que traduz o reducionismo da identidade à marca, algo que os designers Stuart Bailey e David Reinfurt (2013) contestam igualmente. Como também para Jeffery Keedy (2001 *apud* Shaughnessy, 2009), o que torna as marcas memoráveis é qualidade das marcas e não o facto de serem ominipresentes. Na opinião de Shaughnessy (2009) a identidade da marca integra um conjunto de qualidades atribuídas a uma instituição pelo seu comportamento ao longo dos tempos, mas não é algo que possa ser manipulado instantaneamente pelo design. Aliás, como explica Federico Pérez Villoro e Christopher Hamamoto (2017), a percepção que os indivíduos têm de uma empresa ou instituição não surge com os *moodboards* nem com o design, o significado dos logos surge depois da sua exposição ao mundo.

Vejam-se, por exemplo, os *focus groups*: a sua fiabilidade é questionável mesmo quando dirigidos às empresas, uma vez que é provável que inviabilizem toda e qualquer proposta inovadora, simplesmente porque dificilmente os indivíduos (pagos para avaliar) irão defender a inovação, algo que ainda não existe (Shaughnessy, 2009). Aquilo que o publicitário David Ogilvy (1998 *apud* Shaughnessy, 2009) afirmava já no fim do século passado, era a falta de sentido crítico e de interpretação em decisões de gestão, assentes unicamente nos resultados apresentados por ferramentas deste tipo, sem qualquer julgamento próprio. Esta forma de gerir não apresenta riscos, mas também não cria nada de novo, resultando em soluções previsíveis, como refere o publicitário Paul Cohen (*apud* Shaughnessy, 2009,) — opta-se por derivações e abordagens brandas que parecem satisfazer em regra os directores de marketing que acreditam que assim a comunicação resultará melhor. Este *modus operandi* que recentemente caracterizava o mundo das empresas vai aplicar-se de igualmente modo à nova visão mercantilista dos museus e centros de arte, levando à aplicação destas abordagens a instituições cujos objectivos são a preservação do património e das memórias, a educação e a relação com a sociedade, em que o poder de decisão passou da direcção artística para aqueles que têm por missão vender a instituição. Como refere Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016), onde realmente vive o poder é no universo paralelo do departamento de comunicação e desenvolvimento dos museus e centros. O problema deve-se ao facto de o desenho deixar de se ajustar ao real trabalho da direcção artística, estando em vez disso ao serviço do marketing, o que no caso de uma instituição cultural faz com o design de identidade deixe de ser uma representação, passando a especulação. O *branding*, como esclarecem Federico Pérez Villoro e Christopher Hamamoto (2017, parág. 12), «is not about visualizing manifested identities but about codifying subjective

predictions, and aspirations, in graphic forms». A abordagem «brandizada» vai agudizar o fosso entre aquilo que se expõe e a forma como se comunica a exposição, uma clivagem que Sander Vermeulen (em entrevista à autora, 2015) explica pela necessidade que museus e centros de arte têm hoje em atrair grandes quantidades de público. Para alguns dos entrevistados as limitações e os constrangimentos criativos surgem maioritariamente associadas aos museus e centros de arte de grandes dimensões — na opinião do director de arte e designer gráfico Henrik Nygren (em entrevista à autora, 2015) dificilmente veremos abordagens diferenciadas em grandes instituições, uma dificuldade que se deve à necessidade de estabilidade. Se, por um lado, alguns responsabilizam a falta de inventividade na comunicação do museu pela pressão de conseguir chegar às massas e pela presença do marketing, outros evidenciam, em contrapartida, que o alargamento dos públicos e o número de museus e centros dedicados à arte contemporânea tem vindo a aumentar substancialmente e pedem uma identificação mais clara.

Não obstante, o panorama está a mudar, e para Adrian Shaughnessy (2009) encontramos-nos numa fase de pós-*branding*. A mudança, afirma o designer, resulta do exagero vivido actualmente, tendo-se passado de uma simples necessidade de identificação para uma omnipresença das marcas, levando a um descrédito progressivo face a este tipo de discurso. Para Julian Stallabrass (2014) as relações que os públicos estabelecem com o branding, independente de este ser ou não de âmbito cultural, são superficiais, precárias e ambivalentes. Em regra, os consumidores têm pouca confiança e a que resta pode ser facilmente perdida, ao que se soma o sentimento de estarem a ser manipulados, sublinha Julian Stallabrass (2014).

Mesmo no âmbito comercial as próprias empresas sentem o cansaço dos consumidores face ao *branding* excessivo, confirma Federico Pérez Villoro (*apud* Sueda, 2018), que fala de *de-branding*, referindo que estas optam por distribuir conteúdo comercial mascarado de artístico-jornalístico. A proposta de Villoro (*apud* Sueda, 2018) vai no sentido de usar esta viragem para promover novas ideologias e valores.

Depois de se analisar a mercantilização do museu e as consequências da transferência do modelo empresarial de comunicação às instituições museológicas (em particular no que se refere ao design corporativo), o próximo capítulo vai incidir nos signos identificadores para-gráficos do museu: a arquitectura e o nome.

### 3.6 Os contextos da prática

Uwe Loesch (em entrevista a autora, 2015) defende que os museus de arte deveriam estar interessados em contratar os especialistas em design de comunicação, em colaborar com designers inteligentes que se movem entre o design e a arte. Segundo diversos entrevistados, na realidade não é isso que acontece, a visão dos directores dos museus sobre os designers não é a de alguém que deva comunicar o museu ou centro de arte, recorrendo à sua criatividade. O papel do designer hoje não o permite, e para muitos directores a chave reside nos artistas e não nos designers (Vermeulen, em entrevista à autora, 2015). Nesse sentido, Andrew Howard (em entrevista à autora, 2018) confirma que alguns directores de museus

percepcionam o designer como um facilitador, e nesse seguimento vão optar abordagens assentes num conjunto de regras normalizadas.

O panorama agravou-se mais recentemente com um retorno a um academismo (Vermeulen, em entrevista à autora, 2015) e a um sentimento mais institucional (Nygren, em entrevista à autora, 2015). Contudo, o problema é que mesmo que os directores de museus tenham uma visão diferente, não têm como conseguir desligar-se da pressão financeira, como refere Sander Vermeulen (em entrevista à autora, 2015). Actualmente as prioridades centram-se na captação de público com vista a um maior financiamento: mesmo que exista entusiasmo nas apresentações de propostas alternativas, na prática os directores têm receio de as implementar, ou seja, o museu não arrisca e comporta-se como uma empresa, procurando fazer dinheiro para sobreviver (Vermeulen, em entrevista à autora, 2015).

Referindo-se ao contexto português, a curadora e directora-adjunta do Museu de Serralves, Marta Almeida (em entrevista à autora, 2018), explica que a afluência do público é cada vez mais necessária para se aceder ao mecenato, o que leva até a um certo autoritarismo por parte de quem financia. Esta visão é partilhada por Nuno Faria (em entrevista à autora, 2018), que menciona que em alguns museus a vontade de ter mais público vai resultar numa divergência entre a imagem corporativa e a programação, ou seja, deixa de haver uma correspondência entre o design e aquilo que se comunica.

Muitos designers evocam a recente perda de autonomia e operacionalidade criativa que atribuem à pressão financeira e o surgimento de um marketing aplicado à cultura. Neste contexto lamentam que parte dos directores dos museus tenham deixado de se envolver de uma forma mais próxima e dialogante nas discussões, dando mais espaço ao marketing.

Os designers precisam de condições e de um contexto favorável ao desenvolvimento de uma prática mais exploratória para conseguirem criar projectos em consonância com o real objecto do museu. Também na opinião de Jan Middendorp (em entrevista à autora, 2016) conseguiriam obter melhores resultados se houvesse mais proximidade entre os directores dos museus e os designers, mesmo quando sabemos que os primeiros são alvo da pressão financeira.

A alteração de paradigma para os designers é também sentida do lado dos artistas — Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016) refere como nos anos 1950 e 1960 os directores se envolviam e tinham controlo quase total sobre a forma como o museu se apresentava, contratavam designers e apresentavam-se com a expressão própria destes profissionais, com uma posição pura da disciplina. Actualmente, para Gillick (em entrevista à autora, 2016) existe, de modo geral, um certo desfasamento/atraso no tipo de respostas dadas pelos designers — uma dessincronia que talvez seja intencional, apesar de o próprio não conseguir perceber qual a razão dessa opção. No entanto, para que os designers possam ter uma abordagem que corresponda à instituição, precisam de ter clientes que estejam também eles comprometidos com esta visão (de Boer, em entrevista à autora, 2012).

Se no que diz respeito à divulgação das exposições e ao *branding* desde o final do século passado aos dias de hoje, o marketing tornou-se num interlocutor e decisor, as outras áreas do design de identidade são territórios em que na maior parte dos museus e centros permanece uma certa autonomia do design face ao

marketing. Assim, o design de exposições, a sinalética, e em parte as edições, são áreas em que não existem até ao momento grandes interferências nos processos criativos por parte do marketing.<sup>222</sup> A dimensão altruística do museu leva a que os publicações não sejam considerados como um segmento de mercado, implicando que o trabalho de design tenha uma certa qualidade, como refere Rock (*apud* King, 2006b, p. 27): «it should be a gift to the public as well as a device to sell to them».

Apesar das vozes críticas ao contexto actual a experiência de Michael Rock (*apud* King 2006b) leva-o a enaltecer os processos que decorrem num ambiente menos hierarquizado, com menos cadeias de comandos, em que se procuram construir consensos. Para Michel de Boer (em entrevista à autora, 2012) a posição do designer enquanto elemento externo permite-lhe uma leitura mais próxima da do público, o que na prática pode implicar eventuais dessincronias entre a forma como o director do museu quer ser visto e o modo como os seus públicos percepcionam a instituição. Assim o projecto de design deveria procurar a sintonia entre aquilo que é a imagem que o público tem da instituição, a vontade de alteração em relação aquilo que seu director quer que a entidade seja e, por fim, a interpretação visual feita pelo designer, também ela fruto da sua visão da instituição (de Boer, em entrevista à autora, 2012).

Um projecto conseguido é precisamente aquele que alcança o alinhamento entre as diferentes visões: público, curador/director e designer (de Boer, em entrevista à autora, 2012). Também Tony Brook (em entrevista à autora, 2012) reforça a importância dos diferentes diálogos que se podem estabelecer dentro da trilogia. De facto não se pode considerar que as oposições condicionem o diálogo e os consensos entre os diversos actores, até porque o espaço que alguns designers reclamam é igualmente defendido pelos directores de museus, como é o caso de Nuno Faria (em entrevista à autora, 2018), que preconiza uma intersecção entre a personalidade do projecto e abordagem do designer. Prossegue (em entrevista à autora, 2018), considerando inadequadas as inúmeras intromissões e um controlo em demasia por parte do cliente em relação ao trabalho do designer.

O espaço e amplitude conferido por Nuno Faria ao designer não é a prática corrente, o que leva Jan Middendorp (em entrevista à autora, 2016) afirmar a diversidade de interesses e agendas distintas dos diferentes actores e, que se situam para além das do próprio designer (autor do projecto). Diz Middendorp que o designer, o museu, o público e o artista têm objectivos muito distintos; opinião partilhada pelo artista Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016), conflitos que para Uwe Loesch (em entrevista à autora, 2015) têm origem na incompreensão entre artista, designer e director do museu. No entanto avança este designer e autor que são os próprios objectivos que levam a estas contradições, uma vez que o designer procura o reconhecimento da sua comunidade, o museu tenta concretizar algo através do projecto de design, o público identifica e reconhece, e por fim o artista pretende algo o menos desenhado possível e mais neutro, para que não entre em competição com o seu próprio trabalho (Middendorp, em entrevista à autora, 2016). Também Uwe Loesch (em entrevista à autora, 2015) evidencia relações de força e sentimentos contraditórios no triângulo de relações entre os diferentes interlocutores — na opinião do designer alemão o director

<sup>222</sup> O facto de as publicações corresponderem a artigos da loja, terem custos elevados e gerarem receitas, por vezes podem ser alvo do marketing. No caso de Serralves, por exemplo, o departamento de edições é autónomo em relação ao marketing e à direcção financeira.

adula o artista e não confia no designer, pelo que resta a este último procurar obter a confiança e a simpatia do artista.

É frequente nos dias de hoje os directores dos museus acreditarem que o seu trabalho passa simplesmente por captar mais públicos e levá-los a conhecer o trabalho dos artistas que expõem, explica Jan Middendorp (em entrevista à autora, 2016), que resume o panorama actual em duas posições extremadas: o museu, através do seu director, vai procurar agradar aos artistas fazendo algo neutro; ou em oposição vai procurar fazer algo único e identificável pelo público. Para Middendorp (em entrevista à autora, 2016) os museus e centros de arte contemporânea caíram num esquizofrenismo ao pretenderem polos incompatíveis, como agradar aos designers, atrair muito público e dar aos especialistas a ideia que eles são também inteligentes.

Existem, no entanto, projectos e contextos favoráveis, como por exemplo a colaboração entre Nicolas Bourriaud e os M/M Paris em diversos projectos, nomeadamente na imagem de identidade do Palais de Tokyo (desenvolvida no capítulo 7, subcapítulo 7.8.). A identidade criada pelos M/M Paris era uma assinatura que reflectia a abordagem da direcção artista (King, 2012), não sendo de estranhar que Nicolas Bourriaud (*apud* King, 2012, p. 336) definisse o design gráfico enquanto a pele da instituição, reforçando que só de olhar para ele «you can understand everything that is going out in the institution». Também o anterior director do De Appel, Niels van Tomme<sup>223</sup> (em entrevista à autora, 2018), defende que a relação com os designers deve ser a mesma que é mantida com os artistas, isto obviamente sem descuidar aspectos funcionais inerentes à própria natureza dos artefactos que os designers têm de desenvolver. No contexto do De Appel, van Tomme (em entrevista à autora, 2018) favorece um relacionamento de diálogo e de trabalho em construção com a maior abertura possível — uma relação biológica.

Henrik Nygren (em entrevista à autora, 2015) evidencia a importância do diálogo entre o designer e o director do museu, uma relação hoje menos comum devido ao surgimento dos departamentos de marketing e de comunicação. O designer Walter Nikkels (*apud* Huygen, 2012), que colaborou com o Van Abbemuseum sob direcção de Rudi Fuchs e com o Stedelijk (1993 a 2003), partilhava com o director a aversão às modas, situando-se mais numa postura contemplativa do que na cultura do espectáculo, e ambos priorizavam o conteúdo, a qualidade e a quietude. Segundo Nikkels explicou ao designer Lex Reitsma (2011 *apud* Huygen, 2012), estes valores eram contrários quer à mentalidade do departamento de comunicação quer aos imperativos financeiros. O novo contexto faz com que se quebre «the spell of of the unique relation between the client and the designer, while the discussions with the artist are lost», afirma Nikkels a Reitsma (2011 *apud* Huygen, 2012).

A opinião é partilhada por Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016), que lamenta que, à semelhança daquilo que acontece no planeamento de uma exposição, não se traduza de igual modo em discussões com a direcção artística sobre o design e a comunicação dos museus. Gillick (em entrevista à autora, 2016) descreve este processo de relações com se se tratasse da forma da letra

<sup>223</sup> Niels van Tomme foi director do De Appel de meados de 2016 a finais de 2018. Em Março de 2019, a professora e curadora polaca Monika Szewczyk foi nomeada nova directora, iniciando oficialmente funções a 1 de Maio deste ano.

«U»: do lado esquerdo e no topo estão o comissário e o artista numa discussão íntima, a informação então vai descendo até à base da letra (ou «cave», como refere), voltando a ascender de seguida ao topo direito. O designer está ao mesmo nível do artista, mas em hastes diferentes, porque é responsável por comunicar. O problema passa pelo facto de o designer receber a informação da base e não do topo. O artista e o designer pensam que se conhecem porque se encontram face a face no topo, mas na realidade os textos são filtrados e a informação vem da base (do marketing), ou seja, da direcção errada, explica (Gillick, em entrevista à autora, 2016). Quem comunica com os designers são pessoas bem intencionadas, mas as erradas para o fazer, porque não têm competências para tal, refere Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016), que estranha que o artista nunca ser chamado a conversar directamente com os designers, numa altura precoce e numa circunstância em que estes tenham de facto importância no processo de desenho da imagem da exposição (e do livro/catálogo de arte).

Para além do problema de quem transmite e dialoga com o designer não estar capacitado para o fazer, e do receio de propostas mais disruptivas e polémicas, também os processos de aprovação de propostas são complexos. Na prática, estes processos implicam por vezes reuniões de carácter muito político, que passam por uma validação da proposta pelo Conselho de Administração e pelos principais curadores, e no final as apresentações às equipas (Brook, em entrevista à autora, 2012) — são processos extremamente mediados perdendo-se, por conseguinte, a força da resposta. Os resultados uniformizantes que Nick Bell (2004) descreve, a pouca qualidade dos projectos referida por Uwe Loesch (em entrevista a autora, 2015), ou o desfazamento de cerca de uma década lamentado por Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016) poderão também justificar-se por serem as pessoas erradas a decidir quem serão os designers a criar a identidade do museu (Gillick, em entrevista à autora, 2016). Niels van Tomme (em entrevista à autora, 2018) procurou quebrar este modelo, acreditando na importância de que o incumbido pela comunicação do centro De Appel (David Smeulders) seja também o curador da educação.

Assim, apesar do contexto adverso referido ao longo deste capítulo, também se verifica a procura por parte de directores de contrariar o modelo empresarial, não apenas no que se refere à direcção artística como também o estender dessa preocupação ao papel do designer, ou seja, na forma como isso se reflecte na identidade visual da instituição que dirigem. Da mesma forma, alguns dos designers que trabalham nesta área identificam excepções, tendo eles desenvolvido projectos em que o processo e a decisão parte dos directores dos museus. Noutros casos, os designers entrevistados afirmam terem trabalhado com *marketeers* que compreendem o papel e o potencial do design, e que os públicos têm uma maior capacidade de descodificação das mensagens do em regra lhes é atribuída. Jan Wilker (em entrevista à autora, 2015) e Tony Brook (em entrevista à autora, 2012) testemunham casos em que o diálogo com o marketing foi possível, tendo-se alcançado resultados satisfatórios, ou em que este não teve grande interferência, ficando os curadores, a direcção do museu ou o designer com o papel de decisor.

### 3.6.1 A responsabilidade do designer face à homogeneização da identidade gráfica

Os próprios designers são também responsáveis pela situação actual (Bell, 2004; Shaughnessy, 2009), uma vez que a homogeneização se operacionaliza através dos manuais de normas que desenvolvem, cuja vertente normativa e regrada é que vai permitir o controlo do *branding* sobre o aspecto visual da identidade. Se, como referido por Adrian Shaughnessy (2009), os seus propósitos iniciais passavam por permitir uma certa coerência ao serem interpretados por designers, actualmente na própria instituição o departamento de marketing é inflexível quanto ao incumprimento destas regras, mesmo que sejam contraproducentes em determinados casos. Os polícias da marca (que não são designers), como lhes chama Nick Bell (2004), aplicam cegamente as normas gráficas definidas pelos designers, limitando as opções de tal forma que as soluções resultantes são desprovidas de imaginação (Shaughnessy, 2009).

A implementação de fórmulas não arriscadas e menos inventivas, que simplificam e tornam tudo mais acessível, resulta na homogeneização da comunicação visual das instituições culturais (Bell, 2004). Os designers são igualmente responsáveis pela situação actual, uma vez que estão a entrar no jogo do marketing, das relações públicas, dos previsores da moda e dos polícias da marca, afirma Bell (2004). O designer considera que as respostas dos designers devem vir do interior para o exterior, resultando de uma programação e de um conteúdo, em oposição a um design virtuoso e de superfície produzido com a aplicação dos mesmos modelos do design de identidade para as empresas, defende.

Tony Brook (em entrevista à autora, 2012) discorda, considerando que Nick Bell<sup>224</sup> responsabiliza erradamente os designers pela actual situação, argumentando que os designers são reféns deste novo contexto. Ao recusar as limitações que o marketing geralmente impõe e que tornam o trabalho genérico ou previsível, o designer arrisca-se a perder o investimento financeiro de meses de trabalho (Brook, em entrevista à autora, 2012). Para quem vive da prática do design esta recusa torna-se impraticável, porque representaria ficar sem trabalho e fechar as portas, explica Brook (em entrevista à autora, 2012). Tony Brook (em entrevista à autora, 2012) sugere que se explore o impacto e os efeitos da importação das ideias do marketing comercial, aplicadas às instituições culturais.<sup>225</sup>

No entanto, nem todos os designers se posicionam desfavoravelmente à presença do marketing na cultura. Os North (*apud* Sinofzik, 2013, p. 41), dupla de designer autores da identidade gráfica do Barbican em 2003 (criticada por Nick Bell) e mais recentemente da actualização da identidade da Tate em 2016, vêem-no como parte do garante de um interesse pela identidade visual, e criticam as instituições que se vêem como «catedrais de integridade institucional», mas que acabam por desprezar a marca e o design de identidade.

Em síntese, no actual contexto de empresarialização do museu em que se procura agradar ao público generalista em detrimento do especialista, colide de algum modo com um design que reflecte a abordagem da direcção artística do

<sup>224</sup> No artigo «The steamroller of *branding*. Art and culture are open to interpretation. Must we give them fixed identities?», de 2004.

<sup>225</sup> Para Brook (em entrevista à autora, 2012), Nick Bell deveria ter escrito sobre o impacto do pensamento de marketing convencional nos museus e galerias.

museu ou centro de arte<sup>226</sup>. A identidade visual de um museu tem de se relacionar com o seu papel enquanto instituição cultural, tendo por isso de estar conectada com a sua colecção, exposições e política do director (Huygen, 2012).

Para que exista uma relação entre a direcção artística do museu/centro e a abordagem gráfica, os interlocutores do processo devem promover o espaço necessário para que na prática os designers possam ter espaço para a interpretação, e um maior grau de subjectividade e liberdade (Poynor, 2015; King, 2006d). Pretende-se que no âmbito das identidades gráficas para museus ou centros de arte contemporânea seja dada mais flexibilidade e criatividade do que aquela que é requerida por uma corporação.

O modelo de design de identidade convencional resultante do *branding* deve ser questionado e o design para a cultura deve manter-se num lugar onde haja espaço para a experimentação e para a vanguarda (King, 2006d). Protagoniza-se a abertura dos museus e centros de arte enquanto promotores de soluções alternativas (Brook, em entrevista à autora, 2012), indo para além do marketing para ir ao encontro da necessidade de pensar e analisar em profundidade a experiência que é proposta ao público (Hooper-Greenhill, 2012). Deste modo, em oposição à fixidade da identidade visual, preconiza-se uma abordagem mais matizada, sem que deixe de ser identificável (Goggin *apud* Sinofzik, 2013). Os museus não precisam de usar as ferramentas comerciais ou corporativas para captar novos públicos e apoios financeiros, isto porque o museu deve criar cidadãos e não consumidores (Goggin *apud* Sinofzik, 2013).

### 3.6.2 O conteúdo deve prevalecer sobre a marca

Como já referido ao longo deste capítulo, o *branding* procura abarcar todas as vertentes das instituições (Goggin *apud* Sinofzik, 2013), preconizando a coerência entre as diferentes dimensões da marca, incluindo o edifício<sup>227</sup> (Hede, 2011); e também foi referida a sua justificação para entrada no domínio cultural, resultante da concorrência entre instituições sem fins lucrativos. A entrada do *branding*, tida como a única via para a distinção entre concorrentes, opera-se na prática através de uma história que se constrói à volta da marca. Transforma-se o museu em marca, aproxima-se a instituição a mais uma forma de entretenimento com o dever de provocar emoções dos seus públicos (Twitchell, 2004).

No entanto, para Nick Bell (2004), aplicar a perspectiva dogmática do *branding* interiorizando os imperativos comerciais não faz sentido na divulgação da programação das instituições culturais — a diversidade de conteúdos idiosincráticos da programação deve prevalecer em detrimento da familiaridade e confiança da marca. O modelo de comunicação em que os consumidores respondem mais ao logo, *jingle* ou embalagem do que ao produto em si, não deve ser aplicado à cultura, defende o autor (2004). Através do dogma do *branding* os designers estão a mercantilizar todo o tipo de conteúdos: primeiro diz-se a

<sup>226</sup> A título de exemplo, actualmente a complexidade das estruturas e o surgimento do marketing aplicado à cultura leva os designers entrevistados (como Henrik Nygren), a referir a importância do acesso a quem decide sem mediação.

<sup>227</sup> Sendo que nesse caso sugere diferentes possibilidades (como intervenções) para ir ao encontro da marca, ao nível da cor ou textura.

quem pertence a comunicação e só depois, num segundo plano, é que se informa realmente (Bell, 2004).

Assim, aquilo que Nick Bell critica (2004) é o facto de a identificação da propriedade da informação ser actualmente mais importante do que a informação em si, e a partir desta constatação afirma que existe uma incompreensão por parte das instituições culturais londrinas sobre o que é a identidade corporativa. A pouca importância dada ao projecto gráfico em si constata-se, por exemplo, quando Philip Kotler e Gary Armstrong (2018, p. 457) referem que o plano de comunicação chega a ser considerado mais importante do que a própria mensagem: «The decision about which media to use for an ad campaign — television, newspapers, magazines, video, a *website*, social media, mobile devices, or email — is now sometimes more critical than the creative elements of the campaign».

O *branding* e a uniformização que implica vai opor-se à diversidade dos conteúdos dos centros e museus. A variação intrínseca dos conteúdos traduz-se tanto ao nível das obras como das interpretações que estas suscitam por parte dos públicos, algo que leva Nick Bell (2004) a defender diversidade em detrimento de respostas normalizadas preconizadas pelo design de identidade e pelo *branding*, para que o design se construa sobre (e com) o conteúdo e narrativa. O que Nick Bell (2004) actualmente critica é o facto de o conteúdo ser externo ao desenho, algo que considera necessário no design para as instituições culturais. Para James Goggin (*apud* Sinofzik, 2013), à semelhança dos edifícios dos museus, as identidades estão sempre a alterar-se e nunca estão realmente acabadas — versatilidade necessária à tradução da diversidade dos conteúdos artísticos.

A distinção do papel do designer como aquele que faz (desenha revistas, exposições e informação) e vende coisas (design de embalagem, identidade corporativa), desde a emergência da disciplina do design gráfico tal como a conhecemos hoje (desde há 50 anos<sup>228</sup>) foi sempre confusa, mas agravou-se nas últimas duas décadas<sup>229</sup>, quando o design abraça o marketing (Bell, 2004). Na opinião de Nick Bell (2004) as questões que se colocam são o uso de táticas de venda de produtos e bens comerciais, que por serem à partida idênticos precisam do *branding* para «inventar» atributos diferenciadores, e que estão agora a ser aplicadas a conteúdos que não se definem pela sua comerciabilidade e que são já de si diferentes: as obras de arte.

A importância do conteúdo é igualmente defendida pelo designer americano Michael Bierut (2004, parág. 9) no seguimento do lançamento da revista *Eye* número 53, dedicada à *brand madness*, referindo o designer a importância do conteúdo e argumentando que para os designers este deva estar no centro da sua reflexão, para quem o caminho é mais abrangente, e não meramente o cliente ou o ego: «It is the third choice. Choose content».

Para Adrian Shaughnessy (2009, p. 42), ao tornar o design em *branding*, os designers «have handed over the keys to the castle», e estão assim a «matar» a expressão radical e o design inovador. Também Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016) refere o desaparecimento do design mais provocador resultante da empresarialização do museu, de uma perda de autonomia e de diálogo entre

<sup>228</sup> Nick Bell (2004) estima o início da disciplina do design gráfico 40 anos antes da publicação do artigo.

<sup>229</sup> O autor refere 10 anos à data de publicação do artigo, em 2004.

artistas, designers e curadores. Para o artista (em entrevista à autora, 2016) aquilo que está a acontecer é um processo culturalmente destrutivo, e que apesar de bem intencionada trata-se de uma mentalidade (e uma estética que a acompanha) que suaviza de tal modo aquilo em que toca que acaba por vencer a estética do departamento de desenvolvimento — uma abordagem que pretende vender do mesmo modo os produtos e o museu.

Ao abandonar a mística da expressão criativa para adoptar o *branding*, os designers estão a perder o que de melhor têm para oferecer aos seus clientes: «the rebel yell of unfettered creativity» (Shaughnessy, 2009, p. 43). Tanto Nick Bell (2004) e como Adrian Shaughnessy (2009, p. 43) alertam para o facto de se estar a criar um mundo de marcas muito semelhantes, com pouca diversidade e inovação: «we've swapped this for a branded world of sameness». Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016) vai ao encontro desta visão, constando que existe um certo receio no que toca à aplicação de abordagens mais disruptivas no design de identidade dos museus.

Alguns designers e autores defendem que o enfoque no conteúdo assume uma importância redobrada no caso da actividade artística (Bell, 2004; King, 2006d; Goggin *apud* Sinofzik, 2013). Para Nick Bell (2004) os designers que classifica como «campeões da diversidade» são aqueles que optam por desenhar de dentro para fora, os que partem precisamente do conteúdo são os que estão mais bem colocados para dar resposta ao projectos de design de identidade dos museus e centros de arte.

Os designers cuja prática está ancorada na relação com comissários e/ou artistas, no design de artefactos que vivem dos conteúdos como sejam exposições, livros e revistas ou design de informação, estão em melhor posição para dar resposta às instituições culturais do que aqueles cujas actividades se centram no design de embalagens, identidade corporativa e *branding* (Bell, 2004). Estes profissionais estão preparados para defender o terreno do conteúdo, fazendo frente àquilo que Nick Bell (2004) define como o rolo compressor do *branding* e da identidade corporativa, que uniformiza o design de identidade para a cultura. Assim, a aposta deve centrar-se numa contínua reinvenção, questionando-se a abordagem estética consistente e promovendo-se a consistência de espírito (Sinofzik, 2013).

Assim sendo, conclui-se que a pressão financeira e a visão empresarialista do museu vai levar à criação de soluções que evitem o risco, o que retira espaço à experimentação, limitando as abordagens alternativas, situação que penaliza tanto os directores artísticos como os designers. A entrada do marketing, que passa a dialogar com o designer em detrimento do director artístico, é vista como um dos factores responsáveis pela perda de autonomia dos designers, muito embora, em algumas circunstâncias, a culpa é do conflito de interesses entre os diferentes interlocutores, mesmo quando todos pertencem ao campo das artes, ou seja os directores de museus, os artistas e os designers. Alguns designers consideram existir um desconhecimento e desconfiança sobre o potencial do papel do designer, apesar de ao longo desta investigação se darem exemplos contrários, seja no passado com a identidade do Moderna Museet da autoria dos M&Ö, por exemplo (veja-se o capítulo 6, subcapítulo 6.1.2) ou na actualidade,

com o projecto de Sam de Groot para o De Appel<sup>230</sup> (veja-se o capítulo 7, subcapítulo 7.3).<sup>231</sup> O diálogo entre as partes e o acesso aos decisores que compreendam o campo artístico surgem como elementos essenciais para que possa haver uma correspondência entre a visão do projecto artístico do museu ou centro e o design da sua identidade. Contudo, ao contribuírem para aplicação de um modelo de identidade corporativa pouco flexível e baseado em normativas e regras, os designers gráficos vão também contribuir para a homogeneidade do desenho e dar ferramentas ao marketing geral para impor o seu método de acção.

Depois de uma análise sobre os contextos e condicionantes da prática, importa reflectir sobre os elementos que constituem a identidade de um museu ou centro. Mais ainda antes de avançar para o tema da identidade visual dos museus e centros de arte, considera-se necessário elaborar sobre os signos para-gráficos, neste caso o edifício do museu e a sua denominação, uma vez que estes são elementos essenciais que condicionam o projecto de design de identidade visual.

**230** A identidade era repartida por outros elementos — Johanna Edhe (responsável pelos suportes digitais) e Özgür Kar + Sabo Day (responsáveis pelo *website*) —, mas este caso em concreto diz respeito à comunicação das exposições, trabalho que cabia a Sam the Groot.

**231** Ainda que possam ter existido limitações, tratam-se de casos pontuais.

## 4 Signos identificadores para-gráficos: o edifício e o nome do museu

No capítulo anterior abordamos as questões relativas ao financiamento dos museus no contexto das alterações políticas e económicas que levaram, nos anos 1980, a uma viragem profunda da orientação destas instituições, o que originou uma gestão empresarial com a entrada do marketing e do *branding*.

Questiona-se nesse mesmo capítulo a pertinência da transferência do modelo para instituições sem fins lucrativos, concluindo-se o capítulo com uma análise da aplicação do marketing na dimensão artística do museu (que vai moldar as suas identidades), tendo igualmente repercussões nos contextos e nas respostas dos designers no design de identidade. As alterações apresentadas no capítulo anterior vão definir os contextos e as limitações que os designers enfrentam, em muitos casos, no desenvolvimento de design de identidade.

Este capítulo apresenta elementos essenciais da identidade do museu, dois signos identificadores para-gráficos: os edifícios e o nome do museu. A primeira parte do capítulo é dedicada ao edifício — um signo estruturante no âmbito do museu de arte —, que se relaciona com a identidade do museu como também de forma muito estreita com o design de identidade visual, uma vez que se trata de um signo identificador que comunica também ele no plano visual. No âmbito desta investigação procura-se apresentar características dos edifícios que vão albergar ao longo da sua existência inúmeras abordagens no contexto da sua direcção artística e que, conseqüentemente, se reflectirão nas identidades gráficas das instituições. A apresentação de diferentes abordagens arquitectónicas tem como propósito evidenciar um elemento da identidade que opera no campo visual.

O edifício do museu, que traz em si uma carga ideológica, vai corresponder a um programa de desenho que responde a um contexto, reflectindo as práticas artísticas do momento em que é projectado. Assim veja-se, por exemplo, como a passagem da pintura e escultura do Movimento Moderno para a arte contemporânea — com a sua infinidade de suportes e formatos (a *performance*) e com o surgimento de obras de grandes dimensões (as obras de Richard Serra, p.e.) — vai provocar alterações na forma como os edifícios dos museus vão ser pensados. A Arquitectura do museu vai influir igualmente em termos curatoriais, como também na relação com os públicos (acessibilidades, p.e.).

Para compreender as diferentes tipologias de edifícios que reflectem vários entendimentos dos museus, analisam-se exemplos chave que representam diferentes abordagens. Assim alguns edifícios apresentados (MoMA, p.e.) constroem-se tendo por base o conceito de uma «máquina de expor», que privilegia a colecção e a funcionalidade, a abordagem do Movimento Moderno. Posteriormente a ruptura com esta forma de entender o museu, referida no capítulo anterior, vai se materializar em novos edifícios que procuram estar abertos à cidade e envolver os públicos. À semelhança do que vai acontecer com



a curadoria e com o design da identidade do museu (assunto a desenvolver nos próximos capítulos), a arquitectura vai espelhar a importação do modelo empresarial de museu que ocorre a partir dos anos 1980. Alguns arquitectos do *star system* vão reforçar a «brandização» do museu, uma vez que estes funcionam também eles como marcas, como sucede com a associação de Frank Gehry ao Bilbao Guggenheim Museum.

Neste capítulo abordam-se igualmente os efeitos inerentes aos investimentos na arquitectura do museu, que se consideram benéficos para o turismo e contribuem para a regeneração de zonas menos favorecidas das cidades, mas que, no entanto, podem resultar em fenómenos de gentrificação, impactando negativamente nos habitantes destas zonas que deixam de ter acesso às suas habitações e de recorrer a outros serviços por se tornarem assim financeiramente incomportáveis.

Para além do impacto do edifício na identidade do museu e na cidade, este tem especial incidência no contexto da identificação dos museus — enquanto identificador visual na cidade deve ser considerado como um dado estruturante no projecto de design da identidade visual. Isto não significa que deva obrigatoriamente contaminar a abordagem, mas que carece de investigação para, à semelhança do nome, se definir o caminho a seguir a seguir. O reflexo da arquitectura na elaboração deste programa agudiza-se ainda mais nos casos em que os edifícios são icónicos, funcionando enquanto elementos identificadores da própria cidade. Um exemplo desta tipologia de edifícios é o Guggenheim, da autoria de Frank Lloyd Wright, sendo o edifício de Frank Gehry uma versão contemporânea desta tipologia.

É possível estabelecer um paralelismo entre a relação da arquitectura do museu com o design de identidade. A relação entre o conteúdo e forma do edifício reflecte-se nas suas diferentes tipologias e a associação ao próprio desenvolvimento da história da disciplina é também ela muito próxima do design de identidade. Assim sendo, a arquitectura constituiu-se como um elemento central na identidade do museu, funcionando também ela no campo visual, ao contrário de um outro signo identificador essencial: a designação do museu.

O nome é um outro signo identificador que integra a identidade do museu e é incontornável no projecto de identidade visual. Para além da sua importância em termos simbólicos, a força da repetição vai conferir-lhe poder reforçado enquanto signo identificador. Não é possível dissociar o conteúdo semântico presente no nome do logotipo, pelo que se torna essencial elaborar sobre o nome dos museus antes de introduzir os elementos gráficos. Sendo a grande maioria dos nomes dos museus de natureza descritiva, em muitos casos estes incluem informações que marcam posicionamentos — veja-se referidas no primeiro capítulo as diferenças entre museu o centro de arte, a galeria e o *Kunsthalle*. Os conteúdos semânticos carregados pelo nome do museu são estruturantes para o projecto de design. Não sendo possível dissociar o registo com que o museu escreve o seu nome do seu significado, a forma contribui também ao reforçar, neutralizar ou reduzir o conteúdo verbal do nome.

#### 4.1 Marcos e abordagens na arquitectura de museus e centros de arte

O edifício tem um grande peso na identidade do museu enquanto estrutura simbólica, ao ponto de, por vezes, suplantar todo o resto, em particular no que se refere àqueles que pertencem à categoria «arquitectura espectáculo», afirma Miguel von Hafe Pérez (em entrevista à autora, 2019). Apesar da influência do edifício no projecto de identidade gráfica variar, considera-se que este integra o conjunto de dados com que o designer vai ter de levar em consideração. O edifício é um identificador que opera também no campo da linguagem visual e por isso partilha, em certa medida, abordagens comuns ao design de comunicação, o que permite estabelecer paralelismos entre ambos. Esta importância do edifício na identidade já remonta a quando os mercadores e homens de negócio se referiam às suas empresas como «a casa» explica Per Mollerup (1999).

Do mesmo modo que a forma das letras podem reforçar ou não o significado de um determinado conteúdo, também se dá um diálogo entre a forma do edifício e os restantes signos gráficos na identidade visual de uma instituição. Assim como um nome demasiadamente longo condiciona o logotipo, também um edifício muito expressivo poderá condicionar qualquer marca pictórica que não o tenha como ponto de partida. O design de identidade visual e a arquitectura vão conviver num diálogo estreito, até porque em muitos casos as suas intervenções terão de ser integradas (aplicação do logo ou telões na fachada, p.e.).

Existe de facto um paralelismo entre a amplitude de abordagens abaixo retratadas no âmbito da arquitectura e as do design de identidade visual na relação entre os conteúdos (curadoria, artistas), o edifício e o design da identidade. Um paralelismo frequente entre a identidade do museu e o design de identidade surge relativamente ao grau de expressividade que cada um destes estabelece com o conteúdo, veja-se, por exemplo, como para Rosalind Krauss (2016) edifícios como o do Guggenheim de Bilbao ou o do MAXXI — Museum of XXI Contemporary Art são excessivamente expressivos relegando o conteúdo para um segundo plano. O debate que surge na arquitectura também se estende ao design. Marina Willer (em entrevista à autora, 2014) defende que ambas as práticas se devem posicionar enquanto enquadramento da expressão museológica. Willer (em entrevista à autora, 2014) explica que muitos destes edifícios expressivos vão substituir um conteúdo forte, como é o caso do Guggenheim de Bilbao, pelo que após uma visita ao museu deixa de haver necessidade de voltar novamente.

O design de imagem de identidade terá precisamente de considerar a relação entre a programação do director artístico e toda a carga carregada pelo edifício, devendo potencialmente integrar esse dado, procurando através do projecto de identidade reforçar uma determinada direcção. Para Marina Willer (em entrevista à autora, 2014) o confronto entre a arquitectura do museu e o seu conteúdo obrigam, por vez, a um reforço da marca.

Pelas razões acima enunciadas opta-se assim por apresentar em seguida e sumariamente alguns exemplos de projectos que caracterizam diferentes tipos de edifícios, evidenciando as diferentes abordagens que este pode reflectir.

Com os primeiros museus modernos, que emergem no final do século XVIII, surge uma arquitectura específica que vai dar resposta às funções expositiva, de conservação, de estudo e de recepção de públicos (Desvallées & Mairesse, 2013). Como explica Josep Maria Montaner (2001, p. 35) «el contenedor

arquitectónico es la primera pieza hermenéutica del museo; su misión primordial, además de resolver el programa funcional, debe ser expresar el contenido del museo como colección y como edificio cultural y público». A importância da arquitectura na identidade do museu é estruturante, uma vez que esta vai ter uma relação intrínseca com a sua actividade: «estructura arquitectónica y actividad del museo son conceptos inseparables», como refere Aurora León (1978 *apud* Siebel & Asensio, 2012, p. 136). A arquitectura é um elemento fundamental da génese do museu, sendo determinante para o seu funcionamento (Eguiarte, 2010), uma vez que condiciona, naturalmente, o modo de abordar de uma exposição (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019).

Nos museus de arte, tal como nos edifícios projectados para a prática religiosa, a arquitectura torna-se num meio extremamente importante para a comunicação, como refere o curador Max Hebditch (*apud* Eguiarte, 2010). A arquitectura do museu relaciona-se de forma estreita com o que acontece no seu interior, defende o arquitecto Toni Casamor (2010) — em geral, os edifícios espelham o que se passa dentro deles, sejam estações de comboio, aeroportos, igrejas, centros comerciais, ou salas de concerto, no entanto, no que concerne ao museu, mais recentemente parece que a forma se desligou da função.

A arquitectura dos museus e centros de arte varia entre edifícios pré-existentes, projectados para outras funções, e posteriormente adaptados — como é o caso do Matadero (antigo Matadouro de Madrid), do Centrocentro (na sede da Câmara Municipal de Madrid) ou da capela onde funciona parte do MACBA (Barcelona) — ou a criação de edifícios de raiz para albergar os museus — como o Centre Georges Pompidou, Guggenheim de Bilbao ou o Museu de Serralves —; ou ainda casos em que ambas se articulam, existindo já um edifício ao qual se acrescenta um novo — como no caso do Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, cujo edifício principal foi na sua origem um hospital, ao qual se acrescentou um novo, projectado pelo arquitecto Jean Nouvel (Grande, em entrevista à autora, 2018), ou a recente ampliação da Tate Modern, projectada por Herzog & De Meuron, os mesmos arquitectos que tinham elaborado a reconversão da antiga estação central eléctrica em museu, no ano 2000.

A arquitectura do museu vai reflectir as tecnologias disponíveis, a visão societal, os conhecimentos científicos, a política e a cultura, e também a forma como a sociedade entende a arte, os artistas e a relação entre a arte, os artistas e a comunidade (Moussazadeh & Aytug, 2018), reflectindo transmitindo um conjunto de informações sobre a identidade do museu. O questionamento do modelo unidireccional, passando do enfoque exclusivo sobre a colecção para integrar, pelo menos em igual medida, também os públicos também se vai reflectir na arquitectura do museu (García-Calderón & Olivera-Mendonza, 2016).

Outro factor que vai modificar o programa de desenho é a passagem da pintura e escultura do Movimento Moderno (concebidas para serem adquiridas e colocadas nos apartamentos dos seus proprietários) para a arte contemporânea. As limitações dos edifícios de arte moderna vão obrigar a ampliações, preferencialmente estendendo-se o próprio museu ou fragmentando-se a sua localização, o que acarreta dificuldades extras para as instituições museológicas (Krauss, 2016). No interior dos edifícios, por exemplo, será necessário prever-se o recurso a caixas pretas (*black boxes*) para a projecções de cinema, vídeo ou artes digitais; a *performance* e a dança vão necessitar de zonas híbridas entre o cubo branco

e a caixa negra, designadas de caixas cinzentas; e outras zonas para eventos e *performances* (Krauss, 2016).

A necessidade de espaço para albergar obras de dimensão cada vez maior, que Rosalind Krauss (2016) designou como uma corrida entre Richard Serra e Frank Gehry na ocupação do espaço, faz parte do programa arquitectónico dos museus e centros de arte contemporânea, no entanto isto não significa que seja uma tendência que se vá forçosamente manter. Hal Foster (2016) refere artistas como Pierre Huyghe ou Rirkrit Tiravanija (veja-se o primeiro capítulo), que recusam a necessidade de tanto espaço.

Assim em termos programáticos, actualmente o museu tem de dar resposta ao aumento exponencial de visitantes, a novas dinâmicas dos públicos (agora mais estudadas), a públicos com mobilidade reduzida, a novos conceitos de organização das colecções, que originam novas zonas para exposições temporárias e zonas de conservação das obras no caso das instituições com colecção (Herreman, 1989). A transformação do museu em centro cultural com múltiplas actividades e a introdução de várias áreas de consumo destinadas aos públicos vai obviamente reflectir-se na arquitectura (Herreman, 1989). A dimensão arquitectónica vai estabelecer uma relação profunda com os públicos do museu, ao integrar a experiência da ida ao museu, como refere Layuno (2004, *apud* Siebel & Asensio, 2012), mas também enquanto atracção turística (Cageao, 2008 *apud* Siebel & Asensio, 2012), e tendo em conta que os principais públicos dos museus são os turistas, este aspecto torna-se central (para mais informação sobre este assunto veja-se capítulo 2, subcapítulo 2.3).

Através do seu vocabulário, a arquitectura museológica vai contribuir para a própria definição de museu (Desvallées & Mairesse, 2013), tendo esta um papel importante na definição da sua imagem pública (McLean, 1995), contribuindo para lhe conferir autoridade (Smith, 2011 *apud* Siebel & Asensio, 2012). Em 1972, Renzo Piano, o arquitecto do Centre Georges Pompidou (*apud* Papeians, 2017), vai procurar romper com a imagem do edifício cultural que amedronta os indivíduos, procurando estabelecer uma relação livre entre o público e a arte. Ao museu-palácio, sucede o museu enquanto «máquina de expor», que caracteriza os museus do Movimento Moderno (MoMA e posteriormente o Solomon R. Guggenheim Museum). Em oposição ao museu moderno, o pós-moderno vai quebrando com as relações entre forma e conteúdo, estrutura e função (Herreman, 1989). Os arquitectos que rompem com os preceitos do Movimento Moderno vão, no entanto, manter alguns traços da abordagem anterior (Herreman, 1989). Os factores que vão permitir identificar estes edifícios enquanto pós-modernos são o interesse no contexto urbano, o uso da cor e o ecletismo que combina contemporaneidade com tradição (Herreman, 1989).

Nos anos 1990, surgem os edifícios que traduzem um modelo de museu que se caracteriza, pelo reforço de uma ideia já presente no Centre Georges Pompidou, pela resposta às necessidades de entretenimento e da experiência da marca, sendo o próprio museu um objecto em exposição, num espaço «self-contained into itself, eerily spirit to the dreaded Euro Disney» (Twitchell, 2004, p. 254). A competição entre cidades e países<sup>232</sup> leva a que os novos edifícios que

<sup>232</sup> É uma competição que surge com o fomento do turismo enquanto motor da economia, o que originou também o *branding* de cidades e países.

albergam os centros e os museus se caracterizam por serem altamente emblemáticos ou de autor (*signature buildings*), permitindo diferenciar o «produto» e expressando uma identidade única (Sweet, 2011). A singularidade de cada edifício — como o Bilbao Guggenheim Museum Bilbao (do arquitecto Frank Gehry, 1997), a Tate Modern (ampliação de Herzog & de Meuron, de 2016) ou o Centre Georges Pompidou (de Renzo Piano, Richard Rogers e Gianfranco Franchini, de 1977) — vai funcionar enquanto elemento caracterizador e diferenciador (Duncan, 1995; Barranha, 2006; Loock, 2006; Greenhill, 2010), contribuindo para definir a identidade do museu.

Actualmente, a construção de um grande museu é geralmente vista como um projecto de desenvolvimento urbano capaz de desencadear transformações e veicular uma nova imagem da cidade, assente em processos de revitalização, reabilitação, revalorização, reciclagem ou requalificação (Bonates, 2009). Hal Foster (*apud* Bonates, 2009) chega a dizer que depois dessa obra a arquitectura não foi mais a mesma e vivemos a cada novo projecto do género uma espécie de «efeito Bilbao», em que cada cidade procura construir um espectáculo de magnitude similar com o objectivo de atrair novos fluxos de capital. O Guggenheim Museum Bilbao é o resultado mais bem-sucedido de *co-branding* urbano até ao momento, tratando-se de um novo e massivo espaço-espectáculo, que tende a colocar a arquitectura «em forma de anúncio, em contacto com um público projectado como consumidor em massa» (Foster *apud* Seabra, 2012, parág. 1). Gehry e outros arquitectos vão criar edifícios que concentram as dimensões corporativas da sociedade criando espaços para o consumir, entreter e passear (Foster, 2002).

Assim as estratégias comerciais ancoradas num consumo de experiências vão incluir também os próprios edifícios, sejam aqueles que se inserem no grupo vulgarmente designado de «arquitectura espectáculo» (Guggenheim Museum Bilbao, p.e.), como também os edifícios clássicos (Musée du Louvre, p.e.). Criam-se assim novos museus icónicos que se tornam símbolos das cidades onde que se encontram sedeados templos que devem ser visitados pelos turistas (Cócola Gant, 2009), sendo que as cidades passam a ser comparadas às multinacionais de outrora (Borja & Castells, 1997 *apud* Cócola Gant, 2009). Através do marketing urbano, os museus enquanto marcas da cidade vão desenvolver uma identidade visual e ser projectados internacionalmente (Cócola Gant, 2009), para o efeito a forma o edifício ícone vai contribuir enquanto elemento identificador.

Os edifícios icónicos de um certo número de museus vão também eles gerar uma mais valia imobiliária, funcionando como um motor de regeneração urbana (Grande, em entrevista à autora, 2018), valorizando-se os contextos em que estes se inserem, passando estes a funcionar como verdadeiros polos de atracção (Kotler, N., Kotler, P. & Kotler, W., 2008). O museu Guggenheim de Bilbao é um exemplo desta realidade, como refere Larry Shiner (2007), levando os turistas a ir visitar o museu não pelas obras de arte, mas sim pela obra arquitectónica de Frank Gehry, opinião partilhada por Hal Foster (2016).

De entre todas as diferentes dimensões nas quais a arquitectura vai influir, algumas relacionam-se estreitamente com o tema em estudo, uma vez que esta integra a sua imagem enquanto símbolo (Cageo, 2008 *apud* Siebel & Asensio, 2012).

No contexto desta investigação a arquitectura funciona claramente como um signo identificador, que apesar de não ser gráfico opera igualmente no campo visual. As relações de força que Hal Foster (2016) evidencia entre o contentor e o conteúdo, e os diferentes modelos de museu reflectidos pela arquitectura, levantam questões semelhantes no design. Assim, no que se refere à arquitectura dos museus, importa aprofundar em particular as dimensões que se relacionam com a sua identidade, com particular ênfase na relação entre os aspectos exteriores em que esta funciona como um identificador físico na cidade e as diferentes tipologias de edifícios que ajudam a contextualizar e a explicar as formas que a arquitectura museológica foi tomando, precisamente devido à proximidade com a imagem de identidade visual. Dentro das diferentes abordagens, existem algumas em que o edifício se torna de tal forma icónico que vai, juntamente com o nome do museu, funcionar como um elemento incontornável a considerar no desenho da imagem de identidade.

A comparação entre a arquitectura dos museus da actualidade com a do Movimento Moderno resulta na passagem de propostas existencialistas com valor intrínseco para a forma dos edifícios, que passa a ter um valor autónomo como se de um logotipo se tratasse (Plaza, 2014). Para a arquitecta Angela Baldellou Plaza (2014), enquanto no Movimento Moderno os edifícios respondem a questões essencialmente do foro da arquitectura, posteriormente passam a ser de ordem comunicacional. A necessidade de os edifícios serem atípicos — ou sejam, rompam com a norma —, resulta da pressão do marketing, na opinião da autora (Plaza, 2014). Durante o Movimento Moderno a arquitectura dos museus insere-se na procura de uma linguagem que seja universal, privilegiando tanto a funcionalidade como a exportabilidade, e valorizando os conceitos, a racionalidade e a eficácia (Plaza, 2014). Actualmente, o museu é um espectáculo, uma experiência, passando a sua principal função a ser a de identificação (Plaza, 2014).

Em contrapartida, Larry Shiner (2007) considera a posição de críticos como Hal Foster exagerada, considerando que estes arquitectos apenas mantêm uma tradição anterior a que nos habituamos enquanto estes pela novidade acabam por atrair atenção para o desenho do edifício. Sobre o Altes Museum, o crítico Alois Hirt (*apud* Crimp, 1987, p. 254) refere: «the art objects are not there for the museum; rather the museum is built for the objects».

Ao longo do século XX as funções do museu foram-se alterando (Desvallées & Mairesse, 2013), sendo que as evoluções nas tipologias de edifícios dos museus vão reflectir mudanças ocorridas tanto na sociedade como no museu (Twitchell, 2004). À partida, existe no interior uma grande diferença entre um museu construído para ser museu e os edifícios que são adaptados para o efeito refere Joaquim Moreno (em entrevista à autora, 2020). Dentro dessas arquitecturas, D. Moussazadeh e Ayfer Aytug (2018) identificam três grandes abordagens: o Templo, o Movimento Moderno e o Museu Contemporâneo. Moreno (em entrevista à autora, 2020) refere, no entanto, que em regra os museus passam a ser ícones reconhecíveis e acrescenta que, por um lado, os edifícios reagem à arte e, por outro, esta reage a estes, o que reforça a sua importância em termos da sua identidade.

#### 4.1.1 Do templo às «máquinas de expor»

Os primeiros museus vão ser albergados em palácios ou em antigas casas de famílias reais ou aristocráticas abastadas (como é o caso do Musée du Louvre, inaugurado em 1793). A arquitectura neoclássica tipo templo é recorrente nos museus construídos no início do século XX, quer na Europa quer nos EUA (Plaza, 2014; Moussazadeh & Aytug, 2018). A sua matriz é baseada no templo greco-romano e no palácio neopaladiano, sendo o Altes Museum (localizado em Berlim e concebido por Karl Friedrich Schinkel) um exemplo com o qual os arquitectos do Movimento Moderno querem romper (Grande, 2009b).

A partir de 1920, com o surgimento do Movimento Moderno, a funcionalidade passa a ser central na arquitectura dos museus (Moussazadeh & Aytug, 2018). Os arquitectos do Movimento Moderno vão criticar museus como o Altes Museum, por os considerarem desajustados ao dinamismo da arte da altura (Grande, 2009b). Estes arquitectos vão entender o museu enquanto máquinas de expor em constante mutação, em oposição aos templos que reflectiam uma amálgama de estilos revivalistas presentes na Europa (Grande, 2009b). Para romper com os museus que acumulam estilos revivalistas os arquitectos do Movimento Moderno vão procurar outros modelos baseados na funcionalidade. Le Corbusier vai desenvolver projectos experimentais de museus em perpétuo crescimento, no entanto estes nunca foram construídos, surgindo então, em Nova Iorque, um dos primeiros exemplos de Museu Moderno: o MoMA (Grande, 2009b).

O edifício do MoMA, referido no capítulo 1, vai assim constituir-se como um exemplo proeminente desta nova abordagem arquitectónica: o Estilo Internacional (Restoy, 1999; Moussazadeh & Aytug, 2018). Quando, em 1939, o MoMA inaugura o novo edifício, afirma a sua identidade pública, rompendo com uma arquitectura de templo, usual até à Segunda Guerra Mundial (fig. 4.1) (Grunenberg, 1999). Projectado pelos arquitectos Phillip L. Goodwin e Edward Durell Stone, o novo edifício vai caracterizar-se por uma abordagem moderna, abdicando das escadas monumentais e colunas que caracterizavam até então a arquitectura dos museus (Grunenberg, 1999). A arquitectura do museu vai promover a fruição da obra de arte sem ser perturbada pela ornamentação da arquitectura (Shiner, 2007).



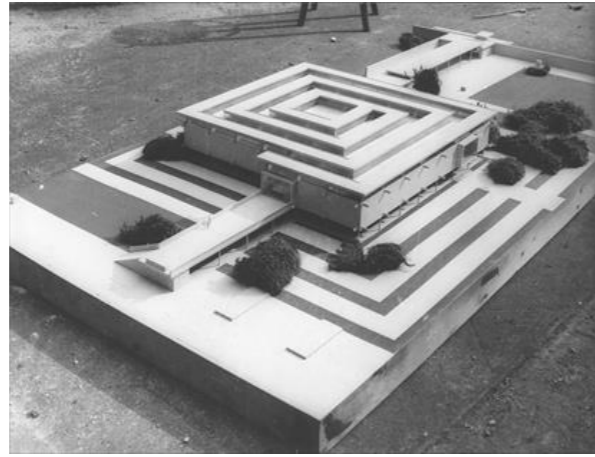
Fig. 4.1 Aplicação da designação na lateral da fachada. (Fonte: Art D'aujourd'hui, 1950, p. 16)

Em 1959, o projecto para o Solomon R. Guggenheim Museum, desenhado por Frank Lloyd Wright, vai abrir as portas para um entendimento do edifício do museu enquanto um organismo singular (Montaner, 2001). Apesar de ainda se inserir na lógica da máquina de expor, como sublinha Nuno Grande (2009b), a sua forma, o átrio de grandes dimensões, a rampa em espiral e as paredes curvas vão constituir-se também para alguns como obstruções à fruição da arte (Shiner, 2007). O Solomon R. Guggenheim Museum torna-se num marco na história da arquitectura e abre o caminho aos edifícios com assinatura (*signature buildings*): edifícios projectados por arquitectos de renome internacional, que funcionam como atracção turística (Gravari-Barbas, Avila-Gómez & Ruiz, 2018; Moussazadeh & Aytug, 2018). A forma singular deste edifício vai suplantar o MoMA em termos de identificação na cidade (Donnellan, 2013), tornando-se precursor de uma linhagem de edifícios de museus que se descontextualiza da sua envolvente (fig. 4.2) (Hernández, 1998). O edifício moderno vai promover uma nova forma de fruição da arte, tornando também a sua arquitectura numa grande atracção do museu (Donnellan, 2013).



Fig. 4.2 Vista exterior do edifício do Solomon R. Guggenheim Museum, em Nova Iorque. (Fonte: Guggenheim, 2017b, s.p.)

Afirmando o potencial simbólico da arquitectura na identidade do museu, o Solomon R. Guggenheim Museum vai representar o modelo de museu do Movimento Moderno, reforçando aquilo que o MoMA tinha já iniciado (McClellan, 2003). Ambos os projectos vão traduzir os preceitos funcionais da máquina de expor (Grande, 2009b). O MoMA é compacto, cúbico e mudo no exterior, enquanto no seu interior é despojado, branco e labiríntico. Também o Guggenheim de Nova Iorque se enquadra neste modelo, sendo que a forma em espiral poderá ter sido inspirada pelo Musée à Croissance Illimitée, projectado (mas nunca construído) por Le Corbusier, em 1939 (Grande, em entrevista à autora, 2020). O projecto era baseado numa espiral de características quadrangulares (fig. 4.3) o que permitia uma leitura dupla diacrónica e sincrónica (comparam-se tempos históricos diferentes). O intervalo na circulação linear, através de interrupções que permitem ver outras salas, permitiria a criação de relações entre momentos diferentes históricos. Um projecto que segundo o próprio arquitecto é económico e fomenta igualmente a uma boa organização do museu (Boesiger, 2018 *apud* Fondation le Corbusier, s.d).



**Fig. 4.3** Fotografia de maquete do Musée à Croissance Illimitée, projecto imaterializado de Le Corbusier (1939). (Fonte: La Fondation Corbusier, s.d., s.p. © Lucien Hervé © FLC/ADAGP)

#### 4.1.2 O hangar

Como referido no primeiro capítulo, os artistas nos anos 1960 e 1970 vão contestar o modelo unidireccional, recusando o espaço enclausurado do museu. Igualmente abordadas, as obras destes artistas vão procurar redefinir o papel do seu criador e democratizar a arte, mas, acima de tudo, optar pelo recurso a outros formatos (como a *performance*, p.e.) em que o modelo do cubo branco deixa de fazer sentido. Um outro factor que se vai reflectir na arquitectura é a necessidade de abertura do museu a toda a comunidade (barreiras físicas e psicológicas referidas anteriormente), procurando combater igualmente as limitações sociológicas do acesso ao mundo da arte por parte do público não especialista — identificadas por Pierre Bourdieu e Alain Darbel (2003), referidas no capítulo 2, subcapítulo 2.3.

O Centre George Pompidou surge em 1977 como um marco desta nova era, em que os museus procuram aproximar-se de outros públicos e tornar-se mais inclusivos (Twitchell, 2004), apresentando-se como um modelo de museu alternativo que dá respostas a algumas das contestações de Maio de 1968 (DeRoo, 2006). O edifício de Renzo Piano e Richard Rogers, vencedores de um concurso idealizado pelo então presidente francês Georges Pompidou (Fracalossi, 2012), vai, segundo Renzo Piano (*apud* Mairs, 2017, parág. 7), corresponder a uma «huge spaceship made of glass, steel and coloured tubing that landed unexpectedly in the heart of the Paris» (fig. 4.4).



**Fig. 4.4** Vista da fachada do Centre Georges Pompidou. (Fonte: ArchiTravel, 2013, s.p.)

Piano e Rogers explicam (1987, Bolaños, 2002) que projectaram uma máquina aberta à cidade, procurando também romper com a arquitectura monumental característica da concepção rígida da cultura. O novo centro queria-se amplo e lúdico, sendo que para alcançar esse objectivo a praça exterior era igualmente importante, principalmente em plena década de 1970, na capital francesa, quando poucas vias públicas eram pedonais (1987, Bolaños, 2002). Assim, a relação do edifício do museu com a cidade não será de ruptura, mas também não procura a continuidade, sendo que através da grande praça se vai criar um novo espaço público a ser ocupado pelos cidadãos (Grande, em entrevista à autora, 2018).

O Centre Georges Pompidou vai marcar uma alternativa ao museu do Movimento Moderno e vai procurar responder às alterações e à contestação das instituições, para além das exposições os museus e centros culturais vão desenvolver uma programação mais transversal, transformando-se em espaços culturais, onde se vão incluir actividades de socialização (Moussazadeh & Aytug, 2018).

As instituições culturais vão reflectir uma nova visão através do seu projecto de arquitectura (Grunenberg, 1999), procurando-se estabelecer uma maior relação entre a forma e o conteúdo, que rompem com o esquema de labirinto (Barral, 2015), ou seja, o seu interior será deixado como um vasto espaço aberto (Montaner, 2001) para ser configurado em função das necessidades para não competir com a arte (Shiner, 2007), promovendo-se deste modo a relação do artista e da obra (Barral, 2015).

O exterior do edifício vai evidenciar de forma extremada a aparência de uma infra-estrutura em construção, numa aproximação ao design industrial, invertendo-se o conceito de fachada ao colocarem-se as escadas rolantes no exterior inseridas em grandes estruturas cilíndricas transparentes em *plexiglass* — projecto considerados por alguns como pertencente ao tardo moderno, como refere Charles Jencks (*apud* Herreman, 1989) por ser construído em ferro e vidro, no entanto o facto de o museu se abrir para a cidade e o seu interior não ser labiríntico permite enquadrar este edifício nos inícios do Pós-Modernismo, enquanto alternativa ao cubo branco do Museu Moderno (Grande, em entrevista à autora, 2020). Paradoxalmente, poucos anos mais tarde, e ao contrário do previsto pelos seus autores, o Centre Georges Pompidou encheu-se de «cubos brancos» para receber a coleção de Arte Moderna do Estado Francês.

O Centre Georges Pompidou marca o momento em que o museu se abre para a cidade, tornando-se igualmente numa referência da arquitectura *high tech* (Barral, 2015). O seu sucesso vai também impulsionar a criação de equipamentos semelhantes noutras cidades (Gravari-Barbas, Avila-Gómez & Ruiz, 2018).

O projecto de Renzo Piano e Richard Rogers passa por tornar exteriores e visíveis todas as componentes internas da infraestrutura do edifício (tubagens, sistema de ventilação, escadarias, entre outros), distinguíveis a partir de um código de cores atribuído a cada um dos componentes, formando uma espécie de esqueleto que liberta e desobstrui o espaço interior (fig. 4.5) (Fracalossi, 2012). Este edifício, que só se parece consigo próprio (Bolaños, 2002), foi acolhido pelo público de uma forma extraordinária apesar do seu aspecto de refinaria petrolífera ou de enorme caixa electrónica (Montaner, 2001). A comparação do edifício a uma fábrica vai reforçar a ideia de uma construção que para além de expor cultura, a vai também produzir (1987, Bolaños, 2002).



**Fig. 4.5** Componentes internas exteriorizadas no Centre Pompidou. (Fonte: Rogers Stirk Harbour + Partners, 2015, s.p.).

O impacto visual que a linguagem não convencional do edifício pretende transmitir, resulta da forma aparente de todos os dispositivos infraestruturais que até ao momento se encontravam ocultos na forma tradicional de construção em geral, e em particular dos museus, agora utilizados como determinante essencial da forma aparente do edifício, este aparato infra estrutural torna-o visível, distinto e contrastante de toda a cidade que o envolve. A identidade e comunicação visual do edifício resulta de um impacto visual feito por um contraste absoluto com a envolvente. A fachada do edifício vai ser traduzida para a bidimensão, constituindo um dos signos identificadores gráficos da identidade do Centre Georges Pompidou. O projecto gráfico vencedor do concurso, desenvolvido pela Visuel Design Association, fundada pelos designers Jean Widmer e Ernst Hiestand, estava intimamente ligado à arquitectura e à filosofia do Centro.

A identidade proposta tinha como conceito central a relação e abertura e a comunicação da instituição com os públicos, articulado através de intervenções na fachada e de um sistema de sinalização que se tornaria cada vez mais denso à medida que o visitante se aproximasse do edifício (Centre Pompidou, 2010).

Outro elemento que evidencia a relação com o edifício tem como base a sinalética que se assume na verticalidade para assim manter o campo de visão dos públicos livre de interferências. Apesar de esta mesma proposta ter sido alvo de diversos ajustes, a relação entre a identidade e arquitectura foi conseguida através de um signo identificador suplementar, tornando esta identidade num representante de uma tipologia de sistemas em que se recorre a uma marca pictórica que tem por base o edifício, algo pouco comum na década de 1970 para uma instituição museológica de arte moderna/contemporânea (assunto desenvolvido no capítulo 6, subcapítulo 6.2.2).

A já referida transferência da colecção para o Centre Georges Pompidou, inicialmente presente no actual Palais de Tokyo, levantou um problema de fundo, uma vez que o projecto não tinha sido pensado para albergar uma colecção permanente de arte moderna (Grande, em entrevista à autora, 2018), obrigando a um recuo na forma de exposição das obras.

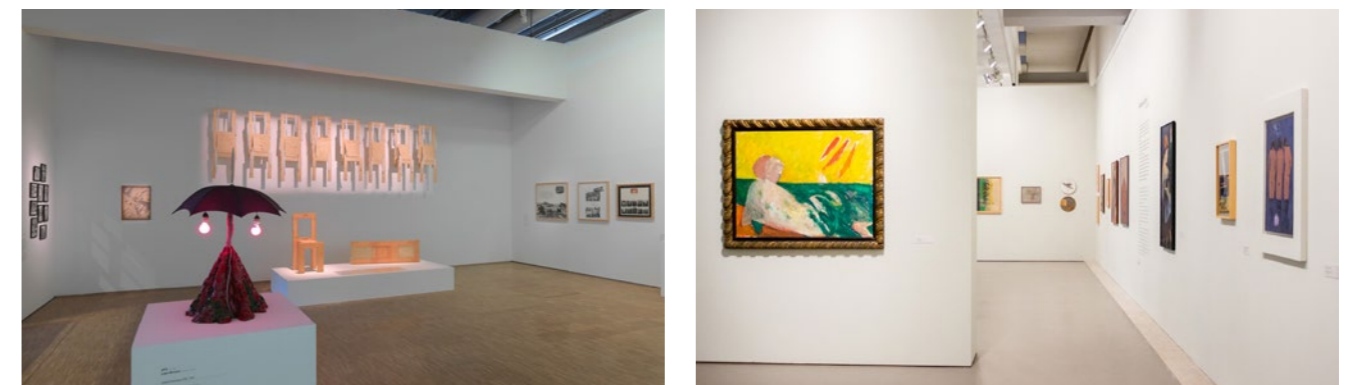
Assim, um espaço interior que se caracterizava pela flexibilidade, com paredes amovíveis e painéis (DeRoo, 2006), vai ter de ser adaptado para receber uma colecção cujas características obrigam a outras condições de apresentação, nomeadamente à cobertura das vigas, condutas e pilares de ferro com pladur

(Grande, em entrevista à autora, 2018). Para Nuno Grande (em entrevista à autora, em 2018) esta adaptação vai resultar num cubo branco que se insere dentro de um edifício que quis ser precisamente o contrário.

Uma das críticas de Jean Baudrillard (1982) à Beaubourg é precisamente esta contradição entre um exterior *hi-tech* e fluido e um interior que se encontra acorrentado a valores antigos. Por outro lado, ao se retirarem os elementos que permitem aos públicos distinguir o que é arte (ou seja, ao deixar de ser possível fazer esta distinção), se tudo é arte, nada o é (Grande, em entrevista à a autora, 2020). A instituição passa a ser semelhante a uma feira e, como refere Baudrillard (1982) o Centre Georges Pompidou torna-se numa máquina infernal que implode a cultura.

A integração das então denominadas alta cultura e cultura popular tinha como propósito a democratização (Shiner 2007), ou seja, uma abertura aos diferentes públicos. Apesar das críticas o Centre Georges Pompidou vai tornar-se um modelo de democratização, prestígio e entretenimento (DeRoo, 2006), cujo projecto vai também ele contribuir para dar ainda mais protagonismo à arquitectura dos museus (Bolanõs, 2002), à semelhança do que tinha já acontecido em 1959 com o Guggenheim em Nova Iorque. No caso do Centre Georges Pompidou, apesar das contradições já referidas, a relação do edifício com a cidade vai promover a abertura e aproximá-lo dos diferentes públicos.

Em Portugal, uma década mais tarde, no Centro Arte Moderna José de Azeredo Perdigão (CAM) vai optar pelo mesmo tipo de abordagem do Centre Georges Pompidou, acabando o CAM por ser também vítima do mesmo problema: a adaptação de um modelo alternativo ao do cubo branco. Muito embora as razões não tenham sido as mesmas (neste caso específico a *décalage* temporal) resultará nos mesmos efeitos, nomeadamente no ressurgimento das convencionais paredes brancas para pendurar quadros e plintos para receber esculturas, à semelhança do que aconteceu no Centre Pompidou (fig. 4.6) (Grande em entrevista à autora, 2018).



**Fig. 4.6** Vistas da área expositiva do Centre Georges Pompidou (à esquerda) e do CAM (à direita). (Fonte: TLmag, 2017, s.p.; Lisboa Cool, 2017, s.p.)

O edifício, oficialmente inaugurado em 1983, assenta num modelo espacial do tipo hangar, concebido para dar resposta à arte da década de 1960, libertada das paredes e dos plintos para se materializar em *happenings*, *performances* e instalações (Grande, 2014). No entanto, nos anos 1980, quando o CAM é construído, a arte já não se encontra na fase dos experimentalismos das décadas anteriores, e os artistas têm dificuldades em expor nestes espaços, pelo que a obra de arte está de regresso às paredes e aos plintos (Grande, em entrevista à autora, 2018).

No entanto, o modelo de hangar, para além de causar um certo cansaço, vai revelar-se extremamente caro quando recebe uma colecção permanente que precisa de zonas para pendurar quadros e isolar as obras; sobretudo quando essas obras pertencem ao Movimento Moderno, cujo dispositivo de apresentação é o do cubo branco, que as isola, sacraliza e valoriza (Grande, em entrevista à autora, 2020). Sem fundos, os públicos não podem ler as obras que se encontram num espaço aberto e onde tudo acaba por interferir com as mesmas.

#### 4.1.3 O Pós-Modernismo classicista

No segundo momento do Pós-Modernismo, depois da contestação em que os artistas regressam à tela e à escultura, volta-se a recorrer ao plinto e ao dispositivo do cubo branco. Ou seja, nos anos 1980 vai dar-se o regresso a uma abordagem academizante, nomeadamente com recurso à organização do espaço com salas em *enfilade* (que se seguem umas às outras, como nos museus do século XIX). Esta segunda fase do Pós-Modernismo vai caracterizar-se por um regresso a modelos de museus anteriores ao Movimento Moderno. Note-se, no entanto, que este ressurgimento ocorrido ao nível da arquitectura (e não da curadoria) tem como propósito voltar à dimensão institucional que a informalidade do Centre Georges Pompidou tinha procurado quebrar (Grande, em entrevista à a autora, 2020).

Em Frankfurt, o Museum für Moderne Kunst (MMK), inaugurado em 1991, traduziu ainda uma abordagem que, rompendo com o modelo do MoMA, propõe uma alternativa ao modelo da exposição estruturada no desenvolvimento progressivo da arte, constituindo-se como um exemplo de um museu pós-moderno (Grunenberg, 1999). O arquitecto autor do projecto, Hans Hollein, vai assumidamente contrariar a ideia de neutralidade, criando diversos espaços de dimensões e proporções diferentes e não ortogonais (fig. 4.7) (*apud* Grunenberg, 1999). A variação na forma dos espaços vai promover um diálogo, intensificando reciprocamente a obra e o espaço onde esta se insere, explica Hans Hollein (*apud* Grunenberg, 1999). O edifício é concebido de tal forma que a colecção é explorada sem que se apresente um caminho ao visitante, deixando de existir uma narrativa sequencial histórica ou estilística (Grunenberg, 1999). Os críticos deste

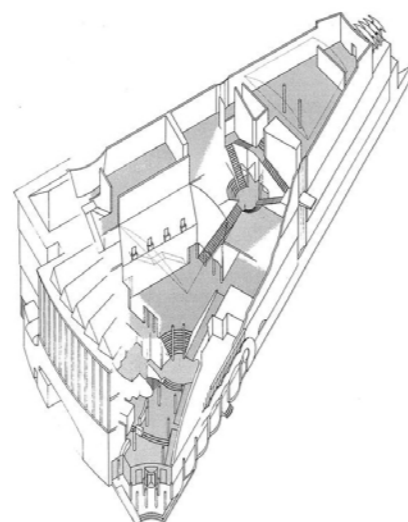


Fig. 4.7 Planta isométrica do MMK, desenhado por Hans Hollein. (Fonte: Elser, 2014, p. 43)

modelo argumentam que com esta estrutura o visitante corre também o risco de passar mais do que uma vez pelo mesmo espaço e/ou de se perder (Grunenberg, 1999). A forma do edifício é a de um triângulo isósceles — daí ser comumente apelidado de «fatia de bolo» — com as paredes exteriores totalmente caiadas num tom de branco sujo, nas quais Hans Hollein aplicou alguns elementos (uma janela, uma varanda ou uma arcada), dizendo o crítico de arquitectura Oliver Elser (2004, p. 43) que é quase como se o arquiteto quisesse inverter a fórmula do cubo branco, como se dissesse: «Look at what I'm showing on these bare white exterior walls, it's certain to spark off a dialogue with the art inside!».

Contrariamente aos museus do Movimento Moderno, — nomeadamente o Solomon R. Guggenheim Museum e o Musée à Croissance Illimitée, (projectado, mas não construído) cujas formas e imagens interiores se reflectem no exterior e vice-versa, existindo uma ideia de fluidez espacial e de continuidade formal entre o conceito e a forma do edifício —, no MMK existe claramente uma ideia de ruptura entre interior e exterior, de desconstrução das continuidades formais, espaciais e de circulação.

O Neue Staatsgalerie (Estugarda) é outro exemplo: concebido em 1984 pelo arquitecto James Stirling, associa elementos clássicos do século XIX com materiais industriais que evocam a intemporalidade e a constante renovação da arte e da arquitectura (Grande, em entrevista à autora, 2018) (fig. 4.8). O museu tem a particularidade de poder ser atravessado sem se entrar no edifício. Stirling faz uma homenagem à arquitectura classicista no final do século XX, concretamente ao Altes Museum de Berlim, concebido por Schinkel, também ele com uma sala redonda no centro a partir da qual partem as salas organizadas em *enfilade* (Grande, em entrevista à a autora, 2020). No entanto, apesar destas evocações, o programa museológico não é tradicionalista (Grande, em entrevista à a autora, 2020).



Fig. 4.8 Fachada do Neue Staatsgalerie (Estugarda). (Fonte: Kroll, 2011, s.p.)

Outros espaços museológicos nos quais se traduz uma abordagem pós-moderna do museu do século XIX é o San Francisco Museum of Modern Art (EUA), do arquitecto Mario Botta, e o Centro Cultural de Belém (CCB), em Lisboa, tendo-se em ambos regressado a um espaço codificado e às salas de *enfilade* (Grande, em entrevista à a autora, 2020). Um outro exemplo deste período da reconquista de espaços formais que caracteriza o período pós-moderno é o da reestruturação do Museu do Louvre, com a sua nova pirâmide de vidro.

#### 4.1.4 O museu-ícone

Dentro das muitas arquiteturas surgidas, algumas transformam-se em ícones, que, como explica Joaquim Moreno (em entrevista à autora, 2020, p. 1), «produz a marca e inscreve o museu no turismo cultural global». Estes edifícios icónicos vão caracterizar-se por uma ruptura com a envolvente, apresentando formas singulares (Grande, 2009b). Os edifícios resultantes dessa arquitetura procuram precisamente chamar atenção para si mesmos, apelando à visita (Grande, em entrevista à autora, 2018). O museu Guggenheim de Nova Iorque, vai iniciar este tipo de projecto de arquitetura icónica e singular que se demarca da sua envolvente, cujo grande impulso irá acontecer a partir dos anos 1990, em particular depois do sucesso de revitalização urbana do Guggenheim Museum Bilbao, inaugurado em 1997 (Grande, em entrevista à autora, 2018). Hal Foster (2002), por exemplo, refere que o edifício desenhado por Frank Gehry para o museu Guggenheim de Bilbao é literalmente um logo, utilizado pela cidade como símbolo. Emily King (2006d) considera que os ícones que dizem respeito ao mundo dos museus tendem actualmente a não ser gráficos mas sim arquitectónicos, exemplificando com os casos da Tate e do Guggenheim (Bilbao e Nova Iorque).

A estratégia do então director artístico do Guggenheim de Nova Iorque, Thomas Krens, com vista a uma maior competitividade a nível global, incidiu na expansão da «marca» do museu para outras cidades. Krens (*apud* Shiner, 2007) defendendo que a arte contemporânea precisava de edifícios de grandes dimensões, mas com muito carácter. Trata-se de uma *franchização* do museu em estreita relação com arquitetura, uma vez que esta é apresentada enquanto «marca do museu», não numa perspectiva de repetição, mas de uma arquitetura diversificada (Barreneche, 2005 *apud* Sweet, 2011). Como refere a curadora Jennifer Burris (2016), a marca do Guggenheim mais do que uma continuidade com o edifício-mãe ao nível da curadoria, educação ou da colecção, acaba por ser um processo de prospecção económica.

Os edifícios dos museus Guggenheim de Nova Iorque e de Bilbao inserem-se nesta tipologia; no entanto para Hal Foster (2002) existe uma diferença projectual fundamental entre as formas destes edifícios, ambos singulares. A forma espiral do museu de Wright está ancorada numa lógica e num conceito que surge do próprio programa de arquitetura: a ideia de uma rampa em contínuo (fig. 4.9) (Foster, 2002). Uma ideia reforçada por Pierre Bernard (em entrevista à autora,



Fig. 4.9 Escadaria em espiral no interior do Guggenheim de Nova Iorque. (Fonte: Roberto de Micheli Photography, 2014, s.p © Riberto Micheli)

2015) que salienta as formas deste edifício «fora do comum», porque se passou da ortogonalidade, que caracteriza o contexto envolvente, para a espiralidade, tornando-se inesquecível. Bernard (em entrevista à autora, 2015) evidencia ainda o percurso em direcção ao céu, sensação proporcionada pela forma do edifício, uma metáfora relativamente à fruição da própria arte.

O edifício de Frank Gehry tem um exterior muito expressivo, que procura simultaneamente soltar-se da sua envolvente e fazer também referência ao casco de um navio (Grande, 2009b). A forma resultante vai funcionar como um logo, sendo a primeira coisa que se vê na estrada quando se chega à cidade (fig. 4.10) — um logo que vai permitir fortalecer a promoção da marca do museu, aumentado o valor da marca (Foster, 2002). Se o exterior do museu é claramente pós-moderno, já o seu interior é bastante previsível, procurando dar respostas alargada ao apresentar uma série de diversas galerias expositivas que vão oscilar entre o modelo do cubo branco e as curvas de um grande hangar (Grande, 2009b).



Fig. 4.10 Vista aérea do Guggenheim Bilbao. (Fonte: Mendelsohn, 2017, s.p. © David Heald, 1997)

A arquitetura museológica vai em alguns casos traduzir-se numa abordagem mais formal, figurativa, como exercício linguístico, em que os elementos da cidade surgem como fonte de inspiração para o projecto (Montaner, 2003). Para Josep Maria Montaner (2003) o recurso ao figurativo e ao comunicativo surge como resposta ao entendimento do museu aberto a outros públicos que não o especialista. Os edifícios que se inserem nesta tipologia vão funcionar como um elemento de atracção de públicos, já que os indivíduos se deslocam tanto pelas obras em exposição como pela arquitetura (Barreneche, 2005 *apud* Sweet, 2011).

Neste contexto o edifício deixa de ser «apenas» entendido como um contentor (Siebel & Asensio, 2012), mas sim como um ícone, adquirindo funções comunicativas e funcionando como uma espécie de chamariz (Foster, 2016) ou edifícios-logotipo (Plaza, 2014). No entender de René Siebel e Mikel Asensio (2012) a arquitetura passa a desempenhar um papel essencial na tentativa de democratizar o acesso ao museu, procurando chamar os públicos que até então ficavam de fora, e facilitando também a sua relação com a obra de arte.

Não obstante esta visão está longe de ser consensual, surgindo críticas face à preponderância que o edifício assume enquanto elemento central que determina o programa de desenho, em detrimento do seu conteúdo (as obras de arte e o projecto curatorial). Muitos destes projectos que se inserem no museu ícone são criticados justamente pela falta de qualidade expositiva e de capacidade narrativa



dos espaços interiores de alguns museus, como o Guggenheim Museum Bilbao (Serota, 2000). Hal Foster (2016), por exemplo, critica a interferência do edifício com as obras de arte — a artista Andreas Fraser vai evidenciar esta crítica ao fazer uma *performance* partindo do audioguia do museu Guggenheim de Bilbao, que dedica 6 minutos a falar sobre o edifício (Shiner, 2007).

Neste contexto desenvolve-se um debate em torno do interesse na arquitectura, em particular na dos edifícios icónicos que surgem a partir dos anos 1990, em detrimento da colecção ou da programação (Hernández, 1998). Horst Bredekamp acrescenta ainda que os próprios edifícios se transformam em obras de arte: «Forget purpose! The museum is emancipating itself from functional building to artwork» (1998 *apud* Loock, 2006, p. 105), Jonathan Sweet (2011) afirma mesmo que a arquitectura do Guggenheim de Bilbao é a primeira atração do museu.

No entanto para Larry Shiner (2007) todos os edifícios interferem com a obra, ainda assim, mesmo no caso do Guggenheim de Bilbao, nem todos se opõem, havendo inclusive artistas que homenagearam o desenho do museu e alguns críticos consideram mesmo que este representa uma fusão entre arquitectura e arte. O diálogo entre a galeria de exposição e a obra, através das especificidades de cada espaço que caracterizam a arquitectura ícone, confere uma maior importância ao contentor, justificando os empréstimos de obras e a itinerância das exposições, como refere James B. Twitchell (2004), a singularidade da arquitectura vai trazer outras leituras à mesma obra expostas nos diferentes espaços.

Iñaki Esteban (2007), jornalista do *El Correo*, afirma que o grande objectivo que determina a construção de um museu de arte não é o de servir como contentor de obras de arte, mas passa antes pela reabilitação do espaço urbano e pela promoção do turismo, valorizando a actuação política daqueles que fomentaram o projecto. Acima de tudo, sobressai o interesse económico e político pelo impacto do sucesso Bilbao na cidade e, o impacto simbólico do edifício que se estabeleceu como o *ex-libris* da cidade.

O caso do Guggenheim em Bilbao concentra uma série de questões pertinentes no contexto desta investigação e que vão para além da eventual sobreposição do contentor sobre o seu conteúdo. O edifício funciona como um logo e o museu é entendido enquanto marca, funcionando como um *franchising* do Museu Guggenheim de Nova Iorque. A originalidade dos edifícios vai ser tida como uma forma de atrair turistas para as cidades, caracterizando os museus do início do século XXI (Gravari-Barbas, Avila-Gómez & Ruiz, 2018). A reprodução destes edifícios em suportes gráficos diversos (folhetos, postais e artigos de merchandising, instagram e outras redes sociais), vão reforçar o seu estatuto de ícone, permitindo, através de um único signo arquitectónico (tal como a Torre Eiffel) criar uma identificação da cidade (Gravari-Barbas, Avila-Gómez & Ruiz, 2018).

Por outro lado, a sua força comunicativa vai reflectir-se no projecto de design de identidade e condicioná-lo — a referência ao edifício pode ser reforçada, evocada ou ignorada<sup>233</sup>. Nos casos em que a arquitectura é muito expressiva, a sua utilização literal por parte do design de identidade vai reforçar o peso do

<sup>233</sup> Tal como com a imagem da Casa da Música, no Porto, cujo logo é uma representação do edifício, desenhado pelo arquitecto Rem Koolhaas do Office of Metropolitan Architecture (OMA), surgindo sempre um signo pictórico identificador que representa uma das fachadas do edifício, voltando a ser o tema central na comunicação nos primeiros anos que se seguiram a renovação da sua identidade. Neste projecto a forma exterior do edifício é explorado de forma sistemática e recorrente, tornando-se redundante.

contentor face ao conteúdo — note-se, no entanto, que em muitos casos surge por imposição do encomendador.

Marina Willer (em entrevista à autora, 2014) defende que a identidade gráfica não deve ser uma imitação, caso contrário vai sugerir que tudo o que existe no museu é a arquitectura, desconsiderando a presença de um programa. Em muitos casos, o que sucede é a contratação de um arquitecto famoso e todo o investimento que tal acção acarreta, perdendo-se de vista o programa cultural e a curadoria, que devem ser expressados e representados através da identidade visual (Willer, em entrevista à autora, 2014).

Na viragem do século, quando o turismo passa a ser a grande aposta em termos económicos, desenvolve-se uma estratégia de marketing nas grandes cidades, associando-se marcas de museus (como o Guggenheim ou o Louvre) a arquitectos que são também eles marcas de arquitectura, diferenciando o seu território para reforçar ou fazer nascer a cidade enquanto destino turístico (Gravari-Barbas, Avila-Gómez & Ruiz, 2018). O efeito de Guggenheim de Bilbao já tinha ocorrido antes, veja-se como a pirâmide do Louvre, inaugurada em 1988, contribuiu para o aumento das taxas de turismo e, conseqüentemente, dos públicos do museu (Gravari-Barbas, Avila-Gómez & Ruiz, 2018).

O Guggenheim de Bilbao museu vai originar uma enorme afluência de públicos para vivenciar a experiência de uma visita num espaço singular, contribuindo para regenerar uma zona desvalorizada da cidade (Serota, 2000). Este projecto vai ser de tal forma bem-sucedido em termos da revitalização da cidade que será mimetizado por inúmeras outras, mas em geral com muito pouco sucesso (Gravari-Barbas, Avila-Gómez & Ruiz, 2018).

Apesar dos aspectos positivos que surgem em torno destas intervenções devem considerar-se também os negativos para com a comunidade, abordados em seguida.

Com o surgimento deste museu, a cidade industrial que antes nunca tinha recebido turistas passa a integrar o roteiro das cidades europeias a visitar, contando com mais de um milhão de visitantes anuais (Esteban, 2017). Nuno Grande (em entrevista à autora, 2018) refere que o museu de Frank Gehry teve a capacidade de mudar Bilbao, que anteriormente estava em decadência, passando então a assentar uma boa parte da sua actividade económica no turismo cultural.

A zona industrial onde está localizado, outrora degradada foi alvo de profundas transformações que atraem o turismo e onde veio a nascer uma zona residencial de luxo (Larrea & Gamarra, 2007). Para promover o turismo cultural e contrariar o processo de desindustrialização da cidade (Grande, 2009b), Bilbao vai procurar que a arquitectura do museu funcione como um emblema, em particular em zonas desfavorecidas da cidade (Foster, 2016). Seabra (2012) acrescenta que o Guggenheim Museum Bilbao condensou este novo contexto, no qual o poder do ícone é exaltado contribuindo para a afirmação do poder político e económico.

No caso específico do Guggenheim Museum Bilbao, a sua construção aconteceu em paralelo com uma série de outras medidas: a melhoria do sistema de transporte, a reestruturação da zona portuária e do sistema ferroviário, a construção e requalificação das pontes monumentais ao longo do rio, a construção de hotéis, outros museus e instituições artísticas e desportivas, a colocação de esculturas no meio urbano, a construção de um parque tecnológico, melhoramentos no

pavimento das ruas e passeios, e a criação de uma nova rede de Metro, também ela desenhada por um arquitecto-estrela: Norman Foster. (Bonates, 2009).

Assim apesar do museu ser denominado como «efeito Bilbao», este insere-se numa alteração global da cidade, com uma arquitectura de autor, como refere Cosme del Olmo (2017). O hotel Sheraton Bilbao, de Ricardo Legorreta; o Centro Comercial Zubiarte, de Robert Stern; a biblioteca da Universidad de Deusto, de Rafael Moneo; o Paraninfo da Universidad del País Vasco, de Álvaro Siza; a Torre Iberdrola, de César Pelli; o complexo habitacional de luxo Artklass, de Rob Krier; o Centro Cultural Alhóndiga Bilbao, de Philippe Starck; a ponte de Zubizuri, de Santiago Calatrava; as torres da vivienda Isozaki Atea, de Arata Isozaki, entre outras (Lange-Valdés, 2018). A regeneração dos espaços vai incluir outros aspectos como a criação de zonas que modificam a vidas da cidade, nomeadamente a prática de desporto nas zonas limítrofes à instituição, e a organização de concertos na zona inferior do museu (Lange-Valdés, 2018).

Relativamente à identidade gráfica, importa referir que na sequência do *rebranding* ocorrido em 2013 — no qual participa a Directora de Design da instituição, Marcia Fardella —, o logotipo de inicialmente concebido por Abbott Miller<sup>234</sup> passa a ser o ponto comum (a âncora) do logo dos diferentes museus da Fundação Guggenheim, apresentando-se como uma identidade «universal» utilizada transversalmente em todas as localizações e suportes (Fardella, 2015). Todavia na fachada do museu de Bilbao (fig. 4.11) o tipo de letra é aplicado de forma diferente, explica Rob Giampietro (2011), não utilizando o tipo de letra da identidade, a Verlag, mas a Futura Bold. A forma de aplicação na fachada é



Fig. 4.11 Fachada do Guggenheim Bilbao com aplicação no logotipo. (Fonte: Giampietro, 2011, s.p.)

<sup>234</sup> Catherine Dover (2013) explica que a imagem inicial da Guggenheim baseava-se numa série de fontes *typewriter* e itálicos, até que nos finais da década de 1960 passou a utilizar-se a Helvetica em caixa alta no papel timbrado, sendo apenas em 1992 que se criada a primeira identidade — da autoria da Vignelli Associates —, aquando da reabertura do museu após renovação. Cerca de três décadas depois, já em 1996, é pedido a Abbott Miller o redesenho da *Guggenheim Magazine*, passando a sua estratégia por criar um tipo de letra específico para a entidade baseado nas letras presentes na fachada do edifício (desenhado pelo arquitecto Frank Lloyd Wright), pedindo ajuda ao designer de tipos Jonathan Hoefler (da Hoefler & Frere-Jones) para traduzir visualmente o seu conceito (Dover, 2013). Entre 2007 e 2009 a imagem foi sofrendo alterações, resultado das mudanças que foram ocorrendo ao nível da instituição, tendo sido Abbot Miller (nesta data já sócio da Pentagram) mais uma vez comissionado para tratar das alterações, tendo proposto que o logotipo passasse a ser apresentado apenas em caixa alta (Dover, 2013). Para a versão em árabe, Abbot Miller recorre a Nadine Chahine, designer de tipos libanesa, que terá de encontrar o equilíbrio entre a personalidade da fonte e as letras da fachada (Dover, 2013).

igualmente peculiar: ao invés do que sucede no Guggenheim de Nova Iorque, em que a designação é integrada no próprio edifício de forma enraizada, em Bilbao esta é aplicada sobre uma espécie de andaimes, dando a sensação de estar apenas sobreposta. Este exemplo traduz precisamente a importância da articulação entre o design e a arquitectura.

Apesar das críticas, as obras de arquitectos proeminentes que desenvolvem projectos que se enquadram na arquitectura espectáculo têm tido efeitos de grande importância nos museus contemporâneos, nomeadamente através da captação de novos públicos e da participação na regeneração urbana nas últimas décadas (King, 2006d).

A arquitectura tem um papel central na regeneração de certas zonas das cidades, sendo que alguns edifícios de características mais espetaculares vão atrair o turismo (Manito, 2006). Os museus são uma das principais formas de contribuição para o desenvolvimento cultural e turístico das cidades (Metaxas, 2013). Muito embora funcione no caso de Bilbao, o mesmo não acontece noutros casos, facto que se deve, segundo Cosme del Olmo (2017), ao próprio contexto caracterizado por um consenso político: a falta de uma real vontade em melhorar a qualidade de vida na cidade.

No entanto, estas operações raramente melhoraram o tecido social: apenas 10% dos visitantes do museu são da cidade (Olmo, 2017). Um dos grandes problemas destas alterações é o facto de estas virem a provocar um sentimento de despossessão na população local, devido à gentrificação; contudo, e no caso específico do Guggenheim de Bilbao, vai simbolizar uma real transformação da cidade (Olmo, 2017).

A profunda transformação surgida a partir da década de 1990, no seio da competição entre cidades, origina inúmeros novos projectos (Huygen, 2012) que vão garantir o mercado imobiliário e os *star architects*, multiplicando-se os Museus de Arte Contemporânea e as Bienais que se estendem pelos continentes Asiático, Africano e também pelo Médio Oriente (Hoffmann, 2013). Nos anos que se seguiram, e face ao êxito de Bilbao, Thomas Krens e Frank Gehry vão receber mais de 60 pedidos de instituições, municípios e governos regionais de todo o mundo para receberem também elas o seu Guggenheim (Gravari-Barbas, Avila-Gómez & Ruiz, 2018).

O modelo de Bilbao foi importado por outras cidades, mas sem se adaptar à realidade cultural e artística local, como refere Nuno Grande (em entrevista à autora, 2018), não se justificando o investimento que este tipo de edifício acarreta. Bilbao terá funcionado devido a factores diversos, tais como a marca, a qualidade da programação e a grande visibilidade internacional do museu, o que não terá acontecido noutras cidades que procuraram mimetizar o efeito Bilbao (Mas Serra, 2012). Assim sendo, a expectativa da transformação nem sempre se concretiza, resultando no efeito já referido (Bonates, 2009). Neste seguimento, Nuno Grande (em entrevista à autora, 2018) explica que a maioria dos museus pós-efeito Bilbao, resultam em obras auto-centradas que não se relacionam com o contexto, pelo contrário abafam-o.

Um exemplo espanhol falhado deste efeito é, na opinião, de Nuno Grande (em entrevista à autora, 2018), a Cidade da Cultura da Galiza 2011 (fig. 4.12), localizada em Santiago de Compostela, desenhada pelo arquitecto Peter Eisenman, um projecto desproporcionado, quer em termos da sua arquitectura, quer em

termos programáticos, e além disso implantado numa cidade onde já existia um museu de arte contemporânea. Outro exemplo é a Cidade das Artes e das Ciências de Valença, cujo projecto foi concebido pelo arquitecto valenciano Santiago Calatrava, e que poderá ter efeitos negativos — explica Rausell Köster Pau (2004) que os custos avultados do investimento realizado e a possibilidade de a Cidade das Ciências ser entendida como uma espécie de parque temático trouxe consequências na configuração do turismo na cidade, resultando num efeito de exclusão para os locais.



Fig. 4.12 Vista aérea da Cidade da Cultura da Galiza (2011). (Fonte: Holanda, 2012, s.p. © Duccio Malagamba)

No início do século XXI, os arquitectos e os museus procuram estratégias de marca (*branding*) e surgem assim as marcas de museus como o Louvre ou o Guggenheim; e arquitectos como Jean Nouvel, Zaha Hadid e Frank Gehry, diante da globalização dos territórios, vão procurar forma de se distinguirem uns dos outros ao recorrerem ao *branding* arquitectónico, no âmbito da *experience economy*, como refere a arquitecta Anna Klingmann (2007 *apud* Gravari-Barbas, Avila-Gómez & Ruiz, 2018). Ou seja, passa-se do consumo de objectos para o consumo de sensações e o edifício torna-se uma marca na paisagem (*brandscape*) com assinatura de um criador. A arquitectura adquire a condição de ferramenta para gerar valor económico nas cidades, e a *star architecture* vai recorrer a métodos e conceitos do *branding*, convertendo-se numa ferramenta de estratégia (Evans, 2003 *apud* Gravari-Barbas, Avila-Gómez & Ruiz, 2018). Noutros exemplos desta abordagem inclui-se o MAXXI, de Roma, da autoria de Zaha Hadid; ou o MAAT, em Lisboa, da equipa de Amanda Levete Architects, cuja forma é «instagramável», como refere Miguel von Hafe Pérez (em entrevista com a autora, 2019, p. 9).

Este tipo de arquitectura vai influir no design de identidade, que passa a ter em conta o poder enquanto signo já carregado do próprio edifício, articulando esse factor com a abordagem da direcção artística. Perante este signo para-gráfico, que pela sua singularidade passa a ser ele próprio um signo identificador, existem diferentes estratégias que devem ser ponderadas, isto também a partir da posição da direcção artística no que se refere à relação entre edifício e o seu conteúdo. Igualmente importante e de ordem prática são os aspectos formais existentes que podem ser passíveis ou não de gerar outros que sirvam os

propósitos funcionais e conceptuais do projecto de design de identidade (através de diferentes recursos como a simplificação, desconstrução, p.e.).

À semelhança com aquilo que acontece com o texto e com a escolha do tipo de letra, a abordagem gráfica pode entrar em diferentes diálogos com arquitectura. Assim sendo, o design de identidade deverá funcionar tendo em conta este elemento central e importante, podendo desgastar, reforçar, integrar, contrariar ou evidenciar, entre outras acções. A abordagem deverá resultar de uma ponderação dos factores referidos, que se vão intersectar com as funcionalidades e necessidades em termos da comunicação, tendo sempre como objectivo a necessária correspondência entre a museu e a abordagem artística. Nem sempre o edifício deverá ser o ponto de partida, devendo este caminho ser primeiramente testado.

O que sucede por vezes, como indica Marina Willer (em entrevista à autora, 2014), é um fascínio tal face ao edifício que leva à imposição do cliente para que a identidade gráfica se desenvolva a partir deste e de forma literal. O mesmo se verifica com as várias identidades visuais da Casa da Música, sala de concerto localizada no Porto, isto porque os dois concursos realizados para a sua identidade referiam explicitamente a necessidade da imagem a partir do edifício; tendo uma outra renovação resultado de uma encomenda directa ao designer Stefan Sagmeister e que apresentou como proposta a representação da fachada do edifício, sendo a sua forma amplamente utilizada em toda a comunicação.

#### 4.1.5 Os edifícios industriais e os palácios

A partir dos anos 1960 surge ainda uma outra tipologia: edifícios projectados para funcionarem enquanto palácios, estações, edifícios comerciais ou industriais, (Musée d'Orsay (inaugurado em 1986) ou a Tate Modern e o Palais de Tokyo) são convertidos em lugares de exposição (Grunenberg, 1999; Twitchell, 2004; Moussazadeh & Aytug, 2018).

Os espaços industriais ou comerciais reafectados vão funcionar muito bem para acolher as obras de arte contemporânea (Semitier, 2002; Papeians, 2017), respondendo a um novo tipo de trabalho desenvolvido pelos artistas que cruzavam diferentes meios, produzindo em alguns casos obras de arte com grandes dimensões e recorrendo, eventualmente, à *performance* ou à instalação (Grunenberg, 1999).

As fábricas e armazéns convertidos em lugares de exposição vão ajustar-se ao trabalho experimental, desde já por terem a escala necessária, e também pela flexibilidade e informalidade do espaço que vai, assim, servir para albergar as obras destes artistas (Grunenberg, 1999). Estes espaços industriais vão reflectir ideais de serialidade, anonimidade e produção industrial que, à semelhança do modelo do cubo branco, vão evidenciar o estatuto, isolando e «protegendo» as obras de arte do mundo exterior (Grunenberg, 1999).

A reabilitação de um espaço existente permite também ir ao encontro dos artistas contemporâneos que geralmente prezam trabalhar em espaços que possuem uma memória, neste caso a de um edifício pré-existente (Grande, em entrevista à autora, 2018). Edifícios como o da Tate Modern vão permitir simultaneamente a singularidade, enquanto se mantém uma certa neutralidade e flexibilidade, uma vez que se tratava de um contentor cuja função anterior era industrial (Sánchez, 2018). Como refere Marina Willer (em entrevista à autora,

2014) a Tate Modern apresenta uma arquitectura forte, mas o seu lado austero e despojado vai permitir a expressão do conteúdo do museu. Neste caso, na relação entre o conteúdo, o espaço e a marca resulta numa abordagem coerente, uma soma de vários elementos.

A reconversão de edifícios industriais em lugares de exposição vai prolongar-se, tornando-se a partir da década de 1990 numa reacção aos projectos que rompem com a cidade, mimetizando o efeito Bilbao (Grande, em entrevista à autora, 2018). Surgem instituições e arquitectos que procuram preservar edifícios pré-existentes, de carácter industrial ou até museológico (como a reconversão do Palais de Tokyo a partir de 2000), convencidos de que não será necessário partir sempre de um edifício novo.

No conjunto dos edifícios industriais inserem-se, por exemplo, o Wiels, um dos poucos edifícios de arquitectura industrial modernista em Bruxelas, concebido pelo arquitecto Adrien Blomme, tendo servido como morada da Wielemans Brewery até meados dos anos 1980 (Wiels, 2007); ou o Baltic Centre for Contemporary Art (Gateshead, Reino Unido), instalado no antigo armazém de grãos da Baltic Flour Mill, construído na época pelos arquitectos Alfred Gelder e Llewellyn Kitchen (Gateshead Council, 2006), recuperado e adaptado por Dominic Williams (da Ellis Williams Architects), para albergar o centro. O antigo Matadero (matadouro) de Madrid, já mencionado, é um exemplo de aproveitamento do património existente, reunindo num mesmo espaço várias áreas e projectos da cidade, como o Ballet de Espanha, o Colégio de Arquitectos, a Bienal de Design e a Cinemateca, funcionando assim como uma cidadela cultural (Grande, em entrevista à autora, 2018).

A Tabacalera é um outro exemplo de reconversão de uma antiga fábrica de tabaco em Madrid que actualmente apresenta uma programação constituída por exposições temporárias de fotografia e arte contemporânea, sendo o espaço cedido temporariamente pelo Ministério da Cultura Espanhol, e a gestão assegurada por vizinhos e colectividades (Tabacalera: Cultivando Autogestión, 2014). A CaixaForum, em Madrid, projecto de Herzog & De Meuron, vai também recuperar uma antiga central eléctrica em desuso, que será descrita pelos arquitectos como um «íman urbano», tendo os arquitectos sido escolhidos não apenas por terem realizado a reconversão do edifício da Tate Modern, mas também pela sua notoriedade que vai indubitavelmente contribuir (junto com outros equipamentos) para o crescente êxito da cidade ao longo dos últimos anos (Arte por Excelencias, 2009).

Nestes casos os arquitectos deverão, para além de responder da melhor forma ao programa de arquitectura definido pela equipa de museologia, preservar não só o edifício, como também evidenciar a sua singularidade (Losada & Díaz, 1996). Em oposição aos edifícios desenhados especificamente para serem um museu, as reconversões podem configurar limitações ao nível da acessibilidade, levantando-se questões face ao acesso dos públicos — a alteração desta situação implica alocar verbas e abrir mão da sua preservação total (McLean, 1994 *apud* Cox, Radbourne & Tidwell, 1998).

Em Portugal, o Centro de Arte Oliva, situado em São João da Madeira, ocupa parte das instalações da antiga fábrica metalúrgica Oliva, sendo um exemplo de um espaço reconvertido. A esse propósito, recentemente, na exposição *Trabalho Capital — Ensaio sobre Gestos e Fragmentos*, comissariada pelo artista Paulo

Mendes, estabelece-se uma relação directa entre a memória do espaço e a arte contemporânea.

Os museus cujo património industrial é reconvertido são potenciais espaços contextuais ou relacionais, uma vez que podem integrar a memória industrial em recorrência na sua programação (Grande, em entrevista à autora, 2018). O projecto de arquitectura do Arquipélago — Centro de Artes Contemporâneas foi desenvolvido por Cristina Guedes, Francisco Vieira de Campos e João Mendes Ribeiro, entre 2007 e 2014, fica situado numa antiga fábrica de tabaco e de álcool que esteve em funcionamento até ao século XIX — os arquitectos mantiveram o carácter industrial do edifício e criaram uma nova zona, numa lógica de unificação entre edifícios (novo e antigo) (ArchDaily, 2015). Este projecto foi seleccionado para a *shortlist* do Prémio Mies van de Rohe quando o museu não tinha ainda sequer aberto (Xavier, 2015), o que originou de imediato diversos contactos de públicos interessados em visitá-lo, explicou a directora (*apud* Saraiva, 2017). No entanto, como refere Nuno Grande (em entrevista com a autora, 2018), apesar da vontade da direcção mantêm-se os conflitos políticos na região que impedem uma relação aberta com o contexto. Na realidade, os públicos que visitam o centro acabam por ser turistas de visita aos Açores para ver a obra dos arquitectos do continente (fig. 4.13) (Grande, em entrevista à autora, 2018).



Fig. 4.13 Vistas do exterior do edifício do Arquipélago — Centro de Artes Contemporâneas. (Fonte: ArchDaily, 2015, s.p.)

Nos casos em que o museu ou centro se situa num edifício industrial vai-se potenciar um programa curatorial que estabelece uma relação com os contextos, a região e a memória — uma relação local e contextual que passa por convidar artistas para trabalharem essa mesma memória de forma crítica e não nostálgica (Grande, em entrevista à autora, 2018).

Para além do Arquipélago destacam-se outros espaços, como o Centro de Arte Oliva (São João da Madeira), a Fábrica de Santo Thyrsos (Santo Tirso) ou ainda o Espaço Mira (Porto) que procuram a evocação da rua como uma forma de estabelecer uma relação com o lugar (Grande, em entrevista à autora, 2018). O Centro de Arte Oliva parte de um edifício com uma forte memória local, uma vez que se encontra localizado nas antigas instalações da fábrica metalúrgica Oliva, ainda hoje considerada uma das mais inovadoras fábricas da história da indústria portuguesa (Silva, 2013). Ela contribuiu para o desenvolvimento sócio-económico do Concelho, fomentando a economia nacional, «quer sob o ponto de vista de reconhecimento efectivo de possibilidades técnicas, quer sob o de

eficaz contributo para a melhoria das condições de vida do povo português» (s.a. *apud* Marcelo, 2011, p. 9).

O espaço que estava já em ruínas, foi reabilitado pelo Município de São João da Madeira, numa tentativa de valorização urbanística e ambiental da área onde se insere (Oliva Creative Factory, 2014a). Fundado em 2013, e desde Abril de 2017 sob direcção de Andreia Magalhães, o Centro de Arte Oliva é um projecto público do Município de São da Madeira (Portugal). A nova direcção vai, através da sua programação, e ao encontro desta visão crítica das instituições, operar a partir da memória colectiva, envolvendo a população com o espaço.

Nas antípodas da espectacularização surge ainda a via seguida pelo Palais de Tokyo, que corresponde a um reaproveitamento de um edifício existente, mas cujo interior foi deixado descarnado (Grande, em entrevista à autora, 2018) (fig. 4.14). Neste caso a função do edifício para a qual foi primeiramente projectado corresponde à actual. O concurso para a construção decorreu nos anos 1930 e a proposta vencedora foi, à época, um edifício de linguagem neoclássica (Grande, em entrevista à autora, 2018). Criado para acolher a Exposição Internacional de Artes e Técnicas de 1937, para ser posteriormente transformado em museu de arte moderna, é durante a II Guerra Mundial utilizado para armazenar (no subsolo) os bens pilhados aos judeus, abrindo apenas nos anos 1960 como Museu de Arte Moderna de Paris. Com a abertura do Centre Georges Pompidou a colecção é para lá transferida. Finalmente, em 2002, este espaço vai funcionar enquanto instituição cultural dedicada à arte contemporânea: inaugura-se assim o Palais de Tokyo que fica localizado na ala oeste do edifício que partilha com o Musée d'Art Moderne de la Ville de Paris (Barahlé, 2002).



**Fig. 4.14** Vista do interior do Palais de Tokyo (zona da entrada/bilheteira), onde se verifica o aspecto inacabado e descarnado. (Fonte: Palais de Tokyo, 2016a, s.p.).

Nicolas Bourriaud e Jérôme Sans, directores artísticos do museu, optam por contratar os arquitectos Lacaton & Vassal para transformaram o edifício de características monumentais e estilo autoritário, num espaço flexível e despido que consegue reactivar as qualidades originais do edifício (Casparo, 2012), indo ao encontro das suas opções curatoriais. Os arquitectos Lacaton & Vassal optam por manter o edifício próximo da forma em que se encontrava antes de ser reapropriado, opção que permitia obter um espaço para diferentes usos, e simultaneamente aberto à interpretação dos artistas, o que representava também uma redução de custos, explica Ascensión Hernández Martínez (2013). (fig. 4.15)



**Fig. 4.15** Edifício neoclássico que alberga o Museu de Arte Moderna de Paris e o Palais de Tokyo, exterior e interior (Fonte: Museum, s.d. Aurelle, s.p. © André Morin)

Segundo a autora, a sua intervenção vai desmaterializar a monumentalidade do edifício histórico, aproximando-se de uma estética quase industrial, com o betão à vista, sendo que o projecto vai traduzir uma preocupação de libertação dos públicos que podem deambular livremente pelo espaço, sendo igualmente surpreendidos pela sua singularidade (Martínez, 2013).

As suas proporções e a justeza da sua arquitectura levaram Lacaton & Vassal a reencontrar a liberdade de circulação dos públicos que caracterizava o projecto inicial do museu, apesar de estarem a intervir apenas numa parte do edifício (Vassal *apud* Casparo, 2012). Os arquitectos procuram respeitar o edifício existente e criar um espaço aberto que não seja marcado pela arquitectura e delimitação de paredes, mas pelas suas capacidades de melhorar a fruição das obras de arte (Lacaton *apud* Casparo, 2012).

A proposta de Lacaton & Vassal resulta numa arquitectura híbrida que contraria o aspecto solene do monumento através desta desconstrução e da procura de flexibilidade (os espaços reconstróem-se a cada exposição) (Boulbès, 2002). O centro de arte enquanto lugar social contraria o modelo recorrente de museu fechado entre paredes, colocando o utilizador do espaço no centro, procurando que este se aproprie do lugar (Lacaton *apud* Casparo, 2012).

O edifício foi recuperado tirando-se partido das estruturas existentes e com a criação de diversos espaços móveis e variáveis. Para Jean-Philippe Vassal a inexistência de paredes permite uma neutralidade mais forte (*apud* Casparo, 2012), porque, como refere Anne Lacaton (*apud* Casparo, 2012), deste modo todo o espaço deveria ser reequacionado a cada exposição ou evento, sendo este recriado com novos muros. A imperfeição — outra das características deste projecto — torna-o descomplexado e informal, permitindo construir uma relação mais familiar do público com a obra (Lacaton *apud* Casparo, 2012).

A primeira identidade gráfica do Palais de Tokyo, sendo diferente na sua linguagem gráfica, reflecte a mesma informalidade que a intervenção efectuada pelos arquitectos. A identidade gráfica apresenta uma certa dose de humor, podendo estabelecer-se um paralelismo com a abordagem do edifício, sendo que ambas vão corresponder à direcção artística de Nicolas Bourriaud e Jérôme Sans. Ela apresenta-se longe de uma abordagem neutra, sendo expressiva e afirmativa por recurso a uma imagética associada ao modularismo dos primeiros tipos de letra para pixel. A informalidade que a direcção artística pretende

veicular também se traduz na forma como o humor é usado na comunicação que se estabelece com os públicos (veja-se o capítulo 6). Existiram posteriormente outras identidades igualmente expressivas, como a realizada pelos Helmo, que funcionaram também com o edifício uma vez que este, pelas suas características, não se configura como um edifício-logo. Outro paralelismo passível de ser estabelecido é o facto de a identidade gráfica estar assente num tipo de letra e num conjunto de signos em detrimento de uma assinatura tipo carimbo, permitindo uma abordagem mais flexível à semelhança do que foi planeado pelos arquitectos em termos do espaço, ajustável a cada exposição.

O sucesso deste novo modelo de apresentação de obras de arte vai ser replicado na primeira década do século em museus descarnados — em Portugal, a título de exemplo, o MUDE — Museu do Design de Lisboa, inaugurado em 2009 e dirigido e programado por Bárbara Coutinho, adopta esta prática (fig. 4.16).

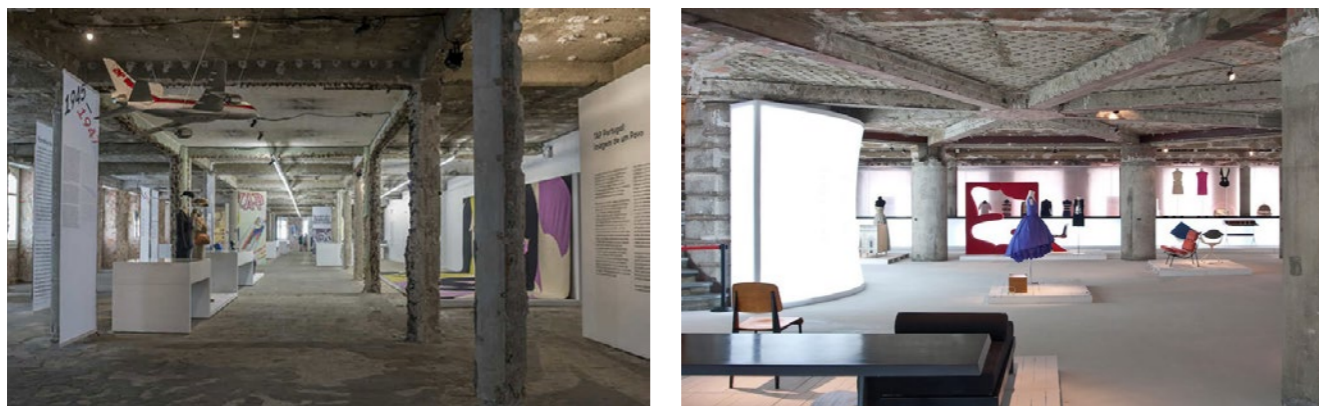


Fig. 4.16 Vistas de duas salas de exposição do Museu do Design de Lisboa. (Fontes: Lisbon Lux, 2016, s.p.; Turismo de Lisboa, 2016s, s.p.)

Ao contrário dos museus como o Guggenheim de Frank Lloyd Wright ou, mais tarde, o de Frank Gehry, o MACBA, projecto de Richard Meier, inaugurado em 1995, vai procurar integrar-se na malha da cidade (Montaner, 2001). O MACBA e o CCCB de Albert Viaplana, ambos situados na zona do Raval, em Barcelona, inserem-se num conjunto de equipamentos culturais que gera um *cluster* cultural em torno da Plaça del Angels, contribuindo para a regeneração de uma das zonas então mais pobres e socialmente problemática da cidade (Rius, 2006).

O MACBA e o CCCB tornaram-se lugares de referência, locais onde acontecem exposições, debates, experiências artísticas (Subirats & Rius, 2006), potenciando igualmente o florescimento de actividades paralelas, o surgimento de galerias, residências artísticas (Subirats & Rius, 2006). No entanto, aquilo que acaba por acontecer não o será em prol daqueles que moram neste bairro, mas sim dos públicos destas instituições, constituídas por turistas e moradores de outros bairros da cidade, uma vez que estes equipamentos culturais são inacessíveis aos locais por barreiras psicológicas, físicas e sociais (Anguelovski, 2019).

A construção do MACBA procura regenerar uma zona habitacional, produzindo, no entanto, a gentrificação da mesma, pela especulação imobiliária que irá dificultar ainda mais a vida dos moradores do Raval (Expósito, 2016). Para além da subida do valor dos terrenos, será a clientela dos novos serviços a frequentar os museus, tratando-se também daquela com maior índice de consumo, algures entre a classe média e a média alta (Cócola Gant, 2009).

O MACBA surge com um modelo público-privado, e nesse seguimento Marcelo Expósito (2016) evidencia dois problemas: a pressão exercida pela Fundação MACBA sobre a direcção do museu e a participação cada vez maior dos privados no financiamento. Expósito (2016) lamenta o facto de a comunidade não ter influência efectiva na forma como a instituição é gerida em termos da sua política. O edifício do MACBA será projectado e inaugurado sem uma colecção, já que a preocupação é a edificação de uma «catedral» que promova a cidade e a revitalização de um bairro (Cócola Gant, 2009). O objectivo essencial é a criação de uma nova necessidade nos consumidores — a cidade de Barcelona —, pelo que são necessários equipamentos como o MACBA para contribuir para a promoção e projecção da cidade (Cócola Gant, 2009).

Em termos arquitectónicos o MACBA, insere-se numa tentativa de contextualização em relação à sua envolvente, procurando estabelecer relações com o Bairro do Raval, muito embora remeta para o modelo de museu modernista no seu interior branco, ascético e asséptico (Grande em entrevista à autora, 2018). Esta coexistência de abordagens corresponde ao ecletismo pós-moderno que se desenvolve a partir dos anos 1980. A Tate Modern é um exemplo da coexistência de modelos, onde a sala das turbinas funciona como um museu hangar, nela existindo, simultaneamente, salas convencionais (Grande, em entrevista à autora, 2020).

Também enquanto alternativa aos museus monumentais e aos edifícios ícone (cuja forma rompe com a sua envolvente), existe um tipo de museus que procura integrar-se na paisagem e/ou envolver-se na natureza circundante. É exemplo o Museu de Serralves, no Porto, cujo edifício foi concebido por Álvaro Siza e inaugurado em 1999. O projecto de arquitectura pauta-se pela utilização da paisagem enquanto suporte complementar face ao lugar (fig. 4.17) (Grande, 2009b), evidenciando a relação com a paisagem, quer através da sua forma



Fig. 4.17 Relação do Museu de Serralves com a Paisagem (natureza) envolvente: vistas aérea, exterior e interiores. (Fontes: Espaço de Arquitectura, 2018, s.p.; Serralves, 2013b, s.p.)

exterior quer da sua constante evocação a partir do interior, com o recurso a aberturas de grandes dimensões (mais informações sobre o projecto no capítulo 7, subcapítulo 7.6).

Serralves é também um exemplo de síntese entre elementos do Movimento Moderno e uma abordagem pós-moderna: por um lado apresenta salas em *enfilade* (característica de museus anteriores ao Movimento Moderno, mais tarde resgatada pelos museus pós-modernos); por outro, o museu aproxima-se da lógica do cubo branco, característica dos museus de cariz modernista (Grande em entrevista à a autora, 2020). A flexibilidade desta síntese traduz-se, por exemplo, na forma como duas cenografias completamente distintas podem ser concebidas — veja-se a exposição *Anschool II*, com obras de Thomas Hirschhorn (patente de 5 Novembro de 2005 a 5 de Março de 2006), a qual vai fazer «desaparecer» o edifício (fig. 4.18) (Grande, em entrevista à a autora, 2020).



Fig. 4.18 Vistas da Exposição *Anschool II*. (Fonte: Sandra Vieira Jürgens, 2013a, s.p. © Fundação de Serralves)

O interesse crescente dos públicos pelos museus de arte moderna, assim como a vontade política e a vontade das direcções destas instituições culturais, vão levar à necessidade da sua expansão. Diversos museus vão optar por acoplar um edifício cuja forma vai contrastar com o já existente.

O edifício antigo do Stedelijk Museum Amsterdam, por exemplo, que data de 1895, então concebido pelo arquitecto por Adriaan Willem Weismann, foi ampliado pelos Benthem Crouwel Architects (Stedelijk, 2011), através de um volume singular anexado ao antigo edifício, como referido pela Archdaily (2013), em que o exterior do edifício assume o contraste entre os dois espaços, mas no interior não há percepção de ruptura.

Já o Museo Reina Sofía, em Madrid, se traduz num complexo composto por quatro edifícios, havendo uma relação directa entre o edifício Sabatini (antigo hospital do século XVIII, projectado pelo arquitecto Francesco Sabatini e remodelado em 1980 por Antonio Fernández Alba) e o edifício desenhado pelo arquitecto Jean Nouvel, inaugurado em 2005, que procura como o próprio refere colocar na sombra o edifício que projecta, procurando valorizar o contexto (Jean Nouvel, 2017).

Também a Tate Modern se expandiu em 2016, aumentando a zona expositiva — permitindo mostrar grande parte da colecção permanente e as obras que recorrem a suportes digitais (Tate, 2009) —, investindo igualmente num miradouro, num restaurante e noutras novas zonas sociais. O edifício original — a icónica central de energia da cidade de Londres, projectado pelo britânico

Gilbert Scott — foi o local escolhido para localizar a Tate Modern (Hernández, 1998; Craig-Martin, 2000), uma vez que cumpria todos os requisitos para fazer face a um fluxo anual estimado de cerca de cinco milhões de visitantes aquando abertura: grande escala, localização central na capital londrina, acesso a transportes públicos, possibilidade de conexão por ferry com a galeria de Millbank e possibilidade imediata de desenvolvimento do projecto (Craig-Martin, 2000).

Para reabilitar a central foi lançado um concurso internacional de arquitectura, do qual saiu vencedor o projecto dos arquitectos suíços Herzog & de Meuron, por incluir o edifício antigo na sua totalidade (materiais, forma e características industriais) e não apenas entendê-lo como uma carapaça (Craig-Martin, 2000). Os arquitectos procuraram respeitar o edifício original — «Its aesthetic is to tidy up a characterful industrial relic and connect with its neighbourhood rather than brazenly impose newness or any disruptive object» — porque a ideia não passava por criar um novo espaço, mas sim pensá-lo de formas diferentes (Ryan, 2000a, p. 98). A nova torre, coberta a tijolo, vai manter a ligação com o edifício antigo, sendo rasgada por vidro para permitir a entrada de luz, elevando-se a 64,5 metros do chão (Tate, 2009). No interior o projecto vai apresentar uma maior variação na dimensão e formatos das salas, para permitir mais espaço para as exposições temporárias. Incluem-se novos espaços sociais (como salas para os membros), um restaurante e, no último piso, um terraço que funciona como um miradouro sobre a cidade (Tate, 2009).

Para Hal Foster (2016) o novo edifício da Tate é dominante face à arte que apresenta, obstruindo o contexto e a funcionalidades enquanto contentor para a arte contemporânea — o problema para o autor é de difícil resolução, porque para o arquitecto é complicado prever um espaço ajustado devido à indefinição e imprevisibilidade da arte contemporânea.

Esta questão torna-se central, uma vez que, como foi referido, o projecto de design de identidade deverá ter em consideração a posição dos directores artísticos no desenvolvimento da proposta, podendo o design servir para reforçar a ênfase no conteúdo, por exemplo. A importância da ligação entre design de identidade e a arquitectura pode até ser invisível para os públicos, mas a gramática visual utilizada relaciona-se com este, seja porque ambos são identificadores que operam no campo visual como pelo facto de em muitos casos decorrerem no mesmo espaço (sinalética, design de exposições, comunicação da programação no espaço do museu). A identificação do nome do edifício é um dos aspectos centrais da identidade, sendo que o carácter mais ou menos efémero desta intervenção deverá também reflectir o tipo de abordagem e de relação que o design pretende estabelecer com o próprio edifício.

Actualmente surgem outras tipologias para dar resposta a outras necessidades da arte contemporânea como sejam as *grey boxes* e as *art bays*, que funcionam como espaços que se pretendem flexíveis, mas que acabam também eles por obrigar os artistas a reagirem a estes lugares (Foster, 2016). Um exemplo de uma alternativa que se pretende flexível é o The Shed (Nova Iorque), da autoria de Diller Scofidio + Renfro e do Rockwell Group, o qual funciona como um contentor que pode ser ajustado aos artistas que se apropriem deste, muito embora também não funcione para os restantes (Foster, 2016).

Acresce ainda em alguns casos edifícios que são construídos sem que o programa de desenho esteja definido, como sucedeu com o Centro Galego de Arte

Contemporâneo (CGAC) (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019). Álvaro Siza, quando em 1993 projecta o centro, não tinha muito bem presente a que conceitos de arte contemporânea o espaço se dirigia, pelo que o constrói à escala da pintura moderna — note-se que o facto de não ter existido um programa bem definido por parte do museu retira a responsabilidade ao arquitecto (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019). A primeira directora do centro, Glória Moure Cao, herda assim um edifício que não se ajusta às obras de arte contemporânea, pelo que vai procurar contrariar as limitações instigando os artistas a intervir no próprio edifício, resultando num diferendo com o arquitecto, conta Miguel von Hafe Pérez (em entrevista à autora, 2019). Neste caso, a relação entre a arquitectura e a direcção artística traduz-se numa tensão entre conteúdo e contentor, pelo que a primeira é um elemento que é parte integrante do contexto e dos dados essenciais que integram o projecto e que devem ser considerados aquando início do projecto.

Em 1999, quando o mesmo arquitecto projecta o Museu de Serralves, já possui o conhecimento do projecto anterior e o acompanhamento do director, Vicente Todolí (Hafe Pérez, em entrevista à autora 2019).

Esta recente expansão da Tate tem, na óptica de Nuno Grande (em entrevista à autora, 2018), a vantagem de funcionar como uma «almofada» entre o edifício existente e as torres de vidro que o rodeiam, evidenciando também a função de albergar a restauração e o bar (que consistem numa elevada fonte de receitas). O miradouro permite atrair outras audiências e consumidores, permitindo trazer receitas ao museu, mas também levar a que estes visitantes se possam tornar em novos públicos de facto para a instituição.

Para além das questões relacionadas com a singularidade dos espaços e as suas relações com a cidade, os museus vão progressivamente procurar através dos seus edifícios incluir novos serviços, o que para alguns representa a democratização enquanto para outros é sinónimo de uma viragem para a empresarialização do museu, assim transformado em mais um bem de consumo. Actualmente a componente financeira e os imperativos comerciais vão condicionar os arquitectos, pressionados a desenhar os edifícios de uma outra forma, em particular com a inclusão de novos espaços sem funções expositivas, tais como lojas, cafés e salas com outras funcionalidades (Grande, em entrevista à autora, 2018; Sweet, 2011).

A neutralidade das paredes brancas e retangulares, e a luz indirecta, são percebidas como neutras porque são familiares, enquanto, por outro, lado as curvas e ângulos dramáticos e amplas zonas envidraçadas correspondem a uma atitude de auto-indulgência por parte dos arquitectos (Shiner, 2007). Contudo, os artistas em geral preferem que o museu seja como uma tela em branco, um espaço neutro sem mutações nem variações — abordagem que vai ser abandonada pelos arquitectos (Maderuelo, 2008).

Enquanto alguns defendem que o museu se deve ajustar às obras, outros sustentam precisamente o contrário. Alguns arquitectos entendem os seus projectos enquanto enormes esculturas (Shiner, 2007) e tendem a pensar que os seus edifícios têm também como função desafiar as obras dos artistas e que estes devem responder à arquitectura do museu (Navarro & Torres, 2006).

Apesar de muitos artistas apresentarem trabalhos quase arquitecturais, como Richard Serra e Dam Graham, desenvolvendo mesmo, em alguns casos, projectos de arquitectura, e de existirem arquitectos que produzem trabalhos para serem expostos ou trabalham em parceria com artistas, aquilo que vai

distinguir uma actividade da outra é a função, apesar de neste campo também não existir consenso (Shiner, 2007). Veja-se como de acordo com os filósofos e teóricos Immanuel Kant, Roger Scruton e Francis Sparshott (*apud* Shiner, 2007), aquilo que define a arte em oposição à arquitectura é a função, enquanto que para Arthur Schopenhauer, John Ruskin ou Susanne Langer (*apud* Shiner, 2007) a arquitectura é uma forma artística pelo que não poderá ser a função a definir a arquitectura. Para Nikolaus Pevsner (*apud* Shiner, 2007) arquitectura dos edifícios apesar de servir uma função, a maneira como o espaço e a forma são concebidos eleva-os a outro patamar que ultrapassa a funcionalidade, para adquirir o valor de obra de arte e aí ser designado de arquitectura. Na realidade os edifícios vão aliar tanto uma dimensão funcional a propriedades artísticas.

Outra questão em que se pode estabelecer um paralelismo com o design de identidade é a distinção das funções dos diferentes espaços do museu, diferenciando-se aqueles em que são para expor arte dos demais, devendo ser concebidos de forma a que o edifício não se sobreponha à obra (Shiner, 2007).

O interesse da relação entre arte e arquitectura e a sua pertinência no âmbito deste estudo é a similaridade das questões que se põem — um desenho que não colida com a obra do artista, neste caso os catálogos ou o design gráfico das exposições funcionam no mesmo patamar que as galerias em relação às restantes zonas e ao exterior do museu. A expansão dos artistas para outros campos que não o da arte acontece tanto na arquitectura como no design gráfico, sendo um exemplo, Liam Gillick, que viria desenvolver a identidade gráfica da galeria Esther Schipper, em Berlim (assunto desenvolvido no capítulo 8, subcapítulo 8.1).

Para além do edifício existe o outro signo identificador — a designação do museu — central ao projecto de design de identidade. Neste caso a relação que se estabelece com o design de identidade, em particular com os signos identificadores elementares, é essencialmente verbal apesar de apresentar simultaneamente uma componente visual que resulta da forma assumida pela palavra, assim como a sua extensão. O ponto comum entre todos estes elementos ocorre quando se indica no edifício o nome do museu, convergindo assim o design de identidade, a arquitectura e o nome.

O quarto capítulo incide no design de identidade, incluindo-se a sua definição e clarificação dos conceitos essenciais que lhes estão associados. A caracterização e funções dos signos identificadores gráficos, os indicadores de qualidade, bem como os meios e as aplicações da identidade são informações essenciais para a análise desta investigação, desenvolvida nos capítulos seguintes.

#### 4.2 O nome dos museus e centros de arte

O nome de um museu ou instituição é essencial no sistema de identificação. Sendo um signo verbal indissociável do logotipo (Costa, 1992) é um elemento central ao projecto gráfico, uma vez que o logo se vai construir a partir (e em torno) deste<sup>235</sup>. A nome constitui-se como o primeiro sinal da existência de uma empresa ou instituição (Costa, 1992) — enquanto identificador verbal operante no plano sonoro e visual, é o veículo através do qual a entidade tem a possibilidade de ser reconhecida

<sup>235</sup> A dimensão do nome poderá ser um parâmetro a integrar na escolha do tipo, na composição do logo e na verificação da necessidade de recurso signos suplementares.



e aceite (Bughesiu, 2012). A atribuição de um nome apresenta-se assim como uma das primeiras necessidades quando se cria uma empresa, instituição, serviço ou produto, uma vez que sem designação esta não tem lugar no mercado (Gad, 2001).

Em muitos casos o nome das instituições culturais veicula desde logo informações como o tipo de instituição (museu, centro, *kunsthalle*, instituto), o enfoque temporal do seu objecto (arte moderna e/ou contemporânea, p.e.), por vezes fazendo também referência ao colecionador ou ao local onde estas se situam. Assim, a designação é um referente primordial da entidade que sintetiza elementos da história e aquilo que a entidade representa.

O nome resulta ainda de uma construção criativa que tem por objectivo identificar e individualizar a empresa ou instituição — é o elemento primário que define o tom, a personalidade, as ideias e a história da entidade que nomeia (Zinzin, 2017). O nome é assim uma forma destilada e abreviada que carrega os atributos, associações, experiências, informação e de certa forma a história da marca (Norambuena, 2018). No contexto do *branding* o nome é extremamente valorizado e um activo importante, independentemente de se tratarem de produtos ou de serviços (Bughesiu, 2012), porque acrescenta um valor inerente e imediato à marca (Kohli & LaBahn, 1997).

A necessidade de criação do nome decorre em geral numa fase inicial do processo, no entanto podem surgir alterações posteriores quando as circunstâncias impossibilitam a manutenção da designação existente, seja por motivo de processo de fusão de empresas ou de profundas alterações no estatuto ou posicionamento (Olins, 1995). Uma vez que a alteração do nome tem implicações importantes — tais como uma eventual perda de lealdade da marca (McCartney, 2012) ou ainda consequências estratégicas, implicando nomeadamente investimentos elevados na divulgação —, sempre que possível deve manter-se o nome existente (Kapferer, 2016). Veja-se, por exemplo, os casos em que o nome não corresponde à descrição, mantendo-se ainda assim, como sucede com o Centro Galego de Arte Contemporânea, uma vez que se designa como centro, apesar da instituição possuir colecção. Quanto mais o nome do museu for uma marca (ou seja, quanto mais estiver incorporado no imaginário público), mais arriscada será a sua alteração. O arquitecto (em entrevista à autora, 2020) salienta ainda a importância do nome do museu, principalmente quando este não é uma descrição e passa a ser uma marca, como sucede com o Louvre, o MoMA ou o Prado.

A procura de um nome revela-se central na construção da identidade, sendo que uma má escolha poderá traduzir-se num motivo de falha para as organizações (Kunene, 2014). O processo de atribuição do nome ao Centro Social e Cultural La Casa Encendida (em Madrid), exemplifica a responsabilidade desta actividade, uma vez que durante o processo de criação esteve para se chamar Casa de Empenhos, como referência à anterior função deste espaço, enquanto casa de penhoras (*empeños*), pertencente à Caja de Ahorros y Monte Piedad de Madrid (Beltrán, 2019). Na altura surgiram dúvidas devido às conotações negativas associadas à anterior função do edifício, e às más recordações que haveria deixado em parte da população (Beltrán, 2019). É neste contexto que Fernando Beltrán, da agência El Nombre de las Cosas, vai propor a alteração do nome, mantendo as iniciais e indo ao encontro da nova função do espaço que, entre outras, vai ter como missão a promoção dos jovens artistas e criadores (El Nombre de las Cosas, s.d.). O nome deste centro social e cultural surge a partir

de textos, nomeadamente do poema de Leopoldo Panero, intitulado «La Casa Encendida», que faz alusão à ideia de força de um artista jovem (Beltrán, 2019).

A criação de um nome para uma empresa ou instituição implica diversas componentes, desde criativas a linguísticas, desenvolvidas com a combinação de morfemas, fonemas e sintaxe<sup>236</sup>. Veja-se a designação Centrocentro, por exemplo, que surge da expressão popular «estar no centro centro», reforçando a dimensão central da localização desta instituição em Madrid (El Nombre de las Cosas, s.d.). Enquanto fenómeno linguístico o nome de uma entidade pode oscilar entre uma atribuição totalmente arbitrária ou uma expressão denotativa da entidade (Chaves, 1990). Este signo tem um duplo significado semiótico: um providenciado por aquele que criou o nome e o outro por aquele que o recebe, ou seja, é informado tanto pela sua experiência como pela de outros (Norambuena, 2018). Independentemente da qualidade do nome em termos linguísticos e técnicos, este representará a experiência da marca e é através dela que terá conotações negativas ou positivas (Norambuena, 2018).

Nem sempre a criação do nome é uma actividade desenvolvida por entidades especializadas, muitas empresas e instituições optam por criar os seus próprios nomes, e muitas vezes fazem-no com sucesso (McCartney, 2012); outras, por outro lado, recorrem a diferentes especialistas, sejam agências de *naming*, consultores de identidade corporativa, agências de publicidade e de comunicação, advogados especializados em marcas, empresas de pesquisa de mercado ou até linguistas (Schmidt & Zhang, 2016).

Existem diferentes posicionamentos face à disciplina. Zinzin (2017, parág. 7), agência americana especializada em *naming* e em *branding*, defende que os nomes bem atribuídos são consequência de um processo muito específico — análise competitiva, posicionamento, desenvolvimento do nome, triagem de conotação linguística, avaliação do nome e posterior adopção —, quase científico, que resulta em arte: um nome com o poder de «set minds reeling, ignite conversations, spur involvement, create brand loyalty, and become embedded in memory» (Zinzin, 2017, parág. 7). Já a especialista na criação em nomes de marcas Alexandra Watkins (2014), por seu lado, contesta o jargão científico utilizado por algumas empresas especializadas em *naming* (as metodologias rigorosas, a engenharia verbal identitária ou a linguística computacional), por considerar que estas abordagens não estabelecem ligações emocionais, algo que privilegia na atribuição do nome para um produto, empresa ou instituição.

Dentro dos parâmetros que permitem avaliar a qualidade de um nome inclui-se a singularidade, uma característica essencial que irá permitir não só a identificação como também a possibilidade do nome ser legalizável (Watkins, 2014). A legalização do nome é um aspecto essencial, porque actualmente, com a proliferação de empresas e instituições, torna-se cada vez mais difícil conseguir encontrar um nome disponível. O processo de criação do nome culmina com o registo deste enquanto marca comercial, procedimento que pode ser realizado a vários níveis (num único país ou em vários) e para uma ou mais áreas, mas que se torna cada vez mais complexo, uma vez que o número de marcas activas registadas a nível global não pára de aumentar. Considerando que muitas das

<sup>236</sup> Um morfema é uma unidade mínima de significação, um fragmento capaz de expressar significado e que se pode identificar; os fonemas são unidades mínimas de som (sons elementares); sintaxe (ou ordem) corresponde a disposição das palavras no discurso (Moreno, 1997).

designações propostas estarão já tomadas, a registabilidade das mesmas é um aspecto essencial na criação de um nome — assim sendo, o processo deve incluir uma lista de alternativas (Castelló, 2011).

A facilidade de memorização (Zinzin, 2017) e de escrita, a sonoridade (Watkins, 2014) e ainda a pronúncia (Olins, 1995) por indivíduos que não dominem o idioma (Zinzin, 2017) são outros critérios a considerar na criação do nome.

O facto de vivermos num mundo interconectado e global, em que as sociedades são inter e transculturais, leva a que empresas e instituições se preocupem com a tradução da sua denominação nos diferentes idiomas. A facilidade de leitura e pronúncia (Mollerup, 1999), assim como os próprios significados dos nomes nas diferentes culturas e línguas (Norambuena, 2018) devem ser considerados. As traduções dos nomes podem levantar questões complexas, tanto ao nível dos diferentes sistemas de escrita (como os ideogramas do mandarim), como no que diz respeito à sua representação gráfica, salientam Bernd Schmidt & Shu Zhang (2016). Nos nomes criativos deve-se procurar manter uma fonética correcta, enquanto se otimiza as correspondências entre os logotipos, clarificam os autores. Explicam ainda que nos nomes que se baseiam em palavras existentes a tradução é um processo simples, a partir do qual se procura fazer corresponder à língua em questão<sup>237</sup>.

A capacidade de engajar o público-alvo, o carisma e a idiosincrasia são outros aspectos referenciados por Wally Olins (1995) como necessários a um nome eficaz. Deve privilegiar-se a correspondência do nome com o posicionamento da marca (Zinzin, 2017), evitando-se designações restritivas em termos do crescimento, ou cujo sentido é compreensível apenas aos que integram a empresa (Watkins, 2014). Os autores consultados apresentam ainda um conjunto de outros factores, como a temperatura, a personalidade, a profundidade e o factor X, definido pela Zinzin (2017, p. 16) como «that certain something, that very original merging of the unexpected with a clear evocation of the brand positioning. It's what's often behind the <Why didn't I think of that?> feeling. It's what makes a name an epiphany».

No que refere à temperatura, esta funciona como um paralelismo ao espectro luminoso, no qual empresas ou instituições se posicionam, sendo as cores quentes referentes a valores mais humanos, ao erro e ao experimental, em oposição ao frio que corresponde a valores como a tecnologia, a eficácia e a funcionalidade, explica o estratega de comunicação e consultor de marketing Ilídio Baltazar (em entrevista à autora, 2020). Neste espectro os museus situam-se no polo das cores quentes, enquanto lugares relacionais e experimentais, (Casa Encendida, p.e.), no entanto, grande parte dos nomes dos museus acabam por se inserir no espectro das cores neutras, uma vez que são descritivos e territoriais (Baltazar, em entrevista à autora, 2020).

Assim sendo, um nome bem atribuído deverá ser sugestivo, evocar algum aspecto da marca que designa, ser significativo e ecoar no público-alvo (Watkins, 2014). Deve igualmente funcionar perante a diversidade de plataformas de publicação e dispositivos existentes, ser passível de ser contraído ou de serem desenvolvidas versões adaptadas às diferentes plataformas (Norambuena, 2018).

A escolha do nome não é considerada uma competência do designer de comunicação, no entanto, em determinados casos este poderá ser chamado a

<sup>237</sup> Ainda assim, a título de exemplo, Sarah McCartney (2012) refere que na língua inglesa existem fortes probabilidades de uma mesma palavra ter um duplo sentido, pelo que a má tradução pode prejudicar a marca.

pronunciar-se para avaliar o seu potencial em termos gráficos<sup>238</sup> (Zinzin, 2017). A opinião do designer pode ser fundamental, já que o nome é frequentemente um ponto de partida do projecto, servindo também como condicionador da abordagem gráfica<sup>239</sup> no design de identidade, como refere o designer Karl Gerstner (2007). Para Zinzin (2017) a relação entre a forma da letra e o seu significado, e as possibilidades que os desenhos das mesmas oferecem, implicam que o factor desenho deva ser incluído nos critérios de escolha de um nome<sup>240</sup>. De facto, se é através da retórica gráfica que o designer traduz visualmente o nome — podendo evidenciar ou dissimular aspectos da componente verbal —, justifica-se a sua participação na avaliação do potencial gráfico do nome, sempre que possível.

Os nomes atribuídos às instituições/empresas podem ser de natureza diversa — nomes de indivíduos, descritivos, abreviados, elaborados a partir de iniciais, criados ou de índole conceptual (Olins, 1995) —, um espectro que pode ir desde o signo arbitrário abstracto, até à expressão denotativa da identidade da instituição (Chaves, 1990). Entre os recursos para a criação de nomes incluem-se outras diferentes estratégias, como a aliteração<sup>241</sup>, a apropriação<sup>242</sup>, a composição<sup>243</sup>, a fusão<sup>244</sup>, os estrangeirismos, o humor, os ideofonemas<sup>245</sup>, o mimetismo<sup>246</sup>, a personificação<sup>247</sup>, e a onomatopeia<sup>248</sup>.

<sup>238</sup> O interesse da participação do designer neste processo é pouco mencionado nas publicações oriundas das áreas do marketing, *branding* ou *namings* (Zinzin, 2017).

<sup>239</sup> Um dos exemplos mencionados por Karl Gerstner (2007) é o logotipo que desenvolveu para Bech Electronic Centre, que mais do que um nome é uma descrição: diz-nos quem é o proprietário (Bech), o que faz (Electronics) e como (o tipo de oferta), num determinado local (Centre). O designer justifica o desenho explicando que traduz duas características do nome (condições básicas) que irão determinar o desenho. Primeira condição: as primeiras três letras do nome Bech (B, E e C) correspondem igualmente às iniciais de cada uma das palavras que integram o nome (Bech, Electronic e Centre), ou seja, o nome é lido duas vezes sem estar escrito duas vezes. Neste caso, a estratégia passa por tirar partido daquilo que seria à partida um problema; segunda condição: a sua forma pode ser expandida na vertical e na horizontal, tornando-a ajustável aos diferentes formatos e proporções, sugerindo, ainda que indirectamente, uma das características das técnicas electrónicas — a adaptação (Gerstner, 2007).

<sup>240</sup> A Zinzin (2017) propõe que o cliente realize estudos prévios, cuja análise deve ser feita também por designers e outros profissionais que dominem a dimensão visual. Na prática, notem-se, por exemplo, os constrangimentos presentes na tradução visual de determinados nomes, nomeadamente as dificuldades que a extensão destes representa no design do logotipo.

<sup>241</sup> «Repetição das mesmas letras, sílabas ou sons numa frase» (Moreno, 1997, p. 84), como Dunkin' Donuts ou Roto Rooter.

<sup>242</sup> Dar o nome de uma fruta para uma marca de telemóveis (Blackberry), por exemplo.

<sup>243</sup> Junção de duas ou mais palavras, como em PowerBook.

<sup>244</sup> Idêntico à composição, mas acontece com frequência quando duas entidades se fundem, como em Rolls-Royce.

<sup>245</sup> Uso de caracteres alternativos que traduzem a oralidade, sendo um dos principais exemplos conhecidos a marca 7-UP (lê-se Seven Up).

<sup>246</sup> Soletração alternativa, essencialmente a escrita de uma palavra de forma diferente, mas que apresenta a mesma forma de leitura, como em Krispy Kreme ou Krazy Glue (em ambos os casos troca-se a letra «C» pelo «K»).

<sup>247</sup> «Atribuir a algo qualidades de uma pessoa» (Moreno, 1997, p. 1264), particularmente a criação de um a personagem ou utilização de uma já existente.

<sup>248</sup> Uma alternativa linguística sonora que retrata a forma como o som é pronunciado: «Palavra cuja pronúncia imita o som natural da coisa significada, vocábulo formado por harmonia imitativa» (Moreno, 1997, p. 1189).

Como forma de evidenciar a natureza e variedade de possibilidades na construção do nome e compreender as diferentes motivações, será referida a tipologia empírica baseada na proposta do investigador e crítico de design Norberto Chaves (1990), que apresenta cinco grupos a partir dos quais podem surgir subgrupos compostos ou mistos resultantes de combinações; e a do designer Per Mollerup (1999) que cria uma taxonomia dos nomes de acordo com a sua natureza, como sucede com a La Casa Encendida, dividindo-os entre próprios, descritivos, metafóricos, encontrados e artificiais. Ambas as taxonomias propostas, coincidem nas seguintes categorias: os nomes próprios; os que descrevem a natureza da entidade ou dos seus produtos ou serviços; aqueles que por associação revelam a sua natureza de forma indirecta; e os que resultam da abreviação do nome.

Os nomes patronímicos fazem alusão à instituição através do nome próprio (Centre Georges Pompidou ou Peggy Guggenheim Collection, p.e.), tipologias presentes noutras áreas e que no passado traduziram-se em marcas de sucesso<sup>249</sup>. Estas designações transmitem conceitos relativos à assinatura, funcionando como uma espécie de selo de qualidade (Siserman, 2012), veiculam o orgulho e a responsabilização de quem presta o serviço ou produz, como refere Per Mollerup (1999, p. 112): «We guarantee this product. We are proud of it». No entanto, o autor refere que a sua interpretação é discutível, uma vez que os nomes de personalidades-chave não indicam a relação do indivíduo com a instituição: se se trata do fundador, do proprietário, de um elemento da família ou de alguém que doou parte da colecção (no caso dos museus). Neste grupo insere-se a Tate, cujo nome foi reescrito para responder a uma necessidade de expansão que, como refere Joaquim Moreno (em entrevista à autora, 2020), a instituição vai conseguir manter-se agregado através da marca (o nome), apesar da fragmentação do espaço físico.

Os nomes descritivos indicam de forma directa aquilo de que trata a empresa ou instituição, sendo vantajosos para novos clientes ou públicos, uma vez que referem a natureza da actividade ou uma qualidade do objecto como característica dignificadora, explica Per Mollerup (1999). No entanto, no seu entender, a enunciação (mesmo que sintética) dos atributos da identidade da instituição, nem sempre é desejável, podendo inclusive ser maçadora e, em alguns casos, resultar num nome demasiado longo, sendo nestes casos frequente a sua substituição por abreviações. Juntando-se em alguns casos o patronímico com o descritivo, o resultado é geralmente um nome longo (Museo de Arte Contemporáneo Esteban Vicente, p.e.).

Os nomes metafóricos funcionam por associação através de uma explicação indirecta, referindo a identidade através de uma qualidade partilhada (Mollerup, 1999).

Os nomes toponímicos, tipologia sugerida somente por Norberto Chaves (1990), reúne os signos identificadores verbais que designam lugares, seja o local onde nasce a entidade ou onde esta tem influência (Brooklyn Museum ou Kunsthalle Wien, p.e.).

<sup>249</sup> O autor refere marcas como Renault, Mercedes Benz, Mars ou Harrods. Existem indústrias em que se recorre ao nome do(s) fundador(es), tradicionalmente nas áreas da moda ou da perfumaria, como sejam a Chanel (Coco Chanel), Gaultier (Jean Paul Gaultier) e a Lanvin (Jeanne-Marie Lanvin).

Per Mollerup (1999) propõe duas outras categorias de nomes, ambas arbitrárias em todas as suas dimensões: os nomes encontrados são criados utilizando uma palavra já existente, mas sem que esta tenha alguma relação natural com a entidade ou produto, enquanto os artificiais são neologismos, ou seja, nomes construídos com palavras inexistentes.

As designações anteriores, em particular os nomes descritivos, implicam por vezes, pela sua dimensão, a que se recorra à abreviação. As abreviaturas são compostas normalmente pelas iniciais das palavras que constituem o nome da marca (geralmente a partir de nomes descritivos), formando acrónimos ou siglas<sup>250</sup> (Mollerup, 1999). A influência do MoMA enquanto modelo terá possivelmente contribuído para o florescimento das abreviaturas. Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015) refere como os acrónimos ou siglas reflectem um período, mas que, tendo em conta o número crescente de museus, deixou de funcionar, pelo que na sua opinião se devia regressar a nomes que permitam identificar os museus.

Os exemplos do recurso a nomes abreviados na Península Ibérica são vários, especialmente em Espanha, com o MACBA (Barcelona Museu d'Art Contemporani de Barcelona), o IVAM (Instituto Valenciano de Arte Moderna), o MUSAC (Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León), o CCCB (Centre de Cultura Contemporània de Barcelona); já em Portugal destaca-se o MAAT (Museu de Arte, Arquitectura e Tecnologia), o MMIPO (Museu da Misericórdia do Porto), o MUDE (Museu do Design e da Moda), o MNAC (Museu Nacional de Arte Contemporânea do Chiado), ou o CCB (Centro Cultural de Belém).

A taxonomia proposta por Mollerup subdivide este grupo entre aquelas que resultam ou não da abreviação das iniciais do nome, e dentro destas últimas as que se dividem em acrónimos e as outras. O autor explica que a maior parte das abreviaturas é feita a partir das iniciais do nome e resulta da combinação da contração e da anulação de partes; de difícil memorização, são mais anónimas do que identitárias, podendo inclusive acontecer a mesma ser utilizada por diferentes entidades — dentro da classe das abreviaturas, os acrónimos são mais fáceis de memorizar.

O contexto de globalização actual em que as instituições e empresas se inserem faz com que os seus fundadores optem por nomes facilmente pronunciáveis nas diferentes culturas (McCartney, 2012), o que nem sempre acontece com os nomes patronímicos (Museum Boijmans Van Beuningen, p.e.). Os nomes podem ser simples ou compostos, já que a componente patronímica pode ser associada à descrição da actividade (Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, p.e.).

Dentro das componentes descritivas podem estabelecer-se diferentes categorias semânticas, algumas incluem um componente genérico linguístico que será referente à sua função (museu ou centro de arte moderna) como parte integrante do nome. Os nomes descritivos têm como vantagem a capacidade de comunicar de forma directa e clara com o consumidor, poupando-se tempo a explicar aquilo que a entidade faz, diminuindo-se assim o esforço do marketing (Gad, 2001). É exemplo deste tipo de museu o Museo de Arte Abstracto Español,

<sup>250</sup> Tanto o acrónimo como as siglas são abreviaturas formadas «pelas letras iniciais de várias palavras que constituem uma denominação» (Dicionário Complementar da Língua Portuguesa, 1997, p. 39), com a diferença de um acrónimo se pronunciar como uma palavra única (MoMA, p.e.) e a sigla se ler letra a letra (MCA Chicago, de Museum of Contemporary Art, p.e.).

localizado em Cuenca, pertencente à Fundación Juan March, que exhibe uma colecção de pintura e escultura espanhola abstracta das décadas de 1950 e 1960 (Fundación March, 2010).

Se no passado os nomes puramente descritivos representavam a maior parte das escolhas, hoje são considerados pouco poderosos, e com o desenvolvimento da internet não tão eficazes, porque desaparecem nas inúmeras listas de resultados de pesquisas (Gad, 2001; Zinzin, 2017). Estes nomes levantam igualmente dificuldades quando as instituições operam em países onde se falam outros idiomas, aos quais acresce também a dificuldade de serem legalmente protegidos pelo facto de serem pouco distintivos (Gad, 2001).

Em oposição, nomes que nada dizem sobre a entidade (Kiasma, p.e.) apresentam-se como uma alternativa, com a mais-valia de se lhes poderem ser atribuídos diversos significados e de potenciarem as especulações sobre o seu significado, muito embora, em contrapartida, necessitem de mais influência do marketing para explicar a actividade da empresa (Gad, 2001).

Sejam patronímicos ou toponímicos, também eles podem funcionar desde que os sentimentos provocados correspondam à forma como a entidade se pretende posicionar face ao seu público-alvo (McCartney, 2012). Nomes próprios muito comuns podem igualmente levantar questões jurídicas caso existiam entidades com o mesmo nome; enquanto os nomes de difícil pronúncia são entraves à sua difusão.

Os nomes patronímicos são particularmente relevantes neste estudo, pelo facto de frequentemente os museus e centros homenagearem os seus fundadores ou doadores de importantes colecções. O facto de carregarem esse conteúdo verbal já evidencia um posicionamento ancorado na fundação da instituição e num indivíduo. O nome, à semelhança do que sucede com o edifício, vai marcar um caminho em termos da identidade, podendo ser acentuado ou neutralizado através da abordagem gráfica. À partida, as várias conotações inerentes ao nome vão sugerir diferentes graus de formalidade, constituídos como dados que são pontos de partida para o projecto de identidade gráfica que devem ser tidos em conta no projecto de design de identidade.

A Tate, por exemplo, dedica o seu nome ao industrial Henry Tate, que em 1889 doou a sua colecção de arte britânica à nação; por sua vez, o museu Boijmans Van Beuningen homenageia o advogado Boijmans que deixou em 1849 toda a sua colecção de arte à cidade de Roterdão, e Van Beuningen que em 1958 vende a sua colecção à instituição. Nestes casos, ambos evocam os colecionadores, mas levantam outras questões que se prendem com a dimensão e a complexidade do nome do museu de Roterdão, aspectos que deverão ser considerados no design de identidade.

O Whitney Museum deve o nome à sua fundadora, a escultora, colecionadora e mecenas da arte americana Gertrude Vanderbilt Whitney (Whitney, 2009). Em Portugal, a Fundação Calouste Gulbenkian homenageia o colecionador Calouste Sarkis Gulbenkian; enquanto em Espanha o Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía busca o nome à Rainha vigente (Lorente, 2008), ou o Museo Thyssen-Bornemisza à família homónima. O nome do Centre Georges Pompidou, localizado em França, é uma homenagem ao político Georges Jean Raymond Pompidou (1911–1974), um amante de arte moderna que havia sido

primeiro-ministro (1962 a 1968) e posteriormente presidente da República Francesa (1969 a 1974).

Existe ainda o caso de instituições, como a Fundació Juan Miró (Barcelona), Museo Sorolla (Madrid), Museu Abelló (Mollet del Vallès) ou a Fundación Dalí<sup>251</sup>, criadas pelos próprios artistas ou familiares, que têm como principal objectivo a difusão da obra do artista. Em Portugal identificaram-se lugares dedicadas à obra de um artista nacional, como seja em Lisboa o Atelier-Museu Júlio Pomar e a Fundação Árpád Szenes-Vieira da Silva, ou no Porto a Casa-Oficina António Carneiro<sup>252</sup>.

O peso da homenagem a um indivíduo poderá levantar questões no que se refere a tentativas de simplificação por se tratarem de nomes pessoais. A título de exemplo, o facto de o museu Boijmans Van Beuningen agrupar o nome de dois colecionadores torna o problema ainda mais complexo, obrigando o design de identidade a ter de lidar com esta dificuldade e procurar ultrapassar diversas problemáticas decorrentes de limitações de espaço (como colocação do nome em suporte estreitos), e também facilitar a sua leitura.

A evocação da memória do espaço anterior leva também à inclusão de nomes próprios, como o caso do Marres, cuja designação tem origem no apelido da família do fabricante de cerveja que habitou o edifício durante parte do século XX (Marres, 2017); e do Baltic, cujo edifício foi na década de 1950 um armazém de cereais denominado como o Baltic Flour Mills (King & Hyland, 2006). Existem vários exemplos desta tipologia na Península Ibérica, como seja a La Tabacalera (antiga fábrica de tabaco); o Matadero Madrid, Centro de Creación Contemporánea (antigo matadouro), ou o Centre d'Art Contemporani de Barcelona Fabra i Coats (antiga fábrica de fição de tecidos do século XIX), ou ainda, em Portugal, o Centro de Arte Oliva (instalado num complexo industrial desactivado em São João da Madeira). Os nomes mais extensos vão se revelar um desafio em termos da identidade visual, isto porque devem ser aplicados e bem visíveis em inúmeros suportes com proporções e dimensões extremamente variadas.

Os nomes que integram a classe dos toponímicos são também frequentes nos museus, muitas vezes acompanham um descritivo comum e o lugar funciona como o elemento que distingue os diversos museus. A referência pode ser feita em relação à cidade onde a entidade está sediada, como acontece com o Museu d'Art Contemporani de Barcelona<sup>253</sup>, sendo que neste caso se trata de um nome descritivo com referências toponímicas<sup>254</sup>. A componente toponímica pode referir-se ao local onde a instituição está sediada — o Museu de Serralves (Porto), por exemplo, deve o seu nome ao Parque de Serralves<sup>255</sup>, que por sua vez o deve

**251** Inclui Teatro-Museo Dalí (Figueres), Dalí-Joyas (Figueres), Castillo Gala Dalí Púbol (Púbol-la-Pera) e Casa Salvador Dalí Portlligat (Cadaqués).

**252** Encerrada para obras desde 2017 (Câmara Municipal do Porto, Casa-Oficina António Carneiro, s.d.).

**253** Que tem uma versão curta, composta pelas iniciais, formando o acrónimo MACBA.

**254** Os Museum of Modern Art Warsaw (Varsóvia), Museum of Modern Art of New York (Nova Iorque), Kunsthalle Wien (Viena), Kunstverein Göttingen (Göttingen), Brooklyn Museum (Brooklyn) ou o FRAC Normandie Rouen (Rouen) são outros exemplos de nomes descritivos e com uma componente toponímica.

**255** Remonta a 1923, onde se situa não apenas o Museu mas também a Casa de Serralves (Serralves, 2006).

a uma das ruas pelas quais é ladeado — a Rua de Serralves (Serralves, 2006) —; ou à zona da cidade onde está (ou esteve), situado como é o caso do Museu do Chiado<sup>256</sup> (Lisboa), na zona histórica do Chiado.

A relação com o lugar encontra-se também na galeria Haunch of Venison, nome inspirado na rua onde originalmente foi fundada, em 2002, a Haunch of Venison Yard (The Economist, 2010) ou ainda o Palais de Tokyo que faz referência ao cais que o separa do Rio Sena, designado de Quai de Tokio (Palais de Tokyo, s.d.). Por vezes a referência ao espaço permite explicar situações provisorias, como aconteceu durante o período<sup>257</sup> em que o Stedelijk Museum ocupou parte do edifício de um antigo equipamento de distribuição de correios, sendo as iniciais CS associadas ao nome como referência à proximidade com a Central Station, a estação ferroviária central. Surgem ainda outras designações como o Le Centquatre, que ocupa o espaço de uma antiga empresa funerária municipal localizada no número 104 da rua — uma designação alfanumérica que nos textos surge tanto escrita por extenso (Le Centquatre), como com algarismos (*Le 104*<sup>258</sup>), cuja redução e diferenciação abrem portas a um potencial gráfico que poderá ser explorado. Já no caso do De Appel Arts Centre o nome surge em referência ao seu primeiro espaço, um armazém designado De Appel localizado em Brouwersgracht, em Amesterdão<sup>259</sup> (De Appel, s.d.-b), sendo este também um exemplo de evocação de uma memória anterior. Neste caso o próprio nome vai ser o ponto de partida para os diferentes projectos gráficos, justificado a inclusão de um símbolo, elemento que não é frequente ser encontrado na identidades dos museus e centros de arte (veja-se este projecto no capítulo 7, subcapítulo 7.3).

Como já mencionado, para além de toponímicos ou patronímicos, os nomes incluem frequentemente uma descrição que pode incluir a palavra «museu», «centro», «casa» ou «*kunsthalle*», assim como a menção ao seu objecto (a arte) e à sua referência temporal (moderna, contemporânea). No que se refere aos diferentes significados das descrições, estes traduzem diferentes objectos dos museus, como foi já mencionada no capítulo 1, subcapítulo 1.1. Apesar de as descrições representarem diferentes posicionamentos, em algumas instituições existe uma certa ambiguidade na utilização de termos, como acontece com o Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, que se descreve enquanto Museu Nacional (Lorente, 2008), mas utiliza simultaneamente a palavra «Centro» na sua designação.

Apesar de os nomes descritivos estarem frequentemente associados a uma referência patronímica ou toponímica, encontram-se igualmente nomes unicamente descritivos, que contam com o idioma para lhes conferir uma certa singularidade, como é o caso do Haus der Kunst (Casa da Arte, em português), e que fica situado em Munique; e também o Moderna Museet (Museu Moderno, em português), sediado em Estocolmo, recorre a um nome unicamente descritivo.

**256** Inicialmente denominado Museu Nacional de Arte Contemporânea.

**257** O museu ocupou o edifício temporário por um período de 4,5 anos.

**258** No logo ambas são utilizadas simultaneamente, tanto no primeiro como na reformulação actualmente em uso.

**259** O centro manteve-se no mesmo edifício até 2012, ano em que o museu mudou de localização, muito embora se tenha mantido na capital holandesa (De Appel, s.d.-b).

Pontus Hultén (1981), director do museu de 1960 a 1973, explicou que a designação usualmente utilizada pela imprensa, na altura tinha um tom antiburocrático e ligeiramente agressivo que convinha ao museu, mas que temia que viessem-se a acrescentar termos burocráticos e explicativos, tornando-a mais pesada. Já Lars Nittve (*apud* Müller-Westermann, 2004, p. 12) explica a simplicidade do nome de forma mais poética: «Two words, beautifully alliterative and yet so different. One relates to the new, the newest of the new, the here and now, the other conjures the concept of the temple to artefacts, works of art, perhaps compiled and arranged over the period of Years. «Moderna Museum» — dwell on the coupling: such harmony sound and appearance and yet such discord in meaning».

Como referido, a dimensão de alguns nomes torna necessária a existência de versões abreviadas<sup>260</sup>, cujas integrais são tanto descritivas como toponímicas — veja-se por exemplo o MMK — Museum für Moderne Kunst Frankfurt am Main (Museu de Arte Moderna de Frankfurt e Main, em português), o LACMA, ou ainda o MCA Chicago — Museum of Contemporary Art of Chicago. As abreviações são por vezes propostas pelos designers por funcionarem melhor do que um nome extenso, como acontece com o projecto para o Stedelijk Museum CS que passa a apenas a ser representado como SMCS no logo — uma abreviatura que neste caso também se justifica, de acordo com os seus autores, por se relacionar com uma outra dependência do Stedelijk Museum, o SMBA — Stedelijk Museum Bureau Amsterdam (Experimental Jetset, 2004). A sigla é bastante utilizada no Ocidente, em países como EUA, França ou Espanha, acabando por ser utilizada em detrimento do nome completo, como sucede no caso do IVAM (Institut Valencià d'Art Modern), MEIAC (Museo Extremeño e Iberoamericano de Arte Contemporáneo) ou MACBA (Museu d'Art Contemporani de Barcelona) (Lorente, 2010).

No entanto, na prática nem sempre a substituição do nome por uma sigla funciona. O Museu Boijmans Van Beuningen, por exemplo, quando sob direcção de Wim Crowel (de 1985 a 1993) tentou em 1988 simplificar o seu nome. Coloquialmente o museu era referido apenas como Museu Boijmans, contudo, não sendo possível eliminar um dos nomes pelo facto de a família Beuningen ser uma patrocinadora activa do museu, tentou implantar-se o uso da sigla «b-vb», explicam os designers Mark Holt e Hamish Muir (2005), directores de arte do estúdio 8vo. Wim Crowel acreditava que esta resposta gráfica poderia resolver o problema e para isso desafiou os 8vo<sup>261</sup> a desenharem um logo que contribuísse para a efectiva simplificação do nome; não obstante, apesar de a abreviatura aparecer composta numa escala generosa nos diversos materiais de comunicação, acaba por não ter adesão do público e é posteriormente abandonada<sup>262</sup> (Holt & Muir, 2005).

Por seu lado, Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015) promove um desvanecimento da expressividade do logo em proveito do nome verbal: reduz-se

**260** Segundo Jesús Lorente (2010) o uso de abreviaturas poderá ser também uma forma de se evitar evidenciarem-se termos como «moderno» e «contemporâneo» presentes nos nomes dos museus.

**261** Estúdio de design londrino fundado em 1985 por Simon Johnston, Mark Holt e Hamish Muir, tendo sido encerrado em 2001 (Holt & Muir, 2005).

**262** Hamish Muir e Mark Holt assumem-no como um sinal de que esta não estava bem resolvida (Holt & Muir, 2005).

a identificação através da forma para se evidenciar o texto. Bernard (em entrevista à autora, 2015) preconiza igualmente um regresso a nomes identificáveis, voltando a dar o verdadeiro nome às entidades, em vez da utilização de acrónimos; sugere um retrocesso a nomes descritivos e toponímicos, em detrimento do uso de abreviaturas, isto porque tendo em conta a quantidade de museus existentes, a identificação torna-se mais difícil.

Os identificadores para-gráficos apresentados neste capítulo, devem ser analisados considerando-se aquilo que podem trazer ao projecto gráfico. A arquitectura do museu ou centro apresenta-se como uma primeira formalização visual da identidade, pelo que poderá sugerir caminhos para abordagem gráfica. Diversas operações processuais como associações, sínteses ou desconstruções podem contribuir para alimentar o projecto, seja do ponto de vista conceptual ou formal. Os diferentes tipos de edifícios vão levantar questões distintas em termos do projecto gráfico, uma vez que a singularidade de alguns vai competir no domínio da identidade, devendo considerar-se diferentes posicionamentos relativamente à sua acentuação.

O nome de uma instituição é um outro signo identificador determinante para o projecto de design de identidade, seja em termos funcionais como conceptuais. A definição da designação é uma decisão estratégica, apresentando-se também como um primeiro passo na construção da identidade. Existem diferentes tipos de nomes com implicações distintas no projecto de design, em alguns casos são de tal forma sugestivos que se tornam no ponto de partida para o projecto. As características do nome (grau de complexidade, dimensão, forma ou significado) são aspectos essenciais ao projecto de identidade. Nem sempre o nome corresponde à actual missão da instituição, algo que o projecto de identidade gráfica poderá tentar atenuar ou contrariar.

Depois de neste capítulo se desenvolver o tema referentes aos signos identificadores para-gráficos, o próximo centrar-se-á nas questões elementares do programa de design de identidade visual.

## 5 Design de identidade visual

As alterações que ocorreram na concepção e gestão dos museus, nomeadamente a empresarialização ou a introdução do *branding* e do marketing, provocaram alterações profundas na forma como se concebe actualmente o design das suas identidades. Para melhor análise e compreensão destas alterações (a serem desenvolvidas a partir do capítulo 7) introduzem-se neste capítulo conceitos relacionados com o design de identidade visual. Justifica-se esta opção pelo facto de se tratarem de ferramentas necessárias à compreensão dos projectos de design e análise das diferentes visões e abordagens de design face à forma que aplicam nos projectos de identidade visual. Inicia-se assim o capítulo com as terminologias e definições utilizadas no design de identidade visual que traduzem distintas visões de especialistas e disciplinas que se relacionam com o design de comunicação. Serão também abordadas as funções e características fundamentais da identidade visual.

Focam-se vários elementos constitutivos da identificação de uma entidade, a começar pelo nome: signo elementar necessário quando se cria uma empresa ou instituição. Apresentam-se as qualidades e características expectáveis na criação do nome da entidade e a possibilidade do seu enquadramento em diversas tipologias, como também sobre a tradução escrita do nome (logotipo) e do discurso tipográfico da instituição (tipos de letra institucionais), apresentando-se algumas características das formas das letras. É igualmente referida a centralidade do logotipo enquanto signo identificador elementar no design de identidade, assim como as diferentes naturezas destes signos, nomeadamente a sua singularidade. Incluem-se também informações relativas aos tipos de letra institucionais, nomeadamente sobre eventuais vantagens no uso de tipos customizáveis.

São incluídos ainda neste estudo outros signos identificadores tidos como secundários, como a cor (as suas conotações e factores de escolha), a gráfica complementar (acessória, mas que pode permitir a identificação da entidade sem necessidade da apresentação do nome ou logotipo se bem escolhida e comunicada) e, por fim, a grelha (enquanto elemento caracterizador). Os signos identificadores são igualmente analisados relativamente às suas funções e relações que estabelecem entre si.

Para além de se apresentarem as características e funcionalidades de cada um dos signos identificadores gráficos que integram o design de identidade, é igualmente referido um conjunto de indicadores de qualidade bem como limitações e parâmetros a seguir.

Termina-se o capítulo com a contextualização do panorama das identidades visuais nas duas primeiras décadas do século XXI — marcadas pelo dinamismo e generatividade —, com uma breve passagem pela evolução histórica das dimensões cinética e interactiva decorrentes da evolução tecnológica. Apresentam-se ainda os fenómenos da internet e das redes sociais, já que actualmente os museus também se estendem através destas ferramentas virtuais, facto que tem obrigado a uma constante especialização das instituições museológicas para que se atinjam os objectivos de visibilidade pretendidos, interpelando à participação do público e à crítica em rede, obrigando assim ao aumento do nível de exigência dos planos de comunicação das instituições.

### 5.1 Identidade visual: terminologias e definições

A prática do design pode ser dividida em especialidades, tendo por base a função, os meios, o tipo de comunicação e os públicos. Funções tão diferentes como a informação, a educação ou a persuasão integram a actividade do designer (Livingston & Livingston, 1992).

Jorge Frascara (2004) propõe a divisão entre o design para informar, persuadir, educar e o design destinado à administração<sup>263</sup>. O design de comunicação nas suas múltiplas aplicações gráficas integra funções tão diversas como identificar, informar e instruir, apresentar e promover (Hollis, 2001). Entre os diversos tipos e funções de projectos que integram a prática comum da actividade do designer, a imagem de identidade visual, pela sua extensão e diversidade de aplicações, abrange diversas categorias. A função de identificação surge na assinatura ou logo; a de apresentação ou promoção através dos cartazes e anúncios de divulgação das actividades; e a função educativa ou informativa através da sinalética do edifício, mapas, textos de parede, tabelas de identificação de obra (legendas) ou ainda através das publicações.

Existe uma grande diversidade de termos e definições, consequência de o tema ser abordado por diferentes disciplinas como também pela origem dos termos ocorrer tanto em meios académicos como profissionais, por indivíduos que falam diferentes idiomas e pertencem a culturas distintas (Balmer & Greyser, 2003). O facto de cada disciplina promover o uso de termos que lhes são próprios, evidencia perspectivas distintas (seja o design, o marketing ou as relações públicas)<sup>264</sup>, por vezes em competição, e que procuram destacar as suas mais-valias (Olins, 1995). Diferentes terminologias e definições podem reflectir visões diversas no seio de uma mesma prática, assim como evoluções que testemunham alterações de paradigmas. Por vezes a polissemia surge também para colmatar necessidades, uma vez que a prática coloquial geralmente amplia os significados de palavras já existentes mais do que cria novos termos<sup>265</sup> (Chaves, 1990).

As organizações podem ser constituídas enquanto empresas privadas ou organismos estatais, ter uma gestão centralizada ou não, com fins lucrativos ou de natureza extra-económica, estarem no mercado enquanto prestadoras de serviços ou como produtoras e operar nacional ou internacionalmente (Visser, 1991). As de natureza económica designam-se como «sociedades», «empresas» ou «companhias», enquanto as outras como «instituições» (Chaves, 1990). O termo «instituição» utiliza-se quando o sujeito social é uma entidade cuja gestão não tem em vista o lucro directo (Chaves, 1990), desempenhando essencialmente funções de interesse público (Real Academia Española, 2016), como os museus e centros de arte. A forma como uma instituição se estrutura faz também parte

<sup>263</sup> A separação da actividade em especialidades proposta pelo designer Jorge Frascara (2004), tem por base a actividade do designer, as suas capacidades, os níveis de educação e a eventual necessidade de se formarem equipas que integrem outros especialistas.

<sup>264</sup> Enquanto o marketing usa o termo «*corporate branding*» e entende a identidade como uma ferramenta da sua disciplina (ligada ao *branding*), o design opta pelo termo «estilo da casa» ou «*corporate liver*» (Olins, 1995).

<sup>265</sup> Norberto Chaves (1990) refere a problemática da questão terminológica não somente no caso do léxico profissional com a utilização de termos variados como «imagem», «identidade», «perfil» ou «comunicação», mas também da própria panóplia de campos de aplicação (empresa, companhia, instituição, corporação, etc.), que origina expressões em muitos casos sinónimas, como sendo «imagem/perfil empresarial», «imagem/identidade/comunicação corporativa», «imagem/identidade/comunicação institucional», entre outros.

da sua identidade e tem impacto na definição e implementação do programa de imagem corporativa (Visser, 1991). Neste seguimento, esta investigação irá fazer uso desta separação, uma vez que se procura averiguar diferenças entre os modelos de design de identidade visual para entidades com fins não lucrativos, motivo pelo qual as galerias de arte não foram integradas neste estudo.

A identidade das empresas ou instituições é a manifestação tangível da personalidade corporativa: a percepção que os diferentes públicos têm de tudo o que foi criado e projectado para uma entidade (Olins, 1995), ou seja «todo lo que una empresa tiene, hace y dice es una expresión de la IC [Identidad Corporativa]» (a.d. *apud* Henrion, 1991, p. 41).

A identidade de uma corporação consiste no perfil que a organização veicula de si e que se materializa ao nível das imagens e reputações (Cornelissen, 2011) — projecta quem é a entidade, o que faz, como o faz e para onde quer ir, manifesta-se nos produtos e serviços que proporciona, nos espaços onde produz ou vende, nas comunicações que emite aos consumidores/públicos, e ainda nos comportamentos que assume perante os seus colaboradores, parceiros e o mundo em geral (Olins, 1995).

Trata-se de um aglutinador emocional que mantém unida a empresa: «es una mezcla de estilo y estructura. Afecta a lo que haces, dónde lo haces y cómo explicas lo que haces» (a.d., *apud* Henrion, 1991, p. 41). Assim, quando aplicado às organizações, o termo «identidade» é definido de duas formas: alguns autores (Balmer & Wilkinson, 1991; Cornelissen *et al.*, 2007 *apud* Balmer, 2009; Balmer, 2010) explicam-na como aquilo que a entidade é, numa visão multidisciplinar, e como sendo instruída pela dimensão legal e económica; outros explicam-na também pela visão das partes interessadas sobre as organizações contemporâneas (Balmer, 2008 *apud* Balmer, 2009).

O outro ponto de vista associa a identidade corporativa às preocupações da entidade na projecção da sua actual/futura imagem às partes interessadas através dos meios visuais (van Riel, 1995; Alessandri, 2001, 2008 *apud* Balmer, 2009). Veja-se a definição de Sue Westcott Alessandri (2001, 2008 *apud* Balmer, 2009, p. 14), que considera a identidade da organização como «the strategically planned and purposeful presentation of an organization. This includes all the observable and measurable elements of an organization's identity manifest it is comprehensive visual presentation, including but not limited to its name, logo, tagline, color palette, and architecture».

Por vezes, a percepção integral que o público tem de uma entidade (ao nível dos conceitos e valores) é também designada de «imagem» (Porto Editora, 2011). Trata-se de um termo ambíguo, por tanto significar a aparência de algo (fenómeno estritamente visual) como um fenómeno representacional de tipo ideológico (Chaves, 1990). Assim sendo, a expressão «imagem corporativa» traduz duas acepções: a leitura pública de uma instituição ou a imagem como significante visual (ou ícone). Na primeira definição trata-se de um conceito diferente, mas relacionado com o da reputação corporativa.

A identidade é a soma das formas de apresentação em todas as suas movimentações, tanto a nível interno (despedimentos e/ou contratações) como externo (publicidade e/ou aquisições) (Olins, 1995), sejam estas visuais ou não (Visser, 1991), manifesta-se naquilo que faz ou vende, onde é produzido ou vendido, e ainda em todas as comunicações que explicam aquilo que a instituição



faz (Olins, 1995). Ela inclui todas as comunicações que influem na forma como as diferentes audiências percebem a instituição (Olins, 1995).

Note-se que a imagem de uma entidade não é percebida de forma monolítica, porque os diferentes grupos constroem imagens distintas, percepções que por vezes se podem sobrepor (Visser, 1991). Cada sujeito social tem uma noção do que é e do que gostaria de ser (Chaves, 1990), uma visão que não corresponde forçosamente na mente dos grupos que com ela se relacionam a nível interno: empregados, clientes ou públicos, accionistas privados, sócios-financeiros, jornalistas, políticos e outros grupos de âmbito social.

Norberto Chaves (1990) apresenta um modelo que subdivide a identidade corporativa em quatro dimensões: a «realidade institucional» surge como uma dimensão analítica de factos objectivos e reais independentes da consciência institucional; a «identidade institucional» baseia-se nos atributos assumidos pela entidade no discurso ou no perfil, assim como os valores que a organização comunica (Cornelissen, 2011); a «comunicação institucional» refere-se a todas as mensagens emitidas pela entidade, sejam elas voluntárias ou não (Chaves, 1990) — a comunicação inclui a tática e os meios utilizados para comunicar (a nível interno e externo), como a publicidade, o design institucional, *newsletters*, código de conduta e a publicidade gratuita (Cornelissen, 2011) —; e, finalmente, a «imagem institucional» corresponde à leitura pública de uma instituição, a interpretação «que la sociedad o cada uno de sus grupos, sectores o colectivos, tiene o construye de modo intencional ou espontáneo» (Chaves, 1990, p. 26).

As empresas e instituições posicionam-se de diferentes formas. A correspondência entre o comportamento do indivíduo e de uma entidade comercial ou institucional surge abordado por diferentes autores. Wally Olins (1978 *apud* Olins, 1995), por exemplo, define a personalidade corporativa como a alma (ou a «pessoa») da instituição/empresa. Paul Hefting (1991) faz o paralelismo entre a personalidade das instituições e o próprio comportamento humano face à sua envolvimento, com os seus pontos fortes e fracos. Se o indivíduo projecta uma imagem (abstracta ou concreta), então também os grupos, sejam eles empresas ou instituições (formados de acordo com interesses intelectuais, ideológicos ou económicos), apresentam igualmente um determinado comportamento humano. Para Wally Olins (1995) a «visão» da empresa é definida como uma ideia central e única a cada entidade, que refere aquilo que a instituição é, o que representa, no que acredita, no que se constitui como a sua força motora. Já para Joep Cornelissen (2011) a visão está mais associada aos objectivos a alcançar a longo prazo, por traçarem as direcções para onde a entidade se pretende dirigir. Olins (1995) nota que apesar de por vezes informal e intuitiva, a visão da instituição deve em algum momento ser formalizada e clarificada, reforçando a necessidade de coerência como outra característica essencial. Os objectivos e as metas institucionais são uma declaração dos propósitos da instituição, enquanto as estratégias são a forma de concretização desses mesmos objectivos (Cornelissen, 2011).

Por outro lado, o público, os consumidores e todos aqueles que se relacionam com a entidade ou instituição possuem informações sobre a entidade (Brown & Cox, 1997 *apud* Balmer, 2010): esta reputação corporativa ancora-se na história, na capacidade de se evidenciar a nível interno e externo baseada em actividades e sucessos anteriores, avaliada pelos benefícios que trouxe a algum grupo de indivíduos, permitindo que a organização se distinga das outras

(Fombrun & Rindova, 1996 *apud* Balmer, 2009)<sup>266</sup>. Segundo John Balmer (2009) os diferentes autores definem a reputação da entidade sobre diferentes eixos, sejam económicos, estratégicos, de marketing, organizacionais e sociológicos.

Joan Costa (2004 *apud* Raposo, 2005) refere como o termo «imagem gráfica» inclui mais do que o design, uma vez que diz respeito à imagem mental que o público faz da entidade. No entanto, quando se pretende designar apenas a parte da imagem correspondente ao design, os autores usam diversos termos como «identidade visual» (Raposo, 2005), «identidade gráfica» (Costa, 2004 *apud* Raposo, 2005; Experimental Jetset, 2005), sendo este último termo que se irá privilegiar sempre que faça sentido por ser claro ao que se refere, como pelo facto de ser tanto utilizado no contexto teórico como prático.

A identidade visual tem como função descrever (o que é ou o que pretende ser), identificar e distinguir uma entidade das demais, existindo sempre mesmo que não seja programada ou controlada por um programa de desenho desenvolvido com esse propósito (Mollerup, 1999). A coerência surge como um aspecto fundamental na identidade visual de uma instituição (Visser, 1991), uma vez que se trata de uma característica valorizada pelos consumidores por lhes transmitir confiança e os fazer acreditar na marca (Chernatony, McDonald & Wallace, 2011). Diferentes imagens da entidade contribuem para danificar a imagem da marca, uma vez que os consumidores ficam normalmente impressionados «by the consistency with which the firm presents itself» (Chernatony, McDonald & Wallace, 2011). As instituições ou empresas utilizam o desenho corporativo como uma das ferramentas de controlo da sua imagem, uma influência que se pretende que funcione a nível externo e interno (Visser, 1991).

Indicou-se anteriormente a amplitude do termo «identidade», que inclui não apenas as manifestações não visuais (Henrion, 1991) como também todas as suas componentes visuais. Neste seguimento, o termo «identidade visual» refere-se a toda a comunicação visual de uma instituição — desde o logotipo ao design de ambientes — integrando a dimensão visual da identidade (Mollerup, 1999), também designada de «imagem institucional», «identidade corporativa» (Chaves, 1990, p. 37), «identidade da marca» ou ainda «*trade dress*» (Camper, 2004, p. 31).

Apesar de em vários idiomas (castelhano, inglês, francês e português) o termo «corporação»<sup>267</sup> remeter para organizações de estrutura mais complexa — representantes associativos de grupos de empresas/sectores ou empresas de grandes dimensões, especialmente as que agrupam outras (*Diccionario de la Lengua Española*, s.d.) —, será utilizado o termo «identidade corporativa», por se tratar do «predilecto en el discurso profesional» (Chaves, 1990, p. 18), utilizado por outros autores/designers<sup>268</sup> para se referir à identidade visual do tipo de entidades em causa.

<sup>266</sup> Tal é a importância que existem *rankings* com influência nas empresas que operam em termos globais e são publicados em revistas como a *Fortune*, *The Financial Times*, *Asian Business* ou na *Far Eastern Economic Review* (Balmer, 2009).

<sup>267</sup> «Conjunto de pessoas sujeitas às mesmas regras ou estatutos; indivíduos que colectivamente administram ou dirigem certos negócios de interesse público; associação» (Moreno, 1997, p. 453).

<sup>268</sup> Como Alex Visser (1991), Henry Henrion (1991), Per Mollerup (1999), Joan Costa (1992, 2003, 2009), Nick Bell (2006), Tony Brook (em entrevista à autora, 2012), Nuno Faria (em entrevista à autora, 2018) ou Daniel Raposo (2005, 2008).

A denominação «corporativa» é utilizada em oposição a «institucional» como forma de identificar quando nos referimos a uma entidade com fins comerciais ou não, respectivamente (Chaves, 1990); no entanto Norberto Chaves (1990) sugere a utilização do termo «institucional», por considerar que é aquele que melhor incorpora as diferentes vertentes, seja um organismo governamental, uma empresa ou até uma figura pública. Nem sempre os autores consultados procuram fazer uma distinção entre as áreas comercial e institucional, pelo que quando se pretende referir especificamente a alguns aspectos da identidade que distinguem as entidades não lucrativas (objecto deste estudo) das demais, utilizar-se-á o termo «institucional» (ou designar-se-á em concreto a sua área de actuação), de outra forma será utilizado «identidade corporativa» por ser o termo geralmente utilizado.

É ainda importante evidenciar que existem outros termos que incorporam significados diferentes e representam várias perspectivas e momentos no desenvolvimento desta área do design. Segundo John Balmer (2009) o conceito de «imagem corporativa» constrói-se nos anos 1950, enquanto o de «identidade corporativa» surge apenas quase duas décadas mais tarde. Este último foi cunhado pelo arquitecto e designer Walter Margulies por volta dos anos 1964, que o definiu como aquele componente «of a corporation's image that can be controlled by a company» (*apud* Balmer & Greysen, 2003, p. 67), surgindo para substituir o até então utilizado «estilo da casa» que F. H. K. Henrion considerava traduzir de forma mais adequada as raízes do trabalho do designer (Balmer, 2009).

Nos finais da década de 1960, numa publicação precursora<sup>269</sup>, o designer Olle Eksell (*apud* Livingston & Livingston, 1992) apresenta os princípios visuais daquilo que designa de «Programas de Identidade Corporativa», defendendo vantagens financeiras com a existência de um programa de identidade competente. Para Eksell (1967, p. 7) o design desempenha necessariamente um papel de liderança no esforço de uma empresa em criar «an independent and forcefully competitive impact. This role is become dominant because it is *visual* and because it is repeated so often in so many forms».

Estas alterações progressivas do termo «estilo da casa» por «identidade corporativa», e mais recentemente por «*branding*», reflectem as mudanças de paradigma, em particular a profissionalização e o alargamento do campo de acção de outras disciplinas como o marketing, o *branding* ou as relações públicas. O facto de a procura de coerência ao nível da imagem visual das instituições ser uma das preocupações de algumas empresas desde o início do século XX — sendo o pioneiro o designer e arquitecto alemão Peter Behrens —, fez com que termos como «identidade corporativa» fossem utilizados para referir apenas os logos e outros elementos do discurso visual que procuravam simbolicamente traduzir a personalidade da entidade.

Será Wally Olins a defender que a «identidade» encerra muito mais do que apenas a simbologia que representa visualmente a entidade — ela veicula o que esta é e faz, a forma como a sua cultura interna surge e suporta a identidade, e como se apresenta e comunica a nível interno e/ou externo (Balmer, 2009). Este termo vai progressivamente incorporar todas as formas de comunicação, ou seja, tudo o que se refere ao simbolismo — logos e «estilo da casa» —, até

<sup>269</sup> O livro *Corporate Design Programs* foi publicado em 1967.

à comunicação, englobando as comunicações planeadas (publicidade institucional, eventos, patrocínios, publicidade e promoções) e o comportamento dos recursos humanos da entidade (Cornelissen, 2011) — a dimensão tangível da personalidade corporativa, como explica Olins (*apud* Cornelissen, 2011).

É a partir de meados dos anos 1990 que surge mais investigação sobre o conceito de identidade corporativa<sup>270</sup>, através de um interesse crescente dos académicos (Balmer, 2009). O autor identifica sete escolas de pensamento: três não são da área do design gráfico e focam o comportamento cultural e estratégico ou promocional (a comunicação corporativa), enquanto as restantes quatro evidenciam a importância do design gráfico na articulação da estratégia, cultura e comunicação.

Há quem considere que o design de identidade visual enquanto área de actuação dos designers faz parte de um todo maior — a identidade corporativa ou institucional —, e por isso deveria procurar aprofundar um conhecimento mais alargado e integrar outras dimensões na sua prática. Autores como Rob Camper (2004) criticam as limitações da maioria dos designers face à disciplina, cujo entendimento se cinge meramente a esta componente, em relação ao campo mais amplo do marketing.

O International Corporate Identity Group<sup>271</sup> (ICIG) (1995) refere que todas as entidades possuem uma identidade que articula objectivos, valores e características individuais que as diferenciam das concorrentes, e que quando bem gerida fornece a coesão visual necessária ao garante de que todas as comunicações corporativas sejam coerentes entre si e que veiculem uma imagem consistente. Uma boa estratégia multifacetada de identidade corporativa, preocupada com todas as partes interessadas da entidade, é capaz de captar e reter não apenas os públicos/consumidores, mas também os investidores, mecenas e mesmo funcionários e parceiros.

O programa de desenho para a imagem de identidade corresponde a um plano que especifica as formas visuais que a entidade utilizará para se apresentar (Mollerup, 1999). De uma forma genérica, quando existe, o plano consiste na apresentação detalhada dos elementos básicos (os signos identificadores) e das regras que lhes são aplicadas nos variados suportes e aplicações (cores, tipos de letra, dimensões mínima, entre outras) (Mollerup, 1999). Um programa integral de imagem de identidade pretende regular não apenas a totalidade dos elementos gráficos, mas também dos para-gráficos, como a arquitectura, a indumentária ou a frota das empresas (Chaves, 1990).

Este conjunto de directrizes garante que cada instância da imagem de identidade está em conformidade com o que se pretende, reforçando-se assim o controlo na forma como a comunicação institucional é realizada. Como já referido, a constância no uso dos signos identitários gráficos é vista como necessária

<sup>270</sup> John Balmer (1995, 1998, 2001), Van Riel (com Balmer, 1997), Alessandri (2001), Cornelissen & Harris (2001 *apud* Balmer, 2009).

<sup>271</sup> Fundado em 1994 por John Balmer, o grupo reúne uma comunidade de académicos e profissionais que partilham o interesse comum no avanço do conhecimento e em influenciar a prática no domínio em que a pesquisa e as boas práticas se concentram na integração dos conceitos de identidade, imagem, reputação, cultura e responsabilidade social corporativa através do marketing, do *branding* e da comunicação. Essa integração representa uma fase relativamente nova da comunicação estratégica e pensamento de marketing que tem vindo a ser sido designado por marketing corporativo/organizacional (ICIG, 1995).

a uma comunicação eficaz por grande parte das entidades, e defendida por diversos autores como um dos parâmetros essenciais para uma identificação dos consumidores e públicos. A existência de consistência mostrou ser importante, principalmente para as grandes empresas ou instituições que empregam um número elevado de funcionários e possuem filiais em pontos geográficos distintos, devido à sua necessidade de coerência na apresentação da sua marca nos mais variados suportes, interna ou externamente.

Um dos objectivos do programa de design é permitir o controlo da imagem de identidade das instituições a nível interno e externo. Em termos financeiros, o incremento de vendas pode ser potenciado pelo aumento da identificação e da memorização, ao melhorar a percepção que os diferentes grupos têm da entidade, sejam jornalistas, investidores ou autoridades públicas (Mollerup, 1999). Por seu turno, um maior reconhecimento pode traduzir-se num aumento do financiamento (Henrion, 1991), facilitando conseqüentemente novas aquisições (Olins, 1995). Já a nível interno contribui para uma melhor compreensão da entidade, podendo aumentar a motivação, lealdade e confiança (Mollerup, 1999; Henrion, 1991) e para uma maior cooperação entre funcionários de diferentes secções (Olins, 1995). A entidade torna-se assim mais atractiva, potenciando a contratação de melhores profissionais, resultando numa maior consistência na qualidade dos produtos produzidos ou serviços prestados (Olins, 1995).

Ao nível do marketing, o design de identidade apresenta-se como facilitador da lealdade dos consumidores, encoraja os fornecedores a serem consistentes e regulares, permite uma melhor gestão dos custos na promoção e actividades, e facilita a emergência de novas actividades no seio da instituição/empresa (Olins, 1995). A racionalização obtida através da simplificação e estandardização de todo o sistema de imagem visual permite igualmente a redução de custos (Henrion, 1991; Mollerup, 1999).

Este conjunto de regras e comportamentos dos signos identificadores é definido pelos seus autores e geralmente publicado sob a forma de um manual de normas gráficas, em papel ou formato digital. A função deste manual, que resulta das exigências de normalização da imagem de identidade, vai desde um guia para reprodução até à permissão da gestão da imagem por parte das equipas internas (ou de terceiros), para além de capitalizar a imagem e sistematizar o trabalho dos designers que a aplicam (Chaves, 1990). No entanto outros designers e autores consideram que o manual de identidade de uma instituição/empresa tem por base características autoritárias, sendo na sua maior parte limitadas por normas (Bos, Jong & Schilp, 1991). Assim a necessidade e pertinência da coerência e do manual de normas não é unânime, em particular quando se trata de design de identidade visual para a cultura, uma vez que as regras são uma forma de controlo, de carácter normativo e homogeneizante (Potts, 2004).

Uma nova identidade corporativa surge quando é criada uma instituição ou empresa de raiz, ou quando ao longo da sua vida as entidades procuram alterar a imagem existente. Os motivos para esta alteração podem passar por uma fusão de duas ou mais instituições, a diversificação de gamas de produtos, o desfaseamento entre a imagem e a actual política da instituição, o reforço da identificação e reconhecimento, a alteração do Presidente (ou Director-Geral, que por sua vez pretende alterar as políticas da instituição), a correcção da fragmentação de

imagem vigente, e as reorganizações e metodologias profundas das estruturas das empresas (Henrion, 1991).

Quando se desenvolve o programa de identidade corporativa, deve-se identificar o factor dominante pelo qual a identidade é percebida, sejam os produtos ou os serviços, o local onde estes são prestados/facultados, a comunicação ou o comportamento (Olins, 1995). Deve igualmente considerar-se tudo aquilo que a empresa ou instituição faz, detém e produz, devendo projectar de forma clara aquilo que é e quais os seus objectivos — uma coerência que se pretende a três níveis: propósitos, desempenho e aparência (Olins, 1995). Mesmo que as empresas ou instituições produzam ou prestem serviços semelhantes, cada uma tem a sua história, estrutura, estratégia, sucessos e fracassos, que as moldam e as tornam naquilo que são (Olins, 1995).

Importa referir que a clivagem entre uma visão ancorada no marketing associada aos museus e centros de arte reside precisamente na natureza heterogénea dos seus conteúdos face ao das empresas. Os diferentes elementos visuais e verbais vão servir para identificar as instituições e empresas, sendo que em seguida se analisam os signos identificadores visuais.

## 5.2 Os signos identificadores

Existem diferentes signos e elementos passíveis de integrar o sistema de identificadores visuais e que vão caracterizar a imagem das instituições culturais ou empresas. As várias tipologias de signos identificadores têm características e funções distintas, contribuindo em diferentes graus para a identificação do emissor (entidade), devendo ponderar-se as opções face à extensão do programa e à natureza da mesma (Selame & Selame, 1977).

Ao integrar o sistema ou programa de identidade visual<sup>272</sup> os signos identificadores estabelecem diferentes relações entre si. Se incluirmos o elemento para-gráfico (o nome oral) podemos dizer que o nome verbal, o logotipo e o símbolo constituem um sistema em que «los significados parciais de cada uno se entrelazan para aludir sintéticamente a la identidad de la institución» (Chaves, 1990, p. 58).

Dentro dos signos gráficos, o logotipo (a versão estável do nome) assume-se geralmente como o elemento central, enquanto noutras propostas simplesmente se incluem elementos básicos como o nome (e um outro subsidiário, se aplicável), o símbolo, a tipografia principal e subsidiária (se aplicável) e, por fim, as cores (Olins, 1995). Nos casos em que existem dois signos primários, estes podem funcionar de ambas as formas em versões em que se articulam e outras em que surgem isoladamente.

Existem dois parâmetros base de análise na relação entre os diferentes signos (nome, logotipo e símbolo): o grau de redundância semântica e o de homogeneidade retórica que estabelecem entre si, sendo que em qualquer um dos casos se tratam de opções tomadas a partir dos objectivos de comunicação (Chaves, 1990).

Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003) propõem uma divisão entre os signos identificadores primários e os secundários, realizada de acordo com a

<sup>272</sup> Conjunto de signos e sua forma da aplicação na totalidade dos suportes uma instituição: linha gráfica, publicações, cartazes, arquitectura, fardas, frota automóvel, entre outros (Chaves, 1990).

sua capacidade ou incapacidade de funcionar autonomamente como signo que identifica a entidade. Os primários são signos que denominam a entidade, representando os recursos elementares essenciais para identificar a instituição ou empresa (Bos, Jong & Shilp, 1991). A função primordial denominativa indica quem é o emissor — o proprietário ou o autor —, à qual se acresce também uma função semântica que confere atributos à entidade, tal como já acontece com o seu nome verbal (Chaves & Belluccia, 2003). Como já referido, a um signo identificador primário não raras vezes se soma um símbolo (ou marca pictórica) como forma de estender a capacidade identificadora. Este signo não verbal pode funcionar de forma independente ou em articulação com o logotipo, sendo que em grande parte dos projectos estas relações encontram-se regulamentadas.

Alguns designers preconizam o recurso a um signo suplementar se se tratar de um símbolo abstracto, para outros designers este facto torna-o indecifrável. Apesar de potenciar uma leitura mais rápida pelas suas características não verbais e da eventual facilidade de integração em suportes em que o logotipo não funciona (por questões de escala ou contexto), para os autores Norberto Chaves e Raúl Belluccia (2003) a sua existência nem sempre se verifica benéfica, muito embora permita uma maior capacidade operativa.

Se o uso de um símbolo combinado com o logotipo é exemplo de uma solução pertinente em casos em que a identidade se desdobra em inúmeros suportes, na opinião de Elinor Selame e Joe Selame (1977), outros autores defendem que as conotações mercantis que o símbolo encerra, torna-o desajustado nos sistemas de identidade visual para as instituições culturais.

Existe um outro grupo de signos designados de identificadores secundários, que se caracterizam pelo facto de não possuírem características suficientes para permitir a identificação autónoma. Capazes de assumir naturezas diversas, dividem-se de acordo com o seu recurso visual dominante: o gráfico ou o cromático (Chaves & Belluccia, 2003). Neste grupo incluem-se as tramas, as texturas, as mascotes/personagens, as cores, e outros elementos gráficos de suporte (sublinhados, fundos, ou «caixas» onde se desenham os logotipos).

### 5.2.1 A tipografia na imagem de identidade

A importância das letras e o fascínio pela sua forma, composição, história e técnica têm sido mais-valias evidenciadas ao longo dos tempos. Para o designer Paul Rand (*apud* Heller, 2004) o tipo de letra corresponde à língua franca do design gráfico, sendo a sua escolha o ponto de partida e base do desenho de um logo. A tipografia, à semelhança da escrita, possui uma retórica própria e expressões diferentes (Aicher, 2004), não funcionando apenas como um veículo mas também como conteúdo, por acrescentar uma camada de significado ao texto (Shaughnessy, 2009) (Byrne, 2004), tendo o poder de reforçar ou contrariar o seu conteúdo semântico (Luidl, 2004).

Os tipos de letra contribuem para identificar e afirmar a identidade da empresa ou instituição, estando alguns sistemas de identidade corporativa intimamente ligados ao projecto de logo. As fontes usadas na comunicação institucional ou corporativa podem ser (ou não) distintas das utilizadas no logotipo, contribuindo enquanto signos identificadores da imagem gráfica na caracterização da instituição ou empresa.

A forma como o nome é traduzido graficamente nas identidades visuais e o(s) tipo(s) de letra(s) utilizado(s) no discurso institucional ou corporativo, resultam de escolhas baseadas em múltiplos critérios, sejam estes históricos, conotativos, funcionais ou de desenho. Apesar de à primeira vista no design de identidade dos museu e centros de arte predominarem os tipos de letra que pertencem ao grupo das grotescas ou lineares, existem propostas alternativas que incluem outras fontes (como sucede com a caligrafia do logo ou o tipo de letra Times utilizado na identidade do Moderna Museet — projecto abordado no capítulo 7, subcapítulo 7.2).

As opções traduzem também diferentes práticas. Alguns designers, como Massimo Vignelli ou mais recentemente os Experimental Jetset, defendem a economia nos tipos de letra a utilizar e promovem o uso da Helvetica, enquanto outros, como Jeffery Keedy, apostam na diversidade (Pelta, 2004). Alguns designers definem a sua assinatura através do uso recorrente do(s) mesmo(s) tipo(s), mas noutros casos, como refere Raquel Pelta (2004), a identidade de cada projecto passa a depender do tipo de letra escolhido<sup>273</sup>.

Existem ainda questões que se prendem com a funcionalidade. Dentro da diversidade de tipos de letra existentes no mercado, alguns foram concebidos para serem utilizados em textos curtos, títulos ou logotipos, enquanto outros servem tanto estes propósitos como também para compor textos mais longos (Bos, Jong & Schilp, 1991). Outra alternativa aos tipos de letra pré-fabricados são os customizados desenhados à medida, aos quais se podem atribuir características únicas e exclusivas.

Alguns dos novos tipos que surgem no século passado com o desenvolvimento da publicidade<sup>274</sup> integram o grupo das lineares, centrais para o Estilo Internacional Suíço, em particular a Helvetica e a Univers (desenhadas em 1957, pelos tipógrafos Max Miedinger e Adrian Frutiger, respectivamente) que representam as fundações para o design corporativo moderno (Conradi, 2010).

A Helvetica incarna o funcionalismo tipográfico vigente, cujos traços evocam a neutralidade Suíça (Langer, 2011). A sua ampla difusão pela editora Stempel nas multinacionais alemãs de topo, associada ao facto de estar disponível na indústria tipográfica americana, tornou-a num tipo de letra corporativo globalmente presente (Baines & Haslam, 2002). Em particular no contexto deste estudo, o interesse desta fonte resulta do facto de a sua neutralidade aparente e linhas puras a terem tornado igualmente popular junto dos artistas (Baines & Haslam, 2002).

No final do século XX inúmeras empresas utilizam a Helvetica no seu logo ou como tipo de letra institucional (Friedl, Ott & Stein, 1998), sendo que o seu uso para grandes sistemas de identidade corporativa terá igualmente contribuído para a conotação de um tipo com falta de individualismo, funcionando como o «fato e a gravata», o que a torna adequada à realidade empresarial dado que a sua

<sup>273</sup> O uso recorrente da Helvetica pelos Experimental Jetset é um exemplo dessa abordagem, enquanto, como refere Raquel Pelta (2004) e os designers Rudy VanderLans, Jonathan Barnbrook, Neville Brody e Max Kisma inserem-se naqueles profissionais que recorrem ao tipo de letra para conferir identidades distintas aos seus diversos projectos.

<sup>274</sup> Com a ascensão da industrialização e do consumo de massas no século XX acelera um novo tipo de comunicação que precisa de tipos de letras com outras funcionalidades (Lupton, 2010). As necessidades da publicidade e os progressos das tecnologias de impressão vão deste modo contribuir para os novos desenvolvimentos tipográficos, resultando em tipos mais mecânicos que se afastam da tradição caligráfica, com variações ao nível das suas proporções, peso e grandeza (Lupton, 2010).

dimensão mais técnica associa-a profissões mais frias e rígidas (Spiekermann & Ginger, 1993). As conotações que este tipo de letra encerra não são consensuais: enquanto para uns evidencia uma ideologia democrática e racional, para outros revela autoritarismo e esterilidade (Shaughnessy, 2009).

A Helvetica integra uma classe que reúne os tipos de letra lineares, amplamente presentes no discurso visual dos museus e centros de arte moderna e contemporânea. A necessidade de descrever os tipos de letra e de analisar e ordenar a grande quantidade de variações existentes originou o surgimento de diversos sistemas de classificação<sup>275</sup>, que agrupam os diferentes desenhos com base na morfologia das letras e na sua história.

Uma vez que este estudo incide nas instituições de arte moderna e contemporânea, área em que se utilizam frequentemente os tipos de letra lineares<sup>276</sup>, evidencia-se o sistema que distingue algumas subclasses dentro desta categoria: a British Standard Classification (BS 2961:1967 *apud* Baines & Haslam, 2002), datada de 1967,<sup>277</sup> que segue o modelo ATYP1 baseado no sistema idealizado pelo historiador de tipografia Maximilien Vox<sup>278</sup>.

A classificação da British Standard Classification subdivide o grupo das fontes Lineares em: Grotescas, Neo-Grotescas, Geométricas e Humanistas. As Grotescas têm origem no século XIX, existindo algum contraste na espessura do traço, têm as curvas quadrangulares, as mandíbulas mais fechadas, a letra «R» tem geralmente perna curva e as extremidades dos traços curvos são usualmente horizontais (Baines & Haslam, 2002). As Neo-Grotescas, que derivam das Grotescas, apresentam menos contraste do traço e são mais regulares; as mandíbulas são mais abertas; a letra «G» (maiúscula) tem cauda aberta sendo que as extremidades dos traços curvos são geralmente oblíquas (Baines & Haslam, 2002). As fontes Geométricas são, como o nome indica, constituídas por formas geométricas simples, nomeadamente círculos ou rectângulos, sendo geralmente construídas com uma linha única, e a letra «A» (em caixa baixa) é composta por apenas uma parte; já as Humanistas são baseadas nas proporções das maiúsculas romanas com inscrições e nas minúsculas humanistas, apresentando algum contraste de traço, com as letras «A» e «G» de caixa baixa compostas por duas partes (Baines & Haslam, 2002) (fig. 5.1).



**Fig. 5.1** Letra «A» em caixa baixa na versão Humanista (esquerda) e na versão Geométrica (direita). (Fonte: In Vision, 2016, s.p.)

**275** Os diferentes sistemas de classificação são também fruto do seu tempo, acabando por privilegiar determinados aspectos em detrimento de outros.

**276** Inicialmente designadas de sem-serifa (Baines & Haslam, 2002).

**277** Classificação britânica adaptada do sistema base proposto por Maximilien Vox em 1952. Apesar de se tratar de uma adaptação, a nomenclatura difere, uma vez que a nível internacional se justificava a divisão em nove partes. A classificação de Vox foi alargada com a inclusão de duas novas tipologias: *Humanist*, *Geraldes*, *Transational*, *Didones*, *Slab-Serif*, *Lineales*, *Glyphic*, *Script* e *Graphic* (Baines & Haslam, 2002).

**278** A tabela British Standard Classification (BS 2961:1967) está disponível nos anexos.

A necessidade de uma presença pública num contexto de concorrência leva tanto empresas como instituições a investir na criação de um signo identificador institucional que opera num plano visual. Este identificador essencial, que consiste «na estilização de uma letra ou na combinação de um grupo de letras com design característico, fixo e peculiar», é geralmente designado por logotipo<sup>279</sup> (Instituto António Houaiss de Lexicografia, 2003, p. 2305). O logotipo constitui-se como um segundo plano de identificação relativamente ao nome verbal da entidade, funcionando como a sua correspondente versão visual (Chaves, 1990). Michel Bierut (*apud* Hyland, 2006, p. 7) descreve a identidade da seguinte forma: «[it] tends to refer to literal identification, specifically to the characteristic way a company or institution writes its name and the rules that govern that characteristic signature».

O logotipo é uma palavra desenhada que antes de ser legível deve ser visível (Costa *apud* Rivero, 2003). Este signo deverá ser estável e explícito, tal como acontece com a assinatura de um indivíduo (Chaves, 1990). Os signos identificadores primários — dos quais o logo é um elemento central (o logotipo ou símbolo) — comprimem numa só imagem os valores da entidade (de Boer, em entrevista à autora, 2012).

Para alguns autores, como os designers Elinor e Joe Selame (1977), a versão visual do nome contribui ainda mais para a memorização da empresa ou instituição do que a versão verbal, uma vez que é mais fácil recordarmo-nos da face de um indivíduo do que do seu nome — explicam (1997, p. 41) que o símbolo pode ser «the most powerful motivating tool known to man». Mesmo os logotipos exclusivamente tipográficos possuem uma função semiótica não verbal e icónica que incorpora significados complementares ao próprio nome, encontrando-se para além da função verbal e enriquecendo a identidade da instituição ou empresa (Chaves & Belluccia, 2003).

A importância da camada de conteúdo acrescido pelo desenho das letras verifica-se com maior facilidade nos logos em que os nomes não têm significado óbvio e cuja identificação se faz através da forma e não na aceção da palavra — nestes casos o valor da marca está associado ao desenho (Shaughnessy, 2009). Estes signos oscilam entre uma escrita absolutamente padronizada e em formas de registo mais complexas que resultam em diferentes graus de singularidade do tipo, mas todas elas carregam conotações — mesmo nos projectos que têm por base famílias tipográficas convencionais, a forma das letras acrescenta significado ao conteúdo semântico (Chaves, 1990).

Para além das decisões formais e conceptuais, existe um conjunto de qualidades técnicas que o desenho dos signos de identificação deve cumprir, designadamente: a capacidade de serem reproduzidos a uma cor, em escalas reduzidas, com diferentes técnicas de reprodução e sobre diferentes tipos de materiais sem perder a sua integridade. A possibilidade de reprodução destes signos em diversos materiais e com técnicas de impressão distintas (estampagem,

**279** O termo logotipo é possivelmente um dos exemplos mais flagrantes da indefinição terminológica, refere Catherine de Smet (2004). A hesitação na sua utilização persiste na literatura de especialidade, principalmente quando os signos de identificação não recorrem unicamente a um registo tipográfico. Per Mollerup (1999) utiliza o termo *letter marks*, tratando-se, no entanto, de uma proposta que não se encontra por agora em uso; já o tipógrafo e designer gráfico Gérard Blanchard (2004) refere que o termo é utilizado para designar ambos (a marca verbal e o seu atributo).

gravura, relevos, etc.) aumenta o potencial de utilização do mesmo, ampliando as alternativas no desenho de materiais em que este deverá figurar.

Este signo identificador funciona como um sinónimo visual do nome próprio da organização e indica o emissor (quem fala), a propriedade (o dono) ou a autoria (quem produz), tendo como papel principal identificar, afirma Paul Rand (1993). Para o designer o logo deve dizer primeiro «quem» e não o «quê». Deve também demonstrar o protagonismo do sujeito institucional no discurso, actividades, bens e lugares, segundo Norberto Chaves e Raul Belluccia (2003). Ou seja, o logotipo deve responder ao objectivo essencial: evocar mais do que o significado da própria palavra, diferenciando-se, e através da forma das letras reforçar, atenuar ou contrariar o conteúdo semântico do nome, sendo que a caracterização tipográfica deve ser determinada pelas necessidades e ideias, em detrimento das vontades e estilos tipográficos das preferências pessoais, preconceitos e estereótipos (Rand, 1993). O logotipo resulta num todo que não se pode fragmentar, uma forma nova e identificável, mas que mantém os atributos da forma da letra para que esta seja legível (Ives *apud* Meggs, 2011).

A singularidade está intimamente ligada à identificação, e esta capacidade de distinguir-se dos demais através do nome verbal pode ser reforçada na formalização do logotipo e/ou de outros signos identificadores. Assim, uma das funções da assinatura é identificar, promovendo-se a associação do autor do registo escrito, o que em certa medida implica alguma personalização, um parâmetro que se define por comparação.

A variedade morfológica dos logos, resultante de necessidades e contextos distintos das empresas e instituições, é passível de ser agrupada com base na sua singularidade. Os autores e professores de design Norberto Chaves e Raúl Belluccia (2003) apresentam uma taxonomia para os logotipos em função do grau de personalização, escalonando-os em seis grupos: padrão (*estándard*), retocado, exclusivo, iconizado, singular e o logotipo com um acessório estável. O logotipo padrão agrupa os logos em que o nome da entidade se escreve num tipo de letra pré-existente, de uso livre, e sobre os quais não se opera qualquer modificação no desenho dos caracteres (Chaves, 1990).

Nas suas sete formas de logotipagem, Gérard Blanchard (2004, p. 64) também propõe uma classificação partindo do tipo de uso pré-fabricado que denomina de «grau zero», à semelhança do grupo dos padronizados de Norberto Chaves e Raúl Belluccia (2003), ou seja, referindo-se a um tipo de letra corrente. Este grupo reúne os logotipos que recorrem a um tipo de letra pré-fabricado<sup>280</sup> sobre o qual não se operam transformações, mas apesar disso representam uma formalização em que se procuram deduzir analogias e conotações<sup>281</sup>.

Em oposição ao logotipo padrão encontra-se a classe do logotipo exclusivo, quando se recorre a um desenho exclusivo de letras para uso no design da identidade de uma instituição ou empresa (Chaves & Belluccia, 2003). Apesar das classificações apresentadas contribuir para analisar a singularidade de um logo, esta assenta também noutros princípios. A proximidade do desenho a

<sup>280</sup> Termo que Karl Gerstner (2003) utiliza para designar os tipos de letra já existentes.

<sup>281</sup> Na escolha de uma forma para «vestir» o conteúdo, mesmo que a partir de tipos de letra pré-fabricados, a sua associação à palavra resulta naquilo que o tipógrafo Jérôme Peignot designa de «*Typoésie*» (1993 *apud* Blanchard, 2004).

outras correntes é um outro aspecto com alguma importância, se considerarmos um tipo de letra não pré-fabricado, mas formalmente muito próximo de tipos de letra correntes, o facto de este ser customizado não vai contribuir para aumentar substancialmente o grau de singularidade. De igual modo, a escolha de um tipo de letra pré-fabricado mas com formas que se afastam das normas, cujo uso não é amplamente difundido ou cuja utilização naquele contexto é menos corrente, provoca uma ruptura com o cânone, o que por si já lhe confere singularidade.

Outra classe proposta por Norberto Chaves e Raul Belluccia (2003) é a dos logotipos retocados que corresponde àqueles em que sobre uma tipografia pré-existente (grau zero ou estandardizada) se opera um trabalho de especificação. As modificações sobre um tipo de letra padrão aumentam à partida<sup>282</sup> a singularidade do logotipo, no entanto estas operações podem ser conseguidas através da modificação das suas proporções e espessuras, operando distorções, acrescentos e mutilações. Os mesmos autores (2003) designam um logotipo de iconizado quando se substitui uma letra do nome por um ícone ou palavra-imagem (Blanchard, 2004).

O carácter excepcional surge reforçado na classe do logotipo singular, descrito como uma peça única desenhada como um todo, com uma forma excepcional e que não corresponde a nenhum alfabeto estandardizado ou criado com essa finalidade<sup>283</sup> (Chaves & Belluccia, 2003).

Na classe do logotipo com um acessório estável, o complemento é utilizado para aumentar a capacidade de identificação dos logos, reforçando-se alguns dos seus aspectos técnicos (Chaves & Belluccia, 2003).

A composição tipográfica é um outro recurso que permite tornar o logo mais singular, jogando-se com o espaço e a distribuição dos signos, com a dimensão, a direcção da leitura, os alinhamentos do texto, ou com as linhas de base em que assentam as letras. Os tipos de personalização tipográfica anteriormente descritos podem ainda ser complementados com um elemento visual externo às letras, que poderá ser uma rubrica, asterisco, ponto ou um fundo normalizado<sup>284</sup> (geralmente de características geométricas) (Chaves & Belluccia, 2003).

Gérard Blanchard (2004) propõe ainda a categoria das ligaturas por contacto que corresponde aos logotipos cujas letras estão conectadas, ou seja, cujas formas não caligráficas são tangentes; seguido de um outro grupo em que as ligações entre as letras resultam do gesto caligráfico: a ligatura caligráfica.<sup>285</sup>

Algumas identidades gráficas prescindem do logotipo em favor de um tipo de letra que vai identificar transversalmente todos os conteúdos textuais, mas sem personalizar a designação da instituição. Em alguns casos de personalização

<sup>282</sup> Uma vez mais, depende do tipo de modificação feita, podendo ser mais ou menos visível e corrente.

<sup>283</sup> Os autores exemplificam com o logotipo da Coca-Cola.

<sup>284</sup> Gérard Blanchard (2004) faz também referência a este recurso como uma espécie de moldura (*encadrement*).

<sup>285</sup> Considerando o movimento como uma característica de alguns logos, Gérard Blanchard (2004) refere ainda o logotipo cinético (*Kiné-logotypage*), um logo animado e capaz de se metamorfosear, ideal para utilizar na televisão, cinema ou em outros meios multimédia. É um aspecto que reencontramos em Per Mollerup (1999), não como tipologia, mas enquanto requisito prático do logo. Ulrike Felsing (2010) faz uso da terminologia «logo dinâmico», cujas tipologias de dinamismo serão descritas mais pormenorizadamente no capítulo 5, subcapítulo 5.3.

do logo, o tipo de letra utilizado vai estender-se ao integrar a designada tipografia institucional, que pode ser constituída por mais do que um tipo de letra.

Tendo em conta os objectivos de uniformização e identificação subjacentes ao design de identidade, justifica-se que se procure restringir a quantidade de tipos de letra a utilizar (Bos, Jong & Schilp, 1991), estando os ideais de standardização e da procura de uma linguagem universal na origem desta aplicação disciplinada (Livingston & Livingston, 1992). No entanto a quantidade de tipos de letra essenciais para responder às diversas necessidades de comunicação escrita (interna ou externa) das empresas e instituições é obviamente variável e motivada tanto por questões conceptuais como práticas.

Em termos funcionais deverão ponderar-se os meios de publicação, tipos de informações e de leitura que caracterizam toda a comunicação da empresa ou instituição. Nos casos em que se torne necessário recorrer a vários tipos de letra, poderá equacionar-se o uso de uma família tipográfica (ou até de uma superfamília). As superfamílias permitem alcançar a coerência em identidades corporativas amplas, seja porque se tratam de organizações multinacionais ou porque os meios são distintos (como o analógico e o digital).<sup>286</sup>

Os tipos de letra agrupam-se em famílias<sup>287</sup> por partilharem um tronco comum a partir do qual se desenvolvem variações ao nível dos pesos, proporções e inclinação. No passado estas variações não eram derivações directas e eram utilizadas de forma autónoma, sendo que a actual relação sociológica entre os diferentes alfabetos e desenhos e as conexões que estes estabelecem entre si foi-se construindo durante séculos, ao longo da história da tipografia (Bringhurst, 1996).

Um dos grandes conceitos subjacentes à mecanização é a sistematização, cujo impacto é inerente aos tipos de letra e se estende aos programas de imagem de identidade visual. Surgem grandes famílias tipográficas com variáveis em termos de peso (do fino ao negro), de direcção/inclinação (romano, oblíquo ou itálico) e largura (condensado e expandido).

O uso de tipos de letra pertencentes a uma mesma família permite conferir uma certa continuidade e coerência, ao mesmo tempo que se conseguem diferenciar os diversos tipos de textos. Trata-se de uma visão estruturalista que encorajou a utilização de tipos formalmente relacionados, em detrimento da mistura de fontes díspares nos projectos gráficos em que é necessária mais do que uma (Lupton & Miller, 1999), ancorada numa visão que se dirige para uma normalização e uma coerência formal nas relações e alianças entre tipos de letra. A família de tipos permite manter a coerência nas situações em que para além do tipo base se procuram outros com diferentes pesos e proporções, como resposta a necessidades de hierarquização de conteúdos.

Estas variações — maiúsculas e minúsculas, os itálicos (e os oblíquos), os diversos pesos (do extra fino ao extra negro) e proporções (das condensadas às

**286** A superfamília Fedra, desenvolvida pelo tipógrafo e designer Peter Bilak em 2005, é um exemplo de um sistema que tem como particularidade o facto de funcionar tanto em papel como em ecrã, adequando-se em particular a projectos de identidade corporativa.

**287** Designam-se por família os tipos de letra que partilham a mesma estrutura — a família Times, na versão da editora Monotype por exemplo, engloba os tipos Times Pro Italic, Times Pro Semibold, Times Pro Semibold Italic, Times Pro Bold, Times Pro Bold Italic e Times Pro Roman (Fonts.com, 2017). O termo «família tipográfica» é também utilizado para designar os grandes grupos que integram os sistemas de classificação. Terá sido a American Type Founders Company (ATF), no princípio do século XX, a organizar em famílias as variações de tipos de um desenho base único (itálico, romano, negro, entre outros) (Lupton & Miller, 1999).

expandidas) — integram também um sistema de conotações, surgindo associações das letras capitais à monumentalidade, o negro compara-se a um grito e o itálico relaciona-se com a fluidez caligráfica (Bringhurst, 1996).

As superfamílias — polícias de caracteres ou tipos de letra com o mesmo esqueleto que compreendam mais do que as vulgares variantes<sup>288</sup>, e que incluem características da forma pertencentes a diferentes grupos de classificação (ou seja, correspondentes a classes estilistas distintas, como seja versões com e sem serifa) — podem contribuir para necessidades tipográficas mais amplas de determinados programas de identidade visual. A extensão dos caracteres que integram um tipo de letra são também fruto do aumento das trocas culturais e linguísticas que caracterizam a actualidade, traduzindo-se igualmente no design de identidade através da comunicação das empresas, resultado da globalização e da internacionalização (Celso, 2004).

Apesar de a coerência surgir mencionada enquanto critério essencial ao design de identidade, a extensão da limitação do uso exclusivo dos tipos de letra corporativos ou institucionais a alguns meios não é unânime. No caso dos museus e centros de arte, as publicações são uma área na qual os designers assumem diferentes posições<sup>289</sup> — se as edições são uma componente da identidade, limitar o uso dos tipos de letra institucionais aos catálogos ou livro de arte, pode prejudicar a qualidade das publicações, levantando questões particularmente sensíveis nas relações entre a marca, o museu, a instituição, e entre os artistas e as obras. Estas duas posições traduzem também a discussão da pertinência da uma perda de autonomia na forma de apresentar os conteúdos face à formatação de um discurso contrário ao próprio objecto do museu e/ou centro de arte — uma questão transversal e presente nas outras dimensões da identidade (como a divulgação da programação), apesar de nestes casos as limitações aos tipos de letra gerarem menos controvérsia.

Existem ainda os já referidos tipos customizados, desenvolvidos especificamente para o uso de uma instituição ou empresa, podendo esta ser a única detentora do desenho por um período temporal definido. Trata-se de um investimento com custos mais elevados do que os dos tipos de retalho, por implicar um desenho específico, o que pressupõe o registo de direitos de autor a nível internacional. A customização do(s) tipo(s) de letra corporativo(s) (ou institucionais) integram uma das estratégias para personalizar e tornar mais singular a identidade de uma empresa ou instituição. Na óptica dos seus defensores, a utilização dos tipos customizados pode ser bastante frutífera<sup>290</sup> por permitir uma identificação instantânea, isto para além de que o facto de serem criados à medida lhes permite traduzir os valores da entidade (Rogener, Pool & Packhauser, 1995 *apud* Thangaraj, 2004).

**288** Negro, fino, normal, regular e itálico, veja-se por exemplo a família Univers desenvolvida por Adrian Frutiger, que conta com 21 variações.

**289** O designer Andrew Howard (em entrevista à autora, 2018) considera que não faz sentido restringir o uso de um tipo de letra único às edições de uma instituição cultural. No caso do Moderna Museet essa limitação integrou a proposta dos designers Henrik Nygren, Greger Ulf Nilson e do estúdio Stockholm Design Lab, mas não foi passível de manter durante mais do que cerca de um ano e meio (Lönnebo, em entrevista à autora, 2018).

**290** Um exemplo é o tipo de letra da marca Nivea, desenhado pelo tipógrafo Gunther Heinrich em 1992, que constitui um modelo claro da capacidade de traduzir a filosofia da marca (neste caso, simplicidade e pureza) (Rogener, Pool & Packhauser, 1995 *apud* Thangaraj, 2004).

Os tipos customizados têm ganho terreno no design de identidade, sendo actualmente considerados com um elemento importante para as marcas contemporâneas — a editora londrina Dalton Maag chega mesmo a questionar na capa da sua brochura institucional: «What's a brand without a typeface?» (King, 2004, p. 155). Na década de 1990 algumas editoras de tipos independentes apostaram nas fontes customizadas desenvolvidas para publicações, das quais se destaca a Hoefler Type *Foundry* (Nova Iorque) que criou o tipo de letra do Museu Guggenheim (King, 2004). Outro exemplo é o tipo de letra desenvolvido para a Tate, no âmbito da identidade desenhada pela Wolff Olins que convidou a *foundry* Newlyn para colaborar no projecto, que vai procurar desenhar um tipo específico, neutro, mas simultaneamente identificável e único, procurando reflectir valores que vão ao encontro do museu, entre eles destaca-se a informalidade e o facto de se dirigir ao público em geral; sendo que este projecto inclui também versões de tipos desenhadas especificamente para determinadas exposições (Newlyn, 2017).

Um recurso a ponderar é o facto de os tipos de letra customizados partirem do logotipo, gerando-se uma família ou superfamília, podendo envolver os diferentes sistemas de escrita com vista a cobrir as línguas necessárias à expansão geográfica da instituição ou empresa. A identidade visual do Mathaf, Arab Museum of Modern Art, no Qatar, está ancorada num tipo de letra que apresenta uma versão latina e outra arábica, necessárias à comunicação bilingue, sendo ambos os tipos customizados e concebidos recorrendo a características visuais semelhantes (ArabicTypography.com, 2014).

### 5.2.2 O símbolo enquanto signo identificador suplementar

O logotipo pode ser acompanhado por outro signo identificador cujas funções são as de facilitar a identificação imediata e de evocar valores da instituição ou empresa (Mollerup, 1999). Este identificador funciona como sinónimo do logotipo (Chaves & Bellucia, 2003). Correspondendo à impressão digital da entidade trata-se de um signo que substitui a palavra, mas que independentemente da sua natureza (figurativa ou abstracta) incorpora os valores icónicos na sua forma (Costa, 2003).

Existem diferentes termos para designar este signo complementar, desde «símbolo gráfico» (Costa, 1992), «marca de identidade» (Costa, 2003), «marca pictórica» (Mollerup, 1999), «marca comercial» (Adrian Frutiger, 1999), a simplesmente «marca» (Selame & Selame, 1977). Para designar o conjunto de ambos os signos — símbolo e logotipo —, Joan Costa (1992) refere que o Centro de Investigación y Aplicaciones de la Comunicación (CIAC)<sup>291</sup> optou pelo termo «identificador»; Elinor Selame e Joe Selame (1977) usam o termo «símbolo combinado»<sup>292</sup>; enquanto Catherine de Smet (2004) opta por utilizar «logo» como uma forma mais genérica de se referir à combinação destes signos de identificação, que por não se fazer acompanhar do sufixo «tipo» permite designar

<sup>291</sup> Instituição fundada em 1975 por Joan Costa, também seu director, localizada em Barcelona, que desenvolveu os princípios da identidade corporativa que se tornaram directivas em todo o país (Martín, 1997).

<sup>292</sup> Selame e Selame (1977) utilizam também o termo «símbolo», do qual apresentam cinco variantes: selo, mono-selo, monograma, assinatura (corresponde ao logotipo) e marca.

todo o sinal tipográfico e/ou gráfico. Por serem amplamente utilizados na gíria profissional, e por nas entrevistas realizadas serem os termos que menos dúvidas suscitaram, optou-se por privilegiar o uso dos termos «símbolo» e «logo» no decorrer desta investigação.

Alguns signos identificadores têm a capacidade de evocar positivamente a empresa ou instituição, de tal forma que para Joan Costa (1992, p. 32) «ningún otro elemento comunicacional es capaz de realizar de modo tan carismático y tan instantáneo. Ni tan permanente y ubicuamente». Assim, por exemplo, signos das marcas de automóveis ou os signos abstractos da Nike e da Swissair são recorrentemente citados exemplares do poder do símbolo enquanto identificador no âmbito comercial, mas também na área cultural existem símbolos que integram a memória colectiva, como é o caso do do Centre Georges Pompidou (Mollerup, 1999; Smet, 2004) (assunto abordado no capítulo 6, subcapítulo 6.2.2).

Diversos autores apresentam vantagens na incorporação do símbolo enquanto elemento do sistema de signos identificadores, entre eles a sua ampla capacidade comunicativa que se deve essencialmente à empatia que são capazes de criar com o público (Costa, 2003), o que permite ultrapassar as barreiras linguísticas, tornando-os facilitadores da competição global (Airey, 2015), e também o facto de poderem aumentar a capacidade de memorização, em particular na identidades das empresas ou instituições detentoras de nomes mais complexos (Hardy, 2011).

A capacidade evocativa, a qualidade estética e a força emocional que os símbolos podem suscitar, embrenha-os de uma fascinação que lhes é muito própria (Costa, 1992). Para Joan Costa (1992, p. 32) trata-se do poder das imagens face ao das palavras — «es más fácil ver que leer» — a razão pela qual considera que os símbolos icónicos são mais impactantes e pregnantes do que os logotipos. Por seu lado, a opção do símbolo combinado é vantajosa quando existem inúmeras aplicações (Selame & Selame, 1977). Para funcionar um símbolo deve ser distintivo, simples e memorizável (Chaves, 1990), contar uma história, mas sem descurar os valores estéticos essenciais para o sucesso do design da identidade (Selame & Selame 1977; Costa, 1992).

Os símbolos podem organizar-se sobre três vectores principais: abstracção/figuração, motivação/arbitrariedade e ocorrência/reocorrência, aponta Norberto Chaves (1990). Segundo o autor, a abstracção/figuração refere-se ao uso de uma referência mais realista ou mais convencional com a instituição; a motivação/arbitrariedade à relação estabelecida entre o signo e aquilo que a instituição pretende representar; por fim, a ocorrência/reocorrência diz respeito à originalidade e à inovação, seja em termos de critério geral ou no desenho visual concreto do signo, relativamente aos códigos e convenções vigentes. O vector da abstracção/figuração surge como uma distinção elementar e reencontra-se em diversos autores como Per Mollerup (1999), Elinor Selame e Joe Selame (1977), e Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003). Os autores referidos, à excepção de Mollerup, agrupam ainda os símbolos em que a marca, sendo pictórica, é desenvolvida à volta de uma ou mais letras que designam de alfabéticos ou alfabéticos, respectivamente. Per Mollerup (1999), por seu lado, divide as marcas figurativas em descritivas, metafóricas e encontradas.



Os símbolos figurativos, icónicos ou glifos acabam por conseguir referências reconhecíveis (na esfera do real ou do imaginário), não só pela sua semelhança formal, como também pela sua codificação. São signos motivadores pela relação directa que estabelecem entre si e a instituição/empresa, por se tratarem de representações (sejam marcas pictóricas descritivas, imagens ou diagramas) que aludem directamente à empresa ou instituição: «A fish sign that stands for a fish restaurant is an image. (...) An atomic model that stands for a nuclear research agency is a diagram» (Mollerup, 1999, p. 105).

Os signos pictóricos metafóricos remetem para o objecto através de uma qualidade partilhada com este, no entanto apenas um público mais informado poderá associar a imagem ao seu significado, enquanto outros não entenderão a metáfora, podendo mesmo acreditar que o símbolo é arbitrário (Mollerup, 1999).

As marcas encontradas referem-se directamente a um objecto, sendo a relação arbitrária com a marca, ou seja, este tipo de símbolos apresenta alguma imagem reconhecível, muito embora em nada se relacione com o produto ou entidade que representa (Mollerup, 1999).

As marcas pictóricas não figurativas estabelecem uma relação arbitrária com o seu objecto, afastando-se da realidade ao representarem objectos não reconhecíveis, apesar de em alguns casos particulares conseguirem evocar características e sensações dada a sua forma e/ou cor (dureza, suavidade, tradição, por exemplo) (Chaves & Belluccia, 2003). Michael Bierut (*apud* Posner, 2015) refere como a iconografia abstracta é preferida pelos clientes, apesar nada significarem no dia em que são desenhados (o seu potencial surgiu apenas com o passar do tempo). Per Mollerup refere como apresentação destas propostas é acompanhada de muita explicação e muita vaidade administrativa, mas que se os indivíduos apenas percebem a marca como um desenho não figurativo, ela não será mais do que um símbolo daquilo que a entidade é (Mollerup, 1999).

Norberto Chaves e Raúl Belluccia (2003) agrupam ainda os «alfabéticos», que utilizam as iniciais de um nome (ou qualquer outra letra) como motivo central — como a letra «B» de Museu Berardo, não devendo, no entanto, ser confundidos com siglas.

Estas divisões não são estanques, já que alguns símbolos que à partida seriam pertencentes a uma classe alfabética ou icónica podem ser de tal forma manipulados que se tornam abstractos (Chaves & Belluccia, 2003).

O símbolo estabelece diferentes tipos de relações com o logotipo, existindo ainda os signos indissociáveis (logos em que o símbolo e o logotipo só funcionam em articulação) — Norberto Chaves (1990) sugere o uso do termo «imagotipo». Quando a simbologia gráfica é indissociável do logotipo, o todo adquire uma função simbólica, estética e linguística (Costa, 1992). Quando o símbolo é autónomo (ou seja, dissociável do logotipo), este tem uma função essencialmente denominativa, podendo contribuir para melhorar as condições de identificação, por não necessitar de uma leitura verbal<sup>293</sup> (Chaves, 1990; Hardy, 2011).

<sup>293</sup> Como referido, existem também signos complementares alfabéticos que funcionam primordialmente como uma imagem, uma vez que se tratam de unidades que não chegam a formar uma palavra.

### 5.2.3 Outros identificadores: a cor, a gráfica complementar e a grelha

Os elementos identificadores podem ter naturezas diversas, desde signos a formas de composição (mesmo que minimais) que se repetem de forma mais permanente e que ultrapassa assim o tempo de uma direcção (Bernard, em entrevista à autora, 2015). Para além dos signos identificadores base (o logotipo e o símbolo) existem os complementares como a tipográfica institucional, e ainda outros recursos gráficos que permitem caracterizar a imagem de identidade visual, tais como a cor, a composição, grelha, padrões e outros signos.

Apesar de não ter forma própria, a cor é um identificador robusto que, tal como os outros elementos da comunicação visual, pode ajudar a criar significado (Bos, Jong & Schilp, 1991; Bowers, 1999). No mundo em que vivemos a cor funciona como elemento sinalizador, classificador, hierarquizante, associativo e/ou oponente (Pastoureau, 1986 *apud* Ortiz, 2013). As associações que o ser humano faz da cor, os estímulos que estas lhe provocam, as informações que encerram, e a reacção e impacto que potenciam, tornam-na num poderoso instrumento de comunicação (Ortiz, 2013), sendo a sua percepção mais instantânea do que a do símbolo (Costa, 1992).

Enquanto propriedade dos elementos que nos rodeiam, a cor transmite, por si só, mensagens facilmente associadas a conceitos e sentimentos (Ortiz, 2013). O seu estudo deve considerar a aplicação prática, uma vez que as cores surgem num determinado contexto, associadas ou justapostas a outras, adquirindo um outro valor (Costa, 2003).

O sentido que a cor confere a um desenho ou imagem — a semiótica cromática — parte de dois componentes: o seu grau de iconicidade (correspondência entre a cor utilizada e a realidade que representa) e a psicologia da cor (aquilo que evoca), que articulados veiculam valores estéticos, poéticos e expressivos (Costa, 2003). As cores produzem significados informados pela sua presença na natureza (Bowers, 1999) e pelos significados que carregam e integram a nossa memória colectiva (Ortiz, 2013). As associações feitas são específicas e resultam das construções culturais de cada comunidade, grupo ou país.

Existem ainda outros factores subjectivos, como as preferências pessoais, as experiências, a educação e o contexto, que moldam o efeito das cores nos indivíduos. Esta variação na percepção de cada indivíduo, vai dificultar a aplicação das classificações que disciplinas como o *branding* têm procurado atribuir às respostas dos consumidores (Entrepreneur, 2016).

Utilizadas para transmitir emoções, o seu uso, valorações e simbologia foi-se alterando ao longo dos tempos (Ortiz, 2013), pelo que a dimensão temporal deve informar igualmente o processo de selecção da cor no design de identidade. Em Psicologia defende-se que nem todas as cores possuem a mesma importância e algumas são mais transversais a diferentes culturas. Na civilização Ocidental o branco funciona em oposição ao preto e ao vermelho (Pastoureau, 1986 *apud* Ortiz, 2013): por exemplo, a par com o preto e o branco (entendidos como obscuridade e luz, respectivamente) a cor mais comum é o vermelho, também amplamente utilizada em marcas de grande valor e que provoca um profundo impacto nos indivíduos por gerar a libertação de adrenalina (McLeod, 2016). O cinzento, que ocupa o espaço entre os polos branco e preto, simboliza a indecisão e ausência de energia, dúvida e melancolia (Costa, 2003).

Segundo o teórico Wilhelm Ostwald (*apud* Gerstner, 2007), as cores dividem-se entre acromáticas (o preto, o branco e todas as suas gamas intermédias) e cromáticas. A superficialidade da cor remonta à antiguidade e foi alvo de diferentes posições ao longo dos tempos (Batchelor, 2000): as cores acromáticas correspondiam a um patamar elevado do intelecto, da verdade e da essência das coisas, em oposição às cromáticas, conotadas com o género feminino e que por isso eram entendidas como vulgares, enganadoras e superficiais, como uma espécie de maquilhagem, conclui o artista e autor David Batchelor (2000). Actualmente as conotações negativas associadas às cromáticas são questionadas e subvertidas. Em função dos países/culturas, contextos e áreas de aplicação, uma mesma cor pode ter conotações distintas<sup>294</sup>, pelo que projectos de design de identidade com vertente internacional devem acautelar os significados das cores nas culturas e comunidades alvo (Bowers, 1999).

As cores podem ser classificadas em função da sua iconicidade: as realistas (naturalistas, exaltadas e expressionistas), fantasiosas (imaginárias e arbitrarias) ou sígnicas (Costa, 2003). Os termos são auto-elucidativos: as realistas e fantasiosas referem-se à fotografia e à ilustração; detalham-se as cromáticas sígnicas, uma vez que estas operam no espaço gráfico (Costa, 2003). As cores sígnicas podem ser subdivididas em cores esquemáticas, sinaléticas ou emblemáticas (Costa, 2003). As esquemáticas são cores abstractas que se concentram no essencial, sendo utilizadas nas várias áreas do design de comunicação, seja editorial, identidade ou divulgação (Costa, 2003). As sinaléticas têm também um carácter sígnico mas são, antes de mais, uma sensação luminosa pura que funciona independentemente da forma em que se insere a cor (como acontece no caso dos semáforos) — a cor funciona como código, adquirindo um significado próprio em função do contexto cultural (Costa, 2003).<sup>295</sup> A cor emblemática pode ter cariz sinalético (bandeiras), esquemático (emblemas, cores de uniformes, clubes desportivos), psicológico (branco para a paz, preto para o luto) e/ou cultural (cor sépia de uma foto remete para o antigamente), dependendo da intenção de quem comunica (Costa, 2003).

A singularidade será também na cor uma característica a considerar, podendo ser a diferenciação através da escolha cromática um elemento central na afirmação da identidade (Greyling, 2009). Neste âmbito foram realizados estudos sobre a percepção da cor — «Role of color in perception of attractiveness», de D. J. Radeloff (1990) e «A Critical and Experimental Study of Colour Preferences», de H. J. Eysenck (1941) — que procuravam identificar as preferências<sup>296</sup>, determinando as cores preferidas ou preteridas com base no género por exemplo.

A moda é um factor com influência na percepção e na escolha, existindo as designadas «cores do momento» que os especialistas em tendências cromáticas

<sup>294</sup> A título de exemplo, a cor verde pode significar a acção «avançar», ecologia ou representar a equipa nacional de futebol do Brasil (Budelmann, Kim & Wozniak, 2010).

<sup>295</sup> Para além da sinalização urbana, aplica-se também à cartografia temática e às instalações industriais (Costa, 2003). Convencionou-se que o amarelo é sinal perigo, o vermelho utiliza-se para material de incêndio e paragem absoluta, o verde é via livre, o preto e branco traços de percurso, e o azul atrai a atenção, explica Costa (2003).

<sup>296</sup> Alguns autores consideram a cor como um elemento determinante (Entrepreneur, 2016), com impacto na decisão de compra dos consumidores — de acordo com o estudo «Impact of Color in Marketing», 90% das decisões instantâneas baseiam-se apenas neste identificador (Singh, 2006), outros estudos de marketing estabelecem que uma cor bem escolhida para o logo pode trazer valor inerente e imediato (Bottomley & Doyle, 2006).

procuram antecipar (Budelmann, Kim & Wozniak, 2010). Para que o projecto de design de identidade corporativa tenha uma maior vigência, a escolha de uma cor deve basear-se em valores estéticos duradouros e não em modas (Murphy & Rowe, 1992).

No que diz respeito a sua integração no sistema de identidade, a cor pode incorporar outros elementos, não tendo necessariamente de estar presente nos signos identificadores primários, podendo surgir de forma autónoma aplicada em superfícies, como explicam Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003). Na opinião dos autores a cor corporativa pode mesmo ser um elemento estruturante em alguns sistemas identitários, nomeadamente em circunstâncias em que a situação de leitura decorre em movimento, como é o caso das estações de serviço, onde esta é identificada em primeiro lugar e só depois realizada a leitura do logotipo. A título de exemplo, na identidade do Kröller Müller Museum, localizado num parque natural na Holanda, a agência Edenspiekermann vai recorrer a relação entre as cores sazonais presente na natureza nas diferentes estações do ano, definindo um conjunto de cores secundárias em que o logo pode ser representado (fig. 5.2).



**Fig. 5.2** As cores sazonais sob as quais o logotipo do Kröller Müller Museum pode ser apresentado. (Fonte: Edenspiekermann, 2012, s.p.)

No design de identidade procura-se que a cor institucional seja reproduzida mantendo a sua integridade nos diferentes suportes, em momentos diferentes e por vezes em lugares distintos, pelo que se recorrem a sistemas que permitam o garante dessa mesma coerência. Nas artes gráficas utiliza-se os sistemas Pantone<sup>297</sup>, CMYK<sup>298</sup> (quadricromia) e o RAL<sup>299</sup>, sendo a cor criada quer através de tinta (subtractivas), quer da luz (aditivas).

No caso das impressões em papel justifica-se o recurso às cores directas (Pantone) quando se procuram reproduzir cores especiais (fluorescente ou metálico), ou ainda quando se pretende imprimir um projecto com até três cores<sup>300</sup> pelas suas vantagens financeiras (custos de produção inferiores) e de reprodução.

<sup>297</sup> O mais antigo sistema universal de cores directas, utilizado em larga escala na impressão gráfica, que inclui cores normais, metalizados, fluorescentes e uma conversão para quadricromia (CMYK).

<sup>298</sup> Abreviatura do sistema subtrativo formado por quatro cores (quadricromia): *Cyan* (ciano), *Magenta*, *Yellow* (amarelo) e *Key/Black* (Preto).

<sup>299</sup> Sistema de cores utilizado para revestir superfícies, especialmente em arquitectura.

<sup>300</sup> Nestes casos opta-se por imprimir em cores directas e não em quadricromia, porque os custos de produção serão inferiores.

Para projectos a reproduzir em dispositivos eletrónicos (monitores de televisão ou computador, projectores, máquinas fotográficas ou digitalizadores) utiliza-se o sistema tricromático RGB<sup>301</sup>. Apesar de no sistema de identidade se almejar a coerência, as cores nunca irão ser exactamente iguais em meios tão distintos como o ecrã, o papel ou a parede. Nem todas as cores são facilmente reproduzidas nestes diferentes meios de publicação e nas distintas técnicas de impressão, devendo-se estabelecer uma correspondência entre as cores directas mais puras e luminosas para impressão em quadricromia (Bos, Jong & Schilp, 1991) e ainda para o ecrã ou para a arquitectura.

Apesar da vasta gama de cores, é difícil conseguir-se uma completamente exclusiva (Bos, Jong & Schilp, 1991). As questões ligadas à reprodução nos diferentes sistemas, assim como a própria qualidade visual da cor (cores puras em detrimento de «sujas», ou seja de difícil reprodução), tornam as opções limitadas, em particular no design de identidade, por se abarcarem meios tão diferentes como a *web*, o papel ou aplicada nos edifícios.

Uma vez que certas cores não têm contraste suficiente com os fundos, o que limita a legibilidade das mesmas (como é o caso do amarelo), implicam que sejam utilizadas em combinação com uma segunda cor (Greyling, 2009). Com frequência as cores escolhidas acabam por funcionar em articulação com o preto, pelo seu contraste com o branco e uso recorrente em tipografia (Bos, Jong & Schilp, 1991). A combinação de duas ou mais cores pode ser também uma solução para a diferenciação, uma vez que as possibilidades podem não ser tantas se se excluírem as cores «sujas», as indefinidas e aquelas que são conceptualmente inadequadas, para uma determinada área (Chaves & Bellucia, 2003), no entanto nos casos em que existe mais do que uma cor, apenas uma deverá ser dominante (Greyling, 2009).

Designados de «gráfica complementar» (Chaves & Bellucia, 2003) ou «quinto elemento» (Mollerup, 1999), estes signos ou elementos permitem que o público identifique a entidade, antes de observar o seu nome ou símbolo (Moreira, 2015). Per Mollerup (1999) define este elemento como um signo que em circunstâncias especiais melhor funciona para se conseguir uma identificação mais rápida que qualquer um dos outros quatro elementos-chave (logotipo, símbolo, tipografia e cor). Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003) entendem a gráfica complementar como todos os elementos que, mesmo não estando integrados nos logos, cumprem uma função identificadora a um nível secundário, como acontece com os padrões ou as tramas.

A gráfica complementar é uma componente especial que não existe necessariamente em todas as marcas: em algumas é parte integrante, noutras pode ser uma forma de um produto ou de uma peça da activação da mesma (como as três riscas da Adidas, o chapéu da Pizza Hut ou a garrafa da Absolut Vodka), tendo como única condição o facto de se tratar de um elemento visual (Mollerup, 1999).

Para além do quinto elemento de Per Mollerup ou da gráfica complementar referida por Norberto Chaves e Raúl Bellucia, o termo «vocabulário» surge com frequência para designar de forma abrangente os estilos, o espectro de cores, as tipografias, as texturas e os materiais que formam a família de signos. Este vocabulário é frequentemente utilizado para designar um conjunto de elementos (Felsing, 2010), entre os quais se encontra a grelha.

<sup>301</sup> Abreviatura do sistema de cores aditivas formado pelo *Red* (vermelho), *Green* (verde) e *Blue* (azul).

A grelha é um elemento menos visível, mas pode também ser caracterizador da imagem de identidade visual. A singularidade da grelha pode contribuir para a identificação da forma como a instituição se expressa visualmente, permitindo aos designers ter uma base de trabalho sobre a qual podem construir cada novo documento da instituição, ganha-se tempo e mantém-se a coerência entre os diferentes documentos ao nível da composição (Bos, Jong & Schilp, 1991). Corresponde a uma sub-divisão das superfícies (bi ou tridimensionais) em espaços iguais ou diferentes, constituindo-se enquanto ferramenta para a composição dos elementos num determinado suporte, ou seja, trata-se de uma «rede» de linhas que servem de guia para a composição dos elementos (Lupton & Phillips, 2008). A grelha básica constitui-se por espaços idênticos — subdivisões de quadrados com espaços verticais e horizontais —, resultando num equilíbrio entre a verticalidade e a horizontalidade, que pode depois ser alterado de acordo com o «peso» visual dos conteúdos de cada campo (Wong, 1972).

O uso da grelha no design teve particular importância durante o Movimento Moderno, altura em que é utilizada para ordenar, simplificar e sistematizar — uma ferramenta invisível que cultiva a objectividade e pretende racionalizar os processos criativos e técnicos, conta o designer gráfico e arquitecto, Josef Müller-Brockmann, que a considerava uma importante ferramenta no design da imagem de identidade visual, referindo o seu uso numa extensão ainda mais ampla: útil em todos os meios de comunicação impressos (internos e externos), publicidade, sinalização de edifícios, sinalética, expositores e exposições.

A grelha consiste num referente teórico para o trabalho prático no projecto de imagem de identidade visual — um auxílio à composição que permite dar continuidade à colocação dos textos e imagens (Bos, Jong & Schilp, 1991) — em função do grau de complexidade a grelha oferece maior ou menor liberdade ao designer, não devendo ser aplicada de forma dogmática, mas sim como um guia para elaborar a composição.

A utilização de grelhas nos programas de identidade visual pode dividir-se em dois grandes grupos com necessidades compositivas diferentes: o material de escrita de consumo (papel timbrado, facturas e outros formulários) e a publicidade, segundo Bos, Jong & Schilp, (1991). Explicam os autores que no seu desenho deve considerar-se que as composições de material de escrita devem responder a necessidades de inclusão posterior de textos, sejam eles acrescentados manual ou digitalmente; por outro lado, a organização dos conteúdos de documentos com fins publicitários poderá apresentar uma grelha mais solta.

A história do design também se traduz ao nível do uso desta ferramenta: a partir dos anos 1920 a grelha cartesiana é utilizada na composição de textos em tipos geométricos não serifados, traduzindo uma visão que descarta a manualidade e a expressividade do gesto (Williamson, 1986). O uso de uma grelha matemática é expandido pela escola Suíça (ou estilo internacional), mantendo-se, todavia, como uma estrutura invisível, universal e objectiva (Williamson, 1986). Nos anos 1970, e em oposição ao Movimento Moderno, a grelha pós-moderna passa a ser um elemento visível e decorativo utilizado de uma forma mais intuitiva, valorizando-se a aleatoriedade e a anti-racionalidade (Williamson, 1986).

### 5.3 Identidades visuais dinâmicas

A dimensão cinética dos signos identificadores surgiu no passado como um requisito aplicável em particular às empresas cuja actividade ou promoção decorria principalmente no cinema ou na televisão (Mollerup, 1999; Blanchard, 2004). Actualmente, as possibilidades tecnológicas e a presença massiva das empresas e instituições no mundo virtual contribuem para expandir a dimensão temporal e a mutação da forma visual no design de identidade.

A Internet, as redes sociais e os constantes desenvolvimentos tecnológicos fazem com que grande parte da comunicação se efectue em meios que permitem explorar outros âmbitos (Van Nes, 2012). Para além de operacionalizar novas dimensões — como a cinética (generativa ou interactiva) —, o impacto da tecnologia reflecte-se também em termos conceptuais, uma vez que promove estes conceitos enquanto reflexo da nossa contemporaneidade. Se a variação traduz a ideia de vida, evolução, adaptação, sendo própria ao ser humano e às organizações, então também o design deve ser orgânico como o mundo (Hughes, 2013). Consequentemente, nas últimas décadas o conceito de dinamismo vai surgir enquanto alternativa a um desenho considerado por autores como os designers Paul Hughes (2013) ou Steven Heller (2012) e a directora de arte e autora Véronique Vienne (2012) como estático e desajustado às empresas e instituições, em que os valores de crescimento e evolução são centrais às suas actividades.<sup>302</sup>

A necessidade de um sistema flexível estende-se a instituições ou empresas, visto que a estagnação «elimina» a personalidade da entidade, transmitindo a ideia de inflexibilidade e incapacidade de acompanhar os desenvolvimentos, tal como referem Steven Heller e Véronique Vienne (2012). Através da sua investigação — «Sistemas visuales en identidades dinámicas» — Martin Lorenz (2016) vai confirmar a afirmação de Ulrich Felsing: que a grande maioria dos casos de identidades dinâmicas pertencem ao sector cultural, um dado justificado por uma tentativa de não-imposição de um sistema fechado, mas por algo que traduza a diversidade e mutação dos conteúdos destas instituições.

Apesar de a variação reflectir o tempo em que vivemos e permitir manter a identificação da identidade gráfica (Gerstner, 2007; Felsing, 2010; Van Nes, 2012), torna-se imperativo encontrar um equilíbrio entre a variação e a fixidade, já que demasiada alternância pode também veicular a ideia de instabilidade (Heller & Vienne, 2012). Outro aspecto a considerar é que quanto mais pequeno for o elemento variável menor será o leque de combinações possíveis, e quanto mais amplo o espectro de variação tipo e pictográfica maior significado e impacto terá a identidade visual (Felsing, 2010). Em muitos casos, são as figuras elementares básicas (não passíveis de redução) que facilitam uma combinação coerente (Felsing, 2010). Lorenz (2016) verifica que nas identidades dinâmicas existe uma procura pela coerência, sendo em maior número os elementos que se mantêm constantes em relação àqueles que variam, o que vai permitir a identificação. O mesmo estudo conclui que são poucos os casos em que a variação é realizada a partir de dados exteriores, facto que atribui à inflexibilidade da automatização, à falta de conhecimento de código informático por parte dos desenhadores

<sup>302</sup> O interesse da cinética aplicada ao design de identidade é visível também nas próprias exposições de design, veja-se por exemplo Typorama, exposição dedicada ao trabalho do designer Philippe Apeloig, com curadoria de Amélie Gastaut, patente no Musée des Arts Décoratifs, de 21 de Novembro de 2013 a 30 de Março de 2014, na qual se apresentam em ecrã versões animadas dos logós que o designer desenvolveu.

gráficos, e também porque imagens que integram a identidade visual devem fazer alusão à exposição do museu ou centro.

A adaptação das marcas a um contexto em constante mutação contribui para a sua sobrevivência (Hughes, 2012), reflectindo também as novas formas de interacção entre a empresa/instituição e os seus clientes/públicos. No entanto, a própria noção de variação opõe-se a um requisito do design de identidade, já que a repetição de um elemento é um dos factores que permite a identificação (Mollerup, 1999). Surge então a questão que Karl Gerstner (2007, p. 70) já colocava nos anos 1960<sup>303</sup>: «Can a mark be variable without at the same time forfeiting its mark-like character?». Para manter a identificação joga-se com dois factores — a mutação e a constância —, já que da estrutura de qualquer signo faz parte um grande número de variantes, mas existe sempre «one which must be declared to be the exemplar» (Gerstner, 2007, p. 70) que se mantém constante. Este tipo de variação encontra-se tanto em objectos como em edifícios datados de séculos passados — no exemplo do claustro de uma catedral do século XV, apontado pelo designer (fig. 5.3), a solução passa por manter constantes os componentes suficientemente caracterizantes para que a identificação se mantenha: ou seja, apesar de existir variação conservam-se os traços marcantes, mantendo-se a identificação — note-se que podem até ser as várias aparências dos signos os elementos caracterizantes e por isso identificadores da própria identidade da instituição ou empresa (Bellut, 2010).



**Fig. 5.3** Claustro de uma catedral do século XV como exemplo da exploração da variação na comunicação associada aos signos identitários. (Fonte: Gerstner, 2007, p. 11)

Para além da dimensão cinética as novas tecnologias que agregam meios que anteriormente se encontravam separados do cinema, televisão, rádio (Deloche, 2019) vão fazer surgir outras possibilidades aplicáveis no design de identidade, como a interactividade, a participação, a evolução ou a responsividade. Existem vários termos para designar aquilo que são identidades gráficas que apresentam a mutação em alguns dos seus signos identificadores: «identidades dinâmicas», termo mais utilizado na Holanda, Suíça e Alemanha e preconizado por Martin Lorenz (2016); enquanto o termo «identidade líquida» é utilizado nos países anglo-saxónicos (nomeadamente pela Wolff Olins) (Lorenz, 2016,).

A competição, cada vez maior, reflecte-se nos canais de televisão (Poynor, 2014a), que investem nas suas identidades, levando ao nascimento de imagens gráficas que rompem com alguns preceitos anteriormente referidos, nomeadamente

<sup>303</sup> A primeira edição de *Designing Programmes* foi publicada pela Verlag Arthur Niggli AG Teufen, em 1964.

o da fixidade e o da consistência (Meggs & Purvis, 2011). O logo da MTV, criado em 1981 pelos Manhattan Design<sup>304</sup>, vai marcar o início das identidades gráficas dinâmicas (Meggs & Purvis, 2011). O jornal de *New York Times*, em Janeiro de 1996 refere as alterações na identidade gráfica que representam a viragem da página impressa para o mundo digital: «The MTV logo, which emerge from an unexpected metamorphosis, is probably the ultimate in animated identity» (*apud* Meggs & Purvis, 2011, p. 435). Este logo traduzia uma visão de pluralidade e indeterminação que caracterizava o Pós-Modernismo, não se fixando a paleta cromática das cores institucionais e permitindo um tipo de dinamismo tão diverso na sua matéria como as músicas que o canal se propunha a difundir (Frank Olinsky, 2006).

Esta identidade gráfica marca o início daquela que Andrew Blauvelt (2011, p. 194) designa por «Era das identidades dinâmicas», e que traduz uma visão de pluralidade, não se fixando numa paleta cromática institucional (Archer, 2010, s.p.), nem nos padrões/imagens que surgem no interior da letra «M», como se de uma metáfora para um ecrã de televisão se tratasse (fig. 5.4). A difusão da identidade gráfica da MTV (que em 1995 chega aos 250 milhões de casas), torna o seu logo no segundo mais identificado em todo o mundo, depois do da Coca-Cola, de acordo com os designers e autores Philip B. Meggs e Alston W. Purvis (2011).



Fig. 5.4 Fotogramas da primeira emissão do canal, em 1 de Agosto de 1981. (Fonte: Blauvelt, 2011, p. 197 © MTV Networks).

Também no âmbito cultural, em meados dos anos 1990 surgem alguns projectos que procuram romper com identidades fixas e ganham visibilidade no seio do design. Em 1994 o designer Bruce Mau desenvolve a identidade para o NAI — Nederlands Architectuurinstituut (Netherlands Architecture Institute, em inglês), logo que se desdobra em diversas versões resultantes da projecção de uma versão fixa em diferentes superfícies (Van Nes, 2012) (fig. 5.5).

Alguns anos mais tarde surgiria um outro exemplo de grande difusão: a identidade da Google, projecto desenvolvido em 1998 pela MWM Graphics

<sup>304</sup> Constituído em 1979 por Pat Gorman, Frank Olinsky e Patti Rogoff.



Fig. 5.5 Variações do logotipo do NAI, desenhado por Bruce Mau em 1994. (Fonte: Bruce Mau Design, 2009, s.p.)

(Van Nes, 2012), que tem por base a mutação recorrente dos chamados *Doodles*, que consistem em variações temporárias do logotipo da Google (animadas ou estáticas) criadas com vista à celebração de datas, eventos, efemérides e personalidades de interesse<sup>305</sup>, inicialmente mais simplificados mas complexificando-se com o passar dos anos (fig. 5.6): «These designers have become increasingly ambitious, creating motion-based and interactive Doodles that make the company's scarce home page worth a visit» (Vit & Gomez-Palatio *apud* Blauvelt, 2011, p. 197).



Fig. 5.6 Seleção de *Doodles*: Festival Burning Man, o primeiro, publicado a 30/01/1998 (esquerda, linha de cima); 152.º aniversário de Vincent Van Gogh, de 29/03/2005 (direita, linha de cima); Eclipse Anelar Japonês, de 21/05/2018 (esquerda, linha de baixo); e Dia do Trabalhador, de 01/05/2018 (direita, linha de baixo) (Fonte: Google, 1998, 2005, 2012, 2018, s.p.)

Em *Examining the Visual Culture of Corporate Identity* (Cranfield, 2003), o estúdio 2gd fala de uma nova abordagem na imagem de identidade visual, não tão permanente, embora mais flexível e menos restritiva. Ancorados em conceitos de mutabilidade e participação, estes novos projectos questionam o sistema de regras para a imagem de identidade consolidado no Movimento Moderno, em particular a centralidade do logo e a sua função enquanto assinatura reconhecível. Apesar dos inúmeros exemplos de identidades dinâmicas, a designer Irene van Nes (2012) refere que existe alguma resistência por parte de certas empresas em optar por

<sup>305</sup> O primeiro Doodle foi desenhado em 1998, em honra do Burning Man Festival. A partir de 2010 a criação destas variações passou a ser mais frequente e a sua complexidade aumentada, tendo o primeiro Doodle animado sido lançado em 2010, em honra de Isaac Newton. Actualmente, as variações permitem ligação directa a páginas de resultados do motor de busca relacionadas com o tema. Até à data foram criados mais de dois mil *Doodles*, regionais e internacionais. Os *Doodles* a criar são discutidos e decididos por funcionários da Google, podendo ser sugeridos também por utilizadores do motor de busca, sendo posteriormente desenhados por uma equipa composta por ilustradores (os *Doodlers*) e engenheiros (Blauvelt, 2011).

incorporar a variação no design de identidade, nomeadamente em sectores em que a confiança é um elemento central, tratando-se de uma abordagem demasiada arriscada para organizações de carácter mais tradicional. Outro factor que pode explicar uma menor adesão a este tipo de identidade gráfica prende-se com a dificuldade em a patentear e proteger a sua propriedade intelectual (Van Nes, 2012).

A variação pode aplicar-se a um ou mais signos identificadores ou até ao próprio sistema. Importa analisar a extensão daquilo que se pretende normalizar, resultando em modelos mais ou menos totalitários. O sucesso de uma identidade flexível vai, por isso, depender de determinadas características projectuais, como sejam a facilidade de implementação — sistemas complexos tornam-se difíceis de manter a longo prazo, como sucede com a identidade gráfica da Tate concebida pela Wolff Olins — ou os contextos da prática, ou seja a definição do sistema de trabalho (se há um director artístico a supervisionar com competências em design gráfico que possa coordenar a implementação).

Por outro lado, os sistemas fixos e normativos asseguram a coerência e a correcta implementação do sistema e controlam o material produzido ao nível da imagem. Se, como referido, a grande variação dos signos em alguns projectos acabou por se transformar num entrave em termos operativos, por outro uma excessiva normalização vai reduzir o tempo de vida do sistema que se repete de forma monótona. Steven Heller e Veronique Vienne (2012) defendem que os sistemas que permitem maior variação são aqueles que melhor funcionam a longo prazo.

Os sistemas de identidade visual têm como componentes o logo, a cor, a tipografia, os elementos gráficos, a imagética, a linguagem e a variação, fixando-se um componente como identificador que permite criar dinamismo nos restantes, defende Irene van Nes (2012). Apesar de as identidades dinâmicas serem frequentemente associadas a variações no logo, a mutação pode ocorrer em qualquer componente do sistema (Felsing, 2010). Assim sendo, consideram-se dois planos distintos — o dos identificadores institucionais e o que inclui o remanescente —, podendo a variação ocorrer em apenas um ou em ambos. A variação no plano dos identificadores tradicionalmente tidos como principais (logotipo, marca pictórica ou símbolo) nem sempre é desejável, devendo considerar-se a definição de um sistema centrado num logo fixo, aplicando-se a variação na divulgação.

O sistema que Paul Rand desenvolveu para a IBM exemplifica este tipo de estratégia, os anúncios são diversificados, mantendo, no entanto, uma relação discursiva gráfica que caracteriza a empresa (fig. 5.7) (Heller & Vienne, 2012).

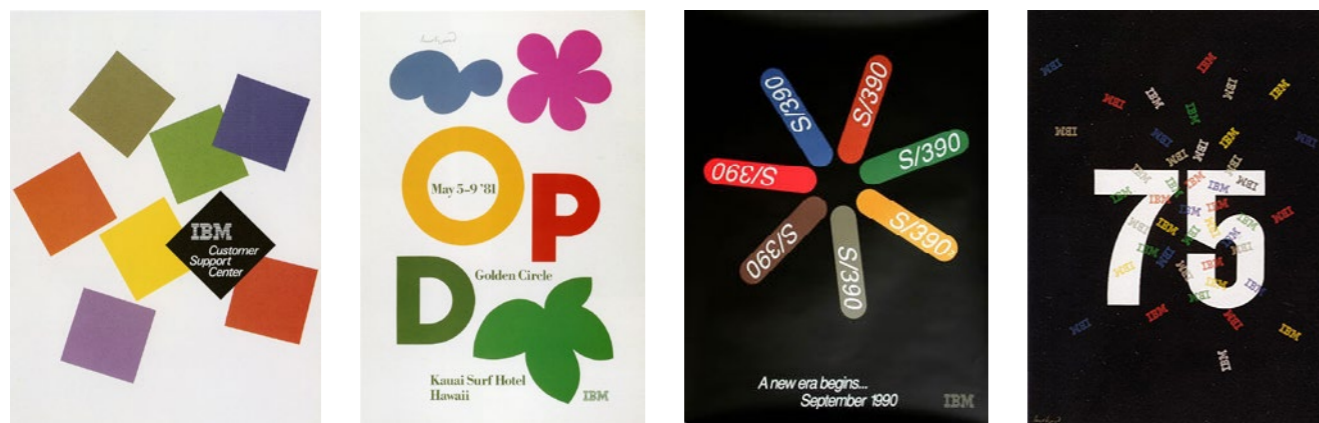


Fig. 5.7 Cartazes desenhados por Paul Rand para a IBM: Customer Support (1980), Golden Circle (1981), 75th anniversary (1989) e «New Era» (1990). (Fonte: Rand, 2011, s.p.)

Apesar de diferentes, o destaque atribuído ao logotipo e a presença de elementos constantes (como as cores) conferem estabilidade à imagem. Trata-se de um modelo aplicável ao design de identidade de museus ou centros de arte, por permitir comunicar as exposições, com a autonomia em relação à marca, mantendo simultaneamente o estilo próprio da instituição.

No caso específico dos museus e centros de arte — onde coexistem as identidades da instituição e as de cada exposição — é determinante a gestão daquilo que irá ser flexível em termos da identidade gráfica. O protagonismo e identidade própria de cada uma destas vertentes (instituição *versus* artista-curador), e a relação de forças entre um plano e o outro, são estruturantes na facilidade e robustez do sistema idealizado a longo prazo. Um sistema flexível pode permitir a diversidade necessária para dar resposta às próprias identidades de cada exposição.

Nos materiais de divulgação das instituições o logo surge numa escala reduzida enquanto os outros elementos são mais visíveis em termos de identificação, o que os torna uma parte importante da presença visual das instituições, explica Jan Wilker (em entrevista à autora, 2015). Assim, para Wilker um sistema torna-se mais flexível se aquilo que muda incidir na variação da campanha para que este funcione como uma identidade «viva», e o logo seja mais fixo e duradouro. A variação poderá permitir o desvanecimento ou a evidenciação do design, como sucede no projecto do Walker Art Center, concebido por Andrew Blauvelt e a sua equipa<sup>306</sup> (Koepfer *apud* Byrne, 2005). A mutação, seja do logotipo ou do símbolo, resulta também numa extensão da imagem, permitindo à instituição manter um diálogo com os públicos (Posner, 2015).

Para além do movimento, o mundo digital abre um conjunto de outros caminhos ao design de identidade, como a interactividade, a generatividade ou a participação. Como referido anteriormente, privilegiam-se formas que reflectem as dimensões tecnológicas e que se opõem a uma certa fixidade anterior. Através da programação criam-se formas evolutivas, não lineares, responsivas, interactivas e participativas. Como consequência dos desenvolvimentos da tecnologia digital — inspirados nas plataformas das redes sociais, nas colaborações *open source* e na interactividade —, surgem práticas de design relacional que incluem elementos performativos, pragmáticos e programáticos, orientados para o processo, *open-ended*, experienciais e participatórios (Blauvelt, 2008).

Os logos (ou identidades visuais) interactivos não possuem temporalidade linear: a modificação da sua forma resulta da interactividade e são associados a comportamentos que implicam modificações, mas que não ocorrem numa sequência fixa. Através do código o designer define funções, variáveis, e todo um conjunto de comportamentos que aquele elemento irá apresentar. As regras podem ser utilizadas para gerar a forma. A integração do algoritmo no trabalho de design surge desde cedo, já em 1930, quando o designer gráfico e tipógrafo Jan Tschichold o explora com o objectivo de criar o livro perfeito (Loyer, 2015); mais

<sup>306</sup> Projecto analisado em profundidade no capítulo 6, subcapítulo 6.4.

tarde também Karl Gerstner procura sistematizar parte do processo de design e a integração do algoritmo no design.<sup>307</sup>

O design de regras e instruções faz parte do processo projectual, a grande diferença é que neste caso a ferramenta é construída pelo designer, que não se trata apenas de um utilizador mas também de um construtor. O designer John Maeda (2001, p. 13), por exemplo, considera o design como intuição e não como inteligência, talento ou factos e regras, reforçando que se «we can't teach humans how to be talented designers (I was told that they have to be born that way), I sincerely doubt that we can teach machines».

Por seu lado, Thomas Castro (em entrevista à autora, 2011) considera que depois das conquistas do Movimento Moderno, a forma passou a estar num patamar extremamente elevado, tornando-se cada vez mais difícil encontrar outros caminhos. A programação integrada no processo de design, a partir do uso de ferramentas generativas, permite encontrar novas soluções, em que o design é gerado a partir de uma estrutura (conjunto de regras ou parâmetros) em vez do produto final ser formalizado pelo designer — uma forma de pensar que inverte as relações, afirmou o designer Thomas Castro (em entrevista à autora, 2011), que prossegue explicando que a ideia reside na criação de um conjunto de regras e pressupostos a partir das quais vai surgir algo de inesperado. Esta possibilidade enquadra-se também num pressuposto actual: o da participação. Enquanto membro do estúdio de design Lust, Castro procura integrar o design generativo nos seus projectos, muito embora incorpore apenas parte, explica (em entrevista à autora, 2011).

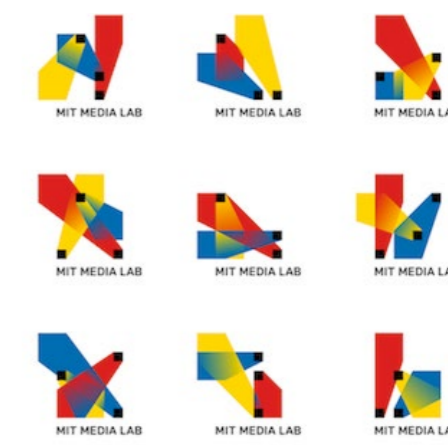
Em vez de recorrer a signos fixos, um designer pode optar por desenvolver algoritmos, programas ou interfaces que permitam aplicar regras em tempo real, gerando novos resultados (Felsing, 2010). Os algoritmos consistem numa sequência de regras finitas que neste caso serão realizadas eletronicamente por computador. Na interactividade existem inúmeras possibilidades, entre elas uma alteração criada por estímulos externos, até mesmo de origem natural, tão imprevisíveis como o vento ou a temperatura (Felsing, 2010). Para Ulrike Felsing (2010) estas identidades têm um carácter significativo e autêntico, por serem impulsionadas por processos reais e por se tratarem de métodos abertos que obrigam o designer a lidar com aspectos que desconhece, o que por outro lado lhe confere liberdade, o que resulta em projectos de grande riqueza (Felsing, 2010).

**307** Ainda antes, em 1922, o húngaro Lászlo Moholy-Nag — pintor, escultor, fotógrafo, designer industrial, tipógrafo e realizador, mais conhecido por ter lecionado na Bauhaus (Moholy-Nagy, 2009; McCarthy, 2006) — tinha criado a obra «Telephone Paintings», uma série de três painéis esmaltados, com motivos idênticos mas de formatos diferentes, que encomendou por telefone a uma fábrica especializada na produção de sinalética, dando instruções ao pintor através de papel milimétrico e um catálogo de cores padrão. Moholy-Nagy intitulou os painéis com letras soltas e números, como se de um código de produto se tratasse: EM1, EM2 e EM3 (McCarthy, 2006). Referimo-nos, neste caso, ao processo que gera logos durante a etapa em que se procura a ideia. Gerstner aplica a metodologia científica ao design criativo, assunto que desenvolve na publicação *Designing Programmes*. Independentemente de esta ser levada à prática através da computação, para Karl Gerstner este era um método que trazia grandes vantagens para a resolução de projectos de design. Gerstner desenvolveu a matriz «Morphological box of the typogram» com base na «Die morphologische Forschung», ferramenta criada em 1953 pelo astrofísico suíço Fritz Zwicky, desenvolvida para cientistas que tinha como objectivo colmatar os nossos bloqueios mentais, ou seja as palas e os preconceitos que nos impedem de encontrar soluções durante o processo criativo, método que permite chegar a soluções que não poderíamos atingir através do pensamento convencional (Gerstner, 2007). Karl Gerstner diagramatiza este método de acordo com as instruções de Zwicky, consistindo na listagem de itens individuais dos elementos essenciais de um problema da forma mais completa possível, ordenando-os logicamente, resultando numa caixa morfológica de parâmetros, componentes e critérios de avaliação que se relacionam de forma sistemática, numa espécie de design automático (Gerstner, 2007).

Para descrever os diferentes tipos de dinamismos Ulrike Felsing e Irene van Nes apresentam propostas de classificação. Felsing (2010) divide a variação das identidades visuais em seis categorias. O «Contendor e Conteúdo: Máscaras e Grelhas» destina-se às variações simples criadas com máscaras ou grelhas em que o contendor é fixo e o conteúdo variável, ou vice-versa. A categoria «Elemento e Sequência: Movimento e Mudança de Perspectiva» integra identidades nas quais se representa movimento ou mudança de perspectiva, correspondendo a um movimento espacial, como a Casa da Música (fig. 5.8) ou o MIT Media Lab (Massachusetts Institute of Technology) (fig. 5.9). Existe um conjunto de recursos gráficos que permitem evocar o movimento: o desfoque (*motion blurring*), a sobreposição ou sequência de imagens, por outro lado a mudança de perspectiva com o gradiente e também o desfoque.



**Fig. 5.8** O logotipo da Casa da Música é mutável em termos de perspectiva, apresentando movimento espacial. (Fonte: Sagmeister & Walsh, 2016, s.p.)



**Fig. 5.9** Logotipo do MIT Media Lab desenvolvido em 2011 por E. Roon Kang & Richard The (com programação de Willy Sengewald), em que se percebe o movimento e a mudança de perspectiva. (Fonte: Richard The, 2012, s.p.)

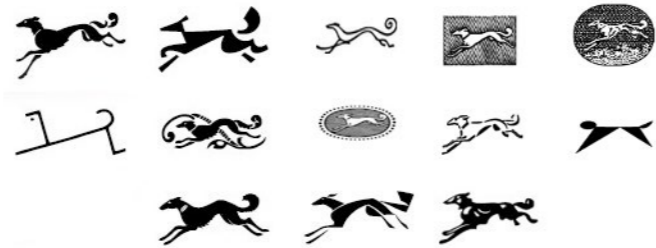
O «Tema e Variação: Transformação» refere-se essencialmente aos processos de variação aplicados a signos singulares. Enquadra-se nesta categoria o que pode ser considerada como a transição entre logos singulares e identidades flexíveis — identidades que aparentem ser independentes, mas que estão ligados através de atributos comuns, como acontece com o logo da Cruz Vermelha e do Red Crescent Movement<sup>308</sup> (fig. 5.10) (Felsing, 2010), originando famílias de logos. As alterações acontecem sobretudo ao nível da forma mas também podem ocorrer ao nível semântico, sendo que neste caso, apesar de a semântica ser diferente, as conotações de cada um dos elementos são muito similares e relacionam-se directamente — a imagem é constituída por uma família de signos que surgem apresentados isoladamente (Felsing, 2010).

**308** O primeiro emblema (a cruz) foi adoptado em 1864 como consequência da 1.ª Convenção de Genebra, como sinal claro e neutro da localização dos serviços médicos em campos de batalha. Optou-se pela cruz vermelha sobre fundo branco, o reverso da bandeira Suíça, para demonstrar a neutralidade, sendo facilmente reproduzível e reconhecível à distância pelas suas cores. Aproximadamente uma década mais tarde, durante a guerra Russo-Turca, o império Otomano adopta o crescente vermelho (meia-lua) como seu símbolo protectorio, apesar de continuar a reconhecer e respeitar a cruz vermelha. A preocupação da manutenção da neutralidade religiosa iniciou-se na década de 1990, tendo-se em 1992 anunciado a criação de mais um emblema sem qualquer conotação patriótica, política ou religiosa — o cristal vermelho —, oficialmente adoptado em 2005 (Budakov, 2006; The International Committee of the Red Cross, 2010).



**Fig. 5.10** Logótipo do Red Crescent Movement, constituído por três emblemas: a cruz, o crescente (a meia-lua) e o cristal. (Fonte: Red Cross, 2015. s.p.)

As modificações podem ser operadas ao nível da forma, da cor, do formato, do grau de abstracção ou ainda da forma da representação de um mesmo objecto que pode ser retratado através de uma ilustração científica, de uma escultura ou até a partir da sua digitalização (Felsing, 2010). A imagem de identidade da editora Alfred A. Knopf, Inc., fundada por Blanche e Alfred Knopf, por exemplo, é representada graficamente por uma raça canina: os Borzoi. Explica McGratch (2016) que Blanche Knopf se inspirou nestes cães para desenhar os diferentes logos da editora (fig. 5.11), ou seja, «It's almost Platonic: it's not a specific book with a specific dog but the idea of a book with a dog on it that assigns the book as a Knopf book. It's more descriptive, really, than symbolic» (Giampietro, 2011, parág. 8).



**Fig. 5.11** Alguns dos símbolos que podem acompanhar o logo da editora Knopf. (Fonte: Lepetino, 2011, s.p.)

Ainda nesta categoria, a mudança de representação conforme os meios de comunicação, apesar de menos comum, é também uma ferramenta importante. A título de exemplo, a Cinémathèque Française introduz variação na sua identidade visual usando os seus espaços tridimensionais — recepção, salas de exposições ou até na biblioteca — e serve-se da luz directa para fazer projecções reais, explorando a vertente física do espaço e criando interação entre os objectos, as suas sombras e o espaço (figs. 5.12 e 5.13) (Felsing, 2010).



**Fig. 5.12** Alguns dos vários elementos presentes no logo e restante identidade da Cinémathèque Française, e respectiva aplicação no logo. (Fonte: Intégral Ruedi Baur, 2012, s.p.)



**Fig. 5.13** A variação da identidade visual da Cinémathèque Française nos seus espaços. (Fonte: Felsing, 2010, s.p.)

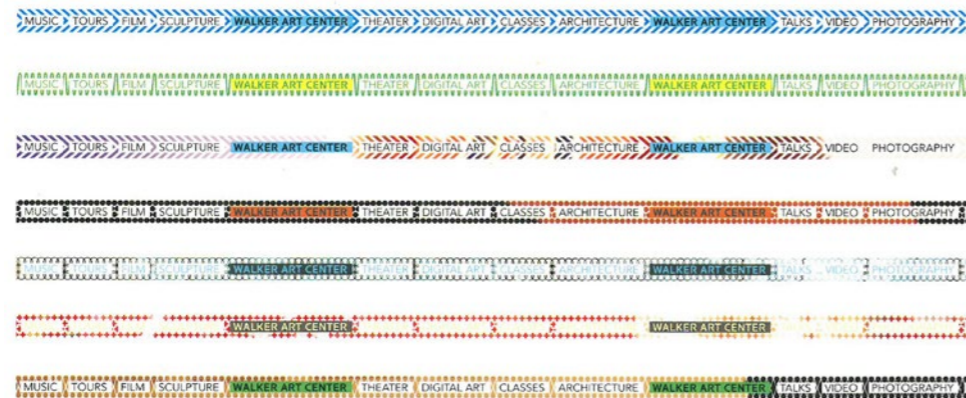
Através da «Análise combinatória: Repetição de Padrões/Módulos/Kits de Construção Elementar» a variação é obtida pela combinação ou construção modular dos elementos. A identidade constrói-se com a criação de padrões que são obtidos como se de peças de Lego® ou azulejos se tratassem. Depois de definidos, os módulos são repetidos e combinados com vista à formação de padrões variados coerentes entre si (Felsing, 2010). Este sistema implica um grau de simplificação dos elementos base, uma vez que se tornam mais flexíveis de serem combinados (Felsing, 2010). A coerência é alcançada devido ao facto de alguns parâmetros se manterem estáveis (Felsing, 2010). Um exemplo é o Moscow Design Museum, cujos elementos surgem a partir de uma grelha e que combinados entre si formam infinitos padrões (fig. 5.14).



**Fig. 5.14** Identidade do Moscow Design Museum, baseada na modularidade e padronização. (Fonte: Armin, 2012a, s.p.)

A categoria «Elementos e Estrutura: Permutação» é muito semelhante à anterior, já que também analisa formas de associação, contudo esta apresenta um número bastante superior de elementos em jogo, aos quais acresce o facto de a combinação ser controlada por computador (Felsing, 2010), como acontece na identidade do Walker Art Center, desenhada por Andrew Blauvelt (fig. 5.15). Quanto mais pequeno o elemento variável, mais vasto será o leque de combinações possíveis; e quanto mais amplo for o espectro de variação tipo e pictográfica maior significado e impacto terá a identidade visual — isto verifica-se porque não é um único signo (sem uma família de signos) mas sim todo o design que tem o poder de construir a identidade (Felsing, 2010). Em muitos casos são figuras elementares básicas (não possíveis de reduzir) que facilitam uma combinação coerente (Felsing, 2010).





**Fig. 5.15** A identidade do Walker Art Center, baseada num tipo de letra com variações que se estruturam e permutam. (Fonte: Hyland & King, 2006, pp. 168, 169)

Na categoria «Interação: Factores de Controlo/Transferência/Forma aberta» encontram-se abordagens de vanguarda: identidades flexíveis que incorporam no processo de design dados dinâmicos que estão a ser processados em tempo real (Felsing, 2010). Baseadas no vínculo directo entre os processos de design e controle, estas identidades visuais potencializam as organizações, não apenas porque fornecem informações sobre suas actividades, mas também porque constroem a identidade em simultâneo — trata-se de um processo mais exigente por obrigar o designer a lidar com incógnitas (Felsing, 2010). Este é o exemplo da identidade das Twin Cities (Minneapolis e St. Paul, localizadas no estado do Minnesota, EUA), baseada num sistema tipográfico que reflecte o carácter das duas cidades, que apesar de integradas são bastante independentes uma da outra (Felsing, 2010). Neste sentido, em 2003, os tipógrafos Erik van Blokland e Just van Rossum (LetError) criaram uma família tipográfica híbrida — a Twin —, sistema composto por dez tipos de letra de diferentes características, reconhecíveis através das suas formas específicas mas que possuem traços comuns (fig. 5.16), sendo que o estilo a aplicar pode ser influenciado com a ajuda de elementos da aplicação e mesmo por dados do meio ambiente, como a velocidade do vento e a temperatura (Felsing, 2010).

A identidade visual da Haus der Wissenschaft (Casa da Ciência, em português), desenhada em 2005 por Florian Pfeffer (da Jung und Pfeffer) e programada pelo designer de interfaces e interação Boris Müller, é um sistema de signos que pode apresentar infinitas combinações ao variarem de posição, tamanho, número e cor, numa tentativa de expressar o carácter dinâmico da ciência (Felsing,



**Fig. 5.16** Alguns dos estilos que compõem o sistema tipográfico das Twin Cities. (Fonte: Felsing, 2010, p. 192)

2010). Estas variações são conseguidas a partir de informações científicas disponíveis *online*, sendo que ao se alterar a informação, modificam-se os elementos individuais (fig. 5.17) (Felsing, 2010).



**Fig. 5.17** Identidade dinâmica da Haus der Wissenschaft, baseada em quatro elementos básicos que se transformam de acordo com dados recolhidos da internet. À esquerda um cartaz de promoção de um evento e à direita algumas combinações dos elementos básicos do sistema. (Fonte: Felsing, 2010, pp. 207, 209)

Por seu turno, Irene van Nes (2012) explica que os designers usam actualmente uma variedade de técnicas para estimular os recursos visuais das marcas que ultrapassam os logotipos estáticos para criar identidades de características holísticas e mais flexíveis, a que apelida de «holos» (Missingham, 2013). A designer holandesa propõe uma lista de seis componentes que em conjunto criam o carácter visual de uma marca — tipo, logotipo, cor, imagem linguagem e elementos gráficos —, defendendo que neste sistema pelo menos um dos elementos deve ser fixo e reconhecível, enquanto os restantes podem ser utilizados de várias formas, com vista à aplicação de dinamismo à identidade (Missingham, 2013). Neste seguimento, Irene van Nes (2012) propõe uma divisão também em seis categorias não estanques, já que alguns logotipos podem pertencer a mais do que uma classe: conteúdo, papel de parede, ADN, fórmula, customizado e generativo. O «Conteúdo» funciona como uma espécie de caixa cujo conteúdo é sempre diferente, classe à

qual pertence o logotipo da MTV<sup>309</sup> (fig. 5.18), e sendo um exemplo mais recente o logo da cidade de Melbourne, concebido pela Landor Associates (fig. 5.19) (Van



Fig. 5.18 Logotipo da MTV. (Fonte: montagem a partir de Agency Rush, 2014, s.p.)



Fig. 5.19 Logotipo da cidade de Melbourne. (Fonte: Van Nes, 2012, p. 15.)

Nes, 2012).

A categoria «Papel de parede» funciona de forma oposta: a variação surge atrás de um logo fixo. No caso do logo da AOL (fig. 5.20), criado pela Wolff Olins em 2009, atrás do logotipo surgem imagens sempre diferentes, sendo igualmente um exemplo de uma identidade participativa, uma vez que a variação é conseguida a partir de um banco de projectos realizados por artistas em todo o mundo e que envolve o público que pode seleccionar a versão do logo que pretende visualizar quando acede ao *site* (Van Nes, 2012). O logo do Brooklyn Museum, concebido



Fig. 5.20 Variações do logo da AOL. (Fonte: Van Nes, 2012, p. 41)

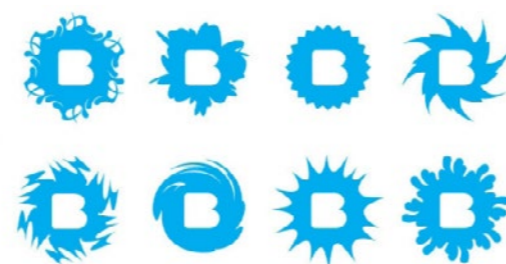


Fig. 5.21 Logótipo de Brooklyn Museum. (Fonte: 2x4, 2011, s.p.)

<sup>309</sup> O logo da MTV foi reformulado em 2010 pela equipa de design interna da MTV (29 anos depois da primeira identidade), tratando-se na sua essência de uma versão recortada do original numa proporção mais horizontal (permitindo inserir imagens na letra) (Archer, 2010).

pelos 2x4 em 2004, também se insere nesta categoria, sendo a cor o motivo central com a letra «B» negativada sobre um fundo mutável (fig. 5.21) (Van Nes, 2012).

As classificações «DNA» e «Fórmula» não advêm de elementos gráficos, mas sim de regras que irão conferir a consistência necessária ao projecto (Missingham 2013). O dinamismo que surge com a classificação de «DNA» traduz uma identidade construída a partir de um conjunto de ingredientes ou regras — um exemplo desta categoria é a identidade da IDTV<sup>310</sup>, desenvolvida pelo estúdio Lava em 2007 (Van Nes, 2012), baseado unicamente em quatro elementos, cada um representando uma das áreas de actuação da agência (televisão, filme,

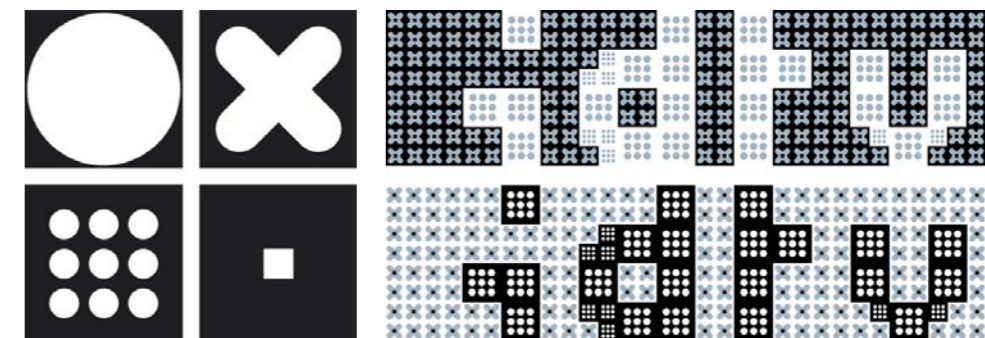


Fig. 5.22 A identidade da IDTV, constituída de base por quatro elementos (esquerda) que quando combinados geram inúmeras possibilidades (direita). (Fonte: Van Nes, 2012, pp. 54, 55)

documentário e eventos), e que se combinam para formar uma série infinita de possibilidades (fig. 5.22) (Lava, 2017).

Ao contrário das restantes categorias, a «Fórmula», em vez de permitir que os ingredientes sejam o núcleo da identidade, propicia que o sistema seja efectivamente a constante, trata-se de um conjunto de regras que forma uma linguagem (uma fórmula) e que reúne tudo (Van Nes, 2012). Este é um tipo de dinamismo representado pelos *Doodles* da Google, nos quais a fórmula passa por utilizar uma determinada paleta de cores e aludir (ainda que cada vez mais vagamente) à forma do logótipo (ou pelo menos permitir de alguma forma a leitura da palavra «Google») (Van Nes, 2012). Já na identidade do New Museum, o espaço deixado em branco entre as duas palavras ajusta-se aos conteúdos, independentemente da sua extensão, ou seja, a regra baseia-se na combinação da tipografia e do jogo de cores (fig. 5.23) (Van Nes, 2012). Outro exemplo é o centro de arte Nikolaj Kunsthal, localizado numa antiga igreja, desenhado em 2012



Fig. 5.23 Logotipo do New Museum: o dinamismo é conferido pelo espaçamento mutável entre as duas palavras, que se pode ajustar aos conteúdos. (Fonte: Marianek, 2008, s.p.)

<sup>310</sup> A segunda maior agência holandesa independente de produção de conteúdos para os meios de comunicação (programas de televisão, documentários, filmes e eventos) (Lava, 2017). Actualmente parte integrante do IDna Group.

pelo Scandinavian DesignLab, que vai beber expressões à linguagem bíblica para evocar a anterior função do espaço, enquanto lugar de culto religioso («Let there



Fig. 5.24 Identidade do centro de arte Nikolaj Kunsthal, que associa o nome da entidade a frases de carácter eclesiástico modificadas, permitindo dinamismo e mutabilidade. (Fonte: IDna Group, 2012, s.p.)

be art», «In art we trust», «May art be with you», «I believe in Art», entre outros) (fig. 5.24) (Van Nes, 2012).

Outra possibilidade para se conferir dinamismo ao logo é através de um *input* externo, permitindo que o cliente interaja com a marca e seja parte dela — a customização é uma forma de permitir à identidade reflectir o senso de comunidade através da criação de um laço emocional (Van Nes, 2012). É exemplo o logo desenhado em 2011 por Bruce Mau para a OCAD University, cujo dinamismo

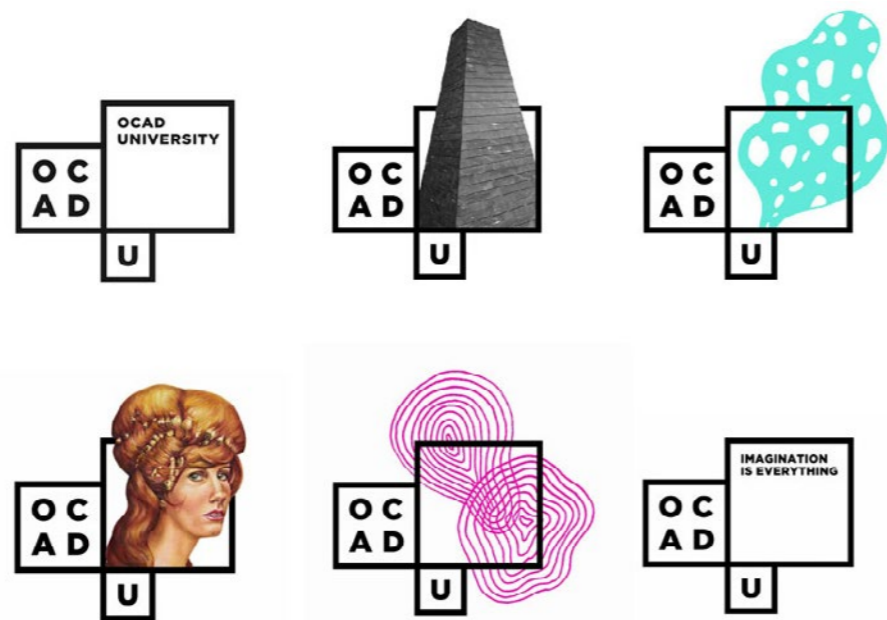


Fig. 5.25 Logo da OCAD University, identidade dinâmica desenvolvida por Bruce Mau, em 2011. (Fonte: Butler, 2011, s.p.)

resulta da participação dos estudantes que desenvolvem imagens que se inserem no signo (fig. 5.25) (Van Nes, 2012).

Por fim, na classe dos «Generativos» as mudanças são efectuadas por «dados vivos», sendo através de *scripts* e ferramentas externas que se manipula o logo, podendo-se usar o factor *real-time* — o papel do designer passa pela definição da forma principal e da grelha, e pela criação de *inputs*, deixando de seguida derivar (Lima, 2015). Dadas as suas características, este tipo de identidade é menos controlável que as anteriores, obrigando à realização de testes para evitar que se torne irreconhecível e à verificação da existência de uma alimentação automática de *inputs* (Lima, 2015). A título de exemplo, o logo desenvolvido pelos



Fig. 5.26 Identidade reactiva da TV Asahi, criada pelo estúdio Tomato, em 2011. (Fonte: Dirk Van Dooren, 2016, s.p.)

Tomato para a televisão Japonesa TV Asahi reage ao som de um determinado local para tornar a identidade generativa (fig. 5.26) (Van Nes, 2012).

Para além destas tipologias de identidade — como a generativa ou a *content driven* e suas sub-derivações propostas por van Nes —, Lorenz (2016) apresenta uma definição para as identidades responsivas: aquelas que cujo desenho se vai ajustar aos meios em que surge. A adaptação não inclui apenas o desenho, como também uma selecção dos conteúdos (Lorenz, 2016). A *open brand identity* é aquela a partir da qual se lançam as bases para que algo possa ser desenvolvido, mas o projecto admite evoluções. Emergem outros termos encontrados por designers para descrever os tipos de identidades que se desenvolvem como sucede com *holistic identity*, que surge como descrição de uma tipologia de projectos desenvolvidos pelo Scandinavian Design Lab. O autor explica o termo de «identidade modular», com o facto de esta ser construída com módulos.

#### 5.4 Indicadores de qualidade no design de identidade

Apesar das dificuldades em definir parâmetros transversais para o design de identidade, alguns autores apresentam limitações, normativas, requisitos ou indicadores de qualidade, com diferentes enfoques, profundidades, desdobramentos e amplitudes. Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003) apresentam catorze parâmetros de alto rendimento para os signos identificadores. Per Mollerup (1999) dá a conhecer dez tipos de identificação<sup>311</sup> da marca e um conjunto de 24 requisitos práticos a considerar-se no desenvolvimento dos signos identificadores<sup>312</sup>. John Murphy e Michael Rowe (1992) referem algumas normas, considerações e pressupostos a serem tidos em conta no projecto de design de identidade. Por fim, Sean Adams, Noreen Morioka e Terry Lee Stone (2004) apresentam no seu *Logo Design Workbook: A hands-on guide to creating logos* as dez regras para o desenho

<sup>311</sup> Podem considerar-se pelo menos dez formas de identificação: a singularidade, o valor, o poder de retenção, a descrição, a associação, o tom de voz, a excelência gráfica, a reputação, a discrição e repetição (Mollerup, 1999).

<sup>312</sup> Per Mollerup (1999) usa o termo *trademarks*.

de um bom logo — responder às perguntas «quem?», «o quê?» e «porquê?», identificar sem explicar, perceber as limitações, ser sedutor, ter valor mnemônico, interrogue, tenha longevidade, seja a fundação do sistema, passível de ser aplicado em diferentes meios e seja forte.

Os diferentes autores trazem contributos distintos que se complementam. Veja-se por exemplo como Chaves e Bellucia (2003) levantam questões ao nível do próprio sistema de signos, designando um parâmetro referente ao ajuste tipológico e da suficiência; já Per Mollerup (1999) faz uma análise da marca que não se circunscreve ao design gráfico, por integrar as componentes verbais e se estender a signos para-gráficos que não são verbais nem visuais, como é o caso dos signos sonoros.<sup>313</sup>

Dentro dos pressupostos elementares, Mollerup (1999) defende que a forma deve ser uma consequência da função, permitindo a identificação da empresa ou instituição, definindo a associação imediata e a evocação de valores essenciais como requisitos principais; já Murphy & Rowe (1992) definem que a missão primordial do design de identidade é distinguir e diferenciar a empresa ou instituição.

Uma vez que os parâmetros apresentados por Chaves e Bellucia (2003) têm como objecto indicadores de qualidade a aplicar aos signos identificadores, estes servirão como base sobre a qual, sempre que aplicável, se estabelecerá a correspondência com requisitos referidos por outros autores, integrando-se os demais aspectos que se julguem necessários.

Sean Adams, Noreen Morioka e Terry Lee Stone (2004) apresentam parâmetros referidos anteriormente (diferenciação, identificação clara, ordem, credibilidade e comunicação da mensagem, p.e.), determinando ainda que o logo deve permitir à audiência estabelecer uma relação pessoal com os signos identificadores. Este critério relaciona-se com o sentimento de propriedade, que actualmente deixa de pertencer unicamente ao criador e ao encomendador para passar a ser da própria audiência, o que aumenta a possibilidade de criação de oportunidades do mercado. O mercado global, a *world wide web* e todas as redes sociais em que o logo poderá surgir, fazem com que actualmente este não se dirija apenas ao seu público-alvo tradicional, devendo também comunicar com a audiência internacional (Adams, Morioka & Stone, 2004). Deve ser inteligível, porque será utilizado por diferentes departamentos (internos ou externos), incluindo consultores, empresas de publicidade e *web designers* (Adams, Morioka & Stone, 2004).

A qualidade gráfica genérica refere-se à qualidade tipográfica, icónica e cromática, à harmonia estética e à unidade estilística do signo identificador. Este parâmetro diz respeito à avaliação das propostas na óptica de cada estilo, tendo por base os seus próprios códigos e não o privilégio de determinado tipo de abordagens gráficas. Dentro de um mesmo sector de actividade identificam-se as entidades líderes e aquelas cuja imagem se encaixa numa abordagem padrão — ao nível das companhias aéreas, por exemplo, poucas alcançaram o nível da Swissair ou da Lufthansa, referem Chaves & Bellucia (2003). Neste parâmetro integra-se não apenas a avaliação das qualidades das famílias tipográficas, desenho dos elementos iconográficos, cor e textura, mas também a forma como estes

<sup>313</sup> Per Mollerup (1999) apresenta requisitos para a *trademark* ou marca registada, incluindo alguns aspectos para-gráficos, pelo que da sua proposta realçamos os que são aplicáveis ao desenho do logo.

elementos se integram, procurando-se atingir a harmonia formal ou a unidade estilística: «A calidad cultural de la gráfica institucional opera como uno de los indicadores más alusivos de la cualidad de la organización que la posee» (Chaves & Bellucia, 2003, p. 42). Designado como «excelência gráfica» por Per Mollerup (1999), e enquanto requisito prático que também contribui para a identificação, entende-se que se poderá enquadrar igualmente neste parâmetro a qualidade do desenho referida por Andrew Blauvelt (2011).

Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003) explicam que deve ser avaliada em cada caso a necessidade de inclusão de outros signos no sistema, para além logotipo considerado essencial. A adequação<sup>314</sup> tipológica avalia se o tipo de signo (logotipo, monograma, alegoria, icótipo, mascote, cor, gráfica complementar) cumpre a sua função identificadora. Uma vez que cada tipologia de signo apresenta diferentes capacidades identificadoras independentemente da abordagem gráfica que se usa para as construir, importa determinar se é adequada para garantir o cumprimento de uma determinada função identificadora, segundo os autores.

A suficiência questiona se a quantidade de signos utilizada na imagem de identidade é a necessária para cumprir as diferentes situações de identificação. Estes podem pecar por defeito ou por excesso, constituindo-se os excedentes como ruído na comunicação (Chaves & Bellucia, 2003). O parâmetro da versatilidade existe pela necessidade de uma entidade comunicar através de várias retóricas, dirigindo-se a diferentes contextos (institucional *versus* comercial ou informal *versus* festivo) e para diferentes públicos (infantil, juvenil, sénior). O logo deve ser compatível com todos estes discursos, pelo que não pode ser desenhado para um e depois adaptado aos demais (Chaves & Bellucia, 2003).

O parâmetro da correção estilística refere-se à retórica gráfica, à forma que se escolheu para «vestir» os conteúdos semânticos (Chaves & Bellucia, 2003). O plano retórico é aquele que melhor pode veicular os valores abstractos que descrevem a personalidade ou mais-valias de uma entidade, valores que dificilmente se podem traduzir literalmente num plano puramente semântico (Chaves & Bellucia, 2003). Entende-se que estes parâmetros podem integrar o tipo de identificação relativa ao «tom de voz», referido por Per Mollerup (1999).

A compatibilidade semântica tem como única condição as formas gráficas traduzirem valores coadunáveis e não contrários à identidade da instituição (Chaves & Bellucia, 2003). A compatibilidade entre o signo e a empresa/instituição é referida por Murphy & Rowe (1992) como uma limitação inerente ao produto, mas também Per Mollerup (1999) refere este aspecto enquanto requisito prático, designando-o por «decência».

Existem soluções gráficas de elevado desempenho que oscilam entre nenhuma a muita relação semântica com signos, que podem ser motivados, abstractos ou figurativos (Chaves & Bellucia, 2003). Esta compatibilidade não implica uma relação literal entre os signos identificadores e a actividade da entidade, aliás muitas identidades de elevado desempenho não «aluden directamente a nada (Mitsubishi), o aluden semânticamente a cosas desvinculadas de toda a

<sup>314</sup> A tradução literal seria «ajuste», mas atendendo ao propósito do parâmetro em causa o termo «adequação» é mais apropriado, uma vez que se trata da acção de avaliar o nível de adaptação e apropriação do signo.

referencia a la identidad de la organización (el murciélago de Bacardí)» (Chaves & Bellucia, 2003, p. 46).

As exigências de reprodução do desenho dos signos identificadores dependem das condições e dos meios nos quais serão apresentados, sendo que quanto mais heterogêneos maior o grau de dificuldade (Chaves & Bellucia, 2003). Per Mollerup (1999) refere diferentes requisitos práticos que se podem englobar na capacidade de reprodução e legibilidade, como a aplicação na frota (que levanta questões relativas à direcção da leitura), o uso de cores standard (por questões económicas), e a capacidade de reprodução a preto e branco. Para o efeito é necessário analisar as circunstâncias em que é aplicado, a sua capacidade de redução, a quantidade de detalhes que o desenho permite, assim como a combinação de cores que garantem o contraste necessário entre forma e fundo.

A aplicabilidade<sup>315</sup> é a capacidade do logo em ser aplicado aos diferentes materiais e escalas dos diferentes suportes de comunicação da entidade, incluindo-se a sua animação ou a possibilidade de ser convertido tridimensionalmente (Mollerup, 1999). Para Murphy e Rowe (1992) este parâmetro, referido no contexto dos Planos de Promoção, implica que o desenho seja passível de ser aplicado de forma adequada em diversos suportes, não apenas por questões de capacidade técnica de reprodução, mas para que se possa ajustar conceptualmente aos diferentes contextos<sup>316</sup>.

A dificuldade em definir a qualidade do desenho surge também nos parâmetros menos subjectivos e mais técnicos, principalmente devido ao desenvolvimento tecnológico. A capacidade de reprodução do logo, mais especificamente a possibilidade de reproduzir um determinado desenho em diferentes suportes, materiais e escalas, era um pré-requisito que implicava uma certa robustez e simplificação — actualmente os desenvolvimentos tecnológicos permitem reproduzir desenhos mais complexos. Em contrapartida, estes mesmos constrangimentos obrigavam a um desenho de maior qualidade, uma vez que a inexistência de limitações resultou na perda da necessidade de um desenho rigoroso de simplificação (Blauvelt, 2011).

Relacionado com a capacidade de reprodução segue-se o parâmetro da legibilidade, centrado na percepção, que avalia se o signo detém clareza e contraste suficientes para facilitar a sua reprodução em diferentes escalas, distâncias, iluminações ou em movimento (Chaves & Bellucia, 2003). No contexto urbano, onde proliferam outros estímulos (em deslocação pedonal ou em veículos), a leitura deve ser clara, porque em particular nas publicidades urbanas institucionais a fraca legibilidade do logo resulta numa desvantagem comunicacional (Chaves & Bellucia, 2003).

A declinabilidade é a capacidade de os signos identificadores se desdobram nas diferentes aplicações do sistema mantendo a unidade de estilo, requisito que se aplica em termos formais, iconográficos, tipográficos e cromáticos (Chaves & Bellucia, 2003). Este parâmetro é particularmente importante nos casos em que há necessidade de se criar uma família de marcas — a capacidade de

<sup>315</sup> «Declinabilidade» para Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003).

<sup>316</sup> «Un diseño exquisitamente ejecutado que queda estupendo en las hojas del jefe de personal quizá no se reproduzca de manera adecuada en paquetes de cartón encerado, y quizá resulte sencillamente estúpido en un camión» (Murphy & Rowe, 1992, p. 44).

decomposição dos signos base com vista à criação de outros signos identificáveis como fazendo parte da mesma entidade (Chaves & Bellucia, 2003).

A pregnância refere-se à capacidade de uma forma ser memorizada e é conseguida através da coesão interna da forma, proveniente da «solidez de cada uno de sus elementos, y lo evidente de su lógica compositiva, lo sencillo de su sintaxe» (Chaves & Bellucia, 2003, p. 54). Poderá associar-se o *holding power* — a capacidade de retenção que se refere ao poder dos signos de captar a atenção por mais algumas fracções de segundos —, um requisito prático que corresponde também a uma forma de identificação apresentadas por Mollerup (1999). De algum modo também está relacionado com o valor de atenção ou foco que pode até ser obtido através de uma capacidade de se conseguir uma certa irritação ocasional (Mollerup, 1999).

A vocatividade avalia se os signos captam suficientemente a atenção para não passarem despercebidos (Chaves & Bellucia, 2003). Para se alcançar vocatividade aplicam-se diferentes recursos gráficos, como as cores fortes, o dinamismo da forma, a expressividade dos ícones e o protagonismo nas proporções dos seus elementos (Chaves & Bellucia, 2003). O nível de vocatividade depende das condições de comunicação, do próprio perfil da entidade e do tipo de diálogo a estabelecer com o público, já que nem todas as entidades necessitam que os seus signos identificadores tenham um tom forte (Chaves & Bellucia, 2003). Per Mollerup (1999), por seu lado, refere-se à visibilidade enquanto requisito prático, explicando a sua inaplicabilidade nos casos em que o posicionamento ou ramo de actividade da empresa ou instituição necessite de um tipo de identificação discreta.

A inteligibilidade refere-se à capacidade de compreensão, ou seja, se o sentido do signo corresponde àquilo que está representado. O reconhecimento do que se pretende que seja visto é válido, quer tratando-se de símbolos abstractos ou tratando-se de figurativos, independentemente de estes serem verbais ou icónicos (Chaves & Bellucia, 2003). Per Mollerup (1999, p. 90) faz também alusão à compreensão como um requisito prático da marca, preconizando a simplicidade: «What cannot be said simply is often not worth saying».

Para Per Mollerup (1999) a repetição surge como um facto ligado à identificação, estratégia que permite o reconhecimento da entidade; também referida por Satué (1988 *apud* Straub, 2009) que recorda que esta já remonta à antiguidade, quando os gregos e romanos a utilizavam para garantir que as imagens fossem reconhecidas, compartilhadas e/ou temidas pela sociedade.

No entanto, em plena era digital a norma «repetition makes reputation» tem vindo a ser desafiada no design identidade visual através de sistemas mais flexíveis e ágeis (Versluis, 2012, parág. 2). As novas possibilidades tecnológicas permitem movimento, interacção, participação e generatividade, assim como uma visão menos estática da realidade. Existem projectos gráficos que rompem com a imutabilidade e alguns destes serão analisados com mais detalhe ao longo deste trabalho<sup>317</sup>. Apesar de não ser uma opção projectual, o designer deverá considerar a notoriedade da empresa ou instituição como contextualização da sua problemática. Isto significa que mesmo que uma entidade não tenha nome numa área (por ter reconhecimento noutros campos), consegue estender esse valor aos novos produtos ou áreas de actuação, sendo que se algumas precisam de se

<sup>317</sup> Veja-se o capítulo 5, subcapítulo 5.3.

posicionar com um tipo de identificação mais discreto, enquanto outras têm essa mesma necessidade apenas em alguns momentos ou domínios (Mollerup, 1999).

Outro parâmetro que é transversal aos vários projectos de design referido pelos autores John Murphy e Michael Rowe (1992) é o ajuste financeiro — o designer deve propor algo que seja financeiramente viável para a estrutura da entidade.

A capacidade de funcionar na esfera internacional, caso a empresa se dirija ao mercado externo, implica que o projecto gráfico seja também adequado às culturas em questão (Murphy & Rowe, 1992).

A vigência do logo surge como uma característica essencial (Murphy & Rowe, 1992; Mollerup, 1999), sendo inclusive uma característica que permite definir a sua qualidade (Bierut *apud* Posner, 2015). A durabilidade de um signo não depende da sua qualidade gráfica, mas sim da vida útil das linguagens com as quais foi construído, pelo que as abordagens mais ancoradas na conjuntura do momento caducarão com maior facilidade (Murphy & Rowe, 1992) (Chaves & Bellucia, 2003). A permeabilidade à moda ou a outras manifestações momentâneas no design de identidade são desaconselhadas nos projectos de identidade em geral, exceptuando-se os signos identificadores destinados a eventos de carácter efémero (Chaves & Bellucia, 2003).<sup>318</sup>

Considerando o investimento financeiro e temporal necessário para tornar familiar uma nova identidade, devem evitar-se pequenas actualizações que seguem tendências do momento, fruto de um eventual cansaço da entidade, mas que podem não corresponder ao tempo necessário para que os públicos a compreendam e a associem à entidade (Murphy & Rowe, 1992). Por outro lado, é igualmente inevitável que ao fim de um período de tempo haja necessidade de se proceder a uma actualização, isto para que não ocorra um desfasamento relativamente ao momento presente.

Em 1992, Murphy e Rowe referiam ser cada vez mais comum uma revisão da identidade a cada cinco a sete anos, geralmente resultando em alterações no design de identidade. De facto, a nossa relação com o tempo tem vindo a alterar-se profundamente, como refere Andrew Blauvelt (2011), a identidade vai se tornando facilmente descartável, privilegiando-se a substituição com vista a uma constante actualização — um factor que também explica a falta de qualidade do design dos logos.

Por outro lado, para alguns autores existem características que o desenho pode incorporar, possibilitando não apenas aumentar a sua longevidade, como também incorporar uma robustez que permita sobre ele operar actualizações, sem desvirtuamento da sua essência (Murphy & Rowe, 1992). Na opinião de John Murphy e Michael Rowe (1992), sempre que possível deve privilegiar-se uma continuidade com o logo anterior, conservando a sua força identificadora, uma abordagem seguida por exemplo pelos North na reformulação do logo da Tate (veja-se o capítulo 7, subcapítulo 7.5).

Não obstante, existem outros factores externos à qualidade temporal do desenho que determinam o fim da vigência de um projecto: por vezes a mudança de imagem prende-se com a vontade de marcação de um legado por parte de um director, com uma viragem conceptual na direcção artística do museu (como

<sup>318</sup> Estes casos não são alvo desta investigação, precisamente porque o estudo incide também nas questões levantadas por uma identidade de carácter permanente.

sucede com a imagem do De Appel que se segue à desenvolvida pelos Thonik, considerada pelo director Niel van Tomme como demasiado empresarial — para mais detalhes veja-se capítulo 7, subcapítulo 7.3).

Actualmente, e face aos desenvolvimentos tecnológicos, a necessidade de permanência do logo é vista por alguns dos designers como sendo menor. Um período de vigência de 10 anos, que anteriormente correspondia talvez a uma duração mínima, vê-se hoje por vezes reduzido a três ou menos anos (Marnich, em entrevista à autora, 2016). As explicações encontram-se quer na dinâmica das redes sociais, quer também na facilidade com que se pode alterar a imagem de identidade visual. As implicações financeiras da mudança do design da identidade no passado eram anteriormente muito superiores e traduziam-se em custos elevados de impressão e distribuição do manual de normas — actualmente e comparativamente, estes custos são extremamente baixos, devido à passagem do papel para o formato digital.

A singularidade é uma das qualidades inerentes ao logo que, juntamente com a capacidade de memorização, é necessária à identificação da marca (Murphy e Rowe, 1992; Mollerup, 1999) e conseqüentemente também para um desenho de identidade de qualidade (Chaves & Bellucia, 2003; Costa, 2003). Este é também um parâmetro citado pelo designer alemão Uwe Loesch (em entrevista à autora, 2015, 2018), para quem um bom logo deve ser único (original), incomparável, distintivo, inconfundível, memorável, agradável, despertar simpatia e de fácil reprodução em todos os meios. O carácter singular do logo é também evidenciado por Jan Middendorp (em entrevista à autora, 2016), em oposição ao genérico, como um factor essencial para um bom design de identidade visual.

No entanto, tal como sucede em outras áreas, existe a tentação de mimetizar outros museus e centros de referência por vezes da parte dos próprios encomendadores, cabendo aos designers elucidá-los para a necessidade de uma imagem de identidade visual memorável e distinta das demais (Vermeulen, em entrevista à autora, 2015). No entanto, apesar de à partida se procurar a singularidade, o grau de personalização deve ser ponderado, uma vez que é também possível pecar por excesso, como referem Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003). Para identificar o grau de especificidade necessário, devem considerar-se aspectos como a personalidade da instituição, a concorrência, a trajectória do logo e os requisitos técnicos (Chaves & Bellucia, 2003).

Dentro das características dos signos identificadores no design de identidade dos museus e centros de arte moderna e contemporânea, os conceitos «singular» e «particular» (em oposição a «genérico» e «normal») são essenciais, uma vez que surgem casos em que intencionalmente se anulam sinais gráficos diferenciadores. O termo «normal» pressupõe a ideia de conformismo em relação a um padrão ou norma e as outras terminologias (geral, comum, normativa *versus* personalização, digno de nota, extraordinário, excepcional, formas homogeneizadas, fora do vulgar) — ambos os termos designam dois polos distintos face à avaliação do grau de singularidade de uma identidade.

A classificação morfológica do logotipo proposta por Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003) refere-se a conceitos como a padronização, a exclusividade e a singularidade. Na proposta dos autores o logotipo pode oscilar entre

o tipográfico padrão e o singular (Chaves & Bellucia, 2003)<sup>319</sup>, que não se relacionam tão directamente com valorações referentes à singularidade, mas sim relativamente a diferentes tipologias de formas. Para além da tipologia morfológica do logo (que nem sempre significa maior personalização), existem outros recursos formais passíveis de auxiliar no processo de diferenciação, como sejam a utilização de acessórios que permitam reforçar a capacidade identificadora do logotipo ou de elementos tipográficos (pontos, filetes, sublinhados), ou mesmo de fundos (Chaves & Bellucia, 2003).

De facto, a mimetização das soluções no seio de uma mesma área surge com alguma frequência — apesar de se dever considerar as normas culturais referentes a um determinado sector, sendo necessário também procurar uma abordagem que permita identificar e distinguir o logo dos demais (Murphy & Rowe, 1992). Trata-se de uma fronteira, por vezes de difícil demarcação, entre o aquilo que é uma certa linguagem associada a uma determinada área (aquela em que a instituição ou empresa opera) e a mimetização pura e simples da imagem de identidade visual dos concorrentes. Esta estilização<sup>320</sup> é desenvolvida em detrimento de um projecto baseado nas especificidades daquela entidade (Chaves & Bellucia, 2003).

Apesar da dificuldade em definir critérios estanques surgem tomadas de posição relativas ao desempenho da disciplina na área do design de identidade. Nick Bell (2004, p. 20), referindo-se em particular ao design de identidade para a cultura, critica a falta de criatividade dos designers, uma consequência daquilo a que chama de «rolo compressor do *branding* e da identidade corporativa». Ao longo de quase uma década, com a alteração dos contextos em que decorre a prática do design de identidade, o surgimento do marketing aplicado à cultura, é identificado como um dos factores responsáveis pelo «mau design» (Bell, 2004, p. 20). Também Blauvelt (2011) faz um retrato negro do design de identidade, situação que atribui ao facto de as instituições e empresas recorrerem a consultores da marca, para quem o desenho do logo é um pormenor dentro de um processo maior e que envolve outras actividades mais bem pagas (investigação, análise, estratégia, posicionamento). São essas empresas que em muitos casos acabam também por fornecer os serviços de design, optando por soluções previsíveis e fáceis. Por outro lado, o ensino do design já não aprofunda o desenho de logos da mesma forma como no passado: no meio académico simulam-se agora os passos das consultoras de marca, apostando-se nos *moodboards* e na investigação em detrimento do desenho (Blauvelt, 2011).

Para alguns designers, a subjectividade da disciplina, aliada à diversidade de contextos e características dos projectos, dificulta a definição de requisitos estanques. Wladimir Marnich (em entrevista à autora, 2016) considera que não se podem definir critérios que permitam avaliar ou culpar o desenho, e que estes não podem ser extrapolados e generalizados sob pena de estarmos precisamente a abordar a questão da forma como marketing o faria. A qualidade do design de

**319** Chaves & Bellucia (2003) apresentam uma divisão por classes baseada na personalização do logotipo (apresentada anteriormente neste capítulo), recorde-se: logotipos-padrão (*estándard*), retocado, exclusivo, iconizado, singular e o com um acessório estável. A classificação é desenvolvida no capítulo 5, subcapítulo 5.2.1.

**320** Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003) usam estes termos no seu sentido mais literal, referindo-se à escolha de um estilo em função de critérios externos à instituição ou empresa.

identidade não pode ser medida através da afluência de públicos ou do sucesso do museu, uma vez que não se consegue aferir se a responsabilidade é do desenho ou da programação (ou ainda de outros factores) (Marnich, em entrevista à autora, 2016).

A responsabilidade do sucesso de um bom logo estará mais provavelmente relacionada com o interesse das exposições, acrescenta Marnich (em entrevista à autora, 2016), questionando igualmente se no plano financeiro poder-se-á atribuir a qualidade do logo ou da imagem de identidade visual ao facto de o museu ter arrecadado mais dinheiro. Também Michael Bierut (*apud* Posner, 2015) considera que a avaliação que se faz de um bom logo não se pode dissociar da entidade ou empresa que este designa, referindo mesmo que o valor dos logos está sobre-estimado. Bierut (*apud* Posner, 2015) revela que muitos dos logos e símbolos actualmente considerados como casos de sucesso nem sequer foram inicialmente recebidos com entusiasmo pelos clientes<sup>321</sup>. À semelhança dos símbolos religiosos, é a forma como se potencia ou se gere o seu desenho que vai contribuir para o sucesso (Bierut *apud* Posner, 2005). Nada é inerente à forma, mas o sucesso reside naquilo que essas mesmas formas acabam por representar no público, não só quando é feita uma boa gestão do logo, mas também pelo êxito da entidade ou instituição (Bierut *apud* Posner, 2015). Para Michael Bierut (*apud* Posner, 2015) os logos são recipientes vazios, dentro dos quais se vai adicionando significado.

Ainda assim, vejam-se os parâmetros definidos para o concurso de design de identidade do Stedelijk Museum, promovido em 2008 pelo então director do museu Gijs van Tuyl<sup>322</sup>, e pelo designer Gerard Hadders na posição de consultor, entre os quais constava o carisma (ou poder da marca), a frescura<sup>323</sup>, a abertura, a legibilidade da tipografia e a afinidade com a arte (Huygen, 2012)<sup>324</sup>. Contudo, é interessante notar que nenhuma das propostas teve uma aceitação unânime por parte dos jurados, precisamente por considerarem que não eram inovadoras, mas sim, demasiadamente genéricas e claramente modernistas (Huygen, 2012).

A especificidade dos contextos e dos projectos dificulta a generalização dos parâmetros de avaliação, pelo que os indicadores de qualidade devem ser considerados como um ponto de partida para a reflexão cuja pertinência deve ser ponderada e adaptada às diferentes realidades e necessidades de comunicação, dimensão e sector de actividade, entre outros. Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003) apresentam catorze indicadores<sup>325</sup> de qualidade e indicam que estes devem ser aferidos a partir de uma análise do caso, considerando-se: os atributos estratégicos da empresa/ou instituição, as necessidades específicas do sistema identificador (articulações, derivações, níveis e relações dos signos de marca), as

**321** É o caso do símbolo da Nike (Bierut *apud* Posner, 2015).

**322** Dirigiu o Stedelijk Museum entre 2005 e 2009, quando o museu se encontrava em obras para ampliação.

**323** Termo coloquial utilizado para designar um desenho que apresenta alguma novidade e traduzia a vontade do museu em seleccionar algo que poderia quebrar algum dos critérios tradicionalmente associados ao design de identidade (Huygen, 2012).

**324** Assunto aprofundado no capítulo 7, subcapítulo 7.1.

**325** Os critérios apresentados são a qualidade gráfica genérica, o ajuste tipológico, a correção estilística, a compatibilidade semântica, a suficiência, a versatilidade, a vigência, a capacidade de reprodução, a legibilidade, a inteligibilidade, a pregnância, a vocatividade, a singularidade e a declinabilidade (Chaves & Bellucia, 2003).

condições de leitura, as condições de reprodução, os níveis de discurso, a vigência necessária do signo, a vocativa real, as exigências mnemónicas<sup>326</sup> concretas, a procura de diferenciação efectiva, as necessidades objectivas de codificação de mensagens, e o valor dos signos pré-existentes (se presentes).

Os critérios propostos por Chaves e Bellucia (2003) podem ser utilizados de forma independente e com um certo grau de objectividade, no entanto, apesar de autónomos influem entre si, uma vez que o cumprimento de um pode, por vezes, impossibilitar um outro. O incumprimento de um requisito pode criar uma ruptura, fazer nascer uma nova abordagem, ou constituir precisamente um novo campo de exploração mantendo-se em total acordo com o posicionamento da direcção artística do museu ou centro de arte. Esta quebra de regras é precisamente o que justifica o posicionamento da instituição em questão.

Para Wladimir Marnich (em entrevista à autora 2016) a definição de critérios transversais é dogmática porque representa um colete de forças que vai limitar a criatividade do designer, impossibilitando a criação de algo realmente inovador. Apesar de se posicionar desta forma, Marnich (em entrevista à autora, 2016) estabelece balizas e objectivos para o desenho no desenvolvimento dos seus projectos, no entanto defende que estes não são transversalmente aplicáveis, ou seja, não são passíveis de generalização. Para Marnich (em entrevista à autora, 2016) a avaliação dos projectos depende da compreensão das suas especificidades e contextos<sup>327</sup>.

Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003) apresentam uma valoração do design em que se definem dois níveis de resposta ancorados na pertinência: a solução padrão e a solução de elevado desempenho<sup>328</sup>. Um projecto de qualidade é aquele em que existe uma adequação entre a tradução gráfica e a instituição identificada, ou seja, aquilo que é específico ou particular em oposição à solução padronizada.

Nesta avaliação os autores posicionam-se claramente contra uma prática que se ancora no mimetismo do que está em voga ou do estilo predominante no mercado, centrada na estilização que ignora os requisitos específicos do projecto e que confunde os conceitos antagónicos: identificação e adequação à moda (Chaves & Bellucia, 2003). Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003) classificam como respostas-padrão aquelas que respondem às exigências convencionais, como as alusões alegóricas, a originalidade e a modernidade. Em oposição a estas soluções encontram-se as altamente personalizadas: propostas gráficas com elevada qualidade, em que não se adapta o estilo à mensagem, mas sim a mensagem ao estilo (Chaves & Bellucia, 2003). A pertinência é o factor estruturante onde a criatividade do desenho não reside na «mera originalidad de la forma del signo

**326** A mnemónica é a arte que facilita as operações de memória, possibilitando a relação de ideias a factos, consequentemente auxiliando na recordação de informações difíceis de reter (Dicionário Complementar da Língua Portuguesa, 1997).

**327** No projecto de imagem de identidade que desenvolveu para o Museu de Serralves (analisado com mais detalhe no capítulo 7, subcapítulo 7.6. Marnich (em entrevista à autora, 2016) estabelece critérios, designadamente a funcionalidade, a clareza e a intemporalidade.

**328** No original: *gráfica de alto rendimento*. Apesar de a expressão «alto rendimento» ser a tradução literal do inglês *high performance*, optou-se por se utilizar «elevado desempenho», por ser mais usual na língua portuguesa.

sino en la respuesta satisfactoria a todas las múltiples exigencias objectivas del caso concreto» (Chaves & Bellucia, 2003, p. 40).

A capacidade de síntese surge como outros parâmetros a considerar na avaliação das propostas Nick Bell evidencia o poder de uma imagem simples, uma síntese que pode eventualmente carregar significados complexos (Bell, 2004). A pertinência (Chaves & Bellucia, 2003) — critério essencial para a realização de projecto de qualidade — opõem-se a uma abordagem padrão e a uma mimetização da moda, porque deste modo inscrevem-se os signos em convenções gerais não específicas. Aquilo que não deve ser feito, segundo os autores (2003), é desenvolver-se uma identidade gráfica que apenas reflecta o estilo em voga no design ou mimetize aquilo que é usual no mercado em que este se insere. A abordagem gráfica deverá ser definida em função das especificidades do projecto e da identidade e não por aquilo que é usualmente utilizado por outras instituições ou empresas do mesmo ramo de actividade. No design generalista não há especificidade ou particularidade porque, por definição, é um produto de uma gestão estandardizada, que insere os signos em convenções gerais e inespecíficas.

A gestão padrão do design limita-se a «disciplinar» os signos identificadores, projectando neles os estilos gráficos predominantes no mercado ou os gostos dos seus autores. Nesta estratégia generalista os signos identificadores estão sujeitos aos estilos adoptados *a priori* e independentemente de corresponderem ou não à entidade que vão identificar.

Segundo Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003) esta estratégia é uma operação de estilização pura, na qual os critérios de escolha são externos e não técnicos — os signos identificadores não partem do que é específico na entidade a identificar visualmente, mas antes de influências exteriores. O design generalista baseia-se mais em convenções do que nas necessidades da organização. O efeito de uma imagem de identidade assim conseguida pode ser sedutor e mesmo surpreendente, contudo está mais adequado à moda do que à identidade visual, que representa conceitos antagónicos para os autores (2003). Neste processo há uma sub-determinação dos elementos visuais, que por serem aleatórios apresentam baixo rendimento.

Também Sean Adams, Noreen Morioka e Terry Lee Stone (2004) chamam a atenção para a desvantagem das empresas e instituições com logotipos demasiado genéricos e sem valor mnemónico, o que pode, em função das suas características visuais, agravar-se nas identidades em que funcionam sem a associação de um símbolo. Como resultado, a identidade da organização acaba por ter pouca ou nenhuma influência, impedindo a correspondência adequada para caracterizar a sua pertinência (Adams, Morioka & Stone, 2004).

O desenho de identidades visuais de qualidade e pertinentes opera no sentido inverso, adaptando o estilo à mensagem e não o contrário (Chaves & Bellucia, 2003). Esta operação é realizada detectando-se o tipo de retórica mais adequado para a identidade, discriminando-se as necessidades específicas da entidade a identificar visualmente. Os signos de identificação visual (a sua forma e estilo) surgem directamente do discurso da entidade, dos modos como se processa a sua comunicação, e das condições em que esse discurso é emitido e recebido. Deste modo, quando existe pertinência ocorre um ajuste tipológico: os signos identificadores constituem uma comunidade heterogénea — «logotipos,



isotipos, monogramas, mascotas, cores y gráficas complementarias, que reconocen, a su vez, variantes tipológicas internas de gran diversidad» (Chaves & Bellucia, 2003, pp. 43-44). Para os autores a predominância do modelo generalista deve-se à sua maior difusão na comunidade de designers, como também entre a própria clientela.

No início do século XXI torna-se difícil afirmar se estamos perante uma outra era ou se numa segunda geração pós-moderna — apesar da indeterminação resultante da indefinição e da pluralidade que caracteriza a pós-modernidade, não deixa de ser importante em cada era definir em que consiste uma «boa prática» (Potts 2003). A modificação da prática e da sociedade, fruto das constantes evoluções tecnológicas e globalização, produz novas questões, nomeadamente na avaliação do design gráfico.

O enunciar das funcionalidades dos diversos signos identificadores gráficos apresentados neste capítulo confere uma base de análise aos projectos, à qual se juntam outros elementos específicos de cada projecto. O contexto particular decorrente da natureza da instituição e do seu objecto vai levar ao questionamento do papel desempenhado pelos diversos signos, bem como das relações estabelecidas entre eles.

Outro elemento essencial aqui apresentado prende-se com o grau de singularidade e personalização da identidade, em oposição àquilo que se apresenta como um design com menor grau de vocatividade, que tem como propósito evidenciar a arte (à semelhança do que o museu faz) e que vai caracterizar o design de algumas identidades.

A apresentação de diferentes indicadores de qualidade serve como base, ressaltando-se, no entanto, tal como Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003) defendem, que estes não vigoram todos em simultâneo, podendo até se anularem mutuamente, o que por sua vez leva à questão importante da flexibilidade na forma de aplicação destes critérios que deve existir no âmbito destes projectos. Os indicadores de qualidade podem servir como uma base, mas as especificidades de cada encomenda vão levar igualmente a que estes sejam eventualmente quebrados, alguns em proveito de soluções que vão assim responder de um modo mais assertivo às especificidades do objecto do museu, de difícil definição.

No capítulo 6 verifica-se que os contextos da prática e outros elementos menos sistemáticos vão ser também eles factores estruturantes no projecto de design de identidade. Por fim não se deve confundir identidades que são formalmente dinâmicas com as que são flexíveis, ou seja, as identidades podem ser animadas, promovendo a mutação nas formas, mas sem por isso irem ao encontro do que Nick Bell defendia (2004): um design que respeita os conteúdos em detrimento de uma abordagem brandizada e normativa que se pode igualmente encontrar em identidades ditas dinâmicas. Todavia evidencia-se que o dinamismo e a interactividade surgem como características que podem conferir mais interesse e mesmo versatilidade ao projecto de identidade visual no contexto actual. Neste seguimento, no que se refere aos indicadores, voltar-se-á a estes sempre que pertinentes no desenvolvimento deste trabalho, como uma base que permita analisar os projectos sem perder de vista que qualquer critério pode ser subvertido e questionado em função do contexto e especificidades próprias do museu ou centro de arte.

Depois de apresentada a terminologia, elementos, características e parâmetros de avaliação do design de identidade visual, o próximo capítulo procura, através de exemplos concretos, apresentar os momentos-chave do design de identidade, em particular dos museus e centros de arte moderna e contemporânea.

## 6 Identidades visuais de museus e centros de arte na segunda metade do século XX, a partir de exemplos concretos

Este capítulo analisa o design de imagem de identidade visual nos museus e centros de arte antecedentes ao período em estudo (1998 a 2019). O intervalo temporal dos exemplos situa-se entre o pós-II Guerra Mundial e os últimos anos do século XX, terminando com a identidade do Walker Art Center, criada em 1994.

O objectivo deste capítulo é evidenciar diferentes aspectos e modelos que mostram caminhos possíveis a partir de projectos de identidade visual concretos, destacando-se diferentes abordagens à imagem de identidade visual: experimentais, funcionalistas e interventivas. Nos vários casos apresentados surgem diferentes questões de reflexão, como seja a identificação da instituição através do estilo da casa, a importância e a pertinência no uso de determinados signos identificadores, ou também as diferentes estratégias utilizadas no contexto da imagem de identidade visual dos museus e centros de arte. Os casos foram seleccionados por apresentarem abordagens e modelos distintos para o design de identidade visual; terá igualmente pesado o facto de tratarem de projectos desenvolvidos por designers de referência com vasta experiência nesta área, e também de instituições relevantes.

Os dois primeiros projectos para museus europeus — o Stedelijk Museum (em Amesterdão, dirigido pelo tipógrafo e designer Willem Sandberg) e o Moderna Museet (em Estocolmo, dirigido pelo historiador de arte e curador Pontus Hultén) reflectem um estilo da casa que não segue o exemplo das identidades corporativas profundamente normalizadas. Estas duas identidades marcadas pelo traço dos seus designers (Willem Sandberg e John Melin & Anders Österlin [M&Ö]), respectivamente), por vezes multiformes e com um design experimental, correspondem a uma prática museológica mais empírica.

O capítulo inicia-se com a identidade visual do Stedelijk Museum, que surge como um dos primeiros exemplos de uma identidade gráfica pensada para museus, apresentando-se como um modelo alternativo a uma abordagem de identidade normativa e totalitária. Neste projecto evidencia-se o facto de se tratar de uma identidade multiforme, que se identifica em particular através da abordagem ou da assinatura do designer.

A identidade gráfica do Moderna Museet também se afirma através do estilo da casa, reflectido em particular pelo design dos M&Ö. Com John Melin & Anders Österlin o modelo é multiforme e livre, não sendo a identidade do museu baseada num logo aplicado consistentemente de acordo com uma normativa, mas sim reconhecida pela forma como os designers concebem os diferentes materiais gráficos.

Ambos os exemplos são importantes, uma vez que a identidade se traduz essencialmente pela forma como os designers projectam cartazes e catálogos.

O projecto do MoMA apresentado traduz o modelo do logotipo singular e identificável como base estruturante de identidade visual distinta das anteriores, em oposição a uma identidade variável. A identificação é feita a partir de uma assinatura, separando-se o nome do resto da comunicação. Outro aspecto evidenciado por esta identidade, desenvolvida pelos designers americanos Ivan Chermayeff e Thomas Geismar (do estúdio homónimo Chermayeff & Geismar), é a ausência de símbolo. A pertinência do recurso a um signo identificador pictórico suplementar é discutida pelos designers, sendo descartada por desajuste tipológico face ao objecto do museu.

A questão da adequação de um símbolo a uma identidade para uma instituição que apresenta arte é um tema central do concurso para a identidade do Centre Georges Pompidou. A primeira identidade deste centro de arte vai destacar-se pela oposição ao uso de um signo pictórico, no contexto dos anos 1970. Ainda assim, apesar de o designer vencedor, Jean Widmer, também o considerar desajustado aos propósitos do museu, a Visuel Design Association, estúdio por si dirigido, será forçada a fazê-lo. Ironicamente o símbolo desenvolvido viria a adquirir um enorme significado para a comunidade, cuja manutenção foi inclusive alvo de petições.

Apresenta-se ainda abordagem de Wim Crouwel para o Stedelijk Museum, onde implementa pressupostos do Movimento Moderno. Contudo, a visão funcionalista aplicada ao museu não se torna num sistema coerente, uniformizado e normalizado na mão de Crouwel, tal como se vê surgir no âmbito comercial. Pelo contrário, a identidade do Stedelijk Museum apresenta uma abordagem que reflecte uma certa poética funcionalista e aberta a variações.

Com o questionamento das narrativas e das instituições, entre as quais as museológicas, a prática de Jan van Toorn para o Van Abbemuseum vai reflectir uma nova abordagem crítica, configurando-se como um novo modelo. A abordagem reflexiva de van Toorn vai ao encontro da visão do director — o arquitecto e curador holandês Jean Leering —, questionando a instituição, interpelando o público, apresentando uma visão crítica da sociedade e dos discursos vigentes através desta abordagem e do design das suas peças gráficas. Esta visão vai traduzir-se numa identidade que não é fixa nem limitativa, sendo a identificação e associação ao museu conseguidas através dos projectos singulares de Jan van Toorn.

Para o Van Abbemuseum, Toorn vai propor uma abordagem, a partir da qual o designer tem uma voz e um posicionamento crítico, em oposição a Wim Crouwel que considera que o público é melhor servido através da neutralidade. Estas duas visões são visíveis nos projectos que desenvolveram para os respectivos museus, como também em termos teóricos através de um debate e textos. São ambas consideradas polos antagónicos, mas pertinentes, configurando-se como extremos dentro de um espectro vasto no qual os designers podem ainda hoje se posicionar.

Para terminar, apresenta-se o projecto dirigido pela Laurie Makela no Walker Art Center, que reflecte uma abordagem interpretativa do designer, sendo inovador em diversos aspectos, em parte centrando a identidade numa caixa de ferramentas que surge com o logo, reflectindo assim as possibilidades tecnológicas e afirmando-se também como uma das primeiras identidades multiformes.

## 6.1 As identidades visuais multiformes antes da entrada do branding

Apesar de o tema do capítulo incidir no design dos museus e centros de arte, faz-se uma breve referência à história da imagem de identidade visual corporativa, já que a sua evolução teve impacto directo na destas instituições. Uma vez que também o modelo de design de identidade que se desenvolveu para as empresas ao longo do século XX vai ser progressivamente transposto para as instituições culturais, importa referir como contextualização as suas origens, bem como aspectos que o caracterizam.

O projecto do designer e arquitecto alemão Peter Behrens para a empresa de electricidade alemã AEG (Allgemeine Elektrizitäts Gesellschaft<sup>329</sup>) — considerado como a primeira imagem visual pensada de forma integrada<sup>330</sup> (Livingston, 1992; Frascara, 2004; Bos, 2005) — enuncia aquilo que será um modelo para a imagem de identidade visual, assente na criação de um sistema de signos aplicados de forma coerente na comunicação das empresas e instituições, em particular na primeira metade do século XX (Friedl, Ott, Stein, 1998). Nesta altura os desenvolvimentos da disciplina vão caracterizar-se por abordagens que privilegiam o funcionalismo, o racionalismo, a clareza, a universalidade e a economia no design, abordagem com uma repercussão notória, em particular ao nível da identidade corporativa (Livingston & Livingston, 1992), marcando a norma da comunicação visual ao longo do século XX (Friedl, Ott, Stein, 1998).

Terminada a Segunda Grande Guerra, em 1945, com o desenvolvimento dos meios de transporte e de comunicação, os mercados crescem exponencialmente, sendo criadas empresas em larga escala (Bos, 2005). O design vai integrar a reconstrução (Poynor, 2008a), crescendo a importância da imagem de identidade visual como uma ferramenta para melhorar a reputação ao nível da qualidade e fiabilidade dos produtos e serviços<sup>331</sup> (Meggs & Purvis, 2011). Assim, apesar de no Movimento Moderno o design ser entendido pelo seu poder de transformação social e político, este acaba por se tornar progressivamente numa actividade essencial para o mundo industrializado (Poynor, 2008a).

Nos anos 1950 o Movimento Moderno vai consolidar-se, dando origem ao Estilo Internacional Suíço, que funciona particularmente bem quando aplicado ao design de identidade<sup>332</sup> (Lupton & Miller, 1989; Aynsley, 2001). Nos anos que se seguem ao pós-guerra as escolas suíças vão tornar-se a referência internacional, propondo uma abordagem sistemática do design que se irá desenvolver ao longo das décadas seguintes. O Estilo Internacional Suíço, utilizado globalmente

<sup>329</sup> Companhia Geral de Electricidade da Alemanha, fundada em 1886 (Bos, 2005).

<sup>330</sup> Em 1907 Peter Behrens é nomeado consultor artístico da AEG (Livingston & Livingston, 1992), desenvolvendo ao longo dos anos seguintes uma nova imagem global, coordenada e sóbria (Kinross, 2004). Behrens reformula o logo, cria um tipo de letra institucional, material de papelaria, catálogos, cartazes, objectos diversos, lojas, stands e até mesmo os próprios edifícios da AEG (Livingston & Livingstone, 1992; Jubert, 2006).

<sup>331</sup> A importância do design de identidade vai assim crescer e servir a identificação e a promoção dos produtos que proliferam e competem para ter atenção dos consumidores (Meggs & Purvis, 2011).

<sup>332</sup> O estilo internacional que se define enquanto linguagem oficial de arquitectura para a área dos negócios, reflecte-se do mesmo modo no design, quando se dá a integração da abordagem modernista na identidade corporativa (Lupton & Miller, 1989).

e aplicado em projectos para grandes multinacionais, é então, sinónimo de respeitabilidade (Hollis, 2001).

A nova abordagem procura dar resposta às necessidades das grandes empresas e leva ao desenvolvimento de manuais com regras que asseguram a manutenção da coerência e a continuidade da implementação do sistema de imagem de identidade visual através do tempo e do lugar (Bos, Jong & Schilp, 1991). São os anos de ouro do design de identidade (Blauvelt, 2011), passando este a ocupar uma grande parte do trabalho do designer, implicando um novo saber, novos vocabulários, sistemas e técnicas (Bos, 2005).

A amplitude do projecto de design de identidade alarga-se, passando-se de um logo para todo um sistema coerente e unificado ao nível dos diferentes suportes que integram a comunicação visual das empresas e instituições (Meggs & Purvis, 2011). A simplificação, a coerência e o funcionalismo vão conduzir a um modelo de design de identidade que serve as necessidades das grandes multinacionais. No entanto, a mesma abordagem assente num logo aplicado de forma consistente e fixa (como se vê surgir nas empresas) não se reflecte do mesmo modo no design de identidade visual dos museus e centros de arte. A opção por uma abordagem distinta poderá justificar-se por diversos factores, como a própria natureza dos museus e centros de arte (veja-se o capítulo 1, subcapítulo 1.1) — uma vez que estes têm necessidades distintas das empresas, tendo em conta o seu âmbito educativo, social e de prestação de serviço público —, como também pelo facto de até finais do século XX não operarem num contexto de concorrência.

Assim, uma vez que se pretendem verificar alternativas ao modelo comercial, analisam-se neste capítulo exemplos de identidades gráficas de instituições museológicas que operaram de outras formas no período entre 1945 e a década de 1970. O modelo normalizado apresenta vantagens ao nível da economia de recursos, manutenção da coerência e identificação das empresas. No entanto, se a normalização vai permitir um maior controle e uniformização, a rigidez do mesmo vai, por outro, lado inviabilizar tudo o que não se encaixa nas regras definidas. A normatividade gráfica (traduzida no manual de normas) vai permitir que diferentes designers com abordagens completamente distintas desenvolvam projectos similares, consistentes e coesos.

Importa neste contexto referir o designado «estilo da casa», em que a construção da identidade gráfica do museu ou centro se faz através da interpretação gráfica do designer em articulação com a visão do seu director, em oposição a um modelo que tem vindo progressivamente a ser implementado e que foi inicialmente construído para dar respostas às grandes empresas multinacionais, definido pelos designers que o conceberam mas concretizado por outros. Procuraram-se exemplos de práticas e reflexões que proporcionaram outras abordagens, sejam as centradas num estilo da casa ou as conseguidas através de outros sistemas em que se questiona o papel central do logo, exemplos a partir dos quais se procurou compreender também os diferentes momentos e questões que o design de identidade vai colocar aos designers.

A aplicação de uma identidade gráfica aos museus de arte moderna e contemporânea — que procura identificar sem que tal se traduza num conjunto de regras normalizadas que uniformizam conteúdos diversos — surge em algumas instituições museológicas europeias, como no Stedelijk Museum ou no Moderna

Museet. Neste seguimento, o trabalho que Willem Sandberg e os M&Ö desenvolvem para o Stedelijk Museum e Moderna Museet, respectivamente, são importantes para contextualizar as questões relativas à identidade gráfica dos museus e centros, porque são exemplos de um período em que tanto o museu como a imagem de identidade não estavam sujeitos às pressões financeiras actuais, e, conseqüentemente, resultaram em projectos de grande qualidade gráfica e autonomia (Nygren, em entrevista à autora, 2015; Sandberg *apud* Huygen, 2012). Ambos os museus se tornaram em referências incontornáveis em termos da sua direcção de imagem. A direcção de Willem Sandberg no Stedelijk Museum será uma referência para Pontus Hultén que vai, também ele, desenvolver um trabalho precursor e inspirador no Moderna Museet<sup>333</sup>. Sandberg vai igualmente desenvolver o design da identidade gráfica promovendo actividade do museu através dos cartazes e dos catálogos. Tanto os M&Ö como Sandberg conseguem marcar a identidade do museu através de um trabalho gráfico sem se socorrer de um logo fixo nem da normatividade, mas sim através de um estilo da casa.<sup>334</sup>

### 6.1.1 Stedelijk Museum, por Willem Sandberg (1945): uma identidade multiforme e experimental

O Stedelijk Museum, cuja origem e abordagem foi referida no capítulo 1 (subcapítulo 1.3), é uma instituição que sob a direcção de Willem Sandberg se vai caracterizar pela proximidade com os artistas e pelo carácter experimental e inovador (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019). Willem Sandberg<sup>335</sup>, designer do museu antes da guerra, vai assumir a direcção em 1945, assegurando simultaneamente o desenho de grande parte do material gráfico<sup>336</sup> (Huygen, 2012). Para Frederick Huygen (2012) a inovação de Sandberg passa precisamente pela introdução da modalidade do design de identidade para os museus, representando um exemplo pioneiro aplicado a estas instituições (Rouard-Snowman, 1992),

Contudo, Sandberg não vai transpor o modelo que se estava a aplicar no mundo empresarial, evitando a abordagem sistemática e normativa em uso nas grandes multinacionais ou até nas companhias aéreas<sup>337</sup>, que aplicavam o Estilo Internacional (Huygen, 2012). Assim sendo, enquanto o design de identidade se vai progressivamente afirmando enquanto sistema coerente e regrado, é o estilo próprio e informal de Sandberg que confere uma identidade específica aos

<sup>333</sup> «Moderna Museet was the most innovative art center in Europe, and very likely in the world. Open from noon to 10 pm, accessible to blue collar workers, with a 27-year old visitor on average, it included a restaurant and a garden where you could drink coffee or beer in between two exhibitions. Back then avant-guard concerts, conference talks or Rauschenberg's happenings were already part of the programmation like we are used to see today, at high profile cultural institutions» (Nikki de Saint Phalle, 2016, parág. 2).

<sup>334</sup> Note-se que também Wim Crouwel mantém autonomia, apesar de defender uma maior normatividade, minimalismo, neutralidade, universalidade, sistema, clareza e sistemática, inserindo-se igualmente no estilo da casa.

<sup>335</sup> Sandberg desenhou a maioria dos cartazes (c. 380), catálogos (c. 250) e outros suportes gráficos do museu.

<sup>336</sup> Projecto detalhado no capítulo 6, subcapítulo 6.1.1.

<sup>337</sup> Na década de 1950 as companhias aéreas desenvolvem extensos programas de identidade corporativa que vão contribuir para o desenvolvimento de um modelo claro e coerente que aplica os preceitos do Estilo Internacional Suíço (Hefting, 1991).

materiais do museu (Northover, 2016), resultando numa «identidade gráfica multiforme» (Huygen, 2012, p. 110)

Focado na experimentação, o seu estilo é marcado pela simplicidade, pelo uso de cores vivas e de arestas irregulares de papel rasgado, bem como pela reutilização de imagens em diferentes contextos (Stedelijk, 2016). A abordagem de Sandberg posiciona-se fora da tradição e do estabelecido, sem restringir a sua imaginação, traduzindo a vitalidade dos seus artefactos, alegria e uma informalidade desprendida das regras tipográficas (fig. 6.1) (Huygen, 2012).



**Fig. 6.1** Cartaz desenhado por Willem Sandberg para a exposição *3 ages, 3 leeftijden, 3 Alter* (01/07 a 19/09/1960, Stedelijk Museum). (Fonte: Rawsthorn, 2016, s.p.)

O trabalho de Sandberg tanto vai reflectir influências do Movimento Moderno<sup>338</sup>, como também uma certa rejeição de alguns dos seus ideais (Northover, 2016), lançando até pistas para o Pós-Modernismo, que só viria a surgir posteriormente (Spencer, 1997).

Willem Sandberg tem um desenho despojado, mas não se apoia numa grelha mecânica modernista, recorrendo sim a formas manuais (e à sua própria caligrafia), à sobreposição, contornos rasgados e composições de texto fluídas (Northover, 2016), misturando diferentes tipos de letra (fig. 6.2). Esta abordagem de Sandberg é descrita por Herbert Spencer (*apud* Petersen, 2004, p. 6), editor da revista *Typographica*<sup>339</sup>, como «the most stimulating examples of creative typography produced in Europe since the end of the war. (...) Vigorous and virile but never vulgar in conception, they afford an impressive demonstration of the imaginative use of colour and texture and the skillful application of the fundamental principles of modern typography».

A importância que Sandberg confere ao design traduz-se, a título de exemplo, pela responsabilidade que atribui ao cartaz enquanto um meio que não deve apenas animar mas também humanizar a paisagem urbana a que pertence,

<sup>338</sup> Sandberg reconhece apenas algumas destas influências, como o branqueamento da cor das paredes, por exemplo.

<sup>339</sup> A identidade gráfica que Sandberg desenvolve para o museu é reconhecida internacionalmente, trabalho publicado em 1955 no número 10 da revista *Typographica*.



**Fig. 6.2** Cartazes de exposição desenhados por Sandberg para o Stedelijk Museum. Da esquerda para a direita: *Bart van der Leck* (1949); *Chagall, Leger* (1956), *Hiroshima* (1957) e *van der Leck, Rietveld / Le fauconnier japonese affices* (1959). (Fontes: Huygen, 2012, pp. 26–27; Invaluable, 2018a, 2018b, s.p.)

devendo ser considerado como uma obra de arte, por se tratar de um convite ao leitor à contemplação aprofundada (*apud* Huygen, 2012).

A par dos cartazes, também nos catálogos por si desenvolvidos se traduz o experimentalismo e a informalidade ao nível do desenho e dos materiais, numa abordagem que é de teor modernista, mas nem por isso cinzenta e totalitária, como refere Robin Kinross (2004) (fig. 6.3).



**Fig. 6.3** Algumas capas de catálogos desenhados por Sandberg. Da esquerda para direita, catálogos das exposições *Toon Kelder* (1953), *Acht Argentijnse abstracten/Eight Argentine Abstract Artists* (1953), *Leo Woolner* (1958) e *Alexander Calder*. (Fontes: Spencer, 1997, p. 74; Kinross, 2004, p. 216).

O papel que o design gráfico ocupa no museu e a exploração do potencial dos diferentes suportes torna-se evidente tanto na comunicação da exposição como nos catálogos. A exposição *Moving Movement (Bewogen Beweging)*, no original — que esteve patente no Stedelijk Museum e no Moderna Museet<sup>340</sup>, comissariada por Pontus Hultén, e que juntou artistas que trabalhavam na arte cinética, performance, *happening* e filmes —, foi considerada a primeira exposição internacional de arte em movimento (Henry Moore Foundation, 2014) e é um exemplo da intersecção

<sup>340</sup> A novidade desta exposição leva Hultén a optar por inaugurar primeiro no Stedelijk Museum, em 1961, sendo depois apresentada no Moderna Museet. Esta opção deve-se ao facto de Hultén considerar que o público sueco não estava preparado para a exposição original, pelo que para ser apresentada no Moderna Museet, a exposição sofre algumas modificações, desta vez sob o título *Movement in Art (Rörelse i Konsten)*, no original) (Hultén *apud* Moderna Museet Stockholm, 1998). Note-se que Pontus Hultén (*apud* Moderna Museet Stockholm, 1998) considerava Stedelijk o melhor museu de arte do mundo.

entre o conteúdo e o desenho. Assim, para além do interesse e inovação que no contexto da época as obras destes artistas representavam, também a imagem gráfica resultante desta exposição permite compreender a liberdade e a dimensão exploratória destes projectos que integram a identidade gráfica do museu.

Os cartazes que divulgam a exposição, da autoria do artista Dieter Roth<sup>341</sup>, exploram a ideia de sorte e aleatoriedade, conceitos igualmente presentes na sua obra<sup>342</sup> *Bok 3b und bok 3d*<sup>343</sup> (fig. 6.4), apresentada na exposição. O cartaz faz também uso da aleatoriedade e da interacção com o contexto em que é afixado, porque sendo perfurado, ao ser colado sobre diferentes fundos (e eventualmente por cima de outros cartazes) assume partes/cores destes (fig. 6.5), apresentando pontos comuns com a sua obra em exposição.



Fig. 6.4 Dupla página da publicação *Bok 3b e bok 3d*. (Fonte: MoMA, 2013, s.p.)



Fig. 6.5 Cartazes desenhados para a exposição *Bewogen Beweging*, patente no Stedelijk (10/03 — 17/04/1961). No segundo e terceiro cartazes verifica-se o comportamento sobre fundos. (Fontes: MoMA, s.d, s.p. © MoMA Imaging Services, 2013; Van Sabben Poster Auctions, s.d., s.p.)

<sup>341</sup> O cartaz surge atribuído a Dieter Roth no arquivo do MoMA e no livro *The Style of the Stedelijk* (de Frederike Huygen, 2012), no entanto na publicação *John Melin till Exempel* (de Johan Melbi, 1999) a sua autoria é atribuída aos M&Ö.

<sup>342</sup> Também em 1961 Roth criou a «Dichtungsmaschine» (Máquina Poética, em Português) que consiste numa folha de papel preto perfurada que quando sobreposta num texto impresso revela composições poéticas de letras de forma aleatória. Nesta obra o artista explora conceitos semelhantes e presentes na exposição (MoMA, 2017b).

<sup>343</sup> Publicação pertencente a uma série de quatro. Os livros foram criados a partir de diferentes tipos de materiais encontrados e recolhidos: bok 3a, a partir de páginas de jornais diários islandeses; bok 3b e bok 3d, a partir de recortes de livros de banda desenhada e de colorir; e bok 3c, de provas de impressão de alinhamento de cores. Os quatro livros foram editados em pequenas tiragens, porque cada um é único (MoMA, 2013).

Através do seu formato, os catálogos desta exposição procuram romper com o cânone, tirando também partido do suporte de comunicação e reforçando os conceitos da mesma. Desenhados por Huber Johansson (também responsável pela impressão) em colaboração com Pontus Hultén (Gurholt, em entrevista à autora, 2018d), os catálogos tinham um formato incomum (58×11 cm) (fig. 6.6 e 6.7), ilustrando na capa a obra «Bicycle Wheel»<sup>344</sup> de Marcel Duchamp. Esta publicação é um dos muitos exemplos em que estão patentes o experimentalismo e a liberdade que caracterizavam o trabalho gráfico da época para museus de arte.



Fig. 6.6 Catálogo da exposição *Bewogen Beweging*, no Stedelijk Museum. (Fonte: Henry Moore Foundation, 2014 © Karen Atkinson, s.p.)



Fig. 6.7 Catálogo da exposição *Rörelse / Konsten*, no Moderna Museet. (Fonte: Tellgren, 2008, pp. 304, 305)

As possibilidades decorrentes e a abertura à experimentação, possíveis num museu em que o director é simultaneamente o designer gráfico, como sucede com este período do Stedelijk Museum, também ocorrem no Moderna Museet, museu dirigido pelo historiador de arte sueco Pontus Hultén.

<sup>344</sup> Datada de 1913, é considerada a sua primeira obra *ready-made*. Esta espécie de máquina não funcional foi criada a partir de uma roda de bicicleta, um banco de cozinha e um garfo (MoMA, 2012).

### 6.1.2 Moderna Museet, por John Melin e Anders Österlin (década de 1960): uma identidade visual que se traduz em particular através dos cartazes

À semelhança do Stedelijk Museum também o Moderna Museet vai reflectir uma abordagem que se enquadra no estilo da casa, através do trabalho desenvolvido ao longo da década de 1960 por John Melin e Anders Österlin. O Moderna Museet, localizado na Suécia, um dos principais museus europeus dedicados à arte moderna e contemporânea dos séculos XX e XXI, é uma instituição de cariz público, cuja missão é coleccionar, preservar, exhibir e promover as suas obras (Öhrner, 2016). Este museu nasceu da necessidade de criação de um espaço que albergasse parte da coleção de arte nacional sueca<sup>345</sup> — essencialmente todas as obras do século XX em diante — que estavam até então arquivadas/expostas no Nationalmuseum<sup>346</sup> (Museu Nacional da Suécia).

Em Maio de 1958, sob direcção do artista e designer sueco Otte Sköld<sup>347</sup>, inaugurava-se o museu com as colecções de arte sueca e internacional do início do século XX que provinham do Museu Nacional (Nickels, 1981). Otte Sköld via o MoMA como um modelo a ser seguido na Suécia, não apenas o conceito de «selling a museum», mas também o seu carácter internacional (Öhrner, 2016, p. 115). O museu viria a ocupar um edifício<sup>348</sup> situado no topo da pequena ilha Skeppsholmen, a norte da entrada marítima de Estocolmo, acessível à capital Sueca por uma ponte (Hultén, 1981). Esta localização era vantajosa por se situar a apenas a um quilómetro do Museu Nacional (Hultén, 1981).

Com a morte prematura de Otte Sköld em finais de 1958, Pontus Hultén é nomeado substituto e fica encarregue<sup>349</sup> de elaborar o projecto do Moderna Museet, nomeadamente de definir a colecção, a programação e o modo de funcionamento: «He «set the tone for the collection» and «laid down the agenda for the future» (...). That agenda can be summed up in two words: accessibility and acquisition» (Burch, 2008, p. 18).

Tendo em consideração a premissa de o museu se tratar de um ponto de encontro, Hultén recusou-se a admitir que a acessibilidade e a popularidade significavam jogar pelo seguro, pelo que a boa qualidade, que dizia trazer público ao museu, adviria da introdução da audiência à novidade e ao que não lhes era familiar (Burch, 2008). Nos anos 1950 e 1960 a programação de Hultén era muito densa, por vezes diária, em resposta a um público regular. O programa transdisciplinar vai atrair igualmente toda uma geração de personalidades ligadas à dança, música e teatro, que passam a fazer deste museu o seu lugar de encontro (Hultén, 1997).

<sup>345</sup> Declarada pública pelo rei em 1792 e constituída essencialmente pela Colecção Real e pela colecção de antiguidades do Rei Gustaf III (Moderna Museet, 2016).

<sup>346</sup> O Nationalmuseum tinha como objecto a colecção de arte nacional Sueca desde a idade média até actualidade (Elliot, 1998).

<sup>347</sup> Foi director e curador-chefe do Nationalmuseum de 1950 a 1958, ano em que assumiu a direcção do Moderna Museet (Öhrner, 2016).

<sup>348</sup> As partes mais antigas do edifício, datadas do século XIX, são atribuídas ao arquitecto Fredrik Björn (Hultén, 1981).

<sup>349</sup> A directriz partiu de Folke Holmer, então responsável da secção de arte moderna do Museu Nacional (Hultén, 1981).

A qualidade da actual colecção deve-se também à aquisição estratégica<sup>350</sup> de um conjunto de obras dos pioneiros da arte moderna, no início da década de 1960 por Pontus Hultén (Linde, 1981). Em vez de procurar integrar as obras primas (com um custo ainda mais elevado), optaram por escolher aquelas que espelhavam o momento charneira no trabalho dos artistas, quando uma nova ideia emergia no seu trabalho (Linde, 1981). Actualmente a colecção confere especial destaque a artistas suecos e nórdicos, mas também a outros artistas internacionais de renome, como Pablo Picasso, Salvador Dali ou Ljubov Popova (Moderna Museet, 2016), juntando obras do *avant garde* com outras mais clássicas do modernismo do início do século XX (Öhrner, 2016).

Pontus Hultén (1963 *apud* Öhrner, 2016, p. 119) atribuía uma clara importância à arte moderna, que considerava ser «the most important carrier of today's myths, of everything in our time that cannot be explained or easily articulated, of time itself», a qual aumentaria conforme as eras se complexificavam e obscureciam, pelo que esta arte serviria como guia para esses mesmos mitos, assumindo-se como sistema de referência e fonte de inspiração, especialmente num país periférico como a Suécia.

A identidade gráfica do museu traduz-se particularmente no trabalho desenvolvido pelos designers suecos M&Ö, que vai ser também ele mais experimental, como menciona Pontus Hultén (*apud* Melbi, 1999), referindo-se em particular aos projectos gráficos desenvolvidos entre 1961 e 1968, que no seu entender demonstram como uma gestão não totalmente profissional pode produzir um trabalho imenso quando dominado pela fantasia.

Tal como Willem Sandberg, Melin e Österlin vão abordar a identidade de uma forma mais flexível e menos normalizada do que aquela que se verifica nas grandes multinacionais. Assim, a identidade gráfica destes museus (Moderna Museet e Stedelijk Museum) torna-se mais dependente da abordagem do designer que vai interpretar a programação, do que a um carimbo e estilos gráficos normativos que sobreponha marca do museu aos conteúdos.

Ao longo da década de 1960 John Melin e Anders Österlin vão colaborar regularmente com o museu (Moderna Museet, [1999] 2017), mas apesar de criarem um logo (fig. 6.8) ele não é usado de forma normativa e sistemática, o que leva Henrik Nygren (em entrevista à autora, 2015) a valorizar uma identidade que não se baseia na repetição do logo, indo muito para além deste.

Nygren (em entrevista à autora, 2015) considera que a aposta de John Melin e Anders Österlin em não recorrer a um logo fixo, mas sim a veicular a identidade através dos cartazes da instituição, foi uma excelente decisão, sem, no entanto, referir por que razão esta opção se revelou importante. No entanto o designer (em entrevista à autora, 2015) considera que tal só foi possível devido à falta de concorrência entre os museus e centros de arte nos anos 1960. Nestes suportes

<sup>350</sup> Explica David Elliot (1998) que os amigos do Moderna Museet e outros privados mobilizaram-se em 1963 e os primeiros apresentam uma exposição designada *Onskemuseet* (O Museu desejado, em português), pedindo emprestadas a colecionadores privados e negociadores de arte as obras que gostariam de ter no seu museu (Elliot, 1998). Com esta exposição conseguem chamar atenção para a necessidade de investir na colecção e o governo oferece 5 milhões de coroas suecas, passando parte das obras emprestadas a pertencer ao museu. Apesar da ideia ter surgido de Ulf Linde (crítico de arte sueco, director do Moderna Museet de 1973-76), as aquisições são realizadas por Pontus Hultén e Gerard Bonnier (presidente dos Amigos do Moderna Museet de 1961 a 1977).



Fig. 6.8 Anders Österlin (esquerda) e John Melin (direita) posam frente a uma parede preenchida com cartazes do Moderna Museet, desenhados pelos próprios. (Fonte: My New Desk, 2013, s.p)

o nome da instituição aparecia composto da forma como melhor funcionasse, refere (fig. 6.9).



Fig. 6.9 Cartazes desenhados pelos M&Ö para as exposições *Moderna Museet besöker visits besucht Landskrona*, de 1965 (esquerda); *Den Inre och Den Yttre Rymden*, de 1965 (direita). (Fonte: Melbi, 1999, pp. 12, 18)

À semelhança do que acontece com o trabalho de Willem Sandberg, a marca do museu transmite-se em função das necessidades e os desenhos advêm tanto dos conteúdos como da interpretação do designer, que se faz em grande articulação com os directores do museu e com o impressor (Sundberg *apud* Tellgren, 2008). A preocupação em comunicar com os públicos traduz-se em Willem Sandberg através das cores e das composições enérgicas e plásticas, visíveis também quando John Melin, com outros recursos, desenvolve uma série de

cinco cartazes em que procura interpelar diretamente o público<sup>351</sup> (fig. 6.10): «Tem necessidade de contacto? Venha ao Moderna Museet», «Já viu alguma pintura real? Venha ao Moderna Museet», «Já se perguntou porquê? Venha ao Moderna Museet», «Tem 4 (quatro) coroas<sup>352</sup>? Venha ao Moderna Museet», e «Tem algum pedido especial? Venha ao Moderna Museet» (Melbi, 1999, p. 23).



Fig. 6.10 Série de cartazes de John Melin que interpelam directamente o público (c. década de 1960). (Fonte: Melbi, 1999, p. 23)

A interpelação directa dos públicos surge também numa série de seis cartazes desenvolvidos por Melin e Österlin em colaboração com Pontus Hultén e que serviriam também como anúncios<sup>353</sup>, que questionavam o público sobre a sua visita ao museu, indicando várias fases do dia — do almoço (por ter restaurante) ao anoitecer<sup>354</sup> —, ou em diferentes dias — hoje, amanhã e depois de amanhã<sup>355</sup> —, e informando também que estava encerrado de noite<sup>356</sup> (fig. 6.11).



Fig. 6.11 Série de seis cartazes de divulgação do Moderna Museet, desenhados pelos M&Ö em colaboração com Pontus Hultén, datados de 1968. (Fonte: Melbi, 1999, pp. 30–31).

<sup>351</sup> «Har Ni kontakt-behov? Kom till Moderna Museet», «Har Ni gjort någon riktig tavla? Kom till Moderna Museet», «Har Ni undrat varför? Kom till Moderna Museet», «Har Ni 4 (fyra) kronor? Kom till Moderna Museet» e «Har Ni några speciella önskemål? Kom till Moderna Museet», no original (Melbi, 1999, p. 23).

<sup>352</sup> Presumivelmente o preço do bilhete na altura de divulgação dos cartazes.

<sup>353</sup> A publicação *John Melin till exempel*, da qual foram retiradas as imagens, não especifica se os cartazes/anúncios foram ou não publicados ou se se tratam apenas de esboços.

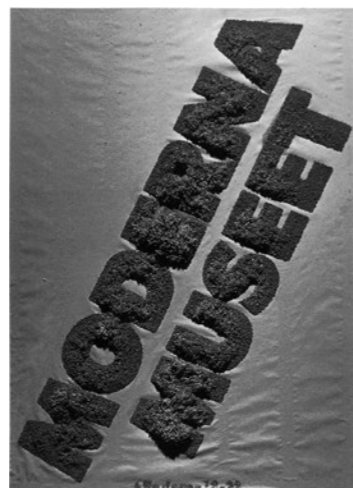
<sup>354</sup> På lunchen? e I Kväll?. Aberto das 12h às 22h.

<sup>355</sup> I dag?, I morgon? e I övermorgon?. Aberto das 12h às 22h.

<sup>356</sup> I natt?. Encerrado das 22h às 12h.



Um outro cartaz, que espelha a componente experimental, tinha o nome do museu impresso com cola húmida sobre a qual foram polvilhadas sementes de agrião que brotaram e ficaram verdes — ocupando a folhagem o espaço da tipografia — e, por fim, murcharam (Bos & Bos, 2007) (fig. 6.12).



**Fig. 6.12** Exemplar de uma série de cartazes promocionais de 1970, sendo que neste caso John Melin colou sementes nas letras. (Fonte: Melbi, 1999, p. 40)

À semelhança dos cartazes, também os catálogos das exposições do Moderna Museet sob a direcção de Pontus Hultén são particularmente criativos e divertidos, não burocráticos, apresentando sentido de humor e ilustrando liberdade criativa, explica Martin Sundberg, assistente do Museu (*apud* Tellgren, 2008).

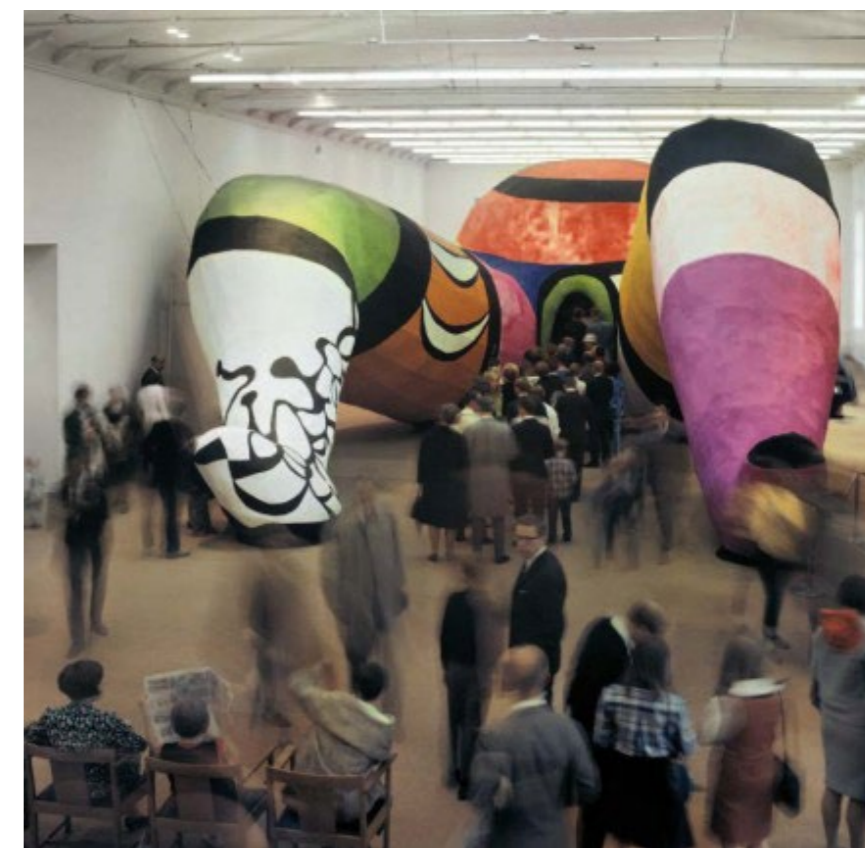
Um exemplo de um catálogo que é praticamente um livro de artista é o da exposição *Hon — en katedral*, de Nikki de Saint Phalle, Jean Tinguely e per Olov Ultvedt (Sundberg *apud* Tellgren, 2008). O catálogo de 1966 foi desenhado pelos M&Ö com a colaboração de Pontus Hultén, seu editor (fig. 6.13) (Melbi, 1999), sendo marcante pela folhas que se abrem para uma maior imersão na obra, tirando-se partido das possibilidades do meio, à semelhança do que acontece com o já referido catálogo da exposição *Rörelse I Konsten*. A flexibilidade e a relação não normativa das abordagens reflecte a necessidade de ajustar formatos e e isso é particularmente evidente no catálogo desta exposição.

A exposição comissariada por Pontus Hultén apresentava obras de Nikki de Saint Phalle que reflectiam questões relacionadas com a libertação da mulher, costumes sexuais e americanização da Europa (Antille, 2013), através da representação em grande escala de uma mulher grávida, deitada de costas, pintada em várias cores<sup>357</sup> (fig. 6.14). A instalação atraiu cerca de 100 mil visitantes nos três meses que esteve em exposição, tendo desencadeado reacções díspares por parte do público e da imprensa, desde entusiasmo a agressividade (a.d. *apud* Nikki de Saint Phalle, 2016).

<sup>357</sup> Da autoria de Nikki Saint Phalle, sendo que o interior — projectado por Tinguely e per Olov Ultvedt — era dividido em múltiplos espaços com funções/elementos diferentes (essencialmente de características cinéticas) (Antille, 2013). A escultura (de seis toneladas e com aproximadamente 25 metros de comprimento por 9 de largura) foi construída no local, tendo demorado aproximadamente 40 dias ininterruptos a ser concluída (a.d. *apud* Niki de Saint Phalle, 2016).



**Fig. 6.13** Catálogo da exposição *Hon — en katedral* (29,4×36,6 cm), desenhado pelos M&Ö, conjuntamente com Pontus Hultén. (Fonte: Melbi, 1999, pp. 25–27, 29)



**Fig. 6.14** Vista da obra e entrada dos visitantes. (Fonte: Antille, 2013 © Hans Hammarskiöld, 1966)

## 6.2 Os anos de ouro da identidade corporativa e o contexto particular do design de identidade visual para os museu e centros de arte

A partir dos anos 1960 desenvolve-se fortemente a identidade corporativa aplicada às empresas. O design vai-se profissionalizando, acima de tudo nos EUA, aumentando a sua influência através dos projectos de identidade visual para diversas indústrias (Lupton & Miller, 1989). Nesta altura também as instituições culturais e governamentais começam a preocupar-se com o design de identidade (Bos, 2005; Sinofzik, 2013) e os museus vão progressivamente desenvolver as primeiras tentativas de identidade gráfica (Rouard-Snowman, 1992).

A visão funcionalista e sistemática que caracteriza o Estilo Internacional Suíço vai contribuir para o desenvolvimento de um modelo que serve os propósitos das empresas e organizações, em particular as multinacionais, um posicionamento que se reflecte na imagem de identidade visual (Lupton & Miller, 1996; Armstrong, 2009). O modelo de design de identidade assenta no sistema, na coerência e na normalização, não obstante, ainda assim as instituições museológicas e/ou os designers em questão vão demonstrar uma certa flexibilidade no seu posicionamento.

Nos EUA o MoMA vai recorrer aos Chermayeff & Geismar, um estúdio de design com ampla prática em design de identidade para grandes empresas; enquanto em França o Centre Georges Pompidou lança um concurso para a sua nova identidade no qual os designers concorrentes são questionados sobre a adequação de um símbolo para o museu, ao que a maior parte vai retorquir que não, evocando uma diferenciação do que é cultural e comercial. Apesar de na altura a necessidade de um signo identificador suplementar ao logotipo ter sido posto de parte pelo próprio Jean Widmer, precisamente por ser considerado inadequado a um centro de arte, ainda assim acabaria por desenvolvê-lo por insistência do encomendador. O logo do Centre Georges Pompidou resultaria numa identidade visual que viria trazer a novidade de uma marca gráfica para o museu, num contexto em que a pertinência de um logo associado ao mundo empresarial parece desajustada.<sup>358</sup>

Depois do precursor design de identidade visual desenvolvido por Willem Sandberg para o Stedelijk Museum, e da colaboração regular no início da década de 1960 dos M&Ö<sup>359</sup> com o Moderna Museet (anteriormente apresentadas), em 1963 Wim Crouwel vai dar uma nova direcção à identidade visual do Stedelijk Museum.

Em Portugal durante o regime político do Estado Novo<sup>360</sup> (1933-1974), o Secretariado Nacional de Informação, Cultura Popular e Turismo (SNI)<sup>361</sup>, dirigido

<sup>358</sup> Projecto desenvolvido no capítulo 6, subcapítulo 6.2.2.

<sup>359</sup> Existe pouca documentação sobre o trabalho dos M&Ö. O colectivo de design norueguês Yokoland, que comissariou a exposição *John Melin and Anders Österlin (M&Ö)* no Form/Design Center em Agosto de 2013, indicou que os M&Ö desenvolveram grande parte dos suportes de comunicação do museu entre 1962 e 1970 (Gurholt, em entrevista à autora, 2018d).

<sup>360</sup> Regime autoritário fascista português que durou 41 anos, fundado e liderado por António de Oliveira Salazar (Araújo, 2000).

<sup>361</sup> Criado em 1944 em substituição do Secretariado de Propaganda Nacional, geria a propaganda nacional e coordenava toda a informação dos ministérios, mais propriamente regulava relações com a imprensa, editava as publicações que apresentavam as acções do Estado, organizava manifestações e festas nacionais e públicas, combatia ideias contrárias ao poder vigente, atribuía prémios a artistas e escritores portugueses que fomentassem a literatura e arte nacionais, elucidava a opinião internacional sobre a acção exercida nas colónias portuguesas, entre outras acções (Arquivo Nacional Torre do Tombo, 2013).

por António Ferro, vai recorrer a designers como Sebastião Rodrigues, Manuel Rodrigues ou Bernardo Marques, para promover o país. Na década de 1960 Sebastião Rodrigues com a Fundação Calouste Gulbenkian desenvolve diversos materiais gráficos para a Fundação Calouste Gulbenkian, nomeadamente cartazes, catálogos e desdobráveis<sup>362</sup> (Cabral & Silva, 1995). A profissionalização do design em Portugal também se traduz na instituições culturais sob alçada do Estado, a título de exemplo, o designer Garizo do Carmo vai integrar os quadros de pessoal do Teatro Nacional D. Maria II (de 1978 a 1995) assegurando grande parte do design gráfico de comunicação (Barbosa, 2015); também o Centro de Cultura e Recreio D. Manuel de Mello, localizado em Albarraque, vai em 1959 recorrer ao designer António Garcia para desenhar o seu logo (Instituto Nacional de Investigação Industrial, 1971).

O despertar para a necessidade de uma identidade visual por parte dos museus e centros de arte surge num contexto em que predomina a abordagem gráfica da Escola Suíça (Müller-Brockmann, 1998), também designado de Estilo Internacional (ou Estilo Internacional Suíço). Os designers vão-se submeter ao sistema, recusando a interpretação<sup>363</sup> da mensagem (Rock, 1996), procurando alcançar a clareza e a neutralidade da informação (Armstrong, 2009). A abordagem passa assim a estar centrada nos valores de objectividade e universalidade, sustentados por teorias científicas (Lupton & Miller, 1996). Ou seja, a aparência de todos os materiais e suportes que pertencem a uma empresa vai ser promovida através de uma objectividade científica (Armstrong, 2009) e de um design coordenado<sup>364</sup> (Bos, 2005), sendo que a identidade gráfica se vai estender do logo e/ou símbolo, para uma identificação visual programada ao serviço das empresas ou organizações (Meggs & Purvis, 2011). A redução a formas elementares e universais no design, visualmente únicas e estilisticamente intemporais, no entender de designers como Paul Rand (*apud* Meggs, 2011), vai contribuir para uma maior longevidade do logo. A simplificação do desenho que leva a um design desprovido de particularidades regionais, vai fazer com que esta abordagem ultrapasse fronteiras e perdure no tempo por mais trinta anos<sup>365</sup> (Livingston & Livingston, 1992).

Estes ideais de neutralidade e objectividade científica vão ser, durante os anos 1950 e 1960, colocados ao serviço das grandes empresas<sup>366</sup>, o que leva a que na década seguinte muitos designers gráficos se fundam no mundo empresarial, integrando ou colaborando estreitamente com empresas ou departamentos de marketing, comunicação ou de entretenimento, explicou Richrd Hollis (2001). O facto de o cânone do design gráfico nos anos 1970 continuar a ser o Estilo Internacional Suíço e de este ser aplicado em projectos para grandes

<sup>362</sup> Para além da Fundação Calouste Gulbenkian, em 1973 Sebastião Rodrigues vai desenhar uma marca para a galeria Quadrum (Cabral & Silva, 1995).

<sup>363</sup> O designer Josef Müller-Brockmann vai defender que os designers se devem submeter ao sistema, recusando uma interpretação própria (Rock, 1996).

<sup>364</sup> Surgem publicações especializadas dedicadas ao tema e que vão promover um design coordenado como *Design Coordination and Corporate Image*, editada em 1967 por F. H. K. Henrion e Alan Parkin (Bos, 2005).

<sup>365</sup> Ainda hoje alguns designers continuam a defender esta abordagem, apesar de em muitos casos evidenciarem a impossibilidade de uma total neutralidade (Armstrong, 2009).

<sup>366</sup> Nomeadamente por designers americanos como Paul Rand, Lester Beall ou Herbert Bayer, contribuindo para o seu sucesso (Armstrong, 2009).

multinacionais, vai contribuir de igual forma para que este seja associado à indústria e ao comércio, confirmou o autor. A durabilidade e respeitabilidade deste estilo é explicada por Hollis (2011) pelo facto de continuar a ser aplicado de forma esclarecida e inteligente nos projectos de estúdios de design como a Pentagram (Londres) ou a Chermayeff & Geismar (Nova Iorque).

A par do trabalho para grandes empresas, alguns destes estúdios de design vão ser encomendados a desenvolver projectos de design de identidade para museus e centros de arte, o que leva os museus públicos (em particular do norte da Europa) a incorporar o modelo da Bauhaus e promover ordem e clareza (Spencer, 1997). No contexto de promoção da elementaridade e objectividade científica, os museus são vistos como espaços vazios e os seus sistemas tipográficos como contentores prontos a ser preenchidos com diferentes conteúdos a cada exposição (Huygen 2012). Deste modo, tanto o edifício do museu como o design gráfico passam a ser entendidos como contentores que se pretendem neutros, o que no interior do museu se reflecte com adopção do dispositivo do cubo branco que permite à arte falar por si, sem impor interpretação alguma ao visitante (Huygen, 2012).

No entanto, o contexto político e cultural dos anos 1960 e 1970 e o questionamento do próprio museu vão, em certa medida, impedir uma transposição do modelo de design de identidade visual das empresas para as instituições museológicas. O logo vai ser associado a uma abordagem essencialmente comercial e ideologicamente repreensível e incompatível com a ambição de um estabelecimento público com vocação cultural (Smet, 2004). Assim, apesar de serem os anos de ouro da identidade corporativa, o modelo aplicado às empresas vai ser adaptado, desenvolvendo-se identidades gráficas mais flexíveis (Smet, 2004).

A necessidade de adaptação do modelo reflecte-se na abordagem dos Chermayeff & Geismar para o MoMA, de Wim Crouwel para o Stedelijk Museum, ou dos VDA para o Centre Georges Pompidou. A diferenciação entre design para empresas ou para a cultura também se reflecte nos recursos utilizados, sendo o símbolo considerado desapropriado para a identificação do museu ou centro, um entendimento que se reflecte tanto na maioria das respostas dos participantes no concurso do Centre Georges Pompidou, como pela proposta dos Chermayeff & Geismar para o MoMA.

### 6.2.1 Museum of Modern Art, por Chermayeff & Geismar (1964): o acrónimo singular

Em 1964<sup>367</sup>, sob direcção do curador americano Rene d'Harnoncourt, o MoMA vai alterar o seu logo recorrendo a Chermayeff & Geismar, um dos primeiros estúdios profissionais a afirmarem-se como especialistas em identidade corporativa (Bos, 2005), com um enorme volume de trabalho na área<sup>368</sup> (Livingston & Livingston, 1992).

<sup>367</sup> Encontrou-se uma discrepância nas datas: Catherine de Smet (2004) e Andrew Blum (2003) referem 1964, enquanto Livingston & Livingston (1992) apontam o ano de 1970 como data da criação da identidade gráfica.

<sup>368</sup> Chermayeff & Geismar criaram logos para bancos (Chase Manhattan Bank, em 1961), empresas (Xerox, em 1965) ou ainda companhias petrolíferas (Mobil, em 1964), desenhando centenas de programas de identidade corporativa (Livingston & Livingston, 1992).

Neste contexto os designers são contratados para desenvolver uma «clean and straightforward typographic identity to reflect the museum's major renovation» (Dexter Sinister, 2013, p. 8), concebendo aquela que vai ser a primeira identidade gráfica consistente do museu (Sinofzik, 2013). O MoMA vai assim alterar a identidade anterior, que consistia num tipo de letra geométrico que se manteve em uso durante cerca de 30 anos (Dexter Sinister, 2013), procurando uma imagem franca e simples, reflectindo as influências do Estilo Suíço no design americano (Hala Auji, 2006 *apud* Dexter Sinister, 2013).

Chermayeff & Geismar vão recorrer ao vocabulário modernista (Heller, 1989), escolhendo um tipo não serifado com bases modernas — a Franklin Gothic No. 2 —, desenhada em 1902 pelo tipógrafo americano Morris Fuller Benton (Dexter Sinister, 2013), um tipo de letra moderno, mas com raízes, como descreve Ivan Chermayeff (*apud* Blum, 2003), que traduz nas suas formas uma vertente humanista. A relação com o gesto caligráfico da Franklin Gothic No. 2 justifica-se, no entender de Chermayeff e Geismar, na relação com o artista. A utilização desta fonte bastaria para funcionar enquanto signo identificador do museu (fig. 6.15). Na realidade, Ivan Chermayeff vai reintroduzir um tipo de letra que tinha sido já frequentemente utilizado em anúncios e tabelas de obra do museu nos anos 1930 (fig. 6.16) (Heffner, 2010).



Fig. 6.15 Logotipo criado por Ivan Chermayeff e Tom Geismar aplicado a suportes de linha gráfica. (Fonte: Rouard-Snowman, 1992, p. 40)

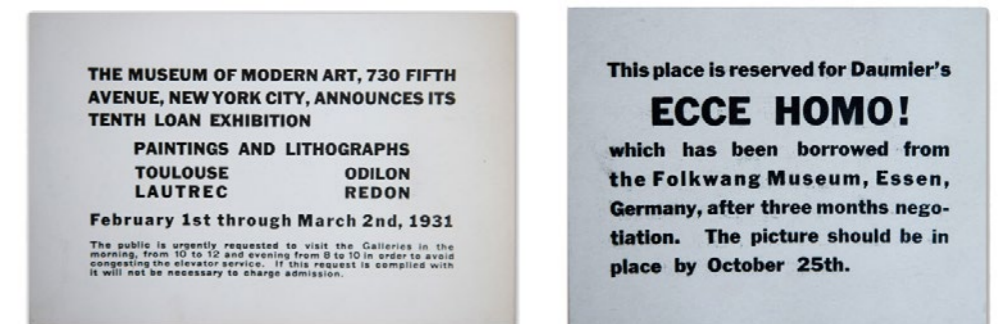


Fig. 6.16 Exemplo de um anúncio (esquerda) e de uma tabela de obra (direita) do MoMA, ambos datados da década de 1930. (Fonte: Heffner, 2010, s.p.)

O que é interessante na resposta de Ivan Chermayeff e Tom Geismar, inserida no contexto da época — o auge da identidade corporativa —, é o facto de defenderem uma solução sem recurso ao símbolo (Sinofzik, 2013), por considerarem que este não vai poder incorporar todas as actividades do museu.

A discussão em torno da necessidade e pertinência de um símbolo (para além de um tipo letra) surge num relatório<sup>369</sup> realizado para o MoMA, no qual Chermayeff & Geismar referem que apesar de terem tentado encontrar um símbolo não tinham alcançado nenhum resultado satisfatório, talvez porque «there is no one symbol of modern art, or of the diverse activities of the museum», acrescentando que o museu não se encontrava na posição de criar um símbolo, fosse ele significativo ou não (Chermayeff & Geismar Associates *apud* Sinofzik, 2013, p. 5; *apud* Dexter Sinister, 2013, p. 39). Aliás a proliferação de símbolos que se fez sentir nos anos 1960 levou o designer americano Jay Doblin a questionar a sua eficácia. Doblin, antigo colaborador do designer Raymond Loewy e co-fundador da agência Unimark International<sup>370</sup>, afirma a sua total inutilidade, com prejuízos temporais e financeiros podendo representar inclusive um obstáculo à notoriedade, mesmo num contexto comercial (Smet, 2004). Jay Doblin defende o recurso exclusivo à tipografia, sendo que «com a Helvetica em caixa baixa é possível fazer qualquer trabalho» (*apud* Smet<sup>371</sup>, 2004, p. 14).

O uso da cor preconizado por Ivan Chermayeff vai igualmente reforçar a ideia do acesso à cultura (fig. 6.17), como se pode ver na imagem onde figuram aplicações do logo (Graphéine, 2019). A cor será posteriormente abandonada em detrimento de uma versão a preto, tal como sucedeu com outras marcas e símbolos, aproximando-as dos glifos suplementares de um tipo (Graphéine, 2019).



Fig. 6.17 Exemplo do uso da cor na identidade do MoMA, desenhada pelos Chermayeff & Geismar. (Fonte: Graphéine, 2019, s.p.)

<sup>369</sup> «Report to the Museum of Modern Art», de 27 de Novembro de 1963, disponível nos arquivos do museu.

<sup>370</sup> Juntamente com os italianos Massimo Vignelli e Bob Noorda, e o sueco Ralph Eckerstrom, todos eles designers e directores de arte.

<sup>371</sup> Original no artigo «Trademark Design», publicado em *Dot Zero*, número 2, de 1967. Citado primeiramente por Michael Bierut, Jessica Helfand, Steven Heller e Rick Poynor em *Dot Zero*, de 1999, e posteriormente por Catherine de Smet, em 2004.

Contudo, a forma como o MoMA vai olhar para a sua identidade gráfica é nessa altura pouco coesa e aquém da reputação do museu, na óptica de Margo Rouard-Snowman (1992). Os projectos de identidade gráfica (dos sacos à papelaria administrativa), os periódicos e algumas exposições são distribuídos a estúdios externos, sendo o restante material desenvolvido pelos designers internos; a papelaria administrativa fica a cargo Ivan Chermayeff e os sacos da loja são desenvolvidos pelo designer Takenobu Igarashi, em duas versões diferentes: uma monocromática inspirada nos gráficos computadorizados e outra colorida que remete para a pintura com trincha (fig. 6.18) (Rouard-Snowman, 1992).

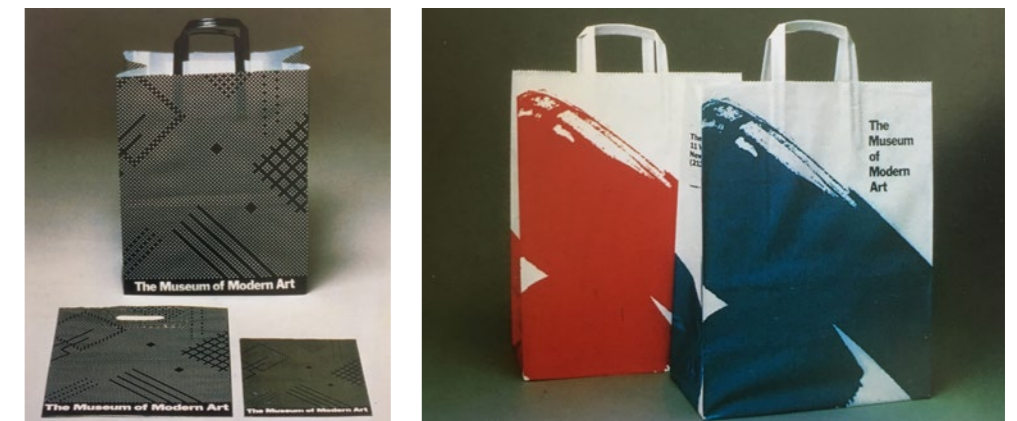


Fig. 6.18 As duas versões de sacos da loja do Museum of Modern Art desenhadas por Takenobu Igarashi. (Fonte: Rouard-Snowman, 1992, p. 41)

O logotipo que resulta do uso do nome na sua versão extensa, é substituído posteriormente por uma outra versão baseada no acrónimo, uma alteração que lhe vai permitir a sua identificação. O processo de passagem de «MOMA» (integralmente em caixa alta) para «MoMA» (com a letra «o» em caixa baixa) será gradual, durando aproximadamente 30 anos, sendo anteriormente apenas utilizado a nível interno (Blum, 2003).

Apesar de a ideia ter partido de Alfred H. Barr, só foi totalmente aceite para utilização externa por parte da comunidade de membros em meados dos anos 1980, figurando nos *banners* exteriores do museu apenas uma década mais tarde (Blum, 2003; Dexter Sinister, 2013).

Actualmente o museu é globalmente reconhecido pelo seu acrónimo e pela forma como este é escrito, porque como refere o Director de Design Gráfico do museu, Ed Pusz (*apud* Blum, 2003, parág. 2): «it creates a unique word-shape that is translinguistic. (...) It's accessible to people who don't speak the language». A simplicidade da palavra torna o nome memorizável, aproxima-o dos públicos, reforçando a ideia da democratização do acesso à cultura (Graphéine, 2019).

A sua substituição é ponderada no âmbito da renovação do museu pelo arquitecto Yoshio Taniguchi, tendo então sido pedido ao designer Bruce Mau que criasse uma nova identidade para o museu. Em reacção, a sua proposta foi manter o logotipo — «Don't mess with it! It's an extraordinary landmark identity» (Mau *apud* Blum, 2003, parág. 7) —, aconselhando apenas que se redesenhasse a versão da Franklin Gothic, que já apresentava deformações fruto das consequências digitalizações, perdendo o seu espírito original, apresentando-se como «a hybrid digital soulless version» (Pusz, 2003 *apud* Blum, 2003, parág. 9). Ou seja,

em vez de optar por associar outros tipos, o estudo de Bruce Mau vai reafirmar a Franklin Gothic No. 2 (Graphéine, 2019).

O designer de tipos Matthew Carter foi encarregue do redesenho do tipo de letra (Meggs & Purvis, 2011), à qual chamou MoMA Gothic, estando o resultado mais próximo do seu original, concebido em 1902, por Morris Fuller Benton (fig. 6.19).

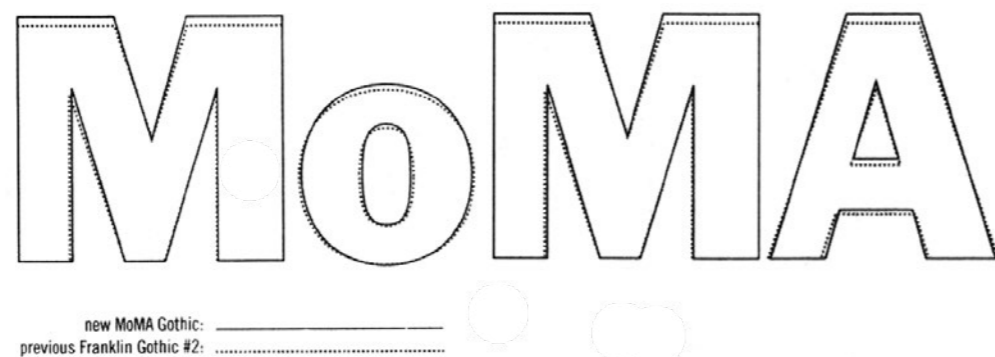


Fig. 6.19 Redesenho da fonte, com um resultado mais próximo do seu original de 1992. (Fonte: Blum, 2013, s.p.).

Apesar de realizados alguns ajustes pelos estúdios Pentagram (em 2009) e Order (em 2019), as sucessivas renovações da identidade vão manter-se fiéis ao logo, nomeadamente à personalização da letra «o» composta em caixa baixa, assim como ao tipo de letra. Neste modelo estabiliza-se o logo e é a restante comunicação do museu que vai mudando ao longo dos tempos<sup>372</sup>.

### 6.2.2 Centre Georges Pompidou, pela Visual Design Association (1974): um símbolo baseado na fachada do edifício

Em 1974 a Comissão Instaladora do Centre Georges Pompidou lança o concurso para a sua identidade visual, convidando vinte concorrentes para apresentar uma carta de intenções em resposta a duas problemáticas: a primeira relativamente à sinalética do centro e a segunda sobre a imagem de marca (necessidade da existência de um logo) (Smet, 2004).

No que se refere à sinalética, o projecto da Visual Design Association (VDA), agência de Jean Widmer e Ernst Hiestand, vencedora do concurso, vai defender uma abordagem ancorada em duas vertentes: no projecto de arquitectura e na filosofia do centro (Centre Pompidou, 2010). A proposta da VDA (fig. 6.20) incluía uma intervenção ambiciosa que se alastrava pelas cidade de Paris, inclusive ao aeroporto, que os autores intitularam de «zona de sensibilidade», assente na marcação gráfica no chão de pontos que variavam em densidade (quanto mais densos, mais próximos os visitantes estavam do Centro de Arte) (Centre Pompidou, 2010).

O entrosamento entre edifício e design revela-se também na forma como congrega a ideia dos arquitectos, que tinham concebido o edifício como uma

<sup>372</sup> Veja-se, por exemplo, como em 2019 o estúdio Triboro (dos designers David Heasty e Stefanie Weigler) e a equipa de design do MoMA desenvolveram a comunicação visual para a reabertura do museu através de uma imagem que teve como base as várias estruturas dos seus diferentes edifícios (Giampietro, 2019).

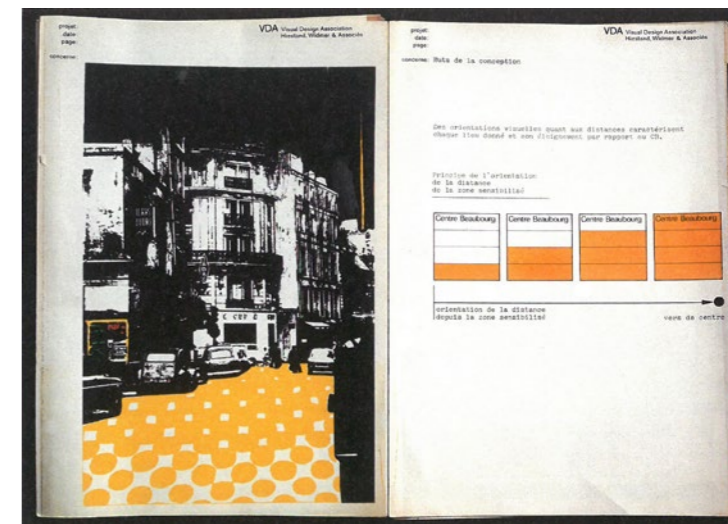


Fig. 6.20 Estudo das orientações visuais para os visitantes («zona de sensibilidade»), relativamente à distância ao Centro de Arte (1974). (Fonte: Smet, 2004, p. 13)

«máquina de comunicação», considerando a fachada como se esta se tratasse também de um suporte de divulgação — neste sentido, aconselhando o recurso à tipografia (fig. 6.21). Contudo estas ideias não serão desenvolvidas para a abertura do centro, com excepção da verticalidade da sinalética (para melhor se integrar na arquitectura), apresentada já em fase de concurso (fig. 6.22). Esta verticalidade compatibilizava-se com a transparência do edifício e procurava também ela romper com os hábitos e «obrigar à leitura», como explicou Jean Widmer (*apud* Centre Pompidou, 2010, parág. 4). Por serem verticais, os painéis libertavam o campo de visão dos visitantes e o espaço do centro, permitindo simultaneamente orientar, identificar e informar eficazmente (Centre Pompidou, 2010).

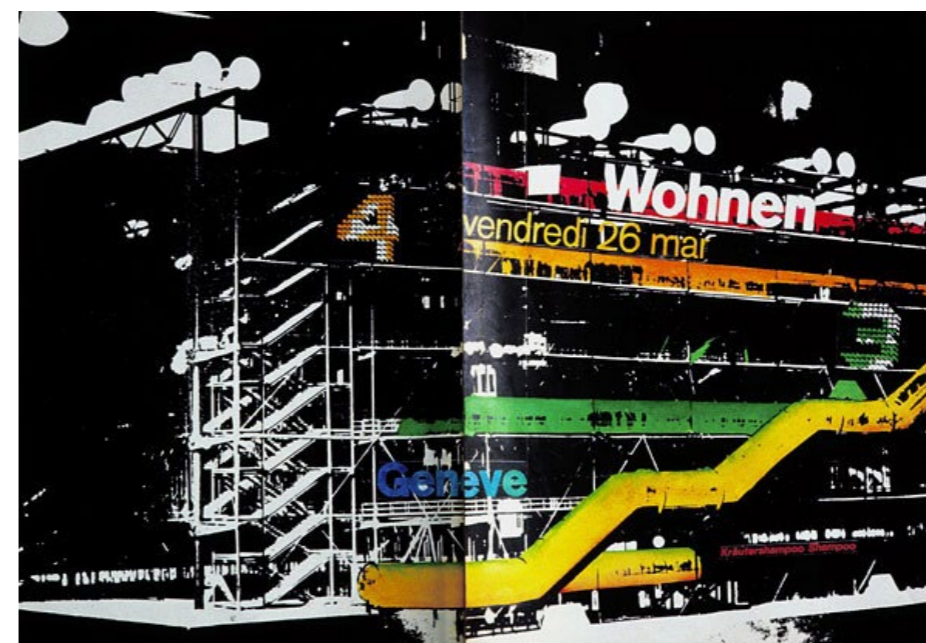


Fig. 6.21 Estudo das orientações visuais para os visitantes («zona de sensibilidade»), relativamente à distância ao Centro de Arte (1974). (Fonte: Smet, 2004, p. 13)



Fig. 6.22 Proposta de painéis verticais que se integram na arquitectura do Centro. (Fonte: Centre Pompidou, 2010, s.p.)

A questão da pertinência de um símbolo foi colocada aos designers<sup>373</sup>, à qual a maior parte vai responder negativamente, incluindo a VDA que afirma: «Sem logo, sem símbolo» (*apud* Smet, 2004, p. 12). Importa referir que o próprio enunciado do concurso evidenciava a clara distinção entre design para a cultura e design para as empresas, referindo mesmo que o Centro Georges Pompidou não era nem um estabelecimento bancário, nem um aeroporto, nem um grande hotel, reforçando que era importante não ir «demasiado longe» uma vez que o centro estava ao serviço de diversas categorias de público (nomeadamente os jovens), virados para a pesquisa intelectual e artística (Smet, 2004, p. 15).

No contexto político e cultural dos anos 1960 e 1970 o logo estava em crise, sendo associado a uma abordagem essencialmente comercial e ideologicamente repreensível e incompatível com a ambição de um estabelecimento público com vocação cultural (Smet, 2004). O logo associava-se à publicidade, carregando por isso uma carga pejorativa; isto para além do risco de se tornar rapidamente datado (realidade já na altura evidenciada pela constante re-actualização dos logos) (Centre Pompidou, 2010).<sup>374</sup> Acresce ainda o facto da estaticidade de um logo não corresponder ao conceito da arquitectura do Centro, que veiculava a ideia de circulação (Centre Pompidou, 2010).

A arquitectura do Centro encarna o espírito de uma época em que se procurava democratizar a cultura e dessacralizar a arte — período de viragem, era do lazer, do consumo de massas, e do questionamento dos museus e centros de arte (Apeloig, 2017).<sup>375</sup> O edifício vai caracterizar-se por tornar visível a sua estrutura através das condutas e de um código de cores que permite identificar a função de cada uma delas, como também pela escadas rolantes presentes na fachada que traduzem a ideia de um museu em movimento (Piano & Rogers, 1987 *apud* Bolaños, 2002; Perez, 2010).

A desadequação no uso de um logo tinha igualmente justificação assente no edifício, uma vez que uma proposta fixa contrariava os valores do projecto de arquitectura, baseado na ideia de fluxo e de transmissão de informações múltiplas (Smet, 2004). Para a VDA a identidade deveria definir-se pelo sistema de cores associada a cada departamento e pela assinatura vertical (fig. 6.23) (Centre Pompidou, 2010).

Não obstante, o Centre Georges Pompidou vai considerar imprescindível a criação de um logo, e apesar das diversas tentativas para dissuadir o encomendador desta necessidade, a VDA vai acabar por desenvolver uma marca pictórica. Face à dificuldade em traduzir a pluridisciplinaridade do centro, Jean Widmer vai voltar-se para o único elemento federador: o edifício (Centre Pompidou, 2010).

<sup>373</sup> A questão foi colocada quando se lançou o concurso internacional, sendo que muitos discordaram da necessidade da integração de um símbolo (incluindo o vencedor, Jean Widmer), por se considerar um elemento demasiado comercial, ideologicamente condenado e incompatível com as ambições de uma instituição de vocação cultural (Smet, 2004). Catherine de Smet (2004) refere que são todos mais ou menos unânimes em não preconizar um logo, mas sem precisar quem, apenas indicando quais os designers pré-seleccionados, nomeadamente: Otl Aicher, Lance Wyman, Alan Fletcher e Theo Crosby, Jean Widmer e Ernst Hiestand (VDA) e Pierre Faucheux.

<sup>374</sup> A convicção do desajuste do recurso a um logo singular vai reflectir-se também na identidade da Galeria Nacional Jeu de Paume, criada em 1990, como refere Gérard Plénacoste (em entrevista à autora, 2013), que integrava a VDA nessa altura, pelo que vão também optar por escrever apenas o nome da galeria.

<sup>375</sup> Para conhecer mais detalhes sobre o projecto de arquitectura, veja-se o capítulo 4, subcapítulo 4.1.



Fig. 6.23 Suportes de papelaria, apresentando as barras verticais e o código de cores. (Fonte: Centre Pompidou, 2010, s.p.)

O emblemático símbolo do Centre Georges Pompidou corresponde a uma representação icónica do edifício, implicando um exercício de síntese após análise do projecto de arquitectura, descrito como um «diagrama espacial evolutivo» (Piano & Rogers *apud* Centre Pompidou, 2016a, parág. 1), representado na forma de um signo gráfico (fig. 6.24). Assim, Jean Widmer vai desenvolver um signo que resulta de uma síntese da fachada do edifício e da sua característica escada mecânica — representação pictórica inusual até então (Hollis, 2001). Com este símbolo Widmer vai conseguir evocar o movimento, reforçado pela inexistência de um contorno, e recorrendo apenas a uma simplificação que consegue traduzir a essência da fachada (Centre Pompidou, 2010). Esta transcrição simbólica do edifício (em particular da circulação) (Apeloig, 2017), ilustra abertura e a transparência do edifício.

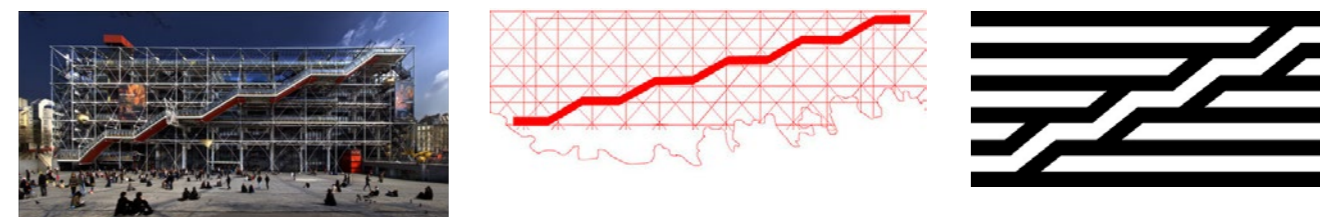


Fig. 6.24 Fachada do Centre Georges Pompidou, respectiva simplificação técnica e logotipo desenhado por Jean Widmer em 1977. (Fonte: Adobe Create Magazine, 2016, s.p. © Michel Chéron [fachada do edifício]).

Este signo inscreve-se na tradição construtiva Suíça, identificando-se a influência da arte concreta de Zurique na formação de Widmer<sup>376</sup> (Smet, 2004). Na proposta apresentada Jean Widmer procura uma certa abstracção e um equilíbrio para o signo, evocando os pisos existentes mas sem os traduzir literalmente (fig. 6.25) (Smet, 2004). Para Widmer o número de bandas horizontais deveria ser determinado não pelas realmente existentes no edifício mas em função do equilíbrio do próprio signo (Smet, 2004). No entanto, esta forma inicial não foi

<sup>376</sup> Jean Widmer frequentou a Kunstgewerbeschule (Escola de Artes e Ofícios), de Zurique, de 1946 a 1950.

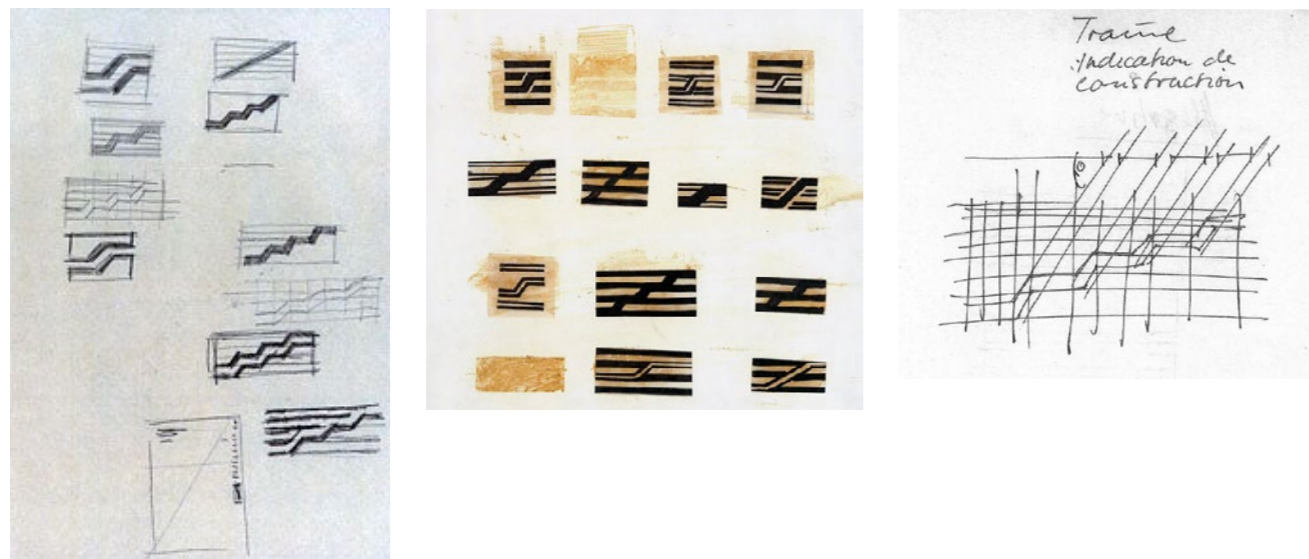


Fig. 6.25 Alguns estudos de Jean Widmer para a marca pictórica do Centre Georges Pompidou (1976–1977) à esquerda; esquisso de Jean Widmer para o símbolo (1976–1977) à direita. (Fontes: Centre Pompidou, 2010, s.p.; Smet, 2004, pg. 28)

aceite por alguns dos responsáveis do Centro, tendo sido substituída por uma versão menos abstracta da marca pictórica, reflectindo os cinco pisos reais do edifício, como descreve Catherine de Smet (2004).

A aproximação à realidade defendida pelo Centre Georges Pompidou leva Widmer a integrar mais um piso, o que torna no seu entender o logo mais pesado (fig. 6.26) (Widmer *apud* Centre Pompidou, 2010). A pressão sobre o projecto de design para que este corresponda ao edifício é, de acordo com Marina Willer (em entrevista à autora, 2014), uma prática recorrente, particularmente nos museus-ícone (veja-se o capítulo 4, subcapítulo 4.1.4), obrigando a uma abordagem mais próxima do real, como sucede no caso do símbolo do Centre Georges Pompidou.



Fig. 6.26 Elementos do símbolo que o designer excluiria por sua vontade (direita). (Fonte: Centre Pompidou, 2010, s.p.)

O signo tem uma estética contemporânea: as riscas fazem referência à *Op-Art* e têm afinidades com obras de Daniel Buren ou Donald Judd, artistas que integram a colecção do Musée National d'Art Moderne (MNAM), uma das instituições agregadas pelo Centre Georges Pompidou (veja-se o capítulo 1, subcapítulo 1.4).

Para Pontus Hultén, primeiro director, o Centre Georges Pompidou deveria romper com a ideia de museu-santuário (visitado apenas por esclarecidos), sendo que para ele, para além da arquitectura também o design deveria ir ao encontro de um público mais abrangente (Apeloig, 2017). Hultén defendia um museu aberto ao mundo, sem muros, funcionando como um instrumento

criativo e com sentido, que permita estabelecer um contacto directo entre o artista, o público e a sociedade, e que promova a comunicação ao encontro da difusão da arte (Centre Pompidou, 2004). Pontus Hultén pediu assim a Jean Widmer para que não escolhesse uma tipografia elitista e encorajou-o a desenhar um tipo de letra de inspiração popular, surgindo assim lentamente a ideia de criar um tipo próximo ao da máquina de escrever (Apeloig, 2017).

A identidade vai ser alicerçada no tipo CGP 377, concebida pelos tipógrafos Adrian Frutiger e Hans-Jörg Hunziker (fig. 6.27), no código de cor e no sistema de sinalética (Smet, 2004). Para não sobrecarregar o edifício, Widmer vai optar por compor os textos na vertical (Apeloig, 2017) e esta decisão vai determinar o desenho da letra — sendo compostas na vertical as letras não deveriam estar demasiado afastadas para que a leitura de conjunto da palavra fosse facilitada (Frutiger *apud* Osterer & Stamm, 2008).



Fig. 6.27 Tipo de letra GCP. (Fonte: Luc Devroye, 2013a, s.p.)

Também a espessura do tipo, refere Frutiger (*apud* Osterer & Stamm, 2008), não deveria ser demasiadamente negra, porque, ao contrário do que se poderia pensar, seria menos legível na vertical, assim o peso seria médio correspondendo a uma batida vigorosa no teclado da máquina de escrever. O mesmo autor refere ainda que a pouca espessura vai também responder à preocupação em apagar um pouco o texto, para não tornar o signo demasiado visível.

O signo inspirado na fachada do edifício, considerado supérfluo por Jean Widmer, vai tornar-se num dos símbolos mais bem conseguidos e marcantes da produção gráfica francesa na segunda metade do século XX, como refere Catherine de Smet (2004). No entanto, com a reabertura do Centro em 2000, depois de um período encerrado para obras de renovação, uma nova identidade é encomendada ao designer Ruedi Baur, que propõe fazer desaparecer o símbolo concebido pela VDA, contudo uma parte dos colaboradores da instituição insurgiu-se, mobilizando-se para garantir a manutenção do símbolo (fig. 6.28), obtendo inclusive apoio da Alliance Graphique Internationale (AGI) (Centre Pompidou, 2010). Para Middentorp (em entrevista à autora, 2016) este logo vai se manter acima de tudo porque reúne uma das qualidades essenciais para um bom logo: o facto de fazer referência ao centro de forma inteligível, reconhecível também por aqueles que não são especialistas da comunicação visual. Para o mesmo autor a

377 Siglas de Centre Georges Pompidou, inicialmente chamado de Beaubourg. Esta fonte foi utilizada entre 1976 e 1994.

inteligência deste logo reside no facto deste ter personalidade e valorizar igualmente um pouco da história do edifício. Em reacção, e estimando no final ter feito trabalho de património muito justo, Baur mantém o símbolo, mas confere-lhe uma utilização mais livre (Centre Pompidou, 2010).



Fig. 6.28 Folheto distribuído em oposição à proposta de Ruedi Baur de retirar o símbolo da identidade do Centre George Pompidou. (Fonte: Centre Pompidou, 2010, s.p.)

Posteriormente, com Pierre Bernard o símbolo será igualmente utilizado, ainda que de forma complementar, abordagem que se vai manter até aos dias de hoje.

O logo do Centro Pompidou é considerado com um clássico pela própria instituição, tendo sido ao longo dos tempo utilizado como signo identificador principal ou, mais recentemente, como pictograma, como se pode ver aplicado num tapume de obra do centro (Centre Pompidou, 2010) (fig. 6.29). A versatilidade de utilizações e re-interpretações evidenciam a sua capacidade de manipulação e registo em diversas formas sem perda de leitura ou propriedades identificadores, evidenciando-se assim a sua qualidade gráfica (fig. 6.30).

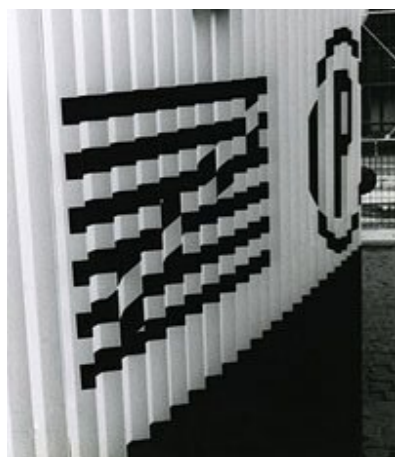
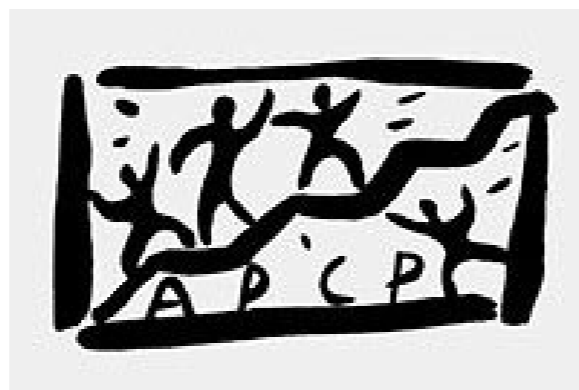


Fig. 6.29 Símbolo como pictograma, aplicado em tapume de obra (1999). (Fonte: Centre Pompidou, 2010, s.p. © Jean Widmer)



Fig. 6.30 Exemplos de apropriação do logo: cartaz da exposição *Manifeste: 30 ans de création en perspective* (1960–1990), de 1992, desenhado por Jean Widmer (esquerda); e logotipo da Associação do Pessoal do Centro Pompidou, desenhado por Michel Fernandez com inspiração no logo de Jean Widmer (direita). (Fonte: Centre Pompidou, 2010, s.p.)



### 6.2.3 Stedelijk Museum, por Wim Crowel (1963): o funcionalismo poético

Quando em 1963 Edy de Wilde, antigo director do Van Abbemuseum, substituiu Willem Sandberg na direcção do Stedelijk, traz com ele Wim Crowel, então designer interno do Van Abbemuseum (Huygen, 2012). De Wilde era um indivíduo autoritário, pelo que durante a sua direcção o museu torna-se mais burocrático, menos versátil, mais institucional (Huygen, 2015b).

No ano seguinte e até 1985, Wim Crowel vai desenvolver a identidade do Stedelijk, à semelhança do trabalho que faz no estúdio Total Design, pautando a sua abordagem pelo minimalismo, neutralidade, universalidade, clareza e sistematização (Crowel, 2009 *apud* Huygen, 2012). A abordagem de Crowel irá ao encontro da Edy De Wilde, em prol da autonomia artística: a arte apresentada com a maior neutralidade possível, tanto nas paredes do museu como nos seus catálogos (Huygen, 2012).

À diversidade de tipos de letra utilizados por Sandberg, Crowel contrapõe ao defender a Univers como o único a ser usado nos catálogos, no mesmo peso, recorrendo ao *bold* e ao itálico e evitando variações no tamanho (Huygen, 2012). Esta preferência pela clareza em detrimento de uma abordagem mais emocional, contrasta claramente com o estilo de Sandberg, que preconizava a humanização no design. Mas se esta opção de Crowel espelha, por um lado, a vontade de retirar emoção aos materiais desenhados, pode igualmente ser fruto da necessidade de desenvolver um sistema que permitisse simplificar a tarefa do designer, já que o museu produzia anualmente uma grande quantidade destas publicações, sendo a uniformização uma forma de reconhecimento e fortalecimento da identidade da instituição (Huygen, 2012).

Apesar disso, Wim Crowel vai referir que a consistência e aplicação rígida das regras necessárias nos projectos de identidade gráfica empresarial não se aplica do mesmo modo aos museus (Crowel, 2009 *apud* Huygen, 2012). E mesmo quando Crowel desenvolve uma sigla para o museu, como se pode ver surgir em alguns suportes, esta não será utilizada de forma sistemática, o que o distancia do modelo do Estilo Internacional Suíço. Em contrapartida, nos catálogos do museu Crowel vai defender um certo número de elementos constantes, como sejam um tipo de letra, uma grelha e um formato, como se de uma revista se tratasse (Huygen, 2012, p. 57). Pode então dizer-se que Crowel abraça os princípios de neutralidade e objectividade que caracterizam o Movimento Moderno, aplicando-os de forma mais flexível quando o cliente é um museu e não uma empresa: «When working for a company you had to be more consistent than for a museum and to apply the rules more strictly. A museum allowed more room for the aesthetic aspect, while a company required a higher degree of organization and usually had more carriers of its visual identity» (Crowel, 2009 *apud* Huygen, 2012, p. 57).

A variação que defende para o museu e a autonomia que dispõe, aliados à variedade de estéticas que incorpora, traduz-se nos cartazes que desenha para a entidade, resultando em criações tipográficas específicas com o título da exposição, evocando o seu conteúdo (Smet, 2007), cuja composição dos elementos vai, no entanto, assentar numa grelha ortogonal<sup>378</sup> (fig. 6.31). Por outro lado, apesar

<sup>378</sup> No seu desenho baseado na grelha é visível a influência do trabalho de designers suíços como Josef Müller-Brockmann e Karl Gerstner (Huygen, 2012).



de considerar que a instituição deve estar presente, Crowwel (1972 *apud* Crowwel & Toorn, 2015) tenta traduzir graficamente a obra do artista — o seu enfoque não está na instituição, mas nas exposições e actividades do museu.



Fig. 6.31 Cartazes de exposição do Stedelijk Museum desenhados por Wim Crowwel. Da esquerda para a direita: *Henri Michaux* (1964), *Vormgevers* (1968), *Visuele Communicatie Nederland* (1969) e *Lucht/Kunst* (1971). (Fontes: Smet, 2013, pp. 74, 77, 79)

Talvez seja esse espaço de interpretação de Crowwel que Frederik Huygen (2012) designou como «funcionalismo poético». O próprio sistema de identidade do museu é ajustado e não sendo aplicado de forma consistente. Essa flexibilidade surgia em particular nos cartazes, não se verificando, no entanto, no desenho das exposições e nos catálogos, nos quais Crowwel e De Wilde defendiam que a arte devia ser apresentada o mais objectivamente possível.

O modelo de museu de Wim Crowwel e Edy de Wilde sustenta que a arte devia falar por si e que o trabalho do museu e do design de comunicação visual passaria apenas por enquadrar as obras de arte, por forma a exibí-las no seu melhor (Huygen, 2012). Esta posição decorre num momento de viragem, enquanto os museus tinham consolidado o modelo modernista, particularmente propulsionado pelo MoMA, que se tinha tornado numa referência internacional.

O MoMA seria um dos museus a promover os ideais do modernismo e a ideia de «bom design», influenciando uma certa abordagem ao design gráfico, na qual Wim Crowwel vai também ancorar a sua prática. Os anos 1960 e 1970 vão, por outro lado, traduzir-se no questionamento da suposta neutralidade destas instituições. O próprio dispositivo do cubo branco parece desapropriado às novas produções artísticas que procuram o envolvimento dos públicos, como já referido no capítulo 1, subcapítulo 1.4.

Assim sendo, nos catálogos Crowwel aplicava os preceitos de «bom design»<sup>379</sup> enunciados a partir da perspectiva do Movimento Moderno, os quais

<sup>379</sup> A ideia de um «bom design», ancorada numa abordagem minimalista e anti-ornamentação, reflectia o gosto e os valores de arquitectos modernistas, como Charlotte Perriand, Le Corbusier e Pierre Chareau, que foi posteriormente traduzida para o design gráfico (Heller & Vienne, 2012). O departamento de design industrial do MoMA desempenhou um papel central na relação entre design e indústria, promovendo a ideia do «bom design» (Heller & Vienne, 2012). Em 1940, o arquitecto Eliot Noyes, primeiro director do departamento de Design Industrial do museu, comissariou uma exposição intitulada *Useful objects of American Design under \$10*, na qual apresentou objectos que cumprissem quatro critérios específicos, deverão ser «useful, well-designed, American and under ten dollars» (The Museum of Modern Art, 1940, p. 1). Noyes defendia como critérios para um «bom design» o funcionalismo, a escolha dos materiais, a adequação do design aos métodos de produção e a expressão criativa da combinação dos parâmetros anteriores (Heller & Vienne, 2012).

privilegiam um formato e uma tipografia constantes, e com uma organização dos conteúdos coerente ao longo das várias publicações<sup>380</sup> (Smet, 2007) (fig. 6.32). Para Crowwel (1972 *apud* Crowwel & Toorn, 2015) o designer deveria tentar ordenar e traduzir graficamente o trabalho do artista, acomodando-o nesse sistema, pelo que nos catálogos dos museus de arte contemporânea o designer deve contar a história do museu em detrimento da do artista — ou seja, os catálogos devem ser reconhecidos pelo seu design, identificando a instituição e o seu posicionamento face à arte contemporânea. Às críticas do público pelo facto de não se reconhecer o artista no catálogo, o designer responde que este está presente nas reproduções da sua obra e que nada teria a acrescentar à sua história, e o que diz adicionar à ordem clara das reproduções das obras e composição tipográfica do catálogo são, quanto muito, os objectivos específicos do museu.

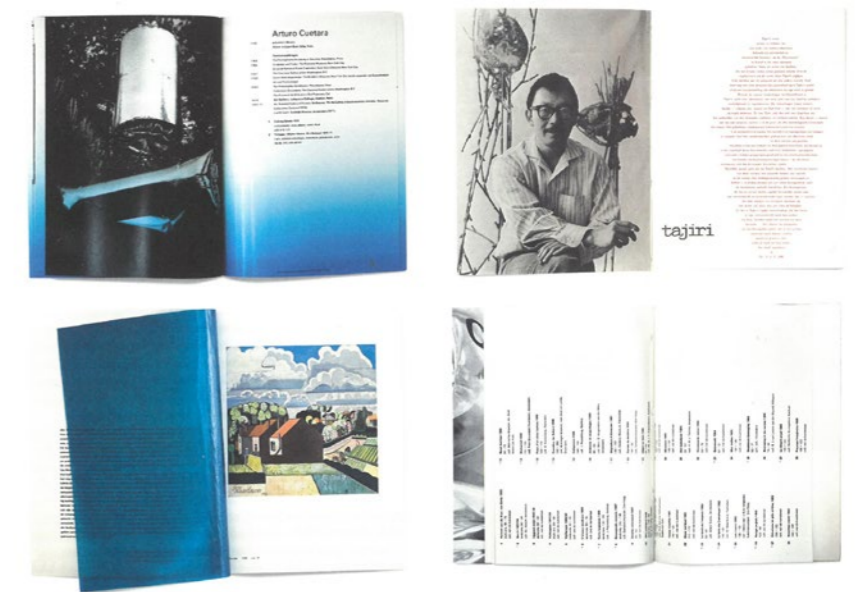


Fig. 6.32 Duplas páginas de alguns catálogos desenhados por Wim Crowwel, nos quais aplica coerência de formato, tipografia e organização de conteúdos. Da esquerda para a direita, de cima para baixo: *Lucht/Kunst* (1971), *Tajiri* (1959), *Brusselmans* (1960) e *Jaap Wagemaker* (1967). (Fonte: Smet, 2013, pp. 81–82)

### 6.3 O Pós-Modernismo no design de identidade dos museus de arte moderna: o designer entre engenheiro e artista

Em meados dos anos 1960, em paralelo com expansão do design de identidade às grandes empresas e na sequência dos movimentos de contracultura, alguns designers questionam a orientação da profissão ao serviço do consumo e das grandes empresas, próxima do marketing e da publicidade. Os designers vão contestar os ideais do progresso contínuo (Lupton & Miller, 2004), a visão totalitária, a autoridade, o absolutismo e a universalidade das soluções modernistas (Poynor, 2003).

Neste contexto surge uma fratura no seio dos designers, entre a antiga e a nova geração, também constituída por mulheres<sup>381</sup>, que defende o pluralismo

<sup>380</sup> As imagens, por exemplo, são organizadas em regra por ordem cronológica, sem que se procure pela sequência e justaposição provocar algum efeito narrativo (Smet, 2007).

<sup>381</sup> Rosemary Tissi, na Suíça, e April Greiman e Inge Druckrey, nos EUA, incluem-se entre os novos designers pós-modernos (Livingston & Livingston, 1992).

de estilos e a experimentação através da tipografia (Pelta, 2004). As diferentes posições assumidas pelos designers perante os conteúdos que desenham e como entendem que deve conduzir a sua prática revela-se de forma estrutural no contexto do design de identidade visual dos museus e centros de arte. Vão coexistir assim duas grandes tendências distintas: aqueles que mantêm uma visão modernista, designada por Modernismo Tardio; e aqueles que a contestam os pós-modernistas (Aynsley, 2001).

Designers, arquitectos e artistas que desafiam o então dominante Estilo Internacional Suíço rejeitam que a forma siga a função e re-estabelecem o ornamento e o simbolismo (Livingston & Livingston, 1992). Com os movimentos de contestação ao modelo do Movimento Moderno, a obra de Crouwel (defensor dos ideais deste movimento) sofre críticas por parte da imprensa, nomeadamente por a considerarem unilateral e aborrecida (Huygen, 2012).

Rompendo com a ideia de que a realidade pode ser reproduzida, o estruturalismo defende que a linguagem é uma construção simbólica cujo significado é construído através dos sistemas de representação, conceitos e signos — ou seja, a realidade não pode ser capturada pelas palavras, tudo é linguagem (Kuijpers, 2012). Será neste seguimento que os designers vão procurar o seu espaço entre o realismo e a utopia e entre a apresentação e a representação (Kuijpers, 2012).

Assim, aquilo que vai caracterizar este novo posicionamento pós-moderno é a aceitação do mundo tal como este se apresenta, a abertura à interpretação (Poynor, 2003), à ambiguidade, à complexidade e à individualidade (Lupton & Miller, 2004). Os artefactos produzidos caracterizam-se pela fragmentação, impureza da forma, intertextualidade, pluralidade, ecletismo, indeterminação, vernacular (Poynor, 2003), complexidade e diversidade (Kinross, 2004). Os designers vão assumir-se enquanto autores, controlando tanto a forma como o conceito (Blauvelt, 2008).

As vanguardas radicais traduziam uma postura anti-racionalismo e anti-autoritarismo, e marcam o fim das proibições do puritanismo do Movimento Moderno. A publicidade é vista com desconfiança, criticada por utilizar falsos argumentos, onde tudo vale para vender o desnecessário. Em paralelo aos movimentos de contestação, o design para as empresas mantém a sua trajectória e durante os anos 1970 os designers integram o mundo empresarial — grande parte do design gráfico faz parte do marketing ou de empresas de comunicação social e/ou entretenimento (Hollis, 2001). Neste contexto, o design passa a ser reconhecido enquanto profissão, criticando-se simultaneamente o facto de este se encontrar ao serviço da Americanização e do capitalismo global (Aynsley, 2001).

O design corporativo traduz-se em identidades gráficas extensas e desenhadas de forma clara, em que a segurança se sobrepõe ao risco, tornando-se na ferramenta de venda dominante (Brooks *apud* Poynor, 2003). Apesar do sucesso, da credibilização e do crescente espaço que a identidade gráfica ocupa no âmbito empresarial (Hollis, 2001), começa a ser contestada a sua rigidez, frieza e imperialismo, critica-se o seu desenho realizado à custa de desenvolvimentos anteriores e baseado em fórmulas (Blauvelt, 2011). John Murphy e Michael Rowe (1992) afirmam que mesmo no âmbito do design de identidade visual surge um design mais livre de convenções e modas, ainda que se aplicando as normas, elas são numa forma mais criativa. Alguns designers vão ainda utilizar a prática

de forma subversiva ou reflexiva, questionando o uso do design para incentivar os valores do consumo de massas (Ansley, 2001).

As posições de Wim Crouwel e Jan van Toorn representam duas doutrinas sobre a forma de pensar e praticar design uma ancorada nos preceitos do Movimento Moderno (Wim Crouwel) e a outra na contestação do mesmo (Jan van Toorn). Nestas duas visões o papel do designer é entendido por um lado como próximo do engenheiro, enquadrando-se numa lógica de prestação de serviços, promovendo uma abordagem racional e funcionalista e, por outro, enquanto autor e artista, com uma expressão própria (Poynor, 2015). À veiculação da informação através de uma «nova objectividade» é defendida por Wim Crouwel, enquanto Jan van Toorn defende a ideia do designer enquanto editor que acrescenta a sua perspectiva política nos trabalhos (Rock, 2003). Toorn vai romper assim com a prática vigente de um design invisível (pretensamente neutra e objectiva) em prol de uma visão crítica em que o designer se posiciona como um intermediário activo entre o cliente e público (Krichevsky, 2013c).

A clivagem entre Wim Crouwel e Jan van Toorn vai traduzir-se na prática através do design de identidade dos museus de arte para os quais trabalham. Os projectos que Jan van Toorn desenvolve para o Van Abbemuseum conciliam a sua voz e perspectiva pessoal e política, sem deixar de responder aos constrangimentos do projecto gráfico do cliente (Poynor, 2008a). Igualmente importante é a dimensão política, na qual o design é considerado como ferramenta que pode contrariar o discurso vigente, nomeadamente o aquele é promovido pelos museus (Toorn, 2006). Estas diferentes perspectivas que integram um leque de possibilidades de abordagens ao design de identidade vão traduzir-se tanto em termos projectuais como teóricos, seja através de artigos ou das posições assumidas no debate<sup>382</sup> que teve lugar entre Wim Crouwel e Jan van Toorn em 1972.

### 6.3.1 Van Abbemuseum (1964): o design reflexivo de Jan Van Toorn

O Van Abbemuseum, localizado em Eindhoven, inaugura em Abril de 1936, sob a direcção de Wouter Visser, e vai, desde logo, procurar estabelecer uma relação entre o museu, a comunidade local e o país, ao inaugurar uma exposição intitulada *Contemporary Dutch* (Van Abbemuseum, 2016) centrada na arte contemporânea nacional e internacional, sem no entanto deixar de parte a arte antiga (Van Abbemuseum, 2012a).

No pós-guerra, em 1946, a direcção do museu passa a estar a cargo de Edy de Wilde, formado em Direito, que vai conseguir transformar um museu provinciano num dos principais museus holandeses. O novo director vai dar um novo rumo à colecção, por considerar que o legado do seu predecessor era incompleto e não tinha a qualidade adequada (Van Abbemuseum, 2012b). No referente à arte moderna, Edy de Wilde procurou aumentar a colecção de artistas holandeses, assim como a aquisição de obras internacionais, em particular da corrente expressionista.

Quando, em 1964, Jean Leering assume a direcção do museu, vai também ele apresentar uma visão completamente diferente da do seu predecessor. Tendo

<sup>382</sup> O registo áudio deste debate foi levado a cabo pelo então presidente da organização profissional de designers holandeses Grafisch Vormgevers Netherlands. A transcrição holandesa surge, décadas mais tarde, em 2008 e a tradução é realizada para a publicação *The Debate: The Legendary Contest of Two Giants of Graphic Design* (Poynor, 2015).

como referência o legado de Alexander Dorner<sup>383</sup> e Willem Sandberg<sup>384</sup>, Leering (2002 *apud* Obrist, 2013) vai também defender o museu como um laboratório e como um lugar onde se pode assumir riscos. À semelhança de Sandberg, promove a experimentação e interdisciplinaridade, prestando especial atenção à arquitectura, apesar de na altura poucos museus o estarem a fazer. Leering procurava promover a consciência dos públicos que pudessem contribuir para alterações sociais e questionava a própria instituição museológica e o seu discurso (Poynor, 2008a).

A contratação de Jan van Toorn pelo Van Abbemuseum resulta de uma recomendação de Willem Sandberg, decisão que se viria a verificar prolífica, uma vez que este designer partilhava os mesmos objectivos de Jean Leering, nomeadamente o desejo de que a comunicação do museu de arte fosse mais desafiante e presente na esfera pública (Poynor, 2008a).

Van Toorn opõe-se a um design que serve os interesses institucionais e as grandes empresas perante públicos passivos (Forde, 1991) defendendo a actividade de design não enquanto «problem solver»<sup>385</sup> e sem conteúdo próprio, mas sim como uma ferramenta para tornar visível a proveniência e o carácter manipulador da mensagem (Poynor, 2008a). Para Jan van Toorn (2018) o design da mensagem produz significado, sendo essenciais os valores que os designers veiculam através do seu trabalho, como também é para quem o fazem. O designer critica o abandono do papel de mediador entre os interesses públicos e privados por parte dos designers, fruto de uma falta de reflexão destes sobre o contexto em que as suas práticas se desenvolvem. Em continuidade com a convicção do professor de design Abraham Moles (*apud* Toorn, 2006), Toorn considera que os designers são responsáveis pela manutenção do *status quo*, promovendo, através da sua actividade, a permanência de uma envolvimento estável, em detrimento da criação de algo novo.

Procurando através da sua prática propor uma nova abordagem reflexiva Jan van Toorn, vai promover o questionamento dos públicos, contribuindo para que estes resistam à sociedade do espectáculo, ao fascínio do discurso da cultura corporativa (das empresas, do Estado e dos media) (Toorn, 2006). Ao evidenciar a dimensão manipulatória quer do cliente quer do designer, nomeadamente tornando explícitos os códigos, Van Toorn vai procurar romper com o discurso patriarcal unidireccional. Neste sentido, através do seu trabalho Jan van Toorn vai afirmar os próprios dispositivos visuais, destacando a dimensão de propaganda das imagens reguladas pelo comércio e por interesses privados (Dutch Profiles, 2013).

**383** Referência incontornável na direcção de museus, Dorner publica em 1947 o livro *The Way Beyond Art*, no qual atesta que as grandes mudanças mundiais não se expressam somente na ciência; explicando que a arte não se trata de um espelho reflector, mas sim de um incentivo à mudança (Van Abbemuseum, 2017).

**384** À semelhança de Sandberg também Jean Leering tem uma formação académica sem relação com a história de arte, mas no campo das artes aplicadas, no seu caso a arquitectura (Leering, 2002 *apud* Obrist, 2013).

**385** Os designers podem operar enquanto solucionadores de problemas. Trata-se de um termo que define uma visão da actividade projectual assente numa metodologia baseada na lógica e na racionalidade (à qual estão associadas produções teóricas), no entanto outros profissionais não descrevem a sua actividade nestes termos por considerarem que retiram a dimensão da intuição e inspiração (Shaughnessy, 2009).

As ideias do poeta e crítico Hans Magnus Enzensberger vão ser estruturantes na abordagem de Jan van Toorn, em particular no que se refere a seu entendimento de dois tipos de media — Enzensberger distingue os meios de comunicação descentralizados que promovem o diálogo e por isso emancipam os públicos, dos repressivos, centralizados num emissor que comunica para as massas, promovendo o consumo e uma visão despolitizada (Poynor, 2008a). Ao compreender que o emissor (cliente/encomendador) é parte interessada e que há um posicionamento (inclusive do designer), os públicos podem ser activos na descodificação das mensagens e confrontá-las com o seu próprio entendimento do mundo (Hypocrite Design Magazine, 2018). Jan van Toorn vai procurar que os públicos compreendam os mecanismos de manipulação do design de comunicação visual (Poynor, 2008a), promovendo uma visão mais activa da arte, da comunicação, dos media e da sociedade (Hypocrite Design Magazine, 2018). Jan van Toorn desenvolve um desenho<sup>386</sup> que abre espaço a interpretações por parte do público, liberta o espectador, dá-lhe poder e chama-o a responder, oferecendo-lhe algo para reagir<sup>387</sup> (Huygen, 2015a).

Para van Toorn o design reflexivo deve contribuir para o questionamento da autoridade do museu<sup>388</sup> e para promover o diálogo com os públicos (Forde, 1991; Poynor, 2008a). Esta atitude crítica materializa-se graficamente com a quebras das regras, através do uso da colagem e de uma certa anarquia que vai evidenciar a manipulação e provocar uma reacção por parte dos públicos<sup>389</sup> (Huygen, 2015a). Na aplicação prática deste posicionamento ao contexto do design de identidade do Van Abbemuseum, tanto Jean Leering como Jan van Toorn vão defender a não limitação do estilo da casa a uma abordagem fixa (Poynor, 2008a). Apesar da idiosincrasia dos seus projectos, mantém-se a associação ao museu, uma vez que a identificação se faz através da sua assinatura (Dutch Profiles, 2013; Krichevsky, 2013b).

Se a visão política é central e visível no trabalho prático, existindo igualmente uma profunda reflexão sobre a sua tradução visual; no entanto, como o próprio Jan van Toorn refere (Dutch Profiles, 2013), a dimensão formal apenas se torna interessante se houver efectivamente algo para dizer.

**386** Através do recurso a imagens do quotidiano e ao caos que lembra a componente irracional e emocional que caracteriza a realidade (Huygen, 2015a).

**387** A rejeição da neutralidade que caracteriza Jan van Toorn baseia-se na constatação da impossibilidade de o designer desenvolver o seu trabalho sem o envolvimento das suas convicções, porque se introduz sempre algum grau de subjectividade no trabalho, consequentemente não deve evitá-las ou omiti-las mas antes assumi-las, contribuindo com a sua visão crítica para o resultado final do processo de design (Huygen, 2015a).

**388** A obra do historiador Jan Romein vai influenciar Jan van Toorn, em particular *On the writing of Integral History* (*Over integrale geschiedschrijving*, no original), de 1958, publicação em que defende uma abordagem diferente da clássica, não descritiva, veiculando uma abordagem mais dialética da história (Poynor, 2008a).

**389** No início da colaboração com o museu, apesar de procurar romper com o design que se praticava na altura, ainda se sentem influências do design americano, como indica Rick Poynor (2008, p. 89): «his ambitions were still constrained by visual norms and expectations of “good design”, much as he wanted to find critical alternatives to this design world conventions». Nos primeiros anos de colaboração com o museu, o design de Jan van Toorn ainda se procura libertar de uma abordagem americanizada audaz, polida, *bold* e muito definida. No entanto, a par desta abordagem formal surge uma perspectiva diferente ao nível das imagens que integram a publicação, a partir da qual van Toorn procura documentar os colecionadores em diferentes contextos (Poynor, 2008a).

No design de identidade do Van Abbemuseum Jan van Toorn põe em prática o conceito de desfamiliarização e chama assim atenção para os recursos gráficos. No cartaz para a exposição do artista contemporâneo holandês Ger van Elk, cuja obra se insere na corrente da arte povera, Toorn usa o tipo de letra Hobo, estilo arte nova, para compor o nome do artista —, o aspecto inusual é igualmente reforçado pela composição vertical em caixa mista (fig. 6.33) (Krichevski, 2013c).



Fig. 6.33 Cartaz desenhado por Jan Van Toorn para a exposição de Ger van Elke, patente de 5 de Janeiro a 18 de Fevereiro de 1973, no Van Abbemuseum. (Fonte: Krichevski, 2013a, p. 33)

A ideia de quebra com a imagética corrente, por um lado, e um desenho que desafia e chamam atenção para o próprio meio, por outro, decorrem da vontade de promover o questionamento dos indivíduos entendidos não como receptores passivos, mas sim como públicos activos. Esta abordagem de Jan van Toorn é influenciada em particular pelo cineasta Jean-Luc Godard e pelo dramaturgo Bertold Brecht, que, por sua vez, vai beber às ideias do formalista Viktor Shklovsky<sup>390</sup> (Poynor, 2008a).

Shklovsky defende que a experiência de formas inusuais na arte e na literatura estimulam o questionamento dos indivíduos, em oposição às abordagens correntes que resultam numa habituação passiva (*apud* Poynor, 2008a). Na obra de Jean-Luc Godard, figura central no desenvolvimento de uma abordagem reflexiva no cinema, verificam-se elementos que caracterizam igualmente o trabalho de Jan van Toorn<sup>391</sup>, como sejam as descontinuidades narrativas, os *inserts* (do cineasta e do designer), as digressões ensaísticas e as virtuosidades estilísticas (Poynor, 2008a).

<sup>390</sup> No ensaio «Art as Technique», de 1917.

<sup>391</sup> Estas características foram primeiramente utilizadas pelo crítico Robert Stam para descrever o trabalho de Jean-Luc Godard — ensaio que o próprio Jan van Toorn leu nos anos 1990 (Poynor, 2008a).

A abordagem de Jan van Toorn situa-se nas antípodas da de Wim Crouwel: representam polos antagónicos que se materializam não só em termos teóricos (veja-se o debate entre ambos já referido ou através de textos publicados), mas, acima de tudo, através dos trabalhos realizados e na forma de entender o papel do designer no contexto do design de identidade de um museu de arte.

As diferenças de posicionamento reflectem-se no design, tal como se pode verificar nos cartazes de ambos: no cartaz de Crouwel para o Stedelijk Museum o tema gira em torno das iniciais do museu (SM), com enfoque na qualidade formal da composição e das escolhas das letras (fig. 6.34); no cartaz de Jan van Toorn para o Van Abbemuseum o designer lista não apenas o nome dos artistas como o preço de aquisição das suas obras pelo museu (fig. 6.35) (Poynor, 2008a), que reflecte a abordagem de um design social engajado (Grant, 2009), e que rompe com o código usual dos museus de arte e se insere num momento de contestação em que os próprios artistas questionam o papel e funcionamento das instituições culturais (Wild, 2009).



Fig. 6.34 Cartazes com o logotipo do museu (1971), da autoria de Jan van Toorn. (Fontes: Huygen, 2012, p. 50; Sturt, 2016, s.p.)

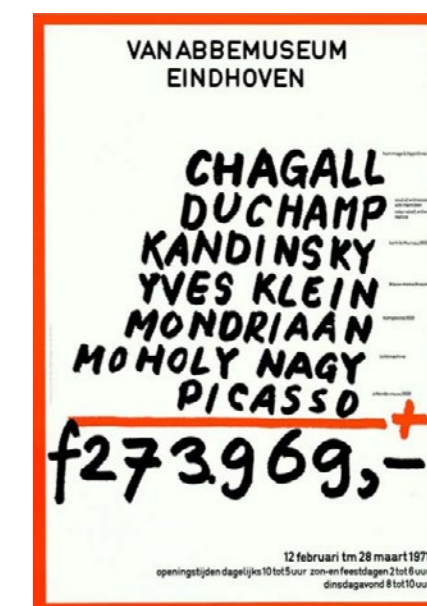
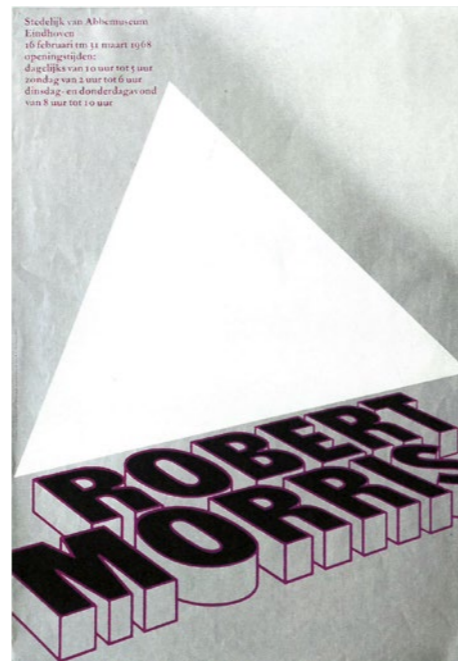


Fig. 6.35 Cartaz desenhado por Jan van Toorn para a exposição *A Selection from the collection of the Van Abbemuseum by Marinus Boezem* (1971). (Fonte: (Baláziková, 2017, s.p.)

A abordagem que Toorn defende vai ao encontro da visão de um museu aberto, integrado no quotidiano (tal como Sandberg), neste sentido vão deixar-se cair vários elementos que consideram funcionar como barreiras entre o público e o museu, como seja a identidade visual do mesmo (Toorn *apud* Krichevski, 2013b). Jean Leering e Jan van Toorn vão procurar, em alternativa ao estilo da casa corrente, uma abordagem menos formal e institucional, tentando que esta seja mais animada e qualitativa na forma como a obra dos artistas é apresentada (Toorn *apud* Krichevski, 2013b). Exemplos desta abordagem são evidentes em cartazes como o da exposição colectiva de artistas nova iorquinos *Kompas 3* (1967) (fig. 6.36), ou para exposição do artista Robert Morris (1968) (fig. 6.37).



**Fig. 6.36** Cartaz desenhado por Jan Van Toorn para a exposição *Kompas 3*, patente de 9 de Novembro a 17 de Dezembro de 1967, no Van Abbemuseum. (Fonte: Krichevski, 2013a, p. 8)



**Fig. 6.37** Cartaz desenhado por Jan Van Toorn para a exposição de Robert Morris, patente de 26 de Fevereiro a 31 de Março de 1968, no Van Abbemuseum. (Fonte: Krichevski, 2013a, p. 11)

A visão que designer e director do museu partilham leva, em 1978, à publicação conjunta de uma edição com 32 páginas<sup>392</sup> — *Vormgeving in Functie van Museale Overdracht (Design as a means of museological communications*, em inglês) — em que elaboram sobre o papel do designer ao serviço do museu, nomeadamente a sua tarefa educativa e pedagógica (*apud* Poynor, 2008a, p. 104): «As a museum, do you intend to act as a means for the public to forge its own independent opinions, or does the museum position itself with respect to the public as an unquestionable authority to whom this task of choice and selection has been relegated on the grounds of its expertise?».

Nesta publicação da editora Lecturis ambos, Leering e van Toorn, defendem que as publicações do museu devem ir mais além do que a apresentação de um enquadramento neutro da arte que reproduzem (Poynor, 2008a). Jan van Toorn (*apud* Poynor, 2008a) questiona a autoridade do museu e defende o diálogo e a parceria que deve existir entre a instituição museológica e o público, e é nesse contexto que levanta a questão de como o material gráfico do museu deve ser desenhado.

Em resposta, no artigo «De Vormgeving en het Museum» («Graphic design and the museum», em inglês)<sup>393</sup>, Wim Crouwel vai contra-argumentar que a abordagem que mais beneficia o público é a da objectividade (*apud* Poynor, 2008a). Mas para Toorn a diferença entre a arte tradicional (ou antiga) e a arte moderna é entendida de acordo com a posição do filósofo Umberto Eco: esta é intrinsecamente ambígua e instável, permitindo diversas leituras (Toorn *apud* Materialien zu Ausstellungsdesign und Szenografie, 2018).

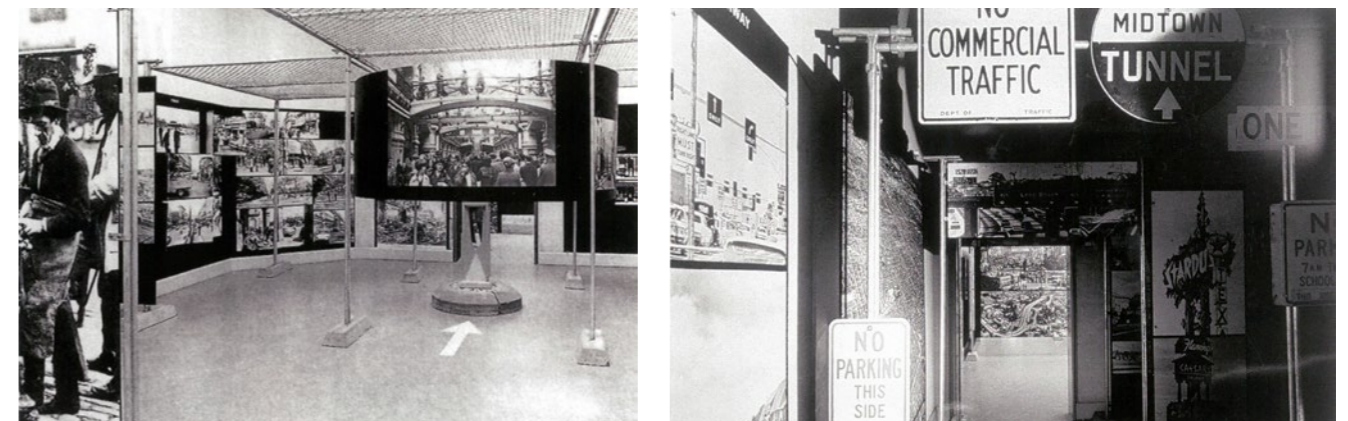
<sup>392</sup> *Documentaries* é uma edição ocasional da The Lecturis Publications, tendo sido desenhada por Jan van Toorn, em 1968 (Poynor, 2008a).

<sup>393</sup> Num número seguinte, intitulado «For Art Sake» (Poynor, 2008a).

A atitude reflexiva defendida por Jan van Toorn é tomada em prol dos públicos, no entanto poder-se-á dizer que o seu raio de acção é limitado no caso do museu, uma vez que se dirige a um público minoritário, refere Rick Poynor (2008a). Um outro elemento a considerar, no entender deste designer, é o facto de os destinatários do cartaz já possuírem um elevado grau de literacia visual, podendo-se questionar a aplicabilidade a outros públicos — a abordagem de van Toorn implica a capacidade e vontade dos indivíduos em interpretar concepções gráficas complexas. Contudo, Jan van Toorn (*apud* Krichevski 2013a) acredita que a sua abordagem é acessível ao público geral, procurando na sua prática recorrer a elementos acessíveis e não instituídos.

A ruptura com uma abordagem ancorada nos preceitos do Movimento Moderno vai igualmente traduzir-se na procura de alternativas ao dispositivo do cubo branco. Jean Leering vai tentar quebrar com a cenografia recorrente, procurando conferir informalidade ao museu, como explica Jan van Toorn (*apud* Materialien zu Ausstellungsdesign und Szenografie, 2018, p. 195) — segundo o designer os hábitos do museu «kill most of the time; they make you stay on the surface. The moment you put works of art in an exhibition space, they become objects within the «regime of truth», objects of how this has to be done for generations».

Um dos exemplos em que se apresenta uma alternativa ao cubo branco é a exposição dedicada artista Joseph Beuys — *The Street. Ways of living (De Straat. Vorm van samenleven*, no original), de 1972 —, na qual Leering e o próprio Beuys vão procurar que o enfoque passe da obra de arte enquanto tal para a experiência que esta pode proporcionar ao público. A exposição exemplifica uma alternativa ao modelo expositivo do Movimento Moderno, sendo que para além da justaposição de imagens são também utilizados na cenografia objectos presentes no espaço público, como cercas de arame, paralelepípedos em betão (fig. 6.38), refere Jan van Toorn (*apud* Materialien zu Ausstellungsdesign und Szenografie, 2018), continuando que o objectivo não era apresentar um simulacro, mas manter um contexto informal ruidoso, à semelhança do que acontece nas ruas da cidade.



**Fig. 6.38** Vistas da exposição *The Street. Ways of living*, de 1972. (Fonte: Dorn & Müller, 2018, p. 189)

### 6.3.2 Posicionamentos nos projectos de design de identidade

O interesse dos dois posicionamentos, seja o de Wim Crouwel ou o de Jan van Toorn, prende-se com o facto de estes representarem dois extremos de um vasto espectro dentro do qual, ainda hoje, se podem posicionar os restantes designers (Poynor, 2015). Apesar de o debate em questão ter decorrido há mais de 40 anos e num clima de contestação ao modelo do Movimento Moderno<sup>394</sup>, Rick Poynor acredita que as questões colocadas continuam a ser pertinentes actualmente.

Estes dois polos opostos — objectividade *versus* subjectividade — traduzem diferentes visões sobre a relação entre o designer, o museu e os públicos. A identidade da instituição é definida pelas políticas e liderança do director, cuja tradução visual tem para Crouwel uma materialização na coerência entre o logo e a uniformização dos catálogos, enquanto que para Jan van Toorn corresponderia à visão única e identificável do designer (Huygen, 2015a).

Um dos primeiros argumentos que Crouwel (1972 *apud* Crouwel & van Toorn, 2015) evidencia em favor da sua prática, que descreve como analítica, prende-se com a sua longevidade, em oposição à abordagem que descreve como espontânea, uma vez que é ancorada na opinião do momento. Van Toorn reconhece, contudo, o poder comunicativo das abordagens mais artísticas, como também a *secura* em que as analíticas podem desembocar.<sup>395</sup>

Enquanto que para Wim Crouwel o propósito do design é fazer passar a comunicação da forma mais objectiva possível, para Jan van Toorn trata-se de uma oportunidade de apresentar uma visão crítica, por não acreditar na possibilidade de uma neutralidade, avança Frederik Huygen (2015a) — assim sendo, apesar de tanto Wim Crouwel como Jan van Toorn encararem o museu como um intermediário entre a arte e o público, para o primeiro trata-se de uma instituição, enquanto que para o segundo um meio de apresentação de arte. Para Jan van Toorn a uniformidade resultante de uma abordagem analítica (utilizando o termo de Crouwel, que van Toorn designa de «tecnicista») tem como consequência restrições de ordem conceptual e expressiva (Poynor, 2015). Toorn distingue as duas abordagens na sua relação com a mensagem enquanto objecto, resultando numa abordagem estática, clássica em oposição à segunda, que entende a mensagem como um evento, como uma integração de diferentes dinâmicas, ou como uma assemblagem de dispositivos (*apud* Krichevski, 2013b).

No entanto, apesar de Wim Crouwel assumir uma certa neutralidade, as âncoras do seu trabalho na geometria, na ordem e na universalidade, resultam na prática numa «very poetic mode of <cold art>», como refere Frederike Huygen (2015a, p. 53).

No caso de Crouwel, a ausência de expressividade pode ser lida precisamente como a sua expressão. É neste contexto que a afirmação de Crouwel — «I'm an engineer troubled by aesthetics» (*apud* Etherington, 2012, s.p.<sup>396</sup>) — traduz também uma abordagem que lhe é própria. Na realidade, quer Crouwel

<sup>394</sup> Uma altura altamente politizada em que se contestam as instituições, o poder, a tecnologia, o capitalismo, e as teorias de manipulação dos media ganham terreno (Huygen, 2015b).

<sup>395</sup> Crouwel considera ainda que os designers que utilizam o seu trabalho como forma de crítica social correm o risco de entrarem de forma amadora em campos que não dominam (1972 *apud* Huygen, 2015b).

<sup>396</sup> Trata-se de uma frase escrita na imagem que encabeça o artigo.

quer van Toorn contribuíram para um estilo da casa<sup>397</sup>, através da abordagem que cada um deles impregnava no museu (Toorn para o Van Abbemuseum e Crouwel para o Stedelijk) (Rock, 2003). Ambos se vêem como guardiões da cultura e têm uma ideologia: Crouwel acredita na eficiência, modernização e objectificação, enquanto van Toorn contribui para a sociedade, agitando-a, criando uma dialéctica e iluminando os indivíduos (Rock, 2003).

Para Jan van Toorn o público do museu é um investigador, ao contrário de Crouwel, que o percebe enquanto observador (Huygen, 2015a). Wim Crouwel (1972 *apud* Crouwel & Toorn, 2015) critica a abordagem de Jan van Toorn (em particular nos catálogos que este desenha para o Van Abbemuseum) por reconhecer, acima de tudo, a voz do designer, o que torna o artista imperceptível.

O contexto dos anos 1960 e 1970, quando se questionam todas as convenções, é um terreno particularmente fértil para uma prática crítica como a desenvolvida por Jan van Toorn (Poynor, 2019). O envolvimento social e político do trabalho de van Toorn reflecte uma posição de cidadania, através de uma prática que se traduz enquanto jornalismo visual, não sendo os indivíduos vistos enquanto consumidores, mas sim pensadores ou indivíduos que pensam (Drenttel & Helfand, 2019).

Durante a década de 1980 sucede-se um conjunto de alterações, surgem inúmeros novos museus, desvanecem-se barreiras entre os países, proporcionando-se um novo mercado profissional, resultando numa variedade de projectos de identidade gráfica para estas instituições culturais (Rouard-Snowman, 1992). Esta década vai se caracterizar também por um neoliberalismo crescente, que origina cortes financeiros e o surgimento de novos artistas que se adaptam ao contexto mercantil do momento (Poynor, 2008a). Nesta altura as oportunidades de trabalho de Jan van Toorn vão tornar-se escassas, uma vez que a sua abordagem crítica será difícil de manter no contexto político dos anos 1980, quando surgem as políticas neoliberais de Ronald Reagan e Margaret Thatcher (Poynor, 2008a; Drenttel & Helfand, 2019).

No que se refere ao Stedelijk Museum, depois da saída de Crouwel em 1985, sob direcção de Wim Beeren (1985 a 1993) a multiplicidade de discursos na identidade vai traduzir-se na contratação de diversos designers em simultâneo, deixando de haver uma identidade visual específica e identificável<sup>398</sup>, como refere Frederike Huygen (2011). Para além dessa diversidade de designers, Beeren segue contra a tradição do museu, não se referindo publicamente ao diálogo e trabalho conjunto entre o director e o designer, refere o mesmo autor. Apesar das críticas face a uma identidade pouco perceptível, a diversidade vai ainda assim apresentar-se como uma alternativa à abordagem tida como maçadora e unidireccional anterior (Huygen, 2012). Nesta altura a própria ideia de uma identidade visual é um conceito contestado e diversas instituições vão procurar contrariar essa abordagem, seja recorrendo a vários designers em simultâneo ou alargando a prática através de concursos de design de identidade abertos ao público em geral (Huygen, 2012).

<sup>397</sup> Como refere Michael Rock (2003), a assinatura de Toorn funciona como um estilo da casa, acabando por ser também a assinatura do designer do museu.

<sup>398</sup> Apesar de os cartazes do designer holandês Anton Beeke para o museu terem impacto nos públicos, a expressão gráfica do museu não é compreensível (Huygen, 2012).

Em síntese, foram apresentadas abordagens centradas no estilo da casa (Willem Sandberg e M&Ö) nas quais que a identidade se transmite em particular a partir da forma e dos diferentes materiais desenhados (em especial catálogos e cartazes). Abordaram-se igualmente dois casos cujo modelo de design de identidade assenta no recurso aos signos identificadores elementares (logotipo e marca gráfica): um baseado no logotipo que o vai tornar singular e outro no uso de um signo identificador suplementar que vai identificar a instituição (sendo que este recurso é, nesta altura, conotado com uma abordagem desajusta no contexto das instituições museológicas, por ser associado à mundo empresarial).

À semelhança do que sucede com a contestação às instituições museológicas, também no âmbito do design vão surgir figuras que vão questionar a simplificação, universalidade e sistematização promovidas pelo Movimento Moderno e desenvolvidas pelo Estilo Internacional Suíço. A contestação e a proposta de uma nova forma de encarar o trabalho de design é retratada pelo debate que decorreu entre Crouwel e Jan van Toorn — que ainda continua a fazer sentido e traduz os caminhos possíveis.

Em seguida analisa-se o projecto do Walker Art Center, pioneiro na implementação de um design de identidade que segue os preceitos do Movimento Moderno<sup>399</sup> aplicado aos museus, mas é essencialmente por ter sido vanguardista no design de identidades culturais mutáveis (Hyland & King, 2006; Blauvelt, 2011) e pelo facto de se inserir na continuidade da ruptura pós-moderna dos anos 1960–70 que se inclui como referência de uma nova abordagem ao design de identidades gráficas.

#### **6.4 Walker Art Center (1994): pioneiro da identidade flexível aplicada aos museus e centros de arte**

As repercussões tecnológicas intensificam-se nas ferramentas de produção dos projectos a partir dos anos 1980. Com a viragem do século a importância da publicação nos meios digitais vai ter sucessivos impactos, primeiramente com uma presença *online* através de uma página virtual e posteriormente através das redes sociais. Em 1993 a internet torna-se acessível ao público com a introdução de um navegador gráfico, as páginas *web* e o correio electrónico passam a ser os novos meios da comunicação global (Lieser, 2010). Os museus e centros de arte vão passar a ter uma presença na *web*, facto que vai alargar progressivamente as dimensões do projecto de identidade aos meios digitais.

As profundas alterações sobre o entendimento da identidade vão se reflectir também no grau de flexibilidade em oposição à implementação de um conjunto de regras rígidas. A flexibilidade e variação surgem como alternativas à normatividade do Estilo Internacional Suíço, mas são também impulsionadas pelos desenvolvimentos tecnológicos surgidos na década de 1990.

A identidade visual do Walker Art Centre, reformulada por Laurie Makela e Matthew Carter em 1994 vai ser uma referência de uma nova abordagem que reflecte uma visão plural contrariando o modelo preconizado no Estilo Internacional Suíço. Este projecto corresponde precisamente a uma abordagem que rompe com o sistema de identidades gráficas ancorado num conjunto de

<sup>399</sup> Blauvelt (2014) refere-se em particular à revista *Design Quarterly*.

tipos singulares, que reflecte um pensamento pós-moderno plural. A identidade do Walker, de 1994, torna-se inovadora em diferentes aspectos, como, por exemplo, no questionamento da centralidade do logo, no potencial identificador do tipo de letra e na variação como elemento integrante da identidade, questões em estudo nesta investigação.

Localizado em Minneapolis (EUA), a história do Walker Art Center iniciou-se nos finais do século XIX com o empresário madeireiro Thomas Barlow Walker, que começou a expor as obras de arte que possuía na própria casa, tendo em 1927 sido inaugurado a Walker Art Gallery na sua localização actual, passando a denominar-se Walker Art Center em 1940, transformando-se então num centro multidisciplinar modelo, com foco não apenas nas artes plásticas, mas também na dança, teatro, cinema, música e performance (Hyland & King, 2006). O crescimento programático obrigou a pensar na expansão física do edifício original de 1971, projectado pelo arquitecto Edward Larrabee Barnes (Ryan, 2000b).<sup>400</sup>

Assim para tornar a multidisciplinaridade mais visível, permitir a exploração das artes e questões por elas levantadas e criar um espaço de convergência entre pessoas, ideias e formas de arte (Blauvelt, 2005a), em 1999, a então Directora Kathy Halbreich (1991 a 2007) e o Vice-Director e Comissário-Geral Richard Flood recomendam ao Conselho de Administração a contratação directa da dupla de Herzog & de Meuron<sup>401</sup> (Halbreich, 2000; 2005).

Desde Janeiro de 2019 sob direcção de Mary Cerutti, o centro é publicamente financiado por doações do Minnesota State Arts Board, a nível interno pelas receitas da bilheteira e da loja, e ao nível privado pelos membros e por empresas parceiras e patrocinadoras (Johnson & McLean, 2000), possuindo uma colecção permanente de cerca de 14 mil obras de arte moderna e contemporânea (Cascone, 2018).

A programação do centro procura fomentar a quebra de barreiras entre disciplinas (Halbreich, 2000), com expressão através de meios, plataformas e materiais distintos, oferecendo diferentes formas ao público para se engajar com a instituição e com a arte (Halbreich, 2005). Apoiando a performance contemporânea desde 1960, na década seguinte foi o primeiro centro de arte a nível mundial a criar um departamento curatorial exclusivo para as artes performativas (Walker, 2017b).

O primeiro director do museu, Daniel Defenbacher<sup>402</sup>, teve o mérito de transformar uma pequena colecção privada, num museu que apresenta obras de arte contemporânea e design (Blauvelt em Makovsky, 2002). Defenbacher, anteriormente arquitecto e designer de interiores com grande experiência na criação

<sup>400</sup> O edifício de desenhado por Edward Larrabee Barnes foi expandido em 1984 e depois novamente em 2005. Incluindo agora também um espaço verde (Walker, 2011).

<sup>401</sup> Não houve lugar a concurso porque a Directora queria iniciar de imediato com conversações sobre a renovação e não com uma pilha de ideias e desenhos (Halbreich, 2005). O novo edifício foi construído como parte integrante da cidade e não fechado sobre si mesmo, para funcionar como gene conector e como amplificador, explicou Jacques Herzog (2002, *apud* Obrist, 2013). Os Herzog & de Meuron contam localmente com a ajuda do estúdio de arquitectura de Minneapolis HGA (de Richard Hammel, Curt Green e Bruce Abrahamson)

<sup>402</sup> De 1940 a 1951. Anteriormente tinha dirigido programa do Centro de Arte Comunitário do Federal Art Project.

de Centros de Arte<sup>403</sup>, defendia a criação de lugares de aprendizagem através da arte, espaços de cultura e lazer (Vuchetich, 2014). Enquanto primeiro Director a sua acção foi vital, tornando o Walker Art Center num centro dinâmico, virado para a comunidade local, com uma programação que incluía exposições e conferências, e também acções de formação (Vuchetich, 2014).

Um dos exemplos do seu trabalho traduz-se através da importância que atribui ao serviço prestado, às acções que têm um real impacto na comunidade, como se verifica pela realização de uma formação gratuita e disponível de dia e de noite, cujo âmbito incidia nas artes e no artesanato (fig. 6.39).

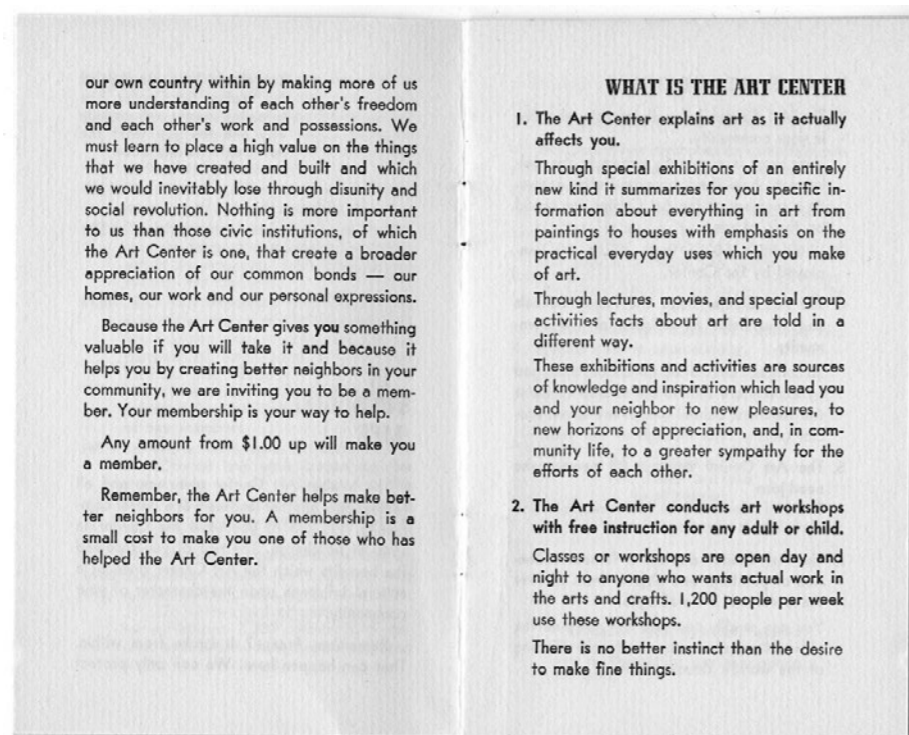


Fig. 6.39 Brochura informativa datada de 1941. (Fonte: Vuchetich, 2014)

Ao longo da história o Walker Art Centre foi sempre uma instituição cultural que procurou promover o design em todos os eixos (Makovsky, 2002; Byrne, 2014), por meio da programação, das exposições<sup>404</sup>, da produção teórica através de uma revista publicada pelo museu e através do *site*<sup>405</sup> (Byrne, 2010). Entre os diversos contributos do primeiro director, inclui-se também a publicação *Everyday Art Quarterly* (criada por Hilde Reiss, antigo aluno da Bauhaus), que seria mais tarde, em 1954, rebatizada de *Design Quarterly* (fig. 6.40) (Blauvelt *apud* Makovsky, 2002).

A importância do design para esta instituição cultural vai reflectir-se igualmente na prática do design através das suas identidades gráficas (Byrne,

<sup>403</sup> Entre 1935 e 1939, Defenbacher foi responsável pela abertura de mais de 70 centros de arte na Carolina do Norte (Vuchetich, 2014).

<sup>404</sup> Daniel Deffenbacher vai ainda ser pioneiro na criação de um espaço de exposição dedicado ao design: a Everyday Art Gallery (Vuchetich, 2014), em funcionamento de 1945 a 1962 (Minnesota by Design, 2016).

<sup>405</sup> O Walker introduz o seu *site* em 1997, sendo umas das actuais apostas *online* actuais o Walker Channel, transmitindo palestras, leituras, performances literárias, discussões e apresentações de artistas, académicos e críticos da arte e da cultura (Corrigan, 2013).



Fig. 6.40 Capa da revista *Everyday Art Quarterly*, n.º 7 (Primavera, 1948) (à esquerda) e algumas capas da revista *Design Quarterly* (à direita). (Fontes: Modernism 101, s.d, s.p.; Blauvelt, 2014, s.p.)

2010). Desde o fim da guerra o Walker vai estabelecer o paradigma da identidade institucional do Movimento Moderno, usando tipos como a Franklin Gothic, Helvetica ou a Univers, compostos sobre uma grelha ordenada e tirando partido do espaço branco (Makela *apud* Cullen, 2001).

Durante mais de 30 anos a identidade gráfica do Walker Art Center caracterizava-se pelo uso de tipos de letra não serifados, pela utilização de generosos espaços brancos e por uma composição ancorada na grelha (Blauvelt, 2005a). Passando depois por uma fase intermédia, quando recorre à Univers, Helvetica, Franklin Gothic e DIN (Gomez-Palacio & Vit, 2011) (fig. 6.41).



Fig. 6.41 Os vários logotipos dos Walker Art Center ao longo dos anos (1965, 1971, 1977, 1985 e 1990). (Fonte: Gomez-Palacio & Vit, 2011, p. 354)

Nos anos 1970 e 1980 o programa de design expande-se com a Directora Mildred Friedman (1961 a 1990), com a realização de exposições inovadoras, das quais se destaca a grande retrospectiva sobre o arquitecto Frank Gehry, a exposição *Graphic design in America: A Visual Language History*, ou ainda a série de exposições *Architecture Tomorrow*, listou Andrew Blauvelt (*apud* Makovsky, 2002). No início dos anos 1990 a Directora Kathy Halbreich transfere o foco no design enquanto objecto de estudo do museu para promover a sua prática enquanto ferramenta essencial à comunicação da entidade, contratando Laurie Haycock Makela como Directora de design (Blauvelt *apud* Makovsky, 2002) em substituição a Mildred Friedman, que se manteve nesse cargo durante 20 anos<sup>406</sup> (Gomez-Palacio & Vit, 2011).

Sob a direcção de Friedman o Walker vai passar de um museu regional para um centro de reputação internacional. Quando Kathy Halbreich assume a direcção vai procurar ir ao encontro das diversas etnias e culturas, democratizando o acesso, e diversificando e fazendo crescer as audiências.

<sup>406</sup> Desde 2010 o cargo está sob responsabilidade de Emmet Byrne (Walker, 2017a).



Durante um período intermédio que antecede à reformulação em análise, Laurie Makela, Directora de Design do Walker Art Center, e a sua equipa, procuram progressivamente desconstruir a herança gráfica ancorada nos preceitos do Movimento Moderno (Makela *apud* Cullen, 2001). Em 1994 Makela vai redefinir a identidade rompendo com o anterior modelo reducionista de identidade corporativa (Bell, 2006), desenvolvendo em 1994 uma das primeiras identidades flexíveis<sup>407</sup>. Laurie Makela vai procurar um outro sistema que não se ancore num logo único e fixo, propondo, pelo contrário, uma identidade que seja construída a partir de uma família polifónica de tipos. O tipo de letra encomendado a Matthew Carter iria traduzir as múltiplas vozes que traduziam a missão do centro que pretendia dirigir-se a diferentes públicos e também dar espaço à interpretação (Cullen, 2001). Tratou-se de uma experiência revolucionária no seio das identidades dos museus, sendo um primeiro exemplo de uma nova abordagem que vinha colocar em causa o modelo modernista (Cullen, 2001; King & Hyland, 2006), baseado numa prática estandardizada e na ideia de constância. Rompendo com a identidade monolítica modernista anterior (Blauvelt, 2005a), a nova imagem do Walker vai ser precursora de um design de identidade de mutável no seio das instituições culturais (Blauvelt, 2011).

Assim no início dos anos 1990 o Walker Art Center procura reflectir a pluridisciplinaridade da sua programação e a diversidade das suas audiências através do design. Laurie Makela vai definir a identidade do museu numa perspectiva pós-moderna, afirma Santiago Piedrafita (*apud* Makovsky, 2002), então designer sénior do centro. O design desenvolvido por Laurie Makela e pela sua equipa vai reflectir um contexto em que a tecnologia se torna cada vez mais presente na prática profissional, os *softwares* de design permitem uma visualização imediata dos resultados finais e abrem um leque de possibilidades (Friedl, Ott & Stein, 1998). O *Desktop Publishing* (DTP) permite ao utilizador manipular texto e imagens num ecrã, favorecendo o surgimento de uma tipografia emocional e ornamentada em detrimento da funcionalidade (Friedl, Ott & Stein, 1998).

A abordagem proposta por Makela ia ao encontro do carácter do centro de arte, em detrimento do modelo corporativo de marcação sistemática do logo, (Carter *apud* Makovsky, 2002). Uma identidade gráfica que não é fixa nem totalitária vai corresponder melhor à nova concepção de centro, com enfoque na diversidade e na multiplicidade de interpretações da realidade, como referido ao longo do capítulo 1. Este novo modelo, que não se centra numa só versão escrita do nome, vai também reflectir a oposição a um discurso único e institucional.

Laurie Makela explica que definiram o conceito a partir da ideia de que uma fonte poderia ser a própria identidade: «rather than a logo — that would run through the system like blood» (*apud* Cullen, 1995, p. 73), uma linguagem em vez de um selo, uma personalidade que reagia aos diferentes programas do centro (Makela, 2005). Esta nova identidade, menos autoritária e mais expressiva, vai corresponder à nova missão, na comunicação e na experimentação definida por Halbreich directora do centro (Cullen, 2001). Kathy Halbreich (*apud* Cullen, 2001 p. 95) queria dar continuidade ao relevo dado ao design gráfico como a própria refere: «Corporate America, understands that it's future relies in research

<sup>407</sup> À qual se seguirá uma outra identidade marcante — uma fonte pictórica (ou utilitário) —, também dinâmica e amplamente premiada e publicada, considerada exemplar por designers como Nick Bell (2006).

and development and the artistic community can't forsake that either. That is why that project was R&D<sup>408</sup>».

A identidade gráfica, cuja tipografia é o elemento central<sup>409</sup>, traduz um momento particular no ecletismo dos anos 1990, em que os designers procurando novas possibilidades de conjugações sugerem famílias extensas que integram com o mesmo esqueleto versões com e sem serifa ou até como híbridos, como caso da Rotis semi-serifas (Jubert, 2006). O espírito da época reflecte-se igualmente na exploração do potencial dos computadores através das inúmeras variantes do tipo de letra Walker, desenvolvida por Matthew Carter em colaboração com Makela e sua equipa.

A ideia de Laurie Makela surge quando encomenda aos tipógrafos e designers Matthew Carter, Ed Fella e Zuzanna Licko para desenharem (cada um deles) um tipo de letra para a edição de Inverno de 1993 da *Design Quarterly* (revista número 158) (fig. 6.42). A encomenda ocorre num contexto particular em que existem novas propostas de abordagem ao design de tipos digitais, cujas práticas procuram humanizar e ornamentar os tipos de letra (Cullen, 2001), algo que terá levado aos conceitos de modularidade e de ferramenta incorporados na fonte (Jubert, 2006). Andrew Blauvelt (2005a) refere, no entanto, que apesar de vontade de romper com o modelo modernista, a estrutura base desta fonte é um tipo não serifado que consegue assim manter alguma ligação com os desenhos presentes no passado da entidade.



Fig. 6.42 Capa da revista *Design Quarterly*, no. 158, edição do Inverno de 1993. (Fonte: Walker, s.d., s.p.)

Laurie Makela, enquanto directora artística do projecto, conta com a ajuda da equipa interna do museu (constituída por Matt Eller e Santiago Pedrafita) para a implementação da identidade, enquanto desenvolve o conceito do design do tipo com Matthew Carter (Lupton, 1997; Makela, 2005).

<sup>408</sup> Siglas de *Research and Development*.

<sup>409</sup> O Musée D'Orsay elegera a fonte Didot, o Seattle Art Museum a Bodoni, e o the MET escolheu a Centaur (Cullen, 2001). O MET foi uma das primeiras instituições a ter um tipo de letra para seu uso exclusivo, criando uma identidade consistente ao longo das suas publicações (Meier, 2016), tendo a fonte sido desenhada por Bruce Rogers enquanto designer interno do museu (Adams, 2017).

A identidade gráfica do Walker vai basear-se nesta família que funciona como uma ferramenta que confere ao designer inúmeras possibilidades de variação (Blauvelt, 2005a) traduzindo-se numa expressão tipográfica apropriada para um centro de arte, design e performance (Meggs & Purvis, 2011). O dinamismo é conferido pela variação das terminações das letras: um conjunto de cinco serifas diferentes que se encaixam no tipo. Carter descreve o funcionamento do tipo de letra Walker como uma «store window mannequin with good bone structure on which to hang many different kinds of clothing» (*apud* Meggs & Purvis, 2011, p. 545). As várias serifas apresentam a variante egípcia, — serifas com formas curvas e outras triangulares —, uma variação que representa a ideia de mutabilidade, inflexão e multivozes (Cullen, 2001) (fig. 6.43). Como refere Moira Cullen (1995, p. 75), as serifas são os conectores principais, «the antithesis in type of a modernist apartheid. Each character holds its own frame, but an inspired or decisive stroke can will the letterform to nuzzle its neighbour or extend an arm or leg across the white divide». Para além da mutabilidade das serifas, acresce ainda uma outra variação: a possibilidade de adicionar um sublinhado na zona inferior ou superior da letra, como se de um estendal de roupa se tratasse (fig. 6.44).

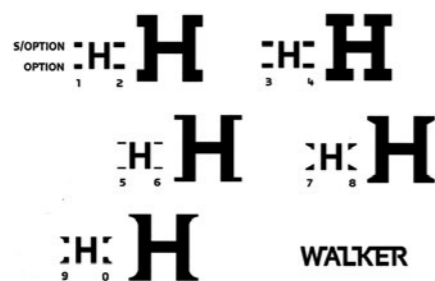


Fig. 6.43 Variações das serifas da fonte Walker. (Fonte: My Fonts, 2013, s.p.)



Fig. 6.44 Sublinhado da fonte Walker. (Fonte: Walker Art Center, 2005, s.p.)

O tipo de letra é *bold* e expressivo, e possui um *kit* de peças que permite numerosas possibilidades para desenvolvimento dos materiais por parte de designers internos, e como se pode verificar nos diversos folhetos que o centro desenvolveu, permitem a partir destas a construção de inúmeras imagens distintas (fig. 6.45).



Fig. 6.45 Folheto promocional de 1995, realizado pelo estúdio de design do Walker Art Center. (Fonte: Blauvelt, 2013, s.p.)

A forma como Makela e a sua equipa vão utilizar a família tipográfica vai resultar em objectos singulares e muito elaborados, inserindo-se numa abordagem designada de «ugly design», como refere Nick Bell (2006). No entanto, continua Bell (2006, parág. 2.), aquilo que hoje pode parecer «feio» ou demasiadamente trabalhado, fazia todo o sentido no contexto da altura como crítica ao Movimento Moderno. A identidade será utilizada entre 1991 e 1996 pela directora de arte Laurie Makela e o designer Matt Eller que após a sua saída passa assumir a direcção de design do centro.

Não deixa de ser interessante como o sistema tipográfico do Walker se reflecte na óptica de Emily King (2001c): uma economia de recursos, funcionando como uma base elementar que pode ser aumentada, ou seja, corresponde também à possibilidade de exagerar a normalidade. King (2001c) refere ainda como apesar de o sistema tipográfico ter como base elementos que reflectem um certo elogio ao corrente, a forma como é utilizado resulta é singular e excêntrica.

Considerando que a identidade anterior tinha já uma década, quando se dá a obra de renovação do espaço, o Walker Art Center considera oportuno repensar também a sua imagem de identidade (Blauvelt, 2005c). O projecto será desenvolvido durante o ano de 2005<sup>410</sup>, por Andrew Blauvelt, então director de design do centro, apoiado pelo designer Chad Kloepfer (Gomez-Palacio & Vit *apud* Blauvelt, 2011) ficando a implementação do *software* a cargo de Eric Olson (Blauvelt, 2005c). Andrew Blauvelt procura conservar alguns traços da identidade anterior ao manter o tipo de letra Walker, mas expandindo-o. O projecto de reformulação do Walker Art Center por Andrew Blauvelt será novamente referido, mas no próximo capítulo<sup>411</sup>.

Ao longo deste capítulo apresentaram-se diferentes modelos para a identidade do museus e centros, sendo que apesar de os contextos serem diferentes, poderão dar pistas para soluções alternativas na actualidade. Destaca-se, por exemplo, o modelo de identidade multiforme e mais experimental desenvolvido por Willem Sandberg para o Stedelijk Museum, ou ainda a potencial de um design que se dirige aos públicos de uma forma mais incisiva, como sucede com os cartazes de John Melin e Anders Österlin para o Moderna Museet. A dimensão experimental evidenciada nos formatos e técnicas utilizadas por estes designers poderá servir também de exemplo. Outro aspecto fundamental é o facto de mesmo durante os anos em que a identidade corporativa para as empresas prosperou e se afirmou através do Estilo Internacional Suíço, sendo praticada por Chermayeff & Geismar, pela VDA ou por Wim Crowwel, estes designers vão procurar adaptar essa abordagem em projectos para o contexto cultural.

As identidades do MoMA e a do Centre Georges Pompidou vão permitir uma discussão sobre a pertinência do símbolo no contexto da identidade visual para os museus e centros de arte, assunto que será aprofundado no contexto actual (veja-se o capítulo 7, subcapítulos 7.3 e 7.4, e ainda capítulo 8, subcapítulo 8.3.). Através da identidade do Centre Georges Pompidou evidencia-se igualmente a relação que se pode estabelecer entre a identidade e o edifício, e como a sinalética pode ser usada como o elemento central de uma identidade.

<sup>410</sup> O processo de design que se estendeu por um período de 8 a 12 semanas (Blauvelt, 2005c).

<sup>411</sup> Não obstante, o projecto não é alvo de uma análise aprofundada, uma vez que se restringiu a amostra a instituições europeias.

A oposição entre duas formas de entender a prática do design de identidade a partir de dois museus holandeses — o Stedelijk Museum e Van Abbemuseum — permitiu evidenciar como as alterações ao museu analisadas no primeiro capítulo desta investigação se vão reflectir no domínio do design gráfico. O debate protagonizado por Wim Crouwel e Jan van Toorn vai evidenciar os polos extremos que revelam a existência de uma grande amplitude em termos de posicionamentos possíveis para os designers. O trabalho que Jan van Toorn desenvolveu para o Van Abbemuseum é uma referência essencial a uma forma entender o design enquanto prática reflexiva, mesmo no campo da identidade visual.

O projecto de Laurie Makela para o Walker Art Center vai questionar o sistema de signos e o papel do logo, procurando através do design reflectir a pluralidade que as instituições vão tentar alcançar. Através da prática este projecto apresenta um modelo assente numa linguagem singular e identificável, ancorado na identidade tipográfica que é desenvolvida conjuntamente com Matthew Carter. É também precursor no questionamento do papel do logo enquanto elemento central, uma vez que a identificação se faz através de um conjunto de tipos de letra que vão representar diferentes vozes, indo ao encontro da ideia de que existem múltiplas visões, em oposição ao modelo fixo e unidireccional.

Estes projectos são uma referência para o futuro pelo facto de terem ocorrido num contexto diferente, facto que possivelmente permitiu que os designers apresentassem abordagens mais experimentais e exploratórias, que poderão ser reintegradas e adaptadas aos futuros contextos. As questões levantadas por estes projectos, assim como as propostas que enunciam, evidenciam outras formas de entender o projecto gráfico, tendo possivelmente influenciado os projectos que se irão analisar de seguida e oferecendo ferramentas para a sua compreensão.

O capítulo 7 incide na prática projectual, mas os casos aprofundados enquadram-se no período temporal em estudo e são relativos a instituições localizadas na Europa, apresentando-se os antecedentes aos projectos em análise e, sempre que aplicável, mencionam-se alterações posteriores.

## 7 Projectos

Este capítulo reflecte sobre os diferentes modelos e tendências da imagem de identidade visual dos museus e centros de arte desde o final do século xx (quando a entrada do marketing no mundo dos museus se torna mais evidente), até à actualidade.

Analisam-se questões relativas ao projecto em si, abarcando tanto aspectos criativos como considerações mais pragmáticas de diferentes modelos mais ou menos convencionais. Procurou-se através da pesquisa bibliográfica, das entrevistas e da análise de projectos reflectir sobre as problemáticas projectuais das últimas duas décadas.

Os projectos em análise foram seleccionados pela sua pertinência face aos temas em estudo, nomeadamente os diferentes posicionamentos, abordagens e modelos do design de identidade. No referente aos critérios de selecção, estes tiveram como base indicadores de qualidade<sup>412</sup> (apresentados no capítulo 5, subcapítulo 5.4) que permitem reflectir sobre diferentes modelos de abordagem à identidade gráfica dos museus e centros de arte. Não foram utilizados aqueles que não permitem aferir as questões que se prendem com o tema da investigação, nomeadamente os de ordem técnica. Evidenciaram-se parâmetros que se consideraram preponderantes para este estudo, sendo outros igualmente abordados por estarem relacionados, embora não se constituindo como um critério para a selecção dos casos, como seja a temporalidade.

A selecção vai incluir diferentes alternativas nos vários parâmetros, isto porque se pretende aferir uma visão geral das várias possibilidades. Neste seguimento foram seleccionados projectos com diferentes opções tipológicas, procurando reflectir em particular sobre o ajuste tipológico do signo identificador suplementar (marca gráfica) no contexto específico dos museus e centros de arte. Como foi referido no capítulo 6, este signo é por vezes tido como incompatível neste contexto específico, por se tratar de um recurso associado à identidade gráfica das empresas (carregando conotações mercantis), como também pela dificuldade de se atribuir um símbolo à arte.

Ainda atendendo ao ajuste tipológico, o recurso ao tipo de letra como identificador essencial (em detrimento do logotipo) resultou na escolha de um conjunto de projectos cuja identidade se traduz essencialmente através deste recurso. Esta possibilidade vai acabar por tocar no assunto da suficiência de signos identificadores, também um tema que se relaciona com a definição dos tipos de signos que integram a identidade gráfica.

A correcção estilística vai ser um elemento central na escolha, apresentando-se apresentar identidades visuais com diferentes tipos de retóricas gráficas, uma vez que também se procura uma alternativa a um modelo de identidade mais normativo. O surgimento de um design mais invisível, decorrido no período

<sup>412</sup> Adequação tipológica, suficiência, versatilidade, compatibilidade, correcção estilística, retórica visual, compatibilidade semântica, declinabilidade, legibilidade, pregnância, vocatividade, reconhecimento, permeabilidade, durabilidade, especificidade e exclusividade (Chaves & Bellucia, 2003). Per Mollerup (1999) acrescenta visibilidade, compreensão, repetição. John Murphy e Michael Rowe (1992) destacam o ajuste financeiro, a vigência, a capacidade de funcionamento em âmbito internacional e a singularidade

temporal em estudo nestas identidades, vai levar a considerações sobre a vocatividade e a singularidade, este último parâmetro considerado como tema central na escolha dos exemplos e que se encontra de alguma forma relacionado com um design invisível.

Outros temas como a versatilidade e aplicabilidade, mesmo não sendo considerados como factores centrais para a escolha dos casos, são-no em contexto dos grandes temas que servem de critério de selecção.

Por fim, surge contestada a repetição, tida como um factor necessário para a identificação, incluindo-se projectos ancorados nesta premissa, cuja implementação se operacionaliza também através de um manual de regras bem definidas.

Apesar da referência aos indicadores, os projectos são analisados para se evidenciar contextos e outros factores que explicam as opções tomadas, isto porque de facto existem outros elementos que são determinantes e importantes para explicar e caracterizar os projectos.

Uma das questões presentes na selecção heterogénea de projectos é a apresentação de diferentes abordagens dos designers perante os conteúdos. Verifica-se que as práticas oscilam entre a criação de um dispositivo neutro que procura evidenciar a obra do artista, ou de uma abordagem que se insere numa prática artística. Decorrente da ideia de um certo apagamento da presença do designer no contexto específico dos museus, consequente da vontade de enaltecer o seu objecto, coloca-se a questão da personalização ou do grau de singularidade dos signos identificadores.

Dentro dos critérios acima referidos privilegiaram-se ainda projectos mencionados nas publicações de referência ou apontados pelos autores entrevistados.

Em síntese, são exemplos as identidades de oito instituições, casos que são aprofundados e permitem compreender os temas tratados, como sejam a singularidade dos identificadores e as identidades multiformes. A imagem de identidade anterior é apresentada sempre que possível e pertinente para a compreensão do contexto e ponto de partida do caso em análise, bem como a identidade posterior (se existente) para perceber se a mudança mantém alguma referência à identidade aprofundada. Em alguns casos são analisados em profundidade diferentes identidades de um mesmo museu.

### 7.1 Alternativas autorreferenciais e espartanas: o caso do Stedelijk Museum

As várias oscilações do Stedelijk Museum — o seu edifício de referência entrou em obras e os directores mudaram várias vezes imprimindo novas orientações à instituição — permitiram observar como foram construídas as várias alternativas à sua identidade, que oscilam entre a auto-referenciação e o design espartano.

Como já abordado ao longo do capítulo 6, a herança de Willem Sandberg e Wim Crouwel marcou a história do design corporativo desta instituição. A partir de 1945 e até 1962, contrastando com a sobriedade do design de identidade vigente no pós-guerra, o director Willem Sandberg imprimiu a sua personalidade heterodoxa ao museu e, de um modo acessível e divertido, tornou-o num modelo seguido nas décadas seguintes (Bolaños, 2002). Sandberg acreditava no papel central do design na identidade do museu, permitindo atingir a visibilidade que a instituição precisava para comunicar as suas actividades; foi pioneiro ao conferir

ao design da instituição um estilo muito próprio que funcionou como cartão de visita do Stedelijk (Huygen, 2012).

Em 1993, quando Rudi Fuchs assumiu a direcção do Stedelijk, apesar de não ter grande apreço pelos designers gráficos (Huygen, 2012), não evitou a tradição já instalada no que se refere à importância do design, e por isso contratou o designer Walter Nikkels para quem o museu não constituía o recipiente vazio de Wim Crouwel, nem era um meio manipulativo na linha de Jan van Toorn. Na sua perspectiva a arte não pode ser reduzida a ser informação ou a ter uma identidade (Huygen, 2015a).<sup>413</sup>

Nikkels procurou distinguir a sua abordagem, tanto da de Crouwel como da de van Toorn, mas, acima de tudo, tentou ir ao encontro da valorização da arte conceptual que Fuchs estava a apresentar (Huygen, 2012). Assim, tanto o designer como o director do museu colocaram a própria arte no centro da sua acção, nomeadamente ao privilegiar os livros de artista em vez dos catálogos de exposição. O trabalho de Nikkels acompanhou essa diversidade e a visão de que a arte deve ser central na constituição da identidade do museu. Apesar de recorrer a soluções variadas usando, por exemplo, diferentes tipos de letra com e sem serifa, a sua abordagem fez com que o material gráfico que desenhou fosse identificável (figs. 7.1, 7.2, 7.3 e 7.4). Esta estratégia coincidia com uma consideração



Fig. 7.1 Capa do catálogo Georg Baselitz. *Reise in die Niederlande* (1996). (Fonte: Huygen, 2012, p. 78)

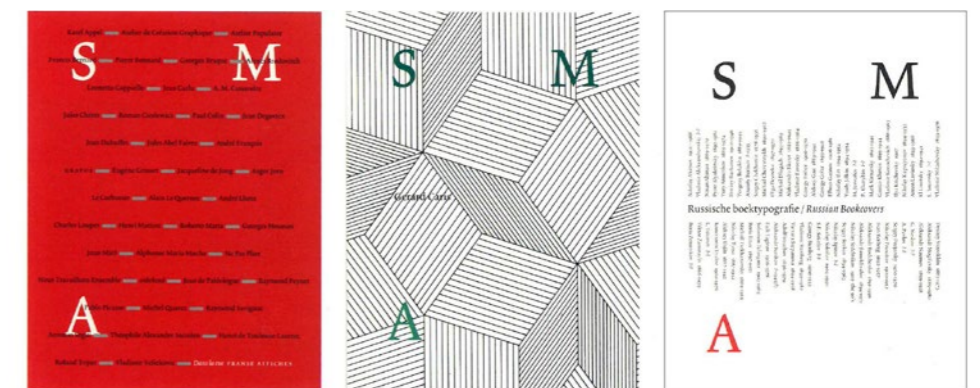


Fig. 7.2 Capas de algumas edições da série *Cahiers SMA* (1996—2002), 24,5x19 cm. (Fonte: Huygen, 2012, p. 79)



Fig. 7.3 Capa do catálogo de exposição *Ad Dekkers* (1998), 30x24 cm. (Fonte: Huygen, 2012, p. 76)

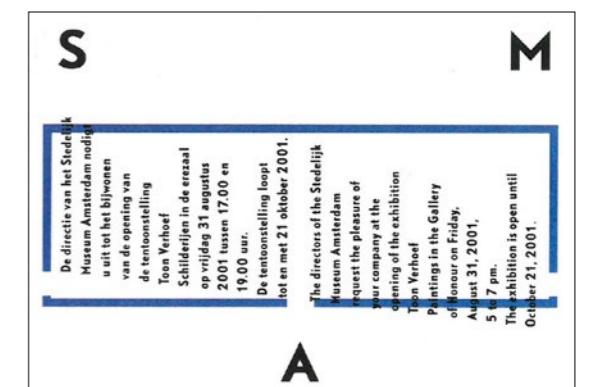


Fig. 7.4 Convite desenhado por Walter Nikkels em 2001. (Fonte: Huygen, 2012, p. 83)

<sup>413</sup> Note-se que no capítulo anterior se apresentaram os dois posicionamentos antagónicos expressos no debate de 1972 entre Wim Crouwel e Jan van Toorn.

generalizada desde os anos de 1980, de que a uniformidade e rigidez eram desajustadas e desvalorizadoras para os artistas e a sua obra (Huygen, 2012).

Apesar de Nikkles ter desenvolvido vários estudos para um logo do Stedelijk Museum, considerava que os museus não deviam ter um logo fixo. A sua visão da problemática específica do design de identidade — como seja o facto de o designer servir aspectos contraditórios (como o artista e a instituição), ou ainda a diversidade da programação em oposição à dimensão institucional do museu — levam-no a opor-se à ideia de criação de um logo para o museu. Em 1979, Nikkels já tinha evidenciado<sup>414</sup> essa especificidade dos projectos de design de identidade dos museus de arte: por um lado, defendia que os designers seriam dois mestres (o artista e o museu) e, por outro, considerava que a diversidade das exposições se situava nas antípodas da uniformidade do museu enquanto instituição (Huygen, 2015a).

À semelhança do que tinha sucedido com Wim Crouwel, Nikkels trabalhou com o Stedelijk Museum durante uma década. Esse período permitiu desenvolver um trabalho de continuidade e a identidade gráfica do museu confundiu-se com o estilo pessoal de Nikkels, com um forte enfoque na tipografia (Huygen, 2012).

Quando, em 2003, o edifício do museu encerrou para obras, a instituição passou a funcionar em dois andares de um antigo posto de correios. Nesse período de transição os Experimental Jetset desenvolveram uma identidade nova (Huygen, 2012). Apesar da colaboração com estes designers ter durado apenas durante o ano de 2004<sup>415</sup>, o Stedelijk Museum manteve essa identidade visual até 2008.

A localização provisória situava-se atrás da estação central de comboios de Amsterdão, daí a designação Stedelijk Museum Central Station, num antigo edifício dos correios holandeses. Entretanto, os Experimental Jetset propuseram abreviar e criar a sigla SMSC de modo a funcionar como logotipo (Experimental Jetset, 2013b). Para os designers, tanto o museu como a sua localização temporária representavam valores sociais democratas e modernistas que os próprios defendiam, e por essa razão fizeram referência ao passado destas instituições<sup>416</sup>.

As âncoras históricas traduziram-se na utilização da neo-grotesca Univers (concebida por Adrian Frutiger em 1952), não só em homenagem a Wim Crouwel (que a tinha elegido como fonte essencial do museu), como também por ser o tipo de letra do antigo logo dos correios holandeses (Experimental Jetset, 2013b). O tipo de letra corrente faz também referência ao uso da Helvetica<sup>417</sup>, tomando opções gráficas que vão para lá das modas de circunstância. Essa abordagem estende-se aos restantes suportes gráficos nos quais procuraram enunciar essa

<sup>414</sup> Em «Graphicche vormgeving in het museum», no *Museumjournaal*, número 24.

<sup>415</sup> A encomenda dirigida aos Experimental Jetset foi-o especificamente para o período em que o museu ficaria sediado neste local provisório, que na altura se estimava ser por quatro anos. Ao fim de um ano os Experimental Jetset abandonam o projecto e entregam os *templates*, passando o design a ser feito internamente pelos designers do museu (Experimental Jetset, 2013a).

<sup>416</sup> Os designers referem como lamentam que essa política se esteja a perder para o neoliberalismo e a privatização, como sucede precisamente com o próprio Stedelijk Museum e os correios holandeses (Experimental Jetset, 2013b).

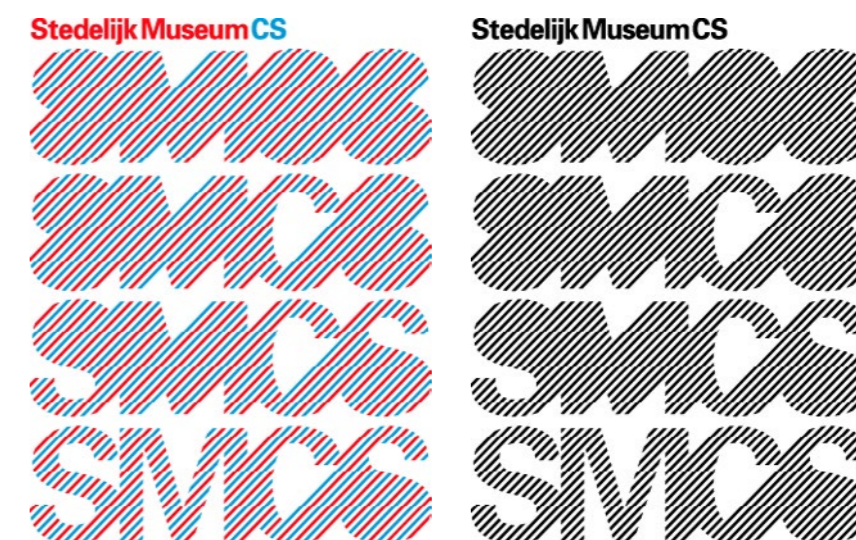
<sup>417</sup> Nesse contexto, e através da lógica interna do design, os Experimental Jetset promoveram a sua existência para que esta se tornasse num objecto em si mesmo, que persista para além das modas e que não se procurem dirigir a um público-alvo (Experimental Jetset *apud* VanderLans, 2003b).

posição contra a superficialidade da expressão<sup>418</sup> que estava a ser promovida pelos departamentos de marketing dos museus para servir especificamente os vários públicos tomados como clientes.

A sua proposta gráfica era uma crítica à artificialidade vigente (que simulava rebeldia) e aos dinamismos ou interactividades preferidas em detrimento de abordagens substanciais, ajustando a retórica gráfica para estabelecer uma correspondência entre a identidade visual e a instituição. Preconizavam «a movement away from contemporary culture with its false images and representations» (Experimental Jetset, 2002, p. 55) e criticavam a produção de imagens e representações enganosas concebidas com o objectivo de atrair determinados públicos. Na prática, era através da própria linguagem gráfica que se combatiam representações ilusórias. Neste sentido, poderá dizer-se que os Experimental Jetset consideram nesta altura que, em geral, não se estava a verificar a necessária compatibilidade semântica. Com esse recurso à linguagem gráfica, na qual o design se apresenta com uma disciplina autónoma, davam forma a uma abordagem auto-referencial. Em jeito de crítica, os Experimental Jetset defendiam que os designers, à semelhança dos políticos, perseguiam apenas o que os públicos queriam, em vez de defenderem os seus ideais e convicções.

De acordo com os designers, o *briefing* apresentado orientava o museu em direcção ao Movimento Moderno, mas numa perspectiva mais radical e utópica, a partir da qual «the idea of modernism is permeated with contrasts, paradoxes and dialectics» (Experimental Jetset, 2013b, parág. 2). O resultado foi uma identidade assente numa linguagem muito gráfica, singular, e permitia a identificação.

Os Experimental Jetset aludem à herança dos correios ao adicionar ao logotipo as cores ciano e vermelho, bem como recorrendo às riscas oblíquas (fig. 7.5). As riscas evocavam os envelopes de correio destinados a envio postal aéreo, mas também serviam como emblema do modernismo — como referem, na história do design gráfico, a linha oblíqua encontra-se com frequência no trabalho de Piet Zwart, Jan Tschichold ou El Lissitzky. A forma como usam as cores (seja



**Fig. 7.5** O logotipo do SMCS nas versões monocromática positiva e com cor. (Fonte: Experimental Jetset, 2013b, s.p.)

<sup>418</sup> Num manifesto publicado em 2000, apresentado na AIGA, reproduzido na revista *Dot, Dot, Dot* (no. 3), lançada em Abril de 2002.

nas riscas do logo ou no tipo de letra) traduz extremos que não se misturam, mas que coexistem em contraste (Experimental Jetset, 2013b). A selecção de cores apresenta um elevado grau de iconicidade, uma vez que, como refere Juan Costa (2003), estas apresentam uma correspondência com aquilo que representam.

A associação destas duas cores neste contexto vai funcionar como elemento com uma certa vocatividade, pregnância e singularidade, contribuindo para a identificação. Uma outra característica desta identidade é a ausência de imagens, consideradas ilusórias, evidenciando-se ainda mais a natureza gráfica dos materiais produzidos (fig. 7.6) (Huygen, 2012).



**Fig. 7.6** Cartaz da exposição *Sandberg Nu* (*Sandberg Agora*, em português), desenhado pelos Experimental Jetset para o SMCS, em 2004. (Fonte: Huygen, 2012, p. 100)

Frederik Huygen (2012) assinala a afinidade dos designers com o Movimento Moderno do pós-guerra, e neste projecto específico as referências ao design suíço traduzem-se na sua modularidade e standardização. A utilização de material standardizado e corrente — como as bolsas de catálogo em plástico A4 que remetem para a estética do material de escritório —, é mais uma referência à função anterior do espaço e insere-se no elogio do corrente (fig. 7.7). A opção pelo uso de recursos gráficos pertencentes à própria disciplina — com referência ao trabalho anterior de Wim Crouwel e ao grafismo dos correios —, vai ao encontro da auto-referenciação defendida pelos Experimental Jetset. Como referem Rob Giampietro (2004) e Rick Poynor (2003) o trabalho destes designers reconhece as tradições, práticas e convenções do design e essa atitude é importante para conseguir a desejada paridade da disciplina com outras formas culturais.

Em 2006 o museu foi privatizado<sup>419</sup> e em 2008 iniciou-se um programa de renovações, reabrindo ao público apenas em 2012 (Goldstein & Mil, 2011).

<sup>419</sup> Com a privatização, o Stedelijk Museum passa a contar com um Conselho de Supervisão dirigido desde 2017 por Jan Willem Sieburg, não apresentando direcção artística de momento (Stedelijk, 2018).



**Fig. 7.7** Sistema de sinalética no edifício com recurso a bolsas de catálogo enquanto módulos. (Fonte: Experimental Jetset, 2013c, s.p.)

Nesse momento realizou-se um concurso para desenvolvimento de uma nova identidade visual, conduzido pelo então director Gijs van Tuyl.

No documento que serviu de programa aos concorrentes<sup>420</sup> evidenciava-se o trabalho de Sandberg como exemplo — uma «identidade gráfica multiforme»<sup>421</sup> — que poderia servir de modelo para o concurso (Huygen, 2012, p. 110), uma abordagem pretendida em oposição a um modelo único e monolítico. Nesse documento o museu indicava procurar uma identidade visual diferente das anteriores, mas que, simultaneamente, mantivesse presente um «estilo da casa». A expectativa era que o mesmo fosse identificável, mas simultaneamente progressista, surpreendente, inspirador, excitante, criativo, *trendsetting*, inovador, distintivo e com um elevado padrão de qualidade.

Mas apesar da diversidade de abordagens das propostas apresentadas, o júri considerou-as pouco inovadoras, demasiadamente genéricas e inequivocamente modernistas (Huygen, 2012). Excepção feita para a proposta Pierre Di Sciullo, na qual os jurados encontraram uma resposta brilhante ao desafio lançado (Kennedy, 2010), por incorporar com eficácia dimensões artesanais, riqueza visual e versatilidade (fig. 7.8) (Stylink, 2009).

O júri declarou a sua proposta como sendo do «highest artistic and intellectual level and provides an inspiring and vital alternative to the formalism of various late modernist styles» (Kennedy, 2010, parág. 7). Para Dingeman Kuilman (*apud* Kennedy, 2010), Director do Stedelijk Museum Breda, os jurados defenderam uma tipografia expressiva e que «fala alto», que seguisse a linha da abordagem de Willem Sandberg (que tinha estabelecido a reputação

<sup>420</sup> O documento do concurso para a imagem do Stedelijk Museum foi elaborado por Gijs Van Tuyl, Gerard Hadders e por um grupo interno de trabalho (Huygen, 2012).

<sup>421</sup> Uma identidade gráfica que apesar de coerente apresenta uma certa flexibilidade nas variações formais, não sendo a implementação rígida de uma normativa gráfica.

da instituição), ou seja apresentando indicadores de qualidade como a singularidade e a vocatividade. Aliás, como já referido no capítulo 5, subcapítulo 5.4, o júri procurava um projecto que se apresentasse como uma alternativa a uma abordagem genérica e modernista.



Fig. 7.8 A proposta de Pierre Di Sciullo (2009). (Fonte: Huygen, 2012, pp. 133, 134)

Apesar de ter vencido o concurso, Pierre Di Sciullo não chegaria a ver aplicada a sua proposta, porque o projecto da nova identidade gráfica do museu foi de seguida confiado pela nova directora do museu, Ann Goldstein, aos holandeses Mevis & van Deursen.<sup>422</sup> A proposta destes últimos insere-se na procura de um tipo de letra neutro, em oposição à de Pierre Di Sciullo, que consistia numa família de tipos multiformes e expressivos. Ambos os projectos representam polos opostos: por um lado o entendimento que o design deve ser neutro procurando apenas servir a arte, por outro a procura de apresentação de autoria através do design (Kuilman *apud* Kennedy, 2010). Enquanto proposta seleccionada em concurso, na óptica do júri, a de Di Sciullo representava o seguimento da abordagem de Willem Sandberg, já a de Mevis & van Deursen aproximava-se da de Wim Crowwel.

<sup>422</sup> O atraso na construção do edifício leva a que Gijs van Tuyl nunca tenha dirigido o museu, pertencendo esta tarefa a Ann Goldstein. A forma como Pierre Di Sciullo foi dispensado foi polémica. Os Mevis & van Deursen, que já tinham participado no concurso, vão desenvolver o programa do Temporary Stedelijk entre 2010 e 2012, sendo a nova identidade lançada em Setembro de 2012 (Stedelijk, 2012).

O contraste de identidades correspondeu à mudança de directores do museu, quando Ann Goldstein sucedeu Gijs van Tuyl. O próprio Van Tuyl reconheceu que a nova abordagem gráfica correspondia ao caminho procurado pela nova directora (Stylink, 2009). Goldstein herdou uma identidade seleccionada no seguimento do modelo de Sandberg mas, enquanto firme adepta do modernismo, não se reviu na proposta de Pierre Di Sciullo (Huygen, 2012) — considerou que o sistema demasiado complexo, artístico e experimental apresentado por Di Sciullo não se enquadrava na abordagem que preconizava (Reitsma *apud* Kennedy, 2010).

A encomenda a Mevis & van Deursen tinha como objectivo representar a instituição, reflectindo conceitos de abertura, diferenciação, frescura e originalidade, mas também, e ao contrário do que o júri do concurso preconizava, associar-se ao período de Wim Crowwel, com o intuito de manter «his distinguished modernist graphic-design heritage» (Stedelijk, 2012, parág. 3). Recorde-se que Crowwel utilizava uma estética muito minimal e tipográfica para relacionar o nome do artista com o conteúdo e tinha uma expressão de protesto na forma como compunha os títulos (Bernard, em entrevista à autora, 2015). Apesar de Wim Crowwel preconizar o «apagamento» do designer, a sua abordagem era também uma forma de aparecer (Bernard, em entrevista à autora, 2015).

A proposta de Mevis & van Deursen resultou do diálogo com a nova directora, o que não tinha sido possível aos participantes do concurso, explicou Frederik Huygen (2012). Mevis & van Deursen criticam o facto de no processo de concurso o museu não ter estabelecido um diálogo com os concorrentes, por forma a que pudessem saber mais sobre a política artística do museu e outras informações importantes, para apresentarem um projecto que de facto correspondesse à instituição e à direcção artística, mas apenas tiveram acesso a descrições que continham objectivos gerais (aumento dos públicos, atracção de turistas e estar no topo). Na proposta que tinham desenvolvido no âmbito do concurso tinham procurado posicionar a arte em primeiro plano e evidenciar o museu como o espaço que a enquadra (fig. 7.9).

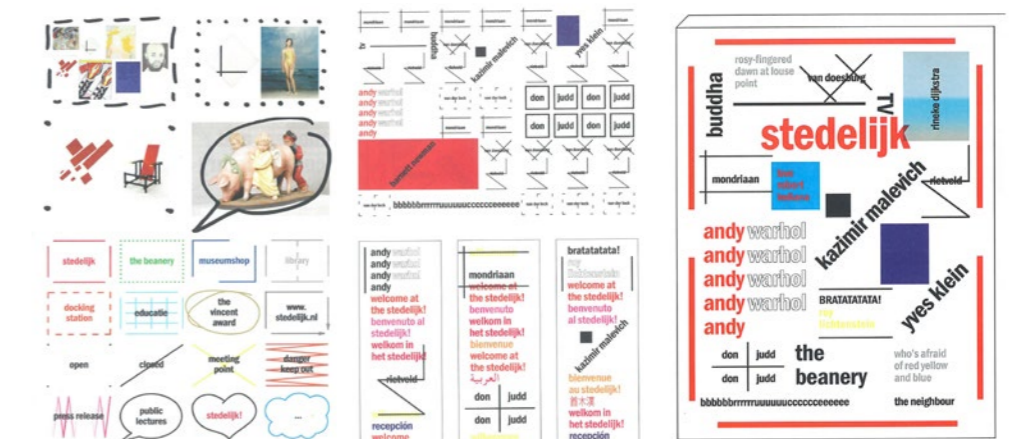


Fig. 7.9 Proposta a concurso dos Mevis & van Deursen. (Fonte: Huygen, 2012, pp. 122–124)

A tradução gráfica do conceito resultou em quatro linhas utilizadas para animar suportes que eram colocadas à volta dos textos ou mesmo do nome do museu, estabelecendo uma relação semântica com a instituição e o seu objecto. No projecto que realizaram mais tarde ressurgiram aspectos da proposta inicial, como a exploração dos centros dos suportes com conteúdo e os filetes, elementos



que vão ao encontro do que viria a ser o conceito central, que tem por base a ideia de criar um palco para as obras de arte, como explica Armand Mevis (*apud* ARTtube, 2012).

Em 2010, Mevis & van Deursen desenvolveram uma imagem provisória para o Temporary Stedelijk. Aí recorreram à forma da letra inicial do nome que surge marcada e com grande expressão sobre os diferentes suportes de comunicação, conferindo-lhes uma elevada vocatividade — uma abordagem marcante, mas simples e radical, como afirma Frederik Huygen (2012). Os próprios explicaram que com esta identidade procuraram criar um «estilo da casa» bem definido, mas que fosse aberto e fluído para ser passível de se ir desenvolvendo, afastando-se do sistema e da uniformidade (*apud* Huygen, 2012).

A proposta de identidade gráfica que Mevis & van Deursen vão desenvolver para a localização definitiva do museu vai, tal como a dos Experimental Jetset, evocar o período de Wim Crouwel. Frederik Huygen (2012) faz notar que nessa altura o museu não tinha uma gestão ancorada no marketing e procurava um caminho oposto ao da expressividade. Segundo o autor, essa postura reflectiu-se através de uma abordagem mais elementar, como se verifica, por exemplo, no logo em que o nome forma a letra «S», reforçada através da escolha de um tipo de letra corrente e de peso fino. Assim, esta nova proposta terá intencionalmente uma vocatividade menor que a proposta desenvolvida para o museu temporário — desta feita os designers defendem um «apagamento» da presença gráfica e de um tom de voz que remete para o corrente (Huygen, 2012), que se traduz particularmente através da escolha tipográfica: a Union (fig. 7.10) desenhada pelo tipógrafo Radim Pesko.

## STEDELJK MUSEUM AMSTERDAM

Fig. 7.10 Nome do museu composto no tipo de letra Union. (Fonte: Stedelijk, 2019b, s.p.)

Este tipo de letra é uma síntese dos dois outros mais amplamente utilizados nas plataformas Windows e Macintosh: a Arial e a Helvetica (Radim Pesko, 2010). De notar que em alguns projectos de identidade para museus e centros de arte se verifica o recurso a tipos de letra pré-fabricados de uso corrente, com o propósito de não chamar atenção da tipografia e evidenciar o conteúdo. Assim, este apagamento da presença gráfica vai ao encontro de uma certa posição que procura enaltecer o conteúdo, reduzindo a vocatividade e a singularidade de alguns dos elementos identificadores. Como referiram Mevis & van Deursen (*apud* Huygen, 2012), a escolha deste tipo de letra permitia evocar a dimensão corrente e neutra que procuravam, mas ainda assim ser reconhecido enquanto fonte do Stedelijk<sup>423</sup>. Neste caso, apesar de ser um tipo de letra customizado, nasce de dois tipos pré-fabricados e correntes.

Esta identidade vai ter também como particularidade a presença de um signo que se situa entre uma articulação inusual do nome em forma de «S», e a escrita do nome por extenso (fig. 7.11), permitindo uma resposta gráfica a questões de ordem prática, designadamente quando a composição do nome em forma de letra «S» não tem legibilidade e em situações em que o nome, por ser muito

<sup>423</sup> Mesmo através do recurso a um tipo de letra desenhado especificamente para o efeito, não deixa de se tratar de uma fusão de dois tipos de letra mais correntes, o que lhe retira o carácter singular e é familiar para aqueles que não são especialistas em tipografia.

comprido, não se consegue inserir facilmente em determinados suportes, como sucede nas edições ou nos sacos.



Fig. 7.11 Logo criado pelos Mevis & van Deursen aplicado numa cinta que agrega postais. (Fonte: fotografia tirada pela autora ao suporte original)

A sua existência justifica-se enquanto resposta ao constrangimento da extensão do nome, cuja singularidade vai contribuir para aumentar a capacidade de identificação. No entanto, a ruptura com o cânone surge pela não obrigatoriedade de utilização deste logotipo, sendo que nesses casos o nome surge composto sem qualquer personalização, como clarifica Armand Mevis (*apud* ARTtube, 2012).

Apesar de alguns recursos acima referidos reflectirem o apagamento (tipo de letra e respectivo peso, p.e.), contrariando eventualmente os ideias da identificação e do reconhecimento necessários aos signos identificadores, o mesmo não sucede com a composição do nome em caixa alta em forma de «S», uma vez que se trata de um signo identificador singular e claro (Stedelijk, 2012), que tem ainda como característica o facto de incorporar um nome comprido numa versão compactada. Linda van Deursen (*apud* ARTtube, 2012) vai referir um conjunto de características desejáveis numa boa identidade, que por eles foram consideradas no projecto que desenvolveram para o Stedelijk Museum e que em alguns casos correspondem a parâmetros apresentados anteriormente: clareza, reconhecibilidade, identificabilidade e correspondência ao museu.

Esta proposta difere assim de muitos logos de museus (até mesmo da proposta dos Experimental Jetset para o Stedelijk) que recorrem frequentemente a siglas ou acrónimos para o logotipo. Neste caso, mais do que um logo, estamos perante um selo, como refere Frederike Huygen (2012). Possivelmente, a associação a um selo em detrimento de uma marca surge tanto pelo facto de se incorporar o nome na íntegra como pelo uso de um peso fino. Refere Armand Mevis (*apud* ARTtube, 2012) que o sistema desenvolvido é coerente e consistente, sendo que cada elemento faz parte de uma ideia geral. Esta ideia de coerência geral diferencia-se, no entanto, a uma abordagem profundamente normalizada e previsível. No trabalho dos Mevis & van Deursen existe poética na forma como estes reagem aos conteúdos e aos suportes.

A sugestão de uma forma aparentemente pouco trabalhada foi justificada pela evocação de uma abordagem mais conceptual, por oposição à formal conotada com o *branding*. Para a directora do museu a composição tipográfica — que considera notável — assemelha-se a poesia concreta, resultando numa «elegant

combination of art and artist-centered sensitivity and *bold* inventiveness embodies the Stedelijk Museum's DNA and furthers the distinguished history of this institution as an international leader in graphic design» (Goldstein *apud* Stedelijk, 2012, parág. 2).

No entanto, durante o seu lançamento surgiram inúmeras e duras críticas e questionou-se a execução daquilo que foi considerado por muitos como um exercício básico de design (Huygen, 2012), com um mau e mal ajustado ritmo do espaço entre letras, de difícil leitura e sem interesse estético (Vit, 2012). As críticas deram origem a um debate aceso, tanto localmente como na Internet (Kofler, 2016). Num artigo polémico, o designer Armin Vit (2012b) refere que, no momento em foi apresentada a nova identidade, a página Facebook do museu apresentava mais de 300 comentários negativos. A contestação assentava em particular na execução, tendo a abordagem conceptual sido reconhecida por alguns especialistas (Kofler, 2016).

Entre as críticas e a consternação surgiram alguns comentários em defesa do projecto. Por exemplo, em resposta ao artigo de Vit, o utilizador Jan Vranovsky (2012) considerou que a falta de elaboração (tanto estética como conceptual) vai ao encontro da correcção estilística. Para Vranovsky (2012) o logo devia proceder como o museu: apresentar a arte através de dispositivos que não compitam com ela. Esta ideia surgia igualmente referida no comentário de Holly Wales (2012), que explica que, no seu entender, a abordagem espartana e vazia do logo torna-a pertinente para a complexidade da arte contemporânea. Resumindo, os comentários de Vranovsky e Wales evidenciam que tanto os conceitos como a retórica gráfica são ajustados, porque correspondem à natureza do museu e seu objecto, tal como sucede com outro comentário, o do utilizador David Wierzbicki (2012), que evidencia a dimensão temporária, frágil e vulnerável como estando ajustada ao museu de arte contemporânea, uma vez que se tratam de espaços transitórios.

No entender de Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016) este logo contraria a literalidade de muitas propostas de design de identidade para museus e centros de arte. O interesse que o artista atribui a este signo deve-se ao facto de não cumprir o papel básico de comunicar o que é o museu, porque de um certo modo não revela a sua seriedade enquanto instituição que alberga uma colecção abastada e reconhecida que remonta ao século XIX.

A identidade torna-se interessante pela sua racionalidade, que traduz também aquilo que o museu é, mantendo-se fiel à dimensão especial da arte e a um público especializado, como refere Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016). Para Gillick a imagem do Stedelijk desenvolvida por Mevis & van Deursen aparenta ser honesta, simples e frouxa, sendo que a falta de complexidade permite abrir o diálogo, ainda assim, a identidade gráfica parece transmitir que se trata de um lugar que implica algum conhecimento ou interesse sobre arte. Algo que no entender do artista também corresponde ao facto de se tratar de um museu que apesar de ser em parte privado, também pertence à cidade, e que, como refere, estabelece uma certa «connection to the history of high culture (...) even if it looks very loosen and contemporary, it's like they are trying to keep alive the memory of a high modernist moment» (Gillick, em entrevistas à autora, 2016, p. 4).

Também para Gillick a retórica e a relação semântica entre design e instituição correspondem aos propósitos do museu e ao seu objecto. O que está em causa é que a simplicidade e falta de pretensão tornam a identidade mais

acessível, contrariando a ideia de que o museu é um lugar para especialistas. Ao recusar uma linguagem mais elaborada — retirando o verniz e o *bold* do marketing — o museu evidencia a procura por uma maior honestidade, descartando uma postura empresarial. A partir desta análise do artista poderá dizer-se que existe uma associação entre uma elevada vocatividade e uma determinada retórica gráfica com uma abordagem desajusta no contexto específico dos museus e centros de arte.

Ao procurar responder ao espaço (cada vez maior) ocupado pelo marketing no museu, o que consequentemente resulta num *branding* transversal (Stukenberg, 2012), este logo afirma-se como uma ruptura com a linguagem gráfica corporativa. Esta estratégia contextualiza a resposta dos Mevis & van Deursen nesse sentido: uma declaração política contra a estética corporativa, reflexo das políticas neoliberais, num momento em que a Holanda é liderada por governos de direita que reduziram drasticamente os apoios à cultura.

Na perspectiva de Huygen (2012) a composição do tipo de letra em caixa alta resulta de uma aproximação ao trabalho de artistas como Lawrence Weiner (figs. 7.12, 7.13, 7.14 e 7.15) ou de designers como Walter Nikkels, inserindo-se numa determinada retórica gráfica que vai ao encontro da abordagem de outras identidades de museus, entre as quais o projecto dos Tomato para o Moderna Museet (apresentado no capítulo 7, subcapítulo 7.2). Essa aproximação segue, logicamente, a abordagem da então directora do museu, que manifestava preferência pela arte minimalista do período do pós-guerra (Huygen, 2012).



Fig. 7.12 Trabalho de Lawrence Weiner na exposição *With all due intent*, exposto na Galeria Cristina Guerra, em Lisboa, de 11/03 a 17/04/2004. (Fonte: Cristina Guerra, 2014, s.p.)

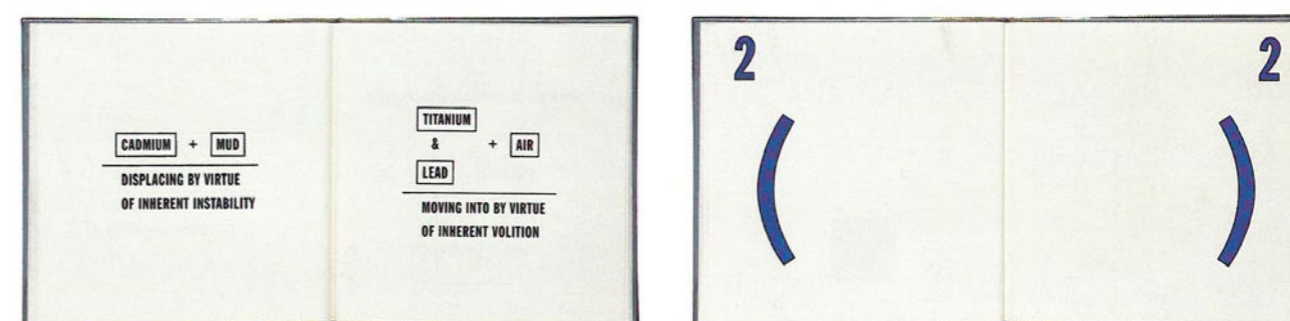
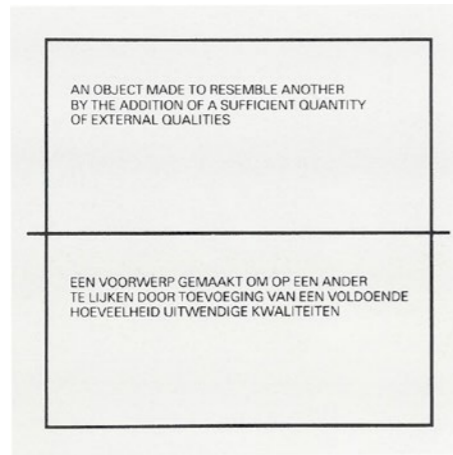


Fig. 7.13 Duplas páginas do livro *Displacement*. (Fonte: Holmes, 1998, p. 40)



**Fig. 7.14** Cartaz autocolante (Col.: Vancouver Art Gallery). (Fonte: Holmes, 1998, p. 42)



**Fig. 7.15** Cartaz para a exposição *Projekt 74* (Colónia, 1974) (Col.: Vancouver Art Gallery). (Fonte: Holmes, 1998, p. 43)

Russel Holmes (1998) explica que a influência do artista Lawrence Weiner (desde o início da década de 1990) na comunidade de designers traduz-se na apropriação da sua linguagem em projectos gráficos, actuando ao nível da retórica gráfica que se vai verificar em algumas identidades de museus e centros de arte. Nas suas obras, Weiner procura evidenciar a contemporaneidade através de uma abordagem despojada e intelectualizada. A escolha do artista na forma de vestir o texto é distanciada e analítica, precisamente para chamar atenção para o conteúdo, correspondendo ao que Pierre Bernard referia quando defendia o uso de um tipo de letra que se apagasse para evidenciar o nome do museu. A forma de compor o texto e a utilização de recursos gráficos espartanos seguem os preceitos da escolha tipográfica com uma abordagem que procura ser não desenhada e desprovida de emotividade, refere Holmes (1998).

A falta de elaboração, a crueza, o lado elementar e a ausência da procura estética foram ao encontro da nova direcção do museu que, no seu espaço, com o dispositivo do cubo branco, pretendia também ele ser neutro para não competir com a arte. Por outro lado, esta falta de contraste (ou o «silêncio») atraem pouca atenção e eventualmente também resultam da procura de um afastamento de abordagens como a do Barbican (projecto dos North — fig. 7.16).



**Fig. 7.16** Uso da tipografia nas imagens de identidade da Barbican, projecto da autoria dos North, datado de 2013. (Fonte: Bell, 2004, p. 25)

Face a uma abordagem desconectada dos conteúdos e caracterizada por aquilo que considera como truques de superfície, Nick Bell (2004) critica o uso da tipografia como uma ferramenta que serve mais para projectar um estado de espírito do que para fazer chegar uma mensagem. Através deste caminho o Stedelijk Museum procura distanciar-se de um aspecto «brandizado» e ir ao encontro da posição crítica de Bell.

Também o próprio sistema concebido por Mevis & van Deursen se afasta de uma normatividade presente no modelo comercial, apresentando-se flexível uma vez que existem pelo menos duas composições na forma de escrever Stedelijk Museum: o nome composto em forma de letra «S» (surge pontualmente, como na fachada do edifício — fig. 7.17), ou escrito de forma corrente. Como referem os designers, «it is a tightly constructed house style, yet still very open and fluid» (Stedelijk, 2012, parág. 4). Apesar de em ambos os casos existir um logotipo e um tipo de letra institucional, opções como o contraste do tipo de letra e uma maior diversidade na utilização dos recursos (como o facto do selo com o nome Stedelijk Museum não ser utilizado sistematicamente) torna estas duas abordagens complementares.



**Fig. 7.17** Logo aplicado no edifício. (Fonte: Kaplan, 2017, s.p.)

Para além do logotipo existe um sistema ancorado na composição tipográfica, um *layout* em que os conteúdos fixos se organizam dentro de margens posicionadas em torno do suporte, libertando-se da área central, originando uma estrutura flexível que se adapta aos diferentes conteúdos. Trata-se de um dispositivo que vai permitir a aplicabilidade e declinabilidade da identidade através de um sistema de *templates*<sup>424</sup> que facilita inúmeras variações, visto que o nome completo da entidade se desdobra nas margens dos vários suportes, deixando uma zona livre ao centro (fig. 7.18). Esta abordagem permite caracterizar a identidade, tornando-a singular e, portanto, identificadora. Simultaneamente, a estratégia coloca o nome do museu no mesmo plano hierárquico de outros conteúdos, criando uma camada de leitura única em termos de escala, peso e composição, como sucede na capa da brochura do projecto educativo (fig. 7.19).

<sup>424</sup> Gérard Plénascoste (em entrevista à autora, 2013) indica a impossibilidade de se fazer um manual de normas para a arte, nessa sequência confirma o recurso a templates como uma alternativa que se revela mais eficaz, existindo assim uma matriz de base a partir da qual se desenvolve o trabalho.



**Fig. 7.18** Imagem de identidade de Mevis & van Deursen aplicada em suportes. (Fonte: fotografias da autora aos suportes originais)



**Fig. 7.19** Capa da brochura do programa educativo 2012–2013. (Fonte: Stedelijk, 2012, s.p.)

Em termos de leitura, a redução resultante da integração do nome do museu num mesmo plano de conteúdos insere-se num sistema integrado que marca bem os vários níveis de comunicação (por representarem menos estímulos). O sistema apresenta-se assim mais aberto e menos normativo: por vezes o logo (o nome escrito sob a forma de letra «S») é utilizado, enquanto outras vezes o nome surge apenas composto no tipo de letra em utilização, mas integrando-se numa abordagem tipográfica caracterizadora, mantendo-se a composição em caixa alta e centrada.

Tanto Walter Nikkels, como os Experimental Jetset ou Mevis & van Deursen procuraram contrariar abordagem de identidade corporativa comum no âmbito empresarial. No caso de Nikkels a opção passou por não desenvolver um logo para o museu, nem sequer fixar um tipo de letra único, recorrendo inclusive a tipos com e sem serifa. Os Experimental Jetset vão contrariar essa abordagem através de um design autorreferencial. No caso de Mevis & van Deursen a opção recaiu numa identidade gráfica tosca, com recurso a um tipo de letra corrente e pouco proeminente por oposição às escolhas presentes na comunicação publicitária, contrariando também o modelo de identidade normativo associado a empresas, optando por uma abordagem próxima do estilo da casa. Trata-se de uma identidade que procura manter a continuidade entre os elementos sem deixar de ser flexível a sua adaptação face aos conteúdos e suportes, resultando em declinações que não são previsíveis.

Estes exemplos evidenciam a importância de ancorar o projecto em alicerces que decorrem de uma reflexão sobre as especificidades do museu ou centro e seu objecto, apresentando alternativas a um modelo demasiado normalizado e previsível. Os projectos analisados vão evidenciar um caminho possível para um ajuste às especificidades do museu através de uma retórica que procura não competir com a obra de arte.

Outro argumento que poderá também justificar abordagem de Mevis & van Deursen reside no distanciamento em termos de retórica gráfica da abordagem «brandizada», conseguido através de opções e soluções que contrariam a vocatividade e procuram afastar-se da semântica gráfica destas. Assim, apesar de se contrariarem certos indicadores de qualidade (como a singularidade ou a vocatividade), não se perde a identificação, que acaba por ser conseguida noutros planos, como o da composição tipográfica e o da retórica gráfica geral.

## 7.2. Entre a neutralidade e a assinatura: o caso do Moderna Museet

A identidade gráfica do Moderna Museet é particularmente relevante ao evidenciar como os modos de vestir o texto podem contribuir para os objectivos de comunicação das instituições. A uma abordagem neutra e elementar desenvolvida pelo ateliê de design Tomato, seguiu-se uma nova estratégia, mais expressiva e singular, da autoria conjunta de Henrik Nygren, Greger Ulf Nilson e dos Stockholm Design Lab.<sup>425</sup> As duas demonstram não apenas os ajustes institucionais, mas também o posicionamento ideológico do trabalho dos designers em função da encomenda. Em ambos os casos as identidades apresentam um logo como elemento central e singular, facto que vai permitir a identificação. No caso do projecto dos Tomato há um novo elemento que integra o logo e pode ser também utilizado noutros contextos.

O interesse deste caso reside nas abordagens distintas em termos de retórica gráfica. O projecto dos Tomato para o Moderna Museet, tal como o Stedelijk Museum, vai procurar afirmar os conteúdos através do recurso a um tipo de letra que pelo seu uso corrente se torna «neutro». Em ambos, a linha vai ser um elemento central e funcionar como elemento formal. No caso do Stedelijk funciona como um filete tipográfico, enquanto no caso do Moderna Museet nasce no próprio logo, podendo ser também utilizado associado a outros conteúdos, tal como se verá mais adiante.

Desde a sua inauguração que o Moderna Museet se debatia com falta de espaço e condições para a apresentação das obras, deixando o público de Estocolmo sem acesso a grande parte da colecção.<sup>426</sup> As várias remodelações ocorridas no edifício durante a década de 1980 não resolveram o problema. Por outro lado, os anos de 1990 também foram conturbados, em particular no que diz respeito à mudança de instalações para um novo edifício (Tellgren, 2008), e essas ocorrências tiveram consequências no design de identidade.

A necessidade de um espaço maior levou o governo sueco a lançar um concurso internacional de arquitectura, do qual saiu vencedor o arquitecto Rafael Moneo. O então director do museu, Björn Springfeldt (*apud* Moderna Museet Stockholm, 1998), destacou o facto de a proposta de Moneo traduzir um interesse profundo na colecção e na sua relação com o público, em detrimento da possibilidade de promover a sua expressão arquitectónica. O mandato de Springfeldt acabou em 1996, antes da conclusão da construção do novo edifício (que decorreu entre 1996 e 1998) — assim sendo, este edifício não procura romper com a sua envolvimento, não se inserindo na tipologia de edifícios ícone, e não condicionando tanto o design de identidade gráfica.

No momento em que David Elliot assumiu a direcção (tendo sido o seu primeiro director estrangeiro), o Moderna Museet era ainda um museu popular, mas não de vanguarda. Segundo várias opiniões, nos anos de 1960 e 1970 o museu tinha perdido a sua importância junto do público, apesar de preservar o prestígio

<sup>425</sup> Antes destes dois projectos, o museu teve um design de identidade importante — para mais dados sobre as origens, nomeadamente o período em que os M&Ö colaboraram com este museu, consultar capítulo 6, subcapítulo 6.1.2.

<sup>426</sup> O museu não dispunha de locais permanentes para mostrar as obras pioneiras em formato vídeo que integravam a sua colecção (Elliot, 1998).

da sua história, assim como uma colecção de muita qualidade e por estar inserido num local de grande beleza (Lönnebo, em entrevista à autora, 2018).<sup>427</sup>

David Elliot (1998) procurou dirigir o museu com o mesmo dinamismo que tinha caracterizado os anos da direcção de Pontus Hultén, trabalhando com artistas contemporâneos e adquirindo as obras enquanto ainda estavam a preços acessíveis. Sob direcção de Elliot o Moderna Museet procurou reflectir o espírito do seu tempo, investigando e alargando a colecção a obras de arte provenientes de várias geografias. Era uma direcção com o olhar focado no presente sem descurar a herança da sua colecção histórica. Na opinião de Elliot o museu deve trabalhar para a arte e guiar-se por ela, abrangendo produções de todo o mundo, mas seleccionando aquilo que vale a pena ser mostrado.<sup>428</sup> David Elliot (1998) assumiu que a sua abordagem não iria satisfazer a todos e que o museu, enquanto mediador entre a arte e os visitantes, não devia funcionar com base em solicitação do público, ou seja: o museu pode facilitar a compreensão da arte, mas não traduzi-la numa outra linguagem que não seja a da arte.

Apesar de esta direcção ocorrer na viragem do século, altura em que já se fazia sentir a pressão do marketing, a abordagem de David Elliot segue um sentido diferente do modelo de museu-empresa (tema apresentado no capítulo 1, subcapítulo 1.5), uma vez que, como refere Lovisa Lönnebo (em entrevista à autora, 2018), os números de visitantes e a afluência de públicos ao museu não integrava as principais preocupações da direcção. Com esta visão para o museu — a arte pela arte (Lönnebo, em entrevista à autora, 2018) —, David Elliot encomendou uma nova identidade gráfica ao colectivo Tomato<sup>429 430</sup>, tendo permanecido em uso entre 1998 a 2001<sup>431</sup>.

À semelhança da abordagem Walter Nikkels enquanto designer do Stedelijk Museum, o projecto gráfico dos Tomato vai procurar evidenciar a arte, optando por seguir uma retórica gráfica que reflecte uma nova simplicidade, assente numa abordagem que procura dar ênfase aos conteúdos e não competir com estes.

O elemento singular do projecto dos Tomato é a linha, um recurso gráfico elementar que remete para uma abordagem espartana que evidencia o conteúdo. Na abordagem destes designers a linha incorpora a ligação entre dois pontos e evoca não só uma linha temporal, como também algo não estanque mas sim aberto ao mundo, tal como o próprio museu (Tomato, 2002). Este elemento externo às letras é utilizado de forma dinâmica, adaptando-se e redesenhando-se constantemente. A proposta conjuga estes elementos conceptuais com uma forma específica e uma funcionalidade prática, adaptando-se aos vários meios e suportes da identidade, evidenciando-se assim o potencial de aplicabilidade

<sup>427</sup> A localização do edifício não foi alterada aquando da mudança de instalações.

<sup>428</sup> Elliot (1998) vai servir a arte procurando reflectir sobre o que está a ser produzido, mas simultaneamente traduzir o modelo de liberdade que a arte moderna representou, nomeadamente no que diz respeito à autonomia artística.

<sup>429</sup> Apesar de assinado pelos Tomato, o projecto não consta do *site* do ateliê, mas sim apenas no de um dos fundadores do colectivo, John Warwicker.

<sup>430</sup> John Warwicker e Michael Horsham trabalharam no conceito da proposta inicial, sendo que este último ficou responsável pelo desenvolvimento do projecto (Warwicker, em entrevista à autora, 2018).

<sup>431</sup> No *site* de John Warwicker o período de utilização difere, sendo de 1997 a 2002. As datas indicadas foram avançadas pela co-directora do museu, Ann-Sofi Noring (em entrevista à autora, 2018).

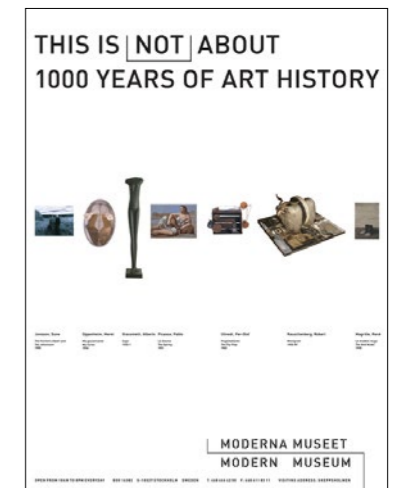
da mesma. A linha passa a ser um signo não apenas ligado ao logotipo, mas passível de se desdobrar em múltiplas variações (fig. 7.20), entrosando-se com os conteúdos (fig. 7.21).



Fig. 7.20 As três articulações do logo desenhado pelos Tomato. (Fonte: John Warwicker, s.d, s.p.)



Fig. 7.21 Divulgação do museu no aeroporto e no anúncio «This is [not] about 1000 years of art history». (Fonte: John Warwicker, 2018, s.p.)



Apesar de a retórica gráfica reflectir elementaridade e simplificação, a repetição do nome do museu em duas línguas (sueco e inglês) vai provocar uma certa redundância, justificando a necessidade do recurso à linha permitindo também imprimir singularidade ao projecto. A identificação faz-se recorrendo a elementos fixos, ou seja, apesar de a linha alterar a sua forma, mantém o comportamento enquanto gancho. Este sistema flexível permite jogar com os conteúdos criados pelos Tomato que comunicavam a filosofia do museu e a sua relação com a curadoria, servindo a publicidade, o marketing e o *merchandising* (fig. 7.22) (Tomato, 2002).

BOUNDARIES DO [NOT] EXIST

ENGAGE | IDEAS

SEE | WORK

COLOUR  
FORM  
AND MEANING



Fig. 7.22 Uso da linha integrada nas frases na apresentação do conceito (esquerda) e estratégia aplicada na loja (direita). (Fonte: Tomato, 2002, pp. 5, 7)

O recurso à linha, em particular a forma como esta é utilizada, vai permitir estabelecer uma ligação entre o logotipo e os restantes elementos de comunicação. Neste caso a redundância da tradução do nome do museu (muito semelhante nas línguas inglesa e sueca), complexifica a leitura, no entanto é também um outro elemento que reforça a singularidade. A relação entre o nome na sua língua original e a respectiva tradução na língua inglesa, quando compostos sem recurso

a hierarquização podem resultar numa certa tensão e ser conceptualmente ajustado, isto porque a estranheza desta opção pode ser pertinente neste contexto, porque para os Tomato a presença dos dois idiomas era uma forma de relacionar o local com o global (Tomato, 2002).

No entanto, para a então Directora de Comunicação do Moderna Museet, Lovisa Lönnebo, a opção de escrever o nome nas duas línguas foi um erro estratégico, denotando falta de confiança por parte dos designers, uma vez que para quem o percebe escrito em inglês também o perceberia em sueco.

Ao nível da tipografia os Tomato recorreram à fonte FF DIN que, como explicou John Warwicker (em entrevista à autora, 2019), consideravam incorporar uma certa neutralidade. Trata-se de uma escolha que evidencia uma retórica gráfica assente num apagamento da forma do texto com vista a enaltecer o conteúdo — estratégia já utilizada por Mevis & van Deursen no projecto que desenvolveram para o Stedelijk Museum.

Este tipo de letra, originalmente desenhado para fins industriais, era utilizado na sinalização de estradas em diversos países, nomeadamente na Alemanha.<sup>432</sup> Para Warwicker (em entrevista à autora, 2019, p. 1) a neutralidade tipográfica «it's a carrier rather than be rich in itself», ou seja, valorizam-se os conteúdos sobre a complexidade da forma. Albert-Jan Pool, autor do re-desenho da FF DIN<sup>433</sup>, descreveu-a como o tipo de letra menos desenhado de sempre, com linhas de espessura idênticas e curvas desenhadas a compasso (*apud* Middendorp, 2004), cuja forma se associa a eficiência. Os Tomato recorreram assim a um tipo de letra ordinário, a partir do qual realizam uma adaptação tornando a fonte num *stencil* para composições em caixa alta, uma prática que surge frequentemente na obra do artista Lawrence Weiner, que poderá ter servido como referência para este trabalho<sup>434</sup>.

John Warwicker explicou à autora (2019, p. 2) que os Tomato tinham previsto desenvolver uma identidade dinâmica, como se o logo fosse vivo, dando exemplos de possíveis usos permitidos pelo *stencil*: «to have plants grow within it... to have it to frame the sky... press it into the mud... create shadows». A linha que se ajustava aos diferentes conteúdos textuais faria com que o logo fosse parte integrante da expressão artística do museu, em oposição a um selo estático (Warwicker, em entrevista à autora, 2019). A separação entre as línguas também era conseguida através da linha que funcionava como uma espécie de «gancho» e que assume diferentes formas. Na óptica de Björn Kusoffsky (em entrevista à autora, 2018a), director criativo e fundador do estúdio Stockholm Design Lab que concebeu uma nova identidade para o museu após os Tomato, o elemento gráfico que separava as línguas parecia forçado.

Apesar das aparentes vantagens, para Lovisa Lönnebo (em entrevista à autora, 2018) a identidade gráfica concebida pelos Tomato era difícil de trabalhar. Kusoffsky (em entrevista à autora, 2018a) e Lönnebo (em entrevista à autora, 2018)

<sup>432</sup> A DIN foi escolhida por Uwe Loesch para o Museum für Gegenwartskunst Siegen pela sua neutralidade e simplicidade (Loesch, em entrevista à autora, 2015).

<sup>433</sup> A FF DIN é uma versão digital do DIN-Mittelschriftl, tipo de letra utilizado na sinalética e em edifícios públicos na Alemanha, lançada em 1995 e redesenhada por Albert-Jan Pool.

<sup>434</sup> Faz-se esta referência tendo por base a influência do artista Lawrence Weiner na comunidade de designers, referida no artigo «The work must be read», publicado na revista inglesa *Eye* (vol. 8, n.º 29) no outono de 1998, precisamente o mesmo ano de realização deste projecto.

consideravam a imagem como demasiado complicada e intelectual, faltando-lhe a alegria e a inspiração que pretendiam transmitir aos públicos do museu. Estas opiniões traduzem duas visões distintas sobre o papel da identidade gráfica da instituição: a perspectiva do marketing, que defende uma abordagem capaz de cativar públicos genéricos; e a dos designers, que privilegiam o conteúdo e a filosofia do museu em detrimento do marketing, procurando traduzir a abordagem da direcção artística.

John Warwicker (em entrevista à autora, 2019) acredita que através da identidade os Tomato procuraram atribuir um carácter singular apropriado e respeitar a longa e rica história do museu. Apesar de compreender a necessidade de captar os públicos, o designer considera que essa decisão não deve partir de uma abordagem genérica do marketing mas sim de uma posição filosófica e cultural da instituição. Warwicker critica a atenção exagerada dos museus ao público massificado e às orientações de marketing que uniformizam comportamentos e aparência.

Apenas dois anos após a reabertura a estrutura do edifício já apresentava danos causados por infiltrações e humidade, pelo que o museu foi novamente obrigado a fechar portas, por mais quatro anos (Hyland & King, 2006).<sup>435</sup> As obras levaram a uma nova deslocação do museu para um espaço provisório em Posten/Klarabergsviadukte, facto que voltou a ser problemático para a afluência de público (Kusoffsky, em entrevista à autora, 2018a). Foi durante este encerramento, que sob Direcção de Lars Nittve o Moderna Museet repensou a sua identidade (Stockholm Design Lab, 2014) para ser apresentada na sua reabertura, em 2004 (Hyland & King, 2006). Lovisa Lönnebo (em entrevista à autora, 2018) e Björn Kusoffsky (em entrevista à autora, 2018a) referem que esta decisão decorreu do facto de a primeira identidade estar a ser tida como complexa e elitista, mas, sobretudo, da expectativa que a identidade pudesse resolver os problemas gerados por falhas identificadas no edifício.

Lars Nittve (2004) procurou ir o mais longe possível na apresentação da visão do artista, apostando numa abordagem sem compromissos — que aliás considera ter caracterizado o Moderna Museet ao longo dos tempos —, mas sem descurar a inclusão dos públicos, fossem ou não especializados, para que o museu funcionasse para todos.<sup>436</sup> Na perspectiva do director do museu (2004), apesar de na década de 1960 o Moderna Museet ter conseguido ser um local de encontro, nos anos 2000 deveria promover-se ainda mais a inclusão dos públicos para que estes se sentissem bem-vindos e encarassem o museu como seu, indo assim ao encontro de uma nova visão do museu enquanto espaço mais democrático e representativo (abordada no capítulo 1, subcapítulo 1.4). A estratégia ia desde a forma como as pessoas eram recebidas até à facilidade com que encontravam o edifício.

A nova direcção quis reforçar o papel de serviço social (museu enquanto organização pública), já que os proprietários da colecção são o Governo e os cidadãos suecos, sendo que a imagem que apresentou tinha como objectivo trazer um

<sup>435</sup> O museu já tinha estado fechado entre 1994–98, devido às obras de construção do novo edifício. Nesta nova operação aproveitaram-se as obras para reformular alguns aspectos do museu — os arquitectos Marge Arkitekter trataram das alterações, mas mantendo o arquitecto Rafael Moneo informado dos trabalhos em curso (Moderna Museet, 2015).

<sup>436</sup> Para Lars Nittve (2004) os museus anglo-saxónicos privilegiam o foco no público em detrimento da obra e vontade do artista, enquanto os germânicos fazem precisamente o contrário.

maior número de indivíduos ao espaço (Lönnebo, em entrevista a Artur Rebelo, 2005a). Com vista à captação de públicos não especializados<sup>437</sup>, o objectivo era tornar mais acessível todo os pontos de contacto, desde a equipa que acolhia os visitantes ao design gráfico, actuando inclusivamente na organização do restaurante e da loja (Lönnebo, em entrevista a Artur Rebelo, 2005b).

A nova estratégia ancorava-se em duas palavras — acessibilidade e excelência —, utilizadas em proporções diferentes conforme o que procuravam atingir: «One exhibition can be over all excellence and the pedagogics around it can be a lot more focused on access»<sup>438</sup> (Lönnebo, em entrevista a Artur Rebelo, 2005a, p. 1). Procuravam uma identidade mais acessível que a precedente, mas sem deixar de se ter classe, de ser interessante e de fácil implementação, afirma Lovisa Lönnebo (em entrevista à autora, 2018).

Com este propósito em mente o museu lançou um concurso de design que envolveu 44 empresas escandinavas. Após uma série de entrevistas, o museu seleccionou cinco equipas, apoiando-se em critérios como a experiência, a composição, a forma como propunham abordar o projecto e a proposta de honorários, descrevia Björn Kusoffsky (em entrevista à autora, 2018a).<sup>439</sup>

O museu acabou por seleccionar o colectivo constituído pelo estúdio Stockholm Design Lab e os designers Henrik Nygren e Greger Ulf Nilson (que se juntaram especificamente para este projecto). Lovisa Lönnebo (em entrevista a Artur Rebelo, 2005b, p. 1) recorda-se de alguns dos aspectos-chave que nortearam a escolha, entre eles: «SDL's (Stockholm Design Lab) ideas and way of reasoning were the most interesting and the most in line with the fairly complex museum business». A experiência antecedente da equipa em identidades complexas e de grandes dimensões, como a da Scandinavian Airlines, terá pesado igualmente na decisão.

O projecto foi desenvolvido entre Março 2003 e Janeiro 2004, recorda Lovisa Lönnebo (em entrevista a Artur Rebelo, 2005b), tendo o museu reaberto a 14 Fevereiro 2004. O programa de design gráfico dessa fase incluía todo o material de correspondência e só mais tarde se focou na sinalética do edifício (Lönnebo, entrevista a Artur Rebelo, 2005a).<sup>440</sup> Este programa devia permitir estruturar os vários aspectos da organização e da programação, assim como resultar num desenho intemporal não associado a uma «moda do momento», para que pudesse durar, pelo menos, uma década.

Os Stockholm Design Lab, com Henrik Nygren e Greger Ulf Nilson, apresentaram três propostas a Lars Nittve e Lovisa Lönnebo: uma solução clássica

<sup>437</sup> O aumento dos públicos foi substancial: de 90 mil visitantes em 1998, para 170 mil em 2004 (Tallgren, 2008).

<sup>438</sup> Encabeçavam o projecto de reformulação da imagem de identidade do Moderna Museet o director Lars Nittve, e Lovisa Lönnebo, Directora da Comunicação (Lönnebo, em entrevista a Artur Rebelo, 2005a).

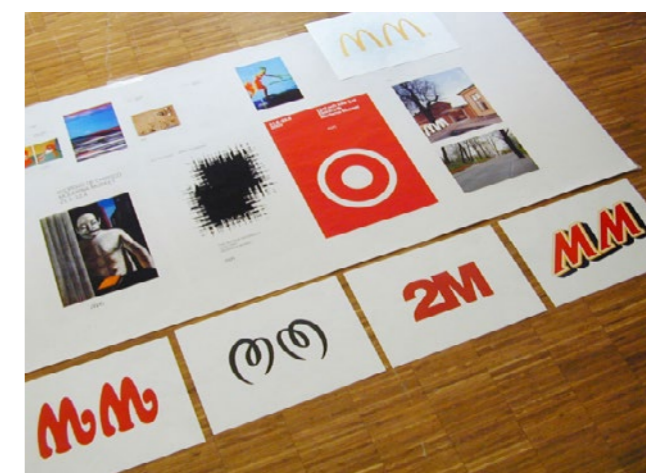
<sup>439</sup> O concurso não envolvia a apresentação de propostas gráficas porque o museu não pretendia fazer os designers perder tempo, tendo-se baseado exclusivamente em propostas de intenções e explicação do processo de trabalho, sendo que aqueles que na entrevista dessem as respostas mais interessantes seriam seleccionados (Lönnebo, entrevista à autora, 2018). Foram escolhidas, para além dos vencedores, outras quatro empresas: Designkontoret Silver, Furniture, 2GD/2Graphicdesign AS e Jaxvall Design AB (Lönnebo, em resposta a Artur Rebelo, 2005b).

<sup>440</sup> Caso necessário, os designers deveriam estar preparados para trabalhar com a equipa de decoração de interiores do museu, assegurando-se a coerência nas várias dimensões da identidade visual (Lönnebo, em resposta a Artur Rebelo, 2005a).

bem resolvida, outra demasiado arriscada e uma proposta intermédia, que consideraram muito interessante e inteligente — apesar de apresentarem três caminhos, os designers pretendiam que fosse escolhida a proposta intermédia, que consideravam ser mais ajustada (Nygren, em entrevista à autora, 2015).

Como referido no *website* dos Stockholm Design Lab (2014), as diferentes propostas tinham como propósito questionar o tipo de caminho que funcionaria para o museu. Uma das opções seria uma solução segura, mas eventualmente aborrecida (Nygren, em entrevista à autora, 2015 e 2020). Esta proposta foi definida por Nygren como sendo espartana, essencialmente «tipografia limpa». O designer não se recorda exactamente do tipo de letra utilizado,<sup>441</sup> mas refere que terá possivelmente sido a Akzidenz Grotesk ou uma fonte semelhante.

A proposta mais irreverente consistia essencialmente na duplicação da letra «M». Apesar da simplicidade do *ready-made*, era demasiado arriscada por corresponder a uma apropriação de letras de logótipos de empresas americanas, como a McDonalds (fig. 7.23).



**Fig. 7.23** Outra proposta dos Stockholm Design Lab, Henrik Nygren e Greger Ulf Nilson para a criação do logótipo do Moderna Museet. (Fonte: Stockholm Design Lab, 2014, s.p.)

As duas letras «M» são possivelmente uma citação ao projecto de identidade dos M&Ö<sup>442</sup>, mas como confirma Nygren (em entrevista à autora, 2020), a apropriação baseia-se na história do próprio museu, com referência a um período importante sob direcção de Pontus Hultén quando, nos anos de 1960, foram expostas obras de artistas americanos de referência. Na realidade, este caminho acabou por contaminar uma versão menos arriscada — a proposta intermédia — que tanto o museu como os designers defendiam para o Moderna Museet.

A proposta intermédia tinha a particularidade de o logótipo se basear na escrita manual do artista Robert Rauschenberg<sup>443</sup>, presente numa publicação

<sup>441</sup> Esta não foi publicada, não tendo sido possível acedê-la.

<sup>442</sup> No *website* dos Stockholm Design Lab (2014) a referência ao cartaz com vários «M» dos M&Ö consta das imagens de referência.

<sup>443</sup> O artista americano Robert Rauschenberg foi o criador de uma das obras mais icónicas da colecção do Moderna Museet — «Monogram» (1955–59), — peça que combina taxidermia, pintura e escultura (Rauschenberg Foundation, 2014).

editada em 1983 pelo Moderna Museet. Esta acabou por ser, à semelhança do que sucedia com a proposta designada como mais arriscada, um *ready-made*, procurando algo que já existia na paisagem visual da instituição<sup>444</sup> (Stockholm Design Lab, 2014). No entanto, o objectivo situava-se na procura por uma forma de vestir o nome que apontasse para o objecto do museu e não para a instituição em si, como explicou Henrik Nygren (em entrevista à autora, 2015).

Dentro das possibilidades consideradas, a escrita manual era uma boa solução porque fazia conotar a instituição com a vertente mais humana da arte (Nygren, em entrevista à autora, 2015). Esta necessidade de humanização dava resposta ao contexto específico do museu no momento em que o projecto foi desenvolvido, que tinha sido penalizado pelas alterações de localização — que terão também provocado alguma confusão no público (Kusoffsky, em entrevista à autora, 2018a); — às críticas levantadas pelo novo edifício, desenhado por Rafael Moneo,<sup>445</sup> em particular por parte de públicos com mais idade (Nygren, em entrevista à autora, 2015). O projecto de design deveria contribuir para um ambiente mais convidativo, uma vez que os visitantes se referiam aos tempos áureos (Nygren, em entrevista à autora, 2015).

No *briefing* aos designers Lars Nittve resumiu numa palavra aquilo que pretendia: dualismo — o director intencionava que este fosse tanto um pequeno café como um grande restaurante, uma pequena galeria e simultaneamente um grande museu (Nygren, em entrevista à autora, 2015). Com este objectivo os designers procuraram criar uma identidade que fosse visualmente muito forte e a opção por uma escrita manual pareceu adaptar-se perfeitamente à mensagem, adequando-se tanto à apresentação de artistas menos conhecidos como aos de renome (Nygren, em entrevista à autora, 2015).

A diferenciação relativamente aos restantes museus foi outro aspecto que os fez optar por caligrafia, explicou Henrik Nygren (em entrevista à autora, 2015): olhando para os melhores dez museus do mundo, nenhum deles tinha este tipo de identidade, verificando-se assim a importância atribuída à singularidade. Assim, o Moderna Museet destacou-se-se no panorama das imagens de identidade de museus e centros de arte moderna e contemporânea por ser um dos poucos que remete para a ideia de assinatura que, utilizada como logótipo, reforça a ideia de garantia, responsabilidade, orgulho e qualidade, como afirma Mollerup (1998). Poder-se-á acrescentar que no contexto da obra de arte a imagem da assinatura reforça os tradicionais conceitos de autenticidade e de autoria.

Trata-se de uma solução pouco usual (Lönnebo, em entrevista à autora, 2018) no caso dos museus que não centram o seu objecto na obra de um artista

<sup>444</sup> Henrik Nygren e Greger Ulf Nilson recorreram também ao *ready-made* no projecto de identidade que desenvolveram para o Baltic Centre for Contemporary Art (Gateshead, Reino Unido), em 1998 (embora o centro só tenha sido inaugurado em 2001). Apesar de num primeiro momento os designers terem tido a ideia de usar a tipografia presente na fachada onde estava escrito em relevo «Baltic Flour Mills», optaram por utilizar letras em madeira que encontraram no interior do edifício (Nygren, em entrevista à autora, 2015).

<sup>445</sup> O concurso para selecção do projecto de arquitectura para o Moderna Museet foi aberto em finais de 1990, tendo recebido 211 propostas, às quais se acrescem outras cinco, pertencentes a cinco arquitectos de renome que foram directamente convidados a participar. Em Abril de 1991 foi anunciado o projecto do espanhol Rafael Moneo — «Telemachos» — como o vencedor (Moderna Museet, 2016).

concreto, como acontece com o Museu Picasso<sup>446</sup>, em Barcelona, que recorre à assinatura integral do artista (fig. 7.24).



Fig. 7.24 Logótipo do Museu Picasso (Barcelona) (Fonte: Museu Picasso, 2018, s.p.)

No que diz respeito ao registo caligráfico, numa primeira fase os Stockholm Design Lab e os designers Henrik Nygren e Greger Ulf Nilson procuraram uma solução nos tipos de letra pré-existent, mas também solicitaram a colaboração a diferentes indivíduos, ao pedir-lhes para escrever o nome do museu. Acabaram por não conseguir encontrar uma caligrafia que considerassem adequada e a possibilidade de a escrita manual ser solicitada a um determinado artista implicaria fazer escolhas (de género e/ou geração, p.e.), o que poderia tornar-se problemático, confidenciou Henrik Nygren (em entrevista à autora, 2015). Após meses de trabalho, e por coincidência, Björn Kusoffsky deparou-se com a publicação comemorativa editada por ocasião do 25.º aniversário do museu, em 1983, para a qual Rauschenberg tinha criado uma colagem para a capa em que se lia «Moderna Museet Stockholm» (fig. 7.25).



Fig. 7.25 Escrita manual do artista Robert Rauschenberg presente na capa de publicação editada em 1983 pelo museu e que serviu de base à criação do logótipo. (Fonte: Stockholm Design Lab, 2014, s.p.)

<sup>446</sup> Dirigido por Bernardo Laniado-Romero e criado pelo Ayuntamiento de Barcelona, o museu foi inaugurado em 1963, passando em 2014 a ser gerido pela Fundació Museu Picasso de Barcelona, uma organização público privada. A colecção permanente é composta por aproximadamente 4300 obras do artista, com especial preponderância para as criadas durante a sua época formativa, pelo que tem como objectivo conservar e estudar a herança artística e documental de Pablo Picasso, promovendo-a e construindo novas narrativas (Ajuntament de Barcelona, 2018).



A forma como Rauschenberg tinha escrito o nome do museu chamava atenção e expressava simultaneamente quer o processo criativo quer a noção de autenticidade no contexto da arte, elevando por isso o grau de relação semântica entre o signo identificador e a instituição. Uma vez que naquela altura o artista ainda estava vivo, foi possível obter o seu consentimento para recorrer à caligrafia (Nygren, em entrevista à autora, 2015).

O logótipo apresenta-se como uma assinatura (fig. 7.26), como se se tratasse de um *ready-made* aplicado a todas as peças. A assinatura podia ser integrada tanto numa parede com oito metros (na fachada do edifício) como numa esferográfica (num produto de *merchandising*), sem que existissem regras sobre onde deveria surgir, uma indeterminação que sugeria que fosse percebido como se alguém tivesse escrito o nome sobre os diferentes artefactos: «It is still like pieces that we've done, that we created like products with the things signed, as it was something signed, as playing with art, pop art and ready-mades» (Nygren, em entrevista à autora, 2015, p. 3). A singularidade do logo vai torná-lo identificável, memorizável e singular, existindo uma relação semântica entre signos e actividade do museu.

**Fig. 7.26** Logótipo do Moderna Museet desenvolvido em 2004 por Henrik Nygren, juntamente com Greger Ulf Nilson e os Stockholm Design Lab. (Fonte: Stockholm Design Lab, 2014, s.p.)

A solução levantou um conjunto de questões complexas, nomeadamente o facto de o signo identificador — a escrita manual — pertencer um único artista. Essa situação era peculiar, uma vez que, ao estreitar a relação entre o museu e a obra de Rauschenberg, parece deixar de fora os outros artistas século XX e XXI presentes na colecção constituída por milhares<sup>447</sup> de obras (Moderna Museet, 2016). Essa relação com um artista específico constitui uma abordagem muito pouco usual, como referem Angus Hyland e Emily King (2006). Apesar de Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016, p. 10) estranhar o uso da caligrafia para o nome do museu, por considerar que esta estética ser frequentemente utilizado em galerias privadas, considera interessante a associação entre o museu sueco e o artista americano<sup>448</sup>: «that was a very serious person and had a lot of great principles, but at the same time Rauschenberg's always showed in the best galleries, selling sexy artworks. It's an interesting contradiction for this kind of public institution to identify with this American artist who was selling a lot of art, but also had principles».

Para além de realçar uma abordagem humana (em oposição ao digital do computador), o recurso à assinatura de Rauschenberg reforça igualmente como

<sup>447</sup> Cem mil fotografias (desde 1840, cobrindo todas as técnicas), 12 mil desenhos, 6 mil pinturas, 5 mil posters, 400 obras sob a forma de vídeo/filme (adquiridas desde 1980) (Moderna Museet, 2016).

<sup>448</sup> Uma relação que já existem ao nível dos conteúdos, uma vez que a colecção do museu integra importantes obras do artista.

o museu se posicionava do lado dos artistas, confirmam Lovisa Löbbero (em entrevista à autora, 2018) e Herik Nygren (em entrevista à autora, 2015).

O que Liam Gillick parece questionar também é o lado mais glamoroso resultante desta associação, cuja mais valia é a de funcionar como uma forma de trazer o público para um espaço onde se sinta confortável, um espaço de troca. Outra preocupação levantada por esta proposta a Lars Nittve e Lovisa Löbbero era a referência excessiva aos anos 1960 e 1970, podendo sugerir uma mensagem nostálgica, desligando-se da ideia de um museu virado para o presente e futuro, explicou Lovisa Löbbero (em entrevista à autora, 2018). No entanto, a escrita manual permitia ao museu reforçar a sua vertente humana em detrimento da máquina (computador), posicionando os artistas como indivíduos no centro das preocupações da entidade.

O facto de o director do museu estar profundamente envolvido no processo — e, como refere Löbbero (em entrevista à autora, 2018), a sua perspectiva ser menos conservadora —, bem como ambos terem decidido não optar por uma votação interna no museu — o que provavelmente levaria a uma solução mais consensual e aborrecida —, permitiu optar por esta solução menos convencional. O risco desta opção era acrescido pela confusão que os problemas de construção do edifício tinham já gerado, como referido. Na perspectiva de Henrik Nygren (em entrevista à autora, 2015) foi igualmente interessante perceber que este projecto representa uma assinatura sem género e intemporal para quem desconhece os detalhes do processo.

O facto de o edifício do Moderna Museet ser baixo, se integrar na envolvente e ser um espaço de difícil orientação, obrigou a uma presença gráfica forte para atrair a atenção de novos públicos — tratava-se de uma oportunidade de comunicação que o museu não poderia desperdiçar (Stockholm Design Lab, 2014). A forma do edifício esteve presente desde o início do processo de design (Stockholm Design Lab, 2014), sendo que a escrita manual funcionava bem na fachada pelo contraste que estabelecia com esta, refere Björn Kusoffsky (em entrevista à autora, 2018a) (fig. 7.27).



**Fig. 7.27** Aplicação do logótipo na fachada do Museu. (Fonte: Stockholm Design Lab, 2014, s.p.)

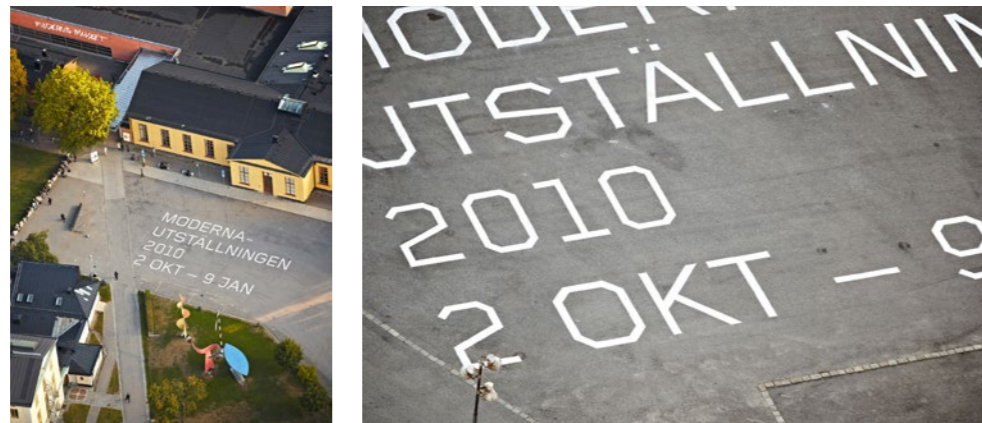
A expressividade desta identidade não se limita ao uso da assinatura e prolonga-se aos tipos de letra institucionais: uma escolha tipográfica eclética para acompanhar a escrita manual de Rauschenberg. Os designers optaram por associar duas famílias de tipos existentes, contrastando uma serifada com uma não serifada: a MM Foundry Gridnik<sup>449</sup> (fonte geométrica baseada num tipo de

<sup>449</sup> MM como siglas de Moderna Museet. A fonte tinha sido encomendada para as máquinas de escrever eléctricas da Olivetti, muito embora nunca tenha chegado a ser lançada (Broos, 2009; Quay & Sack, 2009).

Wim Crouwel dos anos 1960), e a Monotype Times, respectivamente (Kusoffsky, em entrevista à autora, 2018b).

A escolha dos tipos de letra não foi unânime entre os autores do projecto: Henrik Nygren discordava e estava mais inclinado em associar a caligrafia do logo a um tipo de letra mais clássico e não tão expressivo. Segundo Nygren, a razão da sua posição comprova-se agora com o passar do tempo, uma vez que a MM Foundry Gridnik é tão expressiva que passou a estar profundamente associada à identidade do museu, ocupando agora a posição do logo. Mas tanto Björn Kusoffsky (em entrevista à autora, 2018a) como Greger Ulf Nilson defenderam o uso da MM Gridnik (Nygren, em entrevista à autora, 2015), uma escolha ancorada na correspondência entre a arte que está na base da colecção do Moderna Museet e estes tipos de letra, porque para Kusoffsky (em entrevista à autora, 2018a, p. 3), Crouwel é o «Godfather of Modernism»

Os critérios para a escolha assentaram também no contraste entre a escrita manual e a geometria da MM Gridnik, bem como no facto de as características do tipo de letra funcionarem especialmente bem na sinalética e em várias outras aplicações (Kusoffsky, em entrevista à autora, 2018a) (fig. 7.28).



**Fig. 7.28** Aplicação da MM Foundry Gridnik no chão, à entrada principal do museu, divulgando uma exposição: vista aérea geral (esquerda) e de pormenor (direita). (Fonte: Stockholm Design Lab, 2014, s.p.)

Outro aspecto assinalado pelos designers é que a escolha da MM Gridnik remete para o passado, não na perspectiva do antigo que é belo, mas na alusão a uma componente mecânica (Nygren, em entrevista à autora, 2015). A sua singularidade formal resulta de uma forma base que assenta num rectângulo com cantos a 45 graus e terminações em ângulo (Middendorp, 2004). Contudo, para que funcionar em pleno, a MM Gridnik requer muita habilidade da parte do designer, caso contrário os resultados podem ficar aquém do desejado, como Kusoffsky lamenta por vezes ter acontecido (em entrevista à autora, 2018a).

A versão MM Gridnik incorporou a simplificação de alguns caracteres e optimizou ângulos e inclinações, facilitando a leitura e aproximando-se da versão original do tipo de letra desenhado da década de 1970 e posteriormente digitalizado (Kusoffsky, em entrevista à autora, 2018a). As alterações são visíveis quando comparamos os caracteres da Foundry Gridnik com os da MM Foundry Gridnik, em particular as terminações das hastes das letras «q», «u», «i», «b», «r», «n», «j», «m», «p», «l» e «a» (fig. 7.29) (Kusoffsky, em entrevista à autora, 2018a).

The quick brown fox jumps over the lazy  
The quick brown fox jumps over the lazy

**Fig. 7.29** Comparação entre as fontes MM Foundry Gridnik (cima) e Foundry Gridnik (baixo). (Fonte: Kusoffsky, 2018a, s.p.)

Foi também acrescentada ao sistema uma versão especial da Monotype Times, escolhida por funcionar bem em conjunto com a MM Foundry Gridnik. Esta inclusão prendeu-se com a necessidade de ter uma letra para utilização em textos corridos e, ocasionalmente, em títulos (Kusoffsky, em entrevista à autora, 2018a). A associação destes tipos de letra resulta porque são bastante diferentes e existe um contraste formal entre ambos, mantendo-se a relação clássica entre um tipo serifado e um não-serifado. No sistema de identidade a MM Gridnik é usada em quatro pesos, enquanto a serifada MM Times em apenas dois (Hyland & King, 2006) (fig. 7.30). A Monotype Times foi também refinada e ajustada para as especificidades do alfabeto e números suecos (fig. 7.31) (Kusoffsky, em entrevista à autora, 2018a).



**Fig. 7.30** Os tipos MM Foundry Gridnik (cima) e Times (baixo) nos vários pesos utilizados. (Fonte: Hyland & King, 2006, p. 93).



**Fig. 7.31** Fonte Monotype Times ajustada para o Moderna Museet. (Fonte: Disponibilizado por Kusoffsky à autora, 2018)

Também no interior do museu se procurou tornar a orientação mais fácil, tendo como base o sistema utilizado em aeroportos para compensar alguma eventual insegurança e dificuldade de orientação sentidas por certos públicos — preocupações que se traduzem nas denominações escolhidas quer para designar os diferentes espaços quer para o seu design.<sup>450</sup> O resultado foi a opção por identificadores a preto e branco e de grandes dimensões.<sup>451</sup>

Também a sinalética exterior de direcionamento é composta por caixas de luz de grandes dimensões. A sinalética tira partido do espaço branco dos sinais e o seu elemento principal é uma seta preta; em segundo plano, numa escala

<sup>450</sup> Por exemplo, o restaurante denomina-se «The Restaurant of Moderna Museet».

<sup>451</sup> Os designers partilharam o escritório com os TEA, que os ajudaram nas questões técnicas e no desenho da sinalética (Kusoffsky, 2018a).

substancialmente inferior, surgem as restantes informações, que variam de acordo com o elemento em questão. Na sinalética é o tipo de letra institucional é o MM Foundry Gridnik e não o logo caligráfico. O sistema de sinalização faz ainda uso do cinza para distinguir a língua estrangeira na informação dos horários de abertura do museu (fig. 7.32).



Fig. 7.32 Sinalética direccional monocromática (e apontamentos de cinza) com aplicação do tipo de letra MM Foundry Gridnik. (Fonte: Stockholm Design Lab, 2014, s.p. [esquerda]; Hyland & King, 2006, pp. 90, 92 [direita]).

Outra questão decisiva foi a declinação da identidade e os modos de utilização pelos vários departamentos do museu, permitindo que estes se desenvolvessem de acordo com as suas especificidades. A resposta passou pela criação dos signos identificadores caracterizantes, deixando que os diversos utilizadores se apropriassem destes e com eles construíssem outros discursos, sem as restrições de uma normativa, que contribuíssem para contar a história da instituição, como refere Nygren (em entrevista à autora, 2015). Como explicou Henrik Nygren (entrevistado pela autora, 2015, p.2): «We didn't really give them a manual, but we gave them almost half a manual (...), deliberately no specific color, the signing can have the thing upside, you can have it anyway, big or small».

Os designers decidiram não desenvolver um manual para que a identidade pudesse ser manipulada mais livremente, contrariando a ideia de um modelo rígido e totalitário (Nygren, entrevista à autora, 2020). Uma caixa de ferramentas que inclui um logo caligráfico (caligrafia de Rauschenberg), associado aos dois tipos de letra (MM Gridink e MM Times), na óptica de Nygren (em entrevista à autora, 2020) apresentam os elementos necessários para criar uma identidade o mais flexível possível, sem muitas regras, já que seria necessário que outros designers dessem continuidade ao trabalho.

Relativamente a questões cromáticas, os designers não quiseram atribuir uma única cor à identidade do museu, porque «art can be any colour», explicou Henrik Nygren (entrevista à autora, 2015, p. 2). Optam então por preto e branco, que funcionam como cores elementares utilizadas na sinalética (interior e exterior), no desenho de exposições (fig. 7.33) e nos suportes de linha gráfica (papel timbrado, cartões e envelope) (Hyland & King, 2006) (fig. 7.34). Não existem, contudo, restrições para o uso da cor nas diferentes aplicações e o logótipo pode surgir em várias cores, como se verifica nas embalagens para a loja e sacos (Hyland & King, 2006) (fig. 7.35).



Fig. 7.33 Texto de parede da exposição William Kentridge: *Fragment for Georges Méliès* (2007). (Fonte: Stockholm Design Lab, 2014, s.p.)



Fig. 7.34 Alguns artigos de linha gráfica do Moderna Museet; papel timbrado, cartão de cumprimentos e envelope C5. (Fonte: fotografia da autora aos materiais originais, 2019)



Fig. 7.35 Embalagens e sacos da loja do museu, nas quais o logótipo é aplicado em diferentes cores. (Fonte: Hyland & King, 2006, p. 93; Stockholm Design Lab, 2014, s.p.)

Ao longo dos anos a flexibilidade deste sistema cromático permitiu responder às diferentes necessidades de comunicação (Lönnebo, em entrevista à autora, 2018).<sup>452</sup> A sua versatilidade permitia a utilização em vários materiais e com recurso a diversas técnicas de impressão, o que também garantiu a sua longevidade, encontrando-se em utilização ainda hoje (Lönnebo, em entrevista à autora, 2018).

Apesar de o sistema ser flexível no uso do signo identificador e na composição — liberdade que se traduz também pela inexistência de um manual de normas —, a identidade visual apresenta uma limitação: a restrição dos tipos de letra usados em todas as edições do museu (MM Times e MM Foundry Gridnik). Esta limitação apenas vingou durante um ano, porque aumentou a pressão para acolher sugestões dos artistas e outras variações em cartazes, sendo que noutros meios e suportes a direcção e comunicação do museu foram intransigentes na restrição à tipografia da identidade (Lönnebo, em entrevista à autora, 2018).

<sup>452</sup> A título de exemplo, na reabertura do museu o logótipo foi impresso numa cor metálica em que, dependendo da localização de quem o visse, podia apresentar diferentes cores (Lönnebo, em entrevista à autora, 2018).

Em 2020, passados mais de 15 anos da sua concepção, a identidade gráfica do Moderna Museet continua a funcionar, cumprindo-se assim os parâmetros da durabilidade e de uma certa intemporalidade que faziam parte do *briefing* inicial. A actualidade desta identidade deve-se provavelmente ao facto de ser fiel à marca, explica Lovisa Lönnebo (em entrevista à autora, 2018). As escolhas tipográficas, seja do logo ou dos tipos de letra institucionais, resultam num conjunto eclético. A esta diversidade, acresce a singularidade da MM Gridnik e da caligrafia, em particular no contexto de um museu de arte cujo objecto não é apenas a obra de um único artista. Porque apenas há um logotipo expressivo e diferenciador, a singularidade da MM Gridnik tornou-se num importante signo que identifica claramente o museu, mesmo sem o logotipo presente (Nygren, em entrevista à autora, 2015). Através destas opções tipográficas a direcção do museu procurou afirmar uma abordagem mais humanizada.

Em síntese, apesar de as encomendas estabelecerem objectivos essenciais distintos para a identidade gráfica — uma com enfoque na arte e outra nos públicos — ambas são igualmente singulares e evidenciam uma relação semântica entre a os signos e a actividade do museu. A proposta dos Tomato vai responder ao enfoque na arte através de uma retórica gráfica que procurar evidenciar o conteúdo, mas esta será, no entanto, vista pelo novo director Lars Nittve e pelo marketing da instituição como elitista, contrariando a nova abordagem centrada na captação de públicos generalistas. A nova proposta, desenvolvida pelos Stockholm Design Lab, Henrik Nygren e Greger Ulf Nilson vai manter também uma relação semântica entre o design da identidade e o objecto da instituição.

Em termos de sistema de signos ambos os projectos assentam numa estrutura que tem o logotipo como elemento central, que por ser singular vai permitir a identificação. Não obstante, as relações e abordagem destes com o restante sistema difere — no caso do dos Tomato o gancho pode ser utilizado em diferentes contextos, com conteúdos distintos, tendo um potencial que permite uma aceleração coerente, construída a partir de uma menor diversidade de elementos, inserindo-se assim na ideia de clareza, tal como sucede com o projecto de Mevis & van Deursen para o Stedelijk Museum.

Na identidade gráfica desenvolvida pelos Tomato o acessório e a tipografia formam um todo mais coerente, enquanto o projecto dos Stockholm Design Lab, Henrik Nygren e Greger Ulf Nilson resulta mais heterogéneo no que se refere às retóricas gráficas decorrentes da mistura da escrita manual com a MM Froundry Gridink e a MM Times.

### 7.3 Como representar uma maçã?: o caso do De Appel

Exceptuando as identidades visuais de instituições de arte que recorrem à representação dos edifícios que as albergam, o De Appel Centre of Arts é um dos raros casos de entidades que recorrem a um signo pictórico figurativo. Esse recurso permitiu que, ao longo de várias épocas, o mesmo tema tenha possibilitado projectar identidades gráficas muito diferentes, quer do ponto de vista da forma quer da abordagem, desde a valorização da marca a soluções vincadamente experimentais.

Localizado em Amesterdão, ocupa actualmente um edifício histórico do século XVIII construído originalmente por um comerciante de tabaco.

O centro cultural foi criado em 1975 por iniciativa da galerista e assistente museológica Wies Smals sob a forma de uma associação sem fins lucrativos. Smals convidou inúmeros artistas para apresentarem *performances* no local, tornando o De Appel no epicentro Europeu deste género artístico quando este se afirmou no contexto da arte contemporânea (Duyn, 2015).

O De Appel posiciona-se como uma instituição de referência internacional para a identificação das abordagens contemporâneas relevantes nas práticas artísticas ou curatoriais. Muito embora não tenha uma colecção própria, organiza várias exposições individuais ou colectivas em que se apresenta o trabalho de artistas de renome nacional e internacional, contando com a curadoria do director do centro ou de comissários convidados. A programação pretende ser inclusiva, aberta, experimental, e dirigida a entusiastas da arte, sejam estes ou não públicos especializados (De Appel, s.d.-a). No contexto das exposições e *performances* que promove, o centro reúne artistas, curadores e público, alargando a sua acção a palestras e debates centrados nos últimos desenvolvimentos teóricos registados na arte contemporânea. Neste sentido pode dizer-se que o De Appel vai ambicionar um equilíbrio, conciliando uma programação dirigida aos especialistas, mas tencionando também chegar outros públicos através da aposta na participação (o que vai permitir estabelecer relações com a comunidade).

Este centro tem o mesmo símbolo de uma das maiores empresas de tecnologia — a Apple Computer Inc. — mas, no meio artístico, o reconhecimento e associação à maçã vermelha afirmou-se anos antes de a Apple ter lançado o seu logotipo na Califórnia, em 1976 (Amsterdam.info, 2012). Apesar deste paralelismo e das renovações da sua identidade visual. Desde a sua fundação o centro tem mantido o símbolo como elemento estruturante da sua imagem. Este signo é particular porque decorre do próprio nome, funcionando como redundância.

A primeira identidade da instituição, datada de 1974 e da autoria de Ad Petersen, começou por ser um logo que funcionava como uma espécie de selo. Em termos de retórica gráfica este signo insere-se numa abordagem que evoca o certificado, estabelecendo nesse sentido um determinado grau de relação semântica e evocando valores da actividade.

Em termos de declinabilidade levanta algumas limitações por ser um signo fechado em si, dificultando a utilização dos seus componentes de forma autónoma (como sucede com o gancho do logo do Modern Museet, da autoria dos Tomato por exemplo). Estes signos suplementares — também designados por «quinto elemento» — são por vezes úteis para marcar a identidade em casos em que não há interesse em incluir a designação da instituição. Relativamente à gramática visual importa referir ainda que o facto de a maçã ser representada em contorno confere-lhe uma menor vocatividade, o que lhe retira a conotação publicitária e, conseqüentemente, indo assim mais ao encontro dos valores deste Centro de Arte.

A maçã ocupava o centro, tornando indissociáveis o nome da instituição, a sua morada e o seu símbolo (fig. 7.36). Era usada em verde ou preto, carimbado em qualquer posição da página ou elemento que deveria marcar, e preponderantemente usada no canto superior esquerdo da folha de papel<sup>453</sup> (fig. 7.37).

<sup>453</sup> Informação recolhida a partir da visualização de vários documentos no arquivo e catálogo *online* da instituição.



Fig. 7.36 Primeiro logotipo do De Appel, desenhado por Ad Petersen em 1974. (Fonte: De Appel, s.d-a, s.p.)

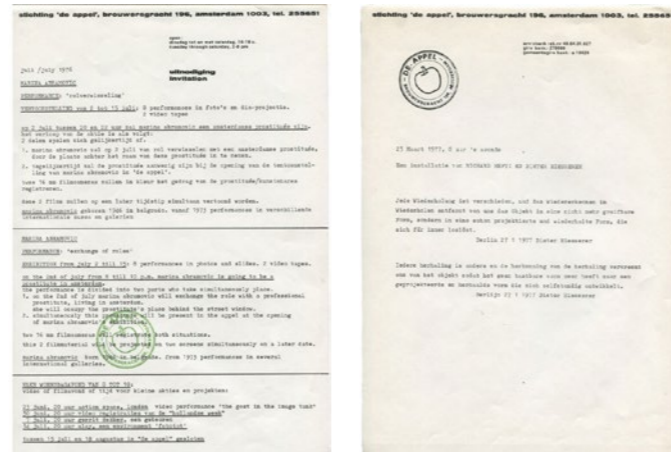


Fig. 7.37 Aplicação do logo ao papel timbrado (1976 e 1977, respectivamente). (Fonte: De Appel, 1976, 1977, s.p.)

O símbolo da maçã deixou de ser usado a partir de 1981, para ser recuperado 25 anos mais tarde. Nesse interregno associou-se a indicação do estatuto da entidade enquanto Fundação (*Stichting*, no original) no cabeçalho do papel timbrado e existiram vários logotipos com autores diversos (fig. 7.38, 7.39, 7.40 e 7.41).



Fig. 7.38 Logotipo de Paul Mijksenaar, c. 1981. (Fonte: Disponibilizado pela entidade, 2020)



Fig. 7.39 Logotipo de Reynoud Homan, década 1980. (Fonte: Disponibilizado pela entidade, 2020)

**STICHTING DE APPEL**

Fig. 7.40 Logotipo de Marjan Gerritse, de 1986. (Fonte: Disponibilizado pela entidade, 2020)

**DE APPEL**

Fig. 7.41 Uma das versões do logotipo desenhado por Anton Beeke, em 1994. (Fonte: Disponibilizados pela entidade, 2020)

Em 2006, quando Ann Demeester assumiu a direcção da instituição, a comunicação e a identidade do centro passaram a ser desenhadas pelo designer e artista britânico Will Holder (Typojanchi, 2013) e a maçã regressou como signo identificador (fig. 7.42). Surge assim uma nova identidade experimental e inovadora, como admite o ex-Director Niels Van Tomme (em entrevista à autora, 2018).

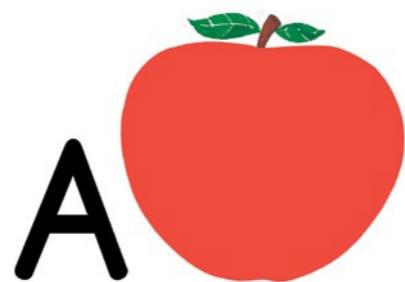


Fig. 7.42 Identidade desenhada por Will Holder, em 2006. (Fonte: Disponibilizado pela entidade, 2020)

Ao fazer referência à primeira identidade, Will Holder criou assim um fio condutor entre o passado (as origens) e o presente (Holder, 2011). A reintrodução deste símbolo é igualmente justificada pelo seu autor pela conotação com o fruto proibido, e como metáfora do desconhecido, de algo sedutor, perigoso e «não autorizado». Segundo explica o designer, a ilustração da maçã é uma apropriação de um desenho encontrado num livro de colorir para crianças da década de 1970 criado por um ilustrador espanhol anónimo.

Para além de reforçar o nome com uma ilustração da maçã, Will Holder (*apud* Grafik, 2015, parág. 2) também adoptou como base da identidade a expressão «A is for apple», fazendo referência à aprendizagem do alfabeto. Ao utilizar uma maçã ilustrada para crianças e associando-a à letra, Will Holder reflecte a missão didáctica do De Appel, dando as ferramentas necessárias aos seus públicos para que possam aprender a ler as obras que este apresenta (Holder, 2011). De acordo com o grau de iconicidade referido por Juan Costa (2003), pode dizer-se que este projecto em termos cromáticos vai evidenciar um grau elevado, já que a cor utilizada corresponde à realidade que representa (veja-se o capítulo 5, subcapítulo 5.2.3).

Com esta associação entre imagem e texto, Holder (*apud* Grafik, 2015, parág. 2) procura evocar o motor «behind much of the twentieth century's artistic practice, i.e. the perpetual motion between language and images, or art and its translation through and by means of text». A expressão «A is for apple» evoca assim a ideia de uma máquina de cultura, que se traduz no diálogo da relação entre a obra e os seus fruidores, e que integra representação, tradução e reprodução (Holder, 2009). A relação entre o conteúdo e a forma assume-se como um «perpetuum mobile», sendo que este movimento e interacção entre o texto e a imagem vai produzir um ajustamento infinito entre significado e valor (Holder *apud* Typojanchi, 2013, parág. 1).

Assim a relação semântica entre actividade e os seus signos reflecte-se através de uma associação entre texto e imagem, que se verifica desde logo quando o artista dá um título à sua obra, tal como nos textos que a contextualizam em âmbito expositivo, os documentos para a imprensa, os textos de parede, nas folhas de sala, nos catálogos da autoria do curador ou também nos comentários dos críticos, explica Will Holder (2009). Continua, dizendo que a importância da dimensão textual e da sua relação com a imagem espelha-se também nas leituras sobre a obra, reflectindo-se também na própria prática dos outros artistas. Esta é uma associação que vai igualmente ao encontro da importância atribuída pela nova directora do centro à relação entre a literatura e as artes (Holder *apud* Grafik, 2015).

Estes conceitos vão-se reflectir no projecto de identidade gráfica, que procura também ele regressar às bases da identidade, promovendo a identificação e a clareza (Holder, 2011). Will Holder vai assim recorrer aos elementos do modelo de identidade convencional, centrando a identificação em torno de signos identificadores primários. No entanto, a sua proposta rompe com o cânone pelo facto de incluir dois signos suplementares primários para além do logotipo (uma marca pictórica figurativa e uma alfabética). A existência destes signos funciona neste caso por se ancorar no conceito de interacção entre imagem e texto, base do projecto. Apesar da inclusão de mais um signo primário, Holder consegue transmitir clareza através da qualidade gráfica geral e da já referida justificação conceptual.

A relação entre a marca pictórica e o logotipo é semanticamente redundante, mas heterogénea do ponto de vista retórico, o que lhe confere um interesse suplementar, acima de tudo pela presença de signo suplementar alfabético que reforça o conceito central. A existência de vários recursos apresenta igualmente vantagens por permitir dar resposta a diferentes situações de comunicação, aumentando a aplicabilidade, a declinabilidade, a versatilidade e a pregnância. A quebra do modelo vai contribuir também para a singularidade, essencial à identificação.

A utilização dos vários signos que integram os sistema é definida do seguinte modo: nos casos em que o De Appel escreve o nome num tipo de letra que não o definido, deverá prescindir do uso do signo suplementar tipográfico (a letra «A»), nos casos em que não se menciona o nome do centro, então preconiza-se a sua utilização em associação à maçã (Holder, 2006).

O signo «A» é composto no tipo de letra em Primer Print, concebida por Ray Larabie em 1999, assim como no logotipo cuja personalização se faz através da composição em caixa baixa da letra «d» (Holder, 2006). Esta personalização associada à utilização de um tipo de letra que apesar de pré-fabricado não é usual na área, vai permitir aumentar a singularidade e consequentemente a identificação.

Os conteúdos, seja dos artigos de papelaria, dos convites ou das brochuras de exposição, são compostos no mesma fonte do logo, sendo que a este tipo de letra acresce um secundário: a Schreibmaschine Regular (fig. 7.343 e 7.44).

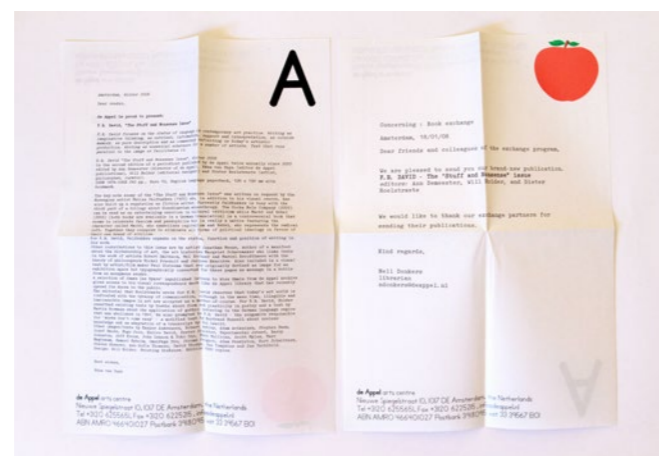


Fig. 7.43 Papel timbrado. (Fonte: fotografia tirada pela autora a um original, 2018)



Fig. 7.44 Exemplo da aplicação da tipografia a brochura da exposição (vista de capa, verso de capa e página do miolo). (Fonte: De Appel, 2010, s.p.)

A identidade aplicada aos convites do centro De Appel vai destacar a letra «A», funcionando a maçã como elemento de fundo sobre o qual se sobrepõem e se integram outros elementos contrastantes, quer na forma quer na cor (preto) (fig. 7.45). Os convites apresentam eventos de diferentes tipologias, que vão desde performances (*Situations*), a exposições (*Spero Speaks*, de Nancy Spero; *White Dada*, de Thomas Zipp; *Three Films*, de Paul Sietsema; e *Somewhere in Time*, de Malik Ohanian).

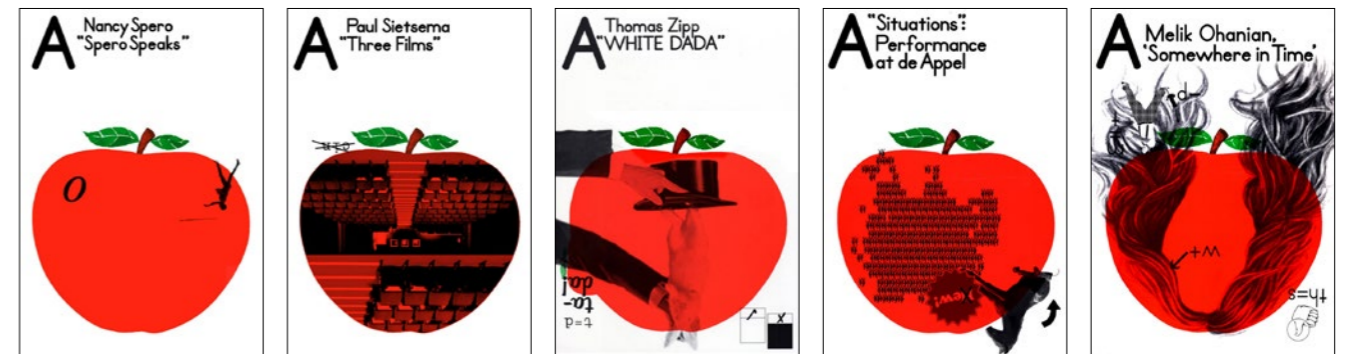


Fig. 7.45 Convites de performance e exposições do De Appel, desenhados por Will Holder. (Fonte: Grafik, 2015, s.p.)

O novo estilo da casa, concebido por Will Holder, ancora-se não apenas na afinidade que a directora estabelecia entre a literatura e as artes ou na ideia do artista enquanto «singular author-genius» (Holder *apud* Typojancki, 2013), mas para Holder o projecto também procurava transmitir o facto de a identidade de uma instituição se estender a toda a comunicação escrita produzida sobre ela. Toda a escrita produzida em redor da arte (incluindo a comunicação à imprensa e documentos administrativos) é também «desenhada» pela entidade e parte integrante da sua identidade, independentemente de geralmente esta tarefa não estar a cargo do designer gráfico, explica Will Holder (*apud* Typojancki, 2013).

A relação entre a escrita e a arte explorada na identidade estende-se à publicação *F. R. David*, intitulada em homenagem ao músico francês com o mesmo nome, da qual Holder é co-editor e designer (Grafik, 2015). Apesar do protagonismo que a maçã apresenta em suportes como os convites ou o papel timbrado, a sua implementação é flexível, privilegiando uma adaptação face aos conteúdos (inclusive gráficos), como se verifica na capa de diversas edições, onde nem sempre o símbolo surge (fig. 7.46).



Fig. 7.46 Capas de três livros da colecção F. R. David. (Fonte: Fotos da autora às publicações originais, 2018)

Os livros da colecção *F.R. David*, que faziam parte da imagem de identidade do De Appel, eram abrangentes nas tipologias de conteúdos que integravam, o foco ia da arte às letras, e os conteúdos incluíam tanto textos académicos como lúdicos, desde ensaios, a transcrições de leituras ou até poesia (Grafik, 2015). Ao assumir diferentes papéis nesta publicação (comissário, autor, sujeito, editor e designer), Will Holder «is preoccupied with conversation as tool and model for a mutual and improvised set of publishing conditions» (Artists Space, 2011, parág. 1).

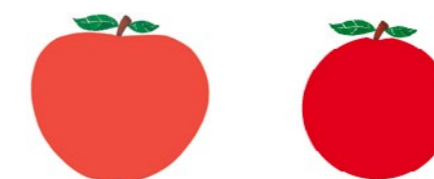
Will Holder (*apud* Typojanchi, 2013) entende a tipografia como uma organização da linguagem, uma perspectiva que acaba por ser evocada nos signos identificadores base, através da referência clara à letra «A», da ilustração da maçã e do logotipo, e reflecte-se no jogo que Holder estabelece, por exemplo, na escolha dos papéis, desde o papel timbrado à capa da publicação que desenvolve como parte integrante da identidade do centro. Esta materialidade resulta, por exemplo, do recurso a papéis texturizados de um lado e brilhantes do outro, como sucede no papel de carta, ou ainda o jogo nas capas da publicação *F. R. David*, cuja justaposição dos diferentes números permite ler a frase «Words don't come easy».

A história da identidade gráfica do De Appel esteve sempre ligada ao contexto da sua primeira localização e ao facto do centro funcionar numa antiga escola de rapazes em Eerste Jacob van Campenstraat. Quando em 2012 o De Appel mudou a sua localização para Prins Hendrikkade, Ann Demeester contactou o estúdio de design Thonik para reformular a identidade do centro. O novo edifício foi desenhado pelos arquitectos Krft, que transformaram o edifício do século XVII numa galeria de arte contemporânea. Os Krft não vão alterar o edifício, mas apostar na reutilização e economia de custos, privilegiando a funcionalidade. O projecto resultante afasta-se do modelo de edifício ícone (veja-se capítulo 4, subcapítulo 4.1 para mais informações), não se impondo como um logo tridimensional, o que teria forte implicações no projecto gráfico. Assim, em termos de identificação, ao nível dos signos para-gráficos é o nome que vai continuar a sobressair.

Possivelmente esta ampliação terá contribuído para que a Directora procurasse traduzir uma nova fase do De Appel através do design. Assim, os Thonik herdaram uma forte ligação com o nome presente na identidade de Will Holder, em particular através da sua representação visual. À carga patrimonial (pelo facto de a maçã já ter sido utilizada) acresce o potencial identificador e a singularidade do símbolo figurativo no contexto da arte contemporânea.

A maçã manteve-se mas o signo suplementar alfabético caiu, talvez porque os Thonik tenham considerado que em termos de ajuste tipológico este fosse desnecessário, mas conceptualmente a sua supressão faz desvanecer a essência do projecto de Will Holder «A is for apple».

Os Thonik reforçam a ideia de que a mudança de instalações representava também a passagem de um nicho específico para um alargamento dos horizontes, visão que se assumiria como central e seria representada pelas opções gráficas a operar no símbolo (Thonik, 2017). A proposta apresentada irá manter uma proximidade formal com o símbolo anterior, identificável, como se de uma expansão de tratasse (Thonik, 2017), conferindo-lhe, no entanto, uma abordagem completamente distinta (fig. 7.47).

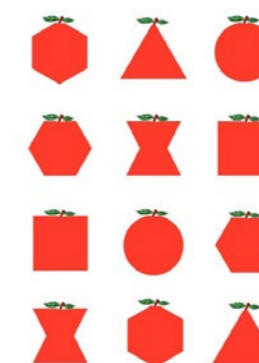


**Fig. 7.47** À esquerda o símbolo desenhado por Will Holder (2006) e à direita o reformulado pelos Thonik em 2012. (Fonte: De Appel, s.d.-a, s.p.; Grafik, 2015, s.p.)

No evento TEDx em Haarlem (Holanda), Ann Demeester (2017) apresentou a sua visão para o museu, criticando o modelo do cubo branco, defendendo em oposição a ideia de fusão. A agora ex-Directora do De Appel critica o espaço branco entre as obras, considerando mais interessante a proximidade e o confronto entre abordagens, que servem também para criar significados adicionais. Demeester defendia que à semelhança do artista, o museu deve promover a mistura de estilos em vez de apresentar as obras de forma catalogada. A Directora recua ao período anterior ao museu do século XIX, quando só os colecionadores associavam objectos de diferentes estilos e tipologias nos seus gabinetes de curiosidades. Ann Demeester apresentou ainda outras razões, estabelecendo um paralelo com a própria casa, onde se misturam estilos, envoltórios que não são puros mas ecléticos — a ideia de variação evidenciada na proposta dos Thonik.

A rigidez das formas contrasta com o carácter ilustrativo da representação das duas folhas e do caule. Na análise que os Thonik fazem sobre o anterior símbolo destacam a sua diversidade na simplicidade: a maçã surge como uma superfície grande e plana, contrastando com as duas folhas que apresentam muito detalhe e relevo, sendo a partir destas últimas que definirão o ponto de partida, explorando a superfície da maçã.

A maçã assume agora múltiplas formas geométricas, promovendo o dinamismo, introduzindo os conceitos de multiplicidade e de transformação, já que o fruto tanto se transforma em círculo, como num triângulo ou num hexágono, entre outros (fig. 7.48) (Sinofzik, 2013), indo assim ao encontro da visão de Demeester (2017) de um museu enquanto espaço de fusão. Como referido anteriormente (no capítulo 5, subcapítulo 5.3) a identificação foi conseguida, uma vez que se mantêm constantes alguns elementos, como a cor e o caule com as folhas, mudando-se apenas o formato da maçã.



**Fig. 7.48** Algumas das variações do logo desenhado pelos Thonik. (Fonte: Thonik, 2012; Sinofzik, 2013, pp. 208, 209)

Na linha gráfica a mancha geométrica da maçã é responsiva, ajustando-se aos suportes, como se pode ver no verso do cartão ou no *website* (fig. 7.49 e fig. 7.50). A identificação primária é conseguida através da cor, do logotipo e símbolo dinâmico, que tanto podem funcionar em articulação como autonomamente.



Fig. 7.49 Logotipo do De Appel aplicado em suportes de linha gráfica (direita) e cartaz (esquerda), apresentando variações da marca pictórica. (Fonte: Thonik, 2012, s.p.)

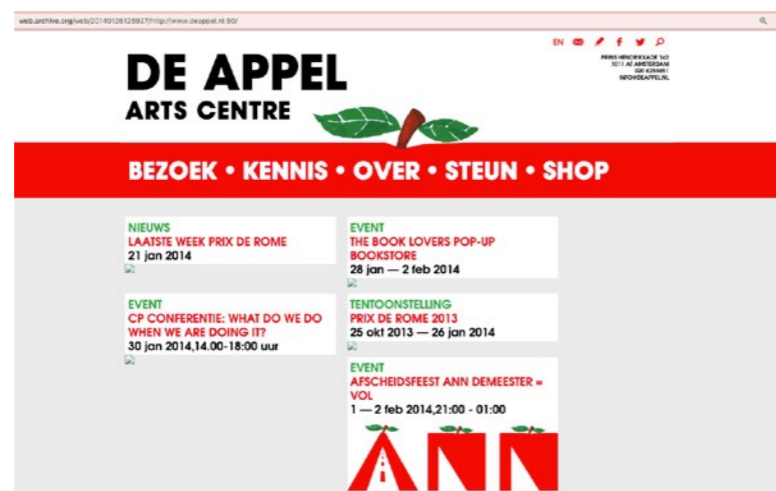


Fig. 7.50 Homepage do website do De Appel em Janeiro de 2014. (Fonte: De Appel, 2014, s.p.)

A ideal de museu de Ann Demeester (2017) — enquanto algo que ferve e que é divertido — procura ser evocada através da variação da maçã, existindo, pois, uma relação semântica com a sua visão e a dimensão lúdica do projecto gráfico.

A geometria estende-se à escolha do tipo de letra Avant Garde para a composição do nome do centro. Esta fonte, inicialmente desenhada pelo designer e tipógrafo Herb Lubalin para o logo da revista homónima, estende-se (em 1970 com a colaboração do também tipógrafo Tom Carnase) a um tipo de letra completo, com uma construção assente em círculos e linha rectas (Linotype, 2006). Esta fonte foi também escolhida devido à sua solidez, sendo composta em caixa alta como o logo da Avant Garde, mas numa versão mais negra e com espaços mais generosos entre letras (Thonik, 2017).

O projecto apresenta uma qualidade gráfica genérica, sendo evidente a relação semântica que se procura estabelecer com a ideia do museu enquanto um espaço de fusão da então directora Ann Demeester (2017). O projecto cumpre

diversos indicadores de qualidade, como sejam a singularidade, a pregnância, a vocatividade, a aplicabilidade e a versatilidade. O ajuste tipológico vai levar a que se deixe cair um signo suplementar alfabético, simplificando-se o sistema. Possivelmente os Thonik vão procurar evidenciar também a mistura de abordagens defendida por Ann Demeester ao reforçar o contraste entre a caule e o restante fruto, que se apresenta agora geometrizado.

Niels Van Tomme, que assume a direcção em 2016, vai considerar o projecto dos Thonik demasiado próximo do modelo empresarial. Neste sentido poderá dizer-se que o facto de este cumprir todos os requisitos (não existem elementos contraditórios que neste contexto contribuiriam para uma aproximação ao objecto do museu) e utilizar uma retórica gráfica semelhante ao modelo de design utilizada no mundo empresarial, poderão ser aspectos que terão levado Van Tomme a ter essa percepção. Note-se, no entanto, que uma retórica semelhante à de Mevis & Van Deursen para o Stedelijk Museum seria igualmente desajustada face à posição defendida por Demeester (2017), relativamente à necessidade de alternativas ao modelo do cubo branco.

A abordagem dos Thonik, ancorada num modelo e numa estética demasiado empresarial, levou Niels Van Tomme (em entrevista à autora, 2018) a optar por uma ruptura, abrindo caminho a uma abordagem mais experimental, tentando fazer coincidir a relação da instituição com os artistas e com design gráfico. Na nova proposta a maçã será mantida de um modo mais flexível, surgindo representada de diferentes formas e, em algumas situações, deixa até de estar presente (fig. 7.51). A nova abordagem procurou regressar a um passado em que a instituição apoiava práticas artísticas de vanguarda que não estavam oficialmente reconhecidas, associando o De Appel a um espaço para experimentação, risco e crítica.

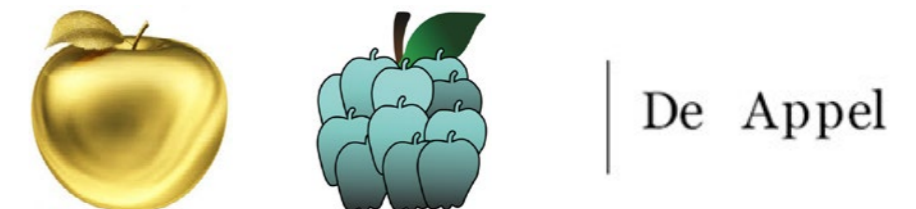


Fig. 7.51 Imagem de identidade de Sam de Groot (a maçã dourada), Özgür Kar e Sabo Day (maçã constituída por outras) e a versão tipográfica de Johanna Ehde. (Fonte: Sam de Groot, 2017, s.p.; Sabo Day, s.d.; De Appel, s.d-a, s.p.)

Na óptica de Niels van Tomme (em entrevista à autora, 2018, p. 1) era importante expandir essa posição institucional ao design: «we wanted to act and make this move towards supporting critical graphic design practices as well, and a more experimental approach»<sup>454</sup>. O De Appel passa a reflectir a sua dimensão experimental (como já o tinha feito através do projecto desenvolvido por Will Holder).

A vontade de encetar uma relação diferente com a instituição, mais lenta, promovendo uma relação de continuidade com o público e as múltiplas visitas à mesma exposição, propiciando o acesso à biblioteca e ao arquivo do De Appel (Van Tomme em entrevista à autora, 2018), vai reflectir-se também através desta identidade gráfica menos convencional. A ideia, explica, era estimular

<sup>454</sup> Neste contexto, e como foi anteriormente referido, importa evidenciar que o De Appel não possui um Departamento de Marketing (nem nunca teve) e que a pessoa encarregada pela Comunicação é igualmente responsável pela Educação (Van Tomme, em entrevista à autora, 2018).



os públicos, saindo da literalidade corrente baseada no nome do artista, na sua biografia ou no tema da exposição.

A imagem gráfica desenvolvida caracteriza-se por ser múltipla e experimental, funcionando com três abordagens gráficas em simultâneo: os materiais impressos são desenvolvidos pelo designer Sam de Groot (fig. 7.52), a componente digital (*site*<sup>455</sup> e identidade *online*) é da autoria dos designers Özgür Kar e Sabo Day (fig. 7.53), a parte da comunicação por correio electrónico, convites e *newsletters* (nomeadas «De Appel Reads») são da responsabilidade da designer Johanna Ehde<sup>456</sup> (fig. 7.54) (Van Tomme, em entrevista à autora, 2018). No que se refere aos signos identificadores, o resultado são duas representações distintas



Fig. 7.52 Várias rubricas de cartão de visita criadas por Sam de Groot para o De Appel. (Fonte: Sam de Groot, 2017, s.p.)

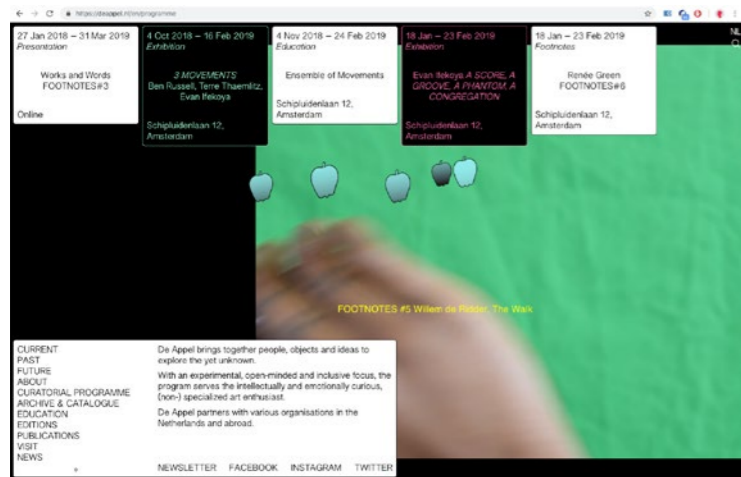


Fig. 7.53 Vista da homepage do site desenhado por Özgür Kar e Sabo Day. (Fonte: De Appel, 2018, s.p.)

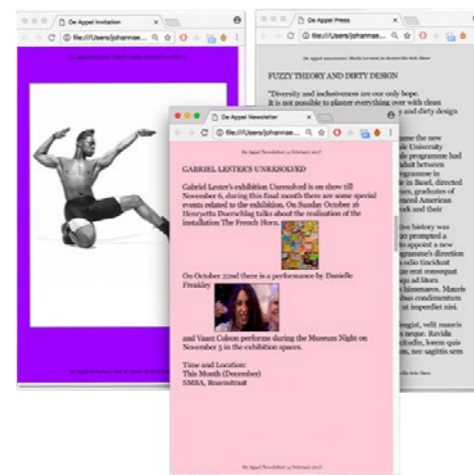


Fig. 7.54 Algumas vistas de suportes digitais desenhadas por Johanna Ehde, datados de Fevereiro de 2017: *newsletter* (a rosa), convite (a roxo), *press release* (a cinza). (Fonte: Woman's Laptop, 2017, s.p.)

<sup>455</sup> Programado por Carla Peer (Sabo Day, 2017).

<sup>456</sup> Johanna Ehde desenvolveu também outros suportes para o De Appel, como cartazes, sinalética, anúncios e pelo menos um programa e um carimbo.

da maçã e a escrita do nome por extenso (que alude à barra vertical que assinala a zona do ecrã onde se encontra o cursor de texto). Nesta proposta de Johanna Ehde, na *newsletter* o cursor «assina» o nome da instituição, não havendo um logo propriamente dito (Van Tomme, em entrevista à autora, 2018). A proposta de Johanna Ehde, que não inclui um logo propriamente dito, passava por uma comunicação na *web* que pretendia ir para além da mera apresentação de informação sobre a actividade, correspondendo, em contrapartida, a algo único e diferente das outras informações que comumente chegam através das *newsletters* (Van Tomme, em entrevista à autora, 2018).

Foi realizada a encomenda de um logo a três designers, mas sem que lhes fossem impostas restrições (Van Tomme, em entrevista à autora, 2018). A coexistência de três identidades gráficas não foi planeada, uma vez que a ideia inicial de Van Tomme era escolher apenas uma. Neste contexto importa referir que Niels van Tomme (em entrevista à autora, 2018) vê o design como uma prática artística e não como algo de funcional. Apesar da liberdade, o então director pretendia ver asseguradas questões como a legibilidade, correspondência, singularidade e identificabilidade. Em termos processuais a selecção seria feita através de uma experiência (que duraria algum tempo) para perceber qual dos designers teria a proposta mais ajustada, mas no final o director acabou por considerar todas válidas (em entrevista à autora, 2018).

Niels van Tomme (em entrevista à autora, 2018) acaba por propor aos diferentes designers continuarem a trabalhar em simultâneo, cada um numa determinada dimensão da comunicação e da identidade gráfica do centro, e todos eles consideraram a proposta interessante. Segundo Sam de Groot (em entrevista à autora, 2019), os vários designers trabalhavam separadamente, e apesar de discutirem ideias e abordagens as identidades desenvolvidas acabavam por não se contaminar muito. Note-se que mesmo a questão cromática difere profundamente: tendo por base a questão da iconicidade definida por Juan Costa (2003), pode dizer-se que o projecto de Özgür Kar e Sabo Day apresenta um elevado grau de iconicidade no que se refere à cor, em oposição ao Sam de Groot em que não há correspondência entre a cor e a realidade por esta representada.

A colaboração de um mesmo museu com diversos designers é prática comum no âmbito da produção editorial ou no desenho gráfico de exposições, mas é raro no que se refere à identidade gráfica (no decurso desta investigação não foi detectado outro caso em que coexistissem intencionalmente diversas identidades). Na perspectiva do director (em entrevista à autora, 2018, pp. 4, 5), esta diversidade resultou numa identidade «intelectualmente estimulante» que, apesar de «esquizofrénica», traduz precisamente aquilo que a instituição é, e o modo como se relaciona com a comunidade e com os artistas em constante mutação.

Sam de Groot (em entrevista à autora, 2019) refere, nomeadamente que na época em que estas identidades foram desenvolvidas, a instituição afirmava ainda mais a ruptura com o modelo tradicional também no que se refere à sua sede, uma vez que utilizava os locais de outras instituições para apresentar o

trabalho<sup>457</sup>, no entanto esta estratégia terá menos tempo de vida do que as várias identidades (entretanto alterada em Julho de 2020).

Assim sendo, a identidade múltipla do De Appel, assegurada por três visões, vai encontro da direcção artística por se enquadrar numa visão experimental, contrariando o modelo empresarial e transmitindo a ideia de diversidade — o logo vai mudando, por vezes é uma maçã dourada, outras vezes um «cacho» de maçãs, já na *web* a comunicação é mais directa e tipográfica (Van Tomme, em entrevista à autora, 2018).

Na altura o antigo director refere que esta abordagem gráfica deveria ser melhorada, havendo espaço para intervenções posteriores, tendo referido que apesar da necessidade de aprimoramentos do ponto de vista prático, o resultado não deveria ser demasiado perfeito. Como já referido ao longo desta investigação, o modelo de identidade assente na repetição dos signos identificadores e num modelo fixo e demasiado normativo vai ser contrário ao objecto do museu, pela sua natureza heterógena.

O museu ou centro de arte enquanto lugares onde se pretende que haja reflexão crítica e que a estranheza suscite curiosidade e leve ao questionamento, não se coaduna com uma abordagem previsível em termos gráficos. Neste seguimento, a atitude de Neils van Tomme é bastante subversiva, como refere Sam de Groot (em entrevista à autora, 2019), funcionando como uma auto-sabotagem intencional arriscada, mas admirável, na opinião do designer. Com esta abordagem defendida pelo director contrariam-se alguns pressupostos tidos como indicadores de qualidade da identidade gráfica (veja-se o capítulo 5, subcapítulo 5.4), como sejam a clareza e simplicidades, também referidos por Linda van Deursen (dos Mevis & van Deursen) ou Will Holder. Esta proposta subverte conscientemente parâmetros de qualidade como a repetição, a suficiência ou a pregância.

Neste projecto cada identidade acaba por responder também aos diferentes meios a que se dirige. No caso da comunicação, a identidade é pensada em função do meio e da estratégia do director artístico que se dirige claramente a públicos que procuram uma relação mais profunda com o centro de arte. Para Van Tomme (em entrevista à autora, 2018) é importante manter um diálogo aprofundado com as audiências, pelo que a identidade que Johanna Ehde propõe constrói-se a partir da ideia de conversa com os públicos, algo que se evidencia no próprio «logo»: uma versão simples, exclusivamente tipográfica, veiculada através do recurso a ideia de escrita digital em progressão (fig. 7.55).



Fig. 7.55 Alguns fotogramas do logo tipográfico de Johanna Ehde. (Fonte: De Appel, s.d.-a, s.p.)

<sup>457</sup> Como, por exemplo, as exposições *Footnotes#0: Good Luck, See You After the Revolution*, patente 11/02 a 16/04/2017 na sede do Departamento de História de Arte da Universidade de Amsterdão; *Muntadas — Activating Artifacts: About Academia*, na mesma data mas na Rozenstraat 59; *Busy Days with Christine Sun Kim*, uma série de cinco intervenções artísticas que decorreram em diferentes locais da cidade, de 06/05 a 20/08/2017; ou ainda *LAUTPLAN: a lecture-performance by Christine Sun Kim*, no dia 06/05/2017, que decorreu numa Cafeteria.

A proposta de Johanna Ehde é a única que não recorre à figuração da maçã. Um outro aspecto interessante é o facto de recuperar de algum modo a relação entre o texto e a imagem, encontrada na identidade de Will Holder.

No que se refere à proposta desenvolvida por Sam de Groot, a ideia de base para a identidade surge a partir de um anúncio que este desenvolveu uns meses antes (em Outubro de 2016) para a revista *Frieze*, já para o novo director Niels Van Tomme. Nesse anúncio Groot (em entrevista à autora, 2019) procurou fazer algo contemporâneo, autocrítico e que engajassem e desafiassem o leitor, contrariando a actual abordagem de «bom gosto» promovida pelo marketing corporativo das instituições culturais. Na realidade, Sam de Groot procurou com a sua abordagem gráfica criar ambiguidade e dúvida. O designer considera (em entrevista à autora, 2019) que actualmente grande parte da comunicação das instituições culturais apresenta uma estética de algum nível, reveste-se de um verniz e está ancorada numa estratégia de comunicação que resulta numa forma de autopromoção autoritária.

Partes do conteúdo deste anúncio já evidenciavam possibilidades para a nova identidade do De Appel. A redundância do símbolo da maçã face ao nome é um dos aspectos avançados por Sam de Groot (em entrevista à autora, 2019) que reflectem a vertente crítica que questiona a gramática vigente, reforçada por uma abordagem mais decadente, *pop*, que pretende ser explicitamente subjectiva. A alternativa e crítica à abordagem corrente, ditada pelo marketing institucional, espelha-se de igual modo no título que dá à proposta para a identidade do museu: «Or: time for a new grammar of art-institutional marketing (if not now, when?)» que Sam de Groot integra na proposta de apresentação que desenvolve para o Centro de Arte.

De Groot (em entrevista à autora, 2019) entende o design não apenas como um meio para divulgar uma exposição, mas também como um espaço de reflexão. Trata-se de uma radicalidade que se estende à comunicação das exposições e que se opõe à visão de designers como Marina Willer (em entrevista à autora, 2014), para quem o designer se deve manter num plano diferente, procurando não aparecer e evidenciar a arte — Sam de Groot opta inclusive por utilizar as obras como material de trabalho para a divulgação das exposições. De Groot defende esta abordagem, precisamente porque para ele existe uma diferença entre a obra e a reprodução da mesma para o seu uso num material promocional<sup>458</sup>.

A proposta dos designers Özgür Kar e Sabo Day assenta também na maçã, desta feita composta por várias outras maçãs de menor dimensão (como um cacho), servindo também como fragmentos que se espalham pelo *site*.

O que deverá ser averiguado pela instituição é se o facto de coexistirem três identidades pode também dificultar a identificação e, como refere De Groot (em entrevista à autora, 2019), transmitir uma mensagem de indecisão e confusão. Foi colocada a questão a Maaike Lauwaert (em entrevista à autora, 2020), Directora de Assuntos Internos do Centro, que considera que os públicos compreendem a mensagem do Centro, mas que não o pode assegurar com certeza, uma vez que para tal seria necessário desenvolver um questionário, o que não aconteceu.

Quando a curadora polaca Monika Szewczyk assumiu a direcção do De Appel (Artforum, 2019) em 2019, mantém numa fase inicial as mesmas

<sup>458</sup> Abordagem que foi possível no De Appel, com grande parte dos artistas, à excepção de um, indicou Sam de Groot (em entrevista à autora, 2019). Sam de Groot apesar de defender outra abordagem procura compreender a perspectiva do artista que terá visto a intervenção sobre a sua obra como um exercício meramente formal e estético, o que não era, no entanto, o caso.

identidades gráficas em utilização, mas a alteração está prevista para ser lançada entre em finais de 2020, segundo fonte do centro de arte, esta da autoria de Bardhi Haliti (já em parte visível na *landing page* do *site* institucional).

O caso do De Apple evidencia que não é o uso de um símbolo que por si só remete para um modelo rígido e evoca a ideia de uma marca, tal como refere Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015), sendo que a forma como os restantes elementos influem pode contrariar essa associação.

Um dos exemplos que concilia o uso do símbolo com uma abordagem alternativa é o projecto de Will Holder, no qual a maçã se associava à letra «A», evidenciando de um modo directo a relação entre texto e imagem, correspondendo também à utilização de dois signos identificadores para além do nome (um tipográfico e um pictórico). Apesar de diversa nos recursos e na formalização dos mesmos, a identidade desenvolvida por Will Holder evidenciava um pensamento global alicerçado num conceito forte. O mesmo projecto demonstra ainda como a estratégia global é importante e como se pode compensar a necessidade do uso de recursos ou signos com conotações comerciais, através de uma retórica gráfica ajustada e uma coerência conceptual, permitindo a evocação dos valores essenciais da identidade do Centro de Arte.

#### 7.4 Referências críticas: o caso do Kunsthalle Wien

O Kunsthalle Wien é um espaço dedicado à arte contemporânea localizado em Viena, capital austríaca, financiado por fundos públicos provenientes da cidade, que assume o financiamento quase total da instituição (Schafhausen *apud* Stern, 2015), sendo o restante procedente de privados (patrocinadores e parceiros) (Kunsthalle Wien, 2013). Apesar de não possuir uma colecção permanente, o seu programa baseia-se na apresentação de exposições e outros eventos de cariz educacional, funcionando igualmente como fórum de discussão e reflexão teórica sobre temáticas relacionadas com a arte e com a cultura no geral (Kunsthalle Wien, 2013).

Quando inaugurou, em 1992, o Kunsthalle encontrava-se localizado numa estrutura de cor amarela em forma de contentor, da autoria do arquitecto Adolf Krischanitz, localizada na Karlsplatz. Em 2001 mudou-se para um novo edifício (desenhado pelos Ortner & Ortner) localizado no quarteirão dos museus (Museumsquartier). A localização anterior mantém-se em funcionamento como um outro espaço, também com funções expositivas e para realização de eventos, passando do pavilhão amarelo para um cubo de vidro também desenhado pelo arquitecto que o criou inicialmente (Kunsthalle Wien, 2013). A imagem do Kunsthalle Wien em estudo, adoptada em 2013, recorre a um signo figurativo que não veicula nem o nome nem a imagem do edifício.

A identidade anterior à em análise foi desenvolvida em 1992 pelos designers, artistas e músicos Graf + ZYX (Inge Graf e Walter Eberl) (fig. 7.56).<sup>459</sup>



Fig. 7.56 Anterior logótipo do Kunsthalle Wien. (Fonte: Kunsthalle Wien, 2012, s.p.)

<sup>459</sup> Os designers foram contactados via correio electrónico com vista à colocação de algumas questões e pedido de imagens, mas até à data não se recebeu qualquer resposta.

Os designers trabalharam para o Kunsthalle até 1999 sob duas direcções: primeiro com Toni Stoss, quando o museu ainda se situava na Karlsplatz, e posteriormente com Gerald Matt, quando se mudou para o Museumsquartier.



Fig. 7.57 Logo com símbolo (cima) e algumas das aplicações desenvolvidas: cartões de visita, papel timbrado, envelopes, etiquetas (esquerda) e bilhete (direita). (Fonte: GRAF + ZYX, s.d., s.p.)

Na linha gráfica de 1992 surge igualmente um signo identificador suplementar que parece tratar-se de uma interpretação da fachada do edifício, mas esse elemento nem sempre é utilizado na comunicação externa (fig. 7.57).

Quando Nicolaus Schafhausen assumiu a direcção, em 2013, procurou afirmar o Kunsthalle Wien como um espaço para a experimentação constante, centrando o olhar naquilo que está a acontecer no presente. Schafhausen via-se mais como um curador do que como director, pelo que vai procurando impregnar a sua direcção artística através de um programa crítico, provocativo e didático (Vereecken, 2019). A identidade desenvolvida por Boy Vereecken vai assentar em grande parte no modelo de identidade, baseado na identificação em torno do símbolo. Numa primeira fase, a par do símbolo surge um conjunto de acessórios estáveis utilizados enquanto identificadores secundários. Estes estavam presentes também no *website* mas acabaram por cair posteriormente, como se verá mais adiante.

O novo director do Kunsthalle apresentou uma programação diversa, sem reflectir as vontades do público, possivelmente por considerar que essa via não serviria os propósitos da instituição, criticando as expectativas do público em compreender imediatamente o que está a ver, e de estar à procura de encontrar aquilo que já conhece (Schafhausen *apud* Stern, 2015).

Em termos de posicionamento, o Kunsthalle apresenta-se como um centro de arte contemporânea, à semelhança do ICA (Londres) ou do Palais de Tokyo (Paris); já relativamente aos públicos, Schafhausen (*apud* Stern, 2015) afirmava a impossibilidade de a arte contemporânea atingir toda a população, uma vez que apenas 5 a 10% visitam estas instituições e maioritariamente sem contexto educativo. Na sequência de uma consulta aos artistas Liam Gillick e Saadane Afif,

Nicolaus Schafhausen recorreu ao designer Boy Vereecken para desenvolver uma nova identidade gráfica para instituição (Vereecken, 2019).

A nova identidade vai integrar vários signos figurativos, mas de forma dinâmica, através de diferentes representações pictóricas de um animal: a águia (fig. 7.58). O dinamismo presente nesta identidade insere-se na tipologia na tipologia «Tema» e «Variação: transformação», defendida por Ulrike Felsing (2010), tratando-se de uma variação em que os símbolos aparentam ser formalmente independentes.



Fig. 7.58 Três (das 192) variações de logotipo do Kunsthalle Wien que remetem para a heráldica. (Fontes: Schaffrina, 2013, s.p. [montagem da autora])

Esta identidade relembra a da editora de livros Knopf (veja-se o capítulo 5, subcapítulo 5.3), funcionando também aqui a um nível mais descritivo do que simbólico. Na óptica de Boy Vereecken, a existência de vários signos apresenta a vantagem de permitir comunicar com diferentes grupos, para além de apresentar mais o programa da direcção artística do que o lugar (Vereecken, 2018), verificando-se o parâmetro da versatilidade.

A justificação para a escolha da águia resulta de uma intersecção entre a referência ao lugar — um elemento presente no brasão da cidade<sup>460</sup> (fig. 7.59) — e, simultaneamente, à arte e ao museu, uma vez que o símbolo foi utilizado enquanto signo de um museu fictício criado por Marcel Broodthaers (veja-se o



Fig. 7.59 Brasão de armas de Viena. (Fonte: Heraldry of the World, 2006, s.p.)

capítulo 1, subcapítulo 1.4), estabelecendo-se assim uma relação semântica entre a identidade gráfica e a instituição.

Mesmo o acto de apropriação da águia do brasão e a própria existência de uma mascote justifica-se com uma associação à obra de arte. No caso específico

<sup>460</sup> A águia é também um dos elementos da bandeira austríaca.

da identidade para o Kunsthalle Wien, Boy Vereecken estabelece um paralelismo com «Le Canard de Beaugrenelle» (fig. 7.60) — a obra do artista francês Cyprien Gaillard, datada de 2008, uma apropriação de um *objet trouvé* num bairro social parisiense dos anos de 1960 e 1970, constituindo-se como uma crítica às sucessivas derrotas das utopias arquitectónicas do Movimento Moderno, tornando-se num símbolo novo que testemunha tanto os ideais não funcionais dos anos 1960 e 1970 para o alojamento social, como uma crítica às políticas da arte no espaço público ou uma referência ao não-lugar (Bugada & Cargnel, 2018).



Fig. 7.60 Escultura «Le Canard de Beaugrenelle», de Cyprien Gaillard, de 2008. (Fonte: Artmap, 2009, s.p. / Cortesia: Cosmic, Paris © Nils Klingner)

A própria identidade é também constituída por uma colecção numerada e em crescimento, pelo que, como referiu Boy Vereecken (2019), qualquer águia se poderia tornar na identidade do Kunsthalle Wien, o que evidencia a evocação dos valores essenciais da instituição.

A identidade gráfica resultante traduzia o questionamento, o lado experimental e de mudança que caracteriza a instituição, com uma imagem divertida e irónica, explica a própria (Kunsthalle Wien, 2013). Nicolaus Schafhausen descreveu o conceito como «brutal, but sexy», afirmando que a identidade corporativa corresponde «quite precisely to what the Kunsthalle Wien will be in the next years: style-defining, discursive, but also provocative and — which I think is very important — a venue conveying vast amounts of self-irony and fun» (Kunsthalle Wien, 2013, parág. 3).

A ideia de provocação como valor essencial aos museus e centros de arte vai também justificar o questionamento face à abordagem convencional da identidade gráfica. É uma ruptura que também ocorre quebrando com a retórica gráfica vigente: a já referida ausência para evidenciar a arte.

Neste seguimento, o projecto vai procurar afirmar-se do ponto de vista gráfico, recorrendo a estratégias correntes de marca até com um certo excesso que se justifica através da ironia, como se pode ver, por exemplo, nos artigos de *merchandising* (ver mais adiante, neste subcapítulo). A tónica dada pela ironia e a dimensão lúdica funcionam como abordagens em contra-corrente e de ruptura com uma identidade mais séria e neutra, usual no design de identidade para museus e centros de arte.

A dimensão lúdica apresenta-se como uma abordagem evidenciada pelos Thonik (no De Appel) e pelos M/M Paris (no Palais de Tokyo), que vai ao encontro da democratização das instituições, na tentativa de atrair um público mais jovem.

Presume-se que o termo «brutal», aplicado por Schaffhausen, faça referência ao facto de se tratar de uma abordagem inusual e disruptiva, nomeadamente a existência de um símbolo pictórico e figurativo no contexto das imagens de identidade dos museus e centros de arte, que rompe com a abordagem minimalista e com a tipografia austera que geralmente as caracteriza. Outro elemento diferenciador é o facto de a ligação não ser directa, como sucede quando se trata da figuração do edifício (como no Centre Georges Pompidou) ou do próprio nome (como no De Appel). Neste caso existe uma justificação, muito embora não literal, uma vez que surge de um elemento presente no brasão da cidade. O adjetivo «sexy» presume-se que seja fruto de ser apelativo, uma imagem capaz de suscitar o interesse dos públicos não especializados.

A águia é um animal comum e classicamente representado no panorama da heráldica, integrando brasões de forma recorrente (Kunsthalle Wien, 2013). A escolha da águia neste projecto pretende também aludir ao «Musée d'Art Moderne. Département des Aigles» de Broodthaers, o museu fictício criado pelo artista (fig. 7.61). Marcel Broodthaers escolheu a águia pelas conotações com o poder e a vitória (MoMA, 1999), associando a representação majestosa da arte com o animal, explica Marie Muracciole (2000, parág. 9): «Uma ficção que permite ter a noção da realidade e simultaneamente aquilo que ele esconde».



**Fig. 7.61** Barra de ouro com águia gravada, peça pertencente ao Department of Eagles, museu fictício criado por Marcel Broodthaers. (Fonte: MoMA, 1999, s.p. © J. Romero, cortesia de Maria Gilissen)

Assim sendo, o design de identidade para o Kunsthalle Wien vai buscar uma referência à arte — a uma obra que questiona precisamente o papel da instituição museológica —, utilizando-a para promover a sua imagem. A nova imagem causou grande agitação e controvérsia no momento da sua introdução (Schaffrinna, 2013).

O recurso a um signo figurativo sem uma ligação literal e directa à entidade é pouco comum, como referido anteriormente, no entanto não seria a primeira vez que um museu de arte optava por fazer essa associação. Também em 2013 Boy Vereecken vai igualmente recorrer à utilização de um símbolo na identidade gráfica para uma instituição dedicado à arte contemporânea, arquitectura e teoria: a La Loge<sup>461</sup>.

<sup>461</sup> Espaço de pequena escala sediado em Bruxelas, cujo símbolo faz referência à função anterior do edifício, outrora um templo maçónico. A referência à sua utilidade contemporânea é conseguida recorrendo-se a um elemento suplementar, nomeadamente um ponto que representa o reflexo, ao qual se acrescenta o facto de o olho representar um veículo de constante mudança, explica o autor da identidade, Boy Vereecken (2019).

A singularidade desta opção pode contribuir para que se fale do museu (Huygen, 2012), logo pode funcionar em termos de estratégia, tal como sucedeu com a identidade desenvolvida para o Kunstmuseum Wolfsburg (Alemanha), inaugurado em 1994 (Rectanus, 2002). O primeiro director, Gijs van Tuyl, procurava, através de uma identidade gráfica muito contemporânea e afirmativa, reflectir a criação deste novo museu de arte contemporânea.

O projecto de Gerard Hadders e de Hans Meiboom<sup>462</sup> corresponde a uma abordagem incomum e representa um desvio em relação às restantes identidades gráficas de museus (Hadders *apud* ProArts Design, s.d.), e que terá, como o primeiro referiu, conquistado o mundo dos museus internacionais. O projecto de identidade gráfica tem como elemento central uma baleia — Christiane Heuwinkel (em entrevista à autora, 2019b, p. 1), ex-Directora de Comunicação do museu, justifica a escolha por se tratar de «a unique symbol for and art museum — unexpected, friendly, big, a singer on the seven seas, endangered».

Mark W. Rectanus (2002) explicou que o recurso a este animal veicula sentimentos positivos e uma atitude amiga do ambiente, ao contrário das conotações negativas associadas à produção automóvel, assunto particularmente importante pelo facto de a instituição ser financiada pela Volkswagen (Rectanus, 2002). Apesar de a baleia se manter como símbolo do museu, a sua representação e importância dentro do sistema vai alterar-se ao longo dos tempos, de forma a corresponder à missão e às abordagens das diferentes direcções artísticas<sup>463</sup> (Heuwinkel, em entrevista à autora, 2019a). Neste seguimento, em 2006 esta perde protagonismo, para um tipo de letra (a Helvetica), regressando posteriormente com um desenho mais geométrico (Heuwinkel, em entrevista à autora, 2019a).

No caso do Kunsthalle Wien, apesar de se associar uma imagem à identidade esta não tem uma aparência específica, e até 2019 a colecção de águias contava com cerca de 192 imagens (Vereecken, 2019), estado no centro do projecto a ideia de mutação em oposição à de fixidade. Esta identidade vai apresentar diferentes representações ou ilustrações de águias como sinónimo da versatilidade da entidade (Kunsthalle Wien, 2013). É uma polivalência que também se traduz no espectro da forma como a própria águia é representada, que pode ir de uma ilustração ao estilo da banda desenhada (*cartoon*) até uma representação heráldica

<sup>462</sup> O desenho de Gerard Hadders e de Hans Meiboom é a resposta ao concurso lançado ainda antes da abertura do museu, em 1994, pelo Director do museu Gijs van Tuyl (de 2005 a 2009), pelo Director-Geral Henning Schaper e pela Directora de Comunicação Maria Schneider (Tuyl, Schneider & Kunstmuseum Wolfsburg, 2013).

<sup>463</sup> Em 2006, quando Markus Brüderlin sucede na direcção artística, procura um design modesto baseado na Helvetica, que irá ao encontro da nova missão que definiu para o museu; a cor muda para vermelho e o símbolo vai perder importância surgindo numa escala mais reduzida (Heuwinkel, em entrevista à autora, 2019a). O estúdio berlinense Double Standards, responsável pelo projecto da nova imagem — que acredita na força da cultura popular, no poder do marketing inteligente e na força da «bold advertising» (Double Standards, 2017, parág. 1) — vai desenvolver uma nova proposta para a identidade gráfica, essencialmente tipográfica.

Em 2014, com a mudança de direcção, a representação da baleia vai alterar-se, sendo que o novo director, Ralf Beil, vai preferir um desenho mais geométrico, criando-se uma espécie de baleia construtivista (Heuwinkel, em entrevista à autora, 2019a). A forma orgânica do animal é alterada pelo estúdio alemão Dubbel Späth, um projecto que procura de forma simples e moderna manter a coerência numa diversidade de suportes (Dubbel Späth, 2017). Para além do redesenho do logo, os Dubbel Späth desenvolveram toda a linha gráfica, sistema de sinalética, desenho de exposições, *site* e outros meios digitais (Dubbel Späth, 2017).

Inicialmente representada a cor rosa (e pontualmente a preto), a baleia ganha novas cores pelas mãos dos Double Standards (Heuwinkel, em entrevista à autora, 2019a) variando nos diversos suportes, e mais tarde retorna um registo essencialmente monocromático com os Dubbel Späth, muito embora a linhas da forma do animal possam também ser representadas a multicolor.

ou mais naturalista (fig. 7.62, 7.63, 7.64) (Kunsthalle Wien, 2013). Apesar de o símbolo ser figurativo, a variação de registos permite não nos fixarmos num único tipo de representação, retirando igualmente responsabilidade a cada elemento.



Fig. 7.62 Algumas das 192 águias utilizadas pelo Kunsthalle Wien. (Fonte: Schaffrinna, 2013, s.p.)

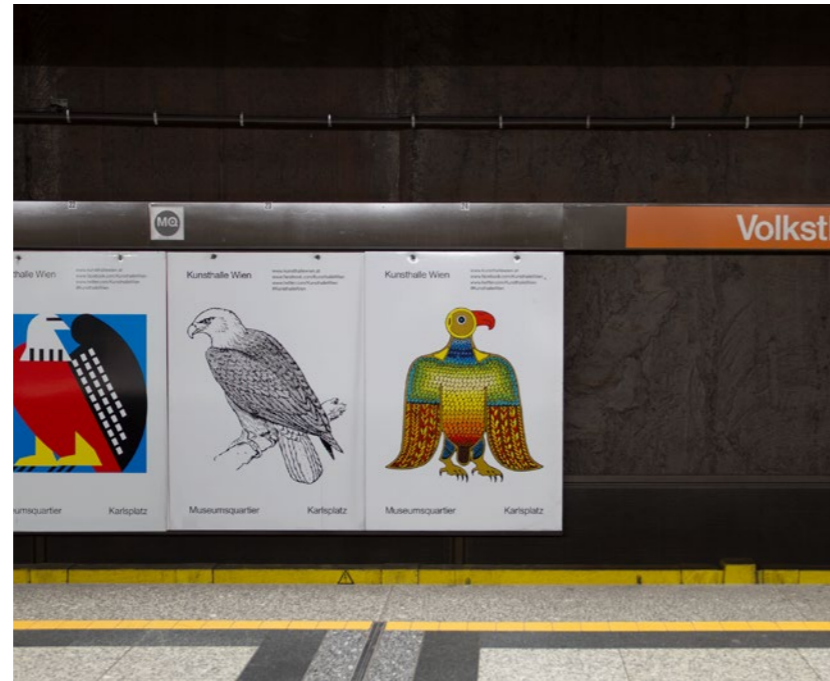


Fig. 7.63 Variedade de signos pictóricos na campanha de divulgação nas estações de Metro locais. (Fonte: Schaffrinna, 2013, s.p.)



Fig. 7.64 Alguns dos artigos de *merchandising* à venda na loja do museu nos quais a águia é um dos elementos principais. (Fonte: Kunsthalle Wien, 2018b © Andrea Fichtel [chávena] / © Maximilian Pramatarov [t-shirt], s.p.)

Para além do símbolo, a ligação com a cidade é estabelecida pela evocação à grelha da cooperativa de artesãos Wiener Werkstätte<sup>464</sup> (referida adiante) (Kunsthalle Wien, 2013) (fig. 7.65), considerada um dos primeiros exemplos de uma identidade gráfica (Jubert, 2006).

<sup>464</sup> Também conhecidos como os «*Workshops* de Viena», foram criados em 1903 por Josef Hoffmann e Koloman Moser com o financiamento do industrial Fritz Waerndorfer (Livingston & Livingston, 1992). Com o objectivo de melhorar os níveis funcionais e estéticos dos objectos do quotidiano, os Wiener Werkstätte dedicaram-se ao artesanato, mobiliário, arquitectura e à comunicação visual (Hollis, 2001), produzindo cartazes, programas para o teatro, convites e identidades gráficas para empresas (Jubert, 2006).



Fig. 7.65 Grelha identidade da Wiener Werkstätte. (Fonte: Schaffrinna, 2013, s.p.)

De acordo com o Kunsthalle Wien, o funcionalismo da Wiener Werkstätte representa um design pioneiro que «took up the Jugendstil geometric vocabulary of forms and extended it toward a matter-of-fact geometric style with grid-like structures» (Kunsthalle Wien, 2013, parág. 3).

O seu logo, concebido em 1903 (provavelmente por Koloman Moser) (fig. 7.66), era reproduzido em todo o material gráfico da oficina (Jubert, 2006; Livingston & Livingston, 1992). Os objectos desenhados e produzidos nos *workshops* apresentavam quatro signos identificadores: o monograma dos Werkstätte, o símbolo (rosa), o monograma do designer e o do fabricante (fig. 7.67) (Hollis, 2001). A unidade formal está presente particularmente através do uso recorrente do quadrado (fig. 7.68), uma forma geométrica muito utilizada nos anos 1920 pelos designers dos Wiener Werkstätte (Hollis, 2001).



Fig. 7.66 Logotipo da cooperativa Wiener Werkstätte. (Fonte: Neue Galerie, 2016, s.p.)

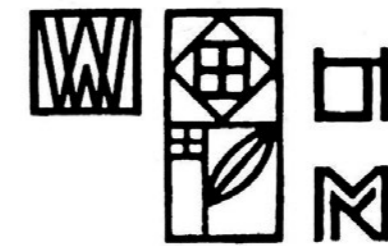


Fig. 7.67 O monograma dos Wiener Werkstätte (à esquerda), o símbolo da rosa (centro), o monograma do designer, Josef Hoffmann (direita, em cima) e o do fabricante Koloman Moser (direita, em baixo). (Fonte: Hollis, 2001, p. 27)

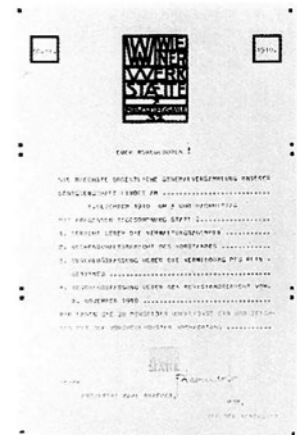


Fig. 7.68 Papel timbrado dos Wiener Werkstätte. (Fonte: Hollis, 2001, p. 27)

A referência à grelha dos Wiener Werkstätte é particularmente interessante, porque confere singularidade ao projecto, ligado com o passado gráfico desta cidade, aplicado nos vários materiais impressos (fig. 7.69) e bastante presente numa primeira versão do *site* (criada pelos Peach, sob a direcção de Boy Vereecken [Peach, 2019]) (fig. 7.70) após a introdução da nova identidade em 2013, principalmente pelo recurso aos filetes e caixas. A partir de 2015 o *site* foi modificado, apresentando-se menos ancorado na grelha e evocação aos Wiener Werkstätte (fig. 7.71).<sup>465</sup>

<sup>465</sup> Os Peach foram contactados para elucidar o objectivo desta mudança, mas até à data não responderam às questões colocadas.



Fig. 7.69 Evocação à grelha dos Wiener Werkstätte no telão da fachada. (Fonte: Schaffrinna, 2013, s.p.)

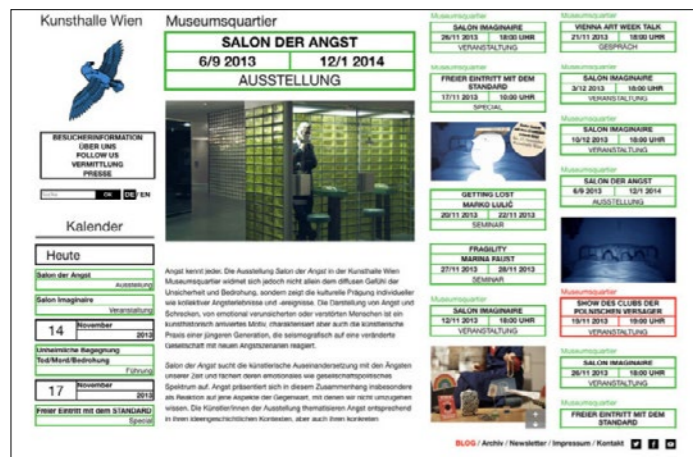


Fig. 7.70 Website desenhado pelos Peach, o primeiro a ser colocado online. (Fonte: Schaffrinna, 2013, s.p.)

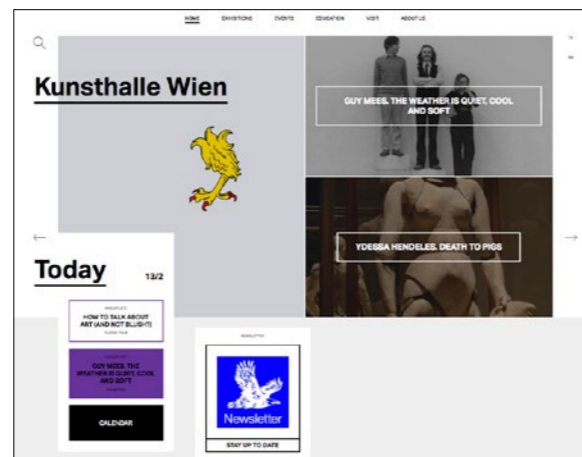


Fig. 7.71 Nova versão do site, menos ancorada na grelha dos Workshops de Viena. (Fonte: Kunsthalle Wien, 2018a, s.p.).

Associada a uma escolha eventualmente polémica e singular do símbolo, à qual se soma o uso de filetes, Boy Vereecken opta pela fonte neo-grotesca Helvetica, que vai contrastar silenciosamente com a restante abordagem. À semelhança de outros projectos anteriormente referidos, as escolhas tipográficas recaem também aqui num tipo de letra que procura evidenciar o conteúdo ao não chamar atenção para si mesmo, mas neste caso esta opção perde-se, no entanto, para atribuir um maior protagonismo a signo pictórico. No entanto, o facto de o símbolo ser dissociável do resto da identidade e de os filetes estarem cada vez menos presentes, vai levantar questões de identificação ao nível do tipo de letra (Schaffrinna, 2013). A pouca singularidade da escolha tipográfica, a que se soma o facto de não ter havido qualquer tipo de personalização, não vai contribuir para uma associação imediata ao Kunsthalle, uma vez que a Helvetica é um tipo corrente, que passa despercebido (Schaffrinna, 2013).

Michael Wuerges (*apud* Kunsthalle Wien, 2015), Director de Estratégia e Marketing do Kunsthalle de 2012 a 2014, defendia o projecto referindo que para além de este corresponder à direcção artística, questionava a própria instituição, possivelmente pelo facto de esta fazer referência à obra de Marcel Broodthaers.

Outro argumento que evidencia a vontade de procurar um caminho distinto reflecte-se talvez pelo uso de águias que podiam ser adquiridas por qualquer um num banco de imagens, facto que também representa um questionamento ao modelo de *branding*, na medida em que os símbolos do Kunsthalle não lhe pertencem. Assim, defende Wuerges (Kunsthalle Wien, 2015, parág. 6) que este projecto não se insere numa abordagem rígida de marca, passando esta de propriedade institucional a um «social code and amplifier for a broader social discourse».

Quando Nicolaus Schafhausen deixa o Kunsthalle Wien em Março de 2019 — alegando questões pessoais e descontentamento com o clima político austríaco — o concurso para escolha do novo director convidava explicitamente colectivos, tendo a candidatura das What, How & for Whom (WHW), formado pelas croatas Sabina Sabolović, Nataša Ilić, Ivet Čurlin e Ana Dević<sup>466</sup>, sido escolhido para liderar a instituição por um período de cinco anos a partir de Junho de 2019 (Speidel, 2019).

Pouco depois de assumirem a direcção do museu, em entrevista a Klaus Speidel (2019) as WHW diziam-se interessadas em alterar a identidade visual e a entrada do espaço expositivo; ao nível da comunicação explicam que pretendem adaptá-la não apenas à sua visão, mas também às práticas e aos artistas com os quais pretendem trabalhar, não como sinal de poder ou assinatura, mas sim como expressão do seu ideal de instituição e das suas preocupações. No seguimento da mudança de direcção, a identidade visual foi alterada em Março de 2020 pelo designer Dejan Kršić<sup>467</sup> (que contou com a colaboração da designer croata Lana Grahek).

A nova identidade preconiza uma abordagem visível, mas que não se impõe, sendo baseada num sistema flexível que consegue reunir coerência com variação para permitir a sua aplicação em diversos suportes e contextos (fig. 7.72) (Kršić, 2020). Kršić e Grahek vão optar por uma identidade despojada, assente numa tipografia que se afasta das neo-grotescas, apresentando-se como humanista, mas com uma estrutura geométrica, o que confere alguma singularidade ao projecto.

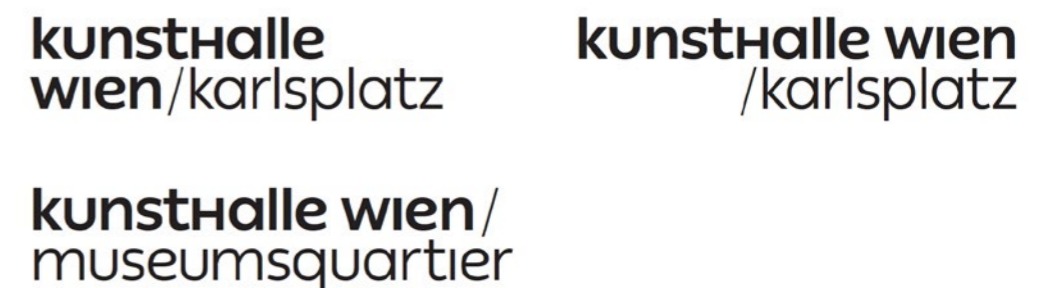


Fig. 7.72 As várias articulações do logotipo desenhado por Dejan Kršić. (Fonte: Logotipos disponibilizados pelo designer, 2019)

Kršić (2020b) parte da ideia de ter várias versões e não apenas um logótipo único como forma de evidenciar a caracter dinâmico da instituição, mas também para dar resposta a um problema técnico que se prende com a dimensão nome,

<sup>466</sup> As WHW trabalham em conjunto desde 2000. Sabina Sabolović, Nataša Ilić, Ivet Čurlin estão na direcção do Kunsthalle Wien, enquanto Ana Dević e mantém em Zagreb, na Croácia (onde as quatro estavam sediadas), a comandar a Galerija Nova, que o colectivo dirige desde 2003 (Baciak, 2020). As directoras foram contactadas pela autora, mas até ao momento não responderam às questões colocadas.

<sup>467</sup> Kršić é um designer natural de Sarajevo com ligações à Croácia (Croatian Designers Association, s.d.), e desde 2000 tem vindo a colaborar regularmente com as WHW em projectos vários (Golub, 2015).

o que leva também a criação de uma versão abreviada que viria eventualmente a ser introduzida de forma progressiva.

O tipo de letra escolhido foi o KhW Ping (uma adaptação da Ping, criada por Peter Bil'ak e comercializada pela Typotheque) (Dejan Kršić Design etc., 2019), escolhida por reunir geometria e humanismo (Kršić, 2020b). Este tipo de letra assume o gesto humano (Typotheque, 2011), quebrando com eventuais conotações mais austeras e masculinas, por vezes associadas a tipos como a Helvetica. O facto de esta fonte ter sido construída de uma perspectiva global, procurando dar uma voz única às diferentes culturas (Typotheque, 2011), é central para a escolha de Dejan Kršić. O conceito de abertura ao mundo reflectido por esta super-família é a principal razão, mas esta fonte vai igualmente ao encontro de uma necessidade prática: o Kunsthalle trabalha com artistas de todo o mundo, pelo que a diversidade de caracteres (fig. 7.73) — alfabeto latino, Grego, Cirílico, Árabe, Arménio, Chinês (tradicional e simplificado), Devanagari, Coreano, Hebraico e Japonês — vai permitir dar respostas a todos eles, em vez de obrigar a que se recorra a outros tipos de letra, o que evidenciaria uma falta de coerência e integração (Kršić, 2020b).



Fig. 7.73 Amostras de caracteres no tipo de letra Ping, nas versões de Cirílico (esquerda), Arménio (centro) e Chinês simplificado (direita). (Fonte: Ping, 2011, s.p.)

Trata-se de um projecto ainda em desenvolvimento, mas faz-se referência particular a este aspecto, uma vez que evidencia a relação entre a tipografia e a abertura da instituição.

### 7.5 A construção de uma marca: o caso da Tate

O projecto de identidade visual da Tate em análise, assenta no papel central do logotipo, sendo este singular, expressivo e variável, tendo sido desenvolvido em 2000 pela agência de design Wolff Olins.

O logo da Tate é um exemplo de uma identidade gráfica durável, tendo-se mantido inalterada por um período de 16 anos (2000–2016). Mesmo quando em 2016 os North renovaram a imagem, procuraram manter uma ligação estreita com a identidade anterior.

Este exemplo contraria a ideia de que um tipo de letra expressivo para uso no logo reduz a temporalidade do mesmo. É igualmente interessante, porque ilustra, tanto no primeiro projecto (da Wolff Olins) como no segundo (dos North), a perspectiva do museu enquanto marca, sendo que o projecto dos North se insere ainda mais no modelo de design de identidade fixo e normativo associado ao design de identidade para o mundo empresarial. O projecto da Tate caminha ainda assim de uma versão mais exploratória e experimental para uma mais segura, porque no caso do projecto dos North, a marca não se afirma pelo «carimbo» ou logotipo, mas por uma linguagem coerente, lógica e sistemática que contamina os diferentes suportes.

Como referido no capítulo 1 (subcapítulo 1.5.3), o surgimento da Tate Modern, em 2000<sup>468</sup>, insere-se num momento de viragem, quando se procura que os museus não prestem apenas um serviço público, mas que contribuam também para a revitalização de outras zonas da cidade, sendo associados a uma visão de negócio (Donnellan, 2013). A Tate inscreve-se neste contexto e vai reflectir esta nova visão empresarial. Sob a direcção de Nicholas Serota e com a agência Wolff Olins como consultora de marketing, a Tate tornou-se num modelo de novas práticas ao nível do *branding* para a cultura, como referem Richard Rosenbaum-Elliott, Larry Percy e Simon Pervan (2011 [2007], *apud* Donnellan, 2013). Em 2000, a Wolff Olins vai defender a criação da marca Tate, substituindo a anterior imagem de identidade desenhada por David Hillman, da Pentagram, em 1993 (Baixa, 2015) (fig. 7.74).



Fig. 7.74 À esquerda duas articulações do logo da autoria de David Hillman da Pentagram, em de 1993, e à direita uma das muitas versões do logotipo desenhado pela Wolff Olins em 2000. (Fontes: Tate, 2017, s.p.; Vit, 2016, s.p.)

O *briefing* desta nova dinâmica incluía não apenas a identidade para a Tate Modern mas também para todas as outras galerias, com vista a unificação em torno de uma mesma marca. Reflectindo essa ideia, a nova identidade vai congrega todas as galerias, alterando-se as designações Milbank e Bankside, para Tate Britain e Tate Modern, evidenciando assim o objecto de cada museu. Procurava-se com a nova identidade não apenas a preservação da coerência entre as várias galerias, como também evitar que o novo edifício a Tate Modern ofuscasse os restantes, explicou Marina Willer (em entrevista à autora, 2014). Segundo a designer (em entrevista à autora, 2014, p. 3) o *briefing* dava instruções para a criação de uma identidade que unisse de alguma forma as quatro galerias, que agora passariam ter uma nova presença e iriam iniciar uma nova história, isto porque a Tate, «como existia até então, era um pouco inacessível, académica, elitista, não tinha a modernidade e acessibilidade necessária, era uma oportunidade de criar uma coerência e não deixar que o novo prédio tomasse conta de tudo».

A democratização da Tate era um outro aspecto para o qual a nova identidade deveria contribuir, procurando abri-la a públicos não especializados — o novo projecto deveria quebrar a visão elitista, inacessível e académica transmitida pela instituição (Willer, em entrevista à autora, 2014). Numa série de *workshops* desenvolvidos entre a Wolff Olins e a Tate durante o processo de definição da nova identidade, os diversos curadores da Galeria partilharam a sua abordagem curatorial e chegam à *tagline* «Think again, look again» (Willer, em entrevista à autora, 2014).

<sup>468</sup> Em 1997 é lançada uma campanha de *rebranding* da instituição (Tate Gallery, 2005). Em 2000 abre a Tate Gallery of Modern Art (Tate Modern), com projecto de arquitectura dos Herzog & De Meuron (Tate, 2012a).



O desenho vai acompanhar assim a ideia de que a Tate está em constante mutação, mesmo sem perder a sua essência, evidenciando um aspecto central da arte: o desafio que provoca nos indivíduos e lhes permite ver o mundo de uma outra forma (Willer *apud* Marino, 2019). Graficamente, o desfoque do nome é a metáfora que representa a amplitude e o poder transformativo das obras presentes na Tate (Marino, 2019). O conceito da Wolff Olins ancora-se no dinamismo da instituição, daí o facto de os logos se focarem e desfocarem (mas mantendo sempre características que os tornassem reconhecíveis) (Olins, 2015). O tipo de dinamismo do logo insere-se na categoria que Ulrike Felsing (2010) designada de «Elemento e Sequência: Movimento e mudança de perspectiva» (veja-se o capítulo 5, subcapítulo 5.3), conferido pela variação no desfoque do nome.

Marina Willer (em entrevista à autora, 2014) refere a importância do diálogo com a instituição cultural, que permitiu ir ao encontro da visão da direcção artística e não na perspectiva do *branding* no que se refere à tradução gráfica do conceito — para a designer era importante que existisse justeza na tradução da essência do trabalho realizado pelos curadores e que a visão da perspectiva do marketing e do *branding*, que a própria consultora Wolff Olins tinha vindo a desenvolver, não se sobrepusesse à justeza da imagem em relação aos conteúdos.

A justeza procurava ir ao encontro de uma certa autenticidade, como referem Joseph Pine II e James Gilmore (2007, p. 3), aplicada não apenas no que diz respeito aos artefactos e edifícios como também à sua própria comunicação: «be true to what you say you are». A autenticidade é aqui referida no sentido em que os designers afirmam ter a preocupação de que a abordagem ao design reflectisse o programa da direcção artística, ou seja, a existência de uma correspondência entre a imagem e abordagem da direcção artística. As bases da identidade assentam no logo que apesar de dinâmico é também singular e identificável. A sua singularidade vai, junto com a vocatividade, permitir a identificação imediata, para além do facto de corresponder à evocação dos valores essenciais da Tate.

A identidade gráfica criada pela Wolff Olins foi revolucionária e permitiu tornar a marca numa das mais reconhecidas a nível mundial no campo cultural (Armin, 2016; Brownlee, 2016), tornando-se num clássico e representando uma das identidades gráficas flexíveis mais populares.<sup>469</sup> À semelhança do que sucede com o Moderna Museet, a identidade da Wolff Olins vai assentar o sistema de signos num logotipo singular que vai permitir a consolidação da identidade.

No entanto, a estratégia geral vai aproximar a Tate de um modelo mais comercial, cuja superficialidade está, na opinião de Angus Hyland (2006), nas antípodas do conteúdo que o museu procura promover. Note-se também que, como referido anteriormente, a estratégia de colocar a Tate num contexto de mercado consistia numa trajectória decidida pela própria instituição com vista à angariação de novos públicos (Donnellan, 2013). Na opinião de Emily King (2006d), para além da força da programação desde a sua reabertura, torna-se evidente que a Tate conseguiu alargar substancialmente os seus públicos, também devido à identidade gráfica afirmativa e às campanhas de marketing realizadas.

Como refere Marina Willer (em entrevista à autora, 2014, p. 4), «uma forma visual de expressar desse jeito, que a identidade é sempre diferente, que nada é fixo, nada é dogmático, está sempre em mudança». Em vez de uma visão

<sup>469</sup> Projecto apresentado em detalhe no capítulo 7, subcapítulo 7.5.

institucional única, o *slogan* evidenciava a multiplicidade de experiências, formas de ver e partilhando uma atitude, refere Willer (*apud* Sabine, 2011).

A marca da Tate, com as suas 75 variações, tinha como propósito traduzir o novo *slogan*. A singularidade e expressividade da forma das letras desfocados sugerem a natureza dinâmica da instituição, mudando mas mantendo-se simultaneamente identificável (Wolff Olins, 2015b). Os logos variam «from a standard logo to a blurred version, a faded version and a halftone version (dots rather than smooth fading)» (Logo Design Love, 2008, parág. 6). As novidades introduzidas pela identidade da Wolff Olins são a grande variação e o desfoque (note-se que o uso deste recurso numa fonte surge anteriormente, em 1992, quando é lançado o tipo de letra FFBlur<sup>470</sup>, de Neville Brody). O *website* Logo Design Love (2008) refere actualidade, leveza e fluidez, sendo que apesar de ocorrerem alterações constantes das suas expressões, o logotipo mantém a sua consistência.

A variação não se estendia apenas ao logotipo mas também às cores — 18 no total — que reflectiam diferentes estilos e disposições, escolhidas pela sua legibilidade, não existindo cores específicas afectas a determinada galeria: «The palette is split into a series of strong colours (Orange, Sky Blue, Lime Green, Scarlet, Violet, Aqua, Pink, Mustard and Black) and a series of more subtle colours (Chocolate, Burgundy, Purple, Slate, Olive, Stone, Aubergine, Steel and Moss)» (fig. 7.75) (Tate, 2004, parág. 21). A escolha das cores reforça a ideia de uma variação ampla, uma vez de que não existem uma ou duas cores identificadoras, como é comum nas identidades visuais. Esta paleta tão alargada, que reúne cores frias e quentes e com graus de vibração distintos, transmite conceitos como flexibilidade, variação, e pluralidade, sem no entanto se perder a ideia de conjunto. A unidade é conseguida pela associação de cores.



Fig. 7.75 Algumas cores e logotipos da marca Tate. (Fonte: Butler, 2014, s.p.)

O tipo de letra utilizado e a partir do qual o logo deriva (correspondendo este a diferentes versões do desfoque da fonte) foi desenvolvido especificamente para a Tate pelo especialista em tipos de letra para marcas Miles Newlyn, no ano 2000.

O logo desenvolvido por Marina Willer (enquanto colaboradora da Wolff Olins) tornou-se parte do património, tendo contribuído para a visão da Tate enquanto uma das principais marcas culturais no mundo e também um exemplo

<sup>470</sup> A FFBlur reflecte a imperfeição de uma fotografia desfocada, sendo associada igualmente à reprodução sucessiva em máquinas fotopiadoras, processo que altera as suas formas (MoMA, 2010).

de uma identidade dinâmica<sup>471</sup> (Vit, 2016). No entanto, como referem os designers Armin Vit (2016) e John Brownlee (2016)<sup>472</sup>, aqueles que lidavam com a identidade gráfica na prática deparam-se com a inconsistência e a dificuldade de implementação, atendendo ao número elevado de variantes. Se a variação exprime valores interessantes, em termos práticos representa mais uma questão que deve ser decidida cada vez que se inclui o logo em algum suporte.

Comenta Jan Wilker (em entrevista à autora, 2015) que a sua durabilidade é também fruto de um sistema em que o logo surge desconectado da imagem na divulgação da programação — uma interconexão levaria a estender indiscriminadamente o desfoque que existe no logo a outros elementos, o que resultaria na redução do tempo de vida. Uma vantagem, na opinião do designer, é o facto de o logo da Tate funcionar com diferentes tipos de imagem, sejam elas mais ou menos expressivas (fig. 7.76). Para Wilker (em entrevista à autora, 2015) quando existe um sistema e uma estrutura demasiadamente interconectadas, se algo tiver de ser alterado tudo o resto se desmorona.



Fig. 7.76 Aplicação de identidade visual da Tate (desenhada pela Wolff Olins) ao longo dos anos (2002, 2010, 2012, 2014 e 2016). (Fontes: Tate, 2012d, s.p.; Worth Point, s.d., s.p.; Stockman, 2012s, s.p.; Tate Shop, s.d., s.p.; The Dots, s.d., s.p.)

Apesar do sucesso desta imagem gráfica, em 2016 é lançado um novo concurso para a identidade para acompanhar a integração do novo edifício da Tate Modern, projectado pelos arquitectos suíços Herzog & de Meuron (Craig-Martin, 2000). Vencedores do concurso, os North reformulam a identidade optando por um projecto que mantém a ligação com a identidade anterior — uma abordagem que Stephen Gilmore (2016), designer e co-fundador dos North, defende (em geral) no redesenho de identidades gráficas, por considerar que estas apresentam valores inerentes que de outro modo se perderiam. Gilmore (2016) incentiva a procura do ADN, da pureza da identidade, abordagem que considera estar mais associada à autenticidade. Como refere Jeremy Coysten (*apud* Parson, 2016), também sócio e designer dos North, no caso da Tate seria irresponsável e egoísta da sua parte ignorar a capacidade identificativa do logo.

Os North conseguem simplificar a imagem ao diminuir o número dos pontos que constituem o logo de três mil para apenas 340. Ao recorrerem a uma trama de pontos, os North vão conseguir actualizar o logo, mas manter a sua essência. As alterações desta identidade atingem várias frentes, nomeadamente no desenho (com a redução do número de pontos) e em termos estratégicos retiraram-se os múltiplos logos da equação, com vista à simplificação operativa da sua

<sup>471</sup> Em 2011 o logo da Tate foi considerado o sexto melhor pela revista *Creative Review* (Sabine, 2011).

<sup>472</sup> O artigo é escrito a partir de um *press-release* enviado pelos North ao *site* Brand New.

utilização. O crítico de design John Brownlee (2016) vai evidenciar como a nova proposta simplificada vai permitir aumentar a sua longevidade, por considerar que se torna agora menos esquizofrénica (fig. 7.77).

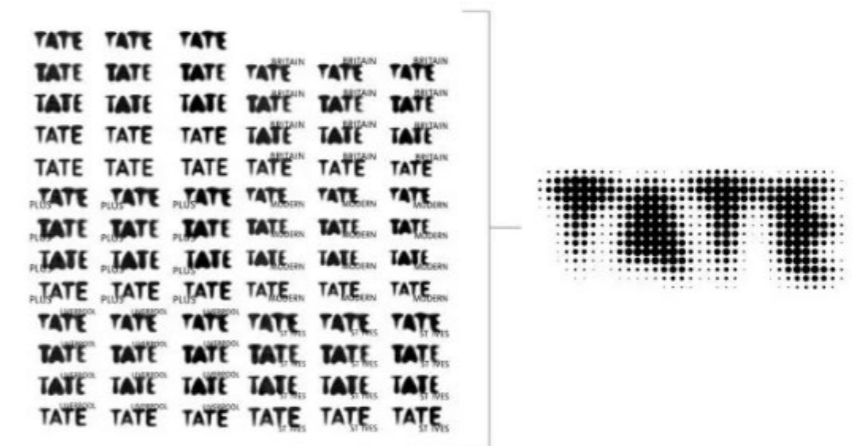


Fig. 7.77 Comparação dos logos da Tate: à esquerda, a identidade de Wolff Olins (2000) e à direita a versão simplificada dos North (2016). (Fonte: Brownlee, 2016, s.p.)

Esta nova versão consegue manter uma ligação estreita com o logotipo anterior, mas assenta na passagem de um logo resultante de um desfoque (*blur*) para algo que é nítido, o que em termos das conotações e paralelismos com o objecto do museu (a arte), não corresponde à mesma abordagem. Também no que se refere ao lado «esquizofrénico» da multiplicidade de variações, estamos perante uma abordagem mais contida, que não carrega uma anterior dimensão incerta do logo, perdendo-se a relação semântica entre aquilo que poderia ser uma tradução gráfica do que é o museu e o seu objecto, enquanto algo que deve estimular e fazer sair o público do território do espectacular.

A nova identidade resulta num exercício pragmático e funcional em que se passa de um conjunto de imagens complexas para uma única simplificada, o que vai facilitar a sua implementação — muito embora os North (*apud* Brownlee, 2016) admitam que a imagem anterior, que consideram ter estado à frente do seu tempo, seria mais facilmente implementável hoje tendo em conta os desenvolvimentos tecnológicos.

O que vai distinguir profundamente ambas as abordagens é a forma como o logo se desdobra nas várias aplicações da linha gráfica. A reformulação da identidade visual vai manter a mesma retórica gráfica mas clarifica o sistema, exclui o dinamismo mas tira mais partido da evocação ao desfoque como um quinto elemento — ou seja, perde-se a variação efectiva do logo, passando o desfoque a ser apenas sugerido. Existe uma grande diferença entre estas abordagens — como refere Ulrike Felsing (2010), um único logo confere estabilidade e uniformidade, porque apesar de os elementos de constância nas variáveis terem essa função, eles complexificam o sistema.

Stephen Gilmore (*apud* Vit, 2016) defende a proposta afirmando que o novo sistema permite simultaneamente um uso dinâmico e mais eficaz, em particular no mundo digital. No que se refere a esta versatilidade, a crescente definição dos ecrãs não justifica a afirmação em comparação com o conjunto de logos anteriores, no entanto o potencial de animação deste logo é constatado num vídeo em que se joga com a escala dos pontos e o movimento destes na

construção do logo (fig. 7.78), tratando-se de uma abordagem em que o logo se torna mais perceptível do que as múltiplas variações de pontos de dimensões menores, otimizando um signo que, em muitos casos, tem de aparecer reproduzido em escalas menores. No que se refere à impressão, desde as escalas reduzidas, até à aplicação no edifício (seja em volume ou pintura), esta nova versão permite um leque mais alargado de possibilidades, podendo o logotipo ser recortado em madeira, vinil ou facilmente pintado directamente na parede, por se tratar de um desenho mais simplificado.



Fig. 7.78 Quatro fotogramas do vídeo de apresentação da identidade. (Fonte: Parsons, 2016, s.p.)

Esta actualização vai aumentar o potencial da ampliação utilizado no desdobramento gráfico, tirando-se partido de uma perda progressiva da forma das letras até que transformam num conjunto de pontos. No entanto, a animação e ampliação dos pontos pode ser conotada, por exemplo, com o tipo de gramática visual que remete para um laboratório farmacêutico.

Como foi já referido, os próprios North (*apud* Brownlee, 2016) evidenciam o facto de terem conseguido manter um logo único, enquanto facilitam o trabalho da equipa interna de design das galerias, que agora se pode focar na implementação rápida das mensagens em vez de se preocupar com qual dos múltiplos logos deve utilizar.

O novo logo mantém os traços essenciais do anterior, como seja a dimensão fluida e etérea das letras. No entanto, esta relação é estabelecida em termos formais, porque, como referido anteriormente, existem diferenças fundamentais (o uso do desfoque, a variação esquizofrénica) como também inclusive os factores de risco e inovação que a proposta anterior marcou no contexto da altura, enquanto esta nova se insere num modelo seguro, corrente e já testado. Esta imagem responde aos critérios de aplicabilidade, declinabilidade, vocatividade, singularidade, e apresenta uma qualidade gráfica genérica, cujo modelo assenta na repetição, perdendo-se apenas a relação semântica entre signo e actividade do museu e seu objecto, no sentido em que é previsível.

A redução dos pontos e o logotipo único permitem jogar com duas escalas em particular: uma em que se lê o nome do museu, e outra (ampliada) que funciona como uma imagem de um padrão abstracto de pontos de diferentes dimensões. A ampliação dos pontos é um signo identificador por vezes designado por «quinto elemento» (como sucede com a trama da marca de moda Burberry), no caso específico da Tate recorrendo-se à reprodução de apenas de partes destes nos suportes. O logotipo, ou o quinto elemento que dele decorre, é aplicado transversalmente nos diferentes materiais, desde sacos, a peças de vestuários, artigos de *merchandising*, ao sistema de sinalética, a materiais de divulgação (cartazes, brochuras, etc.), entre outros (fig. 7.79).

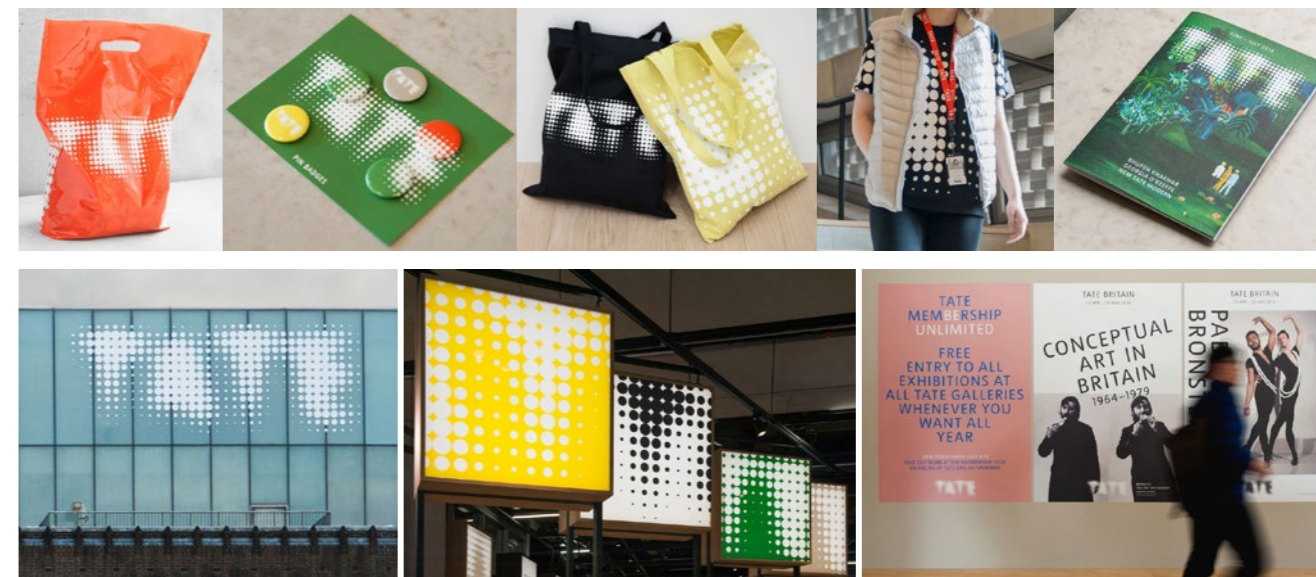


Fig. 7.79 Aplicação do logo a suportes vários. (Fonte: Brownlee, 2016, s.p.)

No que se refere ao tipo de letra, os North vão também manter a Tate Pro, criada por Miles Newlyn, optando pela uniformização da sua utilização (Parsons, 2016). Desta forma vão preconizar uma maior coerência na forma de compor o slogan, que anteriormente tanto podia aparecer em caixa alta como mista, sendo utilizados diversos pesos (Parsons, 2016).

## 7.6 Uma identidade **bold**: o caso de Serralves

Já desde a sua criação, em 1999, que o Museu de Serralves evidenciava um forte investimento nas áreas do marketing e *branding*, tendo passando de um projecto com relativamente poucos recursos (enquanto Casa de Serralves), para um museu com outra estrutura, com recursos mais abundantes e procurando afirmar uma abordagem mais profissionalizada.

Serralves vai procurar afirmar-se nacional e internacionalmente e talvez por isso na comunicação se tenham privilegiado a contratação de intervenientes externos (como a Fitz & Co., responsável pelas relações públicas internacionais) ou com experiência internacional (como o recrutamento de Oliver Landreth para a posição de Director de Marketing). No que se refere ao design lançou-se um concurso entre ateliês nacionais e internacionais, ganho pela FutureBrand, sediada em Londres, que apresentou uma resposta que correspondia à vontade de afirmação do museu enquanto marca, à semelhança do que estava a suceder com a Tate quando, em 2000, reformulou sua identidade com a Wolff Olins.

A imagem desenvolvida resulta numa identidade afirmativa, conseguida através de contrastes cromáticos, de escalas das espessuras de letra. Trata-se de um projecto que procurou manter a coerência, existindo uma grande preocupação em criar um sistema competente que se prolongasse e funcionasse quando aplicado nos vários suportes de divulgação. A tipografia Interstate utilizada no logo foi igualmente recomendada como tipo de letra institucional — esta proposta exclusivamente tipográfica, bem cuidada e com poder de retenção, conseguiu afirmar-se e marcar a diferença no contexto nacional português.

A Casa de Serralves é inaugurada a 29 de Maio de 1987, com instalação provisória no Palacete Vizela-Riba d'Ave<sup>473</sup>, edifício *art-deco* que integra a propriedade adquirida em 1986 pelo Estado Português para o efeito (Nogueira, 2015). Em paralelo é criada a Fundação de Serralves, uma instituição privada de utilidade pública (Fundação de Serralves, 1996). Fernando Pernes<sup>474</sup>, seu programador e director, defendia a criação de um equipamento que apresentasse de forma global várias formas de expressão complementares, como as artes plásticas, a fotografia, o vídeo, o desenho industrial, a arquitectura, a música ou a expressão corporal (Andrade, 2009), sendo que esta visão multidisciplinar esteve sempre muito presente na programação deste director, e se pauta como objectivo da criação da Fundação — um lugar de encontro de artes, referiu a actual directora-adjunta Marta Almeida (em entrevista à autora, 2018).

Ao contrário do Centro de Arte Moderna da Fundação Calouste Gulbenkian<sup>475</sup>, que privilegiava sobretudo a produção nacional, o Museu de Serralves procurava já com Fernando Pernes estabelecer um diálogo permanente entre as artes nacionais e internacionais, inserindo Portugal num roteiro privilegiado, ao atribuir-lhe visibilidade e tornando-o num factor de atracção através não somente da criação de soluções próprias como também das co-produções que viriam a circular pelos grandes centros internacionais do panorama artístico, ajudando a vencer o isolamento resultante da localização periférica de Portugal no geral (e do Norte em particular) no contexto de criação contemporânea (Fundação de Serralves, 1996). O objectivo é de descentralização, sendo referido a vocação desta instituição «de âmbito nacional, que trará ao norte do país um estímulo que a concentração de instituições culturais nacionais na capital não tem favorecido» (Decreto-Lei n.º 240-A/89, 1989).

Com o surgimento do museu, em 1999, tendo como director Vicente Todolí e subdirector João Fernandes, surge uma nova etapa no projecto que levou à criação de uma identidade visual que afirmasse o museu enquanto marca. Interessante notar, como refere Miguel von Hafe Pérez (em entrevista à autora, 2019), como

**473** A actual Casa de Serralves foi inicialmente a habitação portuense de Carlos Alberto Cabral, 2.º Conde de Vizela, denominada informalmente por Quinta do Conde de Vizela e, mais tarde, por Quinta do Riba de Ave, quando é adquirida por Delfim Ferreira, empresário de Riba d'Ave, com negócios nas áreas da indústria têxtil, construção e sector eléctrico (Direcção-Geral do Património Cultural, s.d.-a).

**474** Crítico e curador de arte, dirige de 1974 a 1980 o Centro de Arte Contemporânea do Porto, localizado no Museu Nacional Soares dos Reis (MNSR) (Oliveira, 2013). As dificuldades espaciais resultantes da partilha do espaço levam Pernes a defender a criação de um museu dedicado à arte do século XX (Oliveira, 2013). Cria-se então em 1979 uma comissão organizadora por si liderada, que incluía personalidades como Maria Emília Amaral Teixeira (então directora do MNSR), Etheline Rosas (colaboradora de Fernando Pernes no Centro de Arte), o historiador e crítico de arte José-Augusto França, e os pintores Júlio Resende e Fernando de Azevedo.

**475** Duas décadas após a criação do Museu Gulbenkian, tendo em conta o seu sucesso e liquidez financeira da instituição, a Fundação deliberou a construção de um Centro de Arte Moderna (Fundação Calouste Gulbenkian, 1980). O centro assume o nome do seu presidente: Centro de Arte Moderna José de Azeredo Perdigão, também abreviado para CAM (Nogueira, 2015). O CAM procurava reflectir a modernidade portuguesa constituindo aquela que é considerada a mais completa colecção de arte moderna portuguesa do século XX (Silva, 2014). A colecção integra alguns artistas portugueses de renome, reunindo também um importante núcleo de arte britânica do século XX, procurando congrega outros artistas conceituados internacionalmente através do programa de doações e aquisições (Fundação Calouste Gulbenkian, 2017). Apesar de não ser o primeiro museu de arte contemporânea de Lisboa, o CAM acaba por ocupar um lugar preponderante, uma vez que o Museu Nacional de Contemporânea — actual MNAC — perde a relevância que tinha com a morte do seu director Diogo Macedo (Silva, 2014). O CAM vê o seu edifício oficialmente inaugurado em 1983, assentando num modelo espacial do tipo hangar concebido para dar resposta à arte dos anos 1960, libertada das paredes e dos plintos para se materializar em *happenings*, *performances* e instalações (Grande, 2014).

na primeira fase do projecto a abordagem não era profissionalizada e que se estavam ainda a constituir os públicos do museu<sup>476</sup>. Neste âmbito, Vicente Todolí vai conseguir encontrar o equilíbrio na programação, ao apresentar exposições que chamam muito público (como a *Andy Warhol: a Factory*, em 2000) e também a dar a conhecer outros artistas pouco conhecidos, como o pintor holandês René Daniëls (igualmente em 2000) (Hafe Pérez, em entrevista à autora, 2019)

Vicente Todolí e João Fernandes (1999, pp. 17, 19) vão definir a colecção do museu dentro o período temporal que vai desde 1965 até à actualidade — apresentando «uma visão macroscópica de um contexto internacional e uma visão microscópica de um contexto português. (...) Sendo selectiva em relação ao primeiro, procurará também ser representativa em relação ao segundo» —, expondo obras de artistas mais (ou menos) conceituados, procurando-se sempre apresentar obras que não sigam um padrão (as imagens de marca) para oferecer uma experiência mais enriquecedora aos visitantes. A política de aquisições do museu, segundo a explicação dos directores (1999), visava essencialmente as obras de artistas nacionais, sendo a compra de obras internacionais paralela ao programa de exposições em particular (e do museu no geral).

Ao programa de exposições da colecção une-se a compilação de um programa pedagógico para a comunidade, com vista a ampliar o público interessado na arte contemporânea e à criação de um relacionamento entre a arte e a natureza, aproveitando-se todas as valências proporcionadas pelo Parque de Serralves (Todolí & Fernandes, 1999), na tentativa de formar uma consciência ambiental (Fundação de Serralves, 1996).

Vicente Todolí e João Fernandes (1999) defendiam Serralves enquanto museu-educativo, mas com o objectivo de permitir que o público pudesse tomar as suas decisões e avançar com interpretações próprias e não se centrar em ideologias e ideias pré-concebidas, fazendo com que o museu deixasse de ser considerado como uma realidade estática e passasse a ser visto como um fórum de discussão.

Apesar de o enfoque desta investigação incidir na identidade gráfica desenvolvida pela FutureBrand em 1999, para efeito de contextualização do projecto mencionam-se os antecedentes. A primeira imagem de identidade da Casa de Serralves<sup>477</sup> é concebida pelo designer João Machado em 1987<sup>478</sup> (fig. 7.80) e, à semelhança do que a VDA fez com o Centre Georges Pompidou, vai buscar elementos ao edifício<sup>479</sup>, tratando-se neste caso não de uma síntese da fachada mas sim de um detalhe que se pode encontrar no interior: um radiador (símbolo

**476** O curador Miguel von Hafe Pérez (em entrevista à autora, 2019) conta como por uma questão de cortesia chegaram a ter de pedir aos jardineiros que assistissem à conferência de um autor de referência alemão por falta de público. O objectivo de criação de um público foi alcançado pelo facto de se manter o projecto — a continuidade é algo que Von Hafe (em entrevista à autora, 2019) considera essencial, ultrapassando-se os ciclos políticos que tendem a desfazer o que os anteriores construíram.

**477** Inicialmente designada de Casa de Serralves, passa a escrever-se Fundação de Serralves quando a fundação é criada (Santos, em entrevista à autora, 2018).

**478** A primeira identidade é criada quando ainda se comunica a designação enquanto comissão instaladora, mas já a pensar na sua utilização para a Fundação que estava a ser criada (Santos, em entrevista à autora 2018).

**479** Construído entre 1925 e 1944, o projecto de arquitectura contou ainda com uma colaboração posterior de Alfred Porteneuve e o projecto dos jardins ficou a cargo do urbanista e paisagista Jacques Gréber. Considerado um dos mais notáveis exemplos *art déco* em Portugal, foi classificado como Imóvel de Interesse Público em 1996, e em 2012 o conjunto do património edificado e natural da Fundação de Serralves recebeu o estatuto de Monumento Nacional (Serralves, 2006).

abstracto) (Machado, em entrevista à autora, 2019). Apesar de ter como base um elemento do interior da casa, também os janelões da fachada, projectado pelo arquitecto Marques da Silva com a colaboração dos arquitectos franceses Charles Siclis e Jacques Émile Ruhlmann, parecem ser evocados no logo, assim como a cor (fig. 7.81).



**Fig. 7.80** Logótipo da Fundação de Serralves desenvolvido por João Machado em 1987. (Fonte: Andrade, 2009, p. 230)



**Fig. 7.81** Fachada da Casa de Serralves. (Fonte: Verge, 2015, s.p.)

Em 1988 a Secretária de Estado da Cultura encomenda um relatório a uma equipa de consultores dinamarqueses do Louisiana Museum of Modern Art com vista à definição de um programa para o museu (Grande, 2009a). Nesse documento, o director da instituição, Knud Jensen, defende a contratação directa de um arquitecto em detrimento de um concurso público, justificando a opção pelo facto de apesar de um concurso ser mais democrático, tal implicaria um aumento dos custos e mais tempo, resultando em soluções pouco felizes em alguns casos, tendo avançado de imediato o nome do arquitecto Álvaro Siza<sup>480</sup> (Grande, 2009a). Durante este período as exposições continuam a decorrer na Casa de Serralves, e só mais tarde seria construído o edifício do Museu.

Na altura em que João Machado desenha a imagem gráfica da Casa de Serralves e nos anos que se seguiram, a Fundação não tem um departamento de marketing, sendo apenas por volta do ano de 1991, com a entrada de Odete Patrício para a Direcção-Geral do Museu, que a instituição passa a contar com consultores externos nessa área — mas a necessidade de planear, fazer estudos e de preparar a abertura do Museu de Arte Contemporânea leva Patrício a criar um Departamento de Marketing, explicou Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018). A entrada do marketing, que procurará subalternizar o design, levará João Machado a terminar a sua colaboração com Serralves (Machado, em entrevista à autora, 2019).

<sup>480</sup> É na década de 1990 que o arquitecto Álvaro Siza vê finalmente o seu trabalho reconhecido: projecta diversos equipamentos públicos, tanto a nível nacional como internacional, é-lhe atribuído o prémio Pritzker em 1992, e alarga o reconhecimento da sua obra à opinião pública e aos poderes políticos e institucionais (Grande, 2009a). A então Ministra da Cultura, Teresa Patrício Gouveia, que havia impulsionado a compra do Palacete, decide que deveria então contratar-se directamente o arquitecto para desenvolver o projecto do museu (Andrade, 2009). A construção foi financiada pelo Estado português em 1,2 milhões de contos (moeda antiga) através do programa de renovação da Rede Nacional de Museus (PIDDAC), aproximadamente 25% do custo total; bem como obteve participação das autarquias da área metropolitana até 1993, nomeadamente do Programa Operacional da Área Metropolitana do Porto (Fundação de Serralves, 1996).

Entretanto, cada departamento passa a trabalhar com diferentes designers, entre eles Andrew Howard e Francisco Providência, que desenvolveram materiais gráficos como os desdobráveis com a programação. Andrew Howard (em entrevista à autora, 2019), que desenhava então uma grande parte da comunicação para o museu, gradualmente consegue convencer Serralves a deixar cair o logo de João Machado e propõe um outro<sup>481</sup> que considerava mais flexível, por permitir uma maior amplitude compositiva na sua aplicação aos diferentes materiais, nomeadamente a possibilidade de ser utilizado tanto vertical como horizontalmente.

Esta nova versão, que utiliza apenas a palavra «Serralves» composta em caixa baixa negativada num rectângulo vai, para Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018), responder à ideia de uma marca mais abrangente sem se evidenciar tanto a Fundação, como se vê quando aplicado no desdobrável para o colóquio «O Lugar: Evidência e Eclipse», desenhado pelo Studio Andrew Howard (fig. 7.82).



**Fig. 7.82** Desdobrável desenhado pelo Studio Andrew Howard para o colóquio «O Lugar: Evidência e Eclipse» (1997). (Fonte: fotografia tirada pela autora ao original, 2018)

Em 1999, quando o Museu de Serralves inaugura, Vicente Todolí e João Fernandes vão dar continuidade à visão de Fernando Pernes, uma forma também de «romper com o [nosso] isolamento», explicou Fernandes (*apud* Andrade, 2009, p. 94), propondo «o conhecimento da arte contemporânea a partir do contexto português, oferecendo a artistas nacionais a possibilidade de se integrarem numa coleção e programação sem limites geográficos, ou seja, dinamizando um olhar internacional a partir de um ponto de vista nacional» (Todolí & Fernandes, 1999, p. 15).

Marta Almeida (em entrevista à autora, 2018) aponta diferenças entre as direcções de Fernando Pernes e Vicente Todolí, uma mudança que se explica com o facto de o sucessor dirigir um projecto de grandes dimensões que acarretava novos desafios e envolvia gerir um orçamento consideravelmente superior, pelo que a colecção teria de ser pensada de outra forma — já inserido neste novo contexto, João Fernandes enquanto director seguiu o caminho que Vicente Todolí tinha já traçado.

Um ano antes da inauguração, com o novo edifício projectado por Álvaro Siza ainda em fase de construção e com a entrada de Odete Patrício para a Direcção, são contratados especialistas em marketing, seguindo-se o lançamento

<sup>481</sup> Andrew Howard (em entrevista à autora, 2018) não se revê na imagem, referindo a sua diminuta capacidade de redução e a limitação imposta pela composição centrada, pelo que desenvolve um signo identificador que não designa de logo, mas sim de uma espécie de cinta.

de um concurso para o desenvolvimento da imagem de identidade visual (Santos, em entrevista à autora, 2018).

São convidados pelo menos quatro ateliês<sup>482</sup>, dois portugueses e dois londrinos (Landreth, em entrevista à autora, 2018), e o *briefing*<sup>483</sup> solicitava a criação de uma imagem de identidade visual que retratasse Serralves como uma instituição líder na Europa. O enunciado do concurso descrevia a arquitetura da marca, indicando que esta deveria reflectir «the various «arms» of the museum, such as the gardens, the eco centre, etc» (Landreth, em entrevista à autora, 2018, p. 1). Deveriam ser criadas submarcas para responder às várias necessidades, seja para evidenciar as diferentes áreas de Serralves a um público que desconhece o projecto, como para dar visibilidade e sentido às diferentes propostas de mecenato (Santos, em entrevista à autora, 2018), ou seja, a identidade deveria funcionar nas quatro valências: duas já existentes (Parque e Casa) e duas novas (Museu e Auditório).

Wladimir Marnich<sup>484</sup> (em entrevista à autora, 2016) recorda que o *briefing* do concurso também evidenciava uma preocupação com a tradução da designação, visto que a entidade pretendia que a identidade funcionasse em inglês e em português. Todavia, o documento era pouco específico no que diz respeito às declinações da identidade visual a apresentar, refere Marnich (em entrevista à autor, 2016).

O museu pretendia uma proposta que incluísse a marca, a declinação da mesma na papelaria básica e apresentação de alguns cartazes e bandeirolas. A sinalização fazia parte integrante do concurso, tendo sido a do Parque entregue ao ateliê do designer Henrique Cayatte e a sinalética do edifício desenvolvida pelo próprio Álvaro Siza, o autor do projecto de arquitectura do museu (Santos, em entrevista à autora 2018).

A avaliação das propostas submetidas foi realizada pelo Director de Marketing, Oliver Landreth (e a sua equipa<sup>485</sup>), pela Directora-Geral da Fundação de Serralves, Odete Patrício, e pelo Conselho de Administração de Serralves<sup>486</sup>, tendo sido também pedido aos directores artísticos do museu, Vicente Todolí e

**482** Não foi possível conseguir dados mais precisos uma vez que os entrevistados não se recordam exactamente do número de empresas convidadas a participar — seriam entre seis a sete — tendo algumas declinado o convite (Santos, em entrevista à autora, 2018). Oliver Landreth (em entrevista à autora, 2018), à altura Director de Marketing, conta duas empresas londrinas e um par de empresas locais; já Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018) identifica o Andrew Howard Studio com um dos outros concorrentes nacionais que apresentou proposta. Andrew Howard (em entrevista à autora, 2018), por sua vez, confirma essa apresentação, mas não se recorda se se tratou de um convite formal. No arquivo do museu foram encontradas várias propostas que parecem ser as respostas dos concorrentes, mas encontram-se misturadas com outras, não estando datadas ou assinadas, pelo que não é possível assumir que se tratam de respostas ao concurso. As únicas propostas assinadas são as da agência Diefenbach Elkins, empresa que se irá referir como FutureBrand, uma vez que quer Oliver Landreth (em entrevista à autora, 2018) como Wladimir Marnich (em entrevista à autora, 2016) afirmam ser a denominação correcta.

**483** O *briefing* foi solicitado ao arquivo do Museu de Serralves que nos indicou que os serviços iriam procurar esse documento dentro da sua disponibilidade. Até ao momento o mesmo não foi recebido, pelo que as várias descrições dos conteúdos são conseguidas através das respostas de Oliver Landreth, Wladimir Marnich e Isalinda Santos.

**484** Wladimir Marnich integrava à data o ateliê vencedor do concurso.

**485** Isalinda Santos não consegue precisar na altura quem integrava a equipa de Landreth.

**486** Constituído por João Marques Pinto (Presidente), Bernardino Gomes (Vice-Presidente), Vasco Airão (Vice-Presidente), Teresa Patrício Gouveia (Vice-Presidente), António Gomes de Pinho (Vogal), António Sousa Gomes (Vogal), Belmiro de Azevedo (Vogal) e Luís Valente de Oliveira (Vogal) (Fundação de Serralves, 2000).

João Fernandes, uma opinião sobre as propostas (Santos, em entrevista à autora, 2018). Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018) indicou como todo o processo de desenvolvimento do *briefing*, a escolha dos concorrente e a avaliação dos resultados foi delineado pela administração do museu.

A escolha da proposta baseou-se nos critérios de flexibilidade, contemporaneidade do design, e «how bold it was, without being too edgy», recorda Landreth (em entrevista à autora, 2018, p. 1), acrescentando que grande parte da decisão foi baseada em «gut reactions to what was presented, that is usually the case with design». Na resposta de Landreth fica clara a necessidade de destaque como critério de selecção.

Andrew Howard (em entrevista à autora, 2018), que conhecia as necessidades do museu, evidencia a simplicidade da proposta vencedora, a possibilidade de a mesma ser reproduzida em diferentes tamanhos e orientações, tratando-se, no seu entender, de uma solução bastante neutra, apresentando também consistência de aplicação, o que permitia responder à expectativa da Direcção de Serralves na altura. Como refere Andrew Howard (em entrevista à autora, 2018) para Vicente Todolí o designer era um facilitador, pelo que fazia todo o sentido a promoção de um tipo de solução gráfica baseada num conjunto de regras consistentes que todos tivessem de cumprir.<sup>487</sup> Apesar de Howard (em entrevista a autora, 2018) preconizar um outro papel para o designer, refere que (como acontece em muitos casos), também para Vicente Todolí este era visto apenas como executante especializado, sendo a criação e o pensamento remetidos para o artista.

O concurso foi ganho pela agência Diefenbach Elkins & Davis Baron<sup>488</sup>, com escritório em Londres, que passa entretanto a designar-se FutureBrand, com Wladimir Marnich como designer e director de arte do projecto do Museu de Serralves. A agência apresentou três propostas distintas, cada uma declinada em vários painéis, nos quais se apresenta o logotipo, variações do mesmo com articulação referente a cada área do museu, versões em português e em inglês, suportes de linha gráfica (papel timbrado, envelope, cartão de visita), saco, *banners* e capa do programa.<sup>489</sup>

A proposta designada por «Concept 2» (fig. 7.83), composta provavelmente na fonte Helvetica Extra Compressed<sup>490</sup>, estabelece uma hierarquia entre a palavra «Serralves» e os diferentes departamentos como o «Museu» e o «Parque», que surgem com mais de metade da altura da designação das diferentes áreas.

**487** Andrew Howard (em entrevista à autora, 2018) teria preferido uma abordagem mais à medida e personalizada.

**488** Comprada pelo Interpublic Group of Companies no início do ano 1997, a Diefenbach Elkins adquiriu por sua vez a empresa londrina Davies Baron, fundada em 1991 por David Davies e Stuart Baron, especializada em *branding*, design gráfico, multimédia e design de interiores (Design Week, 1997). Em 1999 o Interpublic Group of Companies cria uma empresa-mãe que nomeia de FutureBrand, constituído por todas as empresas do grupo: a Diefenbach Elkins e Coleman Group Worldwide (Nova Iorque) e a Davies Baron (Londres) (Canedy, 1999).

**489** No arquivo de Serralves encontra-se apenas um painel da proposta vencedora — «Concept 1: Logotype Variations» —, identificada do mesmo modo que as restantes, ou seja, com a designação «Diefenbach Elkins Davis Baron» na frente do painel. As duas outras propostas parecem estar completas, uma vez que apresentam os quatro painéis.

**490** Segundo a aplicação WhatTheFont, disponível a partir do *site* MyFonts, que possibilita identificar um determinado tipo de letra a partir de uma imagem ao encontrar as fontes mais semelhantes na sua base de dados.



Fig. 7.83 Painéis de apresentação da segunda proposta («Concept 2»). (Fonte: fotografia da autora às pranchas originais da proposta, 2018).

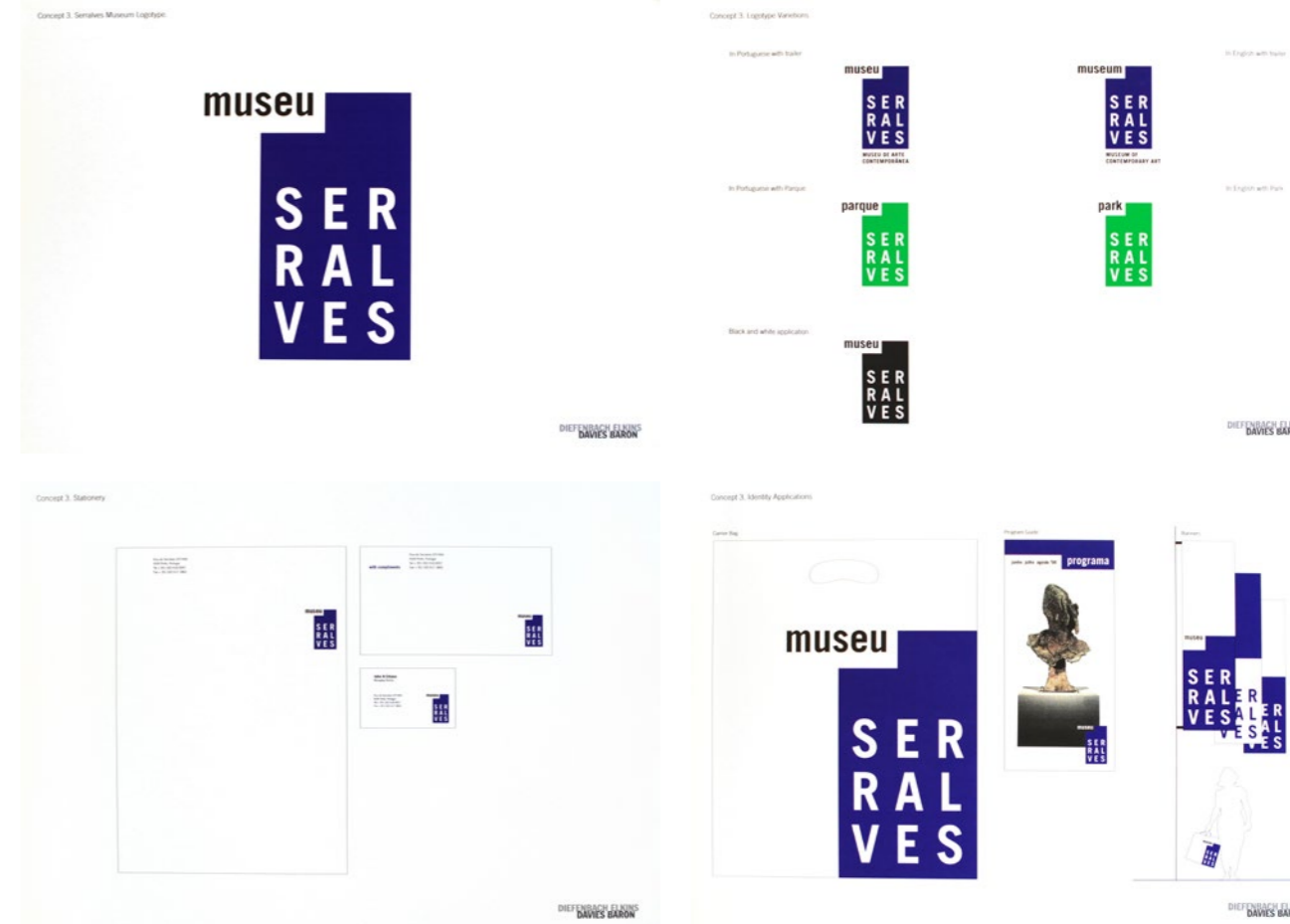


Fig. 7.84 Painéis de apresentação da terceira proposta («Concept 3»). (Fonte: fotografia da autora às pranchas da proposta, 2018)

Na proposta designada de «Concept 3» a palavra «Serralves, possivelmente composta em Trade Gothic Bold<sup>491</sup>, surge negativada num rectângulo. Uma vez mais, a designação assume outra importância face às diferentes áreas em positivo, provocando uma espécie de recorte no canto superior esquerdo da forma. São propostos elementos gráficos abstractos, decorrentes da forma criada para o logotipo, em aplicações como nas bandeirolas que sinalizam o museu ou na capa do programa (fig. 7.84). A designação «Serralves» está fragmentada em três partes — «Ser», «ral», «ves» —, opção descartada pela direcção por se assemelhar à versão vertical do logótipo da marca de vestuário Stefanel (Marnich, em entrevista à autora, 2016) (fig. 7.85).

A proposta vencedora («Concept 1») correspondia também à preferida pela FutureBrand (Marnich em entrevista à autora, 2018b) e distinguia as várias sub-marcas da palavra «Serralves» sem criar hierarquias de peso ou escalas. O projecto ancorava-se essencialmente na tipografia e na cor. Tanto nesta proposta como nas anteriores, e conforme se recorda<sup>492</sup> Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018), Marnich propusera eliminar a preposição «de», simplificando a leitura e permitindo respostas gráficas mais compactas.

<sup>491</sup> *Idem*. Trata-se de um tipo desenhado pelo tipógrafo Jackson Burke entre 1948 e 1960 (Friedl, Ott & Stein, 1998).

<sup>492</sup> Pensa ter-se tratado de uma opção de Wladimir Marnich e não de uma direcção indicada no *briefing*.



Fig. 7.85 Da esquerda para a direita: logotipo na apresentação do terceiro conceito («Concept 3»); logótipo vertical da marca Stefanel, desenhado em 1991 por Feliz Humm. (Fonte: fotografia da autora à prancha da proposta, 2018; Museo del Marchio Italiano, 2014, s.p.)

Para Marnich (em entrevista à autora, 2016) o uso da língua nativa poderia reforçar a ideia de pertença e ser caracterizadora da identidade, constituindo-se como mais um elemento diferenciador, que pudesse ser valorizado pelos visitantes estrangeiros. Tratou-se de uma possibilidade que o designer tentou explorar no projecto propondo a designação do nome do museu apenas na língua original, sem tradução, contudo, apesar do debate, não conseguiu convencer o então Director de Marketing, e a solução passou pelo uso das duas línguas (fig. 7.86).

**MUSEUSERRALVES**  
MUSEU DE ARTE CONTEMPORÂNEA

**SERRALVESMUSEUM**  
MUSEUM OF CONTEMPORARY ART

**PARQUESERRALVES**

**SERRALVESPARK**

Fig. 7.86 Traduções apresentadas na primeira proposta («Concept 1»). (Fonte: fotografia da autora à prancha da proposta, 2018)

Questionado sobre a possibilidade de ter incluído no sistema de signos um símbolo, Marnich (em entrevista à autora, 2016) afirma que todas as soluções que surgiram na FutureBrand eram tipográficas. A principal razão para esta decisão passava pelo facto de a imagem de identidade visual ter de representar não apenas o Museu, mas também o Parque, a Casa e o Auditório. Neste caso a opção teria então de passar pela criação de um símbolo para cada um destes ramos, mas o mais adequado era a identidade ser conferida através de um outro elemento, como a cor (Marnich, em entrevista à autora, 2016).

A escolha e composição tipográfica da identidade da Tate em vigor na altura (fig. 7.87), da autoria da Pentagram<sup>493</sup>, funcionaram como referência para Marnich, em parte pela simplicidade do tipo de letra e pelo código de cores. À semelhança do que acontece no logo da Tate Gallery, abdica-se do espaço entre palavras, mas em vez de uma mudança no peso, a distinção entre as palavras «Museu» e «Serralves» é conseguida através do recurso a duas cores. No entanto a relação do logo de Serralves com a tipografia institucional e a personalização minimal vão evidenciar algo que é transversal a todo o projecto: uma reflexão e integração de todos os signos, conferindo qualidade e coerência gráfica à generalidade do projecto.



Fig. 7.87 Da esquerda para a direita: aplicação do logótipo da Tate Gallery em papel timbrado versus aplicação do logótipo do Museu de Serralves. (Fontes: Tate, s.d; fotografia da autora ao papel timbrado original, 2018)

As escolhas de Wladimir Marnich para o logotipo e para o tipo de letra institucional recairiam sobre Interstate, uma fonte que traduzia a simplicidade da Helvetica, mas numa versão contemporânea (Marnich, em entrevista à autora, 2016). Este tipo de letra, desenhado pelo tipógrafo Tobias Frere-Jones entre 1993–95, tem como base a Highway Gothic, concebida por Ted Forbes em 1949

<sup>493</sup> O arquivo da Tate, em resposta a email da autora (2018), confirmou que o logotipo tinha sido desenvolvido pela Pentagram, sem esclarecer a data. Apesar de apresentarem este documento no seu arquivo digital acessível *online*, na legenda não faz menção nem à autoria nem à data de criação.

(MoMA, 2011), utilizada nas sinalizações das auto-estradas dos EUA pela United States Federal Highway Administration. Trata-se de uma neo-grotesca com um desenho peculiar, que apresenta algumas incongruências (como a descendente da letra «g» em caixa baixa) e traduz uma certa ingenuidade (de um desenho feito por um engenheiro de tráfego e não por um especialista em tipografia) que a Interstate procura homenagear (MoMA, 2011). Era um tipo de letra muito popular na década de 1990 (Siegel, 2012) e que correspondia à Helvetica (Marnich em entrevista à autora, 2016) não só pela sua ampla difusão mas também pela clareza, legibilidade e intemporalidade que procurava, para além de se adequar às quatro valências de Serralves (fig. 7.88).

**Aa Bb Cc Dd Ee Ff Gg  
Hh Ii Jj Kk Ll Mm  
Nn Oo Pp Qq Rr Ss Tt  
Uu Vv Ww Xx Yy Zz  
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0**

Fig. 7.88 A Interstate na versão *Black*. (Fonte: MoMA, 2011, s.p.)

Esta proposta da FutureBrand vai apostar numa elevada vocatividade, que se produz através do peso da tipografia, assim como a preconização do recurso à composição em corpos maiores para uma boa legibilidade<sup>494</sup>, o que vai contribuir para aumentar ainda mais o seu destaque (Santos, em entrevista à autora, 2018). Apesar do recurso a um tipo de letra pré-fabricado e muito utilizado — que assim evidencia o conteúdo —, a abordagem deste projecto marca um outro caminho em termos da vocatividade, tal como os projectos do Stedelijk Museum dos Mevis & van Deursen, ou o do Moderna Museet dos Tomato. O projecto de Serralves insere-se naquilo que Jan Wilker (em entrevista a autora, 2016) designava como identidade forte e afirmativa.

O manual de normas propunha o uso do tipo de letra Interstate Museum Black (o mesmo peso do logotipo) para introduções, títulos e subtítulos, e introduz uma outra fonte não serifada para o texto secundário, a Trade Gothic Light<sup>495</sup>. Trata-se de uma opção que vai permitir marcar a informação, eliminando níveis intermédios que tornariam a composição mais confusa. Para além da clareza e organização da informação, também o recurso a um peso mais negro vai funcionar para destacar a marca do museu.

O mesmo sucede com a paleta cromática que se afirma como um outro elemento estruturante nesta identidade, que se queria forte e marcante. No que se refere ao grau de iconicidade da cor apresentado por Juan Costa (2003), as demais são arbitrárias, exceptuando-se a do parque (verde), a partir da qual se torna possível estabelecer uma correspondência com a realidade expressa (natureza).

<sup>494</sup> Na versão do manual facultada pelo museu não estão definidos tamanhos mínimos de reprodução do logotipo.

<sup>495</sup> Um tipo de letra cujo desenho se ajustava também ao museu — recorde-se que a FutureBrand tinha-o utilizado no «Concept 3» para o logotipo. A agência opta por associar a Trade Gothic Light em detrimento da versão *light* da Interstate, visto que não gostava da versão em caixa baixa desta última, optando apenas por utilizá-la em caixa alta (Marnich, em entrevista à autora, 2018b).



Para Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018) a selecção de cores muito fortes e bem escolhidas apresentava-se como uma das grandes mais-valias da imagem de identidade visual do museu. As cores planas que preenchem fundos sobre os quais se insere a tipografia a preto, branco ou mesmo de cor, vai contribuir para identificar as diferentes áreas de Serralves (fig. 7.89). O código de cores atribuído representava o Museu a vermelho, o Auditório a laranja, o Parque a verde e a Fundação de Serralves a azul<sup>496</sup> (fig. 7.90). O recurso a cores planas<sup>497</sup> resulta num suporte claro e marcante da nova identidade do museu (fig. 7.91), abordagem que seria utilizada em inúmeros materiais, nomeadamente nas brochuras de grandes dimensões (formato A3, fechado) de promoção do museu ainda antes da sua abertura.



Fig. 7.89 Folheto A3 específico sobre a Fundação de Serralves, com aplicação das cores dos espaços e do branco sobre fundo preto. (Fonte: suporte original fotografado pela autora, 2018)



Fig. 7.90 Apresentação das cores no primeiro conceito («Concept 1»). (Fonte: fotografia da autora à prancha original da proposta, 2018)



Fig. 7.91 Desdobráveis da Casa e do Parque (formato A3), impressos em cores planas. (Fonte: suportes originais fotografados pela autora, 2018)



Fig. 7.92 Desdobráveis do Museu e do Auditório de Serralves com imagens de edifícios que na altura não estavam acabados. (Fonte: suportes originais fotografados pela autora, 2018)

O logotipo funciona a duas cores: a palavra Serralves a preto e os diferentes departamentos surgem numa das cores secundárias definidas (vermelho, verde, azul ou laranja)<sup>498</sup>. Na versão a uma cor mantém-se a diferenciação e a supressão do espaço entre palavras. Nos suportes *offset*<sup>499</sup>, como os desdobráveis de grande formato, as cores foram impressas em pantone (cor directa), ou seja, acrescentava-se à impressão em quadricromia, uma quinta cor directa, conferindo luminosidade e qualidade ao artefacto impresso.

Para além do logotipo, da tipografia e do sistema de cores, a FutureBrand iria usar também um conjunto de imagens para referenciar e identificar os diferentes espaços. O facto de seleccionarem apenas partes dos edifícios e do parque tratou-se não apenas uma forma de resolver o problema dos espaços não estarem ainda concluídos, mas, acima de tudo, para estabelecer uma coerência entre as imagens, agregando as quatro vertentes (Marnich, em entrevista à autora, 2018a). As fotos tiradas pelo fotógrafo James Cant retratavam o museu ainda em construção, explicou Wladimir Marnich (em entrevista à autora, 2018a), pelo que os detalhes dos edifícios foram posteriormente retocadas digitalmente por uma empresa londrina<sup>500</sup>; e porque na realidade existia apenas a estrutura do edifício, adicionou-se uma textura (Marnich, em entrevista à autora, 2016) (fig. 7.92).

Produziram-se brochuras em português e inglês (com diversas outras traduções em papel vegetal, nomeadamente o catalão) que foram distribuídas em sacos, também desenhados para o efeito pela FutureBrand, recorda Isalinda Santos (em entrevista à autora 2018). Havia nestes primeiros suportes promocionais um enorme cuidado com a qualidade dos materiais e da impressão. Inicialmente os materiais eram impressos por um impressor de referência na cidade (Marca — Artes Gráficas), utilizando-se cores directas (Pantone) e papel de qualidade (Munken) — um investimento na qualidade física da impressão que

<sup>496</sup> De acordo com o manual de normas gráficas de Serralves, o vermelho no sistema Pantone é a referência 485 U e em CMYK 0/100/91/0; o Auditório no laranja Pantone 021 U e CMYK 0/51/87/0; o Parque a verde Pantone 354 U e CMYK 91/0/83/0; e a Fundação a azul Pantone 285 U e CMYK 91/43/0/0.

<sup>497</sup> Esta série de brochuras A3 foi impressa a cinco cores, sendo que a quinta cor correspondia ao código de cor de cada submarca, o papel utilizado era o Munken Lynx, e a impressão estava a cargo da Marca — Artes Gráficas, um dos melhores impressores da cidade na altura (entretanto extinto).

<sup>498</sup> À semelhança do que a VDA instaurou para o Centre Georges Pompidou.

<sup>499</sup> Também denominada de impressão indirecta, porque a imagem não é impressa directamente no papel, isto porque a tinta antes de atingir a superfície do suporte passa por um cilindro intermediário (UniarTE Gráfica, 2014).

<sup>500</sup> Wladimir Marnich (em entrevista à autora, 2018a) não se recorda do nome da empresa em questão.

não se manteve posteriormente no que se refere aos materiais de comunicação (Santos, em entrevista à autora 2018). A brochura que explica Serralves e todos os seus núcleos foi desenvolvida também num formato menor para o público em geral (100 × 210 mm, fechado) (fig. 7.93).



Fig. 7.93 Exemplos dos folhetos de menor formato. (Fonte: suportes originais fotografados pela autora, 2018)

Quando Wladimir Marnich (em entrevista à autora, 2018a) desenvolveu o projecto para a imagem de identidade do Museu de Serralves previu um esquema simples e de fácil implementação, porque sabia<sup>501</sup> que após desenvolvido o material necessário para a inauguração do museu o projecto seria entregue a um outro estúdio local. A FutureBrand criou um manual de normas no qual descreve os elementos que integram a identidade gráfica e deixa as principais linhas mestras para sua implementação. A sistematização definida levou à produção de programas trimestrais, nos quais se mudava apenas a cor de fundo e/ou a data (fig. 7.94).



Fig. 7.94 Programas trimestrais desenhados pela FutureBrand, com destaque para a alteração das cores. (Fonte: fotografias da autora aos programas originais, 2018)

<sup>501</sup> Wladimir Marnich procura responder de memória uma vez que não tem actualmente acesso ao documento, acreditando que era o que estava no contrato (ou no *briefing*).

Andrew Howard (em entrevista à autora, 2018) refere a flexibilidade de utilização do logo, apresentando como qualidade a facilidade em termos de declinação. Na realidade, acima de tudo o manual de normas vai acautelar a criação de hierarquias bem marcadas e o recurso à tipografia em grande escala, o que implica uma capacidade de síntese em termos dos títulos, o que iria possivelmente também ao encontro da abordagem dos designers que a implementavam, sendo também por outro lado uma boa ferramenta para utilização a nível interno, como confirma Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018).

A FutureBrand iria apenas desenvolver os primeiros materiais, em particular os necessários à inauguração (Marnich, em entrevista à autora, 2018a). O manual de normas desenvolvido pela FutureBrand define regras concretas para a composição tipográfica através da marcação bem hierarquizada dos conteúdos, contribuindo para facilitar a leitura, mas obrigando a sintetizar e arrumar bem a informação — algo que se perdeu quando a FutureBrand deixou definitivamente<sup>502</sup> de apoiar o museu, o que Isalinda Santos lamenta (em entrevista à autora, 2018).

Em 1999 o museu abre com a *Circa 1968*, uma exposição co-comissariada por Vicente Todolí e João Fernandes, patente de 8 de Junho a 29 de Agosto, que apresentava cerca de 600 obras (algumas pertencentes à colecção) do período histórico compreendido entre 1965–75 (Andrade, 2009), caracterizado pelas mudanças políticas, sociais e culturais, pela emergência de novos paradigmas na arte e pelo nascimento da era pós-modernista (Serralves, 2016) (fig. 7.95). *Circa 1968* apresenta artistas que não representam movimentos artísticos específicos, mas cujas obras contribuem para o questionamento dos limites da arte, não



Fig. 7.95 Cartaz de divulgação da exposição inaugural do Museu de Serralves: *Circa 1968*. (Fonte: Andrade, 2009, p. 195)

<sup>502</sup> A FutureBrand entrega o manual e deixa de trabalhar para o museu, no entanto, Wladimir Marnich continua a prestar algum apoio durante aproximadamente um ano, sendo que localmente as respostas eram dadas pela McCann-Erickson, agência situada no Porto (Santos, em entrevista à autora, 2018). Na prática este processo tornava-se complicado, tendo em conta as constantes alterações de última da hora (Santos, em entrevista à autora, 2018). O museu acaba por considerar a necessidade de ter uma equipa de design interna, decisão que, na óptica de Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018), deveria ter sido tomada, mas mantendo a relação com Wladimir Marnich por mais alguns anos, o que iria permitir a manutenção de alguma estabilidade e melhor consolidar o projecto.

veiculando assim teorias, tendo sido propositadamente escolhidas as obras que transcendiam e/ou contradiziam os próprios contextos teóricos que as basearam (Todolí & Fernandes, 1999). Nas palavras de João Fernandes e Vicente Todolí (1999, p. 15) esta exposição apresentou-se como «um projecto museológico, uma filosofia de colecção e um conjunto de experiências artísticas», tratando-se, portanto, de uma exposição que deu continuidade à vocação da Fundação de Serralves: a de proporcionar simultaneamente um espaço de fruição da arte e de confronto crítico da complexidade da contemporaneidade (Marques Pinto, 1999).

Em termos compositivos, a distribuição dos elementos nos suportes para a divulgação das exposições (como cartazes ou anúncios) baseava-se numa divisão do espaço em duas zonas: a superior assumia a cor do tipo do evento e incluía a informação que se destinava a divulgação; e a inferior continha os dados, esclareceu Wladimir Marnich (em entrevista à autora, 2016). Era valorizada a imagem, que ocupava sempre mais de metade do espaço, procurando-se que ela respirasse (Santos, em entrevista autora, 2018). Tratava-se de uma composição que dava resposta às restrições impostas pelo museu, designadamente a impossibilidade de se tocar graficamente na reprodução da obra do artista — limitação essa que impossibilitava, por exemplo, a colocação de texto sobre a reprodução da obra, uma opção que permitiria dar mais importância aos conteúdos textuais (Marnich, em entrevista à autora, 2016), sendo que só em casos muito excepcionais a tipografia se poderia sobrepor à obra (Santos, em entrevista à autora, 2018).

Depois do cartaz *Circa 1968* as reacções à nova imagem não foram consensuais, por ser considerada muito forte e não se basear no edifício (Santos, em entrevista à autora, 2018). A sua aceitação deveu-se ao facto de ter efectivamente funcionado, evidenciando a função de comunicar com um elevado grau de vocatividade e sem receio de uma presença forte, tendo sido até posteriormente mimetizada por outras instituições portuguesas como o Museu Colecção Berardo ou mais recentemente o MAAT, argumentou Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018).

Atendendo ao facto de a inauguração do museu levar obrigatoriamente à produção de inúmeros materiais gráficos a um ritmo acelerado e devido às distâncias físicas no contexto da época, Serralves estabeleceu uma parceria com o escritório do Porto da agência de publicidade McCann-Erickson que, entre outras peças, desenvolve convites cujo desenho era validado pela FutureBrand (Santos, em entrevista à autora, 2018). O facto de o museu não ter recorrido a designers, como sucedia antes da inauguração, mas sim a uma agência, evidencia uma orientação do museu para um modo de pensar próprio do marketing. Ainda assim, a solução torna-se complicada e pouco funcional por implicar vários intermediários — e Marnich estava sediado em Londres, nessa altura —, pelo que Isalinda Santos propõe a Wladimir contratar um designer interno<sup>503</sup>.

Em termos práticos, o facto de a orientação ser feita a partir de Londres, não existindo nessa altura os meios de comunicação disponíveis actualmente, tornou o processo de trabalho mais moroso, ao qual acresceu o facto de os designers locais trabalharem fora do museu. Neste seguimento, foi constituída uma equipa interna de designers que foi oscilando entre dois a quatro elementos,

<sup>503</sup> Oliver Landreth cessa funções em Serralves mesmo antes de o Museu inaugurar, sendo substituído por Cristina Caneiros e, pouco tempo depois, a parceria com a McCann-Erickson termina (Santos, em entrevista à autora, 2018).

chegando a estabilizar em três. Numa primeira fase foi contratada a designer Joana Guedes de Oliveira e, posteriormente, Benedita Henriques (Santos, em entrevista à autora, 2018).

Em 2008, sob Direcção de João Fernandes, o museu apresenta-se como um dos mais visitados da Europa (comparativamente com outros de dimensão idêntica), ultrapassando os 400 mil visitantes (Fundação de Serralves, 2009). No ano seguinte a McCann-Erickson<sup>504</sup> reformula a imagem de identidade de Serralves (Fundação de Serralves, 2009), mas será todavia uma reformulação considerada desnecessária por alguns, como Andrew Howard (em entrevista a autora, 2018). As letras «A» e «L» aparecem agora «unidas à cor azul, com o objectivo de reforçar o conceito da instituição como espaço de encontros», de acordo com a agência (Amaro, 2008, parág. 3).

A nova proposta procura manter uma ligação com a anterior, uma solução que tenta resolver, com o mesmo tipo de ingredientes, algo que passa a ter características substancialmente diferentes. Na proposta da FutureBrand a necessidade do recurso a duas cores no logo cumpria uma função: permitia abdicar do espaço entre duas palavras ao tornar o bloco mais compacto, separando assim duas informações distintas; nesta nova versão, a designação tem apenas uma palavra pelo que a necessidade inicial deixa de fazer sentido. Outro aspecto é a contracção de duas letras num único signo, obtido pela junção da haste a montante das letras «A» e «L» (fig. 7.96)<sup>505</sup>. Ambas as personalizações ocorrem num pormenor, saturando e provocando uma certa tensão neste signo que junta duas letras, dificultando a legibilidade, parâmetro essencial à identificação.



Fig. 7.96 Novo logótipo de Serralves, desenhado em 2009 pela McCann-Erickson Portugal. (Fonte: Imagem cedida pela identidade, 2018)

Na opinião de Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018) trata-se de um desenho que parte a palavra, não acrescentando nada de novo e perdendo-se a arquitectura da marca que justificava a diferença cromática. Para além destas questões essencialmente de desenho e leitura, a nova identidade aproxima-se de uma linguagem gráfica mais empresarial, «transformando Serralves — ainda mais — numa imagem de marca, mais imaterial e mais desligada da sua envolvente» (Moura, 2009, parág. 5).

Quanto ao facto de se deixarem cair as submarcas, Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018) evidencia que efectivamente Serralves tinha já atingido um patamar em que não precisava de se fazer conhecer através das suas diferentes vertentes, no entanto lamenta que não se tenha optado por uma análise com base num estudo mais exaustivo e aprofundado da necessidade de se retirar a

<sup>504</sup> Coincidentemente, nesse mesmo ano a McCann-Erickson surge representada na categoria de novo fundador de Serralves (Serralves, 2010).

<sup>505</sup> Com esta ruptura do desenho da letra e da cor dentro da palavra, sugerem-se indirectamente outras leituras — como «Serra» e «Alves» ou «Sr. Alves» —, pelo que no rescaldo na nova identidade, alguns passaram a designar jocosamente o museu de Serralharia Alves.

identidade a cada um destes espaços em 2009<sup>506</sup>. Para Howard (em entrevista à autora, 2018) o pensamento sobre a pertinência em manter os diferentes espaços é tanto do foro do design como uma decisão política da instituição. Isto vai na esteira do entendimento do design como um processo de organização de ideias, podendo assim contribuir para clarificar a própria instituição.

Para além dos problemas de execução técnica que retiram legibilidade, decorrentes da integração das letras «A» e «L» num mesmo signo, esta nova versão peca ainda mais pela falta de correspondência, uma vez que se assemelha a logotipos correntes de empresas de sectores em nada relacionados com a cultura. A nova identidade não cumpre com indicadores essenciais de qualidade (veja-se o capítulo 5, subcapítulo 5.4), uma vez que não evoca os valores do Museu de Serralves, interfere na sua credibilidade e não possibilita o estabelecimento de uma relação pessoal com o logo, como acontecia com a identidade anterior.

Em termos gerais, ao nível da identidade perdeu-se a força de um sistema robusto e reconhecível, que no contexto do que se fazia na altura na cidade tinha conseguido afirmar a identidade do museu. Assim, Serralves passa de uma identidade essencialmente definida pela tipografia e cor para um modelo assente num logotipo singular mas com problemas no que se refere à legibilidade e à retórica gráfica, apresentando na óptica de alguns uma certa incompatibilidade semântica. Ao contrário da proposta de Wladimir Marnich, na qual a identidade é pensada como um todo e em que o papel de cada signo no sistema é ponderado, a proposta seguinte limita a identidade ao logotipo.

Esta identidade afirmou-se na paisagem do Porto enquanto uma declaração corporativa forte, indo ao encontro de uma visão «brandizada» já visível noutros museus e países (Howard, em entrevista à autora, 2018). Na opinião do designer (em entrevista à autora, 2018) este projecto afirmou o museu, o seu *status* e também o papel do design ao serviço do *branding*.

A proposta da FutureBrand, apesar de se tratar de um modelo assente na repetição de signos identificadores e que procurava evocar valores através de uma ruptura com o modelo convencional, insere-se num desenho claro e funcional. A existência de regras visava, acima de tudo, manter um certo controlo em termos da qualidade gráfica do projecto, em particular na forma de manusear a tipografia (referências à marcação das hierarquias e ao recurso a tipografia composta em tamanhos grandes, procurando-se manter uma elevada qualidade gráfica genérica).

### 7.7 Do participativo ao genérico: o caso do MUSAC

Inaugurado a 1 de Abril de 2005, em Léon, o MUSAC procura ser uma ferramenta para a criação colectiva em torno da arte e da cultura contemporânea, sendo parte integrante da rede de museus de Castela e Leão, e estando a sua gestão a cargo da Junta desta mesma comunidade autónoma<sup>507</sup> (Zaya, 2004). A colecção inclui cerca de 400 artistas locais, nacionais e internacionais, o que se traduz em mais de 1650 obras (Marcos, 2017) não expostas de forma permanente, sendo apresentadas

<sup>506</sup> Ano do 20.º aniversário da Fundação e 10.º do Museu.

<sup>507</sup> A gestão faz-se através da Fundación Siglo para el Turismo y las Artes, pela Divisão de Equipamento Culturais e Turismo (Zaya, 2004).

pontualmente com recurso a exposições temporárias, dentro e fora de portas, enquadradas em torno de um programa temporal e curatorial definido<sup>508</sup> (MUSAC, s.d.-a). O programa expositivo do museu está ancorado na relação entre a produção artística mais contemporânea, na reavaliação e contextualização de temáticas, movimentos ou artistas, isto num contexto histórico, político e social amplo. Ao favorecer o diálogo entre o local e o global, o museu procura apoiar, fomentar, expor, difundir e investigar a arte na comunidade autónoma (MUSAC, s.d.-c).

O período temporal da colecção e da programação abarca desde início dos anos 1980 até à actualidade, tendo como marcador conceptual o ano de 1989, por corresponder a um momento de viragem a vários níveis, especialmente com a queda do muro de Berlim, a reestruturação da Europa e a conseqüente alteração da política internacional, a partir da qual deixa de existir um mundo dividido em dois blocos inimigos (MUSAC, s.d.-c). Desta forma, o antigo conservador-chefe e director, Agustín Pérez Rubio, aprofunda a relação directa entre os discursos da colecção e das exposições com a programação e o trabalho editorial. Desde meados de 2013<sup>509</sup> o museu é dirigido por Manuel Olveira Paz (Junta de Castilla y León, 2013).

É sob direcção de Rafael Doctor Roncero que se lança um concurso para a imagem de identidade do museu, em 2003, com vista à criação de uma identidade visual que traduzisse a missão do MUSAC: um museu centrado na criação artística do presente virado para o século XXI (Álvarez, 2009). A participação no concurso foi pública e o vencedor recompensado com um prémio monetário de 18 mil euros (Becas.com, 2003).

Os desenhos do projecto de arquitectura dos madrilenos Emilio Tuñón e Luis Moreno Mansilla<sup>510</sup> foram facultados aos concorrentes através do *site* do museu, juntamente com a filosofia da instituição e outros dados de interesse (Concurso de Diseño Imagen Corporativa MUSAC, 2003). Apesar de se tratar de um concurso aberto a qualquer cidadão, pedia-se a entrega de elementos concretos<sup>511</sup> e em formatos específicos, exportáveis somente a partir de programas especializados<sup>512</sup> (Concurso de Diseño Imagen Corporativa MUSAC, 2003).

<sup>508</sup> O crescimento da colecção dá-se através da compra directa de obras (ao artista ou à entidade que o representa), da doação, do legado, de prémios ou de produção própria (Crespo, 2006; Roncero *apud* Ordás, 2007). A compra de obras pela Junta de Castilla y León, seleccionadas por um grupo de especialistas, iniciou-se anos antes da abertura do museu e mantém-se até hoje, abrangendo a colecção obras dos principais movimentos artísticos internacionais da contemporaneidade, realizados sobre qualquer suporte e através de qualquer técnica, inclusive artes tecnológicas e digitais (Crespo, 2006).

<sup>509</sup> Neste ano, e apenas por um curto período de três meses, o cargo esteve nas mãos de Eva González-Sancho (MUSAC, s.d.-a).

<sup>510</sup> Apesar da singularidade formal e conceptual do edifício, até à data não haverá cruzamentos entre este e o design gráfico.

<sup>511</sup> Inclui-se uma marca gráfica (logótipo e/ou símbolo, em cor, positivo e negativo) em materiais concretos como o cartão de visita, papel timbrado, folheto, anúncio de imprensa e sinalética (indicação, navegação, etc.). O logótipo deveria incluir a designação «MUSAC — Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León» (Concurso de Diseño Imagen Corporativa MUSAC, 2003).

<sup>512</sup> Corel Draw, Illustrator e Macromedia Freehand (Concurso de Diseño Imagen Corporativa MUSAC, 2003). Em sede de regulamento explicava-se aos concorrentes que o júri era composto por profissionais da área do design, artistas e membros da instituição: Carlos Díez (director de la Fundación Siglo), o designer Rubén Manrique (co-director de Ipsum Planet), Paloma Esteban (principal conservadora do Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía), Agustín Pérez Rubio (principal conservador do MUSAC) e Rafael Doctor Roncero (na altura director do MUSAC) (Concurso de Diseño Imagen Corporativa MUSAC, 2003).

O concurso consegue reunir um grande número de propostas, tendo à convocatória respondido 341 participantes<sup>513</sup> (Acta de la reunión de fallo del concurso de diseño de imagen corporativa MUSAC, 2003): entre os concorrentes encontram-se Eugenio Simó (que colaborava já com o MUSAC<sup>514</sup>), os estúdio Lamosca, Otrospatios (Diego Gallego + Javier Hurtado) e Obisk Comunicación Gráfica, o francês Karl Nawrot e o dinamarquês Peter van Toorn Brix (na altura da Kontrapunkt) (fig. 7.97). Rafael Doctor Roncero (*apud* Pardo, 2004) atestou a elevada qualidade das respostas<sup>515</sup> e explicou que o concurso de imagem corporativa foi proposto como um desdobramento dessa ideia, pretendendo-se que o museu fosse mais um espaço de debate e questionamento do que de afirmação.



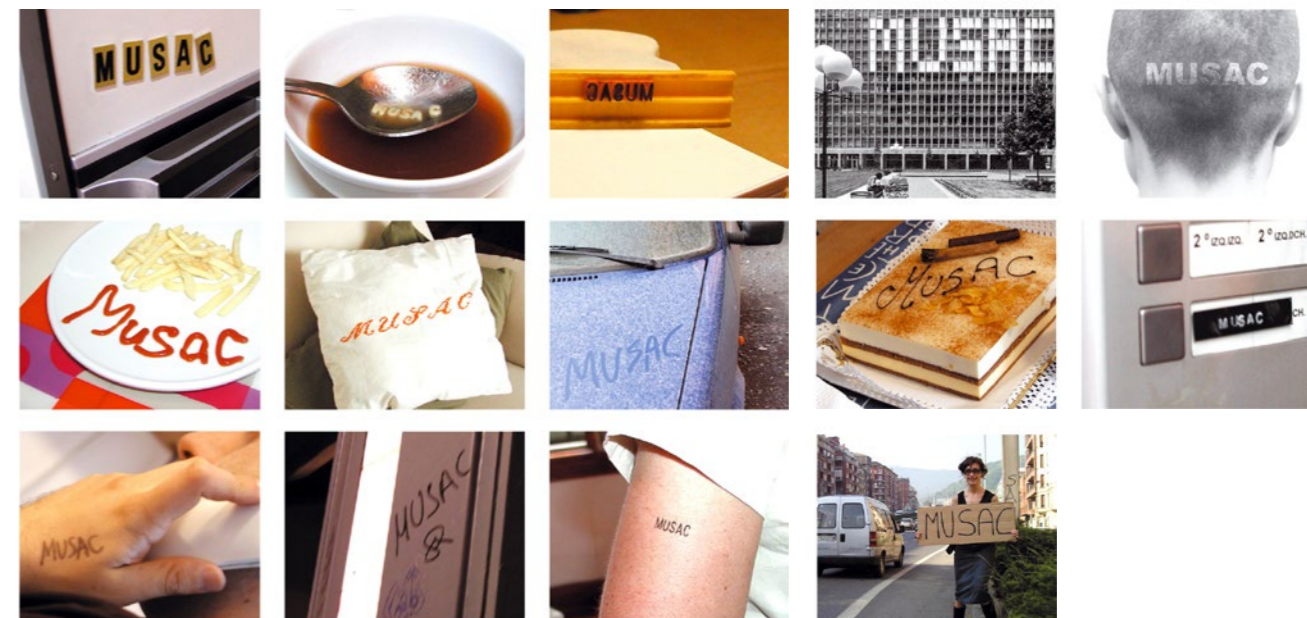
**Fig. 7.97** Propostas de Eugénio Simó (cima, esquerda), estúdio Lamosca (cima, centro), Karl Nawrot (cima, direita), Otrospatios (Diego Gallego + Javier Hurtado) (baixo, esquerda), Obisk Comunicación Gráfica (baixo, centro), e Peter van Toorn Brix (da Kontrapunkt) (baixo, direita). (Fonte: digitalização da autora a postal presente no livro de imagem corporativa publicado em 2004, 2018, s.p.)

**513** Note-se, no entanto, que o facto de a competição ter sido aberta à participação de todos e não apenas de especialistas, permitiu envolver a população através do concurso, mas por outro lado traduzia a visão de que o design de comunicação é uma prática que não necessita de ser desenvolvida por um especialista.

**514** O crescimento da colecção dá-se através da compra directa de obras (ao artista ou à entidade que o representa), da doação, do legado, de prémios ou de produção própria (Crespo, 2006; Roncero *apud* Ordás, 2007). A compra de obras pela Junta de Castilla y León, seleccionadas por um grupo de especialistas, iniciou-se anos antes da abertura do museu e mantém-se até hoje, abrangendo a colecção obras dos principais movimentos artísticos internacionais da contemporaneidade, realizados sobre qualquer suporte e através de qualquer técnica, inclusive artes tecnológicas e digitais (Crespo, 2006).

**515** O interesse pelos resultados do concurso e pela importância que esta direcção dá ao desenho traduz-se também no investimento numa publicação na qual se partilham os resultados: o *Libro de Imagen Corporativa* (editado em Fevereiro de 2004 pelo MUSAC) no qual se apresenta a proposta vencedora dos Aporama + El Plan B e também uma selecção de 56 projectos de outros concorrentes. Publica-se sob a forma de um conjunto de postais em formato A6, com uma imagem síntese de cada proposta finalista, e também a explicação da imagem vencedora e imagens submetidas pelo público para a base de dados do museu (Pardo, 2004).

O projecto vencedor, da autoria dos Aporama + El Plan B<sup>516</sup> (fig. 7.98), vai procurar romper com o modelo de um logo fixo, propondo uma identidade que se constrói com a participação dos públicos: todos seriam convidados a escrever o nome do museu da forma que entendessem e registariam o projecto fotograficamente para que a imagem integrasse um conjunto maior que serviriam para identificar o museu.



**Fig. 7.98** A proposta vencedora dos Aporama + El Plan B: várias imagens da base de dados do museu a utilizar nos diversos suportes. (Fonte: Imagem enviada por Ansier Pérez à autora a 04/04/2018).

A proposta dos Aporama + El Plan B vai precisamente ao encontro da missão do MUSAC, uma vez que acabam por converter o espaço imutável geralmente ocupado pelo logotipo em algo dinâmico e activo onde é bem-vinda a participação de terceiros, explicou Rafael Doctor Roncero (*apud* Pardo, 2004). Como afirma Asier Pérez (*apud* H., 2003, parág. 15), director de arte dos Aporama, a proposta baseou-se na procura de um conceito mais amplo que fosse «más allá de una gráfica sin un plan de comunicación detrás, y sobre todo supone pedir un esfuerzo al museo y a la gente porque queríamos diseñar siempre algo actual y vinculado con la realidad. Es muy importante para los centros de arte que no sean entidades aisladas de su entorno, que generen canales para comunicarse y contar historias que lleguen y vuelvan, que la gente participe». Ou como refere Roncero (*apud* Pardo, 2004), resultou numa proposta conceptualmente pertinente que veiculava o posicionamento do MUSAC, estabelecendo uma relação semântica entre a missão do museu e os seus signos identificadores.

O projecto propõe assim um caminho alternativo a partir de uma proposta que não faz uso da repetição para se impor, contrariando uma assinatura única, e que se abre igualmente à participação. Na proposta a concurso as possíveis respostas por parte dos públicos são antecipadas, algumas servem também para dar pistas para um tipo de participação que não fosse meramente conseguida a

**516** A proposta vencedora resulta da colaboração entre dois estúdios — os Aporama (agora designados Funky Projects), especializados em Experience Design, e o El Plan B de Angelica Barco e Marta Sarabia, cuja actividade é o design de interiores e design gráfico (Pérez, em entrevista à autora, 2018b).

partir de montagens digitais, como aquela em que um indivíduo (o próprio Asier) surge em diferentes posições formando com o corpo as letras que constituem o nome do museu (fig. 7.99) (Pérez, em entrevista à autora, 2018b).



**Fig. 7.99** O acrónimo MUSAC desenhado a partir do registo fotográfico da figura humana. (Fonte: digitalização da autora a postal presente no livro de imagem corporativa, 2018)

O projecto procura ir ao encontro do posicionamento de um museu que se quer dialogante com o público geral, cujos rasgos identitários são evidenciados numa conferência<sup>517</sup>, na qual a imagem de identidade desenvolvida pelos Aporama + El Plan B é utilizada para ilustrar na apresentação os propósitos desta instituição museológica. Na mesma apresentação afirma-se o projecto como um desenho flexível e processual, que retrata na perfeição a identidade do museu. Rafael Roncero (2007) afirmava o MUSAC enquanto entidade que procurava participar e implicar-se na actualidade, uma perspectiva reflectida na identidade gráfica dos Aporama + El Plan B uma vez que estava assente na ideia de participação e do envolvimento dos públicos. Assim sendo, a construção da imagem corporativa do museu seria alimentada com fotografias que incluíssem o acrónimo da instituição (MUSAC).

Os Aporama + El Plan B previam que as imagens fossem sempre diferentes, mudando de acordo com as aplicações e usos, inscrevendo-se assim na temporalidade que é também a do próprio museu, explica Paula Álvarez (2009). Neste seguimento, a identidade faz uso de outro valor actual — a participação —, reforçando assim a ideia de museu em construção<sup>518</sup>, o que corresponde a um conceito que Roncero (2007) define como sendo a linha do museu. Ou seja, o signo identificador não é mais determinado pela intervenção do designer mas por ele idealizado, sendo confiado o seu desenho aos visinates do museu, chamados a propor suas hipóteses que, adicionadas aos outros, vão criar uma multiplicidade de logotipos (Barosio & Trisciuglio, 2013).

Apesar da pertinência e ajuste conceptual da imagem de identidade gráfica, esta proposta apresentava algumas dificuldades ao nível da implementação, como a capacidade de redução do logo<sup>519</sup>, a legibilidade das imagens produzidas pelos participantes, assim como algumas limitações nas possibilidades de reprodução

**517** A cargo de Paula Álvarez, membro do Departamento de Comunicação e Imprensa, apresentada em 2009 no âmbito das III Jornadas de Formación Museológica, dedicadas ao tema «Comunicando el Museo».

**518** Rafael Roncero (2007) define o período de 10 anos como o tempo em que o museu estaria em construção, ou seja, o museu nunca estaria amadurecido antes de atingir uma década.

**519** Na folha de rosto do livro *Files*, por exemplo, o logo surge com apenas 50 mm, o que levanta alguns problemas ao nível da legibilidade, contudo, uma vez que a imagem surge sempre em associação com a designação integral do museu, a identificação acaba por se realizar.

(por se tratarem de imagens fotográficas). A solução apresentada pelos Aporama + El Plan B implicaria seleccionar entre as imagens produzidas pelos participantes aquelas em que a legibilidade da palavra MUSAC estivesse garantida.

Havia um outro constrangimento previsto: que a imagem não fosse computadorizada (Pérez, em entrevista à autora, 2018b), mas apesar deste pressuposto, o uso de imagens digitais acabaria por acontecer em detrimento da vontade dos autores do projecto, como refere Asier Pérez (em entrevista à autora, 2018b, p.1): «Con el tiempo vimos que fue degenerando-se y cada vez más hacían imágenes falsas generadas con ordenador».

O museu vai optar por não recorrer aos vencedores do concurso para a implementação inicial da imagem, mantendo a relação profissional iniciada com o designer Eugenio Simó (Guzmán, 2018d) e colaborando com outros designers<sup>520</sup>, particularmente na vertente editoriais. Coube a Eugenio Simó o desenvolvimento de vários suportes gráficos para o museu, designadamente convites, cartazes, folhetos e anúncios de imprensa (fig. 7.100). A dificuldade de aplicação da identidade, aliada ao facto de esta não ser acompanhada pelos autores e acabar por ser desenvolvida por um outro designer que teria possivelmente um outro tipo de abordagem — como aliás viria a acontecer mais tarde —, terá contribuído para o desfazamento entre a comunicação da programação e os signos identificadores.

A escolha de uma ou mais imagens por suporte não era rígida. Por exemplo, no desdobrável de apelo à participação na segunda edição das Bolsas de Criação Artística/Gestão Cultural, concebido por Eugenio Simó, o logo surge duas vezes (na frente e no verso), optando-se pelo recurso a duas imagens diferentes (fig. 7.100). Neste desdobrável procura-se tirar partido do conceito do logo que é utilizado como base da imagem (fig. 7.101), no entanto algumas imagens acabam por ser utilizadas de forma recorrente como se pode verificar nos vários anúncios (fig. 7.102).



**Fig. 7.100** Frente e verso do desdobrável de apresentação da 2.ª edição das Bolsas de Criação Artística/Gestão Cultural promovidas pelo MUSAC. (Fonte: Digitalização da autora a partir de folheto original, 2018)



**Fig. 7.101** Desdobrável de apresentação da 2.ª edição das Bolsas de Criação Artística/Gestão Cultural promovidas pelo MUSAC, no qual se verifica a aplicação do conceito de identidade: uma imagem fotográfica onde é incluído o acrónimo. (Fonte: Digitalização da autora a partir do folheto original, 2018)

**520** Em particular no que diz respeito aos projectos editoriais — entre outros, Ramón Prat, David Lorente, Eduardo Szmulewicz [szm], Ipsum Planet, Francesca Grassi, Albert Folch Studio, Marieke Bielas e Reinhard Steger, assinam o desenho de diversos catálogos.



**Fig. 7.102** Alguns anúncios de imprensa nos quais se aplica o logotipo antigo e a fonte Klavika da Process Type Foundry. Da esquerda para a direita: anúncio para as revistas *El Cultural* (2008), *Artforum* (2009) e *El Cultural* (2009). (Fonte: anúncios enviados por Kristine Guzmán à autora, 2018a)

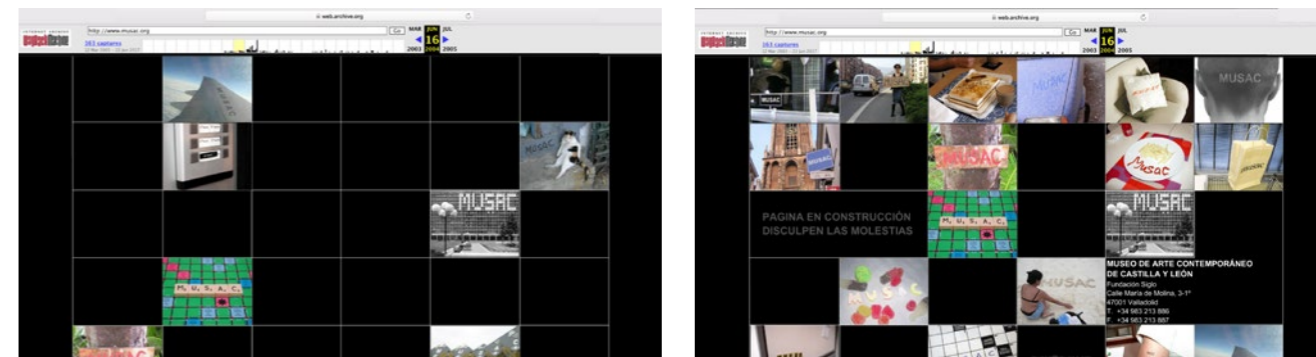
A proposta assente no uso aleatório dos logos chega também a ser implementada na linha gráfica, sendo que foram impressos autocolantes com as várias imagens que depois seriam coladas nos espaços existentes para o efeito — retângulos delimitados a preto — no cartão de visita, envelope comercial e papel timbrado (Guzmán, em entrevista à autora, 2018d) (fig. 7.103).



**Fig. 7.103** À esquerda, vista dos suportes de papelaria sem autocolante aplicado; ao centro exemplos de alguns autocolantes; e à direita o papel timbrado e cartão de visita do MUSAC, onde se verifica a utilização de autocolantes distintos, aplicadas sobre contorno rectangular preto. (Fontes: Imagem enviada por Ansier Pérez à autora a 04/04/2018; Fotografia tirada pela autora aos materiais originais, 2018)

A partir de Março de 2004 também o *site* do museu em construção apresentava e tirava partido do novo conceito de identidade através de uma animação das várias das imagens recebidas durante a campanha de apelo à participação (fig. 7.104).

A imagem de identidade visual do MUSAC depende da participação, o que, para além de ter de garantir que esta exista efectivamente, implica que as imagens funcionem e sejam legíveis. Os riscos em fazer depender a imagem de identidade de uma fonte externa levantaram questões estruturais ao museu, que ao fim de aproximadamente dez meses acabou por deixar de receber novas imagens, de acordo com Kristine Guzmán, coordenadora-geral do museu desde a sua abertura (em entrevista à autora, 2018c).



**Fig. 7.104** Capturas de ecrã da homepage do *site* do MUSAC, ainda em construção, datadas de 16 de Junho de 2004. (Fonte: MUSAC, 2004, s.p.)

Para além da participação ter cessado, não receberam mais de cerca de trinta imagens no total (Guzmán, em entrevista à autora, 2018c), o que também limitou o potencial da proposta. O projecto vencedor do concurso era «muy bueno como concepto, pero no funcionó como imagen», por se revelar de difícil utilização, como respondeu Kristine Guzmán (em entrevista à autora, 2018a, p. 7), revelando que por vezes eram identificados «con el plato de patatas fritas y la palabra <MUSAC> escrita con *ketchup*». As imagens eram publicadas através da página *web* do museu e não tinham pré-requisito (Guzmán, em entrevista à autora, 2018a), para além do da legibilidade.

Mesmo nos modelos convencionais (identidades fixas e normativas) preconiza-se que pelo menos numa primeira fase sejam os autores da identidade a implementar as peças ou que devem pelo menos acompanhar esse processo, ainda mais nos casos em que se está perante uma proposta que se propõe romper com o modelo vigente. A forma como a imagem é implementada e ajustada ao longo do tempo é essencial ao seu sucesso. Os Aporama lamentam não ter podido colaborar na implementação da identidade que tinham desenvolvido para o concurso, o que na sua óptica teria permitido um desenvolvimento sério da mesma (Pérez, em entrevista à autora, 2018b). Os autores do projecto não foram implicados no processo, nomeadamente para darem resposta às dificuldades que o MUSAC ia encontrando porque, como explicou Kristine Guzmán (em entrevista à autora, 2018d, p. 2), o colectivo apenas ganhou o concurso e «no había nada que nos obligaba a realizar con ellos toda la adaptación posterior».<sup>521</sup>

Quando Agustín Pérez Rubio se torna o director do museu altera a linha conceptual do MUSAC e muda a imagem de identidade gráfica. A necessidade de alteração da imagem justificava-se tanto pela falta de participação como pelas dificuldades técnicas do anterior logo (Guzmán, em entrevista à autora, 2018a). Neste seguimento, em 2010 o MUSAC opta por contratar Eugenio Simó<sup>522</sup>, designer com quem trabalhavam desde a abertura (Simó, em entrevista à autora, 2018) para desenvolver o novo logo, evidenciando que pretendiam algo simples, legível e monocromático, refere Kristine Guzmán (em entrevista à autora, 2018a). Ao

<sup>521</sup> O trabalho de afinação e continuação é desejável porque permite ajustamentos que dão resposta às necessidades práticas, e ao designer afinar a sua solução face às diferentes problemáticas do dia-a-dia. Um exemplo de uma situação que envolveu reajustes é descrita por Maureen Mooren (2013), autora da imagem de identidade do centro de arte contemporânea Marres, em que numa primeira fase faz uso aleatório da letra «M» e numa segunda esta passa a estar associada às temáticas concretas das exposições, melhorando a comunicação (mais informações sobre o projecto no capítulo 8, subcapítulo 8.5).

<sup>522</sup> O desenho é assegurado pelo designer Eugenio Simó entre 2009 e 2013.

nível conceptual pretendia-se que a nova imagem fosse também ela um veículo de comunicação, e foi esta ideia que ditou uma proposta baseada no uso exclusivo de um tipo de letra, um código simples que evidencia os conteúdos e as palavras (Simó, em entrevista à autora, 2018).<sup>523</sup>

A imagem de identidade visual do MUSAC passa assim de um projecto participativo assente na imagem fotográfica, para uma proposta funcional e minimalista. Simó «veste» os conteúdos do MUSAC com a Helvetica Neue, tipo de letra elegido pela sua neutralidade e facilidade de utilização, permitindo transmitir os conteúdos com clareza (Simó, em entrevista à autora, 2018). A Helvetica representa autoridade para alguns designers enquanto outros consideram que o seu uso massivo a torna num tipo de letra neutro e corrente que evidencia o conteúdo e não compete com a obra de arte (veja-se também capítulo 5, subcapítulo 5.2.1 e capítulo 8, subcapítulo 8.2). No novo logo privilegia-se a identificação conseguida através da componente verbal, dispensando-se uma personalização com base nos recursos gráficos, deixando-se desta forma de se conseguir um reconhecimento através da dimensão gráfica.

Em termos cromáticos a nova proposta rompe com a quadricromia passando-se para a monocromia. Um logo passível de ser reproduzido a uma cor vai ao encontro da vontade do museu (Guzmán, em entrevista à autora, 2018a), funcionando como um contraponto à já vasta paleta de cores presente no edifício (Simó, em entrevista à autora, 2018). A uniformização do sistema passa a ser igualmente uma característica desta identidade gráfica, através de um tipo de letra cujo uso se estende a todos os materiais gráficos, desde a papelaria corporativa até à comunicação da programação (fig. 7.105), sinalética e *web*. O projecto de Eugenio Simó mantém o acrónimo MUSAC em caixa alta, com espaço reduzido entre letras, distribuindo-se o nome por extenso do nome do museu em três linhas. A aplicação da identidade no material de papelaria é singela e despojada (figs. 7.106 e 7.107).

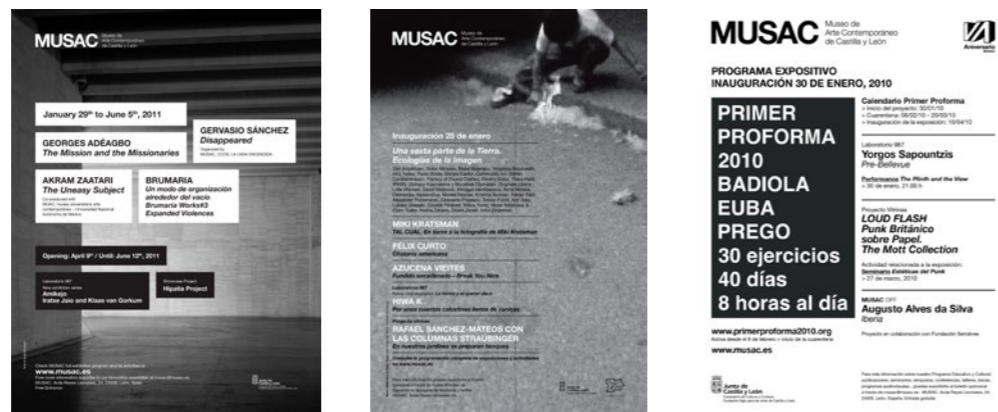


Fig. 7.105 Capturas de ecrã da homepage do site do MUSAC, ainda em construção, datadas de 16 de Junho de 2004. (Fonte: MUSAC, 2004, s.p.)

<sup>523</sup> Foi solicitado a Kristine Guzmán o *briefing*, mas uma vez que este não foi encontrado na documentação deixada pelo anterior director (Guzmán, em entrevista à autora, 2018b), não foi possível aceder ao documento.



Fig. 7.106 Alguns artigos de papelaria institucional com aplicação da imagem desenhada por Eugenio Simó: papel timbrado, cartão de cumprimentos e envelope. (Fonte: imagem fornecida por Kristine Guzmán à autora, 2018b).



Fig. 7.107 Folheto de divulgação da 6.ª edição das Bolsas de Criação Artística do MUSAC, suporte desenhado em 2011 por Eugenio Simó. (Fonte: Eugenio Simó, s.d., s.p.)

Já os catálogos escapam à necessidade de homogeneização da identidade do MUSAC. No que diz respeito aos materiais de comunicação da programação do museu que impliquem desenho, o MUSAC opta por convites eletrónicos e em papel, publicidade e cartazes, explica Eugenio Simó (em entrevista à autora, 2018).

O projecto resulta numa imagem de identidade que não se destaca das demais, como a própria Kristine Guzmán (2018a) refere, ainda assim, o museu está contente com o seu actual desenho. Esta proposta situa-se nas antípodas da inicial em vários aspectos, do participativo passa para o fixo, do complexo para o simples, resolve problemas de declinabilidade, mas não consegue chamar atenção nem ser singular.

No entender de Guzmán (2018a) os museus e centros de arte podem seguir uma linha gráfica convencional, optando por um design com um enfoque mais genérico. A única desvantagem desta proposta é a sua falta de destaque, o que contraria indicadores de qualidade essenciais e que não se justificam conceptualmente, como sucede com outros já mencionados. Neste caso a instituição passou de uma identidade que se focou na correspondência entre a direcção artística e a identidade visual dos seus valores — em detrimento de parâmetros essenciais mas com uma abordagem exploratória e singular —, para uma abordagem em que a identidade gráfica não tem poder mnemónico por não apresentar qualquer aspecto singular. Mas Kristine Guzmán considera que esta nova identidade responde ao que o MUSAC pretende ser: próximo e acessível (Guzmán, em entrevista à autora, 2018a).

A colaboração com o designer Eugenio Simó cessa a partir de meados de 2013, passando o museu a trabalhar com o designer leonês José Luis González Macías, que irá continuar a aplicar a identidade visual aos materiais gráficos, esclareceu Guzmán (em entrevista à autora, 2018a), conservando apenas a marca (Simó, em entrevista à autora, 2018). A mudança de designer prende-se com a entrada de Manuel Olveira Paz para a direcção do museu, cuja directriz impõe que se trabalhe apenas com designers locais (Guzmán, em entrevista à autora, 2018a), possivelmente como forma de reforçar os laços de instituição com a comunidade local.



### 7.8 Entre o lúdico e o despojado: o caso do Palais de Tokyo

Apesar de o Palais de Tokyo ter inaugurado em 2002, o projecto de identidade visual iniciou-se dois anos antes com vista à abertura de canais de comunicação, tendo sido nessa altura que os M/M Paris vão iniciar a colaboração com esta nova instituição cultural (Bourriaud *apud* King, 2012).

Os co-directores Nicolas Bourriaud e Jérôme Sans vão procurar, entre outros objectivos, desdramatizar a arte contemporânea, contrariando a imagem de frieza, hermetismo e minimalismo com a qual está conotada (Cascaro *apud* Monier, 2004), uma abordagem que se reflecte não só no edifício (veja-se o capítulo 1, subcapítulo 1.6.1) como também na identidade gráfica. Para Nicolas Bourriaud a identidade gráfica tem um papel central (*apud* King, 2012, p. 336), porque «by looking at the graphic design you can understand everything that is going in the institution». O curador também considera que o design gráfico é como uma pele e que é a forma encontrada por quem dirige a instituição de mostrar o seu poder.

Os M/M Paris, com quem Bourriaud já tinha colaborado em diversas ocasiões (na revista *Documents sur l'art* (1992–2000), p.e.), vão propor criar um vocabulário institucional elementar que permitiria à instituição comunicar graficamente, tanto a nível interno como externo (Bourriaud *apud* King, 2012). Para corresponder à ideia de uma instituição em permanente progresso, apresentam um conjunto de elementos visuais que funcionam como um «visual scaffold» (Bourriaud *apud* King, 2012, p. 336) — uma caixa de ferramentas composta por elementos visuais identitários de natureza diversa que irão permitir uma abordagem dinâmica.

Os designers procuraram criar uma identidade económica, ecológica e «leve» (M/M Paris, 2006), cuja ferramenta de comunicação é um vocabulário constituído por pictogramas e um tipo de letra<sup>524</sup> — Tokyo Palace — que deriva das primeiras fontes *bitmap*<sup>525</sup> genéricas (Darby, 2012). Este vocabulário inclui um alfabeto (tipo de letra exclusivo) e um conjunto de pictogramas e personagens com desenho pixelizado idêntico ao do tipo, (fig. 7.108). A Tokyo Palace apresenta versões em caixa alta e baixa, sem que existam tonalidades diferentes (um só peso). O conjunto de personagens, objectos e edifícios que fazem parte do sistema identifiante retratam a vida em torno do edifício (King, 2012).

Em plena viragem para o século XXI os signos identificadores que integram o vocabulário evocam a tecnologia numa versão temporalmente desfasada, ao fazer referência aos primeiros tipos de letra desenhados para ecrãs de baixa resolução, remetendo simultaneamente para os jogos de computador, especialmente através dos seus pictogramas. A importação desta imagética é típica no diálogo que caracteriza o trabalho dos M/M Paris, que joga habitualmente com elementos da moda, música e artes (M/M Paris *apud* Darby, 2012). Trata-se de um tipo de letra simples e «undesigned», como refere Emily King (2012, p. 348), que traduz uma certa elementaridade. Para Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016) a abordagem dos M/M Paris é irónica, uma espécie de «mentira» — um

<sup>524</sup> Seguindo a mesma lógica do Walker Art Center, idealizado por Laurie Makela (consulte-se capítulo 6, subcapítulo 6.4).

<sup>525</sup> Os tipos analógicos que se utilizavam na composição em metal ou na fotocomposição foram convertidos em diversos formatos digitais. Os primeiros computadores utilizavam fontes *bitmap* — matriz de dados binários, representados sob a forma de pontos — que tinham de ser desenhadas especificamente para cada tamanho e resolução (Encyclopaedia Britannica, 2011).



Fig. 7.108 Fonte Tokyo Palace, criada pelos M/M Paris para o Palais de Tokyo. (Fonte: King, 2012, p. 348).

logo *kitsch*<sup>526</sup> que põe precisamente em causa a seriedade da arte, uma identidade perturbadora por parecer saída de um mau jogo de computador. Através da retórica gráfica os M/M Paris vão estabelecer uma relação não literal, embora ajustada, à actividade do Palais de Tokyo.

Na opinião de Gillick (em entrevista à autora, 2016, p. 3) o trabalho dos M/M Paris terá contribuído para que o público se sentisse em casa, numa zona semi-pública/semi-privada: «M/M's work for that made the place feel like that. It made it feel like you don't need to care about art, you just come because it's your place». O uso desta linguagem irónica funcionava como um convite, uma declaração para a rua, refere Gillick (em entrevista à autora, 2016). Na opinião do artista, uma fonte pixel opõe-se a uma abordagem neutra e autoritária que caracteriza a identidade gráfica de muitos museus e centros de arte. A informalidade dos signos identificadores vai reforçar a dessacralização desta instituição cultural, indo ao encontro da abordagem da direcção artística.

O sistema era realmente económico e descomplicado, como referem os M/M Paris (2006), funcionando como uma voz que podia ser utilizada pelos diferentes serviços que integravam o museu, não necessitando de regras ou de manuais corporativos. A voz inconfundível da instituição funciona mesmo quando manipulada pelos diferentes departamentos — como os M/M Paris (2006, parág. 3) referem: «even if transmitted over a bad line». A robustez deste sistema reside no facto de o desenho não depender demasiado nas qualidades daqueles que o usam, mantendo a sua integridade — como os próprios M/M Paris (2006)

<sup>526</sup> Ao usar a palavra *kitsch* para descrever a escolha tipográfica dos M/M Paris para o Palais de Tokyo, Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016) refere-se provavelmente ao facto de o tipo de letra ser de mau gosto para o contexto de um museu de arte, tratando-se de uma escolha tipográfica que não revelava erudição estética mas que vai ao encontro da cultura popular, constituindo-se como uma abordagem irónica.

referem<sup>527</sup> a facilidade de utilização do sistema de imagem de identidade visual permitiu que todo o material fosse gerado dentro de portas, sem regras ou linhas mestras. O facto de este conjunto de signos e símbolos integrarem a polícia de caracteres — à semelhança do que em 1994 Laurie Makela e Matthew Carter tinham feito para o Walker Art Center (assunto referido no capítulo 6, subcapítulo 6.4) — vai facilitar o seu uso pelos diferentes departamentos do Centro de Arte.

A identidade era singular, tanto pela escolha do tipo de letra como por recorrer a um conjunto de signos figurativos<sup>528</sup> que funcionavam como signos identificadores desta instituição cultural. Na altura em que é lançado, este sistema representa uma abordagem pouco comum ao nível das funções dos signos, um esquema pouco convencional para as instituições de arte contemporânea (King, 2012). Para Nicolas Bourriaud (*apud* King, 2012) esta foi uma identidade visual que se tornou muito forte e imediatamente reconhecida, prova disso foi a utilização de alguns signos do vocabulário visual na revista *Time*, num artigo publicado sobre o Palais de Tokyo. A facilidade com que esta se aplica a diversos suportes e como vai contando diferentes histórias (como é visível nos sacos da livraria — fig. 7.109) é outra qualidade deste projecto.

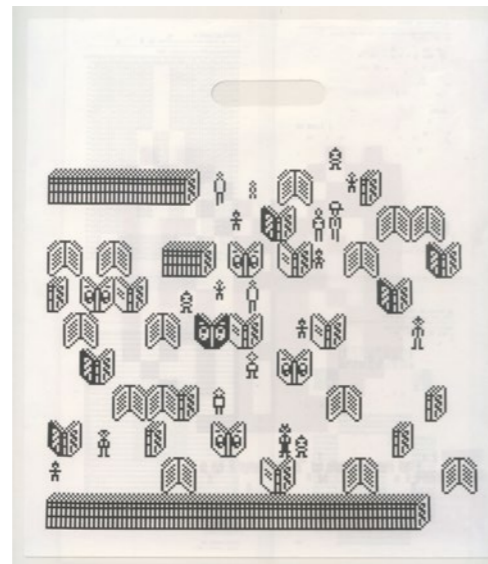


Fig. 7.109 Sacos de plástico desenhados pelos M/M Paris para a Livraria do Palais de Tokyo. (Fonte: King, 2012, p. 350)

Os livros *Tokyo Books* #1 e #2 — *What do you expect from Art institution in the 21st century?* e *What is the artist role today?*, respectivamente —, editados pelo Palais de Tokyo em Maio de 2001, traduzem uma certa economia de recursos, com a utilização do tipo de letra institucional sem grande variação na escala<sup>529</sup> (King, 2012). As ilustrações são também elaboradas a partir dos pictogramas

527 O sentido desta afirmação pode fazer referência aos meios e técnicas de impressão de menor qualidade, podendo estender-se à interpretação de que este é suficientemente robusto para manter a sua integridade nos diferentes indivíduos que os vão utilizar.

528 Integram estes signos personagens, edifícios, flores, árvores, a Torre Eiffel e entre outros objectos.

529 Os títulos e créditos são compostos no mesmo tamanho, variando-se apenas a caixa (alta ou baixa), enquanto as notas de rodapé são compostas num corpo de letra menor.

que integram o tipo de letra, em dois tamanhos: o mesmo do tipo de letra ou com ampliação nas páginas separadoras, evocando-se a plasticidade do *graffiti* (fig. 7.110). Os pictogramas vão ser utilizados para criar imagens complexas nas capas através da repetição dos seus elementos (fig. 7.111).

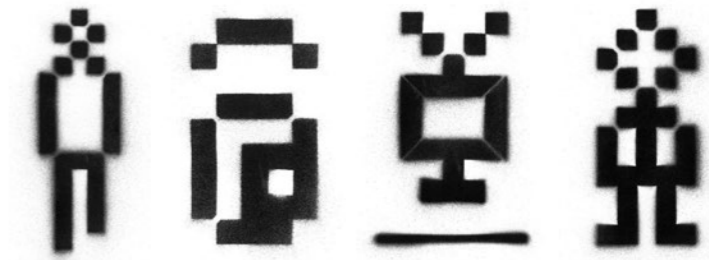


Fig. 7.110 Algumas das imagens dos separadores das publicações *Tokyo Book*. (Fonte: Palais de Tokyo, 2001, pp. 7, 23, 53, 79)

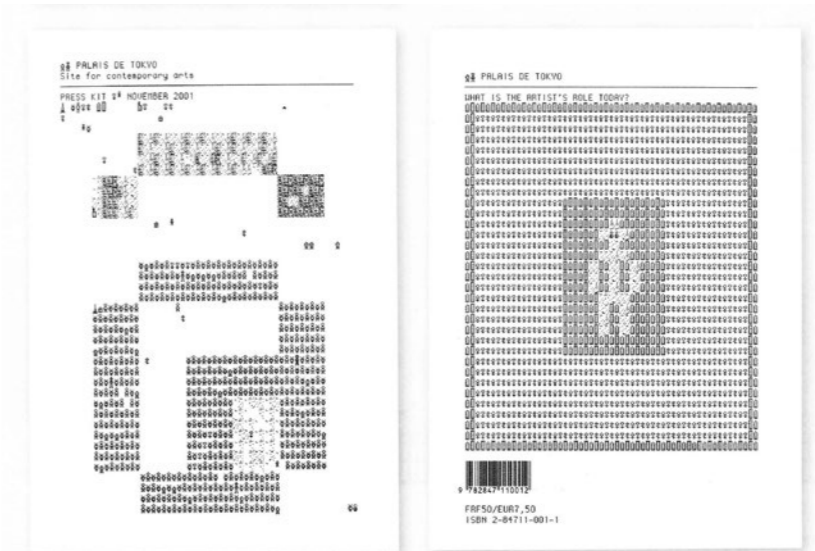


Fig. 7.111 Capas dos *Tokyo Books* #1 e #2: *What do you expect from Art institution in the 21st century?* e *What is the artist role today?* (Fonte: fotografia da autora às publicações originais, 2018)

A coerência da linguagem, tanto do tipo de letra como das figuras, permite manter a identificação graças à singularidade do desenho. Com os pictogramas o Centro vai poder estabelecer diálogos a partir dos quais a informalidade é dada não só pelo desenho dos símbolos e do tipo de letra, como também pelo modo lúdico como são feitas as representações (os olhos para a *performance* ou a televisão com uma antena para a projecção), ou pela forma como é permitem contar pequenas histórias (fig. 7.112). Toda esta informalidade e uma identidade que procura estabelecer uma relação com as audiências inserem-se numa ruptura com o modelo empresarial, promovido pelos seus directores.



Fig. 7.112 Sistema de ícones criado pelos M/M Paris para cada uma das tipologias de eventos do Palais de Tokyo. (Fonte: Verso do folheto «Un printemps au Palais #03», 2003, s.p.)

A fonte Tokyo Palace serve igualmente os propósitos do *site*<sup>530</sup> (fig. 7.113), enquanto os pictogramas desenvolvidos são explorados para estabelecer uma comunicação menos institucional com os públicos através da criação de histórias. As personagens que integram o tipo de letra vão ser utilizados para ilustrar acontecimentos, sob forma de animações, para apresentar notícias do Centro (como o milionésimo visitante, como sucede na Tokyonews 85 — fig. 7.114), ou ainda fazer referência à programação (como acontece na Tokyonews 71 — fig. 7.115).

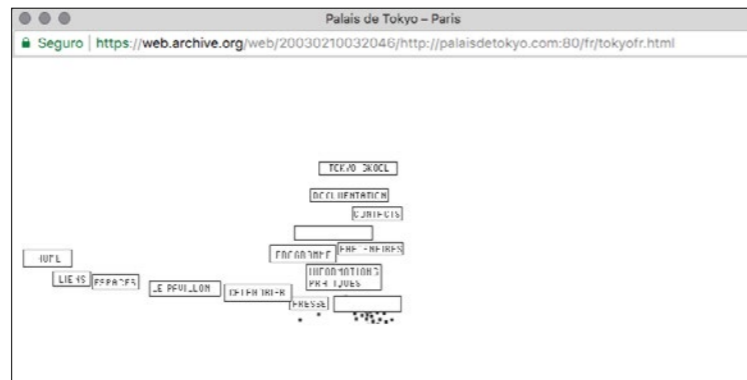


Fig. 7.113 Vista do menu de separadores do *site* do Palais de Tokyo, Fevereiro de 2003. (Fonte: Palais de Tokyo, 2003, s.p.).

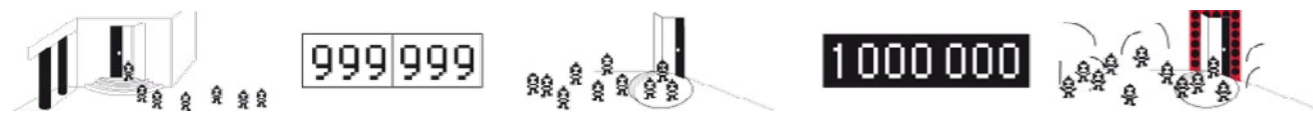


Fig. 7.114 Fotogramas do *banner* animado na *newsletter* digital do Palais de Tokyo, anunciando terem alcançado 1 milhão de visitantes. (Fonte: Tokyonews 85, 2006, s.p.)



Fig. 7.115 Fotogramas do *banner* animado na *newsletter* digital do Palais de Tokyo, anunciando a programação. (Fonte: Tokyonews 71, 2005b, s.p.)

Para além dos personagens, outros elementos gráficos que integram a fonte — como asteriscos ou setas — são utilizados para criar frisos utilizados para destacar os títulos das diferentes secções das notícias (fig. 7.116).

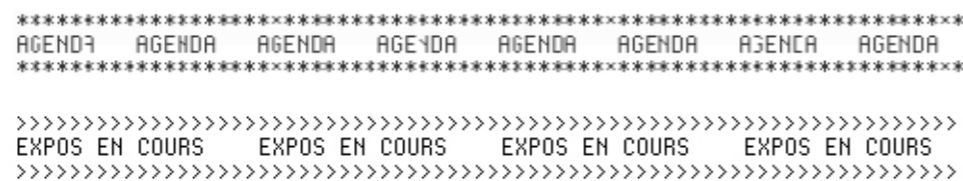


Fig. 7.116 Exemplo de dois frisos destacados por elementos gráficos. (Fonte: Tokyonews 29, 2002, s.p.)

A robustez e flexibilidade do sistema reflecte-se no funcionamento e ajuste deste aos diversos meios (impressos ou digitais) e diferentes escalas. Os pictogramas funcionam e são legíveis tanto com meio centímetro como com mais de 100 metros de comprimento, como é visível na instalação *Tokyo Palace* realizada em 2005.

<sup>530</sup> Programado por Aline Girard (*webmaster*) e desenhado por Katya Bonnenfant, sob supervisão-geral de Marc Sanchez (Director de Programação e Curador-Chefe do Palais de Tokyo de Janeiro de 2001 a Dezembro de 2007).

Também concebida pelos M/M Paris, a instalação insere-se sobre os tapumes que iriam envolver o edifício do centro de arte durante cerca de um ano, para esconder uma obra de instalação de climatização a decorrer no Palais de Tokyo (fig. 7.117). A intervenção faz parte integrante da programação sendo apresentada enquanto evento, sendo os M/M Paris apontados enquanto designers e artistas que cruzam diversos territórios e são autores de objectos cujo estatuto é ambíguo, procurando aplicar subjectividade onde outros apenas aplicam rigor e método (Palais de Tokyo, 2005a).



Fig. 7.117 Desenho preparatório dos M/M Paris para o projecto «Tokyo Palace»: fachada Este (linha de cima) e fachada Sul (linha de baixo). (Fonte: Palais de Tokyo, 2005, s.p. © M/M Paris, co-produção Palais de Tokyo/Climespace)

Quando o curador e crítico Marc-Olivier Wahler assume a direcção e a curadoria-geral do Palais de Tokyo em 2006<sup>531</sup>, opera-se uma mudança de abordagem que se traduz tanto na programação como na relação com os públicos e, conseqüentemente, no design da identidade. Wahler vai defender a programação enquanto um meio em si mesmo, procurando desenvolver uma linha coerente entre as diferentes exposições, abordando temas como a noção do visível, o desaparecimento, o furtivo ou o reaparecimento (Moulène, 2011b). Marc-Olivier Wahler (*apud* Fedeli, 2009) reconhece que a sua direcção surgiu num contexto mais facilitado, isento das pressões sofridas pelos seus antecessores, constantemente questionados sobre a viabilidade do projecto, uma vez que graças ao sucesso do trabalho realizado por Nicolas Bourriaud e Jérôme Sans o Palais de Tokyo tornou-se numa marca internacional, mas também porque a arte contemporânea se popularizou entretanto.

O legado de Wahler será a sua mobilização para uma autonomização e expansão do Palais de Tokyo face ao desejo do Centre Georges Pompidou<sup>532</sup> em ocupar a cave deste palácio (Moulène, 2011b); como também a publicação da revista *Palais*, da qual é o fundador e foi editor, que surge em 2006 e conta já com 30 números.

<sup>531</sup> Cargo que manteve até 2011.

<sup>532</sup> A alguns meses das eleições presidenciais, o então presidente Jacques Chirac entrega ao Director do Centre Georges Pompidou a cave do Palais de Tokyo com mais de 10 mil m<sup>2</sup>, passando este último a ter de pagar uma renda ao Pompidou. Uma associação forçada entre estas duas instituições divide a comunidade artística e cultural — a então Ministra da Cultura e Comunicação Christine Albanel, apoiada pelo presidente eleito, Nicolas Sarkozy, defenderá que o Palais de Tokyo deve ficar com a totalidade do espaço (Moulène, 2011c).

A jornalista Claire Moulène (2011b) refere a audácia e singularidades das escolhas de Wahler, assim como a apresentação de um conjunto de exposições de grande qualidade, no entanto confirma que a sua leitura programática do local expositivo apresentava falhas, nomeadamente o desaparecimento do espírito performativo, o que resultou na redução do número de visitantes (à excepção dos dias de inauguração e das noites de quarta-feira, quando decorria o Tokyo Art Club<sup>533</sup>) (Moulène, 2011b).

Uma direcção programática profundamente distinta da dos seus predecessores viria a traduzir-se numa ruptura radical com o projecto gráfico anterior. O redesenho da identidade do Palais de Tokyo será encomendado ao designer suíço Nik Thoenen em 2006 (Carda, em entrevista à autora, 2019), que tinha já desenvolvido uma identidade gráfica para o Swiss Institute de Nova Iorque, que Marc-Olivier Wahler havia dirigido (Thoenen, em entrevista à autora, 2019a). O director procurava uma ruptura com a identidade anterior que não competisse com a sua direcção artística (Thoenen, em entrevista à autora, 2019b), uma identidade simples e descomplicada, à semelhança do que Thoenen tinha realizado para o Swiss Institute (Thoenen, em entrevista à autora, 2019a), indo ao encontro da abordagem de trabalho de Thoenen caracterizada por uma redução radical (Liquid Frontiers, 2011).

Para Marc Wahler era essencial demarcar-se fortemente da identidade anterior, que considerava demasiadamente maneirista, procurando uma imagem corporativa mais calma e neutra. Assim, de uma identidade francesa, jovem, lúdica e charmosa, passa-se para uma simplicidade gráfica protestante que traduziria melhor a visão de Wahler: sóbria e despojada, uma identidade que procura não se posicionar e que estabelecia uma separação entre a tipografia e a imagem (Thoenen, em entrevista à autora, 2019b).

Nik Thoenen vai procurar fazer referência à abordagem dos arquitectos Lacaton & Vassal, cujo projecto de 2000 põe a nu a estrutura do edifício. Thoenen conta com colaboração de Maia Gusberti e Thomas Berger na realização dos materiais gráficos, sendo a identidade conseguida a partir do recurso a um tipo de letra customizado, desenhado por Nik Thoenen e Mika Mischler. Thoenen e Mischler vão estabelecer um paralelismo entre o tipo de letra do sistema — a Helvetica — sobre a qual vão proceder à simplificação da forma e a alterações mínimas ao desenho. Thoenen (em entrevista à autora, 2019a) reconhece, no entanto, que as modificações efectuadas sobre o tipo não têm o poder correspondente ao que os arquitectos tinham conseguido com a sua intervenção sobre o edifício, mas resultaram, como o próprio afirma, numa simplicidade, radicalismo e justeza, na forma como foi utilizada.

Ao tipo de letra será associado o uso recorrente de um signo suplementar, concretamente um elemento tipográfico — a barra oblíqua (fig. 7.118) — que funciona como um acessório estável, podendo ser utilizado de forma independente. A barra oblíqua enquanto elemento corrente mantém a continuidade na retórica gráfica que procura evidenciar os conteúdos, e procurar que o design de identidade seja espartano e silencioso, não chamando atenção para si mesmo. A justificação

<sup>533</sup> Evento bimensal que reúne membros da associação Amis du Palais de Tokyo (constituída por membros de 30 países), com várias personalidades convidadas (artistas, directores de bienais, curadores, realizadores, dramaturgos, empresários) para discutir vários tópicos (Palais de Tokyo, 2016b).

conceptual para a escolha deste signo em particular emana da evocação a uma espécie de faixa de cerimónia que estaria associada à ideia de um acto cerimonioso ou de uma forma de evidenciar a palavra «Palais», mas a finalidade acabou por ser a de uma barra oblíqua (*slash*), evocando a ideia de repositório de arte contemporânea, cujo acesso também poderia ser realizado «por trás da cortina», refere Thoenen (em entrevista à autora, 2019a, p. 3). A barra será utilizada de forma estruturante e recorrente no design dos diferentes materiais (fig. 7.119) sem que se pretenda, no entanto, atribuir-lhe a centralidade de um logo.

**PALAIS  
DE  
TOKYO /**

**Fig. 7.118** Logo de Nik Thoenen. (Fonte: Detalhe da frente do folheto da exposição *La Marque Noire*, 2018)



**Fig. 7.119** Barra oblíqua aplicada na capa da revista *Palais 1* e na camisola de staff. (Fontes: KD Press, *Palais* no. 1, s.d., s.p.); Palais de Tokyo, 2014, p. 52 © Aurélie Cenzo)

Os autores vão definir apenas um conjunto mínimo de regras de aplicação da identidade, mas sem nunca conceber um manual propriamente dito, procurando desenvolver um sistema simples a partir de alguns *templates* iniciais juntamente com a equipa de designers internos do Palais de Tokyo, em particular com Willy Carda (em entrevista à autora, 2019), actual responsável pelo design gráfico do museu (em conjunto com Mathieu Orange).

Desde 2011 que a direcção do Palais de Tokyo está a cargo do curador Jean de Loisy. Em Setembro desse ano é lançado o concurso para o desenvolvimento da sua nova identidade (Julien Lelièvre, 2015) e em 2012, após 10 meses fechado para renovação, o centro reabre (novamente com um projecto dos arquitectos Anne Lacaton e Jean-Philippe Vassal) ocupando a integralidade da ala Oeste do edifício — com 22.000 m<sup>2</sup>, tornou-se no maior centro de arte contemporânea da Europa (Palais de Tokyo, s.d.).

O Palais de Tokyo define-se como um anti-museu em metamorfose permanente (Palais de Tokyo, 2019), inserindo-se assim num modelo alternativo (veja-se o capítulo 1, subcapítulo 1.6.1). Jean de Loisy (*apud* Grau, 2012) perspectivava um centro do século XXI, próximo dos artistas com os quais colabora para reinventar a arte constantemente, bem como o conceito de exposição, que acredita que pode ser aprofundado, renovado e até excedido.

O estúdio de design Helmo (de Thomas Couderc e Clément Vauchez) foi o vencedor do concurso para a criação da nova identidade gráfica, ao qual se junta o designer Julien Lelièvre. A proposta vai regressar a uma identidade de um design que se afirma e é menos austero, partindo da repetição dos dois círculos da palavra «Tokyo» (Julien Lelièvre, 2015), que correspondem também aos sons mais acentuadas do nome (Palais de Tokyo, 2014) (fig. 7.120). A singularidade do logotipo faz-se essencialmente pela substituição dos dois elementos tipográficos por um elemento externo. Os dois círculos são o componente dinâmico que

funciona como um contentor fixo dentro do qual surge a variação, encaixando-se na categoria «Contentor e Conteúdo: Máscaras e Grelhas», de Ulrike Felsing (2010) (veja-se o capítulo 5, subcapítulo 5.3). Os círculos são utilizados de forma autónoma, funcionando como um quinto elemento que contribui para resolver outras situações em que é necessária a identificação sem recurso a texto.

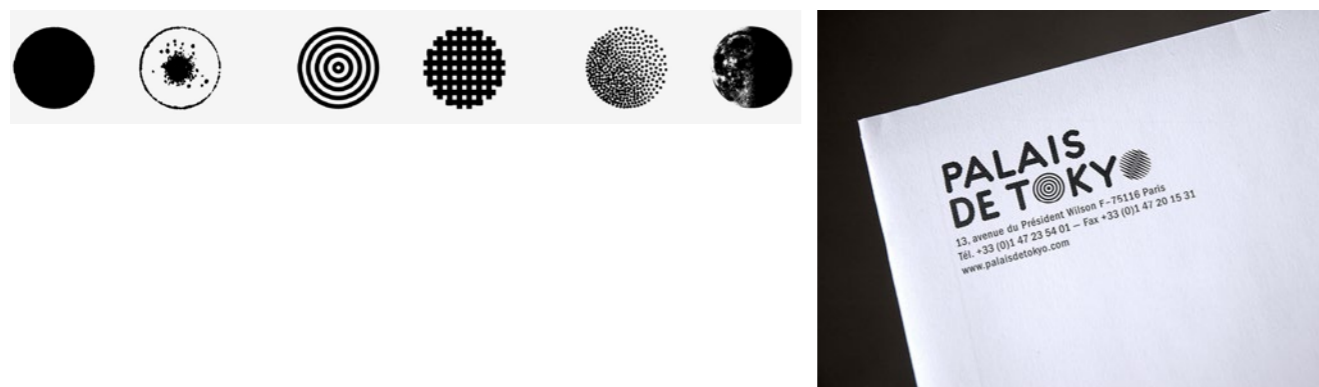


Fig. 7.122 Exemplos de algumas das imagens utilizadas para substituir as letras «O» na palavra «Tokyo» e respectiva aplicação em papel timbrado. (Fontes: Julien Lelièvre, 2015, s.p.)

Com este projecto os Helmo procuraram criar uma identidade visual adaptada às necessidades do centro de arte, e tendo em vista a sua utilização pelos designers internos desenvolveram um sistema que fosse livre e com poucos constrangimentos.

O tipo de letra do logotipo costumizado foi desenhado pelos Helmo propositalmente para este projecto. A ideia passou pela criação de uma fonte a partir de pontos de densidades várias — tal como a obra «Boîte Verte», de Marcel Duchamp, de 1934 (Palais, 2012) (fig. 7.121) —, que «gently degrades as letterforms 9 dots high are stripped back to only 4 dots high and then mixed together» (Bojkowski, 2012, parág. 3) (fig. 7.122). Trata-se de um tipografia linear e não modular, com uma dimensão barroca que resulta em letras com proporções «estranhas» e de alguma forma decorativas (Palais, 2012, p. 286).

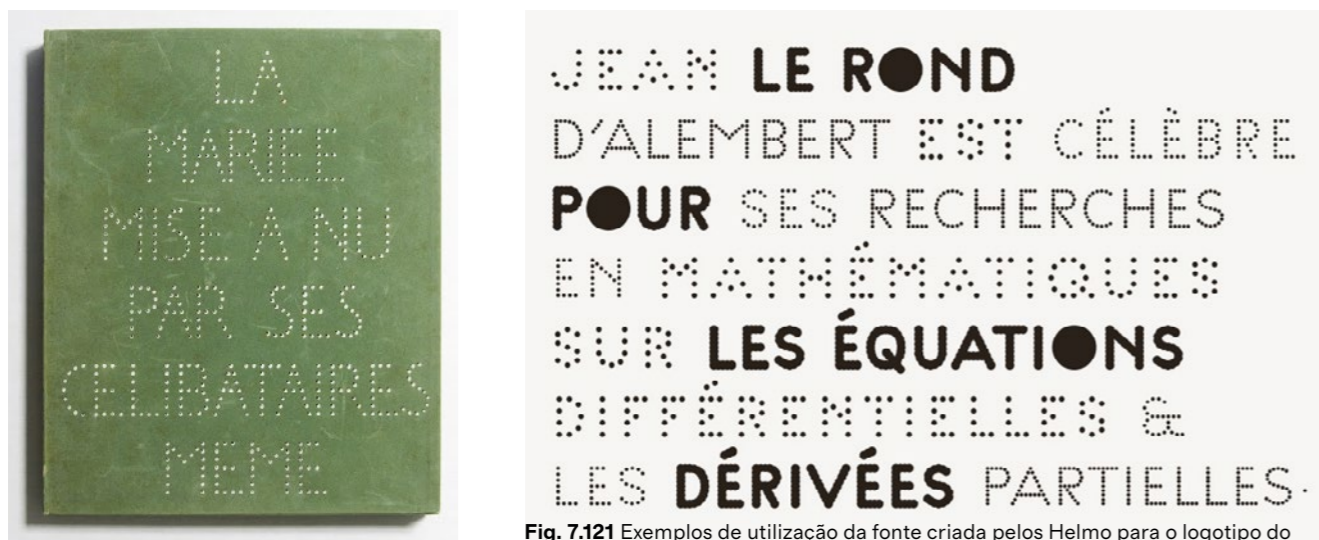


Fig. 7.121 Exemplos de utilização da fonte criada pelos Helmo para o logotipo do Palais de Tokyo. (Fonte: Bojkowski, 2012, s.p.)

A tipografia institucional que acompanha o logo é a grotesca Fraklin Gothic Demi Compressed, da ITC, que é suficientemente completa para dar respostas à diversidade de situações de comunicação, e a composição dos cartazes assenta no conceito de caixilho, ao qual se junta o recurso a cores fortes e à sobreposição de elementos (Julien Lelièvre, 2015). A nova identidade resulta num vocabulário eficaz e evolutivo que permite identificar imediatamente o Palais de Tokyo (Palais de Tokyo, 2014).

Contudo, apesar de verem a sua proposta aprovada pelo director e terem criado um manual de regras, os Helmo consideram que na sua implementação o projecto falhou redondamente. As simulações presentes na maquete dos Helmo e Julien Lelièvre e a sua aplicação efectiva *a posteriori* (feita internamente) evidenciam diferenças substanciais na aplicação prática da identidade (fig. 7.123). A excepção será o departamento de edições com o qual mantiveram uma relação profissional, desenhando a revista *Palais* entre 2012 e 2014 (fig. 7.124) (Ponant, 2015).



Fig. 7.124 Recurso ao caixilho, às cores fortes e à sobreposição de elementos (esquerda) em comparação com a aplicação interna feita posteriormente, que não segue a proposta de Julien Lelièvre e dos Helmo (direita). (Fontes: Julien Lelièvre, 2015, s.p.; fotografia da autora, 2014)



Fig. 7.123 A revista *Palais* desenhada pelos Helmo entre 2012 e 2014. (Fonte: Helmo, s.d., s.p.)

Para Thomas Couderc (*apud* Ponant, 2015) o falhanço do projecto resulta da reestruturação que ocorreu na altura, fruto da necessidade de apoios financeiros privados. O departamento de comunicação passa a ser dirigido pelo mesmo indivíduo que assegura o mecenato, cujas preocupações incluem os gostos dos mecenas relativamente à identidade gráfica (Couderc *apud* Ponant, 2015). Na opinião de Clément Vauchez (*apud* Ponant, 2015) estas situações devem-se ao pouco espaço e autonomia dada aos designers, resultantes deste tipo de estruturas. Ainda assim, assume que outros modelos teriam respondido melhor aos constrangimentos que os funcionamentos destas estruturas implicam tal como a identidade gráfica desenhada pelos M/M Paris, que se baseava apenas num tipo

de letra muito singular. A identidade dos Helmo implicava um trabalho aprofundado na composição, e era mais complexa na sua base.

Outro elemento que traduz alguns contextos da prática, surge neste caso pelo facto de esta ter nascido de uma encomenda que incidia essencialmente na sinalética (que acabaria por vir a ser entregue a um fornecedor em troca da cedência do espaço do museu para a realização de um filme institucional) (Vauchez *apud* Ponant, 2015). Depois desta experiência os Helmo passam a valorizar projectos mais pequenos para estruturas menores, explicou Thomas Couderc (como *apud* Ponant, 2015).

Através desta série de projectos para o Palais de Tokyo evidencia-se a intersecção entre as diferentes identidades gráficas desenvolvidas ao longo dos tempos e a orientação artística da programação (Palais de Tokyo, 2014). Questionaram-se os designers afectos à instituição para compreender como vão integrando estas identidades gráficas diversas, tendo estes afirmado que procuram desenvolver abordagens originais vendo uma base de trabalho nas identidades gráficas desenvolvidas pelos designers externos, um ponto de partida para procurar manter abordagens pioneiras que se enquadram no ADN do Palais de Tokyo e não como identidades fixas, sendo que em função dos projectos vão procurar encontrar a forma que melhor funciona para contar a história pretendida (Carda, em entrevista à autora, 2019).

Desde meados de 2019 que a direcção artística do Palais de Tokyo está a cargo de Emma Lavigne, tendo-se até ao momento mantido a identidade desenvolvida pelos Helmo.

E assim, depois de apresentados aspectos específicos que caracterizam diversos projectos de identidade, expostos de forma a dar alguma contextualização que permitisse compreender as opções tomadas, no próximo capítulo discutem-se os seus aspectos essenciais. Assim, dos elementos em discussão no próximo capítulo e aqui apresentados, destaca-se a relação semântica entre os signos e actividade do museu, sendo um dos caminhos apresentados assente numa retórica gráfica que, à semelhança do modelo do cubo branco, procura o apagamento da forma gráfica com vista à evidenciação do conteúdo. Enquanto alguns projectos o fazem de tal forma que deixa de existir a singularidade, outros vão conseguir alcançá-la no plano da composição.

A ruptura com o modelo empresarial vai-se afirmar pela procura de alternativas ao protagonismo de um logo, conseguido através da repetição e da coerência das normas, com vista a assegurar uma retórica gráfica que corresponda ao museu o centro de arte e o seu objecto.

No que se refere à relação semântica, algumas das propostas apresentadas vão contrariar indicadores de qualidade (como forma de subversão), com vista aproximação entre as práticas do artista, do museu e do designer. Neste seguimento surgem propostas que desafiam a ideia de um logo fixo e o questionamento da necessidade de simplificação ou ajuste tipológico. Os aspectos apresentados nestes projectos levantam questões que serão debatidas num contexto geral no próximo capítulo.

## 8 Debates

Depois de no capítulo anterior se terem apresentado exemplos de projectos, neste debatem-se questões levantadas pelos casos analisados e que necessitam um maior aprofundamento. Inicia-se o capítulo especificando-se os diferentes posicionamentos face à escolha de tipos de letra, com enfoque nas questões que se relacionam com a vocatividade e singularidade. Expõem-se os argumentos da opção usual que se traduz pela escolha de tipos de letra correntes como forma de evidenciar os conteúdos, uma abordagem que se estende a outros elementos do projecto de design de identidade e que surge no contexto de uma nova sobriedade. Esta abordagem, surgida nos finais do século XX, defende um desenho que vai procurar não interferir com os conteúdos, numa tentativa de assim também se afirmar pelo distanciamento ao modelo de identidade comum no mundo empresarial.

Segue-se uma reflexão sobre o papel do signo no contexto da identidade corporativa dos museus e centros de arte, uma vez que este tem sido associado a uma abordagem mais empresarial. Dada a dificuldade em justificar uma formalização pictórica que possa representar a obra de arte, referem-se algumas opções alternativas que se apresentam como possíveis caminhos.

Apresentam-se em seguida diferentes relações que podem ser estabelecidas entre os signos identificadores elementares e os restantes elementos, procurando-se analisar diferentes graus de interconectividade e os seus efeitos. Evidencia-se igualmente a importância dos restantes elementos, uma vez que a identidade deve ser entendida como muito mais do que uma mera identificação que se faz através dos signos elementares. Dentro desta análise apresentam-se diferentes relações entre as identidades da instituição e dos conteúdos que integram a sua programação.

Os desenvolvimentos tecnológicos provocaram alterações diversas no campo do design de identidade dos museus e centros de arte, em particular no que se refere à participação e a flexibilidade. Analisa-se a extensão, a complexidade e o potencial acrescido resultante desta evolução da tecnologia, com destaque para a proliferação de novas plataformas de publicação e de dimensões por estas integradas. Um dos elementos essenciais permitido pelas novas tecnologias é a possibilidade de introdução de som, movimento, interactividade, generatividade, e dar azo à participação dos públicos — alterações que também contribuem para questionar a ideia de constância do signo, considerada um parâmetro de qualidade necessário à identificação e memorização da entidade.

Conclui-se o capítulo com uma reflexão sobre a possibilidade de interpretação do designer face ao projecto e a sua expressão no desenvolvimento dos projectos de imagem de identidade visual para museus e centros de arte. Tendo por base o desenho da divulgação da programação, em particular no âmbito das exposições individuais, procura-se trazer para o debate certas imposições que caracterizam a prática e representam o confluir de interesses e necessidades dos diferentes interlocutores. A partir deste aspecto específico alarga-se a questão à expressão dos designers num contexto próprio do design de identidade para os museus e centros de arte. Apresentam-se diferentes posicionamentos dos

designers da actualidade que, como referido no capítulo 6 (subcapítulo 6.3), evidenciam como o debate do posicionamento do designer face aos conteúdos continua a ser uma questão central e actual neste tipo de projectos.

### 8.1 Vocatividade e singularidade na forma de vestir o texto

As escolhas tipográficas podem ser ancoradas em vários factores, designadamente a funcionalidade, a estética ou as suas conotações. O modo como se «veste» o texto, leva a diferentes relações entre conteúdo e forma (veja-se o capítulo 5, subcapítulo 5.2.1), e os diferentes graus de personalização do(s) tipo(s) de letra(s) utilizado(s) no design de identidade conferem maior ou menor singularidade à identidade.

Apesar de uma maior singularidade permitir uma identificação mais eficaz, surgem inúmeros projectos de identidade para museus e centros de arte que recorrem a tipos de letras de uso corrente e sem personalização. A promoção do desenho elementar através da ausência de ornamento e da invisibilidade do tipo de letra, surgem, em particular, com o Movimento Moderno — em 1932, no ensaio «The Crystal Goblet», Beatrice Warde<sup>534</sup> defendia que o tipo de letra devia ser um veículo invisível, por ser a melhor forma de respeitar o conteúdo.

A economia e o despojamento que se reflectem na ausência de uma serifa, por exemplo, correspondem ao reflexo de uma nova forma de estar na vida, como refere Kinross (*apud* Sash, 2016, parág. 14): «Sans Serif was an appropriate vehicle for a new vision of life: simple and beautiful in its purity. Though to this vision, the modernists were to add another dimension: sans serif was the letterform of the machine age». Os tipos sem serifa vão representar assim a Era Moderna, reflectindo a estandardização necessária no contexto da produção mecanizada<sup>535</sup> (Sash, 2016). Estes tipos respondiam ao preceito de que a forma deve seguir a função, evidenciando-se assim o conteúdo em relação à forma (Sash, 2016) — esta convicção vai sustentar o seu uso no design de identidade dos museus e centros, como forma de evidenciar a arte.

Com o Movimento Moderno a ideia de universalidade torna-se num parâmetro essencial (Sash, 2016), associado aos ideais de simplicidade, economia e coerência, como explica Jorge Frascara (2004). No entanto, o autor avança que a falta de diferenciação entre os signos que surgem em alguns tipos de letra nos anos 1920 e 1930, numa tentativa de procura da coerência formal, vai prejudicar a legibilidade, pelo que neste seguimento, na década de 1950, surgem novos tipos de letra que mantêm a simplicidade formal, mas que procuram igualmente a manutenção

<sup>534</sup> Ensaio apresentado sob forma de discurso à British Typographers' Guild (Associação de Tipógrafos Britânicos, em português), no St. Bridge Institute, em Londres, sob título «Printing should be invisible», em Outubro de 1932; é publicado posteriormente sob a forma de panfleto no mesmo ano (assinado com o pseudónimo de Paul Beaujon) e em 1937 (Hyndman, 2016). O ensaio é publicado várias vezes *a posteriori* e o seu título alterado, destacando-se a sua publicação em 1955 no livro *The Crystal Goblet: Sixteen Essays on Typography* (Lees-Maffei & Maffei, 2019). Neste ensaio Beatrice Warde estabelece o paralelo entre um copo de cristal transparente como contentor e a tipografia como o conteúdo (a mensagem) (Aynsley, 2001), defendendo que à semelhança de uma voz perfeita, a tipografia enquanto veículo de transmissão deve passar despercebida (Lees-Maffei & Maffei, 2019). Warde defende a clareza e o apagar da expressão própria do designer como critérios essenciais para a definição de boa tipografia (Lees-Maffei & Maffei, 2019). A tipografia Suíça e o Movimento Moderno vão decorrer desta visão já defendida por Warde (Aynsley, 2001).

<sup>535</sup> A sua forma resulta também de uma facilidade e economia na produção mecânica (Sash, 2016).

da legibilidade — como sucede com a Helvetica e com a Univers, respondendo a uma utilização transversal às áreas dos clientes e tipos de trabalho (Sash, 2016).

Após o uso massiva da Helvetica pelo Estilo Internacional Suíço nos anos 1960 e 1970 ao serviço das grandes corporações, na década de 1980 passa a ser conotada como um tipo de letra genérico, indica Michael Bierut (*apud* Vanderlands, 2003e). Nos anos 1990, a legibilidade de certos tipos de letra surge questionada por Zuzanna Licko, que defende que não são apenas as formas intrínsecas do tipo de letra mas também a sua familiaridade que os torna legíveis. Enquanto Massimo Vignelli se interessa pela clareza e a objectividade do desenho e pelo uso da Helvetica, outros, como Jeffrey Keedy, defendem a pluralidade, democratizando o design e a tipografia (Pelta, 2004). Opõe-se a ideia de intemporalidade que tipos como a Helvetica representam aos novos tipos de letra experimentais que surgem nesta altura (Pelta, 2004). Com as possibilidades das tecnologias digitais, em particular ao nível do design de tipos de letra (Hollis, 2001), emergem nos anos 1990 várias editoras de tipos como a Emigre (Blackwell, 1998). Inicia-se também o projecto *Fuse*, criado por Jon Wozencroft e Neville Brody, que era simultaneamente uma revista e um conjunto de tipos de letra experimentais, e que tinha como objectivo separar o papel meramente funcional dos tipos de letra, conferindo-lhes um potencial mais expressivo e dinâmico (Blackwell, 1998).

Os novos desenhos desafiam as convenções tradicionais de longevidade e legibilidade, adaptando-se à moda (Jubert, 2006), e passam da missão de transmitir com clareza para a de vestir o texto (Blackwell, 1998), tal como sucede com o projecto da Tate, desenvolvido pela Wolff Olins em 2000 e analisado anteriormente.

No início dos anos 1990, para além dos tipos de letra que evocam a imagética digital (o pixel, p.e.), Jan Middendorp (2004) identifica também o surgimento de uma tendência no uso de tipos de letra «industriais». A DIN é um destes exemplos, sendo utilizada pelos Tomato na identidade do Moderna Museet, ou ainda a Interstate no Museu de Serralves pela FutureBrand — curiosamente ambos os tipos foram desenhados por engenheiros e utilizados em sinalética (Middendorp, 2004). À semelhança do que sucedia décadas antes com a Helvetica e a Univers, estes dois tipos serão também amplamente utilizados.

Não obstante, no final desta década dá-se um regresso progressivo à Helvetica como reacção a um design sem regras e intuitivo, enfatizando soluções que pelo menos aparentavam ser mais pensadas e lógicas, como refere Ryan McGinness (*apud* VanderLans, 2003g). Em alguns casos o uso da Helvetica vai justificar-se em prol de um design mais autêntico e democrático, validado por uma abordagem de intervenção mínima, no qual o designer vai procurar intervir minimamente, utilizando os recursos do sistema informático e procurando também ele democratizar a informação (Giampietro *apud* VanderLans, 2003a).

As conotações do tipo de letra vão-se modificando em função do espírito dos tempos: a autoridade da Helvetica nos anos 1970 perde-se na década seguinte, devido ao seu uso excessivo, o que a tornou num tipo corrente (Bierut *apud* VanderLans, 2003e). No início do século XXI a Helvetica vai assim incorporar a ideia de um tipo por defeito, como refere o designer Ian Anderson (*apud* VanderLans, 2003c), que se caracteriza por não chamar atenção para si (Purcell,



2014 *apud* Lees-Maffei & Maffei, 2019) e consequentemente por não interferir com o texto<sup>536</sup>.

As características deste e outros tipos de letra correntes, que não chamam atenção sobre a sua forma, seguem o contexto da identidade visual de museus e centros de arte se apresentar como uma retórica gráfica ajustada ao pressuposto de que se deve evidenciar a arte através de dispositivos que procuram ser neutros. Para Pierre Bernard (em entrevista à autoria, 2015) é também uma forma de chamar atenção para o conteúdo verbal do nome, o que no caso específico faz sentido, principalmente pela possibilidade de se desenvolver um logo mais minimal e genérico, especialmente no contexto dos museus e centros, que em muitos casos possuem o nome de alguém ou de um lugar. Trata-se de uma abordagem que se situa nas antípodas da Tate, da Wolff Olins, ou do Moderna Museet, de Henrik Nygren, Greger Ulf Nilson e dos Stockholm Design Lab, projectos cujos os logos são expressivos e singulares.

À parte desta abordagem («design por defeito»), surgida na viragem do século e que se tem mantido dentro do ecletismo actual, a escolha de um tipo corrente sem que este seja personalizado no contexto do design de identidade corresponde ao que Gérard Blanchard (2004) designou como «grau zero do logo»<sup>537</sup>, sendo defendido por permitir o aumento da durabilidade dos signos. Acresce ainda um outro argumento, considerado particularmente pertinente no caso das identidades para os museus e centros de arte: o de permitir evidenciar o conteúdo em detrimento da forma, e que se pode inserir num paralelismo entre a obra e o contentor «neutro», como o dispositivo do cubo branco. Assim, como defende Pierre Bernard (em entrevista à autoria, 2015) está-se a evidenciar a dimensão verbal do nome do museu como único elemento diferenciador, sendo que ao fazer sobressair o nome verbal em detrimento da sua forma, defende-se a valorização dos conteúdos evidenciados pelo desvanecimento da expressão visual.

Trata-se de uma abordagem já defendida pela VDA, que considerava que a identidade dos museus e centros devia ser apagada, destacando-se então o trabalho dos artistas. A abordagem seguida assentava na interpretação de cada exposição por parte dos designers, recorrendo a outros elementos que serviriam para falar dos artistas (Plénacoste, em entrevista à autoria, 2013).

Nesse sentido importa referir que o recurso à expressão visual despojada é possível de encontrar nas obras do artista Lawrence Weiner, confirmado por Mevis & van Deursen como tendo influenciado directamente a identidade para o Stedelijk Museum. Trata-se de uma referência que terá possivelmente marcado outras identidades, como parece evidente no projecto dos Tomato para o

<sup>536</sup> Vários designers associam estas características à Helvetica, como o sueco Nille Svendsen, o britânico Ian Anderson ou o americano Ryan McGinness (*apud* VanderLans, 2003d, 2003f, 2003g).

<sup>537</sup> Como foi já referido no subcapítulo 5.2.1, em *Aide au Choix de la typo-graphie* Gérard Blanchard (2004) refere o termo «grau zero do logo» que consiste na escolha de um tipo de letra corrente, fazendo um paralelismo com a moda, ou seja, corresponderia ao *prêt-à-porter* em oposição a um trabalho de personalização, através, por exemplo, do recurso a um tipo de letra institucional. No mesmo livro Blanchard identifica sete formas de criar um logotipo: o «grau zero», em que apenas se escolhe um tipo de letra sem personalização; a «palavra-imagem» em que se substitui uma letra por uma imagem; o «enquadramento» quando o nome surge isolado num rótulo; a «ligatura por contacto» em que as letras se ligam; as «ligaturas caligráficas» através do desenho da própria forma da letra; um logo com base na sigla; e, por fim, o logo animado (*Kiné-logotypage*). Já Norberto Chaves & Raul Bellucia (2003) classificam o logótipo em seis grupos: padrão, retocado, exclusivo, iconizado, singular e o logotipo com um acessório estável.

Moderna Museet. A referência ao trabalho de Weiner é igualmente interessante, uma vez que o seu trabalho está ancorado na procura da neutralidade, visível na escolha dos tipos de letra que utiliza, os quais procura que estejam desprovidos de uma bagagem cultural (Holmes, 1998).

Sem defender em exclusivo este modelo específico, Pierre Bernard (em entrevista à autoria, 2015) referiu que um logo mais genérico permite evidenciar o conteúdo, concentrando a atenção na verbalização, evidenciando-se assim o conteúdo semântico, bem como a forma que este assume no registo escrito, sem recorrer a adições formais suplementares. Esta opção não inviabiliza a singularidade, como explica o designer francês, uma vez que a caracterização da identidade gráfica pode ser conseguida através do vocabulário, da retórica gráfica, do espaço visual que se vai desenvolver a partir do material e da natureza do vocabulário.

Para Wladimir Marnich (em entrevista à autoria, 2016) trata-se de uma opção que ainda faz mais sentido se se levarem em conta as limitadas capacidades e funcionalidades do logotipo (independentemente do grau de singularidade do tipo de letra utilizado), não podendo este acumular toda a responsabilidade de identificar e personalizar a instituição ou empresa. A ideia de um tipo de letra que, pelas suas características, se torna mais invisível (evidenciando o conteúdo e não a forma), surge associado ao conceito de neutralidade.

Descreve-se como neutro um tipo de letra livre de conotações e associações por parte do leitor que, não sendo universal, está dependente de contextos geográficos, culturais e temporais específicos (Bernau, 2014). Assim, sendo evidente que a neutralidade total é impossível de ser atingida, há quem defenda que existem tipos de letra cujas características os aproximam deste conceito, sendo a Helvetica<sup>538</sup> um dos exemplos frequentemente referido. A ampla difusão da Helvetica<sup>539</sup>, e eventualmente as suas características formais, faz com que se tenha tornado tão comum que acabou por se transformar num tipo de letra corrente o que lhe confere uma certa neutralidade.

O trabalho dos Experimental Jetset assenta no recurso a tipos ditos neutros de forma regular e transversal em todos os projectos que realizam, porque consideram que raramente o conceito de um projecto justifica um tipo letra menos neutro (*apud* VanderLans, 2003b). A justificação dos Experimental Jetset para o

<sup>538</sup> A simplicidade e a depuração dos tipos desenhados nos anos 1920 e 1930 tinham como base uma preferência estética, já nas décadas de 1960 e 1970 a funcionalidade sobrepõe-se, subordinando a forma à legibilidade, sendo neste contexto que surge a Helvetica e a Univers (Frascara, 2004). Desenhada pelo designer de tipos Max Miedinger em 1957, a Helvetica será amplamente utilizada, em particular no design de identidade corporativa (Baines & Haslam, 2002), sendo que numerosas empresas a utilizaram como tipo de letra para o seu logo e como tipo de letra institucional (Fiedl, Ott & Stein, 1998), contribuindo para a sua difusão. Em 1962, o designer alemão Otl Aicher e o colectivo Entwicklungsgruppe 5 (E5), da Academia de Ulm, reformularam a imagem da companhia aérea Lufthansa, utilizando a Helvetica semi-*bold* (Langer, 2011). Helvetica é também usada como tipo de letra institucional da American Airlines (da autoria de Massimo Vignelli) e para a British European Airlines (da Henrion Design Associates, do designer Henri Kay Henrion), assim como a empresa química alemã BASF, e a empresa de manufactura de móveis americana Knoll International — empresas com grande dimensão e visibilidade internacional que ajudaram a difundir o tipo de letra (Langer, 2011). Na viragem do século o interesse na Helvetica re-surge, dando lugar a diversas publicações, incluindo um documentário realizado pelo realizador Gary Hustwit, lançado em 2007, intitulado «Helvetica».

<sup>539</sup> O facto de a Helvetica ser amplamente utilizada vai torná-la corrente e a sua legibilidade vai estar associada a esse facto, como referia Zuzana Licko (*apud* VanderLans, 1990). Vários designers, tal como Geoff Cook (*apud* VanderLans, 2003d), do estúdio Base Design (sede de Nova Iorque), testemunham a associação à neutralidade.

uso recorrente que fazem da Helvetica tem o propósito de neutralizar a camada que «veste» o texto, permitindo evidenciar outros aspectos e clarificar a mensagem, mantendo o foco no conceito (*apud* VanderLans, 2003b).<sup>540</sup>

No entanto, Poynor (2003) questiona em particular o recurso à Helvetica como sendo a via para auto-referenciamento da disciplina, por ser muito pouco imaginativo, de uso corrente, reflectindo no seu entender um certo dogmatismo, para além de ser desprovido de humor e de não engajar o leitor. A Helvetica, tal como outras variantes também não serifadas, confere alguma autoridade, funcionando o nome do museu como uma âncora, podendo ser utilizado como algo que não procura vender e que está acima desse propósito (Gillick, em entrevista à autora, 2016).

As justificações na utilização de um tipo de letra menos expressivo vão ao encontro de uma visão que procura minimizar a intervenção gráfica para que esta não entre em confronto com o objecto do museu ou centro. As conotações destes tipos de letra despojados, funcionais e extremamente familiares, para alguns designers, ajustam-se particularmente aos projectos de identidade gráfica dos museus e centros de arte. O projecto que Mevis & van Deursen desenvolvem para o Stedelijk Museum<sup>541</sup> insere-se numa abordagem assente num tipo neutro que resulta numa certa contenção e segura. Ainda assim, como exemplificado por este projecto de identidade, o facto de se utilizar um tipo de letra corrente não inviabiliza a singularidade do projecto (que pode residir noutros aspectos do logo).

A generalização no uso da Helvetica e de outros tipos de letra com características semelhantes representa para alguns designers, uma oportunidade para atribuir o protagonismo ao conteúdo. Como afirma Nile Svensson (*apud* VanderLans, 2003f), as suas qualidades elementar e corrente contribuem para evidenciar os conteúdos. A identidade desenvolvida por Mevis & van Deursen para o Stedelijk Museum (veja-se o capítulo 7, subcapítulo 7.1) insere-se nesta opção, através do recurso a uma tipografia (a Union) que procura a neutralidade.

Jan Wilker e Pierre Bernard (em entrevistas à autora, 2015), não defendem uma abordagem «neutra» ou corrente, evidenciam a possibilidade de ser feita uma distinção entre as diferentes funcionalidades dos signos que integram a identidade. Estes designers defendem que uma vez que o logotipo deve perdurar mais do que os outros elementos da identidade gráfica, a expressividade na imagem de identidade visual deve residir na imagética. Assim sendo, para Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015) um logo mais invisível vai permitir evidenciar o conteúdo (ou seja, o nome da instituição), enquanto para Wilker (em entrevista à autora, 2015) a justificação referida assenta no parâmetro da

<sup>540</sup> Os Experimental Jetset assumem que o uso predominante que fazem da Helvetica advém do fascínio pelos ideais do Movimento Moderno, em que uma das suas ideias base era a possibilidade de alterar a sociedade através do design, pelo que a re-materialização do design gráfico através do uso da Helvetica é a sua forma de manifestar a crença na habilidade e no poder do design em prol da sociedade (*apud* VanderLans, 2003).

<sup>541</sup> Veja-se capítulo 7, subcapítulo 7.1.

durabilidade<sup>542</sup>, considerando que a expressividade do signo pode reduzir para metade do seu tempo de vida. Uma concepção que poderá ter as suas raízes na ideia de bom design como sendo intemporal. No entanto a tipos de letra sem adornos juntam-se outros, como a Times, que como refere o designer Kai Bernau (2014) junto com a Unifers parecem ter maior durabilidade. Verifica-se igualmente que alguns logotipos expressivos e singulares conseguiram manter-se por mais de uma década, como o da Tate (em uso durante 16 anos).

A questão coloca-se igualmente no que se refere à convivência entre este signo e os restantes. Se o logotipo da instituição se mantém (em grande parte dos casos), as diferentes abordagens gráficas dos restantes signos devem reflectir as distintas direcções artísticas do museu. A expressividade no logotipo condiciona a resposta ao nível de outro patamar identificador com uma temporalidade mais reduzida, uma vez que surge em ligação directa com a perspectiva programática do director artístico da instituição.

Uma certa «neutralidade» é defendida por Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015) e Jan Wilker (em entrevista à autora, 2015) no caso específico do logotipo, a qual vai permitir distinguir claramente dois planos de comunicação: um mais durável (o logotipo) e outro que reage ao momento. Para ambos os designers o logotipo é uma peça identitária muito forte que define a existência do museu, e por ser próxima do nome a sua perenidade deve ser superior aos restantes elementos da identidade gráfica. Não se procura uma abordagem transversal em que a comunicação gráfica procura integralmente declarar-se «neutra», mas usar o lado corrente do tipo de letra para colocar o logo num plano diferente, mais durável e menos singular. A partir da ideia defendida por Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015) pode questionar-se a vocatividade enquanto parâmetro de qualidade dos logos no contexto específico dos museus. Assim, esta área poderia pedir logotipos menos vigorosos, que não atraíssem tanto atenção para si mesmos. Através dos projectos analisados também as propostas de Mevis & van Deursen ou dos Tomato aplicam esta visão na prática.

Todavia, tanto Pierre Bernard como Jan Wilker (em entrevista à autora, 2015) defendem a acentuação da identidade (ou seja, aquilo que deve ser mais expressivo) através da comunicação das exposições e outros eventos que integram a programação e não do seu logotipo, o que não sucede forçosamente com a abordagem defendida por Mevis & van Deursen para o Stedelijk Museum ou de Nik Thoenen para o Palais de Tokyo. No caso do projecto dos primeiros, apesar da pouca vocatividade e singularidade do tipo de letra, esta surge através do signo identificador que desenvolvem; no do segundo, o signo utilizado insere-se no elogio ao corrente, sem apresentar o recurso à estranheza.

Bernard e Wilker (em entrevista à autora, 2015) não defendem uma abordagem transversalmente pouco vocativa e singular, apenas a dissociação do logo (um signo identitário durável), não o fazendo depender do resto do vocabulário, o que aumenta a durabilidade e permite acelerar a comunicação sobre a qual se podem exercer as revisões necessárias, evoluções e mutações periódicas. Sobre

<sup>542</sup> Note-se que a durabilidade do desenho depende igualmente de outros factores, uma vez que muitas modificações ao projecto são motivadas por razões externas ao projecto: alterações na direcção artística do museu ou centro, na localização do museu (Moderna Museet, em 2004, por Stockholm Design Lab com Henrik Nygren e Greger Ulf Nilson), ou na sua designação (Serralves, em 2009, pela agência McCann-Erickson), ou ainda expansões ou associação de diversos museus sobre a mesma marca (Tate, em 2000, pela Wolff Olins).

esta base estável é possível desenhar os restantes conteúdos, utilizando uma abordagem ou estilo particular, provavelmente mais expressiva, por se tratarem de comunicações mais efémeras, acredita Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015). Trata-se de uma possibilidade entre outras, a definir de acordo com o projecto, defende Wladimir Marnich (em entrevista à autora, 2016).

À semelhança do que se passa com a indústria automóvel, o nome e o logo são elementos estáveis que se mantêm, enquanto as campanhas acompanham a dinâmica e são mais permeáveis ao momento presente (são variáveis), explica Jan Wilker (em entrevista à autora, 2015). Para além dos aspectos já mencionados (como a durabilidade), o sistema que diferencia os dois planos de comunicação permite igualmente uma maior flexibilidade. Assim, a opção por um tipo de letra «neutro» pode estender-se a toda uma abordagem que pretende se aproximar de um apagamento geral do design, procurando-se evidenciar sempre os conteúdos, a separação do logo ou assinatura da instituição, para que esta seja durável e permita acelerar a remanescente comunicação, mais associada ao momento, desconnectando este signo do restante sistema (Wilker, em entrevista à autora, 2015).

Poderá, contudo, considerar-se apenas o nome como signo identificador verbal suficiente para manter a ligação com o museu enquanto instituição. Neste sentido poderá prever-se a redução do tempo de vida do signo tido anteriormente como identificador principal, à semelhança do que acontece com a designação verbal e o edifício. Mesmo no que se refere ao logo, Jan Middendorp (em entrevista à autora, 2016) questiona a eficácia da neutralidade para comunicar a identidade, considerando tratar-se acima de tudo de uma declaração do Movimento Moderno. Este designer considera que a obsessão pela neutralidade no design aplicada aos museus e centros de arte moderna e contemporânea significa a procura na satisfação da vontade dos artistas, que de um modo geral preferem que não haja competição entre a sua obra e o design. Para Middendorp a retórica gráfica da neutralidade é uma declaração do Movimento Moderno, onde se inserem os directores de museus de um modo geral, tanto os modernistas como os semi pós-modernos.

No entender de Middendorp (em entrevista à autora, 2016) esta abordagem segue o mesmo sentido daquela que se vivenciou nos anos 1990, na Bélgica, quando galeristas e directores de museus optavam por desenhar eles próprios os catálogos, procurando assim agradar aos artistas e transmitir um aspecto não desenhado ao utilizar tipos correntes como a Helvetica ou a Times.

Jan Middendorp (em entrevista à autora, 2016, p. 4) critica precisamente a falta de desenho deste tipo porque cresceu profissionalmente rodeado pela Helvetica: «for me that wasn't designed, because everything looked like that and we were not able to identify what this was about, you had to know». Trata-se de uma neutralidade que se tornou numa obsessão e se transformou num estilo, em que aqueles que a utilizam sentem que integram um clã: «following too much this adage of being neutral and being recognize, as trendy graphic designer» (Middendorp, em entrevista à autora, 2016). O designer recorda também que em meados da década de 1970, tanto o Stedelijk Museum como o atelier de design Studio Dumbar usavam a Helvetica na sua identidade, uma abordagem corrente e neutra que contraria a missão do design: dar personalidade e não uniformizar as

identidades em geral. Isto porque a singularidade é uma característica essencial da identidade gráfica, uma vez que vai permitir o reconhecimento do signo pela audiência, em oposição à neutralidade (Middendorp, em entrevista à autora, 2016). Para Michel de Boer (em entrevista à autora, 2012, p. 1) o trabalho do designer consiste precisamente na tradução visual daquilo que diferencia as instituições, o que lhes é particular: «it's important to stick out the neck and that they represent something that is theirs».

A diferenciação é essencial, uma vez que a imagem de identidade deve corresponder à instituição em particular — sendo os museus e centros distintos, não se compreende em que medida as suas imagens devam ser semelhantes. No entanto, mesmo a Helvetica, tida uma tipografia neutra, pode ser expressiva através da escala ou das texturas, defende Wladimir Marnich (em entrevista à autora, 2016). Tratam-se de elementos diferenciadores, desde logo no casos dos museus: as coleções, o espaço expositivo, o contexto social em que a identidade gráfica se insere, a história da instituição (em termos da sua identidade gráfica), a programação, e, acima de tudo, a abordagem da programação artística. Actualmente, com a internacionalização e com o reflexo das instituições museológicas, também no mundo virtual a necessidade de diferenciação das entidades se torna ainda maior.

Outra questão igualmente importante é o questionamento do museu enquanto marca, em que o uso de um tipo de letra como Helvetica vai conferir à instituição valores que se associam aos das grandes empresas (ou de autoridade), o que para algumas instituições museológicas de arte não faz sentido. O artista Laurence Weigner, que procura a neutralidade na sua obra amplamente baseada no texto, recorre a tipos de letra mais desprovidos de conotações (como a letra stencil, a vernacular, a Franklin Gothic, ou fontes por ele desenhadas), sendo interessante o facto de evitar o uso da Helvetica, por associá-la excessivamente ao Estilo Internacional Suíço e à cultura burguesa da classe média (Holmes, 1998).

Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016) defende um regresso àquilo que se é, deixando de se ser uma marca. O artista traduziu esta ideia num projecto de design de identidade que desenvolveu para a galeria Esther Schipper, em Berlim, em que apesar de o nome da galeria ser homónimo ao da galerista, a sua formalização tentava conotar com a autoridade de um museu. Gillick (em entrevista à autora, 2016) defendia que a galeria se devia apresentar novamente como uma pessoa, com uma assinatura (fig. 8.1), uma abordagem que, na sua opinião, ninguém sério está a tomar, e que acredita também ser aplicável não apenas às galerias, como também aos museus e centros de arte.



Fig. 8.1 Antigo logo da galeria Esther Schipper versus o logotipo desenhado por Liam Gillick (Fonte: Estherschipper.com, 2009, s.p.; Estherschipper.com, 2017, s.p.)

No entanto é possível criar um discurso singular utilizando como base um tipo de letra que, por ser corrente, vai permitir evidenciar outros aspectos da identidade. Apesar de defender uma certa neutralidade na identidade gráfica, Sander Vermeulen (em entrevista à autora, 2015) não procura um desenho desprovido de singularidade: a personalização da identidade vai ser conseguida

através de uma «boa ideia» que vai permitir aumentar a durabilidade. Para Vermeulen (em entrevista à autora, 2015) a longevidade da identidade gráfica depende acima de tudo do interesse do conceito por detrás do projecto. O interessante é que o enfoque dado pelo designer incide numa personalização sustentada por um conceito, sendo aquilo que permite ultrapassar a barreira temporal que vai de um director para outro.

Veja-se, por exemplo, o museu Haus der Kunst, para o qual os Base (estúdio de Bruxelas) desenharam a identidade, sistema de comunicação, *website* e sinalética em 2012, e que se mantém até aos dias de hoje. A identidade perdura por se basear em conceitos fortes, nomeadamente o de contentor (enquanto edifício onde se reúnem diversos artefactos e manifestações culturais) e, principalmente, o de elasticidade, fortemente visível em toda a nova imagem (fig. 8.2), demonstrando as capacidades de flexibilidade, maleabilidade, resiliência e adaptabilidade deste museu (que se verifica até no próprio edifício — fig. 8.3) (Vermeulen *apud* Airey, 2012) — «The idea really fits with this institution, because it is a very specific institution. The idea of being open-minded and stretching your view can be applied to almost every museum in the world, but doing this in this building<sup>543</sup>...This is what makes this project unique» (Vermeulen, em entrevista à autora, 2015, p. 1). Assim, neste caso e à semelhança do que sucede com o projecto de Mevis & van Deursen, o tipo de letra é pouco vocativo e singular, mas a forma como é composto vai lhe conferir singularidade.

H A U S D E R K U N S T  
H A U S D E R K U N S T

Fig. 8.2 Duas das várias versões do logotipo do Haus der Kunst. (Fonte: Airey, 2012)



Fig. 8.3 Aplicação da identidade ao edifício, «contornando-o». (Fonte: Airey, 2012, s.p.)

<sup>543</sup> Trata-se de um edifício que foi ocupado pelo exército Nazi durante a II Guerra Mundial.

A Helvetica<sup>544</sup> reflecte o Estilo Internacional, transmitindo um dos traços que caracterizaram a Suíça: a neutralidade (Langer, 2011), no entanto esta é aparente (Baines & Haslam, 2002). Para Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016, p. 7) a Helvetica é sinónimo de autoridade e serve também as marcas na venda dos seus produtos, que através dela procuram veicular a ideia de que «there is nothing for sale here». Na opinião do artista a sua autoridade afirma-se através de uma segura resultante de aspectos decorativos que poderiam pôr em causa a sua masculinidade.

O uso da Helvetica vai ao encontro de uma visão que procura afastar-se do decorativo, e Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016, p. 7) lamenta que nas escolas de arte da sua geração os alunos tenha sido avisados que se fizessem algo que fosse ««designy» or decorative, that meant it was weak», uma posição (e questão de género) que faz questão de contrariar. Este é um exemplo que evidencia a passagem de uma abordagem tipográfica corrente para algo expressivo, tal como sucede no projecto do Moderna Museet que passa da fonte DIN para um logotipo escrito com a caligrafia do artista Robert Rauschenberg (veja-se o capítulo 7, subcapítulo 7.2).

No entanto, um design de identidade que se apaga através de recursos correntes e pouco expressivos entra em conflito com a vocatividade e singularidade, apresentadas como indicadores de qualidade para a identidade. Este antagonismo justifica a apresentação das diferentes razões e abordagens que preconizam alguma neutralidade no design de identidade, seja ao logotipo ou à tipografia institucional.

Alguns designers defendem o apagamento dos signos identificadores, conseguindo-o através do uso transversal de tipos de letra correntes nos diferentes projectos para museus e centros de arte, como forma de valorizar o conteúdo, procurando assim evidenciar um posicionamento neutro face à arte. Outros defendem uma abordagem mais apagada do design, decisão que fazem depender do programa de desenho, recorrendo a tipos como a Helvetica em função dos projectos.

Os Spin inserem-se nesta última categoria, uma vez que a sua abordagem é definida em função dos contextos programáticos, pelo que no espectro de trabalhos tanto respondem com soluções tipográficas mais neutras como com soluções mais expressivas, seja para o logotipo ou para a tipografia institucional. Tony Brook (em entrevista à autora, 2012), director artístico e fundador dos Spin, refere como o tipo de letra é determinado em função de cada projecto, integrando-se no processo de trabalho explorações mais radicais que incluem tipos de letra expressivos, tendo optado por esta abordagem, também nos logos e na tipografia de museus ou centros de arte moderna e/ou contemporânea.<sup>545</sup>

<sup>544</sup> Uma das mais utilizadas no mundo, de acordo com Adrian Shaughnessy (2009).

<sup>545</sup> Por exemplo, no projecto de design de identidade da Proa Foundation os Spin optam por uma solução expressiva, descartando outros caminhos trilhados por serem demasiado genéricos, apesar de sedutores do ponto de vista gráfico; já no caso da Delfina Foundation optam por um tipo de letra neutro, refere Brook (em entrevista à autora, 2012). Ao contrário da maior parte dos exemplos referidos, estes não serão desenvolvidos com mais profundidade, uma vez que a tese se limita aos museus e centros de arte moderna e contemporânea europeus.

Brook (em entrevista à autora, 2012) nota, no entanto, a justeza das soluções mais simples, em particular nesta tipologia de projectos, referindo regressar com alguma frequência a respostas elementares, elegantes e fortes, que no seu entender resolvem bem o problema. Este designer considera que devem ser mantidas em aberto as várias possibilidades para que as decisões sejam tomadas tendo em conta as necessidades específicas e os contextos em que decorre cada projecto.

### 8.2 A Nova Sobriedade e o culto do corrente

Ao longo dos anos 1980 e inícios de 1990 prolongou-se o questionamento aos preceitos do Movimento Moderno<sup>546</sup>, traduzindo-se numa nova visão multicultural e plural no campo do design de identidade. Num contexto de grande liberdade para os designers surgiram novos modelos de design de identidade, a partir dos quais se traduz a recusa da ideia de uma verdade absoluta, resultando em identidades visuais plurais. Esta nova abordagem também se traduz na forma como o designer se posicionou perante a encomenda, deixando de se apresentar como um solucionador de problemas e passando a privilegiar o experimentalismo (Heller, 1993).

De um modo geral exploraram-se as potencialidades do computador, passando o design a ser muito pessoal e as mensagens mais customizadas (Giampietro *apud* VanderLans, 2003a), e a procura pela autenticidade surge através do culto do feio<sup>547</sup>, passível de se encontrar nas formas de baixa cultura, como seja o vernáculo. Na prática projectual estas novas abordagens vão caracterizar-se por transgressões<sup>548</sup> às regras, pelo enfoque na intuição, pelo culto da individualidade e por abordagens lúdicas (Lees-Maffei & Maffei, 2019). No design de identidade surgem exemplos multiformes e diversificados que questionam a estabilidade do logo, nomeadamente para museus e centros de arte. O reflexo destas novas abordagens encontra-se, por exemplo, no projecto que Laurie Makela desenvolve em 1994 para o Walker Art Center<sup>549</sup>, que se apresenta claramente como uma ruptura com o Movimento Moderno (Bell, 2006), e que marcará um novo modelo de design de identidade, substituindo-se a fixidade de um único signo por uma família de tipos de letra, destronando o papel central do logo e abrindo uma série de possibilidades no design de identidade.

No entanto, depois dos excessos que caracterizam o trabalho decorrido entre início e meados dos anos 1990 (Bierut *apud* Vanderlans, 2003e), surgem vozes que se opõem ao que consideram ser um design «feio» e caótico, criticando ainda o facto de esta abordagem se dirigir aos próprios designers (Keedy, 2003). Critica-se igualmente o facto de os designers trabalharem apenas para o seu puro prazer, para além disso, com o passar do tempo, este novo design reflexivo, que procura promover a experimentação, vai se institucionalizar e tornar previsível (Blauvelt, 2000), resultando num design que pode ser feito por qualquer um

<sup>546</sup> Como apresentado, já nos anos 1970 o trabalho de Jan van Toorn se insere numa contestação ao modelo anterior, nomeadamente através dos projectos que desenvolve para o Van Abbemuseum.

<sup>547</sup> Veja-se o artigo «Cult of the Ugly» de Steven Heller, publicado em 1993 na revista *Eye* (vol. 3, n.º 9).

<sup>548</sup> David Carson chega mesmo a usar a fonte Dingbats para compor o conteúdo da entrevista do músico Bryan Ferry na revista *Ray Gun*, por a considerar aborrecida, tornando-a assim ilegível (Blackwell, 1998).

<sup>549</sup> Veja-se capítulo 6, subcapítulo 6.4.

(King, 2001a). Esta abordagem vai também ser criticada por servir a mercantilização<sup>550</sup>, respondendo a uma crescente necessidade resultante do aumento significativo de marcas que importam diferenciar, assim como a necessidade de segmentação do mercado (Blauvelt, 2003) — como refere Andrew Blauvelt (2000, p. 38) «although pluralism ensures many styles from which to choose, we lose any sense of critical alternatives». Isto porque, como defende Hal Foster (2000): a tolerância não provoca a discussão e mantém o estado das coisas.

Por oposição, a década seguinte vai caracterizar-se por um certo conservadorismo, pela opção por soluções mais seguras e um regresso nostálgico ao Estilo Internacional Suíço (VanderLans, 2003a). Como explica Raquel Pelta (2004), esta nova sobriedade<sup>551</sup>, que surge em oposição à pluralidade precedente, vai ainda recuperar de forma um pouco superficial a linguagem visual do Movimento Moderno, sem no entanto manter o enfoque entre conteúdo e forma que o caracterizava. Esta viragem, designada por Nick Bell (2004) de Neo-Modernismo, reflecte-se no design de identidade de vários projectos apresentados no capítulo anterior.

No campo do design mantém-se um debate entre aqueles que defendem este regresso às raízes da disciplina e os que lamentam aquilo que consideram um revivalismo formal. Assim, Tom Gleason (2004) saluta o regresso ao racionalismo, que volta a valorizar os elementos construtivos enquanto aspecto central do design, entretanto muito negligenciados. Jeffery Keedy (2003) critica o revivalismo formal destituído da dimensão ideológica do movimento original, designando-o de «Modernismo 8.0». No entanto Gleason (2004) discorda que se esteja apenas a ir buscar o estilo, evidenciando um regresso às raízes da disciplina e que se verifica o potencial destas a ser aplicado no contexto da pós-modernidade. Assim sendo, a nova sobriedade apresenta-se como um elogio à standardização e ao Estilo Internacional Suíço, no entanto para Keedy (2003) é desprovida dos ideais do Movimento Moderno<sup>552</sup>, pecando pela falta de convicção. O designer considera ainda esta abordagem pouco corajosa, fácil e autoritária, conferindo segurança aos designers.

A Nova Sobriedade vai também ela ser vista como estando ao serviço da mercantilização, uma vez que a sua suposta universalidade permite aumentar a cota de mercado, explica Raquel Pelta (2004). A estreita relação entre o regresso à sobriedade e o marketing é referida pela historiadora através da associação da ideia de neutralidade e universalidade como sendo uma abordagem *cool*.

Neste regresso à sobriedade insere-se uma variante, dentro da qual a valorização do corrente e o abandono da ornamentação artificial se vão reflectir no design de identidade dos museus e centros de arte apresentados anteriormente. Assim, apesar dos aspectos negativos acima referidos, existem bases interessantes, como a recusa do excesso de elaboração gráfica ou decoração, associados à eliminação de alternativas (Shaughnessy, 2009).

Esta supressão do excesso de material gráfico surge em reacção ao design muito personalizado do início dos anos 1990, e manifesta-se designadamente

<sup>550</sup> Marcas como a Nike vão recorrer ao designer David Carson para desenhar os seus anúncios.

<sup>551</sup> Identificada em 1995 num artigo do crítico holandês Carel Kuitenbrouwer, no qual este se debruça sobre a Nova Sobriedade holandesa (publicado na revista *Eye*, n.º 17).

<sup>552</sup> Como refere Raquel Pelta (2004), a universalidade do Movimento Moderno tinha como missão a democratização do conhecimento.

pela recusa de filtros e de elementos superficiais (Shaughnessy, 2009). A procura por uma certa elementaridade evidencia-se, por exemplo, já em 1998 com o projecto dos Tomato para o Moderna Museet.

Christian Küsters e Emily King (2001) vão designar estes projectos de «Default System Design»<sup>553</sup> (design por defeito). Estes novos sistemas são definidos como uma abordagem que se opõe à expressão livre, sendo valorizados pelos designers por lhes permitir sentir que voltam a ter controlo (King, 2001a). Este design por defeito surge em oposição à customização, caracterizando-se por um design austero, e impessoal, que, privilegia as cores elementares (preto e branco, RGB ou CMYK), tamanhos de letra predefinidos (8, 10, 12, 18, etc...), o uso de formatos standardizados, em que as reproduções dos objectos são feitas à escala 1:1, as imagens e documentos são apresentados com um mínimo de manipulação, e o alinhamento do texto ao centro vai evidenciar a ausência de composição (Giampietro *apud* VanderLans, 2003a). Algumas destas opções, têm em alguns casos, uma intenção e um posicionamento crítico adjacente, nomeadamente a reprodução dos documentos à escala real, a ausência de filtros e efeitos, ou como refere Rob Giampietro (2003), a pouca ou nenhuma variação na escala obrigando o leitor a ser activo na leitura dos conteúdos.

Este regresso à sobriedade surge como um posicionamento diferente, que se vai opor às montagens e deturpações da realidade que proliferam graças às possibilidades de *softwares* como o Adobe Photoshop (Giampietro *apud* VanderLans, 2003a) — no contexto desta investigação importa realçar que esta nova abordagem vai também se demarcar do mundo do *branding*.

Explorando as pré-definições do computador, esta nova abordagem é de alguma forma também um *pastiche* ao Estilo Internacional Suíço (Giampietro *apud* VanderLans, 2003a). David Crowley (2001) refere a influência de Guy Debord e do Situacionismo no trabalho de alguns designers: esta estética da alienação, que apaga o autor e cuja expressão assenta no desvio de uma imagética mecânica que vai beber ao desenho de informação e à sua esquemática, é alargada a outros contextos. No que se refere à identidade corporativa, o design por defeito e o elogio ao ordinário, são utilizados como uma via para evidenciar o objecto do museu (a obra de arte).

As raízes do design por defeito podem encontrar-se igualmente no manifesto «Dogme 95», no qual os realizadores suecos Lars von Trier e Thomas Vinterberg recusam, entre outras coisas, a utilização de efeitos especiais e truques de pós-produção (Shaughnessy, 2009), representando uma referência assumida por designers como Linda van Deursen e Armand Mevis, visível no trabalho que desenvolveram para o Stedelijk Museum, com uma abordagem profundamente económica do material gráfico e de recusa de ornamentação artificial (aprofundado no capítulo 7, subcapítulo 7.1) (Elliman, 2005).

As questões levantadas por este regresso à sobriedade interessam no contexto desta investigação, também porque reflectem em alguns casos uma alternativa ao modelo de *branding*. Os designers vão então opor-se às abordagens mais publicitárias e garridas para assim valorizar o conteúdo, neste caso o objecto do museu.

<sup>553</sup> Rob Giampietro (*apud* VanderLans, 2003a) usa o termo «Default Design» e o designer e ilustrador Joshua Ray Stephens (2003) descreve esta nova vaga como «Antidiseestablishmentarism».

Esta abordagem é evidenciada no manifesto escrito em 2001 pelo designer John Morgan, para os seus estudantes da Central Saint Martins — University of the Arts London, que traduz precisamente um recuo na presença da assinatura do designer, como refere: «Furthermore, I swear as a designer to refrain from personal taste! I am no longer an artist» (*apud* Gander, 2002, p. 33).

Esta nova sobriedade, que elogia o corrente, vai se verificar tanto no interesse pelas restrições, como também numa influência da tecnologia e na curiosidade pela estética do mundo digital, como se pode verificar em *Restart: New Systems in Graphic Design*, livro de Christian Küsters e Emily King, publicado em 2011. Apesar de esta publicação ter como enfoque um trabalho essencialmente experimental (que em muitos casos não é fruto de encomendas comerciais), evidencia ainda assim o seu potencial, dando pistas para compreender algumas abordagens que se reflectem no design de identidade. Desta forma revela-se o interesse renovado pelo sistema, que surge neste período como um elemento essencial, em que prevalece um interesse por desenhar a partir de um conjunto de regras estabelecidas, designadamente retirando-se o peso da tomada de decisão do designer.

Emily King (2001a) apresenta três variantes que se reflectem no trabalho dos designers: os projectos que elogiam o corrente e o usual (genérico); os que reflectem a influência das novas tecnologias no design com a exploração literal e metafórica da computação<sup>554</sup> (código); e aqueles que nesta mesma altura produzem um trabalho que não evidencia um estilo mas que partilha o facto de nestes contextos procurar complexificar e provocar (disjunção).

No que se refere à influência das novas tecnologias, para além da beleza das formas da linguagem digital, os designers vão, em alguns casos, passar de utilizadores a programadores. No conjunto de precursores, King (2001a) refere a identidade tipográfica<sup>555</sup> do Walker Art Center de 1994. A identidade do Palais de Tokyo da autoria dos M/M Paris reflecte esta abordagem através do recurso à retórica visual que evoca o código, mas acima de tudo aquilo que é de uso corrente (como as fontes *bitmap*). Neste projecto, para além da evocação à linguagem gráfica do computador (uso do pixel), existe também uma dimensão lúdica e uma abundância de elementos, evidenciando que no âmbito do elogio ao genérico, na beleza do código e no recurso aos sistemas há espaço para uma interpretação própria e, neste caso, para a profusão<sup>556</sup>.

Neste regresso a uma abordagem que valoriza o sistema, as regras e a racionalidade, há uma amplitude de possibilidades a partir das quais surgem diferentes caminhos. A título de exemplo, o «Genérico» tanto é sublimado através de uma abordagem económica, como pelo exagero e profusão (como reflectido no trabalho dos M/M Paris). A defesa por um sistema como necessidade intrínseca à disciplina, defendida por King e Krüsters (2001d), não significa, porém,

<sup>554</sup> O trabalho de John Maeda, que revela a beleza do código e da matemática, é um exemplo que se insere neste tema de interesse para os designers; assim como também a questão da interactividade, traduzindo-se, por exemplo, na procura da participação das audiências (King, 2001b).

<sup>555</sup> Emily King usa o termo «identidade tipográfica», provavelmente porque se refere especificamente ao sistema de tipos de letra.

<sup>556</sup> Emily King (2001d) associa a abordagem dos M/M Paris à teatralidade e ao excesso, inserindo-os no capítulo dedicado à «Disjunção», o qual reúne projectos nos quais prevalecem objectivos e interesses pessoais dos designers, sejam estes políticos, culturais, sociais ou estéticos, destacando os projectos desenvolvidos pelo colectivo para Yohji Yamamoto ou ainda o catálogo *XXe, MNAM collections: Une histoire matérielle, Catalogue Centre Georges Pompidou*.

o apagamento dos interesses políticos, sociais, pessoais, ou até formais deste — como comprovam com a selecção de projectos que integram no seu livro, no capítulo «Disjunção»<sup>557</sup>.

Rob Giampietro (*apud* VanderLans, 2003a) evidencia aspectos positivos do «design por defeito», designadamente a leitura mais activa promovida pela uniformização dos tamanhos, uma vez que o leitor passa a ter de definir ele próprio a hierarquia que pretende atribuir aos conteúdos. Jan Lenica (*apud* Crowley, 2001) vai defender um design disruptivo e descontínuo inspirado da obra de Bertolt Brecht<sup>558</sup>, para romper com abordagens publicitárias e as suas imagens sedutoras elaboradas que adormecem os indivíduos. O elogio ao genérico e uma exagerada normalidade correspondem também, em alguns casos, ao questionamento daquilo que são as necessidades humanas essenciais, ao que é espartano e económico (King, 2001c). Dentro do espectro do regresso a uma certa sobriedade e ao culto do ordinário inserem-se diferentes variantes que se reflectem através dos projectos de identidade analisados anteriormente — como seja o do Stedelijk Museum dos Experimental Jetset e mais tarde o de Mevis & van Deursen, e o de Nik Thoenen para o Palais de Tokyo — abordagens que se vão opor a uma retórica gráfica conotada com o marketing como também procurar apresentar-se com uma forma de evidenciar os conteúdos.

Mevis & Van Deursen (*apud* Elliman, 2005, p. 161) que também referem o manifesto «Dogme 95», vêem as restrições não como uma limitação mas como uma forma de vislumbrar as possibilidades: «Restrictions contribute, to a search for a kind of freedom, an openness, or to response that a looser or unpredictable, so that a kind of a living voice is kept alive in the work, somewhere between what you want to do and what you cannot do». Como Armand Mevis (*apud* Elliman, 2005) reforça, sendo definidas pelos designers, as regras contribuem para facilitar a tomada de decisões e tornar o trabalho mais eficiente.

No início do século estas ideias ressurgem, designadamente através do design por defeito, como forma de combate contra o uso de um verniz e o brilho dos filtros introduzidos pelo ambiente digital. Estes trabalhos, que não são belos nem excêntricos, caracterizam-se por um vocabulário espartano e uma expressão da tipografia reduzida a quase grau zero, explica Andrew Blauvelt (2000) — numa inversão da lógica, o que é corrente sobressai do restante. Blauvelt (2000) refere ainda que aquilo que é verdadeiramente corrente, surge em oposição a um universo brandizado<sup>559</sup>.

Para Rob Giampietro (*apud* VanderLans, 2003a) existem pontos comuns entre a procura do genuíno no vernáculo, que ocorre na década de 1990, e o uso

<sup>557</sup> Capítulo que reúne precisamente um conjunto de projectos que apesar de se enquadrarem na tipologia «Default system design», reflectem igualmente os interesses sociais, políticos, pessoais e formais dos designers — tal significa que esta abordagem abre espaço a posicionamentos próprios face a diferentes temas.

<sup>558</sup> Em Paris, por volta do final da década de 1960, discutia-se de que forma se poderia criar uma cultura radical em oposição ao capitalismo, mas opoñdo-se igualmente aos «traditional 'bureaucratic' concerns of socialism» (Crowley, 2001, p. 22). No que se refere ao design, o caminho proposto pelo designer Jan Lenica (*apud* Crowley, 2001) encontrava-se precisamente na abordagem de Bertold Brecht que rompia com o naturalismo no teatro.

<sup>559</sup> Segundo David Crowley (2001), como referem os Situacionistas, o problema reside no facto de um signo poder representar tudo e o seu contrário, pelo que esta abordagem que teria como base contrariar o brilho do verniz e a estética da publicidade, vai ser também ele utilizado pela publicidade e consumo.

de elementos que se incluem por defeito nos *softwares*, que surgem mais tarde no século XXI, uma vez que em ambos os casos os designers se opõem à proliferação do embelezamento. Diz o designer que o design por defeito apresenta pontos em comum com uma abordagem anterior (o «design feio»), como seja a procura pela democratização e pela autenticidade.

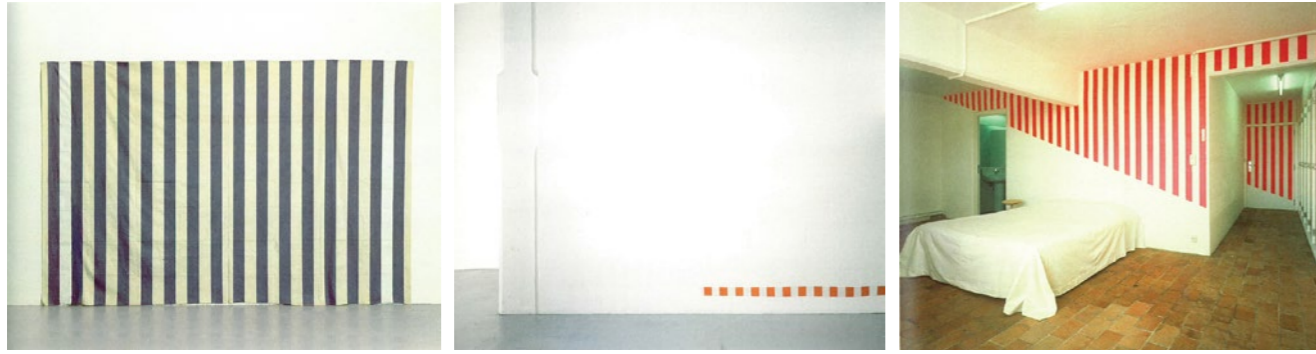
No que se refere à democratização<sup>560</sup>, enquanto que no «design feio» ela se reflecte nas abordagens customizadas que têm em conta que cada utilizador é diferente, no design por defeito a promoção da acessibilidade dos diferentes públicos é defendida pela ausência de intervenção por parte do designer, clarifica Rob Giampietro (*apud* VanderLans, 2003a). Na óptica deste designer tanto o «design feio» como o «design por defeito» têm em comum a valorização de formas de baixa cultura, ou até mesmo por ambos se situarem num anti-design, ao explorarem a não intervenção do designer. Esta abordagem vai também reflectir-se nas identidades gráficas dos museus, informando alguns projectos, como sucede por exemplo com o trabalho dos Experimental Jetset para o Stedelijk Museum em 2004 (projecto detalhado no capítulo 7, subcapítulo 7.1), e mais tarde na identidade de Mevis & van Deursen criada para o mesmo museu em 2012<sup>561</sup> e ainda em utilização.

Dentro de um design baseado no sistema, o tema do «genérico» é utilizado por Emily King (2001c) para descrever abordagens bastante vastas, nas quais se incluem tanto as mais espartanas como também o exagero da normalidade (a sua aceleração, distorção e amplificação). Também o recurso a tipos de letra *bitmap* poderá corresponder ao elogio do corrente e, nesse sentido, poderia referir-se a identidade do Palais de Tokyo, desenhado em 2000 pelos M/M Paris (projecto detalhado no capítulo 7, subcapítulo 7.8). Esta abordagem diverge de um design feito a partir dos conteúdos, uma vez que implica a admissão do papel do designer enquanto gerador de conteúdos: a abordagem retira o criador (o designer) da equação, procurando elevá-lo a um patamar mais conceptual, no qual este vai promover as ideias «You've elevated what design produces — ideias, not things — but you've dehumanized it by taking the maker out of the equation and substituting him or her with a program», explica Rob Giampietro (*apud* VanderLans, 2003a, pp. 58).

O «design por defeito» vai procurar elevar o design para o campo da arte, para o patamar do artista conceptual, procurando utilizar no design as abordagens de artistas como Sol LeWitt, que exploram tanto o interesse pelo sistema como pelas suas falhas (Giampietro *apud* VanderLans, 2003a). O que nem sempre sucede com recurso a um design sóbrio, como sucede com a identidade desenvolvida para o Walker Art Center por Andrew Blauvelt. Neste caso o trabalho do artista Daniel Buren, cujas tiras verticais funcionam como uma espécie de substituto da obra (fig. 8.125), esteve na origem do projecto de Blauvelt — assim o Walker Art Center passaria a estar representado por uma linha, um elemento geométrico simples mas dinâmico, explicou Andrew Blauvelt (*apud* Byrne, 2005), que aplicada sobre um objecto passaria a identificar a instituição.

<sup>560</sup> A ideia de um design democrático vem do projecto social do Movimento Moderno.

<sup>561</sup> Existem igualmente exemplos mais recentes, como o trabalho dos designers franceses Spassky Fischer para o MUCEM.



**Fig. 8.4** Algumas obras de Daniel Buren da esquerda para a direita: «Tissu rayé de bandes blanches et bleues» (1969), «Démultiple 66/R 20 cm» (1973) e «La Décor et son double» (1986). (Fonte: Dávila et al, 2006, pp. 119, 121, 123)

### 8.3 A pertinência do símbolo

A existência de um símbolo no caso particular dos museus e centros de arte levanta questões de ajuste tipológico, sendo referido por alguns como um modelo de identidade mais empresarial. Para abordar a questão apresentou-se no capítulo anterior um conjunto mais reduzido de imagens de identidade, uma vez que o uso deste recurso é menos usual no contexto museológico. A questão sobre a pertinência do acréscimo deste signo identificador ao logotipo, e como já anteriormente referida, foi levantada em 1964 por Chermayeff & Geismar, quando desenvolveram a identidade do MoMA, e posteriormente em 1977, pela VDA, no projecto do Centre Georges Pompidou.

Recorde-se que Chermayeff & Geismar afirmavam a dificuldade de encontrar uma imagem que pudesse simbolizar a arte moderna ou a diversidade de actividades do museu. A dúvida surgiu igualmente nos promotores do concurso para a identidade do Centro Georges Pompidou, sendo solicitado aos designers convidados que se pronunciassem sobre a pertinência de um signo identificador pictórico para uma instituição cultural — alguns designers, entre os quais Jean Widmer, do estúdio Visuel Design Association, autor do símbolo existente, foram contra. Mas, como já referido, Widmer acabou por ser pressionado para que o centro se fizesse também identificar por um símbolo.

O designer Gérard Plénacoste (em entrevista à autora, 2013), que trabalhou 19 anos na VDA com Jean Widmer, invoca a contradição na utilização de um símbolo, visto que aquilo que o museu apresenta são imagens. Assim, o recurso a um símbolo que tem como base o edifício acaba por ser uma solução que permite criar uma imagem que não evoca o conteúdo mas sim o contentor, como sucede com o Centre Georges Pompidou.

A importância atribuída à arquitectura do museu enquanto signo identificador, assim como a relação entre contentor e conteúdos, e os paralelismos existentes entre as abordagens dos arquitectos foram apresentadas no capítulo 4, subcapítulo 4.1.

O edifício funciona como um signo identificador essencial, pelo que o desenvolvimento de símbolos (ou até de outros elementos gráficos) a partir deste, permitem uma justificação formal que se distancia da associação à arte. No entanto, o surgimento de uma arquitectura de tal forma icónica que se torna ela própria num logo, pode pela redundância funcionar como um entrave a um projecto baseado na evocação ao edifício.

Para Rob Giampietro (2012), actual Director de Design do MoMA, a evocação do edifício parece estar a ser crescentemente utilizada para definir a identidade das instituições de arte, uma justificação que se pode também aliar à importância do espaço físico na própria definição de museu, como refere Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015, p. 15): «Um museu é um lugar». Aliás, a influência da localização ou do edifício na identidade gráfica não se traduz apenas em representações figurativas ao nível do símbolo, como, enquanto referências formais e/ou conceptuais, podem alavancar o desenho do logotipo ou da tipografia institucional. Assim o edifício é um elemento que, junto com o nome, deve ser considerado pela sua importância enquanto signo identificador para-gráfico — assuntos abordados no capítulo 4. Como se verá adiante (no capítulo 9, subcapítulo 9.2), a análise do edificado integra um conjunto de possibilidades que potenciam e se devem enquadrar na experimentação projectual.

No caso dos edifícios icónicos Rob Giampietro (2012, parág. 59) indica que um logo seria quase desnecessário, considerando que o verdadeiro logo é o próprio edifício: «A proper logo is almost unnecessary because the building is so iconic, every photograph that includes it is, in a sense, branded». Também aqui se evidencia a importância do edifício no projecto gráfico, neste caso não como ponto de partida nem como sugestão ao nível da retórica gráfica, mas como facto determinante para a não existência de um outro símbolo que compita com este. Assim sendo, os recursos gráficos alocados ao sistema de signos devem ter em consideração um elemento visual que ocupa já o papel de logo, assim a iconicidade do edifício vai ser uma condicionante, determinando a não existência de um símbolo e o tipo de linguagem a utilizar.

Se a existência de um símbolo poderá ser viável por estar ancorada no edifício, esta conota-se com uma aproximação ao modelo empresarial. Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015), que não considera o símbolo como uma tipologia de signos identitários a evitar para os museus e centros, defende que é todo um modelo que deve ser repensado. Acredita que atendendo à natureza das entidades culturais (incluindo outros tipos de associações), estas têm necessidades tão distintas do comercial que as respostas de design apresentadas deveriam pensar de um outro modo a estruturação das suas identidades. A título de exemplo, Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015) refere o papel do logotipo, cuja necessidade não é questionada, surgindo como a resposta imediata à problemática da imagem de identidade visual — uma transposição do modelo comercial que também se traduz ao nível das aplicações sugeridas, como sejam os cartões de visita, o papel timbrado ou até as faturas.

A solução para a identidade das instituições culturais passa por uma política visual que assente menos na identificação da marca ancorada nos signos de identificadores primários, e mais numa abordagem gráfica identitária que se constrói através dos vários artefactos que vão sendo desenhados para a programação e outros conteúdos, defende Bernard (em entrevista à autora, 2015). Propõe-se assim um paralelismo entre a identidade de um museu que se constrói através da curadoria — em que a imagem de identidade visual seria também ela a tradução visual da programação —, em oposição ao modelo importado da identidade gráfica aplicada aos produtos, principalmente aos de massa.



No projecto que desenvolveu para o Centre Georges Pompidou, Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015, p. 2) procurou precisamente isso, explicando que «de cada vez, apresentamos a exposição na sua maior expressão, na sua força maior, mas de cada vez isso vai servindo o total, que se acrescenta à soma de coisas que ocorrem no Pompidou e que assim passa a ser a identidade do Pompidou. O Pompidou é o gerador da diversidade destas apresentações, mas não é o logo». Com uma maior ou menor justificação do tema que está na base do símbolo, e independentemente da sua natureza (abstracto, pictórico, tipográfico), as conotações como um elemento que remete para um modelo de identidade empresarial continuam a ser questionadas por alguns especialistas. Michel de Boer (em entrevista à autora, 2012) estabelece, em termos genéricos, uma associação directa deste recurso a um sentimento comercial — a inclusão no sistema de signos de um identificador desta natureza deve nestes casos, ser mais ponderado. Para este designer o símbolo está associado a algo «envernizado», «brilhante», e por isso é à partida desadequado na identidade de um museu ou centro de arte — uma visão positiva e glamorosa a que o design de identidade obriga (Bernard, em entrevista à autora, 2015).

Para Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015) esse «brilho» que Michel de Boer associa ao símbolo não está incorporado em particular neste signo identificador, mas estende-se ao tratamento gráfico em geral, à necessidade de fazer algo atraente para conotar com aspectos positivos, tratando-se de uma obrigatoriedade quando se está a desenhar para a área comercial. Na realidade, a questão não se centra nos signos mas no sistema, ou seja na forma rígida e normativa como estes são utilizados. Neste sentido, recordem-se os projectos que apresentam sistemas ancorados em alternativas, como seja o Palais de Tokyo dos M/M Paris (assente num tipo de letra e num conjunto extenso de caracteres), ou a coexistência de dois signos suplementares, um pictórico e um alfabético, no projecto do Will Holder para o De Appel, ou as três identidades simultâneas desenvolvidas para este mesmo centro, da autoria de Sam de Groot, Johanna Ehde e Özgür Kar & Sabo Day.

Também Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015) vai ao encontro de uma maior liberdade na forma como os elementos são utilizados. Para o designer o símbolo pode aplicar-se neste contexto desde que utilizado de forma mais livre, podendo funcionar como uma legião de honra — um *repère* ou um emblema — apesar de ter a mesma função que o logo (a de identificação). É um signo que pode ser rude, desequilibrado ou até desprovido de beleza, ao contrário do que acontece nos discursos visuais aplicados aos produtos, que devem ser belos para evitar qualquer significação negativa (Bernard, em entrevista à autora, 2015).

Assim sendo, apesar das conotações do símbolo, a forma como este se materializa e a flexibilidade do sistema fazem toda a diferença, como defendem Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015) e Wladimir Marnich (em entrevista à autora, 2016). Ambos preconizam que a sua existência pode fazer sentido desde que seja utilizado de um modo menos totalitário, em oposição àquilo que tradicionalmente acontece nos projectos de design de identidade comercial. A título de exemplo, esta flexibilidade de uso verifica-se actualmente na identidade do Centre Georges Pompidou, na qual o símbolo existe mas é apenas utilizado em determinados contextos.

Uma forma de a identidade gráfica se afastar do modelo empresarial e ser mais flexível consiste em contrariar a obrigatoriedade de inclusão sistemática do símbolo nos diferentes suportes, optando-se pelo uso adaptado às necessidades de cada aplicação. Em função da pertinência do seu uso, uma aplicação favorável na correspondência e menor na comunicação das exposições em suportes gráficos, como o cartaz (Marnich, em entrevista à autora, 2016).

No entanto, mais recentemente, a necessidade de um signo suplementar que acresce ao nome (pictórico ou alfabético) encontra uma justificação de carácter funcional, em particular para os nomes mais extensos. A importância das redes sociais na comunicação do museu torna mais premente a necessidade deste signo para funcionar como ícone (nos *browsers*, Twitter, Facebook ou Instagram). O recurso ao signo alfabético, por ser tipográfico e não pictórico (geralmente a inicial do nome), surge como uma solução eventualmente menos comprometida e mais consensual, respondendo igualmente às necessidades dos novos meios nos casos em que os nomes são extensos, como na identidade do Whitney Museum (dos Experimental Jetset), do Brooklyn Museum (dos 2x4), ou do Museum Boijmans van Beuningen (de Mevis & van Deursen).

No primeiro projecto de identidade desenvolvido para a inauguração do Museum für Gegenwartskunst Siegen (Museu de Arte Contemporânea de Siegen, em português), o designer Uwe Loesch faz referência aos dispositivos cubo branco (*white cube*) e caixa negra (*black box*). A necessidade de um signo suplementar para Loesch (em entrevista a autora, 2015) terá origem em dois aspectos: dar resposta à dimensão da designação do museu (que considera muito longa) e tirar partido de um ecrã de grandes dimensões presente na fachada do edifício que permite ao museu comunicar com os transeuntes. Este elemento virado para a praça, para além de uma função real — moldar a fachada — apresenta também uma função simbólica «it mediates between the inside and the outside, between art and the public» (Museum für Gegenwartskunst Siegen, 2012a, parág.1).

Em vez de um signo estático, Uwe Loesch cria um logo em movimento. O vídeo na fachada mostra de forma alternada um cubo preto e um branco, que por vezes surge isolado, como também o símbolo articulado com o logotipo (fig. 8.5 e 8.6) — um símbolo cinético que, transformado numa sequência rápida de imagens, é usado como um *loop* de filme (Lemmes, 2001).



Fig. 8.5 Fachada do Museum für Gegenwartskunst Siegen, onde se vê a tela em que é projectado o vídeo com o símbolo. (Fonte: Museum für Gegenwartskunst Siegen, s.d., s.p. © Roman Mensing)

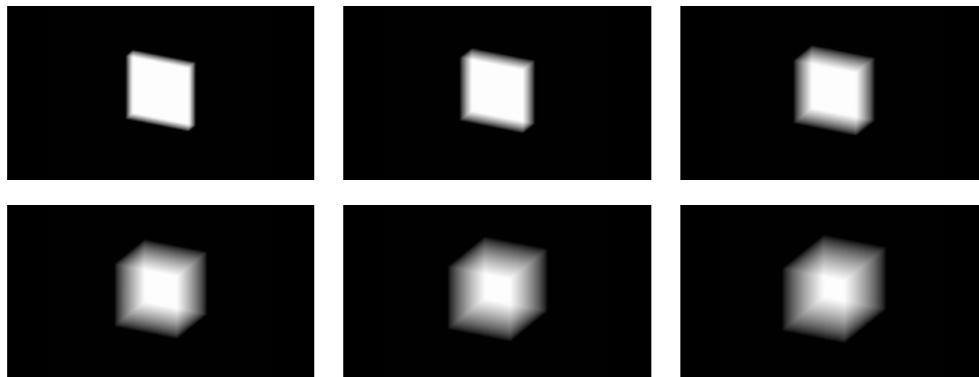


Fig. 8.6 Alguns fotogramas do vídeo criado por Uwe Loesch para a fachada do Museum für Gegenwartskunst Siegen. (Fonte: Uwe Loesch, s.d., s.p.)

Através deste ecrã a tradução dos objectivos do museu está presente logo à sua entrada, numa projecção da fachada sobre uma parede de betão, em que se assiste à transformação de um quadrado branco em cubo (Herling, 2008).

A proposta monocromática de Uwe Loesch resulta assim de dois conceitos estruturantes para o museu/centro de arte moderna e contemporânea: o cubo branco e a caixa preta, cuja utilização traduz um posicionamento auto-reflexivo por parte da instituição relativamente à forma como a arte e as instituições criam ou dissimulam significados (Hyland & King, 2006). Uwe Loesch (em entrevista à autora, 2015) faz referência ao conceito do cubo branco, um símbolo que alude ao dispositivo utilizado para eliminar o contexto do mundo (conceito de galeria clássica, neutra, de paredes brancas, das quais sobressaem as obras), retratando este espaço para o encontro entre o artista, a obra de arte e o espectador (Herling, 2008); por outro lado, a caixa negra é o «spiritual space of experiments», inicialmente considerados como dispositivos irreconciliáveis, isto nos anos 1990, mas que actualmente é comum a coexistência destas duas formas de exposição, tratando-se a caixa negra de um dispositivo especialmente concebido para apresentar certos tipos de arte da contemporaneidade, como a arte digital, as instalações, os vídeos e outras formas multimédia, que «intentionally negates both bodily mobility and environmental perception so as to transport the viewer away from the person time and local space, into the narrative space of the cinematic world on screen» (Uroskie, 2014, p. 5).

Neste subcapítulo evidencia-se que o recurso ao signo poderá ser conotado com um modelo mais empresarial, mas o uso apenas de um logo (ou de outros elementos) pode também fazê-lo se a retórica gráfica tiver esse pendor. No contexto específico da arte crescem dificuldades na escolha de elementos não-tipográficos para além dos que partem do edifício, porque como referiram Chermayeff & Geismar não se pode reduzir a arte a um elemento que a simbolize. Restam associações ao nome (como na identidade do De Appel), a elementos presentes na própria cidade e abordagem a outros artistas que contestaram a própria instituição (como no projecto gráfico do Kunsthalle Wien), ou propostas que reflectem sobre o próprio dispositivo (como sucede na identidade do Museum für Gegenwartskunst Siegen).

A variação nestes casos poderá ser também uma resposta, uma vez que não se fixa numa imagem. Neste sentido, as águias do Kunsthalle Wien apresentavam-se também como uma colecção, já que as imagens podiam ser adquiridas

num banco de imagens por qualquer um, ou seja, elas posicionam-se de forma contrária à obra de arte, uma vez que eram de uso e acesso corrente; já os pictogramas que integravam a imagem gráfica do Palais de Tokyo tratavam-se de uma extensão do tipo de letra, e a referência ao pixel também se aproximou de da retórica gráfica que tem uma dimensão corrente e pertence à cultura popular, e nesse sentido é também desprovida do «brilho» do marketing.

#### 8.4 A interconectividade do logotipo

O desdobramento dos vários signos identificadores, como refere Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016), é um dos grandes desafios de um modelo alternativo de identidade gráfica. Existem várias possibilidades na definição da estratégia para a uniformização de toda a identidade gráfica, uma maior coerência não seria dada pela repetição através da criação de normas rígidas mas sim por um estilo da casa, o que implicaria por parte da instituição desenvolver um trabalho continuado com um determinado designer.

A uniformidade é associada a um procedimento mais empresarial e vai ao encontro da ideia do museu como uma marca.<sup>562</sup> No entender de Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016), o sucesso da identidade da Tate resulta do controlo, ou seja, no facto de a Wolff Olins ter a autoridade e o poder de impor as regras de design. O sucesso não decorre do design ser *sexy* ou de estar na moda, refere o artista, mas pelo facto de existir toda uma estrutura de gestão e o controlo da estética.

Alguns designers, como Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015), defendem que o logo, tal como o nome verbal, se deve distanciar dos restantes signos e imagéticas para conseguir cumprir critérios temporais alargados. Trata-se de uma abordagem que remete para as identidades gráficas desenvolvidas a partir do pós-II Guerra Mundial (veja-se o capítulo 6, subcapítulos 6.1 e 6.2.2), em que o nome do museu surge apenas composto num tipo de letra pré-fabricado, em que o estilo da casa era mantido através da coerência da abordagem do designer desenvolvida a partir do trabalho dos artistas. Esta interpretação era feita com uma maior liberdade que na actualidade e tanto para o Centre Georges Pompidou como para a Jeu de Paume, a VDA considerou que não deveria haver um logo, apostando no desenvolvimento de outros elementos gráficos para evocar o trabalho dos artistas (Plénacoste, em entrevista à autora, 2013). Estes elementos deveriam, no entanto, ser muito característicos. Como refere Gérard Plénacoste (em entrevista à autora, 2013), nos anos 1990 a situação altera-se e os designers vão apresentar uma abordagem mais autoral e interventiva.

Para alguns designers o logo isolado também não é suficiente, e toda a linguagem visual, a forma como a entidade se expressa verbalmente e o seu tom de voz, fazem parte da identidade, pelo que devem também ser pensados estruturalmente, não bastando portanto aplicar o logo nos vários materiais (Brook, em entrevista à autora, 2012).

<sup>562</sup> Para reflectir sobre este assunto apresentam-se opiniões de diversos designers, passando-se em seguida a apresentar alguns casos práticos que essa questão se reflecte. Por questões de limitação de espaço e tempo não é viável aprofundar e contextualizar todos os exemplos referidos, mas que são necessários para ilustrar as ideias presentes no texto.

Qualquer que seja a identidade visual, esta deve ir para além do logo, da tipografia e do esquema cromático (Wilker, em entrevista à autora, 2015; Bernard, em entrevista à autora, 2015; Middendorp, em entrevista à autora, 2016). Outros elementos, como a imagética (ou tom de voz das imagens), a tipografia ou a composição, apresentam um forte potencial enquanto identificadores (Brook, em entrevista à autora, 2012; Marnich, em entrevista à autora, 2016), pelo que ao conferir mais protagonismo a estes em detrimento do logo, encontramos perante abordagens que questionam o papel deste identificador enquanto signo elementar e central.

A principal referência à identidade não deve ser um logo fixo relegado a um canto, «the whole thing, has to blow, has to be changing every day a bit (...) like a ride each time, instead of like something fixed in the corner», defende Henrik Nygren (em entrevista à autora, 2015, p. 8). A identidade funciona como um todo, como referem Tony Brook (em entrevista à autora, 2012) e Wladimir Marnich (em entrevista à autora, 2016): um projecto apenas centrado no logo é insuficiente por não dar resposta a tudo<sup>563</sup>. Entende-se assim que os outros elementos permitem complementar ou assumir uma outra preponderância na caracterização eficaz da identidade gráfica da entidade. Para Brook (em entrevista à autora, 2012) o importante reside na «voz» que expressa a entidade (retórica gráfica), construindo-se o sistema por vezes a partir da centralidade do logo, enquanto outras vezes a identificação será conseguida primordialmente através dos outros recursos, seja o tipo de imagem, a tipografia ou as cores.

Michel de Boer (em entrevista à autora, 2012) defende um possível modelo que tem como objectivo manter a durabilidade do logo e simultaneamente a sua ligação com a restante identidade gráfica: uma espécie de sistema elástico. Para este designer uma das características do logo deverá ser a capacidade de adaptação aos diferentes contextos da comunicação — as qualidades elásticas do logo vão permitir dar resposta às diferentes necessidades, uma vez que este poderá ser mais ou menos acelerado para fazer face aos diferentes contextos de utilização. Isto referente às circunstâncias que vão desde as mais formais — em que se procura contenção (um «sopro») —, até às mais agressivas — em que este pretende ser ouvido no ruído. A elasticidade, que tanto permite sussurrar como gritar, pode fazê-lo crescer e tornar-se mais proeminente sem perda de qualidade, cabendo ao designer definir em que aplicações ou circunstâncias a comunicação deve ser acelerada e onde a presença do logo será mais ou menos visível (Boer, em entrevista à autora, 2012).

Outro modelo de sistema seria aquele em que o logo se manteria num plano menos expressivo da identidade gráfica, conseguido com recurso a um vocabulário que se tornaria mais identificador do que o próprio logo. Esta abordagem implica uma separação em dois planos dentro de um mesmo sistema: a componente institucional, encontrando-se o logo no mesmo plano do nome e do edifício; enquanto o resto dos signos e vocabulários que formariam a identidade pertencem a um outro grupo. O logo seria mais contido e (por isso) mais perene, sendo que em oposição os outros elementos gráficos integrariam um outro sistema, com abordagens mais fortes, expressivas e com características mais efémeras (por deixarem de estar conectados com o logo), permitindo dar

<sup>563</sup> Veja-se por exemplo a importância dos outros elementos caracterizantes da identidade, como a cor e a tipografia, visíveis no projecto que Wladimir Marnich desenvolveu para o Museu de Serralves (projecto apresentado no capítulo 7, subcapítulo 7.6)

respostas flexíveis as problemáticas inerentes à necessidades de divulgação das actividades das instituições culturais. Jan Wilker (em entrevista à autora, 2015), defensor desta abordagem, propõe assim a divisão de materiais de acordo com a sua durabilidade: os signos identificadores principais e a sinalética pertencem ao grupo dos elementos mais duráveis, e os restantes (como a comunicação/divulgação da programação) integram-se num grupo de vigência reduzida. A divulgação poderá ser assim mais expressiva por ser mais efémera, conclui o designer.

Os diferentes modelos para a definição do sistema e das relações entre os vários signos já apresentados vão determinar também eles a margem de manobra e autonomia dos conteúdos a promover face à marca. Jan Wilker (em entrevista à autora, 2015), defende a existência de dois planos completamente independentes, enquanto Michel de Boer (em entrevista à autora, 2012) reforça a importância da capacidade de aceleração e desaceleração de um logo em função dos contextos em que é utilizado.

Na perspectiva de Wilker (em entrevista à autora, 2015), a interconectividade entre o logo e os restantes elementos que integram a identidade gráfica — mesmo quando se aparentam flexíveis — prejudicam a longevidade e real flexibilidade da comunicação, acrescentando ainda que se houver necessidade de alterar a imagética, o logo deverá ser consequentemente substituído, encurtando-se assim a sua longevidade. Segundo o designer, não fazer depender o logo do resto da identidade resulta num sistema mais flexível, sendo que ao passá-lo para um plano mais durável não se lhe pretende retirar a importância (que se quer forte), apenas desconectá-lo do restante.

Na realidade, as identidades interconectadas, apesar de poderem promover uma imagem de integração e coerência num período temporal mais curto (à semelhança do que acontece com uma identidade assente num modelo muito normalizado e balizado), a longo prazo dificultam o projecto por limitarem o campo de acção do designer. Henrik Nygren (em entrevista à autora, 2015) refere igualmente o aborrecimento e a falta de liberdade que advém de um manual de normas de identidade gráfica, sendo que este designer prefere pensar na forma como esta poderá ser desenvolvida por outros, funcionando como um ponto de partida e não como o seguimento de uma série de regras que podem inviabilizar a criatividade — ou seja, a identidade deve estar aberta à discussão. O problema está também intimamente ligado com o modelo de contratação, a partir do qual o museu procura investir apenas na marca e não no trabalho a longo prazo — uma visão que se agudiza quando aplicada às identidades de instituições culturais que se caracterizam pela diversidade dos seus conteúdos.

O modo como o logo se relaciona com os outros elementos pode resolver problemas que surgem durante a implementação, nomeadamente a questão da componente institucional, permitindo libertar o restante para a criatividade. Assim sendo, os conteúdos são divididos em dois planos que se intersectam de acordo com os sistemas idealizados pelos designers: por um lado a comunicação institucional e por outro a divulgação das exposições. A existência de logo e de uma estrutura gráfica fixa deixam espaço para uma resposta livre, adaptada ao trabalho do artista ou ao assunto da exposição (Brook, em entrevista à autora, 2012). Procura-se, portanto, definir um espaço claro para cada uma delas. Esta é uma opção que os Spin exploraram na criação da imagem de identidade visual da

galeria Haunch of Venison<sup>564</sup>, na qual Tony Brook (em entrevista à autora, 2012) explica terem incluído dois elementos constantes e identificantes — o logo e uma estrutura gráfica (fig. 8.7) —, sendo que nos anúncios para as exposições a estrutura com os dados fixos se mantém independentemente do resto (na margem direita dos cartazes), como se de uma outra camada se tratasse (fig. 8.8).

## HAUNCH OF VENISON III

**Fig. 8.7** Logo da galeria Haunch of Venison. (Fonte: Haunch of Venison, 2011, s.p.)



**Fig. 8.8** Cartazes de exposição do Haunch of Venison desenhados pelos Spin. (Fonte: Spin, 2018, s.p.)

A identidade visual da Tate, da autoria da Wolff Olins, é um exemplo de um projecto com um logo singular, expressivo e durável, mas que funciona de forma autónoma em relação aos restantes elementos da identidade (Wilker, em entrevista à autora, 2015). Para além da Tate, um outro exemplo de uma identidade durável em sistemas que não são interconectados é o do Moderna Museet. Em ambos os casos os logos são expressivos pelo que não se podem estabelecer apenas uma certa «neutralidade» do tipo de letra como garante para a durabilidade, mas acima de tudo a interdependência entre o logo e a restante imagem.

Para dar resposta à necessidade de identificação (de personalização e singularidade) e à de vigência, os designers consultados apresentaram dois modelos: num o logo é singelo e o restante vocabulário é expressivo, este defendido por Pierre Bernard e Jan Wilker (ambos em entrevista à autora, 2015); no outro proposto por Michel de Boer (em entrevista à autora, 2012), o logo deve poder ser acelerado em função das necessidades. Independentemente do tipo de modelo, seja o clássico em que o logo mantém o seu papel central, seja aquele em que este se vai apagar ou acelerar, a maior ou menor flexibilidade do sistema e a necessidade de regras de uso extensas com vista a normalização e coerência do sistema têm vindo a ser questionadas.

<sup>564</sup> Galeria de arte contemporânea londrina inaugurada em 2002. Em 2007 tornou-se uma subsidiária da leiloeira Christie's International, embora continuasse a funcionar como uma empresa independente, apresentando obras dos artistas mais influentes no panorama artístico contemporâneo, no âmbito de um amplo programa de exposições, dirigido a um público heterogéneo (Boucher, 2013; Duray, 2013). Em março de 2013 encerra a sua actividade nos vários espaços, que passam a ser utilizados para outros fins (Boucher, 2013).

O design de qualidade implica um entendimento da comunicação como um processo aberto e não completamente determinado e/ou fechado — por mais perfeito que seja um sistema de design de comunicação (grelhas, manuais de identidade, etc.), um dia tornar-se-á obsoleto e por isso os designers devem desenvolver sistemas em total liberdade artística (Loesch, em entrevista à autora, 2015). Ao definir normas fixas de utilização dos diversos signos identificadores limitam-se as possibilidades de variação, originando-se trabalhos formalmente próximos e conseqüentemente entediantes (Nygren, em entrevista à autora, 2015). A grande vantagem da normalização para as empresas e instituições é o facto de esta permitir que qualquer um que siga as regras as possa declinar, mas por outro lado é uma oportunidade perdida para se criar algo especial (Nygren, em entrevista à autora, 2015).

Os sistemas profundamente normalizados, também designados de totalitários<sup>565</sup>, impedem o inesperado, a evolução, o questionamento e o pensamento através do design. Apesar de actualmente tido à partida como um modelo desajustado pelas razões acima referidas, o design enquanto actividade que procura responder a um contexto específico deverá definir a necessidade de criação de normativas e das suas extensões em função do programa, e da área de actuação da empresa ou instituição cultural.

A necessidade de flexibilidade no sistema afirma-se em particular no caso das instituições culturais pela sua própria natureza. Assim, haverá casos (companhias aéreas, p.e.) em que implicará eventualmente a uma abordagem fixa e normalizada que transmita os seus valores (confiança e imutabilidade, p.e.) através do desenho e do sistema (Nygren, em entrevista à autora, 2015). No entanto, o que se verifica actualmente é a utilização de um modelo normativo em actividades que se caracterizam (ou se deveriam caracterizar) pela abertura. De facto, as instituições que promovem a abertura e o diálogo com a comunidade, e que procuram através da sua programação questionar o seu próprio funcionamento opondo-se ao modelo de museu empresarializado, deveriam reflecti-lo nas suas próprias identidades.

Os sistemas gráficos mais autoritários são uma consequência da necessidade de os clientes terem controlo sobre o sistema e a plataforma, mas que acaba por limitar as possibilidades de abordagens mais «loucas e com atitude», acredita Jan Wilker (em entrevista à autora, 2015).

A composição pode ser um elemento estruturante no design de identidade, como é visível no projecto desenvolvido por Mevis & van Deursen para o Stedelijk Museum<sup>566</sup>, no qual a coerência entre a escolha do tipo de letra se intersecta com a forma como este é composto. Este projecto de identidade evidencia a importância da escolha da fonte, mas acima de tudo acentua a relevância da composição tipográfica, através da qual se estende a abordagem pretendida. O papel de um recurso essencial para a identidade gráfica, como o da composição tipográfica, levanta algumas questões na prática, desde já porque se trata de uma dimensão pouco valorizada.

<sup>565</sup> Catherine de Smet usa este termo em «Histoire d'un rectangle rayé. Jean Widmer et le logo du Centre Pompidou», artigo de 2004.

<sup>566</sup> Projecto detalhado no capítulo 7, subcapítulo 7.2.

Outro problema reside no facto de este implicar um conhecimento especializado, ou seja, o domínio da composição implica que o trabalho seja realizado por especialistas. Surge ainda a questão da dependência intrínseca entre forma e conteúdos, o que faz depender o desenho de uma relação de proximidade entre quem escreve (ou edita) e quem desenha, o que não é possível em muitas estruturas. Nos piores cenários (embora recorrentes), o tempo é escasso (em regra trata-se de comunicação da programação) e os conteúdos são desenvolvidos sem articulação com quem desenha, as validações são feitas por intermediários sem poder efectivo, e o designer (por vezes interno) não tem a autonomia necessária.

Na prática, o modelo definido reflecte os contextos em que a implementação vai decorrer, assim nos casos em que os autores do projecto não são aqueles que o vão implementar, várias abordagens são possíveis. Uma outra solução passa pela acentuação de algumas regras essenciais, como as que Wladimir Marnich estipulou para o Museu de Serralves, mas desenvolvendo um projecto cuja implementação não dependa estruturalmente de habilidades específicas por parte daqueles que o iriam implementar, uma vez que desconhecia quem o iria fazer, o aspecto central foi a procura de um sistema de fácil aplicação (Marnich, em entrevista à autora, 2016). O seu sistema vai procurar condicionar quem elabora os conteúdos através das regras existentes no manual de normas, definição de hierarquias bem marcadas, sendo que a composição de textos em tamanhos grandes vai obrigar a uma economia na produção e organização dos conteúdos (Santos, em entrevista à autora, 2018).

A existência de um conjunto de regras fixas permite aos não-designers verificar se a marca está a ser implementada segundo normativas<sup>567</sup>, mantendo-se a coerência não pela abordagem do designer, que vai interpretando graficamente cada assunto, mas pela implementação de regras. No entanto, também os designers vão promover este modelo em situações em que desenvolvem a identidade gráfica sem a implementarem, podendo ser tentados a recorrer a modelos mais rígidos para garantir que a imagem é mantida com coerência. Um grau de normalização extenso permite uma total autonomia da entidade face ao designer (autor do projecto), mas tem como inconveniente o facto de inibir a criação de soluções alternativas. Perde-se a liberdade, a flexibilidade e a mutação eventualmente necessárias, em particular no contexto cultural.

Os designers devem questionar a pertinência das regras que definem, visto que estas serão utilizadas por outros profissionais num espaço temporal alargado<sup>568</sup>. Nas edições do museu as regras vão da reprodução do logo em locais e tamanhos concretos na capa (folha de rosto, etc.), à limitação do formato do catálogo (uma uniformização que face às características diversas das obras pode ser igualmente redutora), como também a restrições ao uso dos tipos de letra institucionais.

A título de exemplo, a imposição da colocação do logo da Fundação Calouste Gulbenkian numa área central da composição, de acordo com a norma definida pelos Designers Republic, vai limitar as possibilidades de composição dos materiais, tendo impacto em todos os suportes, das capas dos catálogos aos cartazes. Os designers da reformulação da identidade (datada de 2013) obrigam a que o logo seja

<sup>567</sup> Designados por Nick Bell (2004) como polícias da marca.

<sup>568</sup> Idealmente a identidade deveria poder perdurar para além do mandato do director do museu.

sempre posicionado no máximo até 2/3 da largura da página (ou seja, pode ocupar até 2 colunas de 3) e dentro das linhas 3 e 4 (de um total de 5) (fig. 8.9).



**Fig. 8.9** Imagem extraída do manual de normas da nova identidade da Fundação Calouste Gulbenkian onde se verifica a limitação do posicionamento do logo numa capa ou folha de rosto. (Fonte: Designers Republic, 2013, p. 33)

Se para a comunicação e o marketing a existência de regras permite também o controlo e a salvaguarda da identidade gráfica da instituição, quem trabalha com projectos editoriais lida com estas limitações como um espartilho, explicou Maria Ramos (em entrevista à autora, 2018), Directora do Departamento de Edições do Museu de Serralves. No que diz respeito às edições, é a diversidade que caracteriza a política editorial deste museu, tendo ao longo dos tempos vindo a trabalhar com diferentes designers, resultando num rol diverso de abordagens e formatos. Como refere o designer Andrew Howard (em entrevista à autora, 2019) que também colaborou com a instituição, a estratégia deste museu para as edições resulta, à semelhança de uma casa de edições, em publicações que reflectem o espírito de cada artista e comissário. A normalização gráfica das edições do Museu de Serralves vai resumir-se à inclusão do logo da instituição na capa e na lombada, havendo ainda assim algumas excepções. Mas mesmo esta necessidade pode revelar-se uma questão, isto porque na opinião de Maria Ramos (em entrevista à autora, 2018) a extensão horizontal do logo desenvolvido pela agência FutureBrand tornava-o pouco flexível, obrigando ao seu posicionamento no canto superior ou inferior direito.

Outro exemplo surge na identidade do Moderna Museet, na qual os seus autores impuseram o uso dos tipos de letra institucionais (Times e MM Foundry Gridnik), condicionando assim o desenho das edições do museu<sup>569</sup>. Apesar de terem intenção de criar um sistema não-totalitário e sem muitas regras, vão assim limitar fortemente uma área que engloba conteúdos de natureza diversa, o que significa que independentemente da tipologia das publicações e dos seus conteúdos, o texto será composto utilizando apenas estas duas famílias de tipos. A singularidade da MM Foundry Gridnik — escolhida por homenagear

<sup>569</sup> Henrik Nygren (em entrevista com a autora, 2015) refere que tiveram o cuidado de não limitar demasiado.

o Movimento Moderno e temporalmente ancorada nos anos 1960 e 1970 —, explicada com a associação temporal à base da colecção do museu, pode ser desajustada face à obra de outros artistas (tão diversos como Yves Klein, Niki de Saint Phalle, Alberto Giacometti, Louise Bourgeois, Yoko Ono, Luis Buñuel, Robert Rauschenberg, ou Cindy Sherman). Trata-se de uma imposição introduzida numa área em que geralmente existe uma maior autonomia, pelo que a contestação dos artistas e curadores vai levar ao abandono desta normativa ao fim de pouco tempo, confirmou Lovisa Lönnebo (em entrevista à autora, 2018).

O debate em torno de uma abordagem mais experimental surge profundamente associado a um sistema menos totalitário (ou seja, menos normalizado), no qual se verifica uma maior flexibilidade no uso dos signos. O modelo de identidades fixas — em que o logotipo e o símbolo assumem um papel central a partir do qual se constrói um conjunto de regras de utilização (Hyland, 2006) — prolifera não apenas no design de identidades para empresas como surge igualmente no âmbito cultural. É uma abordagem que segue o modelo da marca, e permite num primeiro momento ser extremamente eficaz, mas poderá facilmente desgastar-se e tornar-se monótona e, como já referido, asfixiar os conteúdos (programação).

A imagem gráfica que os North criaram para a Barbican em 2003 foi uma das que se basearam no artigo de Nick Bell de 2004, e representa a aplicação do modelo de design de identidade das empresas à cultura. Este projecto insere-se num modelo que define um logo e um tipo de letra que vai abranger toda a comunicação do centro, atribuindo-lhe uma imagem de coerência e uniformização, cujas regras de uso estão definidas num manual de normas (fig. 8.10).



Fig. 8.10 Páginas do manual de normas gráficas da Barbican, de 2003, nas quais consta a rotação a atribuir à Futura Bold Italic. (Fonte: Barbican & North, 2003, pp. 80, 82)

Através deste desenho é a instituição cultural que sobressai e não o conteúdo da exposição, explora-se a marca, obtendo-se a coerência através de um sistema que vai dar peso e uniformidade à identidade gráfica. Em oposição a outros designers, os North (apud Sinofzik, 2013, p. 38) consideram o *branding* essencial, uma vez que «it speaks to why we should visit. It is the «What» in what a place stands for. It is the reason people will choose to join, to belong, and to engage». Para estes designers o paradigma alterou-se, precisam de se dirigir a audiências

maiores, seja a nível local ou internacional, e para isso as instituições culturais precisam do *branding*<sup>570</sup>. Na sua opinião, aquilo que importa é se a identidade funciona de facto, se está correcta e se se encaixa, considerando que através do design se pode captar mais visitantes, impactando positivamente em termos financeiros e contribuindo para assegurar a viabilidade do projecto artístico (Sinofzik, 2013).

O projecto dos North vai recorrer à tipografia para unificar toda a identidade, desde a sinalética, ao design de exposições, até à comunicação dos diferentes eventos, afirmando-se assim a marca Barbican (fig. 8.11).

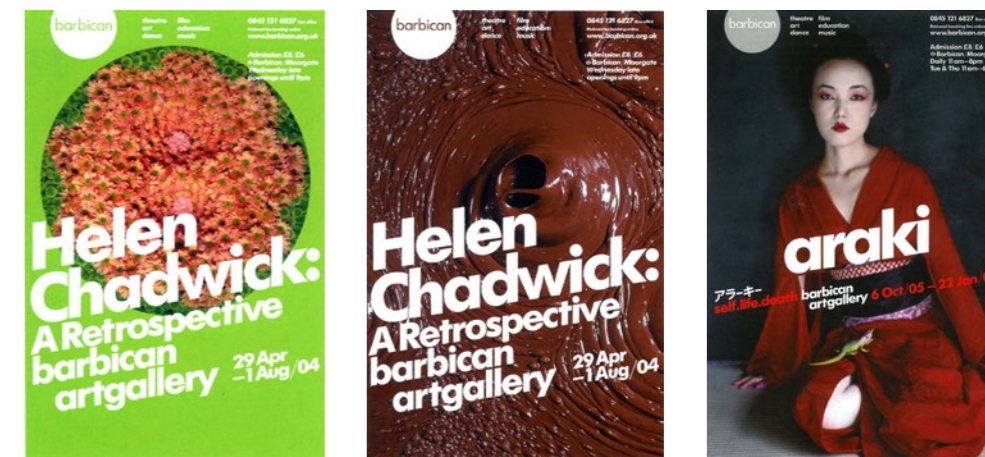


Fig. 8.11 Alguns dos cartazes desenhados pelos North para o Barbican. (Fonte: Sinofzik, 2013, p. 42)

Apesar do manual de normas gráficas com regras definidas e extensas, os North (apud Sinofzik, 2013), contrapoem que se verificaram resultados muito bem conseguidos por outros designers. Os mesmos evidenciam como e noutros casos a mesma identidade gráfica por eles desenvolvida originou de facto trabalhos aborrecidos, facto que os leva a atribuir à falta de inventividade dos próprios designers e não a uma normatividade espartilhante resultante do sistema por eles idealizado. O trabalho que os designers do Fraser Muggeridge Studio desenvolvem em 2011 para a exposição *Laurie Anderson, Trisha Brown, Gordon Matta-Clark: Pioneers of the Downtown Scene*, surge como exemplo bem conseguido que respeita as normas dos North (fig. 8.12).

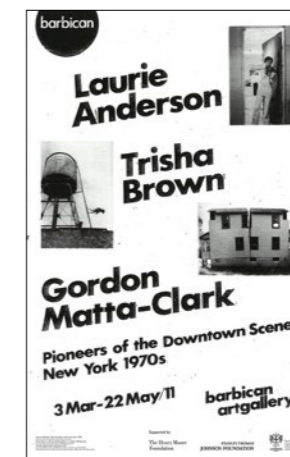


Fig. 8.12 Cartaz desenhado pelo Fraser Muggeridge Studio a partir das regras impostas pelos North. (Fonte: Sinofzik, 2013, p. 43)

<sup>570</sup> Os designers vão trabalhar em articulação com a equipa de marketing sob direcção de Chris Denton e o pelo director criativo Graham Sheffield.

Apesar de na introdução do manual os North explicarem que há espaço para produzir «compelling communication with a high degree of creative flexibility» (Barbican & North, 2003, p. 5), para além de Nick Bell (2004) que questiona a uniformização resultante, também Michael Bierut (2006) coloca em causa a adequação ao evidenciar que o propósito se centra na apresentação de uma fonte única que vai unificar a galeria mas não servir as diferentes exposições. Se o tipo de letra da identidade gráfica definida pelos North funciona quando aplicado na divulgação da exposição do arquitecto Daniel Libeskind — até porque «the onrushing italics seem to evoke his urgent, jagged forms», que caracteriza o seu trabalho (Bierut, 2006, p. 180) —, já a escolha tipográfica poderia colidir com o trabalho de Barbara Kruger, uma vez que esta também utiliza a Futura Bold e a Bold Italic na sua obra (fig. 8.13).

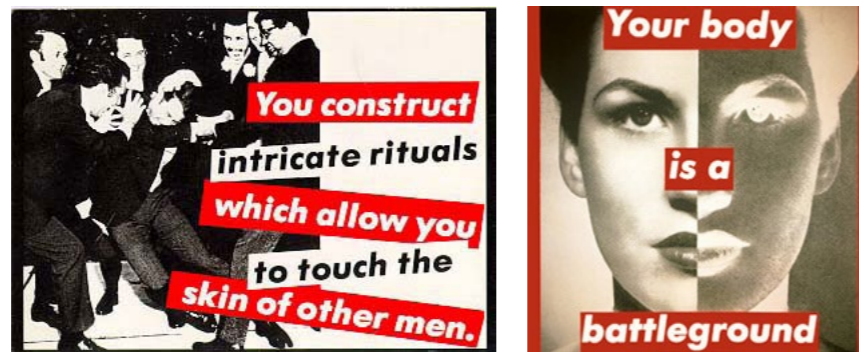


Fig. 8.13 «You construct intricate rituals which allow you to touch the skin of other men» (1981) e «Your body is a battleground» (1989), obras de Barbara Kruger. (Fonte: The Art History Archive, 2008, s.p.)

Os North optaram por uma identidade gráfica que reflecte precisamente o tipo de abordagem criticada por Nick Bell. A crítica é reforçada por Jessica Jenkins (2004), que considera que este design homogéneo obscurece e presta um mau serviço à instituição; ou por Paul Blackburn (2004), que gostaria de ver a diversidade cultural desta instituição reflectida num design que promovesse e abraçasse as artes.

Reagindo ao artigo de Bell, Rick Poynor (2004) contra-argumenta que apesar não discordar de grande parte, fá-lo contudo quanto aos comentários sobre o projecto da Barbican, porque para si este projecto tem especificidades que pedem um tipo de resposta como a apresentada, em particular a necessidade que o centro cultural tinha na altura de chamar atenção para a sua programação de modo unificado, uma vez que apesar da qualidade do programa parte dos seus públicos acabava por não se aperceber efectivamente o que ali acontecia.

Rick Poynor (2004) não acreditava que uma solução que passasse por uma panóplia de diferentes abordagens ao nível do design funcionasse — a Barbican precisava de clareza, de uma abordagem contemporânea e distinta —, e dizendo isto, Poynor é também crítico ao referir que abordagem não é nova, assemelhando-se àquela que Richard Hollis desenvolveu para a Whitechapel Gallery na década de 1970, e que vai também beber aos cartazes e catálogos tipográficos do início dos anos 1990, recorrendo ao tipo de letra germânico Block (fig. 8.14). Na opinião de Rick Poynor (2004), Richard Hollis demonstra neste projecto uma abordagem simultaneamente consistente e flexível, que traduz a identidade da instituição e

o seu programa curatorial. Fazendo também alusão ao Boijmans-van Beuningen Museum, quando sob a direcção de Wim Crouwel (fig. 8.15), Poynor (2004, p. 75) dúvida que Nick Bell «wouldn't regard all attempts at a consistent typography identity in the gallery context as an unacceptably heavy-handed branding».



Fig. 8.14 Alguns dos suportes desenhados por Richard Hollis para a Whitechapel Gallery (1970–1989). Neste projecto a composição do texto é condicionada para que este não fosse interrompido pelas dobras dos materiais, jogando com o surgimento da mensagem completa quando o suporte estava aberto. (Fonte: Richard Hollis, 2008, s.p.)



Fig. 8.15 Alguns dos cartazes desenhados pelos 8vo para o Museum Boijmans van Beuningen, quando sob direcção de Wim Crouwel. (Fonte: Thrift, 2000, pp. 74, 75).

### 8.5 Novas tecnologias, flexibilidade e participação

Actualmente, outros signos identitários (como a tipografia ou a paleta de cores) adquirem um grande protagonismo no sistema das identidades gráficas das instituições. Como refere Michel de Boer (em entrevista à autora, 2012, p. 2): «The logo plays a role, an important role, but not the only role anymore». As estratégias para a identidade visual dependem da definição do papel que cada signo ou vocabulário representará no sistema. A obrigatoriedade de utilização dos signos identificadores primários em todos os suportes (que o permitam) deixou de ser uma regra (Marnich, em entrevista à autora, 2016), facto que se deve tanto às

possibilidades tecnológicas como também a um aumento do conhecimento e da capacidade de compreensão dos diferentes códigos da imagem de identidade visual por parte dos indivíduos comuns, permitindo agora uma menor literalidade. Os públicos têm agora um melhor conhecimento das marcas que os inundam, acostumaram-se às siglas, passaram a compreender o sistema de signos identitários que deixou de ser uma novidade (Marnich, em entrevista à autora, 2016).

Com a chegada do novo milénio surge um conjunto de novas abordagens projectuais, suportadas pelas possibilidades do desenvolvimento tecnológico dos últimos anos. Os programas de identidade tornam-se cada vez mais extensos e complexos devido à multiplicação das plataformas de publicação, com os seus diferentes suportes e especificidades (Smet, 2004). As novas possibilidades ao nível dos formatos de publicação vão contribuir para a flexibilização do sistema de identidade visual e a uma expansão das opções de identificação a outras dimensões (som, movimento, interactividade, generatividade e participação). A diversidade de formatos e de publicação, levam ao questionamento de algumas regras básicas de desenvolvimento de um projecto de imagem de identidade visual (Giampietro, 2011), designadamente a ideia de constância e imutabilidade do signo (Adams, 2008), outrora regra de ouro para uma melhor identificação e memorização.

Conceitos como evolução, mutabilidade, participação e variação vão ser incorporados em todas as dimensões, seja na forma como as próprias instituições se vão definir em termos programáticos como também em termos gráficos, levando ao surgimento de inúmeros projectos de identidade caracterizados como dinâmicos ou flexíveis<sup>571</sup>. A centralidade e a funcionalidade do logo no sistema do programa de identidade visual vão ser repensadas também como consequências dos desenvolvimentos tecnológicos.

O desenvolvimento da tecnologia vai impactar directamente nas actividades e alternativas projectuais, com o surgimento de um design participativo, generativo e interactivo.<sup>572</sup> O design da identidade visual dos museus e centros de arte encontra-se actualmente num processo de transformação constante, não existindo um desafio ou uma resposta, no entanto intervêm factores de diferentes dimensões, desde formais a emotivos, de individuais a sociais, de bi e tri a quadri-dimensionais, também com a entrada da arquitectura e do tempo na constituição de uma identidade visual.

Explica Andrew Blauvelt (2008) que as possibilidades dos diversos dispositivos e plataformas de publicação potenciam um design que explora elementos experienciais, participativos, programáticos e abertos. Para o designer estamos numa terceira vaga que corresponde a uma fase contextual que se centra nos efeitos do design, desde a sua produção aos locais em que este é consumido, que sucede à fase do conteúdo que caracterizou o Pós-Modernismo que surgia como alternativa ao Movimento Moderno.

<sup>571</sup> Como referido, já no passado se encontram exemplos de identidades que recorrem a um modelo alternativo: não centrado no logo e na implementação das regras de uniformização de toda a comunicação, mas na abordagem do designer responsável pela identidade gráfica da instituição cultural, como sucede por exemplo com Willem Sandberg, os M&O ou com Jan van Toorn.

<sup>572</sup> O design participativo implica a colaboração das audiências, sem as quais o projecto não está concluído; já o design generativo corresponde aos projectos realizados com base em algoritmos que vão permitir gerar inúmeras versões únicas do projecto (Armstrong & Stojmirovic, 2011).

O design relacional vai preocupar-se com o utilizador que deixa de ser imaginado (Blauvelt, 2008), até porque este tem agora a capacidade de se pronunciar publicamente. Na fase em que nos encontramos, o contexto adquire uma outra importância, algo que se traduz designadamente através dos projectos participativos — como foi o caso do MUSAC, seguindo a lógica do «faça você mesmo». Se o design relacional conduz a sistemas mais abertos, corresponde, entre outras coisas, ao desafiar dos sistemas e de processos convencionais fechados, e aplicado ao design de identidade traduz-se no questionamento do modelo convencional da identidade corporativa.

Dentro da influência de uma visão menos estática surgem diferentes respostas, algumas meramente centradas apenas num signo, como sucede com o logo da Tate (da autoria da Wolff Olins), e outras em que a variação é extrema como sucede com a da primeira identidade do MUSAC dos Aporama + El Plan B (analisado no capítulo 7, subcapítulo 7.7) ou com o projecto de Maureen Mooren para o Marres<sup>573</sup>, que explorava os limites da variação, traduzindo-se a identidade da instituição através de uma abordagem experimental e autónoma do design. Tratou-se, como referiu Andrew Blauvelt (2011), de um dos exemplos mais extremados de variação e flexibilização da identidade gráfica. A relação Mooren com o centro durou aproximadamente sete anos e permitiu que se estabelecesse um estilo da casa, sem que isso significasse uma aplicação monótona e sistemática de um logo, resultando numa identificação conseguida a partir da consistência de abordagem.

O projecto de identidade do Marres variava em função da interpretação da designer relativamente à programação do centro cultural, em oposição a um logo com o seu respectivo manual de utilização. O conceito principal assentava na variação: quando aparecesse a palavra «Marres» ou a letra «M» esta seria escrita de uma forma diferente, mas sempre a preto e branco (fig. 8.16).



Fig. 8.16 Plano de impressão com alguns dos vários versos dos cartões de visita, no qual é visível a ampla variação da letra «M» ou da forma de registar o nome da instituição. (Fonte: Sinofzik, 2013, p. 188)

<sup>573</sup> Centro de arte criado em 1998 em Maastricht, na Holanda, dedicado à pesquisa de novos desenvolvimentos no âmbito da arte contemporânea, apresentando-os ao público sob a forma de exposições, performances, conferências, publicações e festivais (Marres Education, 2015). É uma instituição público-privada que recebe grande parte dos seus fundos do Ministério da Educação, Cultura e Ciência Holandês, da Província de Limburg e da cidade de Maastricht (Marres, s.d.), e o restante de patrocinadores, co-produtores, acções de crowdfunding e, mais recentemente, do seu restaurante, o Marres Kitchen (Marres, 2015)



Entretanto, Mooren (2013) apercebeu-se que mais do que fazer variações aleatórias (como tinha acontecido na fase inicial e experimental do projecto), faria mais sentido que a diferença no registo do nome e da sua inicial fossem uma consequência do conteúdo das exposições. Ou seja, esta abordagem funcionava como se a identidade do Marres se construísse através da interpretação gráfica que a designer fazia dos conteúdos das exposições e outros eventos (fig. 8.17). A marca adaptava-se ao conteúdo e a cada exposição surgia uma nova variação, sendo que a semântica variava entre o uso apenas da letra «M» ou do nome «Marres» como motivo central.

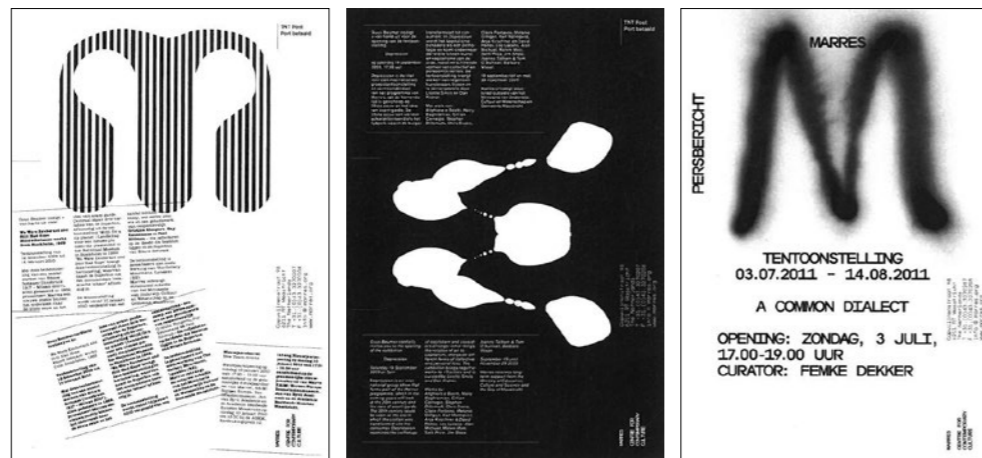


Fig. 8.17 Cartazes de exposição do Marres, criados por Maureen Mooren. (Fonte: Sinofzik, 2013, p. 188)

A variação extrema do logo apresenta-se como um risco, sendo mais comum nas identidades das áreas culturais e sociais (em oposição às empresariais), como refere Ulrike Felsing (2010). A mesma autora confirma como a estabilidade, continuidade e uniformidade presentes nas identidades estáticas também pode ser alcançada através da fixação de elementos. Assim sendo, a ampla variação deste projecto vai servir o propósito de evocação dos valores da entidade defendidos por Per Mollerup (1999), bem como promover a correspondência.

No entanto, verificou-se que alguns museus e centros de arte acabam por regressar a identidades fixas após terem enveredado por soluções flexíveis, independentemente de o dinamismo ter sido aplicado ao logo (casos da Tate e do MUSAC) ou à identidade no global (caso do Marres). As justificações para as alterações são diversas, indo desde dificuldades de implementação, à necessidade de romper para afirmar um novo projecto artístico. Existem também situações inversas, como sucede com o centro de arte De Appel, que passa de uma identidade dinâmica para uma experimental e multiforme sob a direcção de Niels van Tomme.

Na última década o design de identidade passou de totalitário e fechado a um sistema que reage a parâmetros externos (Villoro & Hamamoto, 2017). A relação que os indivíduos estabelecem com as instituições é mediada pela tecnologia, com todas as novas questões que tal facto acarreta. O impacto das alterações tecnológicas tem sido enorme, consequência que se traduz na identidade do Walker Art Center, em que de um logotipo se passa para um tipo de letra que permite variações. Outro projecto charneiro na óptica da variação e específico dos museus e centros de arte, é do logo da Tate, que para além das múltiplas variações surge com um efeito de *blur*, anteriormente de difícil reprodução em determinados contextos (nos vidros da fachada, p.e.). Ao longo da última década

as possibilidades aumentaram exponencialmente, desde a participação ao design generativo. Estamos agora numa outra fase em que, como referem Frederico Villoro e Christopher Hamamoto (2017), o design vai poder reflectir a complexidade do mundo dos sistemas de identidade, e através da computação e de dados vai simultaneamente incorporar expressões formais, conceptuais e contextuais.

Muitas das características da identidade visual decorrentes do conceito de redução, que na altura se justificam pelas limitações tecnológicas, actualmente deixam de fazer sentido para Villoro e Hamamoto (2017), que propõem que os designers em vez de procurar simplificar e filtrar, usem a complexidade que traduz o nosso mundo e assumam a fraqueza. A incerteza vai no sentido de propostas indeterminadas em oposição às declarações afirmativas, como referem os autores. A indeterminação vai ao encontro da abordagem de Maureen Mooren para o Centro Marres, que assume a variação completa, e traduz a complexidade em vez de uma proposta fechada. As diferentes identidades que coexistem no De Appel e que traduzem a simultaneidade, a complexidade e a indecisão do centro, enquadram-se também neste entendimento. Como afirmam, a incerteza vai gerar um trabalho crítico que para além de mais ético se torna necessário.

No entanto os sistemas mais flexíveis levantam por vezes questões na sua implementação prática e problemáticas cujas causas acabam por surgir na análise mais aprofundada. Um dos casos em que isso sucede é no MUSAC, em que a identidade participativa surge com justeza aplicada ao projecto do então director artístico Rafael Roncero, proposto conjuntamente pelos estúdios de design Aporama + El Plan B, no entanto a sua aplicação vai levantar um conjunto de problemas.<sup>574</sup>

Actualmente as formas de organização social (sejam instituições, corporações ou nações) são mais interdependentes, imprevisíveis e indeterminadas do que nunca, pelo que Villoro e Hamamoto (2017) consideram que os sistemas visuais contemporâneos se revelam incapazes de comunicar tal complexidade, persistindo no uso irreal de conjuntos restritos de formas visuais. Tendemos a pensar em novas abordagens no design como expansões do campo, mas poderíamos também entendê-los como recalibrações após uma perda de controle sobre a continuidade da forma, para o conteúdo e para o contexto. A própria instabilidade do ambiente tecnológico, no qual nascem e morrem plataformas e em que os sistemas são profundamente variáveis<sup>575</sup> (Villoro & Hamamoto, 2017), traduzem essa variabilidade e inconstância.

Para o futuro, Federico Villoro e Christopher Hamamoto (2017) preconizam que os designers devem romper com os atributos especulativos e com a construção de valores figurativos em prol de uma interpretação programática que vai relacionar as experiências em constante mutação.

Os designers do estúdio Other Means (2017) criticam a visão reducionista do *branding*, que simplifica tudo, inclusive a própria estrutura do museu, com *slogans* e essência da marca, simplifica uma complexidade que caracteriza as instituições culturais, mas que é obscurecida pelo design — explicam que esta complexidade vai produzir um estado de confusão que encoraja questionamentos e diálogos necessários nas instituições culturais. Federico Pérez Villoro e

<sup>574</sup> Projecto detalhado em no capítulo 7, subcapítulo 7.7.

<sup>575</sup> A variação surge, por exemplo, das diferentes resoluções dos monitores, da diversidade de formatos, das várias linguagens de programação ou dos erros informáticos.

Christopher Hamamoto (2017) defendem a complexidade enquanto condição e afirmação da incerteza, porque resulta de um posicionamento ético, e enunciam a fraqueza, a impermanência e a automatização enquanto um processo generativo.

Na prática significa que em vez de uma identidade fechada, cuja implementação vem amparada com um manual de normas para garantir a consistência visual e cujo controlo pode ser monitorizada pelos «polícias da marca» (Bell, 2004), preconiza-se uma relação de continuidade entre o designer e a instituição cultural. Assim sendo, em vez de uma identidade gráfica determinada e espartilhada pelos constrangimentos, propõe-se um caminho que vai ao encontro de uma relação de longa duração, como propõe o estúdio Other Means (2017). A relação durável vai permitir um trabalho de melhor qualidade, ajustado às necessidades, flexível face a cada caso, mais verdadeiro e dinâmico por ir acompanhando a evolução da própria instituição, como sucede em alguns projectos apresentados ao longo desta tese, como por exemplo o concebido por Maureen Mooren para o Marres.

O MUSAC compreendeu as dificuldades levantadas pela prática (neste caso a falta de adesão), bem como questões de identificação e legibilidade. Neste seguimento, na reformulação da identidade, datada de 2010, o MUSAC optou pela solução menos arriscada, por um design silencioso, no entanto sem elementos singulares.

### 8.6 Interpretação e expressão própria

No âmbito do design de identidade visual dos museus e centros de arte, à comunicação das exposições é uma das áreas que, por reunir perspectivas diferentes no mesmo campo, ajuda a compreender as diferentes abordagens. Assim, enquanto o que se passa no interior das zonas expositivas deixa um dos interlocutores de fora (o marketing), o mesmo não sucede com os cartazes que as divulgam. Na comunicação das exposições individuais deve-se também considerar o que se vai evidenciar: se a instituição ou a obra do artista em exposição.

Desde há alguns anos que se generalizou na comunicação das exposições individuais o uso de uma imagem única, que normalmente consiste na reprodução de uma obra a cores — imposição que levanta um conjunto de questões. Um dos problemas que se põe são os resultados muito semelhantes e que também não espelham a complexidade da uma exposição. Como refere o designer Jason Grant (2009), mesmo quando o objecto da exposição traduz assuntos complexos, desobedientes e densos, as exposições são promovidas através de cartazes que seguem uma fórmula limpa e cortês. Lamenta que a fórmula que a maior parte das instituições actualmente utiliza se limite ao reenquadramento da obra, que é então associada a uma tipografia não obstrutiva, resultando numa qualidade gráfica previsível, segura, esquecível e sem ambição. O desenho da imagem da exposição poderia ser um meio de estabelecer um diálogo com os públicos e levantar questões em vez de perpetuar uma relação elitista, na sua opinião.

Questionam-se os constrangimentos, geralmente impostos no uso da reprodução das obras dos artistas, que não permitem respostas eficazes de comunicação — as obras de arte não foram concebidas com o objectivo de serem posteriormente utilizadas em suportes de divulgação, pelo que nem sempre funcionam. Esta é uma situação que se tem vindo a agravar, uma vez que as obras

para além de serem aplicadas em cartazes e anúncios, o devem ser também nos suportes para a *web*, tendo de funcionar em contexto de competição com o ruído e outros opostos àqueles em que a obra de arte é apresentada (o cubo branco).

Os constrangimentos identificados pelos designers incluem em alguns casos a impossibilidade de re-enquadrar e/ou de sobrepor elementos gráficos (incluindo texto). Pierre Bernard, enquanto director artístico do Centre Georges Pompidou (de 2008 a 2012), teve alguma dificuldade em impor a possibilidade do texto se sobrepor à reprodução da obra nos cartazes e telões. Bernard (em entrevista à autora, 2015, p. 11) discorda deste tipo de limitações nos materiais de comunicação por considerar que não se trata da obra: «aquilo que a caracteriza, mesmo quando se trata de um múltiplo, é o facto de esta ter uma identidade própria, o que quer dizer que é necessário ir vê-la. É por isso que existem museus, se não fosse o caso não faríamos museus, faríamos reproduções. Ou estamos perante uma obra de arte, ou estamos perante o anúncio de uma obra de arte». Assim, para Bernard (em entrevista à autora, 2015) não se justificam os constrangimentos geralmente apresentados, uma vez que não estamos perante uma obra, mas sim da sua reprodução. A questão central deveria ser qual a melhor forma para trazer público a ver essa obra de arte, ou, com refere Bernard (em entrevista à autora, 2015), trata-se de um trabalho específico de design de comunicação que implica a criação de uma imagem<sup>576</sup>, que não é a obra de arte.

Também Wladimir Marnich (em entrevista à autora, 2016) se viu na necessidade de lidar com questões semelhantes no projecto do Museu de Serralves, que, no seu caso, se tornaram em constrangimentos efectivos, uma vez que não houve lugar a cedência por parte da entidade, mantendo-se a proibição de colocar texto sobre a obra, ficando a tipografia limitada ao espaço excedente ao redor da imagem, o que dificultou a concretização da função principal da comunicação.

Como refere Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018), trata-se de uma política do museu, não se podendo transformar ou colocar algo sobre a imagem). Santos refere como em algumas situações conseguiram propor alternativas, sendo que nos casos em que os artistas estavam vivos as propostas eram aceites por eles. No entanto, por vezes o museu tem de negociar com as fundações que gerem os legados dos artistas, estando estes frequentemente envoltos em regras muito estritas (Santos, em entrevista à autora, 2018). Trata-se de um equilíbrio difícil, porque se, por um lado, se perdem possibilidades de comunicação devido ao reenquadramento e sobreposição de tipografia, por outro, designers como Marnich tentam compreender a posição do artista que não quer ver a reprodução da sua obra reenquadrada ou reinterpretada de outra forma.

Estas limitações na manipulação das obras quando aplicadas a suportes como o cartaz (cuja função é comunicar em contextos extremamente ruidosos), dificilmente gerará suportes perscrutantes e eficazes. Michel de Boer (em entrevista à autora, 2012) relata as dificuldades com que se deparou quando trabalhava para o Rijksmuseum, enquanto membro do Studio Dumbbar. A solução encontrada vai contra um dos constrangimentos usuais: o do reenquadramento (substancial neste caso) da reprodução da obra (fig. 8.18).

576 «É uma abordagem específica da criação da imagem. Não é a obra em si mesma» (Bernard, em entrevista à autora, 2015, p. 11).



**Fig. 8.18** Dois cartazes de uma série, desenhados para exposições promovidas pelo departamento de Desenho. (Fonte: Rouard-Snowman, 1992, p. 140)

O designer (em entrevista à autora, 2012) recorda o conservadorismo de instituições culturais nos anos 1980, como o museu nacional holandês: quando o Studio Dumbar renova a imagem do Rijksmuseum<sup>577</sup>, em meados da década, procurava uma imagem que evocasse o passado e simultaneamente actualidade.<sup>578</sup> A proposta de Michel de Boer (em entrevista à autora, 2012, p. 4) centrou-se na ampliação de uma parte da obra, uma opção que funcionava muito melhor para comunicar a exposição do que a utilização da reprodução integral, como era o desejo do director do museu: «If you put a poster [with the complete painting] on a facade of the museum or in the city, people will not understand it, because it is so complex and there are many things happening, that will not become a good poster».

Apesar de se tratar de uma imposição que se generalizou, cabe ao designer dialogar com o director do museu (de Boer, em entrevista à autora, 2012) e explicar qual o papel da comunicação (Bernard, em entrevista à autora, 2015), para se conseguir encontrar alternativas que funcionem. A reprodução da obra no cartaz sem qualquer ajuste traduz-se num mau serviço para a divulgação da exposição, podendo ser igualmente prejudicial à fruição da obra que apresenta, uma vez que estes se comprometem ou se substituem à experiência. Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018) considera que esta estratégia nem sempre reflecte a procura de mais público, em particular nos casos em que as obras não são identificáveis (por serem da autoria de artistas menos conhecidos) ou quando a fotografia não tem impacto suficiente.

Jan Middendorp (em entrevista à autora, 2015, p. 5) exemplifica, explicando que: «If you were advertising [Wolfgang] Tillmans' exhibition and you show any picture smaller than that it is in the exhibition, it looks like nobody's happy shot from a plane window» (fig. 8.19).

<sup>577</sup> Museu Nacional da Holanda, financiado pelo Estado Holandês, inicialmente intitulado de Museu Real, foi fundado no ano 1800 em Haia, tendo em 1808 sido realocado em Amesterdão por ordem do rei Louis Bonaparte. O edifício actual, projectado pelo arquitecto P. J. H. Cuypers, foi apenas inaugurado em 1885 (Rouard-Snowman, 1992). Possui uma colecção permanente de mais de um milhão de obras de arte (pintura, escultura e artes aplicadas), em particular da Holanda, mas também de outros países da Europa e da Ásia (Rouard-Snowman, 1992).

<sup>578</sup> A colecção do museu, que inclui obras datadas desde o século XV até actualidade, viria a traduzir-se numa escolha tipográfica resultante da associação dos tipos de letra Baskerville e News Gothic (Rouard-Snowman, 1992).



**Fig. 8.19** Cartaz da exposição *Wolfgang Tillmans, In Flight Astro*, patente no Moderna Museet, de 06/10/2012 a 20/01/2013. (Fonte: Etsy, s.d., s.p.)

Existe ainda a opção unicamente tipográfica, até porque para divulgar uma exposição da obra de um artista conhecido bastará a indicação do seu nome para conseguir atrair o público; em oposição, uma nova abordagem ou um artista desconhecido pode, para alguns designers, implicar ou evidenciar o museu que a apresenta, ou então encontrar algum modo de promover a obra do artista.

Wladimir Marnich (em entrevista à autora, 2016) defende que quando se pretende chamar o público para ver artistas pouco conhecidos, o desenvolvimento da imagem a partir da obra pode ser uma solução. Mesmo quando se tratam de artistas de renome, como Andy Warhol, em que bastaria a colocação do nome para mobilizar audiências, surge ainda assim, em alguns casos, a imposição da utilização de uma imagem da obra — um reforço desnecessário e que retira amplitude de comunicação ao cartaz (Marnich, em entrevista à autora, 2016). Na óptica deste designer o nome é suficiente: um cartaz que fosse exclusivamente tipográfico resultaria, uma vez que um nome fácil de ler e sendo curto teria ainda mais impacto e seria mais legível; com a inclusão da imagem limita-se a composição, não deixando espaço para mover os restantes elementos, por não se ter a opção de sobrepor tipografia à obra.

No projecto de imagem de identidade visual desenvolvido para o Museu Serralves era intenção de Marnich que a tipografia fosse utilizada não apenas nos convites, programas e na *web*, mas também nos cartazes, o que não conseguiu. A opção pela utilização exclusiva de tipografia permite evitar alguma conflitualidade, uma vez que não se está a criar uma imagem que entra num diálogo indesejável com a obra do artista.

Os Experimental Jetset (2013d) defendem uma posição clara e contrária ao uso de uma reprodução de uma única obra como elemento central da imagem base construída para a divulgação. Para estes designers a reprodução da obra, em particular nos materiais de comunicação, vai fazer com que esta perca o seu poder ou a sua aura, situação que se agrava quando reproduzida a cores, pelo que optam assim por soluções que incluem apenas a tipografia<sup>579</sup>.

<sup>579</sup> Apesar de contrários a essa estratégia, no projecto do Whitney Museum viram-se obrigados a aceitar a imposição (Experimental Jetset, 2013d).

No projecto para o Centre Georges Pompidou, a proposta de Pierre Bernard (enquanto membro do Atelier de Création Graphique) consistia em recorrer à reprodução da obra com sobreposição de texto, evidenciando-se o nome do artista (fig. 8.20). A intersecção entre a obra e o seu autor foi a base do conceito para a comunicação das exposições do Centro: «o entrelaçamento ou mistura da imagem com outros elementos são recursos gráficos, deixa de se estar perante uma obra de arte, pelo que deixa de haver uma razão para se querer respeitar, porque se trata de outra coisa» (Bernard, em entrevista à autora, 2015, p. 11). Para este designer, à semelhança do nome do museu, também o do artista tem muita importância, mesmo quando desconhecido, sendo essencial porque visa a ser conhecido, uma vez que é o referente da obra de arte, evocando-se assim a autoria.



**Fig. 8.20** Cartaz desenhado por Pierre Bernard para o Centre Georges Pompidou, destacando-se o nome da personalidade, neste caso o de Jean Cocteau. (Fonte: Guillermou, 2016, s.p.)

Mas a solução genérica da reprodução da obra com todas as restrições compositivas é aquela que todos seguem e que se perpetua de tal modo que nem existe questionamento — a alteração deste *status quo* é difícil, mas exequível, defende Jan Wilker (em entrevista à autora, 2015). Um elemento a favor de outro tipo de soluções prende-se com a recorrência e a previsibilidade das propostas dos directores, curadores e artistas, também elas contrárias aos valores da entidade.

Se recuarmos no tempo, encontramos vários exemplos em que a divulgação do museu passa por uma interpretação do designer, seja ela com recurso à tipografia, imagens ou com o uso da reprodução da obra mas com menor constrangimento do que os actuais, como sucede com o projecto dos M&Ö para o Moderna Museet ou de Jan van Toorn para o Van Abbemuseum.

O cartaz desenhado por Jan van Toorn para a exposição *A Selection from the collection of the Van Abbemuseum by Marinus Boezem*, patente no Van Abbemuseum em 1971, no qual lista o preço de aquisição das obras (veja-se o capítulo 6, subcapítulo 6.3.1), é um exemplo claro de uma outra via, neste caso uma abordagem reflexiva. A divulgação provocativa da exposição responde aos propósitos do cliente, e fazendo uso do design critica o mercado da arte, adicionando algo à mensagem (Wild, 2009), promovendo e provocando um diálogo com o público, mas afirmando igualmente o museu enquanto instituição transparente (Grant, 2009).

No entanto, para a designer Lorraine Wild (2009) o contexto actual difere substancialmente: enquanto Jan van Toorn procurava evidenciar as estruturas sociais escondidas e questiona o uso dos fundos públicos face ao mercado da arte, hoje em dia as questões são outras e a origem dos seus fundos surge de forma explícita na extensa barra de logos no rodapé dos vários suportes de divulgação (cartazes, convites, anúncios, etc.). Wild (2009, comentário 8) resume o problema, indicando que «seems to be not that there is hidden information that needs to be revealed, as much as there is too much information that needs to be represented and re-shaped in a manner that can reach an overwhelmed audience». Jason Grant (2009), em resposta a Lorraine Wild (2009), considera que existe uma dissonância na tentativa de acomodação da arte através deste dispositivo neutro desprovido de mediação crítica, que vai contribuir para a acomodar.

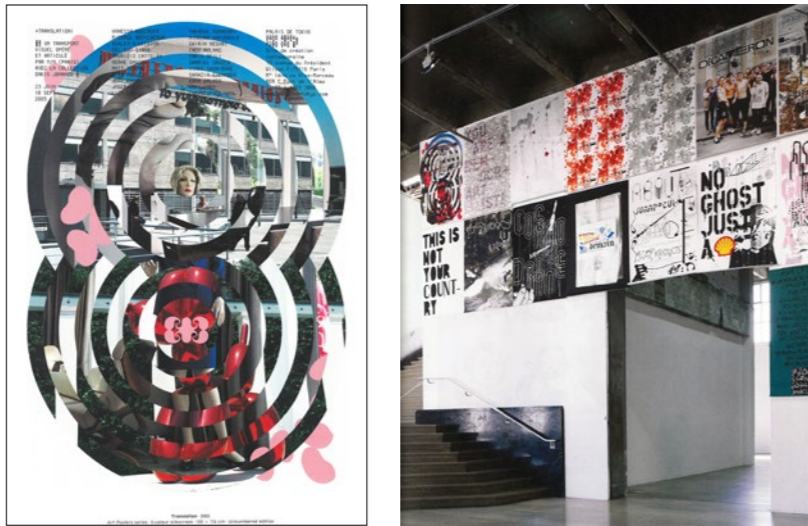
Se quando o museu era gerido de uma forma menos empresarial e mais experimental se encontravam exemplos de soluções heterogéneas ao nível do modelo — em museus como o Stedelijk, com Willem Sandberg ou com Wim Crouwel; no Moderna Museet com os M&Ö; ou no Van Abbemuseum com Jan van Toorn —, já nos anos 1990 surgem novas propostas que vão corresponder ainda a uma outra fase nesta relação entre a arte e o design: os artistas vão interessar-se pelo design e os designers pela arte (Plénacoste, em entrevista à autora, 2013). Um exemplo da intersecção entre as disciplinas espelha-se na relação estabelecida entre Nicolas Bourriaud e os M/M Paris, uma permeabilidade que surge de um contexto muito próprio, em que as duas práticas entram em diálogo.

A inversão de papéis, a conexão entre as duas áreas e um alargamento do campo de acção do designer traduz-se, por exemplo, no âmbito da exposição *Translation*, patente no Palais de Tokyo, em 2005, em que os designers são convidados a fazer a cenografia da mostra comissariada por Nicolas Bourriaud, Jérôme Sans e Marc Sanche.<sup>580</sup> Artistas como Philippe Parreno e Pierre Huyghe questionam a própria definição de arte, assim como o sistema das galerias e dos museus com os quais os M/M Paris colaboraram em diversos projectos, o que vai provavelmente contribuir para reforçar a posição mais radical que consiste em considerar que a arte «se encontra em todo o lado e se pode afixar em todo o lado» (Augustyniak *apud* Maillet & Sauvage, 2013, parág. 5).

Os designers criaram uma espécie de «ópera visual» ao nível cenográfico que reflecte um novo espírito e que proporcionou um novo tipo de experiência expositiva. O público é surpreendido com uma exposição da obra de arte num contexto oposto ao dispositivo do cubo branco. Assim, pode dizer-se que os M/M Paris optam por reinterpretar a colecção de arte de Dakis Joannou através de uma translação da arte para o grafismo (uma arte aplicada), e para o efeito recorrem a projectos desenvolvidos para outros clientes que serão reutilizados nesta exposição (Zoso, 2005). O cartaz de divulgação surge também como parte integrante do cenário, junto com outros cartazes por eles realizados (fig. 8.21).

Mas como referem Lorraine Wild (2009) e Jan Middendorp (em entrevista à autora, 2016), outro factor que leva à receita genérica da imagem associada a

<sup>580</sup> Os curadores procuraram apresentar a contemporaneidade na arte no contexto particular em que a globalização nos leva a questionar tudo aquilo que sabemos, com vista ao encontro de um Movimento Moderno numa tentativa de resistir à uniformização cultural que surge depois das aspirações modernistas de uma linguagem universal abstracta (Palais de Tokyo, 2005c). A exposição esteve patente de 23/06 a 18/09/2005.



**Fig. 8.21** Cartaz da exposição (esquerda) e o mesmo aplicado enquanto parte integrante da cenografia (direita). (Fonte: King, 2012, pp. 430, 431)

uma composição tipográfica competente advém da inferiorização hierárquica do design face à arte. Para Wild (2009, comentário 8) trata-se de uma ideologia presente na curadoria e direcções artísticas dos museus que permeiam «the reproduction of the work of art as having more integrity than anything that would or could be added to it, because the art is held as a higher activity. This is particularly strong in the presentation of contemporary art, where the artists' work can even be seen encompassing the posters, the catalog, etc.». Para além de o designer ser cada vez mais desacreditado, como lamenta Sander Vermeulen (em entrevista à autora, 2015), também as pressões financeiras e a quantificação das entradas de público em detrimento do real interesse do que viram passariam a caracterizar o actual paradigma.

Existiram, no entanto, existem alternativas a esta abordagem que servem para mostrar outros caminhos. Aponta Jason Grant (2009), a título de exemplo, o cartaz de Jan van Toorn, que demonstra uma via sem que esta implique obrigatoriamente que os designers tomem posicionamento activista, mas que considerem a envolvimento local e ambiental, no sentido de um redireccionamento do design defendido por Tony Fry (2009) — o filósofo e o teórico do design apela a todos aqueles que fazem design<sup>581</sup> a redireccionar a sua prática para o bem comum, afirmando-a enquanto uma necessidade e estendendo-a para além do humano<sup>582</sup>. Trata-se de modificação e questionamento que implicam, desde logo, um envolvimento pessoal e político e uma ruptura com o actual paradigma na forma como o design é conduzido (Fry, 2009). Assim sendo, este cartaz de van Toorn afirmar o papel social do design, ao apresentar uma forma de fazer na qual tanto o designer como o espectador são activamente engajados (Grant, 2009). O cartaz ilustra as possibilidades radicais do design gráfico e é por isso que Jason Grant (2009) o considera uma via de futuro, em oposição à promoção cultural contemporânea que considera vacilante e desfalcada.

Se é na comunicação gráfica do museu que há espaço para desenvolver um desenho engajado ou redireccionado, na percepção de Grant (2009) as ligações

<sup>581</sup> Tony Fry (2009) entende o design enquanto uma prática intrínseca a diversas actividades.

<sup>582</sup> Uma mudança que tem subjacente a aceitação de que o antropocentrismo humano é responsável pela destruição da sua espécie, das restantes e do planeta (Fry, 2009).

estruturais das instituições culturais não são mais proibitivas do que as outras; já John Calvelli (2009), Director do Departamento de Design Gráfico do MoMA de 1995 a 2000, considera que os constrangimentos que os designers enfrentam nos museus são por vezes ainda mais austeros que os das restantes áreas.

Actualmente existem propostas e possibilidades de recusar esta receita genérica, a partir da qual se impõe ao designer que desenvolva uma proposta com base na reprodução da obra de um artista — um modo de fazer tão recorrente que se trata de uma solução genérica que deixou de ser questionada; uma opção que levanta questões mesmo em termos da sua execução prática, já que nem sempre a imagem de uma obra de um artista poderá funcionar como «cartaz», seja ele digital ou impresso.

Após este período de intersecções regressa-se a uma necessidade de hierarquização (Plénacoste, em entrevista à autora, 2013). Conclui-se que o modelo da reprodução fotográfica da obra, com as limitações decorrentes que implica, nem sempre é o melhor recurso para elaborar materiais de comunicação eficazes, capazes de comunicar com os públicos e se adaptar aos diferentes suportes. Na perspectiva da fruição da obra, o seu uso nos materiais de comunicação vai levar a que esta perca a força que teria ao ser contemplada na fisicalidade permitida pelo museu, em muitos casos através do dispositivo do cubo branco, em tudo contrário ao contexto em que a comunicação da mesma decorre. Devem ser equacionadas ainda as alternativas meramente tipográficas e o nível de presença do museu face ao artista em função dos casos, e da notoriedade de ambos, com vista a uma maior afluência de públicos. A apresentação parcial, a conjugação de obras e a reprodução em apenas uma cor são soluções que deveriam ser passíveis de serem equacionadas para que se possa comunicar com eficácia sem que se retire força à fruição da obra (e não da sua reprodução).

Para Calvelli (2009) o cartaz de Jan van Toorn exemplifica um caminho que se foca mais nas estratégias na criação de imagens do que na criação de ambientes visuais. John Calvelli (2009, comentário 1) afirma que a criação de cartazes de museus de arte evidenciam uma má ecologia entre o design e a arte, tornando as relações entre ambos disfuncionais, no sentido em que a arte «sustains us (...), yet it operates in a self-imposed bubble outside a social agency; design (...), is massively unsustainable, in addition to having massive social power». No entender de Calvelli (2009), o caminho para o design de identidade dos museus através das imagens da programação deve situar-se numa melhor ecologia, resultante em algo com poder social.

A resposta às limitações de manipulação das obras de arte colocada a Sam de Groot traduz a diversidade de contextos em que os designers trabalham: «One of my initial ideas was to occasionally use art works from the show in question, but always explicitly edited or transformed (for example in these quivering frames), as a kind of Brechtian technique. De Appel and most artists generally are fine with this (after all, it's nothing very radical in 2019)» (em entrevista à autora, 2019, p. 1). Segundo Niels van Tomme (em entrevista à autora, 2018), a abordagem de De Groot caracteriza-se por uma intervenção feita a partir da obra dos artistas, em que este destaca alguns elementos da obra. Houve no entanto um artista que se opôs à interpretação do seu trabalho: a Hiwa K que não quis

que a sua obra fosse o ponto de partida para o cartaz, algo que de acordo com o director se teria resolvido se ambos pudessem ter discutido isso pessoalmente.

Ao longo dos últimos capítulos foram referidos diferentes posicionamentos relativos à especificidade da obra de arte, como também diversas abordagens que, decorrentes ou não especificamente desse facto, levam à opção por abordagens mais genéricas ou, em oposição, mais singulares. Para além dos aspectos já referidos, existe ainda a relação que o próprio designer deve estabelecer entre a sua abordagem e a singularidade das diferentes instituições ou especificidades dos projectos.

Neste seguimento, Nick Bell (2004) refere como as dificuldades da profissão de designer residem no equilíbrio que estes profissionais devem procurar entre uma forma de trabalho identificável (o cunho) e a necessária versatilidade para responder de forma específica às diversidades dos diferentes projectos. Bell (2004) atribui às escolas de design a primazia que a expressão própria assume, levando a que o valor artístico do trabalho do designer seja algo que os próprios valorizem especialmente. Para o designer estamos longe do debate entre uma abordagem designer-engenheiro em oposição ao designer-artista, porque perderam a sua essência uma vez que são desprovidos de posição ética e política, são estilos à procura do «belo»<sup>583</sup>, dividindo-se entre agentes da neutralidade (corresponde a um Neo-Modernismo<sup>584</sup>) e os estetas do estilo<sup>585</sup>. No entender do autor (2004) a resposta adequada vem dos designers cujas abordagens são ancoradas nos conteúdos, aqueles que se dedicam a áreas em que este é primordial, à semelhança do que deve acontecer no design de identidade para a cultura.

A relação do designer face aos conteúdos foi abordada ao longo da investigação, tendo sido apresentados dois polos (representados por Jan van Toorn e Wim Crouwel), dentro dos quais existem inúmeros posicionamentos possíveis. Também através dos projectos do capítulo anterior se apresentaram as várias abordagens na actualidade. A Nova Sobriedade que surge no final do século passado, e que caracteriza alguns projectos analisados ao longo do capítulo anterior, evidenciou um posicionamento em que o design procura fazer sobressair o conteúdo.

O efeito homogeneizador do *branding*, que se traduz por uma perda clara da autonomia do design gráfico nas instituições culturais, vai ser outro facto que não vai deixar espaço à expressão própria, porque esta surge amarrada aos ditames do marketing. A perda de autonomia no contexto do museu empresarializado vai contribuir para o recurso a um modelo de identidade corporativa convencional aos museus e centros de arte, de mais simples execução e passível de validação.

<sup>583</sup> Actualmente só se estabelece uma relação com o conteúdo, sendo este questionado quando obstrui a realização de um desenho «bonito» (Bell, 2004).

<sup>584</sup> Também conhecido por Novo Modernismo, trata-se de um movimento surgido na década de 1990, quando se assiste a uma mudança na área do design, em grande parte consequência dos avanços tecnológico da altura. Emerge como uma crítica modernista ao Pós-Modernismo, apresentando uma estética minimal como forma de restabelecimento da lógica, da estrutura, da teoria do design e da teoria da cor do Movimento Moderno, levando-o a novos extremos (Armitage, 2012).

<sup>585</sup> Ambas as abordagens partilham a primazia da forma: os agentes da neutralidade vêem-se como mediadores, detractores da expressão própria, passivos à mensagem, adeptos de grelhas, normativas e rigor, para quem os constrangimentos são positivos; enquanto os estetas do estilo preocupam-se apenas com os aspectos formais do design (a expressão visual) e para eles cada projecto é visto como uma oportunidade de produzir design «bonito» (Bell, 2004).

Importa também referir que neste processo existem ainda outros factores que poderão condicionar a autonomia do projecto, sempre dependentes da visão do director do museu para o papel do design, assim como do posicionamento deste em relação à sua prática. Ao nível do design da identidade do museu ou centro de arte, a comunicação das exposições apresenta-se como uma área onde se vão centralizar diferentes interesses, incluindo o do próprio artista.

Marina Willer (em entrevista à autora, 2014) considera que a especificidade do museu de arte inviabiliza a utilização do projecto como uma forma de expressão dos designers; enquanto em oposição Michel de Boer (em entrevista à autora, 2012) defende a expressão própria, considerando que a mão do designer deve estar presente, sendo doseada em função dos contextos e meios.

Willer (em entrevista à autora, 2014, p.2) defende que o designer não deve querer fazer aquilo que o artista faz com a arte, limitando-se o campo de acção do primeiro à criação do *framework*, ou seja, ao enquadramento ou à criação de infraestruturas que permitam evidenciar a obra de arte. A designer considera errado que a expressão verbal e visual das instituições imite, em certa medida, a arte que apresentam: a arte é o conteúdo e a expressão, ou seja o designer não é artista, o designer é «aquele que cria o espaço para a arte se expressar». Para a entrevistada a zona de acção do designer não se pode confundir com a do artista, nem mesmo nos casos em que o museu é de ponta e experimental, cabendo-lhe apenas o papel de sugerir.

Neste sentido, a proposta de Willer (em entrevista à autora, 2014, p. 2) vai ao encontro do posicionamento de Walter Nikkels, uma vez que esta refere que designer deve «abrir espaço para que a arte apareça», criar a plataforma e não a arte: «não somos o artista, o conteúdo do museu». Marina Willer (em entrevista à autora, 2014, p. 2) discorda que o designer «use isso como plataforma da sua expressão individual, porque se trata de uma plataforma de expressão desse museu» — mesmo nos casos em que a identidade de um museu é experimental, o design da identidade deve apenas reflectir precisamente isso. A entrevistada, balizando o espaço do projecto de design, reforça que mesmo que o experimentalismo seja o conceito-chave da identidade da instituição, o designer deve fazê-lo com economia, sugerindo apenas, para assim deixar a arte aparecer — o interesse do trabalho do designer reside precisamente na definição da plataforma, e não a arte que é o conteúdo do museu.

Uma vez que o sistema de identidade integra uma infinidade de suportes com objectivos, funcionalidades e leituras distintas, cabe ao designer definir em função das especificidades de cada um deles, a abordagem a seguir, explica Michel de Boer (em entrevista à autora, 2012). As fronteiras entre o espaço para o conteúdo e a presença daquele que o desenha, vai para ele depender do tipo de aplicação (cartaz, sinalética, catálogo, *site*), conteúdos e funcionalidades (informativos, educativos ou persuasivos), como refere o autor (em entrevista à autora, 2012, p. 2): «how far can you be on the foreground and how far can you be on the background». No entanto Michel de Boer defende que a «expressão» do designer deve estar presente no trabalho, sem por isso deixar de existir e de procurar estabelecer um equilíbrio entre a sua criação e a apresentação da obra, deve encontrar-se um equilíbrio entre três dimensões importantes na

concretização do projecto: a visão do designer, a interpretação da encomenda e a visão do público.

Assim, ao contrário de Willer, que baliza transversalmente o espaço de acção do designer, alguns, como Tony Brook, defendem que a expressão mais ou menos visível deve ser ajustada para corresponder à direcção artística do museu. Esta visão de Brook vai ao encontro do posicionamento dos R2 (veja-se o capítulo 9, subcapítulo 9.2), que tendo como ponto de partida os conteúdos e os contextos, vão definir a abordagem a seguir para dar uma resposta ajustada, o que significa que para que haja uma correspondência entre a identidade visual e a instituição deverá existir um ajuste face à posição do director e missão da instituição. A heterogeneidade de posições das diferentes instituições, bem como as várias visões e posicionamentos dos seus directores, são elementos essenciais para determinar abordagem a seguir (que orienta um conjunto de parâmetros e critérios que caracterizam a própria filosofia dos R2, assunto a desenvolver no próximo capítulo).

O recurso a uma abordagem em detrimento de outra pode igualmente corresponder a um terreno que permite ao designer desenvolver um trabalho mais assertivo, como defende Wladimir Marnich (em entrevista à autora, 2016). Apesar de admirar abordagens mais artísticas e alternativas no design, este designer refere ser contactado por encomendadores que procuram um design seguro, já que admite praticar um desenho ancorado na herança da Escola Suíça, no Movimento Moderno, na funcionalidade e no depuramento da forma, ou seja, um modo de fazer que em termos processuais garante alguma segurança, não apenas ao encomendador mas também ao próprio designer. Marnich (em entrevista à autora, 2016) afina e procura a solução num espectro de possibilidades muito próximas. Ou seja, uma das vantagens de um desenho que segue a Escola Suíça é permitir a designers que não tenham uma abordagem à partida tão expressiva e/ou tão artística, fazer design com alguma facilidade e responder aos problemas de desenho de forma eficaz.

Tratam-se de diferentes visões que ao longo da história marcaram (e continuam a marcar) posições, verdadeiros confrontos entre designers que se afirmam por um modo de fazer, em que não há uma verdade mas sim uma pluralidade de posturas e possibilidades que Tony Brook (em entrevista à autora, 2012) valoriza particularmente. Coexistem actualmente diferentes formas de os designers se posicionarem perante o sujeito, uma diversidade de práticas cujas correntes são, para Brook (em entrevista à autora, 2012), de difícil identificação. Este ecletismo fascina designers como Tony Brook ou Wladimir Marnich, porque traduz a riqueza da disciplina, com as suas diferentes respostas a um mesmo problema, resultando em vários diálogos que os designers estabelecem com os públicos.

Dentro dos projectos de identidade em que não se sente a expressão de um determinado designer, existem diferentes vias que caracterizam o design mais recente. Jan Wilker (em entrevista à autora, 2015, p. 5) identifica em determinada altura uma abordagem ao design de identidade que se materializou em imagens «with very bold, strong identities, very opinionated ones». O mesmo designer refere também um certo regresso a abordagens mais neutras e simples, o que reflecte, no seu entender, uma consequência da cada vez maior dependência financeira, que não permite propostas arriscadas. Eventualmente, esta limitação

e receio que Wilker refere por parte dos designers, poderá explicar o desapontamento do júri do concurso com a nova imagem do Stedelijk Museum, em 2008. O júri concluiu que a maior parte das propostas — participaram os holandeses Irma Boom, Lust e Mevis & van Deursen, e os franceses Pierre Bernard e Pierre Di Sciullo — não era inovadora, era demasiadamente genérica e seguia os ditames do Movimento Moderno (Huygen, 2012).

De facto, no caso específico dos museus de arte moderna e contemporânea, a recorrência a uma abordagem mais neutra e sem riscos poderá ter conduzido a propostas tão semelhantes que era possível identificar-se um tom de voz geral. Quando confrontado com a questão, Michel de Boer (em entrevista à autora, 2012) confessa desconhecer a resposta, mas espera que não haja de facto um tom de voz genérico no design da identidade para os museus e centros de arte contemporânea, porque um modelo universal seria «entediante» e não estaria de acordo com aquilo que se incumbe ao designer, que é precisamente descobrir o significado do caminho que cada instituição traçou e traduzi-lo em imagem — ou seja, estaríamos novamente perante uma abordagem monótona que contraria a diversidade que caracteriza a arte.

A sistematização promovida pelo Estilo Internacional Suíço, que se espelha na transposição do modelo de design de identidade para o mundo empresarial, para além de contrariar a própria natureza do objecto do museu (a obra de arte), também limita a programação uma vez que esta se direcciona para o futuro: para onde a entidade irá em termos da sua programação e, conseqüentemente, da sua identidade. Abordagens determinadas por regras de ouro impedem as entidades de se distinguirem umas das outras, contrariando a sua individualidade e que representem «something that is theirs», afirma Michel de Boer (em entrevista à autora, 2012, p. 1).

Um elemento que surge em favor de uma certa neutralidade é a associação desta abordagem à durabilidade da identidade gráfica, importando referir que a efemeridade da moda aplicada ao design de identidade torna o logo datado, encurtando a sua vida para não mais de três ou quatro anos, tempo após o qual deverá ser renovado (de Boer, em entrevista à autora, 2012). Uma certa intemporalidade conseguir-se-á ao se evitarem as tendências do momento que impregnam o trabalho dos designers<sup>586</sup>, porque a moda caduca imediatamente, como salienta Wladimir Marnich (em entrevista à autora, 2016). Todavia, a intemporalidade não pressupõe a falta de expressividade, desde que esta não seja alcançada através de elementos tão efémeros como as tendências da moda (Marnich, em entrevista à autora, 2016). No limiar entre moda e estilo estão algumas abordagens ao design que se popularizam e acabaram por se transformar em receituários a partir dos quais se aplicam tipos, cores, alinhamentos e formas. No entanto, uma abordagem que seja sustentada pela relação de correspondência entre o design de identidade e a visão do director vai, pela sua justeza, contribuir para a durabilidade.

No que se refere ao «design por defeito», questiona-se no âmbito da identidade o desenvolvimento de um projecto singular, reconhecido pelo público, que identifica a personalidade de uma determinada instituição cultural. Muito

<sup>586</sup> A título de exemplo, Wladimir Marnich (em entrevista à autora, 2016) defende que quando se está a desenvolver algo para durar uma década, há que evitar utilizar as cores e as tipografias do momento.

embora o facto de a base de trabalho ser aquilo que é corrente ou genérico não implica obrigatoriamente uma identidade que não é identificável ou singular, como sucede com a imagem desenvolvida pelos Experimental Jetset para o Stedelijk Museum CS, uma vez que dentro deste tema há propostas que se diferenciam, enquanto outras se confundem com outras, tal como a imagem do MUSAC de Eugénio Simó, de 2009.

Jan Middendorp (em entrevista à autora, 2016) considera, não obstante, que existem actualmente sinais de um posicionamento diferente do Neo-Modernismo surgido no início do século XXI. O tipógrafo exemplifica possibilidades com exemplos passados, como o trabalho dos M/M Paris, em particular a fonte desenhada com recortes de cabeças — The Alphabet (fig. 8.22) —, algo visualmente muito extremo e provavelmente percebido por alguns designers modernistas como *kitsch*. Assim, Middendorp (em entrevista à autora, 2016) lamenta que os designers que aplicam os preceitos do Movimento Moderno se esqueçam que os públicos são sensíveis ao belo, uma tendência que está a mudar junto dos jovens designers, identificável com o regresso do interesse pela caligrafia e pelo vernacular.



**Fig. 8.22** Tipo de letra «The Alphabet», desenvolvido pelos M/M Paris com base em recortes de imagens (esquerda) e a mesma como parte integrante da exposição *Translation*, patente no Palais de Tokyo em 2005 (direita). (Fontes: M/M Paris, s.d., s.p.; DESTE Foundation for Contemporary Art, 2013, s.p.)

Ao contrário de Marina Willer, os M/M Paris entendem que o design lhes permite um posicionamento enquanto autores, fruto da formação que receberam no Royal College of Art (Londres) e em particular na École Nationale Supérieure des Arts Décoratifs (Paris), instituições de ensino onde os professores afirmavam que trabalhar para terceiros implica, no mínimo, compartilhar uma mensagem, e caso o design não goste dessa mensagem deverá reescrevê-la, contou Mathias Augustyniak (*apud* Maillet & Sauvage, 2013, parág. 7). Na prática passa pelo debate entre designer e encomendador, e é por esse motivo que os contextos da prática são estruturantes no processo de design, e que a entrada de novos interlocutores com uma formação não-artística vai complicar o diálogo entre as partes. Apesar das pressões do marketing continuam a surgir alternativas ao modelo corrente, como o trabalho dos M/M para o Palais de Tokyo, ou de Will Holder ou Sam de Groot para o De Appel, apresentados no capítulo anterior. O

trabalho que Maureen Mooren desenvolve para o Marres é também outro exemplo que espelha a autonomia do designer através da sua prática (veja-se o capítulo 8, subcapítulo 8.5).

Assim, e como já referido, regressando ao artigo de Nick Bell em que este evidencia a capacidade de os designers contarem histórias, essa perspectiva é também defendida pelos R2, que procuram encontrar o seu equilíbrio e definir as bases do trabalho a partir da visão do director, da instituição e do artista; às quais se acrescentam outros eixos, seja o lugar (edifício) ou os conteúdos, por exemplo. Alicerçam a sua prática no cruzamento entre os factores referidos, desenvolvendo interpretações diversas que não são neutras, mas que procuram respeitar todos estes polos.

O já referido cartaz de Jan van Toorn é um exemplo da importância e do potencial desta disciplina, mas tratam-se de abordagens que para ocorrerem necessitam que a direcção do museu partilhe da mesma visão. Deste exemplo e dos que integram uma altura em que a dimensão financeira não estava no centro de todas as decisões, considere-se que se estava perante um espaço mais crítico, inovador e experimental que seria importante tentar recuperar. Os R2 consideram que existe sempre uma interpretação e que a sua prática deve ser utilizada para acrescentar uma outra reflexão à do designer, sempre que tal seja pertinente e possível. Dedicar-se assim o último capítulo aos projectos dos R2, onde estas questões serão aprofundadas a partir das minhas perspectivas e das de Artur Rebelo, e dos nossos projectos, apresentando a nossa filosofia, assim como parte da prática.



## 9 R2, desenhar para a cultura

Este capítulo é dedicado ao trabalho e filosofia dos R2, designação utilizada por Artur Rebelo e por mim mesma, Lizá Défossez Ramalho, para assinar os projectos que desenvolvemos em conjunto<sup>587</sup>. A experiência e o desenvolvimento de identidades gráficas e o conhecimento que possuo em termos da investigação neste campo, justificam a inclusão deste capítulo, por contribuir para acrescentar novas perspectivas sobre o projecto de criação de identidades visuais através da minha própria prática. Neste contexto desempenho um duplo papel, enquanto designer e investigadora, desenvolvendo uma investigação através do desenho, baseada na auto-reflexão e na auto-crítica. Assim sendo, neste caso, como refere Borgdorff (*apud* Gutiérrez *et al.*, 2017) a investigação é teórico-prática, não se assumindo separação entre o objecto e o sujeito.

A investigação em, para o, e por meio do design vai implicar uma alteração de perspectiva, passando-se da prática projectual à reflexão sobre esta (Gutiérrez *et al.*, 2017). Apesar da dificuldade em escrever sobre o próprio trabalho, esta opção justifica-se pelo conhecimento que a auto-reflexão pode acrescentar à investigação, neste caso em particular, tanto pelo corpo de trabalho na área cultural, como por parte deste se inserir especificamente no âmbito desta investigação.

A pertinência da produção de conhecimento através da prática, entre outros elementos essenciais inerentes a este tipo de pesquisa, traduz-se tanto por uma reflexão crítica do projecto, como pela possibilidade de inclusão de documentação relativa ao processo de investigação (Rust, Mottram & Till, 2007). O facto de desempenhar o papel de investigadora da minha própria prática, recorrendo também a métodos e ferramentas do design, vai permitir acrescentar um conhecimento diferente, mas igualmente importante para os resultados científicos deste estudo (Borgdorff, 2005; Busch, 2009).

Aquilo que posso trazer a esta investigação enquanto designer e investigadora decorre da minha experiência ao nível do processo criativo e do domínio da prática, um contributo cujo interesse é defendido por Zavalza (2014). Ao longo de cerca de 25 anos de prática em design desenvolvi projectos de identidade visual para a cultura, tendo trabalhado para instituições museológicas como o Museu de Serralves (Porto), a Fundação Calouste Gulbenkian (Lisboa e Paris), o Museu Colecção Berardo (Lisboa) ou, mais recentemente, o Museu da Cidade (Porto), e ainda para outras entidades com arte moderna e/ou contemporânea no seu objecto, como o Espaço de Arte da Ermida Nossa Senhora da Conceição (Lisboa) ou o Centro de Arte Oliva (São João da Madeira). A colaboração com estas instituições, seja de forma parcial (a partir de uma identidade definida por outros designers) ou total (com a reformulação da identidade de raiz), fez surgir o meu interesse neste tema, originando a esta investigação.

Este capítulo inicia-se com uma síntese que retrata o surgimento dos R2 e respectivo ateliê de design, sendo que no referente à sua trajectória se enumeram

<sup>587</sup> Artur Rebelo e Lizá Ramalho passam a utilizar a designação R2 para assinar os seus projectos a partir de 1995, quando ainda se encontravam a estudar na Faculdade de Belas Artes da Universidade do Porto. Em 1998 essa colaboração foi formalizada em termos comerciais, levando à criação de um ateliê com a designação social Ramalho & Rebelo Design, Lda.

as referências que foram estruturantes numa fase inicial da constituição do trabalho a dois. Elencam-se ainda os principais projectos desenvolvidos no âmbito cultural como complemento para uma visão geral do trabalho.

Prossegue-se apresentando-se a filosofia dos R2 com um conjunto de elementos fundamentais para compreender o seu posicionamento. Aborda-se em seguida as grandes linhas que caracterizam a sua metodologia, a partir dos mecanismos identificados que permitem compreender o processo de desenvolvimento criativo.

O capítulo termina com um olhar sobre os projectos desenvolvidos pelos R2 no âmbito do design de identidade para museus, centros e espaços de arte que não correspondem a reformulações completas de identidade.

### 9.1 Desenhar a dois: trajectórias e referências

Artur Rebelo e Lizá Défossez Ramalho conheceram-se na Faculdade de Belas Artes da Universidade do Porto<sup>588</sup> (FBAUP), em 1993, enquanto colegas de turma do curso de Design de Comunicação – Arte Gráfica, onde iniciam a colaboração, primeiramente ao nível de projectos académicos e posteriormente profissionais. Neste curso, disciplinas como Desenho, Figura Humana, Estética ou Estudos de Composição eram leccionadas em turmas de conjunto com alunos dos cursos de Pintura e Escultura.

Não era fácil na época ter acesso a computadores<sup>589</sup>, pelo que nos primeiros tempos Lizá Ramalho e Artur Rebelo trabalham essencialmente com recurso à fotocópia, ao recorte, ao decalque de letras, ao desenho e à fotografia.

A partir de 1995, a par do percurso académico Ramalho e Rebelo iniciaram a actividade com clientes, sendo que a componente financeira viria a permitir a aquisição de material informático, mas também para aumentar os seus conhecimentos da prática, em particular dos processos de impressão (matéria pouco abordada na formação académica). Nesta altura surgem as primeiras propostas de trabalho, realizadas em regime de *freelance* para diversos clientes de áreas comerciais (como a informática e o vestuário), mas também já para alguns clientes culturais na área do teatro. O trabalho a dois e a partilha de conhecimentos vai marcar a sua abordagem futura na construção de uma prática assente na co-autoria.

O primeiro cliente dos R2 foi um amigo de Artur Rebelo, Silvério Canto Moniz, que lançou uma marca de roupa desportiva designada Radbones para a qual desenhámos o logo. A partir deste trabalho iniciaram-se encomendas diversas, primeiro de âmbito comercial (que deram visibilidade ao trabalho), surgindo a partir daí também o primeiro cliente da área cultural, o Teatro Bruto. Quando terminada a licenciatura<sup>590</sup>, em 1998, estava já constituído um conjunto de clientes que permitiu criar o atelier.

<sup>588</sup> Então Escola Superior de Belas Artes do Porto (ESBAP), passando em 1992 a designar-se de Faculdade de Belas Artes do Porto (FBAUP), quando integra a Universidade do Porto (Reis, 2018).

<sup>589</sup> Em Janeiro de 1984 é apresentado o primeiro Apple Mac, mas só é introduzido na FBAUP em 1994, no entanto pelo facto de o equipamento informático ser reduzido, era prioritário aos alunos dos 4.º e 5.º anos.

<sup>590</sup> O curso da FBAUP era constituído por três anos de Bacharelato e dois suplementares para a obtenção da Licenciatura.

Ramalho e Rebelo procuraram uma forma mais curta de assinar os seus trabalhos, sempre desenvolvidos em co-autoria, chegando à designação «R2», uma vez que ambos partilham o «R» como primeira letra do seu apelido e o algarismo faz referência ao facto de serem dois. O nome acabaria por reflectir a abordagem que os pautou desde o início, designadamente pelo interesse de ambos por duas vertentes: uma mais emocional, exploratória, intuitiva e humanista (simbolizada pela letra), e outra centrada no rigor e na racionalidade de uma composição assente em grelhas (evocada pelo número), como se desenvolverá no capítulo 9, subcapítulo 9.2.

A dualidade razão-intuição é fruto do contexto no qual os R2 iniciam a prática do design, designadamente a coexistência de diferentes práticas que caracterizam a pós-modernidade, juntamente com o regresso a uma Nova Sobriedade ocorrido no final dos anos 1990 (como o projecto dos Tomato para o Moderna Museet).

Note-se que a posição do designer face à arte foi-se alterando. Na altura em que Wim Crouwel desenhava a identidade para o Stedelijk Museum ou Jean Widmer para o Centre Georges Pompidou, o designer estava num plano menos evidenciado e procurava criar sistemas de suporte e enquadramento para destacar a arte (veja-se o capítulo 6, subcapítulo 6.2), conforme refere Gerárd Plénacoste (em entrevista à autora, 2013). Com o surgimento do Pós-Modernismo a presença do designer vai sobressair, desde logo com o trabalho de Jan van Toorn (veja-se o capítulo 6, subcapítulo 6.3), e décadas mais tarde, já nos anos 1990, com projectos como o que Laurie Makela desenvolveu para o Walker Art Center (veja-se o capítulo 6, subcapítulo 6.4).

O mesmo vai suceder com os M/M Paris, como se pode verificar não só na identidade que criaram para o Palais de Tokyo, mas mais ainda na cenografia que desenvolveram para a exposição *Translation*, em que procuram interpretar graficamente a obras da colecção exposta (veja-se o capítulo 8, subcapítulo 8.6). Sendo que, por outro lado, há também artistas, dos quais Liam Gillick é um exemplo, que desenham logos e outros artefactos que se inserem nas artes aplicadas. Ou seja, a fronteira entre o trabalho do designer e do artista vai ser menos estanque, porque se vão imiscuindo nos territórios uns dos outros.

Assim, por outro lado, e à semelhança de outros designers, os R2 sentem necessidade de regressar a bases mais seguras, designadamente à valorização de elementos construtivos do projecto, e vão-se interessar pelo trabalho e a sustentação das opções tomadas por designers como Josef Müller-Brockmann, Karl Gerstner ou Armin Hoffmann. A par deste legado, vão igualmente atentar a uma dimensão mais intuitiva, menos racional, que se vai repercutir numa tomada de posição. A dimensão intuitiva reflecte-se particularmente nas contradições, nas incertezas, no acaso e na imperfeição. Visualmente, o lado mais emocional traduz-se pelo interesse na matéria física, como a escrita manual, o traço, o carimbo, a fita adesiva, a fotocópia ou a reprodução em papel térmico dos equipamentos de fax.

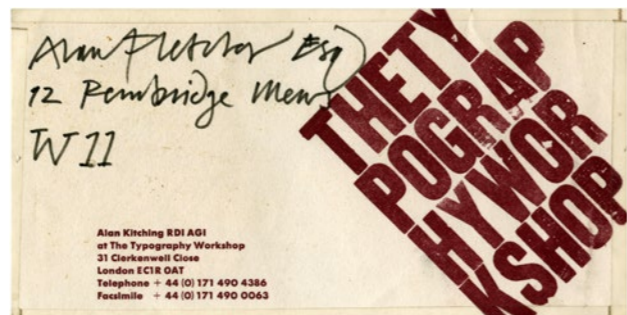
A participação no 16.º Congresso da Icoграда<sup>591</sup> — sob o tema «Shifting Frontiers» —, que teve lugar em Lisboa, em 1995, vai marcar ambos os designers, passando estes a apostar na participação regular em eventos de design através dos quais sentiam obter um conhecimento mais teórico e sustentado.

<sup>591</sup> Actualmente Ico-D (International Council of Design).

A conferência do designer Bruno Monguzzi, intitulada «As Fronteiras entre Tipografia Objetivo-Funcional-Subjectivo-Expressiva», e a exposição sobre o designer português Sebastião Rodrigues (1929—1997) (cujo trabalho os marcou profundamente), na Fundação Calouste Gulbenkian, foram referências para Ramalho e Rebelo.

O designer Jorge Frascara, prolífero autor na área que haviam conhecido neste congresso, recomenda, entre outros, a visita a Michael Twyman, professor do Departamento de Tipografia e Comunicação Gráfica da Universidade de Reading — visita que os viria a marcar face à aprendizagem tipográfica resultante.

Outro encontro importante deu-se com o designer Alan Fletcher (1931—2006), com quem conversaram sobre o modelo de atelier que preconizava<sup>592</sup> e a sua abordagem ao projecto, o que lhes deu a conhecer o trabalho de outros designers, como Alan Kitching (fig. 9.1) e Uwe Loesch.



**Fig. 9.1** Etiqueta para envelope impresso em *letterpress*, remetida por Alan Kitching a Alan Fletcher. (Fonte: Oferta de Alan Fletcher aos R2, 1996, fotografia da autora ao documento original)

No que se refere ao modelo de atelier, para além de terem podido observar o ambiente do seu estúdio (sossegado, luminoso, acolhedor), Fletcher evidenciou as vantagens de um atelier pequeno, já que trabalhava nessa altura apenas com a sua filha; relativamente à abordagem explicou como as limitações era passíveis de se tornar em mais-valias, dando como exemplo o facto de não conseguir desenhar extremamente bem o ter levado a explorar outras formas de expressão.

O conhecimento e fascínio dos R2 pela tipografia surge provavelmente em reacção a essa lacuna disciplinar na FBAUP<sup>593</sup>, quando também a bibliografia disponível no Porto sobre o design gráfico era escassa e a internet dava ainda os seus primeiros passos, levando-os a procurar esse conhecimento através da participação em conferências dentro e fora do país, com o propósito de colmatar a falta de bases teóricas.

Na altura o acesso ao conhecimento teórico e prático era conseguido essencialmente a partir de livros e revistas, mas a oferta na área do design era muito limitada na cidade do Porto — existiam poucas livrarias a vender este

<sup>592</sup> Lizá Ramalho obtém uma bolsa de intercâmbio para jovens artistas — «Ir Descobrir» — promovido pela Fundação da Juventude, que dava oportunidade aos jovens bolsistas de estabelecer e desenvolver contactos com outros jovens e instituições que promovessem actividades similares, numa espécie de projecto bilateral (Instituto Português da Juventude, 1996), viajando para Londres com Artur Rebelo, em Janeiro de 1997. Nesta viagem conhecem o Alan Fletcher que nesta altura já não fazia parte da Pentagram, que tinha fundado em 1972 com Theo Crosby, Colin Forbes, Kenneth Grange e Mervyn Kurlansky).

<sup>593</sup> O ensino desta matéria não era regular, apenas eram fornecidas algumas referências.

tipo de publicações. Os R2 recordam a livraria Nova Fronteira, localizada no Shopping Brasília, mas cuja escolha era ainda assim reduzida (ou inexistente sobre alguns temas, como a tipografia, p. e.), ou ainda a papelaria Belas Artes, perto da FBAUP, que vendia algumas revistas de especialidade. Viagens frequentes a Vigo e Santiago de Compostela, em Espanha, permitiram-lhes adquirir publicações especializadas em design de comunicação, que partilhavam juntamente com o equipamento.

A participação no congresso da Association Typographique Internationale (ATypI<sup>594</sup>) de Lyon, em Outubro de 1998, foi um momento-chave, tendo contribuído para abrir esse campo e para a descoberta do papel preponderante da tipografia e de um grande rol de perspectivas sob a forma como esta era entendida pelos oradores convidados. Assistiram a diversas conferências, entre elas as dos designers Philippe Millot — «It's easy as ABC<sup>595</sup>» — e Laurie Makela — «Where is here...<sup>596</sup>». Destacam também a entrevista em palco com o designer Adrian Frutiger (1928–2015) pela tipógrafa e autora Yvonne Schwemer-Scheddin — «Type-Window to the world: Adrian Frutiger's univers of signs<sup>597</sup>» —, e a *masterclass* do tipógrafo Matthew Carter — «School typo».

Foi também nesse congresso que adquiriram o livro *The Elements of Typographic Style* do tipógrafo Robert Bringhurst. Ainda neste congresso relevam a conferência liderada pelo designer Pierre Bernard (1942–2015) sobre o projecto de identidade gráfica temporária do Centre Georges Pompidou — «Barré de couleur: typographic signage at the Centre Georges Pompidou during renovation» —, na qual o designer francês detalhou o processo conceptual e técnico<sup>598</sup>. Desta apresentação diversos aspectos marcaram os R2, particularmente o papel central da tipografia e o facto de esta ter sido baseada numa fonte de carácter industrial, comum e omnipresente no quotidiano francês<sup>599</sup>, e também a *performance* dos alpinistas contratados para rasurar do tapume da fachada os eventos já passados, atraindo a atenção dos transeuntes (fig. 9.2). Este projecto contribuiu para abrir campo da expressão do design, em particular a possibilidade de se conseguir comunicar recorrendo a outros tipos de meios, escalas e contextos.

<sup>594</sup> Fundada em 1957 e primeiramente presidida por Charles Peignont (1897–1983) (director da fundição tipográfica Deberny & Peignot), trata-se de uma associação sem fins lucrativos constituída por tipógrafos, editores e designers gráficos de 35 países, que visa promover a cultura, história e tradição da tipografia através do suporte à inovação tecnológica, encorajamento do desenho tipográfico (com a realização de concursos), organização de campanhas em prol da defesa dos direitos de autor, e apresentação de conferências, *workshops*, seminários e outros eventos de cariz educativo (ATypI, 2017).

<sup>595</sup> Sobre os projectos de design gráfico desenvolvidos para a Radio France, para a Direction des Affaires Culturelles de la Ville de Paris e para o Ministère des Affaires Étrangères (ATypI, 1998).

<sup>596</sup> Baseada no livro e *site* homónimos, criados por Laurie + Scott Makela e Lewis Blackwell, sobre a design gráfico na mudança do milénio (ATypI, 1998).

<sup>597</sup> Sobre tipografia, signos e símbolos.

<sup>598</sup> Este projecto tinha como propósito explicar a programação do Centre Pompidou enquanto ainda se encontrava em obras, pelo que esta estaria presente em tapumes colocados na fachada do edifício.

<sup>599</sup> O ponto de partida para o tipo de letra criado por Pierre Bernard — Le Barré (em referência ao encomendador, François Barré, presidente do centro) — são as letras e números presentes nas matrículas francesas, redesenhadas digitalmente (Boekraad, 2006). O seu carácter mecânico, aliado ao facto de serem usuais e profundamente francesas sustenta a escolha de Bernard (Boekraad, 2006).



Fig. 9.2 Alpinistas a rasurar eventos passados do tapume da fachada em renovação do Centre Georges Pompidou. (Fonte: Atelier de Création Graphique, 2019, s.p.)

A partir de 1993 começaram a adquirir com regularidade a revista *Eye*, na altura editada pelo designer Max Bruisma, cujo director artístico era o designer Nick Bell. Através desta publicação Ramalho e Rebelo descobriram, entre outros, o trabalho de designers que tomaram como referência e hoje lhes permitem identificar o momento em que descobriram um determinado projecto, artista e/ou designer.

Na realidade, as referências vão ser muitas e díspares. A revista número 11<sup>600</sup> marcou-os profundamente através dos trabalhos dos artistas Barbara Kruger e Christopher Wool, e dos designers Fuel; do artigo «Word art», de Abbott Miller, no qual este analisa o papel da tipografia na relação entre arte e o design. Descubrem também aqui o trabalho do designer Karel Martens (presente no artigo de Robert Kinross intitulado «Let the object speak»). É também através desta publicação que passam a conhecer a obra do artista Lawrence Weiner, apresentada no artigo «The work must be read»<sup>601</sup>, assinado por Russell Holmes; e o trabalho dos designers do atelier Lust<sup>602</sup> através do artigo «City of Words»<sup>603</sup> de Paul Elliman.

Constituiu-se como uma referência para o trabalho dos R2 a forma como Barbara Kruger trabalha graficamente o texto para evidenciar o poder da tipografia, em particular o seu efeito imersivo em algumas intervenções tridimensionais (fig. 9.3).

A importância do texto e o efeito de tensão conseguido mesmo com poucos recursos (letras do mesmo tamanho, p. e.) é visível no trabalho de Christopher Wool, em que a composição dos tipos de letra *stencil* cria uma certa vibração através do jogo criado entre o espaço branco e partes das letras (fig. 9.4).

<sup>600</sup> Volume 3, de 1999.

<sup>601</sup> Revista *Eye*, número 29, volume 8, de 1998.

<sup>602</sup> Os Lust fecham o atelier a 1 de Setembro de 2017 (Lust, 2017).

<sup>603</sup> Revista *Eye*, número 40, volume 10, de 2001.



Fig. 9.3 Instalação de Barbara Kruger (1991), com utilização de tipografia e fotografias de grandes dimensões. (Fonte: Miller, 1993, pp. 42, 43)



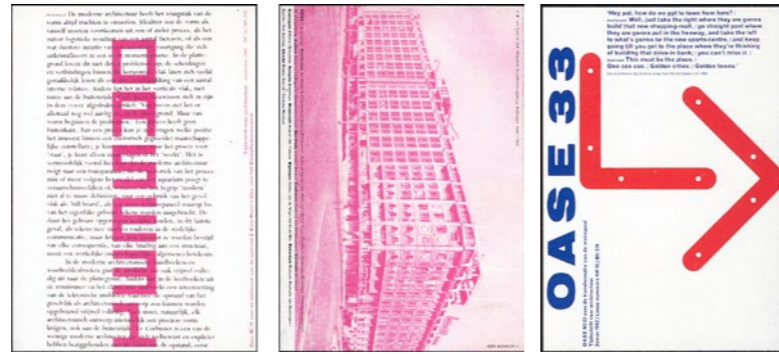
Fig. 9.4 Obras de Christopher Wool: «Untitled» (esquerda) e «Drunk» (direita), as duas de 1990, em ambas a tipografia é pintada em esmalte sobre alumínio. (Fonte: Miller, 1993, p. 38)

O trabalho dos designers Fuel (Damon Murray e Stephen Sorrell) vai apresentar-se como outra referência importante ao nível da composição das reproduções de objectos (como se de tipografia se tratassem), que evidencia como em termos formais uma simplicidade eficaz pode reforçar o conteúdo da mensagem (fig. 9.5).



Fig. 9.5 Cartaz dos Fuel exposto na entrada da Virgin Records, em Londres. (Fonte: Miller, 1993, p. 46)

Uma outra referência importante para os R2 foi o trabalho de Karel Martens, principalmente pelo domínio e agilidade da criação de formas, visível nos *letterpress monoprints*, no qual o autor faz uso de peças do jogo Meccano e de outros objectos metálicos para imprimir em papelaria, formulários e outros documentos, recorrendo ao potencial da cor e da composição, e à incorporação de elementos presentes no seu quotidiano, desde brinquedos a texturas ou formas presentes na paisagem urbana (fig. 9.6).



**Fig. 9.6** Trabalhos editorial de Karel Martens para o *Oase Journal*: capa/ editorial e contracapa da edição 31 (esquerda e centro) e capa do número 33 (direita). (Fonte: Kinross, 1993, p. 30)

No que se refere ao trabalho de Laurence Weiner, o que marca os R2 é a importância atribuída ao conteúdo das palavras, utilizadas de forma distanciada e analítica, assim como a formalização espartana assente na ideia de remoção em vez de adição, resultando numa abordagem não desenhada (fig. 9.7).



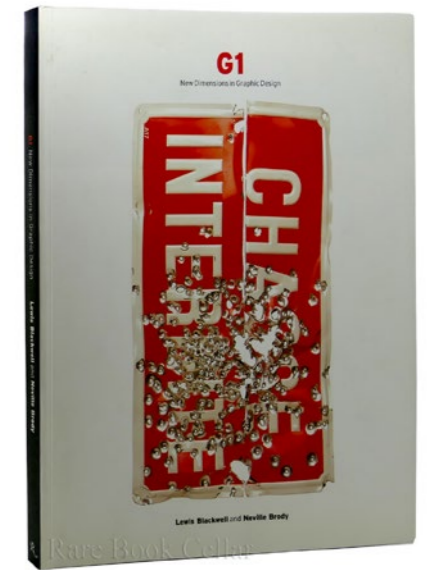
**Fig. 9.7** «Smashed into pieces (in the still of night)», obra de Laurence Weiner (1991) — tipografia pintada nas fachadas de uma torre de defesa em Viena (Áustria). (Fonte: Holmes, 1998, p. 41 © Christian Watcher)

O projecto dos Lust no edifício da cooperativa Volharding, obra do arquitecto Jan Buijs, evidenciou a possibilidade de intervenção em fachadas e o potencial destas no contexto urbano (fig. 9.8), assim como forneceu uma visão mais ampla das áreas de actuação dos designers.

O livro *G1 New Dimensions in Graphic Design*, de 1996, da autoria de Lewis Blackwell e Neville Brody (fig. 9.9), também os marcou profundamente por retratar visões sobre o motor da prática a partir de trabalho menos convencional. A publicação reúne um conjunto de trabalhos a partir dos quais se percebe a forma como o vernáculo influi nos projectos.

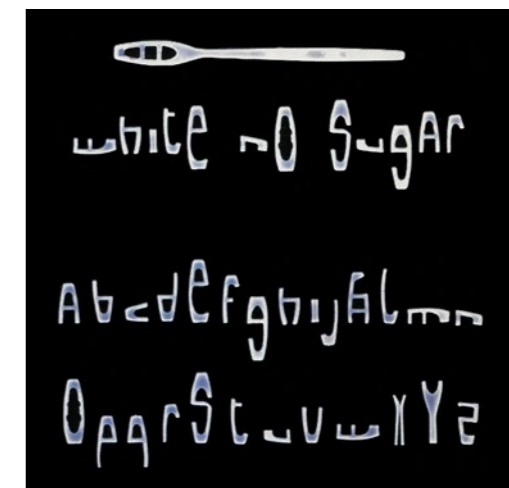


**Fig. 9.8** Projecto de intervenção tipográfica na fachada do edifício da Volharding Cooperative, desenvolvido pelos Lust em 1998. Os designers utilizam as fontes LUSTPop e a Citizen (da autoria de Suzanna Licko), nos painéis de vidro que cobrem a fachada, conectando o movimento De Stijl (do início do século XX) às fontes *bitmap*. (Fonte: Elliman, 2001, p. 62)



**Fig. 9.9** Capa do livro *G1 New Dimensions in Graphic Design*. (Fonte: Rare Book Cellar, 2016, s.p.)

O recurso ao vernáculo nos projectos dos R2 já precedia este livro, assim como o arquivo de objectos e documentos, no entanto o potencial de utilização nele apresentado contribuiu para reafirmar o seu potencial e interesse. Desde a forma como a partir de uma simples colher de plástico para chá se pode criar um alfabeto expressivo e singular, como sucede com o projecto de Anna-Lisa Schönecker «White No Sugar» (fig. 9.10); ou fotografia de uma parede com restos de cartazes rasgados enviada para a publicação por Alex Jordan, cujos vestígios vão permitir veicular outro tipo de comunicação, desta feita puramente acidental (fig. 9.11). Os diversos trabalhos e imagens enviadas pelos designers vão contribuir para alargar a visão sobre o potencial do vernáculo.



**Fig. 9.10** Alfabeto criado a partir de colher de plástico, da autoria de Anna-Lisa Schönecker. (Fonte: Blackwell & Brody, 1996, p. 65)



**Fig. 9.11** Composição acidental de uma imagem a partir de cartazes rasgados. (Fonte: Blackwell & Brody, 1996, p. 136)

O início da prática profissional, em 1995, é marcado pelo cliente Rad Bones<sup>604</sup> (como já indicado), marca de vestuário sediada no Porto, com a qual se inicia uma actividade mais regular a partir da qual se segue um conjunto de outros projectos que lhes permitiram adquirir conhecimento técnico e obter mais encomendas.

No ano seguinte surge a possibilidade de uma colaboração regular com a companhia Teatro Bruto<sup>605</sup>, para o desenvolvimento da imagem dos seus espectáculos. O facto de as peças decorrerem em diferentes locais alternativos da cidade do Porto, permitiu que o design de comunicação não estivesse subjugado às regras de identidade dos teatros que as acolhiam. O Teatro Bruto era um encomendador que permitia aos R2 explorar o projecto com liberdade e autonomia, por respeitar e acreditar que o design de comunicação contribuía para a divulgação dos espectáculos e para a construção de um registo de memórias do grupo.

As memórias de cada peça ficavam registadas numa pequena publicação que reunia informação sobre as obras (funcionando como uma espécie de folha de sala) e que permitiu aos R2 explorar as possibilidades do design editorial. Outro suporte central era o cartaz de rua — já que a colagem selvagem<sup>606</sup> era na altura uma prática comum no Porto —, que permitia às companhias de teatro e a outras entidades culturais de menor dimensão divulgar as suas actividades a baixo custo, mas com grande eficácia. A identidade gráfica do Teatro Bruto não foi estabelecida apenas através dos seus signos identitários, mas sim de um estilo da casa, ou seja, a forma como os diferentes materiais foram desenhados.

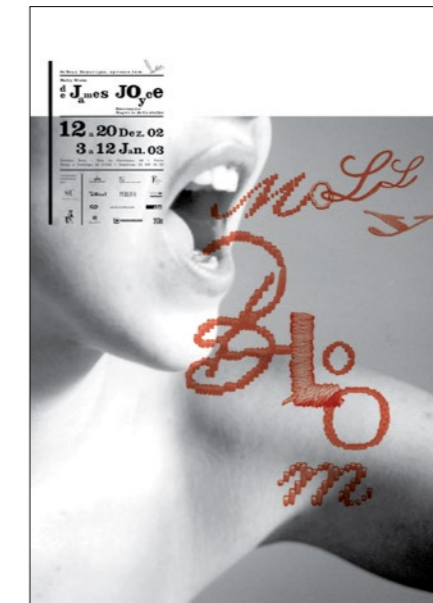
**604** Para a RadBones os R2 desenvolvem um logo e uma série de ilustrações para t-shirts.

**605** Fundada no Porto, em 1995, por alunos da Academia Contemporânea do Espectáculo formados em diferentes áreas (interpretação, luz, figurinos e cenografia) (Coffeepaste, 2014). A companhia encerrou a actividade em 2015 por falta de recursos financeiros (Jornal de Notícias, 2014). Integram a companhia à data Ana Luena, José Carlos Coelho, Luciano Amarelo, Margarida Gonçalves, Mário Santos e Paulo Freixinho (Teatro Bruto, 1998).

**606** No Porto, à semelhança do que acontecia noutras cidades do país, os cartazes não eram sempre colocados em dispositivos de mobiliário urbano apropriados para o efeito, sendo colados em edifícios devolutos, tapumes de obras e outros locais semelhantes, pagando-se apenas o custo de colagem.

A importância do Teatro Bruto para o desenvolvimento da linguagem dos R2 advém, entre outras coisas, do interesse dos conteúdos e conceitos dos espectáculos que potenciam o processo de desenho. Acresce o contexto de grande abertura do encomendador, que permitiu a exploração de diferentes meios. Assim serão determinantes tanto o interesse e o diálogo que se estabeleceu entre os conceitos inerentes à peça como o desenho dos materiais de divulgação; igualmente importantes foram as condições que permitiram a continuidade de uma boa relação de trabalho.

A visibilidade dos projectos desenvolvidos para o Teatro Bruto levou a que outras companhias se interessassem pelo trabalho do estúdio, em particular As Boas Raparigas...<sup>607</sup>, com quem colaboram entre 1999 e 2002. A relação com o grupo termina com um projecto emblemático — o cartaz «Molly Bloom»<sup>608</sup> (fig. 9.12) —, que marca o início do reconhecimento internacional dos R2<sup>609</sup>.



**Fig. 9.12** Cartaz «Molly Bloom». Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2002)

**607** Redução de «As Boas Raparigas vão para o céu, as más para todo o lado» — projecto teatral nascido no Porto, em 2007, sob direcção artística de Rogério de Carvalho (Teatro Municipal do Porto, 2016).

**608** «Molly Bloom» contou com a colaboração de Nadine Ouellet, docente da Universidade de Laval (Quebec, Canadá), que à data se encontrava a realizar um estágio de quatro meses no estúdio R2 (primeiro estágio internacional acolhido). Ouellet estava a desenvolver um doutoramento centrado na experiência prática, que implicava a realização de diferentes estágios durante o período de dois anos em diversos ateliers para além dos R2, entre estes, o Karlssonwilker (Nova Iorque).

**609** Este projecto foi premiado em diversos concursos, tendo recebido o 1.º Prémio na 1ª Bienal Iberoamericana del Cartel (Bolívia), o Gold Prize na 7ª International Poster Triennial in Toyama (Japão) e o 3ª Prix no Festival International de l’Affiche et du Graphisme de Chaumont (França). Foi igualmente referido em diversas publicações da especialidade, destacando-se: *100 Ideas that changed graphic design*, onde é listado como um dos projectos-exemplo de *close-up* (plano de enquadramento fechado/aproximado) combinado com o *extreme cropping* (corte da foto para realçar uma parte específica), sendo que para os autores Steven Heller e Véronique Vienne (2011, p. 105) neste cartaz tira-se partido do recurso da escala generosa na representação da figura, reforçada por um enquadramento extremo, permitindo criar «a dramatic background for innovative typography». Figura também no livro *Type, Image, Message*, que evidencia a fusão ajustada de todos os elementos do cartaz, principalmente da tipografia e da imagem — «There is a beauty in the photograph itself, its composition and cropping, but that’s the typography’s animated presence on the page that makes the posters so extraordinary» —, ou ainda sobre as características da tipografia e respectiva composição — «taken from embroidery on clothing [that] is collaged to express the passion of words» (Skolos & Wedell, 2006, p. 96).

Apesar de as companhias Teatro Bruto e As Boas Raparigas... terem sido centrais para o desenvolvimento da linguagem gráfica dos R2, surgiram clientes de outras áreas que lhes permitiram adquirir conhecimentos técnicos e sustentar a sua estrutura enquanto ateliê<sup>610</sup>. À medida que o teatro deixou de ser um dos campos de actuação, o trabalho no campo cultural passa a ser progressivamente ocupado em particular pela arquitectura e pela arte contemporânea, que passam a ser as duas áreas estruturantes para o estúdio.

Uma vez que o próximo subcapítulo incide nos projectos desenvolvidos especificamente para os museus e centros de arte, no qual são apresentados com mais detalhes, segue-se uma breve referência a uma selecção de outro tipo de projectos.

Na área da arquitectura a Ordem dos Arquitectos – Secção Regional Norte (OASRN)<sup>611</sup> foi um importante encomendador. Em 2004, então dirigida pelos arquitectos Teresa Novais e Luís Tavares Pereira (este último responsável junto com Filipa Guerreiro pela comunicação), vai marcar o início da relação dos R2 com a arquitectura.

A série de cartazes desenhados para a divulgação das cinco exposições *Reunião de Obra* (2005–2006)<sup>612</sup> (fig. 9.13) cruzava referências gráficas do projecto de arquitectura com materiais de construção, com os quais se desenhavam o título (tijolos e blocos de madeira, p.e.).

Outro projecto charneira é o da comunicação para o Dia Mundial da Arquitectura de 2005, dedicado ao arquitecto Fernando Távora (1923–2005), para o qual desenharam o cartaz «I love Távora». Este cartaz teria de incluir uma grande quantidade de informação e ainda assim funcionar como uma imagem impactante à distância, o que levou os R2 a procurar entrelaçar os conteúdos para construir a imagem (fig. 9.14). Este projecto marcou a abordagem dos R2 e contribuiu para a sua afirmação na área, sendo que o seu trabalho foi reconhecido quer pelos arquitectos quer pelos seus pares, com a atribuição de um Grand Prix na 22<sup>nd</sup> International Biennale of Graphic Design Brno, em 2006.

Entre os restantes clientes da área de arquitectura destaca-se a Trienal de Arquitectura de Lisboa, dirigida pelo arquitecto José Mateus, para a qual criaram em 2006 a identidade gráfica geral, e em 2007 a da 1.<sup>a</sup> edição (sob a

**610** A partir do ano 2000, apesar de as empresas representarem a principal fonte de sustento financeiro, os R2 procuraram gradualmente centrar a maior parte da sua actividade na área cultural. Esta opção prendeu-se não somente pelo seu interesse nestes conteúdos, como também por acreditarem que lhes permitiria desenvolver projectos mais experimentais e menos convencionais.

**611** Associação profissional regional com mais de seis mil arquitectos, que apesar de sediada no Porto, abrange não apenas este distrito como também os de Viana do Castelo, Vila Real, Bragança, Aveiro, Coimbra, Guarda e Braga. Dedicada à formação de arquitectos, oferece apoio jurídico, ajuda na procura activa de emprego, bem como atribui prémios em concursos por si promovidos (OASRN, 2010).

**612** A série de exposições foi comissariada e produzida pela OASRN (baseada numa ideia do arquitecto Pedro Veríssimo, da Ordem dos Arquitectos Secção Regional Sul [OASRS]) e esteve patente no Museu dos Transportes e Comunicações da Alfândega do Porto em datas distintas: *Reunião de Obra #001: Recuperação* (sobre o Palácio do Freixo, Porto, 1995–2003, obras dos arquitectos Fernando Távora e José Bernardo Távora), de 15 de Dezembro de 2005 a 12 de Março de 2006; *Reunião de Obra #002: Habitação Unifamiliar* (sobre Casas Carlota e Laranjeira, 1998–2004, de José Paulo dos Santos), de 30 de Março a 12 de Junho de 2006; *Reunião de Obra #003: Indústria* (sobre a Unidade Industrial da Inapl Plásticos, Autoeuropa, Palmela, do arquitecto Francisco Vieira de Campos, do Atelier Guedes de Campos), de 29 de Junho a 17 de Setembro de 2006; *Reunião de Obra #004: Habitação Social/Colectiva* (sobre a cooperativa das Águas Férreas, Bouça, obra do arquitecto Álvaro Siza), de 30 de Outubro a 14 de Janeiro de 2007; e finalmente *Reunião de Obra #005: Infraestruturas Urbanas* (sobre o projecto do Metro do Porto 1994–2005, da autoria Eduardo Souto de Moura), de 9 de Abril a 9 de Maio de 2008.



Fig. 9.13 Cartaz «Reunião de Obra #1». Autoria: R2. (Fonte: R2, 2005)



Fig. 9.14 Cartaz «I love Távora». Autoria: R2. (Fonte: R2, 2005).

temática «Urban Voids»). A primeira foi concebida a partir da forma do edifício do Pavilhão de Portugal (Lisboa), da autoria do arquitecto Álvaro Siza, local da primeira grande exposição da Trienal e um edifício icónico da arquitectura contemporânea portuguesa (fig. 9.15).

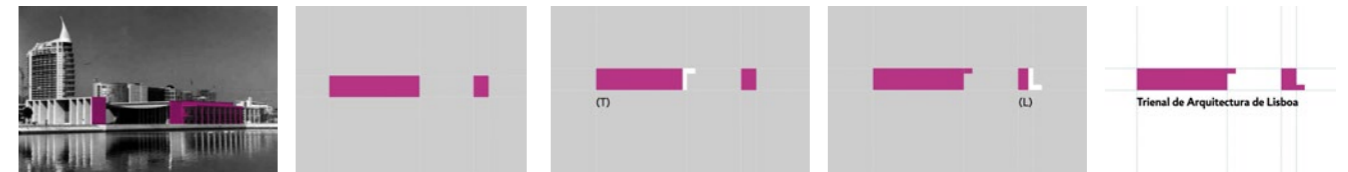
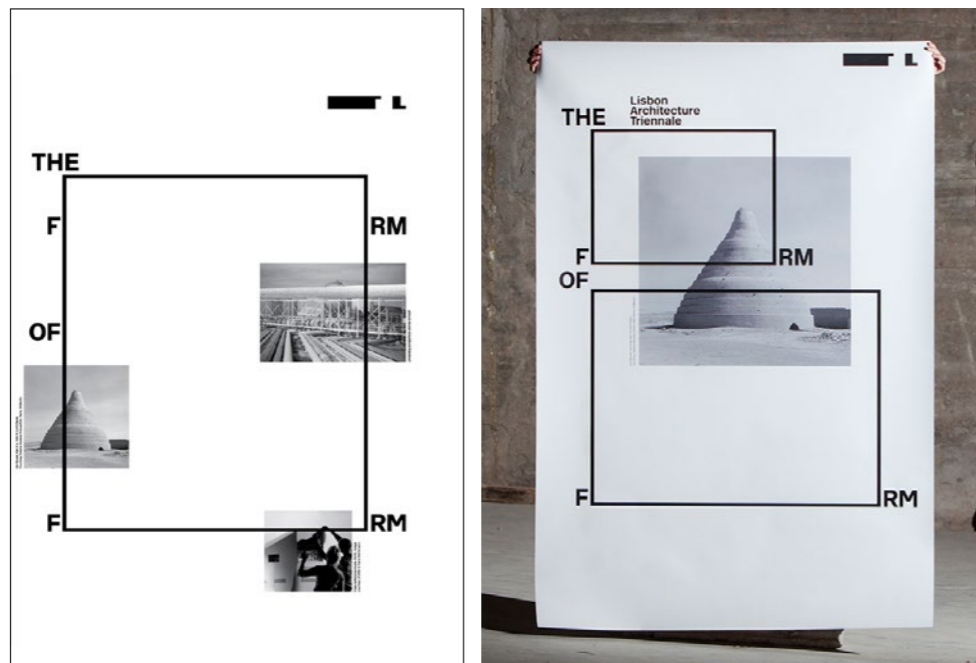


Fig. 9.15 Processo de construção do logótipo da Trienal de Arquitectura de Lisboa a partir da forma do Pavilhão de Portugal. Autoria: R2. (Fonte: R2, 2006)

Na sua 4.<sup>a</sup> edição os R2 voltaram a desenhar a imagem Trienal de Arquitectura de Lisboa — «A Forma da Forma», com curadoria-geral dos arquitectos Diogo Seixas Lopes (1972–2016) e André Tavares —, bem como os suportes de comunicação e várias exposições. Esta identidade gráfica, dinâmica e responsiva, foi construída a partir dos elementos tipográficos que constituem o título (figs. 9.16 e 9.17). As formas são criadas pelas relações que as letras «o» estabelecem entre si e através do espaço e formato dos suportes, transformado a racionalidade do ponto de partida em formas flexíveis que, em alguns casos, acabam por ser definidas em função dos próprios conteúdos e suportes.



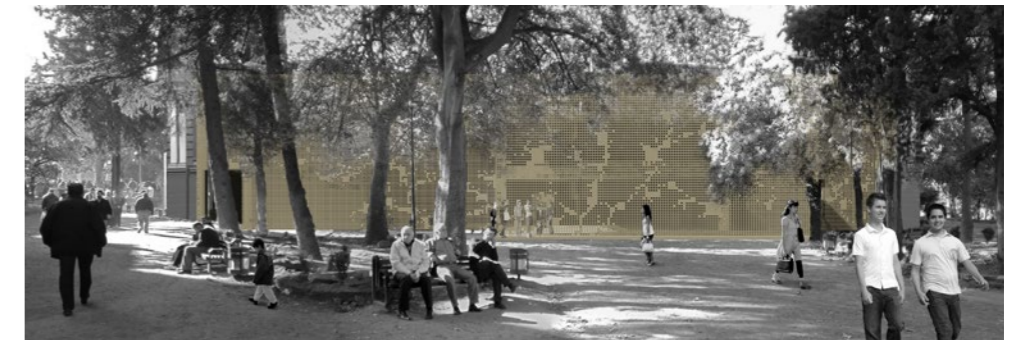
**Fig. 9.16** Identidade visual de «A Forma da Forma», aplicada num tapume. Autoria: R2. (Fontes: © Tiago Casanova, 2016)



**Fig. 9.17** Dois cartazes de «A Forma da Forma». Autoria: R2. (Fontes: © Tiago Casanova, 2016)

Os projectos desenvolvidos para os ateliês de arquitectura não se limitam à identidade gráfica (Atelier da Bouça, NPS Arquitectos, Interior/Exterior, ARX Arquitectos, OASRS, entre outros), estendendo-se também ao design gráfico de exposições para clientes como o Museu do Chiado (*Oteiza. Operação H* [2004] e parede dos doadores [2004]), em Lisboa; ou o Museu Serralves (*Ready to Shoot — Gerry Schum*, em colaboração com o atelier [A]inda Arquitectura, 2004), no Porto.

Conjuntamente com o arquitecto Luís Tavares Pereira (atelier [A]inda Arquitectura), em 2008 conceberam o desenho da fachada do Museu Nacional da Geórgia (fig. 9.18), localizado em Tbilisi. Para o atelier Souto de Moura Arquitectos (Porto) desenham a exposição Eduardo Souto Moura — Concursos (1979–2010), patente na Faculdade de Arquitectura do Porto em 2011, comissariada pelos arquitectos Francisco Barata e André Campos (fig. 9.19).



**Fig. 9.18** Proposta para a fachada do Museu Nacional da Geórgia. Autoria: R2. (Fonte: Render © [A]inda Arquitectura, 2007)



**Fig. 9.19** Vista da exposição Eduardo Souto Moura — Concursos (1979–2010). Autoria: R2. (Fonte: © José Campos, 2011).

Os R2 têm também vindo a desenvolver uma prática recorrente na área da sinalética, nomeadamente para o Museu Berardo (Lisboa), para a Escola Secundária e Conservatório de Música Quinta das Flores<sup>613</sup> (Coimbra, 2010) (fig. 9.20), e para as sedes da EDP<sup>614</sup> (Porto, 2007 e Lisboa, 2016) (figs. 9.21).

<sup>613</sup> Projecto do arquitecto José Paulo dos Santos.

<sup>614</sup> Siglas de «Energias de Portugal», companhia energética portuguesa que comercializa electricidade e gás. O projecto de arquitectura da sede do Porto é da autoria de APEL — Ginestal Machado e Patrícia Lamego, e o de Lisboa dos Aires Mateus.



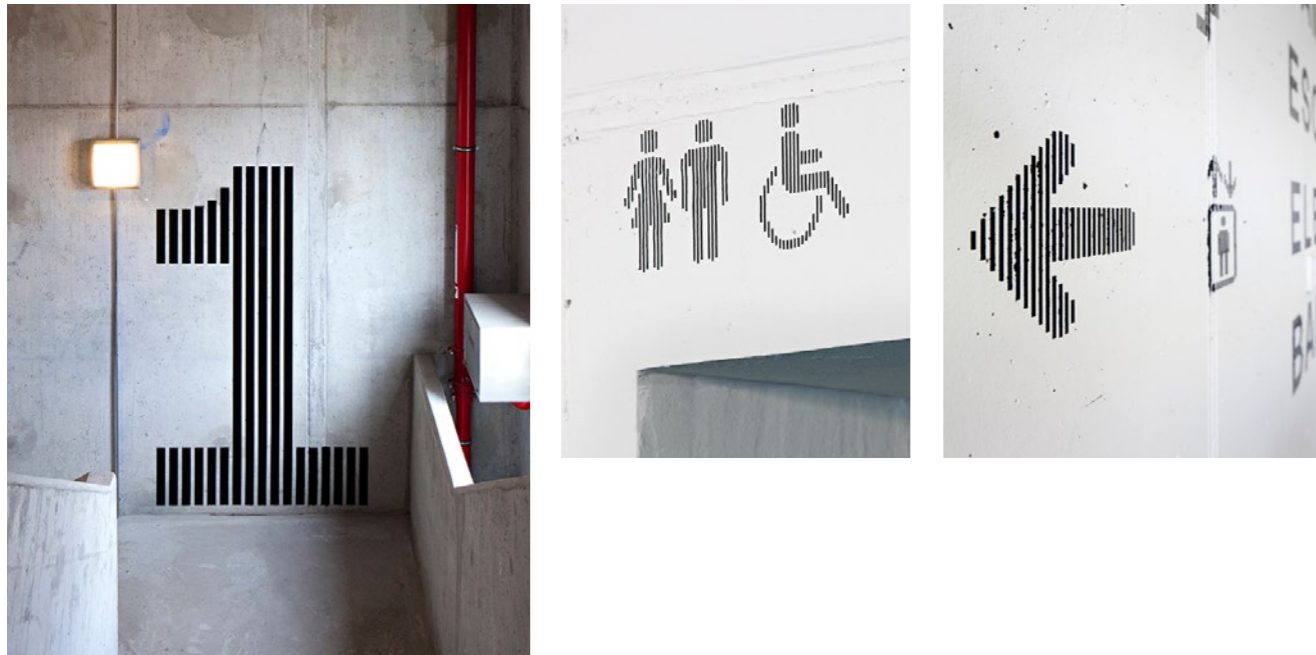


Fig. 9.20 Sistema de sinalética da Escola Secundária e Conservatório de Música Quinta das Flores. Autoria: R2. (Fonte: © Nelson Garrido, 2010)



Fig. 9.21 Vistas de aplicação do sistema de sinalética da sede da EDP em Lisboa. Autoria: R2. (Fonte: © Tiago Casanova, 2016)

Mais recentemente, ao nível dos clientes culturais institucionais, destacam-se os projectos de sinalética para o MAAT — Museu de Arte, Arquitectura e Tecnologia (Lisboa, 2016)<sup>615</sup>, na altura dirigido por Pedro Gadanho, que incluiu o desenvolvimento da identidade gráfica dos suportes de divulgação da programação do museu (fig. 9.22), e o projecto do edifício da antiga Real Vinícola, onde estão sediados a Casa da Arquitectura<sup>616</sup> (fig. 9.23), a Orquestra Jazz de Matosinhos e vários espaços comerciais dedicados à arquitectura, design e artes no geral (Matosinhos, 2017).

<sup>615</sup> Projecto de arquitectura de Amanda Levet Architects (Londres).

<sup>616</sup> Projecto do arquitecto Guilherme Machado Vaz. Trata-se do primeiro centro português dedicado à arquitectura, e inclui várias áreas expositivas e de arquivo.



Fig. 9.22 Sistema de sinalética do MAAT. Autoria: R2. (Fonte: © Tiago Casanova, 2016)



Fig. 9.23 Sistema de sinalética da Casa da Arquitectura. Autoria: R2. (Fonte: © Tiago Casanova, 2017)

Directamente ou através dos museus e centros de arte, os R2 trabalham com artistas como Ahlam Shibli, André Cepeda, Fernando Brito, Gregor Schneider, Haegue Yang, Monika Sosnowska, Paulo Nozolino, Carla Filipe ou Pedro Portugal; e curadores como António Preto, Miguel Von Hafe Pérez, Ulrich Loock, Larys Frogier, Jean-François Chougnnet, Sandra Guimarães, Adrian Searle, Anthony Spira, Guillaume Monsaingeon, Paulo Mendes ou ainda Paulo Cunha e Silva.

Destaca-se a colaboração com o artista Miguel Palma, para quem desenvolveram o *website* e desenharam uma identidade gráfica que fez parte integrante da sua obra/missão D.I.R.S — Desert Initiative Remote Shuttle. Esta obra levada a cabo no Arizona (EUA) em 2012, consistia na exploração do deserto entre Phoenix e Albuquerque com vista à catalogação de imagens, um projecto desenvolvido em parceria com a ASU — School of Earth and Space Exploration e comissariado pela ASU Art. Atendendo às características do projecto, os R2 evocaram a imagética associada à exploração espacial, aplicada no logótipo (letras

geométricas, uma estrela que sugere o sol e a representação de cactos), que foi utilizado nos vários objectos que acompanharam o artista na sua viagem (fato, mala, veículo e bandeira) (fig. 9.24).



Fig. 9.24 Aplicação da imagem de identidade a elementos da expedição (esquerda e centro) e vista da exposição no ASU Art Museum (Denver, 2013) (direita). Autoria: R2. (Fonte: © Bruno Sousa, 2012)

Os R2 voltaram a trabalhar com o teatro anos mais tarde, primeiro em 2012, através do desenho de identidade visual e do *website* para a rede europeia de teatros House on Fire<sup>617</sup>, e mais tarde com uma série de quatro publicações (*copybooks*) sobre a temática (2015—2017) (fig. 9.25), sendo interlocutor o Teatro Municipal Maria Matos (Lisboa).



Fig. 9.25 Variações do logótipo desenvolvidos para a House on Fire (esquerda), pormenores das publicações (centro) e duas capas da colecção de *copybooks* (direita). Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2012—2017)

A partir de 2015, na sequência de um concurso à contratação, os R2 passam a desenvolver a identidade gráfica do Teatro Nacional D. Maria II (Lisboa). Tendo em conta as especificidades e o volume de trabalho do projecto, este é assegurado pelos colaboradores estúdio, sob direcção de arte dos R2, que desenharam (e ainda desenharam) todos os suportes de comunicação do teatro: telas, cartazes de vários formatos, convites, postais, folhas de sala, anúncios, programas periódicos, brochuras do serviço educativo, campanhas, *outdoors*, suportes digitais

<sup>617</sup> Criada em 2011, constituída por 10 teatros e festivais europeus e apoiada pelo Programa Cultura da União Europeia (período 2012–2017), tratou-se de uma plataforma que promoveu projectos «temáticos multidisciplinares e co-produziu novas criações no âmbito das artes performativas que pretenderam contribuir para o debate de questões políticas e sociais da atualidade» (Arquivo Teatro Maria Matos, 2018, parág. 2)

(cartazes, *banners*, assinaturas de email, imagens para redes sociais), *website* e sistema de sinalética, entre outros.

A nova equipa de direcção do teatro tinha como visão um projecto cultural dinâmico e flexível, demonstrando abertura para a cidade. Neste seguimento, a identidade apresentada a concurso teve por base a ideia da versatilidade e da interpretação dos textos, e baseava-se na sigla «DMII» (de Dona Maria II), sendo que a letra «M» apresentava diferentes variações ao assumir várias formas dentro do espectro tipográfico (mais condensado a mais expandido), evidenciando a tal informalidade que a instituição procurava transmitir. Os R2 procuraram um tipo de letra sem serifa, uma grotesca, tendo-se seleccionado a Founders Grotesk que contrasta com o peso do neoclassicismo no edifício, desenhada pelo designer de fontes neozelandês Kris Sowersby, sendo que a adaptação da letra a diferentes larguras foi realizada pelos R2 com consultoria do tipógrafo (fig. 9.26).



Fig. 9.26 Algumas variações do logótipo. À excepção da primeira, as restantes foram desenvolvidas pelos R2 com aconselhamento do autor da fonte. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2015)

Os R2 trabalham igualmente com alguma regularidade para editoras como a Dafne (coordenada pelo arquitecto André Tavares) e com a Circo de Ideias (sob direcção dos arquitectos Magda Seifert e Pedro Baia), ambas localizadas no Porto e especializadas em livros de arquitectura.<sup>618</sup> Já a nível internacional colaboraram com a Phaidon Press (fundada em 1923, em Berlim<sup>619</sup>) em 2012 e 2105; com as Ediciones Originales (activa desde 1991, em Barcelona) em 2013; e com a Alexander Verlag (fundada em 1983, em Berlim, especializada em cinema, teatro e literatura) de 2015 a 2017.

Para além de livros e catálogos de arte, os R2 redesenham duas revistas: *Jornal Arquitectos* e *Cree*. Em 2013 reformulam a identidade gráfica do *Jornal Arquitectos*, uma publicação quadrimestral da Ordem dos Arquitectos, editada por André Tavares, tendo desenhado e paginado dos números 246 a 252, publicados no biénio 2013—2015 (fig. 9.27). Para a revista francesa de arte e arquitectura *Cree*, editada pelo artista e arquitecto Didier Fiúza Faustino, em

<sup>618</sup> A colaboração é iniciada desde logo após inauguração, em 2003 e 2008, respectivamente.

<sup>619</sup> Mais abrangente que as editoras portuguesas indicadas, publica livros de arte, arquitectura, design, moda, fotografia, viagem e cultura popular, tendo sede em Londres e Nova Iorque bem como escritórios em Paris e Berlim (Phaidon, 2020).

2015 reformularam o logotipo (fig. 9.28) e o desenho da revista (fig. 9.29). Os R2 paginaram e finalizaram a edição 373, de Outubro/Novembro de 2015, com a colaboração dos designers gráficos Pedro Ponciano e Cátia Costa, os restantes números passaram a ser desenhados internamente.



Fig. 9.27 Dupla página de uma edição do *Jornal Arquitectos*.  
Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2013)



Fig. 9.28 Processo de redesenho do logo da revista *Cree* pelos R2. (Fonte: © R2, 2015)



Fig. 9.29 Capa e dupla página da edição da revista *Cree* desenhada e paginada pelo estúdio R2. (Fonte: © R2, 2015)

Atendendo ao objecto deste estudo, procurou-se apenas retratar o percurso relativo a identidades da área cultural, no entanto os R2 desenvolveram inúmeros projectos de design de identidade para empresas e outras instituições<sup>620</sup>. As áreas de actuação são essenciais para explicar o enquadramento e perceber o peso que

<sup>620</sup> O estúdio desenvolveu igualmente projectos de design de comunicação de naturezas diversas para instituições académicas (Universidades de Coimbra, Porto, Trás-os-Montes e Alto Douro e Minho); municípios (Porto, Matosinhos, Vila Nova de Gaia e Bragança); vitivinícolas (Caves da Cerca, Amarante; Quinta da Avelada, Penafiel, e Amora Brava, Viseu); hotelaria (Hotel Minho, Vila Nova de Cerveira, e Raw Culture Bairro Alto, Lisboa), tecnologia (Bondlayer, Porto, e Dash Dash, Berlim); entre outros encomendadores que actuam em vertentes mais comerciais (Osvaldo Matos, Vila Nova de Gaia, ou Exponor, Porto).

os projectos culturais, em particular a arte, apresentam no conjunto dos clientes dos R2 e do seu estúdio. Convém igualmente referir que nem todos os projectos (independentemente da área) tiveram o mesmo grau de autonomia e a possibilidade de intervenção.

A variação na autonomia justifica-se por razões diversas, que vão desde os diferentes entendimentos que os encomendadores possuem do papel do designer, à negociação possível nas circunstâncias em que decorre o processo do projecto, passando pelo acesso directo ao decisor, pela resiliência e autonomia financeira do designer, pelo peso financeiro, pelo número de intermediários e também pela própria natureza dos projectos. A autonomia do designer é importante no âmbito de uma prática assente na procura de soluções ajustadas, podendo implicar o recurso a modelos e abordagens alternativos por forma a reflectir o ajustamento entre o objecto a ser comunicado e o seu desenho. Isto não implica, porém, que a prática do design seja livre de constrangimentos óbvios (temporais ou orçamentais), e que não haja um ajuste e diálogo constante e desenvolvendo-se alternativas em resposta às argumentações válidas por parte do encomendador.

Por volta do ano 2004, depois de trabalharem para as áreas culturais e comerciais de forma mais ou menos equitativa (em termos de volume de trabalho), os R2 procuram orientar o seu trabalho essencialmente para o âmbito cultural, por acreditarem se tratar da área mais permeável à experimentação, ou seja, aberta ao ensaio de novas soluções e a uma maior autonomia dada os designers. Nestes projectos os designers consideram que à partida haverá menor limitação e mais oportunidades de desenvolver soluções alternativos, em oposição ao design para empresas, cujos constrangimentos financeiros ditam frequentemente abordagens assentes na replicação de modelos com vista à redução (quase total) do risco.

No conjunto de clientes que lhes proporcionaram bastante autonomia evidencia-se Jean-François Chougnet, ex-director do Museu Coleção Berardo; Eduardo Fernandes, proprietário da Ermida Nossa Senhora da Conceição (espaço onde se criaram as instalações tipográficas «Vai com Deus» [2008] e «Dois Tempos» [2009]); ou ainda a engenheira Alexandra Grande, da Pedra Líquida (encomendador das instalações tipográficas «Casa do Conto» (2011) e «Tipografia do Conto» (2019), projectos a apresentar neste capítulo. A visibilidade dos projectos auto-iniciados e das encomendas abertas surge depois do reconhecimento internacional obtido em projectos resultantes de encomendas, mais do que para dar uma resposta de comunicação.

Neste contexto, a colaboração com os museus e centros de arte, nomeadamente em termos da sua identidade, vai tornar-se numa parte importante do trabalhos de Lizá Ramalho e Artur Rebelo, pelo que se destacam alguns projectos de forma mais detalhada no capítulo 9, subcapítulo 9.3, apresentando-se ainda antes uma síntese sobre a filosofia, o processo criativo e a metodologia dos R2.

## 9.2 R2: filosofia, processo criativo e metodologia

Para os R2 o design é uma prática que tem como função essencial o desenho da comunicação. Os seus trabalhos são desenvolvidos em co-autoria e assentes num diálogo entre Lizá Ramalho e Artur Rebelo, como refere este último (2015). Trata-se de uma criação conjunta descrita por Raquel Pelta (2011, p. 5) como uma intersecção — explicando que operam «habitualmente sobre conjuntos»

diversos (...), cujos «elementos comuns», lucidamente entrecruzados (...), têm como resultado uma comunicação extraordinariamente bela e muito inteligente» —, e que resulta em termos práticos num diálogo permanente entre ambos no desenvolvimento dos conceitos e dos desenhos.

É partindo da informação facultada pelo encomendador e de investigações consequentemente desencadeadas, que os R2 definem o seu programa de desenho, resultando noutra característica do seu trabalho: o facto de este derivar dos conteúdos, o que os anglo-saxónicos vulgarmente designam de *content-driven*<sup>621</sup> (Stavro, 2011). Fazer derivar o desenho dos conteúdos significa que este é construído a partir destes, funcionando como motor do processo criativo e alimentando a prática dos R2 (Rebelo, 2015). No entanto, a relação dos R2 com os conteúdos não parte da sua visão do design enquanto agentes neutros<sup>622</sup> (que procuram desenhar sem interferir), mas enquanto intérpretes<sup>623</sup>.

A interpretação tem como propósito traduzir a essência das coisas, não transmitindo aquilo que as instituições pretendem ser, mas sim evidenciar aquilo que de facto são, indo nesse sentido de encontro ao que Bell defende (2004). À semelhança do que argumenta Adrian Shaughnessy (2009), os R2 também consideram que uma abordagem mais próxima do marketing, em detrimento da intuição e de outros aspectos da componente artística, produz projectos com menos qualidade (veja-se o capítulo 3, subcapítulo 3.5.1), uma vez que são estas qualidades não explicáveis ou mensuráveis que permitem aceder a novas propostas.

Os R2 procuram tirar o máximo partido da disciplina sem se restringirem aos suportes e métodos mais convencionais. Assim, para além dos conteúdos, outros elementos informam as suas opções de desenho — tanto os contextos de publicação como os edifícios em que intervêm são essenciais, procurando-se que o artefacto resultante estabeleça um diálogo motivante com estes, funcionando como alicerce e motor para as ideias.

Os R2 foram construindo a sua própria metodologia de trabalho a partir de uma reflexão continuada sobre a prática. A necessidade de reflectir sobre o método tinha também o propósito de alcançar resultados mais satisfatórios num espaço de tempo mais reduzido, o que os levou a fazer um balanço sistemático ao fim de cada projecto de maior envergadura. Nesta reflexão procuram incluir igualmente uma análise sobre o momento e contexto em que surge a ideia<sup>624</sup>.

Apesar das variações decorrentes da multiplicidade de tipologias de projectos desenvolvidos pelos R2 (sinalética, desenho de exposição, identidade gráfica, desenho editorial e *web design*, entre outras), puderam identificar um conjunto de procedimentos e premissas que se descrevem em seguida.

**621** A abordagem é desencadeada pelos conteúdos fornecidos pelo encomendador.

**622** Desde logo por não acreditarem em tal possibilidade e considerarem que devem contribuir com uma interpretação própria.

**623** De acordo com o dicionário Priberam (2020), a interpretação é o sentido em que se percebe o que se ouve ou o que se lê.

**624** A importância desta temática levou-os a sugerir o tema «Process is the Project» para o congresso da Alliance Graphique Internationale de 2010, tendo resultado numa exposição em que os designers convidados pertencentes à associação apresentaram os seus processos sob a forma de mapas. O mesmo tema foi igualmente alvo de reflexão dos R2, em colaboração com o arquitecto André Tavares, publicada enquanto ensaio na publicação homónima que resultou do evento.

Os R2 partem dos dados e conteúdos fornecidos pelos encomendadores (dentro dos quais se insere o *briefing*), aos quais se juntaram outros que decorrem de um levantamento próprio. Em alguns casos a investigação pode passar pelo recurso a entrevistas, conversas com especialistas ou mesmo questionários aplicados ao público, como sucedeu no projecto «Percurso Inacabados», realizado para a Casa da Música, em 2007 (veja-se o capítulo 9, subcapítulo 9.2.1), em que se informou que estavam a contribuir para o design do projecto, podendo ter respostas parcialmente integradas no mesmo.

O resumo do projecto apresentado pelo cliente é na maioria das vezes entregue oralmente e estes conteúdos servem de base para uma troca de informações que podem incluir pedidos de esclarecimento adicionais. Em muitos casos existe abertura e são discutidos elementos que virão a integrar o programa de desenho — raramente os R2 trabalham a partir de uma definição muito fechada do que se pretende. O trabalho de investigação que desenvolvem surge após a apresentação do encargo, implicando em muitos casos a recolha de mais informação que pode ser realizada pelos R2, facultada a seu pedido pelo cliente, ou ambos os casos.

No que se refere à prática projectual, após recolha e análise surgem as primeiras ideias que tentam sintetizar os elementos centrais que decorrem dos conteúdos fornecidos, o que dá a origem a um ou mais conceitos. As ideias e conceitos surgem sob a forma de lista.

Numa primeira fase este processo é feito individualmente, para que cada um dos R2 possa chegar a esse núcleo que vai depois divergir em diversos caminhos. Seguem-se momentos de debate entre os dois, desenvolvidos com recurso a textos, esquemas e desenhos manuais, a partir dos quais surgem novas ideias. Este é um processo dinâmico, deambulatório e dialogante. Encontradas algumas vias, os R2 procuram no seu arquivo de objectos e documentos elementos que de alguma forma apontam para ou refutam possibilidades, e então voltam ao debate.

Através das primeiras visualizações procuram identificar elementos e recursos interessantes, utilizando igualmente a tipografia. A partir desta etapa criam-se protótipos para serem testados, preferencialmente à escala real, no entanto, quando se tratam de projectos de grandes dimensões as maquetas são feitas noutra escala.

Na fase de avaliação, sempre que possível e pertinente, tenta-se ir ao local. As fases de testagem e avaliação procuram aproximar-se o mais possível daquilo que será o contexto real no qual o projecto se vai inserir. Definida a proposta, esta é submetida ao cliente, a quem se apresentam, para além desta, alguma documentação e referências, desvendando-se alguns aspectos-chave que estão por trás das decisões tomadas.

Em síntese, os conceitos podem ser desencadeados pelos conteúdos, pelas necessidades identificadas pelo encomendador ou, ainda, por outros dados e contextos. A partir destes conceitos os R2 iniciam uma prática exploratória, alimentada pelo debate entre ambos. A relação de co-autoria vai implicar um diálogo transversal, e a discussão em torno dos desenhos e formulações têm como objectivo aferir se existe acordo sobre a correcta tradução em termos visuais. A reflexão partilhada é também realizada com recurso à análise de processos e projectos anteriores, a referências retiradas do arquivo, e também de exemplos seleccionados (referentes, em particular, às áreas do design, arquitectura, arte ou literatura).

O interesse dos R2 face aos conteúdos e aos conhecimentos trazidos pelos seus encomendadores e parceiros, por os tomarem como ponto de partida para a definição da abordagem e gramática gráfica, poderá explicar a predominância de projectos relacionados com a cultura<sup>625</sup> nas áreas de trabalho em que os R2 têm vindo a projectar. A heterogeneidade dos conteúdos que caracteriza os projectos culturais justifica ainda mais uma abordagem neles baseada, tratando-se, como refere Nick Bell (2004), de uma área em que, ao contrário das outras que por serem semelhantes, se procura inventar aspectos diferenciadores, justificando-se a necessidade da disciplina do *branding*.

A defesa por um trabalho que decorre num contexto mais livre não significa que se ignorem os constrangimentos inerentes à prática do design, no entanto os R2 verificam que no contexto profissional existem alguns que poderiam ser evitáveis, potenciando o desenho e resultando em respostas mais ajustadas<sup>626</sup> — um reparo que é transversal a todas as áreas, inclusive as culturais. Ao partir dos conteúdos os R2 querem ser inventivos, indo ao encontro do que defende Nick Bell (2004), particularmente quando este favorece a promoção das características internas das instituições, partindo daquilo que são, mas sem recorrer a uma abordagem pretensamente neutra.

Aliás, alguns constrangimentos são inclusive essenciais e contribuem igualmente para uma pesquisa aprofundada e para a procura de alternativas, sendo alguns enunciados pelos próprios designers. Esses constrangimentos são sustentados por uma razão que visa dar uma melhor resposta ao projecto, como também por questões de economia e sustentabilidade, funcionando em termos criativos como motores do processo projectual.

O espaço de actuação e o papel do design têm vindo a ser progressivamente reduzidos e minorados, fruto de diversos factores, alguns dos quais inseridos no tema em investigação, designadamente a entrada de novos interlocutores no campo cultural e de uma visão demasiadamente mercantilizada dos museus e centros de arte — questão vivenciada pelos R2 e que surge evidenciada também no âmbito desta investigação (veja-se o capítulo 3, subcapítulo 3.5). As limitações e condicionantes face à alteração de paradigma são desenvolvidas no capítulo 10, no qual se propõe modelos alternativos (veja-se subcapítulo 10.1).

A realização de uma prática com potencial pleno implica uma maior autonomia do designer, assim como o acesso não intermediado a quem tem poder de decisão. Nesse sentido, apesar de ser necessária a validação do encomendador para existir e de ter de responder a um caderno de encargos, para os R2 o design deve ter uma certa autonomia para que o potencial do desenho possa ser explorado plenamente, tendo um valor próprio e sendo ele também cultura. Assim, considera-se que o design de identidade dos museus e centros de arte deverá não ser previsível, afastando-se assim do modelo convencional (Bell, 2004; Shaughnessy, 2009; Gillick, em entrevista à autora, 2016) (veja-se o capítulo 3, subcapítulo 3.5.1).

<sup>625</sup> Advêm outros que, não sendo culturais, se relacionam com a arquitectura, como as sinaléticas para edifícios diversos, sendo exemplo a da Central Hidroeléctrica do Tua (Santiago de Ribatua, Portugal), da autoria do arquitecto Eduardo Souto de Moura.

<sup>626</sup> Constrangimentos que advêm geralmente não só de uma visão redutora ou errônea do papel do design, mas também por falta de organização e meios, resultando em contactos demasiado tardios (o que obriga à criação de projectos em prazos extremamente curtos), falta de acesso directo aos decisores e/ou a pedidos de caderno de encargos antes mesmo de os designers terem acesso aos conteúdos, por exemplo.

Os R2 consideram também que os públicos não devem ser entendidos como pouco capacitados para descodificar os projectos gráficos, e que um desenho ajustado ao conteúdo do museu e centro de arte não deve ser limitado por uma pretensa ideia de que os visitantes apenas conseguem interpretar abordagens convencionais.

No caso específico da identidade das instituições museológicas, a relação entre encomendador e designer deve funcionar em articulação e sem intermediação, e resultar do diálogo em que cada parte potencia a outra, para que a construção seja assente nos alicerces que de facto correspondem à identidade.

Para que o design de identidade não esteja desfasado do museu ou centro de arte e para que funcione como a pele da instituição, como defende Nicolas Bourriaud (*apud* King, 2012), remetendo para o projecto dos M/M Paris para o Palais de Tokyo (veja-se subcapítulos 3.6 e 7.8), o encomendador deverá ser um parceiro, para que o programa de desenho seja definido em parceria, contribuindo para a criação de um contexto de trabalho que permita o seu bom desenvolvimento, resultando assim uma resposta mais consistente e coerente com o projecto da direcção artística do museu ou centro. Os R2 preconizam ainda que, sempre que possível, exista uma relação de trabalho continuada, ou seja, que a implementação seja feita por quem concebeu o projecto, isto para que na prática possa haver o ajustamento necessário.

O processo projectual é também visto como uma oportunidade para encontrar novas abordagens e caminhos, uma vez que a gramática visual se constrói a partir deste sem se perder os conteúdos e contextos que lhe deram origem. Os R2 valorizam a dimensão exploratória na fase de concepção, porque acreditam que se podem encontrar soluções alternativas mais prolíferas através de uma pesquisa livre e deambulatória.

A importância da experimentação em ambos os aspectos leva os R2 a manterem uma prática paralela livre dos constrangimentos e imposições da encomenda externa. Esta prática procura ultrapassar os limites temporais (que inviabilizam o aprofundamento da reflexão), os constrangimentos financeiros, a recusa da proposta por parte do encomendador (o que impede o seu desenvolvimento e aplicação) e a obrigatoriedade de inclusão de certos dados (logos e respectivas regras de aplicação).

No rol de limitações existem aquelas que são inerentes à prática e podem também fomentar abordagens, obrigando a uma limitação nos recursos, o que poderá originar a procura de outras soluções. Por vezes presentes estão também imposições do encomendador ou de outros interlocutores associados a este, que por não acreditarem na capacidade ou por medo do risco, procuram mimetizar soluções já existentes, inviabilizando a possibilidade de o designer desempenhar o seu papel com eficácia.

A prática auto-iniciada<sup>627</sup> ou as encomendas abertas permitem reflectir sobre questões projectuais em abstracto, contribuindo assim para um conhecimento que se aplica posteriormente em projectos resultantes de encomendas externas. Assim sendo, o desenho sem restrições e imposições permite desenvolver tanto o potencial conceptual como o formal através de explorações livres. Não

<sup>627</sup> Todo o trabalho em que são os R2 a definir os próprios projectos. São exercícios que abrem caminho para explorações em projectos comerciais, seja conceptual, formal e/ou materialmente.

obstante, as limitações são vistas como sendo também desencadeadoras de novas abordagens, sendo por vezes impostas pelos R2, mas estas prendem-se com uma lógica interna ao projecto. Os R2 consideram as dimensões formais e conceptuais igualmente importantes, procurando que sejam mutuamente alimentadas.

Apesar do interesse que evidenciam em outras áreas para além do design, desde as referências que informam o seu trabalho até à procura de meios que vão para lá deste, a prática é alicerçada num pensamento de design. A abordagem auto-referencial traduz-se através de recursos e características presentes na tipografia, assim como em elementos presentes na reprodução em série (*half-tones*<sup>628</sup>, manchas e borrões) e através de diferentes dispositivos, como o fax, a fotocopiadora ou a impressora.

Dada a importância dos conteúdos para os R2, a forma assumida pelas letras torna-se num elemento essencial nos seus projectos, cujo interesse já remonta à sua formação académica (veja-se o capítulo 9, subcapítulo 9.1). Sendo a tipografia um elemento estruturante na disciplina do design, no âmbito do trabalho dos R2 esta é fulcral e central ao projecto, não existindo uma única forma de a abordar, sendo-a, pois, de maneira diversa e exploratória. Em alguns casos os tipos de letra são decompostos, tornados tridimensionais, dinâmicos ou até interactivos. As transformações formais operadas reflectem por vezes a exploração dos limites da legibilidade e questionam algumas convenções, podendo surgir aplicadas nas mais variadas escalas, matérias e contextos.

Tendo em conta a importância da investigação conceptual e formal no âmbito de uma abordagem exploratória que alimenta a prática a partir das encomendas, apresenta-se uma reflexão sobre os projectos auto-iniciados ou fruto de encomendas abertas, com vista à ilustração de aspectos metodológicos e da forma de pensar o projecto. O facto de a reflexão sobre a metodologia de trabalho ter também ela originado projectos e exposições, justifica a sua inclusão junto com alguns projectos que evidenciam alguns traços da abordagem dos R2.

### 9.2.1 O processo e a gramática visual analisados através dos projectos auto-iniciados ou das encomendas abertas

Em 2019, os R2 apresentaram uma exposição a solo no Centro de Arte Oliva, em São João da Madeira, intitulada *R2/Fabrico Suspenso: Itinerários de trabalho*<sup>629</sup>, cujo propósito era reflectir sobre as relações entre os projectos auto-iniciados e a prática profissional. A ideia desta exposição surgiu também pelo facto de os R2, após o término de um trabalho, terem como prática analisar não apenas os resultados como também a forma como decorreu o processo. Nesta exposição exploraram-se os processos e evidenciou-se a importância e extensão do trabalho auto-iniciado e das encomendas abertas<sup>630</sup> (fig. 9.30), pelo que se justifica uma breve apresen-

<sup>628</sup> Imagem a preto e branco na qual a percepção de diferentes tons de cinzento é conseguida a partir da combinação de pontos de dimensões variadas (Wehmeier, McIntosh & Turnbull, 2005).

<sup>629</sup> Patente de 15 de Novembro de 2019 a 27 de Setembro de 2020, comissariada por Paula Pinto e Joaquim Moreno.

<sup>630</sup> Inserem-se nas encomendas abertas projectos desenvolvidos a pedido de designers, curadores, artistas ou outros, em que por vezes a autonomia dos R2 é quase total. Em muitos casos estes projectos são expostos em galerias ou museus, ou ainda no âmbito de eventos culturais.



Fig. 9.30 Vista geral da exposição *R2/Fabrico Suspenso: Itinerários de trabalho*. (Fonte: ©R2, 2020)

tação, por evidenciarem a importância da tipografia, do vernáculo e da dimensão física no trabalho da R2, que alimentam também a sua prática profissional.

Em *R2/Fabrico Suspenso* destacou-se o que geralmente acaba por não ser apresentado, não sob a forma de maquetas ou desenhos rejeitados, mas sim como uma reflexão sobre a prática do designer através de projectos auto-iniciados — que aliás os R2 tinham já iniciado para a exposição *Em torno dos Documentos*, apresentada em 2014 no Centro para os Assuntos da Arte e Arquitectura (CAA), em Guimarães.

Como referem Paula Pinto e Joaquim Moreno, curadores da mais recente exposição (2019, parág. 1), esta apresenta «as interferências entre a invenção do projecto de comunicação visual e a paisagem, o arquivo, a transmissão, a matéria ou a produção, e estabelecer novas ligações, novas diferenças ou novos espaçamentos».

Em vários outros projectos pontuais os R2 já haviam recorrido ao desenho gráfico<sup>631</sup> como meio para reflectir sobre os seus processos de trabalho, apresentando de igual modo os temas (formais ou conceptuais) que consideram ser estruturantes na sua prática. Um dos temas auto-propostos consiste numa reflexão em torno de elementos presentes no processo projectual dos R2, como sucedeu na exposição *Em torno dos Documentos*, na qual através de uma série de cartazes duplos os R2 reflectiram sobre alguns temas que caracterizam o seu trabalho e processo.

Apresentam-se reflexões sobre a própria materialidade do documento impresso, evidenciando-se as suas irregularidades, as tramas, a textura, e também outros materiais, como a pedra ou a madeira. Um outro elemento importante presente no trabalho dos R2 é a transposições da tipografia para diferentes contextos, dimensões, estados e matérias. A importância assumida pelo vernáculo enquanto referência formal e conceptual, ou também a questão da reprodução

<sup>631</sup> Como sucede com os projectos «Arquivo Parcial de Objectos Correntes Meinedo e Gestação» (2011) ou «Letras na Paisagem» (2005-2019), ambos desenvolvidos adiante neste capítulo.

através de diferentes dispositivos, vai imprimir-se concretamente através da forma. O arquivo surge como uma peça essencial, porque constitui uma selecção própria de objectos e documentos que, pela forma e/ou conceito, são seleccionados e revisitados no processo projectual no âmbito de encomendas práticas.

O arquivo foi desde cedo uma ferramenta que facilitou o processo, pelo que a sua importância foi reconhecida e valorizada ao ponto de este vir a dar origem a projectos. O arquivo dos R2 é parcialmente apresentado em 2011 na instalação interactiva «Arquivo Parcial de Objectos de Meinedo e Gestaçô», desenvolvida no âmbito da série de exposições<sup>632</sup> *Em Casa*, promovida pela Galeria Solar (Vila do Conde).

A primeira apresentação do arquivo vai pôr em evidência as memórias e as relações temáticas que se podem estabelecer entre os objectos, apresentando também a relação do espaço de trabalho (situado na altura na Rua de Meinedo, no Porto) com a casa de habitação (na altura localizado na Rua de Gestaçô, numa rua paralela à do ateliê). Neste projectos os R2 vão descrever um conjunto de objectos que integram o seu arquivo, atribuindo-lhes uma legenda e inserindo-os numa base de dados. Através de palavras-chave associadas a cada objecto ou documento, estabeleceram-se relações entre todos. O público podia navegar no arquivo através das palavras, tendo acesso aos detalhes dos objectos associados (fig. 9.31).

Uma segunda materialização de parte do arquivo ocorre em 2018, no projecto «Arquivo Parcial de Objectos Correntes em Meixomil e Gestaçô, 2011-2018», neste caso centrado na importância dos objectos na caracterização

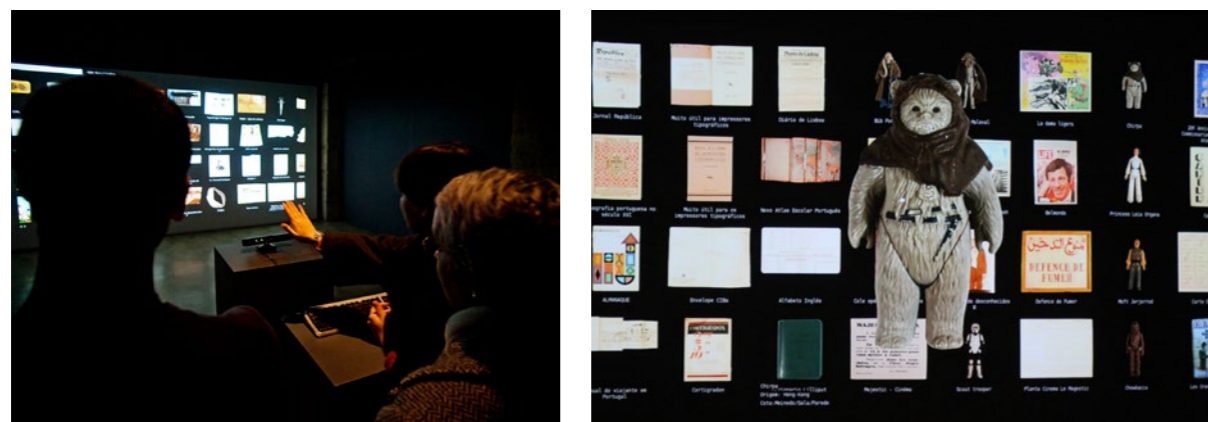


Fig. 9.31 Imagem do arquivo digital e interação do público com a instalação multimédia «Arquivo Parcial de Objectos Correntes em Meinedo e Gestaçô». (Fonte: © Rui Pinheiro, 2011)

da envolvimento do trabalho. Tratou-se de uma nova reflexão que destacou a importância do arquivo, tendo-se escolhidos vários objectos (com formato igual ou inferior a A4), para serem fotocopiados e compilados sob a forma de publicações (seis no total), de formato A4 (fig. 9.32), cada uma delas correspondente a uma divisão das casas da Rua de Meixomil (actual morada dos R2) e da Rua de Gestaçô<sup>633</sup> (onde agora se encontra o ateliê).

<sup>632</sup> Exposição que integrava vídeos, filmes e instalações de autores de diferentes áreas de criação e que tinha como objectivo que os convidados partilhassem um pouco da sua casa e do seu eu. Esteve patente de 15 de Janeiro a 27 de Fevereiro de 2011. Para além dos R2 (na área do design gráfico), participaram também o arquitecto Pedro Bandeira, o escritor Valter Hugo Mãe, o fotógrafo e realizador Rui Xavier, a dupla de ilustradores Júlio Dolbeth e Rui Vitorino Santos, o fotógrafo André Cepeda e o artista plástico Daniel Barroca.

<sup>633</sup> De Meixomil os objectos da casa de banho e de Gestaçô os da sala de trabalho da Lizá Ramalho e Artur Rebelo, do antigo quarto (agora também sala de trabalho), da garagem, da cozinha e do átrio.



Fig. 9.32 Vista da exposição *Retrato(s) da minha casa*. Autoria: R2. (Fonte: © Jorge das Neves, 2020)

Em oposição à instalação multimédia, o critério e as relações estão relacionadas com o local onde se encontram e o seu interesse formal. Esta reflexão vai distinguir também a importância atribuída à transmissão, ao ruído e à reinterpretação formal conseguida com a fotocópia (passagem da tri para a bidimensão).

Este projecto foi realizado propositadamente para a exposição *Retrato(s) da minha casa* (fig. 9.33), comissariada por Désirée Pedro e Luís Miguel Correia<sup>634</sup>, apresentada no Círculo de Artes Plásticas (CAPC) de Coimbra, que se focava na celebração e reconhecimento de três tipos de casa: a casa-património, a casa-corpo e a casa-mundo (Pedro & Correia, 2018).



Fig. 9.33 Vista da sala «Arquivo», onde se apresenta uma parte dos objectos, documentos e publicações dos R2. (Fonte: © R2, 2020)

<sup>634</sup> Exposição co-organizada pelo CAPC e pelo Departamento de Arquitectura (DArQ) da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade de Coimbra, integrada na 20.ª Semana Cultural da Universidade de Coimbra, patente de 8 de Setembro a 27 de Outubro de 2018.

A exposição *R2/Fabrico Suspenso: Itinerários de trabalho* vai também retratar o arquivo enquanto ferramenta essencial do processo projectual (fig. 9.34), e que tem vindo a ser constituir ao longo dos anos, integrando objectos, documentos e publicações que servem tanto como referência como de elemento de debate, e que em alguns casos vão ser incluídos noutros projectos com graus de manipulação vários (parcial ou totalmente) a partir dos quais os R2 reflectiram igualmente sobre o seu arquivo.



Fig. 9.34 Capas e duas duplas páginas dos livros com o inventário dos objectos das diferentes salas do estúdio e de casa. Autoria: R2. (Fonte: © Jorge das Neves, 2020)

Na arte contemporânea igualmente o tema do arquivo tem-se reflectido de diferentes formas, podendo não só integrar as obras artísticas, como ser também o tema trabalhado pelos artistas (Goldstein & Rosenberg, 2014). Birjnia López Garcia (2015) estabelece a relação entre o arquivo e a exposição, o que a leva a avançar que dos objectivos do arquivo poderá ser a difusão, uma vez que assim também se justificaria o intenso trabalho que está por de trás dessa prática, nomeadamente de avaliação, organização e classificação.<sup>635</sup>

Este universo de referências de enfoque alargado (por não se limitarem a uma tipologia, escala ou material) permite aos R2 constituir uma biblioteca própria, constituída por objectos reais (e não reproduções dos mesmos), possibilitando assim o acesso ao formato e materialidade real do artefacto.

Como referido, estes objectos são revisitados no contexto do processo projectual no âmbito das encomendas, no entanto a relação entre estes e o projecto é distinta em função dos casos, enquanto nuns pode ser directa noutros não. Nos dois projectos de identidade desenvolvidos no capítulo 10, a influência do arquivo próprio não se fez sentir de uma forma tão evidente, uma vez que em ambos os casos outros arquivos foram consultados, como seja o do Museu da Chapelaria e o

<sup>635</sup> A evidência da sua importância também se traduz pelo estudo do arquivo por parte das instituições e museus, veja-se, por exemplo, como os arquivos da Universidade de Stirling e a Glasgow School of Art desenvolveram em conjunto uma série de projectos em colaboração com artistas e designers para criarem obras a partir das suas colecções e arquivos (Magee & Waters, 2011).

do Centro de Inovação Criativa do Grupo ERT<sup>636</sup>, no caso do Centro de Arte Oliva (veja-se o capítulo 10, subcapítulo 10.2); no que se refere ao projecto do Museu da Cidade reflecte-se a influência do Banco de Materiais, que integra as placas topográficas da cidade do Porto (uma das referências centrais deste projecto). Ainda assim, o arquivo próprio constituiu-se como uma referência, ainda que de forma menos visível como, por exemplo, na relação entre o texto e a imagem (fig. 9.35) (veja-se o capítulo 10, subcapítulo 10.3).



Fig. 9.35 Duas publicações do arquivo dos R2 que reflectem a relação entre texto e imagem. (Fonte: © R2, 2020)

Neste conjunto de objectos as referências ao material da própria disciplina são relevantes, em particular no que se refere à sinalética, que é por vezes descontextualizada. A menção a essa descontextualização, a importância da materialidade, do erro e do ilegível é evidenciada, por exemplo, num suporte de sinalética, que foi apresentado na exposição a solo (fig. 9.36).



Fig. 9.36 «C - - - G - - - R», sinalética em betão encontrada no sul de Portugal, em 2002. (Fonte: © Dinis Santos, 2020)

<sup>636</sup> A ERT é uma empresa multinacional portuguesa que opera no sector dos têxteis técnicos, especialmente para o segmento automóvel.



A importância dos objectos e referências surge nos projectos<sup>637</sup> dos R2 tanto numa dimensão física da matéria — em «Reunião de Obra #1» (com os tijolos a «escrever» o título), de 2005 (fig. 9.37) — como em termos de composição, como sucede com o cartaz «Em Torno» (fig. 9.38), que tem como base os elementos e a composição (neste caso invertida) de uma placa de sinalização rodoviária que os R2 encontraram em 2006, na saída da auto-estrada A8 para Leça da Palmeira, no sentido Norte-Sul (fig. 9.39).



Fig. 9.37 Cartaz «Reunião de Obra #1». Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2005)



Fig. 9.38 Cartaz «Em Torno». Autoria: R2. (Fonte: © Tiago Casanova, 2018)



Fig. 9.39 Placa de sinalização rodoviária que serviu como referência para o projecto «Em Torno». (Fonte: © R2, 2006)

O cartaz «Em torno» foi desenhado como suporte de divulgação de uma série de eventos de arte contemporânea que decorreram na cidade do Porto, em 2006, sob organização do Núcleo de Experimentação Coreográfica (NEC). O conceito principal preconizava a ideia de rodear um local público na cidade onde os artistas apresentariam uma intervenção específica. Este projecto evidencia como as referências e objectos funcionam como alavancas, sendo então retrabalhadas ou manipuladas, sendo que neste caso não se replica a composição, mas sim a sua versão inversa (ou negativo).

O interesse do arquivo próprio assenta no facto de este corresponder a uma selecção de objectos de interesse para os R2 que, seja do ponto de vista formal ou conceptual, funcionam como um recurso para o processo criativo, e mais do que isso, como consideram Goldstein & Rosenberg (2014), o próprio processo da arte de seleccionar e associar objectos e documentos é visto como um acto criativo em si. Assim, agregou-se um arquivo com referências que, no seu conjunto, funcionam como uma biblioteca única e que se distingue do que se pode encontrar em pesquisas na internet.

<sup>637</sup> Estes projectos foram ambos desenhados para encomendadores apesar do elevado grau de autonomia visível (em particular no cartaz «Em torno»).

O fascínio pelo que é corrente mas pertencente a um outro tempo, permite aceder a desenhos que não são tão uniformizados por tendências e que por vezes apresentam composições estruturadas e encadernações que deixaram de ser utilizadas por serem menos estandardizadas e que podem, do ponto de vista formal ou conceptual, desencadear outras formalizações.

Para além do tempo passado, o arquivo integra igualmente «acidentes» na reprodução, design feito por não-designers e diversos outros elementos presentes na paisagem, considerando-se como um biblioteca para os R2. O interesse e potencial deste material são reforçados através de publicações como o G1 (veja-se sucapítulo 9.1) e mais tarde *Letters on America*, de Edward Fella, que levou os R2 a fazer um levantamento fotográfico da tipografia presente na cidade do Porto.

Um exemplo desta manipulação de objectos com vista à sua transformação em tipografia está presente no alfabeto «Poupées», criado a partir de uma boneca de pano sem cabeça, e reflecte a forma como o material presente no arquivo pode ser manipulado pelos R2 (fig. 9.40).



Fig. 9.40 Vistas (geral e de pormenor) do alfabeto «Poupées», na exposição R2/Fabrico Suspense: Itinerários de trabalho. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)

Em suma, a matéria encontrada no seu arquivo vai influir também na criação de tipos de letra, que podem surgir a partir de elementos do quotidiano ou objectos e publicações. O desenho de letras a partir de objectos insere-se numa prática de figuração no alfabeto desenvolvida por inúmeros designers ao longo dos séculos, como reflecte a publicação *La Lettre et l'Image. La figuration dans l'alphabet latin du VIII<sup>e</sup> siècle à nos jours*<sup>638</sup>, de Robert Massin. O que distingue

<sup>638</sup> Editada em 1970.

possivelmente o projecto «Poupées» dos restantes são os factos de se criarem corpos desprovidos de cabeça, para além de as formas inusuais serem reforçadas pela deterioração do objecto, que lhe conferem uma materialidade e dureza muito próprias.

Note-se que este alfabeto foi inicialmente criado para um outro projecto de 2009, intitulado «Stop», desenvolvido a convite da plataforma italiana Good 50 x 70<sup>639</sup>, que procurava a angariar patrocinadores para a promoção do valor da comunicação social na comunidade criativa, providenciando uma base de dados de instrumentos de comunicação para inspirar o público através do design gráfico. A ideia para este projecto e algumas primeiras letras são desenvolvidas anos antes, durante o processo projectual do desenho dos suportes de comunicação do evento Festival Internacional de Marionetas do Porto de 2004.

O interesse pelos objectos e pela materialidade vai traduzir-se na forma de desenhar e através dos materiais escolhidos. Neste caso observa-se como os processos que decorrem da prática vão originar ideias que são descartadas por não servirem para comunicar o projecto, mas que podem posteriormente ser continuadas e voltar a integrar projectos, sejam estes fruto de encomendas ou auto-iniciados.

Como foi referido ao longo desta investigação, um objecto encontrado pode ser utilizado no âmbito de outras projectos de identidade, como seja o caso do de Will Holder para o De Appel, cuja representação da maçã advém de uma publicação infantil (veja-se o capítulo 7, subcapítulo 7.3), ou a imagem temporária do Centre Georges Pompidou, desenvolvida por Pierre Bernard, que tem por base as matrículas francesas (veja-se o capítulo 9, subcapítulo 9.1).

Ambos os projectos de identidade apresentados no capítulo 10 — Centro de Arte Oliva e Museu da Cidade —, desenvolvidos pelos R2, vão também partir de objectos encontrados (selo da fábrica Oliva e placas toponímicas da Cidade do Porto), sob os quais se vão operar transformações mais ou menos evidentes, podendo ou não manter-se a relação com o artefacto que as desencadeou. Reflecte-se assim igualmente o interesse pelo vernáculo, que volta a emergir a partir da década de 1980 como fruto do Pós-Modernismo (Meggs & Purvis, 2012), que é fonte de referências para a produção dos R2 desde que iniciaram a sua actividade, mantendo-se ao longo da sua carreira.

Tanto em português como em castelhano o vernáculo significa algo que é próprio ou pertence a uma região ou país, como a sua língua, por exemplo. Este tipo de estilo é visível em sinaléticas com letras pintadas à mão ou então nos nomes pintados dos barcos. Note-se que o termo é igualmente utilizado para definir uma abordagem mais sustentável, sendo o design vernacular um modelo que permite conseguir o máximo de efeito com um número mínimo de recursos (Bjørnard, 2015).

O entendimento dos R2 sobre o vernáculo vai assemelhar-se àquele que é descrito na publicação *G1*, sendo que referem os autores, Lewis Blackwell e Neville Brody (1996), que o vernáculo é utilizado no âmbito do design para

<sup>639</sup> A denominação «50 x 70» remete para o formato dos cartazes. Lizá Ramalho foi júri da edição do concurso de 2009, tendo-lhe sido pedido que desenhasse um cartaz dedicado ao tema dos direitos humanos. A edição de 2009, a terceira do concurso, abordava os seguintes temas: trabalho infantil, alterações climáticas, privações no sistema de saúde, HIV e Sisa, Emergência nuclear, violação dos direitos das mulheres e guerra ao terro em Guantánamo.

descrever os acidentes (como um borrão provocado pelo *stencil*, p.e.), mas pode ser também algo artificial, cuja apropriação o retira da sua função original.

O vernáculo, tal como explicam Ellen Lupton e Abbott Miller (*apud* Blackwell e Brody, 1996), constitui-se em oposição à cultura dominante. Referem também Lewis Blackwell e Neville Brody (1996) que é vernacular tudo aquilo que se opõe às convenções do design, sendo neste sentido que o termo é utilizado nesta investigação.

O uso do estilo vernacular na contemporaneidade assume «a distance between the civilized designer and the raw material to be transformed; other work acknowledges the position of the designer as a spectator of his or her own world, rather than a connoisseur of a nostalgic past, an exotic <other>, or a visual underclass» (Lupton, 1992, parág. 14).

A aplicação do vernáculo pelos R2 surge nos primeiros projectos realizados para o Teatro Bruto ou, mais recentemente, no projecto auto-iniciado «Letras na Paisagem» (2005—2019): um alfabeto integralmente concebido a partir do cruzamento entre o tipo de letra Ordinaire<sup>640</sup> (de David Poullard) e os vestígios de uma máquina industrial, mais propriamente uma serra de fita (ferramenta industrial de grandes dimensões), cuja forma se assemelhava à letra «a» em caixa baixa, encontrada em 2005 à beira de uma estrada, numa zona rural de Monchique<sup>641</sup>. Neste caso em particular existe um desvio, porque na realidade não se trata de um «a» vernacular no sentido acima descrito, mas sim de uma máquina cuja forma remete para um.

Este projecto foi apresentado no Museu de Arte Moderna (MAM) do Rio de Janeiro, em Fevereiro de 2013, e contou com o apoio à internacionalização da Direcção-Geral das Artes, no âmbito da iniciativa «Ano de Portugal no Brasil», sob chancela do Ministério dos Negócios Estrangeiros de Portugal. A conferência de apresentação do projecto foi acompanhada pelo lançamento de uma publicação homónima, com textos da historiadora de design Raquel Pelta e do arquitecto Pedro Bandeira. O ensaio visual dos R2 é apresentado ao longo das primeiras páginas da publicação e explora o livro, enquanto aborda temáticas como o abandono, o desnorte, a desactivação, a beleza do descartável e a riqueza do desconcertante e da estranheza. As imagens que se sucedem ao longo da publicação exploram a ideia de falso, na forma e conteúdo.

Os R2 desenvolveram uma série de adaptações deste achado, sendo uma delas intitulada «Original/Universal», tratando-se de um ensaio visual desenvolvido para livro *Collecting Collections and Concepts* publicado no seguimento da exposição homónima comissariada por Paulo Mendes<sup>642</sup>, decorrida em 2013, na Fábrica Asa, em Guimarães. Na página da esquerda vê-se a imagem original da máquina industrial que serviu como base para o desenvolvimento do projecto, enquanto na página da direita se encontra a letra «a» em caixa baixa, baseada no tipo de letra Universal, de Herbert Bayer (fig. 9.41).

<sup>640</sup> A designação inicial deste tipo de letra era La Metro.

<sup>641</sup> Anos mais tarde, três máquinas idênticas foram encontradas em outros locais, todavia em diferentes estados de conservação: uma em 2012, abandonada num campo de cultivo em Braga; outra em 2018, como adorno de uma rotunda em Paredes; e uma terceira em Paços de Ferreira, também junto a uma rotunda.

<sup>642</sup> A publicação é produzida e lançada posteriormente à exposição, não se tratando de um catálogo, mas sim de um livro, pelo que inclui outros conteúdos para além dos presentes em exposição.



Fig. 9.41 «Original/Universal», ensaio visual encomendado pelo curador da exposição *Collecting Collections and Concepts* (2013) Autoria: R2. (Fonte: © Filipe Braga, 2014)

A escolha da fonte decorreu do contraste pretendido entre o que é não-desenhado e que seria o seu antónimo, conseguido através das oposições entre vernáculo e design, singular e universal, tosco e geométrico.

Este projecto teve outros desenvolvimentos, entre os quais, em 2013, uma sucessão de interpretações da letra a partir do cruzamento com diferentes momentos da história da tipografia, resultando numa série de cartazes nos quais é realizada uma montagem da letra «a», mas desta feita em caixa alta, em vários tipos de letra<sup>643</sup> (fig. 9.42), exibida na exposição *R2/Fabrico Suspenso: Itinerários de trabalho*.



Fig. 9.42 Vista parcial da série de cartazes «Letras na Paisagem: Classificação», na exposição *R2/Fabrico Suspenso: Itinerários de trabalho*. Autoria: R2. (Fonte: © José Campos, 2020)

<sup>643</sup> Banco, Baskerville, Bifur, Clarendon, Didot, Doesburg, Futura, Gill Sans, Matrix, Sabon, Tory e Universal.

A prática dos R2 é igualmente caracterizada pelo alargamento a outras dimensões e materialidades — um aspecto que, depois de uma primeira fase de pesquisa do trabalho no âmbito do desenho do cartaz ou do editorial<sup>644</sup>, se consolida também nas áreas da sinalética e identidade visual<sup>645</sup>. Esta vertente tridimensional e os materiais utilizados permitem-lhes questionar os limites da disciplina, situando-se na fronteira entre o design gráfico e o de equipamento (ou inclusive da arte). Como refere Paulo Cunha e Silva (1962–2015) (2012, parág. 5), ex-Vereador da Cultura da Câmara Municipal do Porto, a passagem para a tridimensionalidades dos R2 traduz-se tanto na forma como nas ideias: «Mesmo quando é plana, remete para outros planos dentro daquele plano. São por isso trabalhadores de um espaço tridimensional (diria até multidimensional ou, talvez mesmo, fractal) porque a sua vontade de «rasgar a folha» e permitir que a letra voasse para outras paragens, sempre existiu dentro deles. Sempre houve dobras que se transformavam em espaços».

Os auto-encargos funcionam como exercícios exploratórios que permitem (em alguns casos) dar respostas menos convencionais, por se desenvolverem de forma mais livre e aprofundada sem os constrangimentos diversos da encomenda, nomeadamente os temporais. Por vezes as soluções alternativas implicam o recurso a outros materiais ou a inclusão de novas tecnologias, que implicam investigações específicas e que exigem tempo muitas vezes escasso na prática. Também no que se refere à gramática visual, o auto-encargo e as encomendas abertas permitem exercitar e aprofundar abordagens formais e conceptuais que são posteriormente revisitadas e adaptadas ao contexto da prática.

Note-se como a incursão à terceira dimensão, que actualmente caracteriza algum dos seus projectos, é impulsionada pela reflexão mais aprofundada no trabalho pessoal e que tem vindo a acompanhar a prática dos R2 ao longo dos tempos. Aliás, no início da sua prática desenvolveram uma série de projectos para a companhia Teatro Bruto em que exploraram a tridimensionalidade a partir de suportes bidimensionais, como sejam os programas, convites e folhetos (como sucede, por exemplo, no folheto para a peça de teatro «Ar do Vinho» que traz instruções para transformar a própria folha num avião de papel).

Evidencia-se que em termos processuais, tanto a investida para o espaço como o recurso a outros materiais têm como base conteúdos ou dados essenciais do projecto, e estes integram tanto a encomenda como os projectos auto-iniciados. As ideias desenvolvem-se a partir dos conteúdos e conceitos, cuja formalização implica também uma reflexão sobre os formatos e meios que melhor irão servir o projecto, independentemente de estes serem ou não os tradicionalmente utilizados pela disciplina. Esta visão alargada do design reflecte-se desde logo no seu arquivo, já referido.

<sup>644</sup> Entre outros os R2 ganharam o *Grand Prix* na 22<sup>nd</sup> International Biennale of Graphic Design (CZ, 2006), o *1<sup>o</sup> Premio* na Primera Bienal-Iberoamericana del Cartel (BO, 2003), o *Gold Prize* na 7th International Poster Triennial in Toyama (JP, 2003), o *3<sup>me</sup> Prix* no Festival International de l’Affiche et du Graphisme de Chaumont (FR, 2003), o *Certificate of Excellence in Typography* no Type Directors Club of New York (EUA, 2005), o *Judges Special Award* na Taiwan International Poster Design (TW, 2005), o *Judge’s Choice* no Type Directors Club of New York (EUA, 2005), o *Jury Award* na 9<sup>th</sup> Tehran International Poster Biennial (IR, 2007).

<sup>645</sup> Com projectos tridimensionais, sistemas de sinalética e identidades visuais, os R2 foram distinguidos com o *Premier Award* da ISTD Awards (GB, 2009), o *Silver Award* nos European Design Awards (CH, 2009), o *Honor Award* nos SEGDA Awards (EUA, 2009), o *Judge’s Choice* no Type Directors Club of New York (EUA, 2009), vários *Certificate of Excellence in Typography* do Type Directors Club of New York (EUA, 2009), o *Merit Award* nos SEGDA Awards (EUA, 2011), um *Wood Pencil* nos D&AD Awards (GB, 2012), e o *Gold Award* nos European Design Awards (GR, 2011), entre outros.

Os R2 recordam a importância de uma conferência proferida por Bruno Monguzzi no primeiro congresso a que assistem — «Shifting Frontiers», organizado pela Icograda e decorrido em Lisboa, de 23 a 27 Julho de 1995 —, para a compreensão da amplitude do design. Na sua apresentação Monguzzi fala do design e da sua importância no quotidiano.

Um exemplo é o projecto «Percurso Inacabados», um ensaio visual materializado não somente sob forma de instalação, mas também como publicação (ela própria constituinte da instalação), disposta ao longo do corredor Norte da Casa da Música (Porto), no âmbito da programação do ciclo «ONP à Sexta»<sup>646</sup>. Apesar de se ter tratado de uma encomenda da Casa da Música, enquadrou-se na categoria de encomenda artística, que partiu da curadora Guta Moura Guedes, isto porque o tema, a abordagem e os conteúdos foram definidos pelos R2.

Neste projecto os R2 exploram o potencial espacial do livro, cuja leitura passa a implicar um percurso, no qual alguns dos conteúdos «ultrapassam» as páginas para ocuparem as paredes do edifício (fig. 9.43). Esta extravasão do conteúdo das páginas veicula a vontade de explorar os limites de um suporte e o início de uma ocupação do espaço.

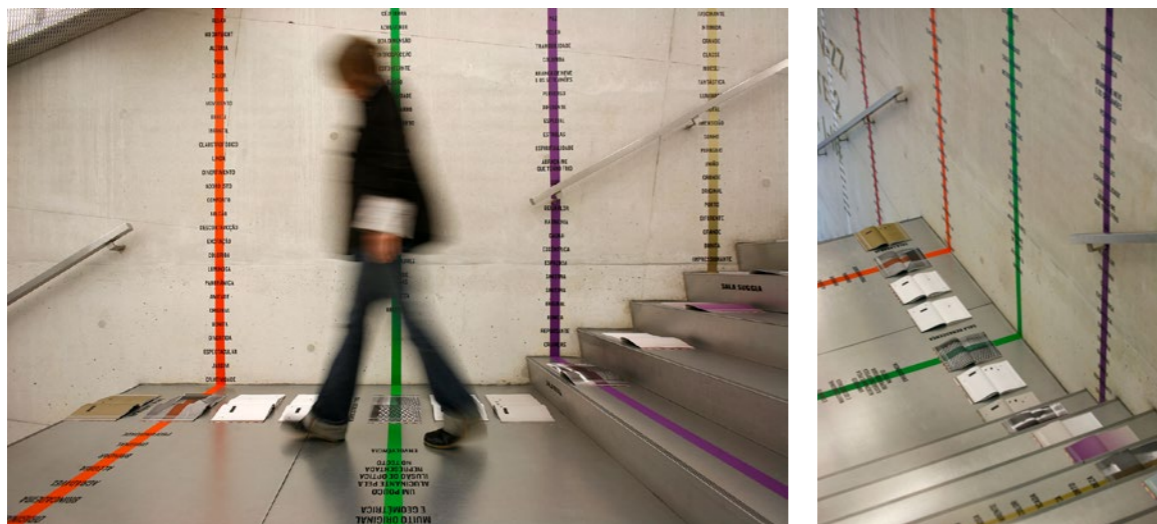


Fig. 9.43 Vistas da instalação «Percurso Inacabados». Autoria: R2. (Fonte: © Nelson Garrido, 2007)

Os conteúdos criados pelos R2 para este projecto incidem numa reflexão sobre a apropriação do espaço e a definição de percursos no interior do edifício. Os R2 exploraram e analisaram elementos identificadores da Casa da Música através do seu espaço, cruzando essas reflexões próprias com as dos visitantes. Os conteúdos basearam-se nos dados recolhidos sobre os espaços da sala de concertos, recolhidos a partir de questionários ao público. Estes dados formaram a base do trabalho, reforçando assim a participação dos públicos na construção do projecto.

A recolha resultou numa série de dados que foram posteriormente inventariados, classificados e contextualizados para permitir o estabelecimento de relações entre os dados e permitir a cartografia da leitura dos visitantes

<sup>646</sup> Siglas de Orquestra Nacional do Porto. Trata-se de um ciclo de concertos de clássicos da história da música no formato tradicional do concerto sinfónico, que acontecia às sextas-feiras às 21 horas, sendo que em 2011 o programa convidava o público a visitar as obras de vários arquitectos, artistas e designers após os concertos. Para além dos R2, participaram Nuno Grande, Ricardo Jacinto, Flúor, Pedro Bandeira, Luísa Cunha, Pedrita, as\*, Fernanda Fragateiro, Miguel Palma e Filipe Alarcão.

relativamente ao edifício. Cruzando a percepção dos públicos sobre a dimensão arquitectónica, as características do espaço e a sua função, os R2 criaram uma espécie de partituras de dados.

A utilização de materiais e o recurso a suportes não convencionais da disciplina — práticas caracterizadoras do trabalho dos R2 — respondem a diferentes encargos que seriam passíveis de resolver através de meios mais comuns, mas que assim permitem aos R2 amplificar a mensagem.

Um exemplo do recurso a meios menos convencionais, assim como a outros materiais, aplicado a uma encomenda é encontrado no projecto de intervenção da fachada da Ermida Nossa Senhora da Conceição (Lisboa), que por ser tratar de espaço de arte será analisado com mais profundidade no capítulo 9, subcapítulo 9.3.

Diversos factores terão contribuído para a investida na tridimensionalidade e na escolha de outros materiais, tais como o interesse que os R2 nutrem pela paisagem e pelo espaço físico, as encomendas para desenho gráfico de exposições, ou o interesse e trabalho desenvolvido para e com arquitectos. O potencial dos meios para comunicar, que os leva a investir para fora dos limites correntes, ocorre igualmente nas encomendas de design e não apenas nos projectos auto-iniciados — ou seja, ambos são necessários para alimentar o processo projectual das encomendas como também o inverso pode ocorrer.

De facto, as encomendas influem igualmente nos projectos auto-iniciados, como, por exemplo, através da contaminação de temas, formas e desenhos obtidos no contexto da prática. O recurso ao betão como material de trabalho surge pela primeira vez no projecto da «Casa do Conto» (2011), uma *arts & residence* que ocupa uma antiga casa burguesa do século XIX, na baixa do Porto. O atelier de arquitectura e engenharia Pedra Líquida contactou os R2 para reformular os tectos do edifício na sequência de um incêndio que destruiu o edifício a aproximadamente 15 dias da inauguração, em 2009. A reconstrução foi reiniciada em 2011, sendo os R2 contactados para reinterpretar os desenhos figurativos dos tectos que haviam ficado destruídos e que seriam agora concebidos em betão em vez de estuque.

Os R2 vão contrapor o pedido, com uma proposta que evoca o passado deste edifício (em vez de reproduzir as mesmas figuras num outro material), propondo a produção de textos por diferentes autores, críticos e arquitectos que tivessem conhecido o edifício e o projecto, aproveitando o facto de o hotel se chamar Casa do Conto. Este projecto vai marcar a identidade do edifício, evidencia o conteúdo como ponto de partida, neste caso a designação, aliada à expansão para um território tridimensional relacionando o tecto com a página do livro (fig. 9.44).

A marca deixada por esta intervenção tipográfica nos tectos — possivelmente por se ajustar também à função do espaço e junto com o nome, funcionar como um todo consistente —, levou a que o encomendador tenha procurado voltar a trabalhar com os R2, quando surge um projecto idêntico, em 2018. Sucede-se então o projecto da «Tipografia do Conto», que teve como âncora a antiga função do lugar, que no passado tinha sido uma oficina tipográfica, de nome Gráficos Reunidos.

O conceito-chave centrou-se nas memórias da anterior função daquele espaço, que desencadearam tanto as intervenções como o restante material da identidade gráfica (fig. 9.45): um livro (fig. 9.46) e alguns artigos de economato (inclusive um convite — fig. 9.47).



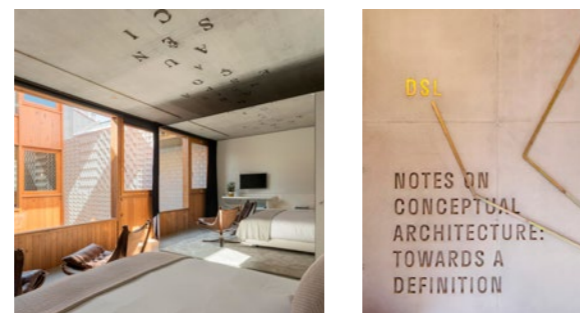
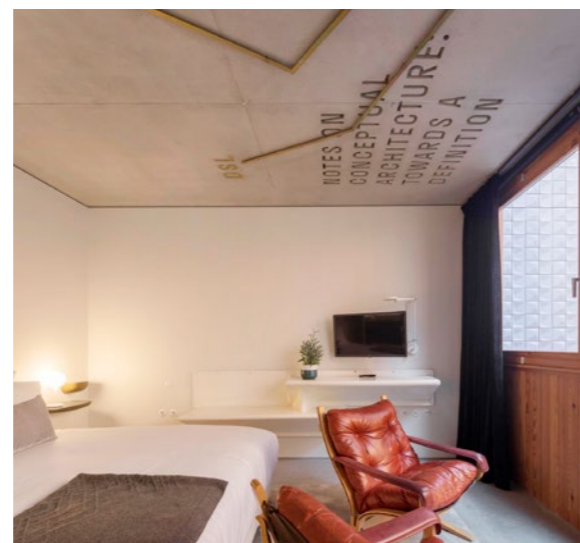
**Fig. 9.44** Vistas (geral e pormenor) de três das intervenções tipográficas nos tectos de betão da «Casa do Conto»: Suite Residence AT (esquerda), Sala comum (direita, cima) e Suite Residence AD (direita, baixo). Autoria: R2. (Fonte: © FG+SG, 2011)



**Fig. 9.46** Capa e contracapa do livro *Um conto recontado*, na versão portuguesa. Autoria: R2. (Fonte: © Nuno Moreira, 2019)



**Fig. 9.45** Vista de algumas intervenções tipográficas nos tectos de betão da «Tipografia do Conto». Autoria: R2. (Fonte: © Fernando Guerra, 2019)



**Fig. 9.47** Convite de inauguração do hotel: envelope (esquerda) e conteúdo (direita). Autoria: R2. (Fonte: © Filipe Braga, 2019)

O conceito potenciou a composição das novas páginas-arquitetura, agora com recurso a uma maior diversidade de tipos de letra<sup>647</sup>. O projecto resultou da interpretação dos textos dos autores convidados, na referência a matéria-prima compositiva (nos tipos de letra, nos brancos e nos filetes), assim como aos processos de impressão tipográfica (através das rotações, repetições e desfasamentos).

Neste projecto o recurso ao arquivo dos R2 foi fulcral, não somente para a criação de alguns conteúdos, como também ao nível das referências em termos da retórica gráfica (fig. 9.48).

<sup>647</sup> A selecção dos tipos de letra utilizados para composição dos textos estabeleceu uma relação entre o passado e o presente, quer através da sua disposição no lugar, quer das suas formas humanistas ou lineares.

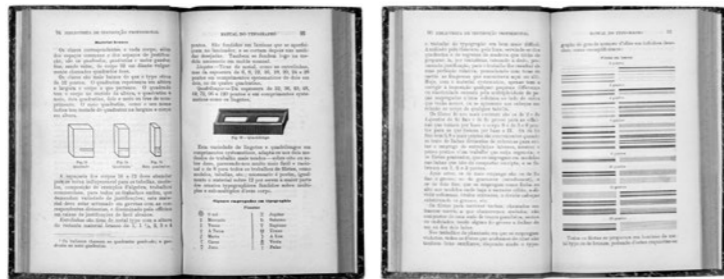


Fig. 9.48 Algumas referências encontradas no arquivo dos R2. (Fonte: © R2, 2019)

A exploração tipográfica em termos espaciais e volumétricos não se cinge à ocupação de espaços através dos relevos numa superfície plana. O projecto «Tempo», de 2011, teve como propósito a exploração interna de letras, procurando através da variação na densidade da sua malha traduzir as oscilações presentes no discurso oral.

A plataforma de curadoria Text Gallery (Londres) convidou os R2 e um conjunto de outros 18 designers/ateliês a participar na exposição *Imaginary Menagerie*, para a qual os participantes foram desafiados a explorar as dificuldades de pronúncia de certas palavras e expressões. Os R2 escolheram o trava-línguas o «O tempo perguntou ao tempo quanto tempo o tempo tem. O tempo respondeu ao tempo que o tempo tem tanto tempo quanto tempo o tempo tem».

A variação e dificuldade de pronúncia é acentuada por se tratar de um trava-línguas. A variação da forma tridimensional ocorreu tanto em termos da espessura e largura das letras, como da sua malha interna. As letras foram impressas tridimensionalmente em resina (fig. 9.49).

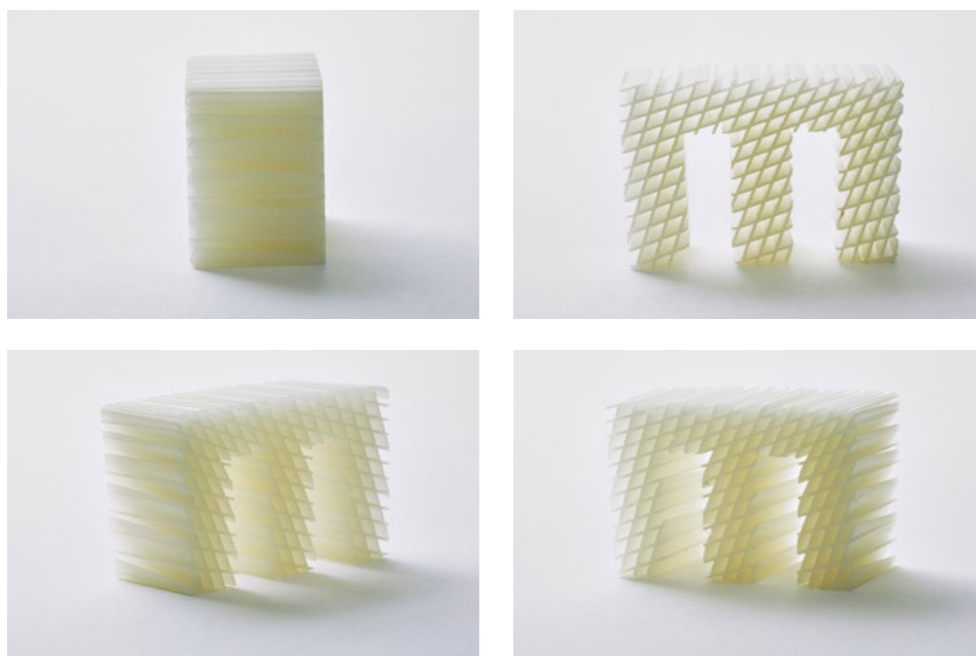


Fig. 9.49 Algumas das letras que compõe o trava-línguas. (Fonte: © Filipe Braga, 2020)

Em 2015, na sequência de um convite do designer Adrian Shaughnessy para participar na exposição da TypoJanchy 2015 — The 4<sup>th</sup> International Typography Biennale (Seoul, Coreia do Sul), o projecto «Futuro» (fig. 9.50) vai levar novamente à criação de letras com volume, mas numa abordagem e ocupação espacial substancialmente diferente, uma vez que enquanto no «Tempo» a manipulação



Fig. 9.50 Vistas da instalação tipográfica «Futuro» na exposição R2/Fabricao Suspensio: Itenerários de trabalho. Aatoria: R2. (Fonte: © José Campos, 2020)

e espacialidade se centra na massa interna de cada um dos caracteres, neste último projecto explora-se o espaço entre as letras.

Outro aspecto que caracteriza o trabalho dos R2 é a variação da escala, factor também alavancado nestes dois projectos pelo conceito, sendo que neste último se procura relacionar com a escala do corpo humano, enquanto a dimensão das letras do primeiro corresponde ao espaço da boca, relacionando-se assim com a voz. Verifica-se assim que, para além da materialidade e da espacialidade, também a escala do artefacto vai promover um diálogo com o contexto em que se insere, sendo por isso um recurso gráfico importante. Enquanto em «Tempo» cada letra tem cerca de 3 cm de altura, no caso do «Futuro» a letra maior, o «F», tem 140 cm.

A definição do tamanho depende obviamente diversas condicionantes, como o propósito, o local onde o projecto vai ser apresentado, bem como limitações financeiras. Tendo em consideração os diferentes aspectos, neste caso procurou-se que a escala permitisse uma relação com o próprio corpo humano, para além das dimensões mais generosas, o facto de as letras terem de ser suspensas vai colocá-las ligeiramente acima do espectador, criando uma certa tensão, que tem como propósito reforçar a ideia de um futuro que se vai desvanecendo com o passar dos anos, não só em termos individuais como da própria vida humana face às questões ambientais.

À semelhança do que sucede no «Tempo», em «Futuro» existem também zonas de ilegibilidade, experienciada através do movimento circundante às letras quando suspensas. O projecto «Futuro» teve como conceito a exploração das noções de tempo, vazio e espaço, em resposta aos temas da bienal Typojanchy 2015 e simultaneamente reflectindo sobre a temática do futuro que os inquieta — Cidade (arquitectura) e Tipografia —, mas procurando ir para além e questionando o futuro da vivência em grandes aglomerados, os seus vazios e percursos geométricos que variam de acordo com a perspectiva do observador. A formalização destes temas evidencia uma abordagem gráfica que procura um equilíbrio na utilização dos elementos, que apesar de parca em recursos não é genérica nem ausente.

Como já mencionado, a prática artística vai funcionar como um laboratório em que se investiga de forma exploratória temas, conceitos, desenhos e problemáticas, que ficaram por desenvolver ou foram encontrados no contexto de uma encomenda, e que por algum constrangimento ou desajuste com o objecto acabou por não poder ser devidamente explorada. Exploram-se nestes projectos extensões do design e da tipografia à tridimensionalidade, a materiais e a formatos alternativos. Estes projectos auto-iniciados vão resultar em respostas menos convencionais em contextos altamente limitados em termos temporais e financeiros, que de outra forma obrigariam ao recurso a opções mais seguras e testadas.

A partir de 2009 o betão vai surgir em diversos projectos com dimensões variadas, mas nem sempre explorado como um alto ou baixo relevo, tal como sucede na «Casa do Conto» e na «Tipografia do Conto»<sup>648</sup>. Da ideia de uma página com relevo surgem outros projectos em que a tipografia é tridimensional, dos quais se destaca «Avant-Après».

Este projecto de 2018 — uma das obras integrantes da exposição a solo *Entre-Deux*, encomendada pela Ville du Havre (França) para fazer parte da programação da «Une Saison Graphique 18» — faz referência a uma dimensão da identidade da cidade do Havre, designadamente o facto de ter ficado totalmente destruída durante a II Guerra Mundial. A memória deste evento traduz-se ainda hoje na arquitectura da cidade que, tendo sido em grande parte reconstruída num mesmo momento e sobre a direcção do mesmo arquitecto (Auguste Perret) com o recurso ao betão, lhe confere uma homogeneidade muito própria.

«Avant-Après» consiste numa série de cinco monogramas tridimensionais materializados em betão, para os quais os R2 partem de um facto singular e muito próprio da história desta cidade (mas extrapolável a outros contextos e locais): a ligação entre o *avant* (antes) e o *après* (depois). Uma vez mais, trata-se de um trabalho fruto de uma investigação própria, sintetizada nestas duas palavras, em que a forma estabelece um diálogo profundo entre os conteúdos e a forma.

Este projecto reflecte a importância central do conteúdo e da sua interdependência com a forma e igualmente um pensamento que resulta da intersecção entre os recursos, os pensamentos próprios da disciplina e a tridimensionalidade, como se verifica pela relações que os R2 procuram estabelecer entre as duas palavras e que se expressa visualmente através de ligaduras que relacionam as letras de ambas, ou seja, são ligaduras na própria tridimensionalidade (fig. 9.51). Este

<sup>648</sup> E também «The Life of Man», uma escultura tipográfica criada em 2013 para a capa da revista comemorativa dos 80 anos da revista *Esquire*.

espaço físico e formal entre as palavras é igualmente conceptual, sendo representado pelas ligações entre passado e presente, e aberto a múltiplas interpretações e perspectivas.



**Fig. 9.51** «Avant-Après»: vista geral da escultura tipográfica na exposição *R2/Fabrico Suspensio: Itinerários de trabalho* (linha cima) e vista de pormenor de um dos monogramas (linha baixo). Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2018; © José Campos, 2020)

A par das explorações espaciais, os R2 usam elementos da gramática do designer e, em alguns casos, continuam a manter a relação com matéria e formatos característicos. A existência de uma versão paralela em bidimensional, surge no projecto «Vai Com Deus» (a abordar no capítulo 9, subcapítulo 9.3), mais precisamente no desenho do convite para a inauguração, tratando-se de uma tradução em versão bidimensional que procura ser fidedigna; e também na instalação tipográfica «Futuro», apresentado anteriormente, que é paralelamente constituída por duas versões bidimensionais: uma série de sete cartazes (um para cada letra da palavra e um com a montagem de todas as letras), de 2015; e um conjunto de seis bandeiras (uma para cada letra), de 2019.

Também a título de exemplo, no processo de desenvolvimento de «Avant-Après», os R2 exploraram simultaneamente, mas de outra forma, as ligações

estabelecidas dentro de cada letra e os limites de legibilidade, criando a série de desenhos «H/N», resultante de algumas das possíveis transformações de uma letra na outra. (fig. 9.52) — investigação que acabou por contaminar o cartaz desenvolvido para divulgar a «Une Saison Graphique 18» (referido mais adiante neste mesmo subcapítulo).

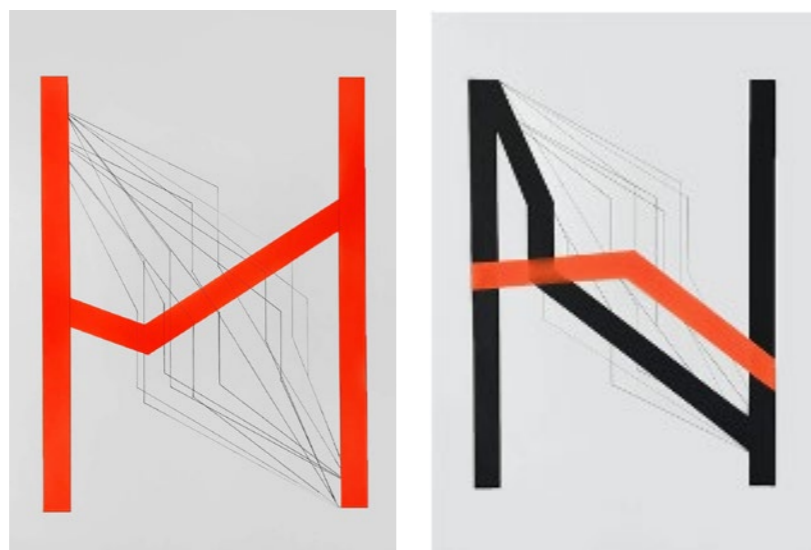


Fig. 9.52 Dois cartazes da série «H/N». Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2018)

«You=Eu» é um outro projecto em que se evidencia a intersecção entre os conteúdos e o local onde se intervém como factores estruturantes para os R2. Esta intervenção tipográfica de grandes dimensões (*super-graphics*) foi desenvolvida na sequência de uma encomenda feita pelo artista e curador Fernando José Pereira, no âmbito do projecto de arte pública «Voltagem», promovido pela Fundação EDP em 2017, a decorrer na cidade de Miranda de Douro.<sup>649</sup>

O ponto de partida foi a língua Mirandesa, a segunda língua oficial de Portugal, apesar de ser apenas falada por cerca de 10 mil habitantes. A importância dada aos conteúdos levou a uma análise da língua e da sua expressão, através de canções, textos e dicionários. A investigação que realizaram levou os R2 a descobrir que a palavra «Eu» se escreve «You» em Mirandês e a partir disto elaboraram o conceito-chave para este projecto, centrado na evocação do «eu» e do «outro» — tendo por base a coincidência do facto de a 1.ª pessoa do singular em Mirandês se escrever como a 2.ª pessoa do singular em Inglês — e o contexto actual do Brexit, expandindo-se noções de fronteiras pessoais, políticas e físicas.

Para a compreensão da importância da resposta face ao local de publicação, importa referir que neste projecto a escolha da localização da intervenção é definida pelos R2, tendo-lhes sido propostas outras, inclusive mais centrais da cidade. No entanto, as ideias de território, identidade, legibilidade e interpretação teriam mais sentido se a sua intervenção fosse localizada precisamente na fronteira entre Portugal e Espanha. Assim dentro das possibilidades disponíveis, os R2 seleccionam a parede de betão da barragem de Miranda do Douro.

<sup>649</sup> O projecto incluiu uma obra do próprio curador e também contou com a participação da Associação Cultural Lérias. O projecto da Fundação EDP era mais lato, tendo-se estendido a outras zonas do país, contando com diferentes conceitos, curadores e convidados.

Por forma a que a intervenção não surgisse como um elemento estranho naquele contexto, procurou-se que o desenho se moldasse à parede, resultando numa maior integração da intervenção na paisagem. Na prática, este pressuposto vai materializar-se através do desenho das letras a partir da métrica e dos volumes dos contrafortes de sustentação. Cada um destes «caixotins» que integra a encosta vai ser preenchido com uma única letra, tornando a composição dependente das cadências estruturais (fig. 9.53).

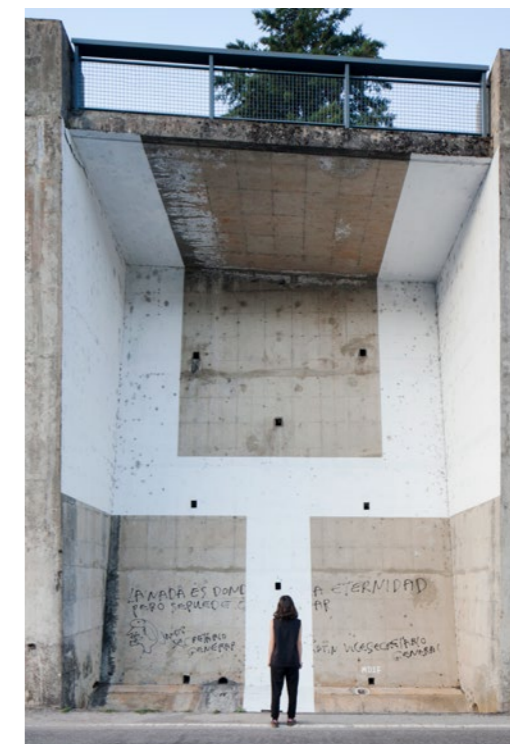


Fig. 9.53 Letra «Y» da instalação «You = Eu» com escala humana. Autoria: R2. (Fonte: © Tiago Casanova, 2017)

Esta abordagem insere-se na importância que os R2 atribuem aos edifícios, por considerarem estes como outros espaços onde o design gráfico deve intervir, sendo que o respeito pelo lugar se faz não forçosamente por uma presença neutra ou tímida, mas sim procurando integrar as suas características e trabalhando-as na perspectiva do design gráfico. Esta postura vai reflectir-se noutros projectos fruto de encomendas abertas, como sucede com a capa do catálogo *Monika Sosnowska: Arquetonização*, desenhado para o Museu de Serralves ou ainda nas intervenções tipográficas para Ermida da Nossa Senhora da Conceição (para mais informações sobre ambos os projectos, veja-se capítulo 9, subcapítulo 9.3).

«You=Eu» deriva de elementos locais (formais ou conceptuais), da linguagem e localização, do uso das cores, texturas e formas, inspiradas na zona da intervenção. As letras, inscritas a branco na parede Este da barragem são compostas a partir das métricas pré-definidas dos parapeitos e expandem-se às paredes laterais, deformando-se para alcançar uma sensação de tridimensionalidade.

Esta ocupação da tipografia, que se funde na estrutura, permite diferentes leituras conforme o posicionamento de quem lê, já que todas as visões apresentam deformações, podendo alcançar a total ilegitimidade (fig. 9.54).



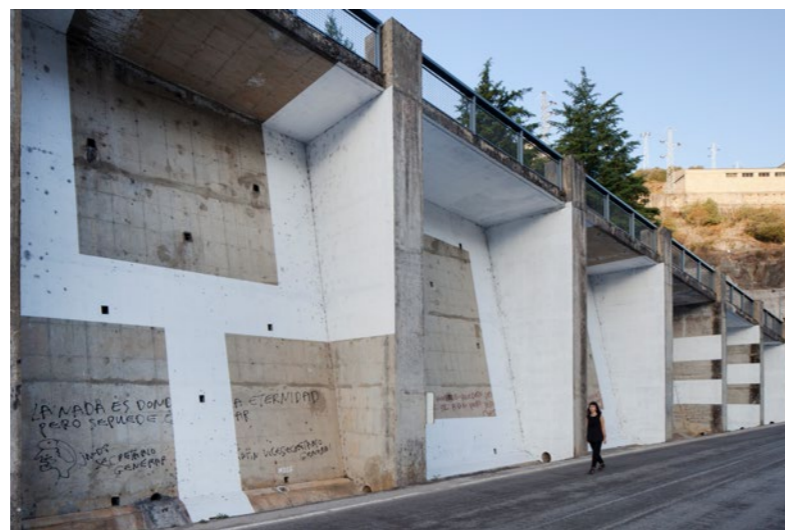


Fig. 9.54 Vistas da instalação «You=Eu», com diferentes graus de legibilidade das palavras. Autoria: R2. (Fonte: © Tiago Casanova, 2017 [cima]; © João Sousa, 2017 [baixo])

Esta leitura em função da posição do observador como elemento estrutural da mensagem tridimensional perante o artefacto surge de forma recorrente, como sucede em dois projectos referidos anteriormente («Tempo» e «Futuro»).

Apesar da visibilidade dos projectos tridimensionais, os R2 mantêm igualmente uma prática orientada para a bidimensionalidade, como sucede com os cartazes de divulgação, como o da exposição a solo *Letras na Paisagem*, comissariada pela plataforma Hashtag e patente na Oficina Cultural do Instituto Politécnico de Viana do Castelo (2018); o do festival «Une Saison Graphique 18» (2018), ou ainda da também exposição individual *R2/Fabrico Suspense: Itinerários de trabalho*, patente no Centro de Arte Oliva (2019–2020) (mais informações adiante, neste mesmo subcapítulo).

No cartaz «Letras da Paisagem» evidencia-se a dualidade racional *versus* intuitivo que se traduz nas imagens e nas grelhas: à esquerda evoca a racionalidade e à direita a imagem representa a complexidade e o caos (fig. 9.55), tratando-se de duas imagens que integram documentos do arquivo dos R2. Ao centro, o branco faz referência ao arranque do projecto, à folha vazia, algo que sucede em projectos bidimensionais (como no cartaz «Em Torno»), mas que se encontra igualmente noutros projectos, mesmo nos tridimensionais, como na instalação «Futuro».



Fig. 9.55 Vista do cartaz numa exposição promovida no âmbito do festival *Gliding Barnacles*, na Figueira da Foz, em Agosto de 2018 (esquerda), e uma versão do cartaz de divulgação da exposição (direita). Autoria: R2. (Fonte: © Valter Vinagre, 2018 [vista da exposição]; © R2, 2018 [cartaz])

O facto de existirem dois elementos reforça as ideias da dualidade da prática artística e de desenho, materializadas na exposição *Letras na Paisagem* através da ocupação diferenciada de duas salas (uma com as encomendas de encomendadores e outra com os projectos auto-iniciados ou abertas) e também a partir do código de cor, uma vez que a prática artística se encontra apresentada a cores e o contexto da encomenda a preto e branco.

Assim sendo, estes projectos vão inserir-se numa gramática que evoca a actividade do designer e em que os elementos não estão organizados, reflectindo algo que está por resolver ou fazer. Neste sentido, e em termos de comunicação, os R2 procuram afastar-se do recurso em que se reproduz uma imagem de um projecto icónico.

A comunicação do «Une Saison Graphique 18» foi pensada recorrendo aos cartazes realizados por diferentes designers para evento, no qual também participaram Baldinger · Vu Huu, Laura Kopf, Marion Bataille, ABM Studio, More Publisher, Raphaël Garnier, Valentin Daniel, Une Kermesse Graphic, Abracadabra e Oriflammes. O cartaz criado pelos R2 para o festival teve como base a alusão à letra «H», de Havre, cidade francesa onde decorreu o evento. A letra é sugerida com o recurso a diferentes elementos e dimensões plásticas — como referência aos principais temas do festival — tipografia e design gráfico —, designadamente as margens de cor flúor, a seta e o tipómetro. Tira-se partido da tensão entre a irregularidade (ou manualidade) e o rigor, a partir do contraste entre a tipografia mais seca New Rail Alphabet e a seta desenhada à mão (fig. 9.56). A escolha tipográfica vai também reflectir o contraste entre uma abordagem mais neutra e fria que se contrapõe à irregularidade da pincelada gestual.



Fig. 9.56 Cartaz de divulgação do «Une Saison Graphique 18». Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2018)

À semelhança dos outros dois cartazes, o da exposição *R2/Fabricao Suspenso: Itinerários de trabalho* faz referência ao branco da folha de papel (antes de um projecto concluído), ao espaço sem registo. As formas que compõem a letra «R» e o algarismo «2» encontram-se fragmentadas e são irregulares, estão ligeiramente borradas e apresentam falhas, evocando a impressão, o carimbo e a materialidade (fig. 9.57).



Fig. 9.57 Cartaz de divulgação da exposição *R2/Fabricao Suspenso: Itinerários de trabalho*. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)

Neste caso, cada letra ou peça que se encontra sem ligação evoca algo que ainda não aconteceu, letras por encaixar, como se a máquina tivesse parado num momento de assemblagem para reflectir, em referência ao facto de este cartaz se tratar de um anúncio a uma exposição em que se suspendeu o fabrico. Esta alusão tem ainda mais sentido por o título ter surgido no contexto da investigação do espólio gráfico da antiga fábrica Oliva (veja-se o capítulo 10, subcapítulo 10.3), onde os R2 encontram uma imagem de uma máquina de costura sobre a qual foi escrito à mão que a produção iria ser suspensa.

### 9.3 Primeiros projectos e outras colaborações no desenho de identidade de museus e centros de arte

A partir de 2004 inicia-se uma relação pontual com o Museu de Serralves, que ainda se mantém, essencialmente ao nível do design editorial e pontualmente no design gráfico de exposições. Os R2 trabalharam nos períodos das direcções de João Fernandes (2003 a 2012), Suzanne Cotter (2013 a 2017) e actualmente com Philippe Vergne (desde 2019), e também com os directores-adjuntos Ulrich Looock e Marta Almeida. Têm vindo a colaborar também com António Preto, Director da Casa do Cinema Manoel de Oliveira, equipamento pertencente à Fundação de Serralves.

Um dos factores essenciais na política das edições de Serralves é o facto de os designers terem acesso a quase todos os intervenientes do projecto editorial (artistas, curador, coordenador editorial e revisores), embora o grau de autonomia e o tipo de abordagem estejam dependentes dos mesmos, oscilando ao longo do processo e em função destes. Alguns artistas são mais interventivos e procuram participar nos catálogos, uma vontade que a direcção artística defende; já noutros casos deixam esse papel para o curador (Burmester, em entrevista à autora, 2018). Ainda assim o museu procura envolver o artista, permitindo-lhe acompanhar e aprovar os *layouts* do catálogo (Burmester, em entrevista à autora, 2018). Os diferentes curadores têm visões distintas do papel do designer, da abrangência da sua disciplina e da sua autonomia, algo que se constata através dos projectos a apresentar de seguida.

Nesse primeiro ano de colaboração surge um projecto editorial para o grupo de artistas Homeoestéticos<sup>650</sup> (constituído por Manuel João Vieira, Fernando Brito, Pedro Portugal, Ivo, Pedro Proença e Xana): o catálogo *6=0 Homeoestética*.

A exposição homónima, que apresentava o trabalho deste colectivo<sup>651</sup>, foi comissariada por Marta Almeida e esteve patente no museu de 24 de Abril a 4 de Julho de 2004. Sobre o trabalho dos artistas, João Fernandes (2004, p. 17) refere que «o principal alvo e objecto de afirmação do Grupo vai ser sobretudo um sistema da arte que surge então considerado como uma constelação de relações

<sup>650</sup> Movimento artístico crítico de influências dadaístas, surgido em 1982 no rescaldo da revolução de 25 de Abril de 1974, que resultou em inúmeras actividades (exposições, textos, manifestos, fotografias, filmes, concertos e *performances* colectivas) pautadas pelo humor como arma de demarcação do sistema em emergência. Após 1987 o grupo cessou actividade, muito embora todos os membros se tenham mantido de alguma forma associados ao panorama artístico nacional (Gomes, 2003).

<sup>651</sup> A exposição proposta pela curadora integrava-se na programação de João Fernandes, que incluía o trabalho sobre vários grupos e artistas portugueses (e se insere na continuidade face ao definido pelo anterior director), entre os quais João Paulo Feliciano e Pedro Tudela (Almeida, em entrevista à autora 2018).

sócio-económicas, onde o mercado, as cumplicidades críticas, a exposição mediática e a afirmação de carreiras se parecem sobrepor ao debate artístico e conceptual». Como a exposição não tinha um carácter antológico ou retrospectivo (Almeida, em entrevista à autora, 2004), o projecto também passava por desenhar um catálogo com vários textos e materiais produzidos pelos artistas, com um capítulo em que se apresentam as obras.

A publicação foi desenhada em estreita colaboração com os artistas e esta relação e total abertura permitiu aos R2 trabalhar com grande autonomia: os artistas pretendiam uma colaboração intensa, tendo apenas solicitado que Ramalho e Rebelo desenhassem utilizando os tipos de letra da autoria de Fernando Brito, um dos elementos do grupo, integrando-os de alguma forma no projecto. Note-se que os Homeostéticos, para além de estarem ligados às artes plásticas, também produziram textos e manifestos teóricos, *performances*, filmes e registos fotográficos (Serralves, s.d.).

Como refere a curadora da exposição e actual directora-adjunta de Serralves, Marta Almeida (em entrevista à autora, 2018, p. 5), o catálogo «tinha de ser fora do normal e fora do vulgar. Que fosse bastante completo para as pessoas perceberem o que foi a Homeostética — se é que vão alguma vez perceber». Esta invulgaridade era visível em alguns aspectos, como no formato excessivamente grande, que resultava numa publicação pesada e de difícil manuseamento. Além disso, exagerou-se no número de páginas com imagem anteriores ao índice e aplicaram-se duas páginas no final com a palavra «fim».

Esta publicação funcionou como um complemento à exposição, documentando outras práticas artísticas do grupo, como a edição (Almeida, em entrevista à autora, 2018). O desenho da publicação procurava veicular o peso da oportunidade de os Homeostéticos apresentarem uma exposição de grande importância no Museu de Serralves, ocupando grande parte do espaço expositivo disponível. O título *6=0* era uma designação utilizada anteriormente pelos seis artistas (Almeida, em entrevista à autora, 2018) — ao posicionar o algarismo «0» (zero) na capa e o «6» na contracapa, os R2 reforçam o primeiro; por outro lado, a escala em que o compõe torna-o igualmente numa forma abstracta (fig. 9.58).

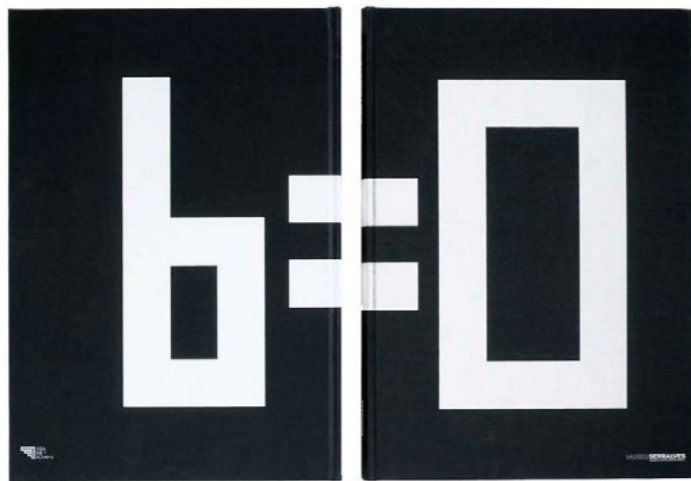


Fig. 9.58 Capa e contracapa do livro *6=0*. Autoria: R2. (Fonte: © Filipe Braga, 2016)

O colectivo de artistas pretendia que o livro tivesse um ar sério, autoritário, teórico e de objecto de estudo, procurando-se traduzir esses conceitos através do recurso a elementos como a escala, o peso, a capa dura e o fitilho.

A diversidade dos conteúdos ao nível da estrutura semântica proporcionou uma abordagem com distintos momentos tipográficos. Igualmente diverso é o aspecto formal dos documentos que integram este trabalho, reforçados pela exploração da grelha tipográfica, resultando num projecto orgânico em que os materiais são assumidos tal qual como se apresentavam — algumas imagens danificadas, outras desfocadas (fig. 9.59) ou sujas, intencionalmente deixadas com as marcas que carregavam.



Fig. 9.59 Dupla página onde se verifica utilização de imagem desfocada. Autoria: R2. (Fonte: Pedro Lobo, 2004)

Ao mesmo tempo que desenvolvem este catálogo, os R2 criam a imagem para o projecto *30 artists under 40*, uma exposição comissariada por Pedro Portugal para a Presidência da República Portuguesa, que esteve patente no Stenersen Museum<sup>652</sup>, em Oslo, em que se apresentou a produção de jovens artistas contemporâneos portugueses. Foi um projecto que também reflectiu a postura crítica ao individualismo artístico-mercantil presente na obra colectivo Homeostéticos<sup>653</sup> (do qual Pedro Portugal fazia parte), como refere o historiador Rui Afonso Santos (2004).

Através da curadoria desta exposição Pedro Portugal (2004, p. 1) critica o entendimento da arte como produto de consumo: «Art is of lesser importance. Logistics is all-important. Artists are like farmers. (...) Distribution and logistics are the important things. It is of no importance what artists produce. This is why contemporary art museums are proven successful models. (...) Artistic institutions have more to do with power and commerce than with art».

A tradução gráfica da crítica subjacente ao projecto de curadoria faz-se com o recurso à imagética gráfica dos supermercados aplicada a um catálogo de arte, designadamente através da escolha cromática e das etiquetas, estreitando-se assim a ligação conceptual à visão e crítica do curador. Para além de ir

<sup>652</sup> De 5 de Fevereiro a 3 de Março de 2004.

<sup>653</sup> Rui Afonso Santos (2004) refere ainda que os Homeostéticos reagem ao contexto artístico presente nas instituições de mercado e de poder.

beber a retórica gráfica do supermercado, evidencia-se aqui também o elogio ao corrente, que contrasta igualmente com as obras presentes no catálogo.

Um conjunto de autocolantes dizia respeito às legendas das obras e o outro a citações de diversas personalidades e autores, sendo que podiam ser associados às obras através de numeração, mas cuja associação podia ser subvertida pelo público, que podia assim fazer as suas próprias conexões e costumizar o catálogo (fig. 9.60).



Fig. 9.60 Cartaz (esquerda), capa e dupla página do catálogo (linha superior) e autocolantes (linha inferior) do projecto «30 artists under 40». Autoria: R2 (Fonte: © J. R., 2004 [catálogo e autocolantes]; © Pedro Lobo [cartaz], 2004).

Entre 2004 e 2010 os R2 desenharam cerca de 24 catálogos<sup>654</sup> para Ulrich Looek (17 monografias e sete de exposições colectivas), publicações que reflectem (à excepção da primeira) um conjunto de trabalhos em que acaba por existir uma menor autonomia no design comparativamente com o trabalho desenvolvido com os Homeostéticos, com os quais trabalham directamente.

A primeira publicação<sup>655</sup> que os R2 desenvolveram directamente com Ulrich Looek foi para a itinerância da exposição *Malerei: Herbert Brandl, Helmut*

<sup>654</sup> 6=0 (2004), *Malerei* (2004), *Moshe Kupferman* (2005), *Raoul De Keyser* (2005), *Far Cry* (2005), *Gregor Schneider* (2005), *HKPS: Imagens em pintura* (2006), *Gego: Desafiando Estruturas* (2006), *Silvia Bächli* (2007), *Jorge Queiroz* (2007), *Anos 80: Uma topologia* (2007), *Livre Circulação: Arquitectos Europeus em Trânsito* (2007), *Lucia Nogueira* (2008), *M.O — Manoel de Oliveira 01/03* (2008), *M.O. — Manoel de Oliveira 02/03* (2008), *Chain Reaction: Transformações na Arquitectura do Hotel* (2008), *BES Revelação 2008* (2008), *M.O. — Manoel de Oliveira — Ausstellung in der Akademie der Kunst, Berlin* (2009), *BES Revelação 2009* (2009), *Raoul De Keyser: Aguarelas* (2009), *Manoel de Oliveira/José Régio: Releituras Fantomas* (2010), *Contra o Muro: Marlene Dumas* (2010) e *Augusto Alves da Silva — Sem Saída: Ensaio sobre o Optimismo* (2010).

<sup>655</sup> O catálogo desenhado pelos R2 é da autoria de Lizá Ramalho e Artur Rebelo; o design, a paginação e a arte final foram realizadas com a colaboração de André Cruz. O tipo de letra utilizado é a Stella, de Mário Feliciano. O catálogo foi impresso pela Norprint, num total de 1000 exemplares.

*Dorner, Adrian Schiess, Christopher Wool* para o ZKM – Museum für Neue Kunst<sup>656</sup> (Karlsruhe, Alemanha), e não para a exposição original em Serralves, intitulada *Pintura: Herbert Brandl, Helmut Dorner, Adrian Schiess*<sup>657</sup>.

O catálogo que acompanhou a exposição portuguesa foi desenhado por um outro ateliê do Porto, Pã Design<sup>658</sup>, e era substancialmente diferente, isto porque a versão dos R2 tinha um formato mais económico (uma língua, capa mole, menos páginas) dadas as limitações orçamentais, muito embora conseguisse viver por si só (Burmester, em entrevista à autora, 2018). O catálogo da itinerância deveria ter uma vocação mais experimental do que a versão realizada para o Museu de Serralves.

Este catálogo teve uma abordagem menos corrente: todo o processo projectual implicou discussões entre os R2 e o curador sobre a questão da legibilidade: a dimensão das linhas de texto corrido, a variação das entrelinhas entre textos e a marcação do início de parágrafo através de um espaço avançado em branco que se inicia na mesma linha (fig. 9.61), ilustram opções que em alguns casos quebram regras tipográficas, resultando em soluções pouco comuns.

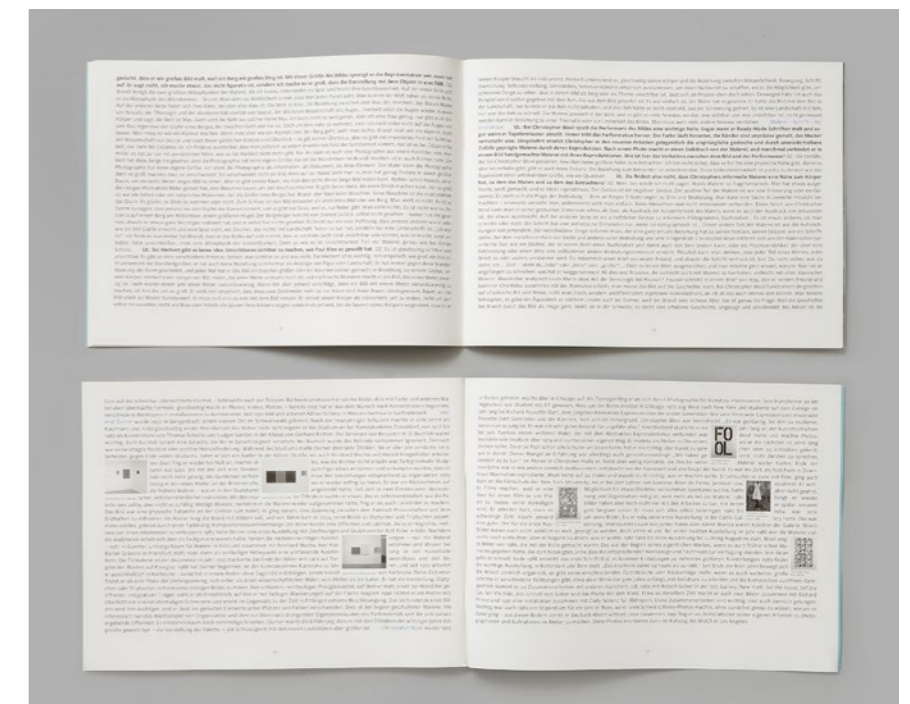


Fig. 9.61 Duplas páginas do catálogo *Malerei*. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)

Após este projecto, os restantes catálogos que o estúdio R2 vai desenvolver para Serralves com Ulrich Looek resultam numa abordagem que privilegia um design mais invisível e contido, indo assim ao encontro do pretendido pelo curador. Looek apresentava um conjunto de posições muito concretas relativamente ao design dos livros, preferindo tipos de letra não serifados, compostos num peso médio e textos justificados.

<sup>656</sup> Patente de 29 de Maio a 8 Agosto de 2004.

<sup>657</sup> Patente de 30 de Janeiro e 18 de Abril de 2004.

<sup>658</sup> Colectivo de designers na altura formado Né Santelmo, Lúcia Nunes, Susana Nunes e Ana Menezes.

Para Maria Burmester (em entrevista à autora, 2018), ex-colaboradora do Serviço de Edições e coordenadora editorial de vários catálogos do museu, as diferentes relações e abordagens estão relacionadas com quem dirige a instituição: enquanto João Fernandes acreditava nas competências dos designers dando-lhes autonomia sem interferir no trabalho por eles desenvolvido, Ulrich Look interessava-se muito pelas publicações e queria participar no design e na construção do livro, interferindo por vezes em termos gráficos e enquadrando o trabalho do designer.

Os constrangimentos financeiros que vão surgindo de forma progressiva levaram à reflexão sobre a componente comercial, distribuição e retorno financeiro. Sendo esse um facto essencial para Suzanne Cotter (Burmester, em entrevista à autora, 2018), quando assumiu a direcção do museu introduziu uma reflexão sobre os objectivos de cada catálogo. Cotter questionava logo à partida a necessidade de se publicar um determinado catálogo: para quem eram feitos os catálogos e o porquê (Burmester, em entrevista à autora, 2018). Sob a sua direcção artística, o Museu de Serralves vai ter uma programação que ilustra a vontade de trabalhar com uma geração de artistas que, apesar de ainda a meio da carreira, já conta com um percurso sólido a nível internacional (Almeida, em entrevista à autora, 2018). É neste contexto que em 2015 surge a exposição *Monika Sosnowska —Arquitetonização*<sup>659</sup>, dedicada à obra da artista polaca, com curadoria de Suzanne Cotter e cujo desenho do catálogo ficou a cargo dos R2.

O diálogo entre o projecto poético do arquitecto autor do desenho do museu, Álvaro Siza, corresponde à obra de Sosnowska (Cotter, 2015), também ela escultórica, o que implicou integrar no catálogo vistas da exposição (Almeida, em entrevista à autora 2018). O registo fotográfico de Filipe Braga<sup>660</sup> foi feito em articulação com os R2 para que através da publicação se pudesse ilustrar a relação da obra com o contexto arquitectónico do edifício, sendo que através da publicação procuraram ilustrar uma deambulação pela exposição. A exposição era apresentada a partir de planos gerais em que se evidenciava a relação com o edifício, planos de pormenor que isolavam partes da obra (figs. 9.62 e 9.63) e terminava com a única peça que se encontrava no jardim, à entrada do museu («Balustrade», de 2015).

Essa mesma transposição entre a obra da artista e o espaço vai reflectir-se na capa do catálogo que teria como único elemento a obra «Stairway» (2010), reproduzida a preto e desprovida do contexto em que se insere, obtida a partir de uma imagem fotográfica da obra no local. O objectivo desta solução assentava num paralelismo entre a obra no contexto do museu e a sua transposição para o catálogo, sendo que para isso se procurou recontextualizar a mesma através do recorte para que a sua envolveria fosse a matéria do papel poroso do catálogo.

<sup>659</sup> A primeira em solo nacional, patente de 20 de Fevereiro a 31 de Maio. Para a direcção artística do museu a importância da inclusão desta exposição na programação justificava-se pelo facto de Suzanne Cotter considerar Monika Sosnowska como uma das escultoras com a obra mais significativa do século XXI, e o facto de o seu trabalho resultar numa «relação dinâmica com o espaço arquitectónico», que permitia que se desenvolvesse um trabalho com o espaço singular do museu (Cotter, 2015, p. 11).

<sup>660</sup> Trabalha regularmente com o Museu de Serralves e com os R2, sendo particularmente especializado na reprodução fotográfica de obras de arte.



Fig. 9.62 Vista da escultura «Façade» (2013) e contraposição com a foto no catálogo. (Fonte: © Filipe Braga, 2015)



Fig. 9.63 Vistas de pormenor das obras «Hole» (2006) (esquerda) e «Untitled» (2012) (direita) com respectiva contraposição com as fotos no catálogo. (Fonte: © Filipe Braga, 2015)

Esta opção teve como propósito conferir proeminência e evocar a capacidade de a escadaria se ajustar aos diferentes espaços, pelo que foi composta ao centro, extravasando os limites do papel (fig. 9.64).

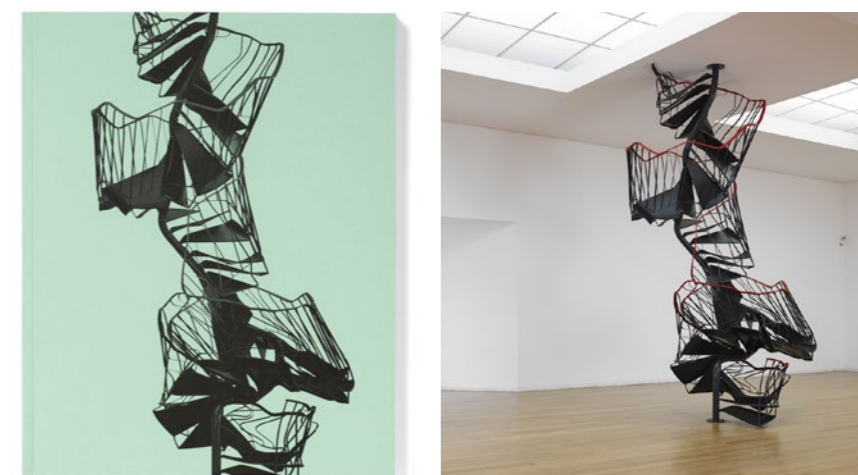


Fig. 9.64 Contracapa do catálogo com a obra (esquerda) e vista de exposição da obra em causa (direita). (Fontes: © Filipe Braga, 2015)

O contacto directo com a artista, que permitiu a manipulação da sua obra, e a sua apresentação de uma forma sintetizada, permitiu desenhar uma capa que simultaneamente evocasse a obra, mas cujo contraste gráfico funcionasse como imagem de síntese.

De acordo com a experiência dos R2, este tipo de manipulação das obras de arte nos suportes é pouco frequente, como referem também outros designers como Michel de Boer (em entrevista à autora, 2012), Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015) ou Wladimir Marnich (em entrevista à autora, 2016); já Sam de Groot, tem uma experiência contrária, porque só pontualmente lhe foi imposto que as obras não fossem manipuladas (veja-se o capítulo 8, subcapítulo 8.6).

A forma como Serralves foi trabalhando com diferentes designers resultou em catálogos diversos, que traduzem uma vontade em fazer prevalecer o conceito do artista e do curador — é este o traço da identidade do museu na dimensão editorial. Quando os artistas/curadores procuram ou abrem espaço a uma maior participação entre conteúdo e a forma como este se organiza e apresenta, permitem que os designers possam exercer plenamente o seu papel.

Pouco tempo depois de Jean-François Chougnat assumir a direcção do Museu Coleção Berardo<sup>661</sup>, em 2007, os R2 começam a colaborar com a instituição. Até 2012, já com o museu sob direcção de Pedro Lapa, desenvolvem diversos materiais para o museu (folheteria<sup>662</sup>, livros e catálogos<sup>663</sup>, essencialmente), projectos em grande parte condicionados à identidade desenvolvida pelos Albuquerque Designers, encomenda do comendador Joe Berardo.

Chougnat deveria garantir a aplicação desta identidade gráfica à comunicação externa, mas dentro do museu, caso o desejasse, poderia enveredar por outras abordagens e colaborar com outros designers. No seguimento desta restrição, quando os R2 começam a trabalhar com o museu a sua intervenção fica limitada aos elementos ou eventos a decorrer no interior — seja a sinalética, desenho gráfico das exposições, catálogos, edições, textos de parede ou folhas de sala, enquanto toda a comunicação externa das exposições se manteve a cargo dos Albuquerque Designers. Ainda assim, para manter a identidade existente mesmo nos materiais que não integravam a divulgação e a comunicação institucional externa, impõem-se a inclusão do símbolo alfabético, do logotipo e do tipo de letra institucional. À partida os R2 teriam como constrangimentos não somente um logo como também a obrigatoriedade de utilizar o tipo de letra, a Apex.

Destaca-se a campanha produzida para promover a colecção permanente do museu, cuja abordagem gráfica teve como base a apresentação da lista de

<sup>661</sup> Espaço dedicado à arte moderna e contemporânea, localizado em Belém (Lisboa). Inaugurado a 25 de Junho de 2007, expõe as obras do acervo da Fundação de Arte Moderna e Contemporânea — Coleção Berardo (FAMC — CB) e encontra-se actualmente instalado no Centro Cultural de Belém (CCB). Trata-se de uma instituição de cariz público-privado, gerida pela pela FAMC — CB e pelo Estado Português, que conta também com o apoio de mecenas, parceiros e patrocinadores, sendo a colecção mantida em Portugal através de um regime de comodato a dez anos (Museu Coleção Berardo, 2013b). A colecção do museu começou a ser reunida pelo comendador madeirense Joe Berardo nos anos 1990 e abrange mais de 70 tendências artísticas, reunindo obras desde o início do século XX até à actualidade, num total de mais de 900 obras de artistas consagrados (Museu Coleção Berardo, 2013b).

<sup>662</sup> Neste período de cinco anos os R2 desenham cerca de 40 folhas de salas para exposições temporárias, quatro brochuras do Serviço Educativo e aproximadamente 15 folhetos de secções da exposição permanente e/ou de âmbito geral (distribuição de pisos, áreas expositivas, etc.).

<sup>663</sup> *BESart Coleção Banco Espírito Santo. O Presente: Uma Dimensão Infinita* (2008) e *Mapa Mundi* (2011).

nomes dos artistas organizada alfabeticamente pelo apelido (fig. 9.65). Esta decisão de ordenação e respectiva listagem reflecte uma crítica que foi feita à colecção do comendador Joe Berardo, considerada incongruente, considerada mesmo por alguns como desadequada para o museu.

O conceito principal deste projecto partiu das grandes críticas dirigidas à falta de coerência da colecção, mas amplamente assumida por Jean-François

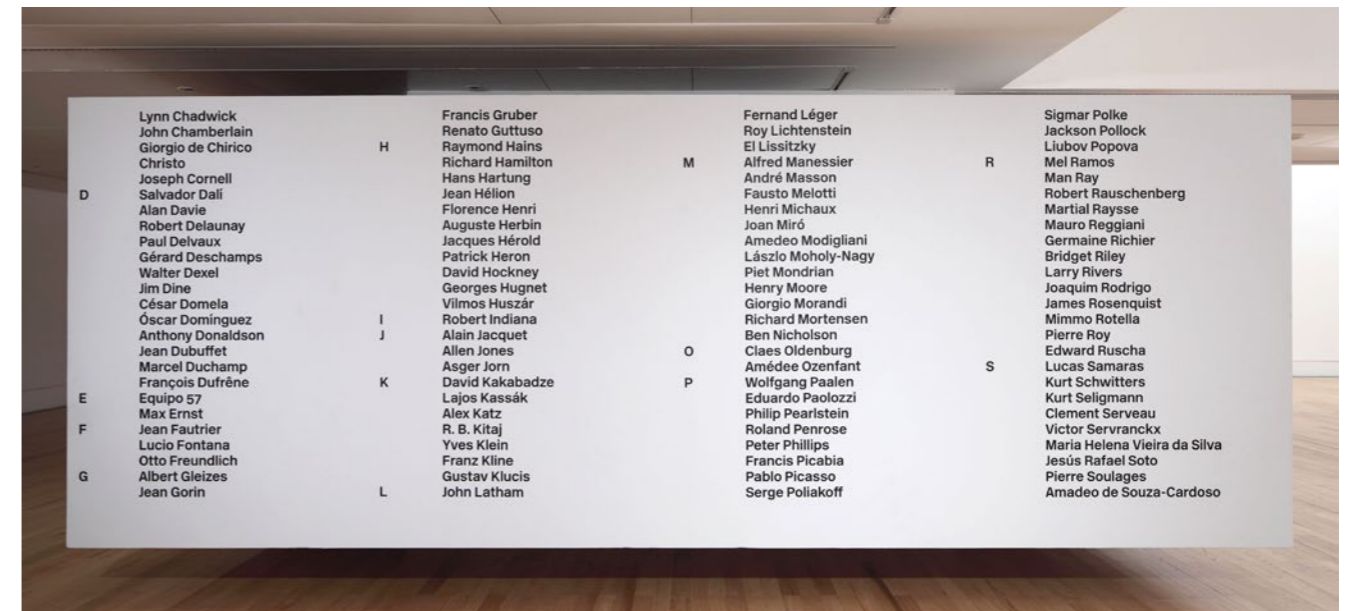


Fig. 9.65 Folha de sala geral da exposição permanente e folha de sala da exposição temporária *Vanguardas Históricas na Coleção Berardo*, composta por obras da Coleção Permanente (esquerda), dois convites da exposição (direita) e vista da exposição permanente com listagem do nome dos artistas (baixo). Autoria R2. (Fonte: © Filipe Braga, 2012 [folhas de sala]; © R2, 2020 [convites]; © David Rato, 2012 [vista da exposição])

Chougnat (2007), que apesar da polémica considerava que o facto de se tratar de uma colecção privada explicava a particularidade de não possuir obras de períodos importantes da história e/ou artistas não representados<sup>664</sup>.

A abordagem do projecto fez-se assumindo aquilo que foi considerado como uma falha, traduzida em termos gráficos: exclusivamente tipográfica e intencionalmente não se apresentaram reproduções, apenas nomes agrupados. Ou seja, apresentava-se de forma crua e directa o que para muitos era uma das

<sup>664</sup> O director (2007) exemplifica a lacuna com o facto de a colecção não apresentar obras de Henri Matisse nem de Kazimir Malevich.

fraquezas do museu, evidenciando-se, por outro lado, a qualidade das escolhas de Joe Berardo, entre as quais o espólio de obras do movimento da *Pop-Art* americana como salienta Chougnnet (2007), porque o Museu Berardo e o Ludwig Museum (Alemanha) são os únicos na Europa que conseguem organizar uma exposição sobre este movimento artístico sem necessitar de recorrer ao acervo de outras entidades<sup>665</sup>.

A discussão sobre os limites da expressão gráfica no contexto do museu de arte vai surgir em particular nos projectos desenvolvidos para o interior do museu, como é o exemplo da sinalização das casas de banho, que levantou questões devido à expressividade e presença do desenho (seja em termos conceptuais ou de escala). Apesar do questionamento relativamente à sua escala, para funcionar o desenho deveria sempre estar bastante visível para resolver o problema de identificação dos acessos à distância<sup>666</sup>.

Durante o processo chegou a ser sugerido que o desenho passasse para o interior das casas de banho, optando-se por indicações mais normalizadas para o exterior, por a direcção do museu temer que a sinalética pudesse ser confundida com uma obra de arte. A alternativa foi, contudo, descartada, uma vez que desta forma o design deixaria de cumprir a sua função.

Tendo presente a abordagem do Jean-François Chougnnet sobre o papel educativo e o questionamento do museu, a necessidade de sinalizar de forma visível a entrada dos WC resultou num projecto que tinha como propósito questionar a própria sinalética comumente utilizada. Assim, para além da funcionalidade, o projecto de design pode acrescentar uma camada de informação, que neste caso consistia na evocação da abordagem do director artístico do museu, designadamente a pluralidade de leituras e a abertura do museu a outros públicos. Deste modo o contexto do museu e a abordagem do seu director vão reforçar a pertinência das formas de representação da figura humana.

A proposta acabou por ser aceite. Para chamar a atenção sobre o modo como a diversidade se resume a uma forma simplificada e genérica, cada pictograma era composto por diferentes versões simplificadas de representações dos indivíduos do sexo feminino, masculino e com deficiência motora, construídas a partir de uma malha que integrava uma colecção de representações da figura humana, algumas encontradas às quais se somaram outras intencionalmente alteradas (desenhados para o efeito) e ainda signos já normalizados<sup>667</sup> (fig. 9.66).

Assim, mesmo em projectos de cariz meramente funcional, como o da sinalética, poderá ser pertinente acrescentar uma camada de conteúdo suplementar desde que se garanta a função informativa e esta seja pertinente. Neste caso, através dos pictogramas poder-se-ia conseguir fazer passar a proposta da direcção artística do museu no que se refere à abertura a outras leituras através do

<sup>665</sup> Chougnnet (2007) destacava ainda a *Pop* (com obras primas desconhecidas), os núcleos surrealistas e minimalista, a persistência da representação da figura humana, e a colecção de novas correntes da fotografia, que concorria com a do Museu de Serralves e que era mais frequente encontrar em colecções europeias (Museo Reina Sofía ou MUSAC, p.e.).

<sup>666</sup> O WC situado no piso de entrada fica localizado no fundo de um corredor estreito no início do qual se deveriam distribuir os indivíduos à espera de vez, pelo que nesse local seria necessário que estes fossem visíveis no fim da fila para entrada.

<sup>667</sup> Designadamente um sistema composto por 50 símbolos de utilização universal, desenvolvidos pelo AIGA e pelo Departamento de Transportes do Governo Norte Americano, disponíveis para aplicação gratuita (AIGA, 2018).



Fig. 9.66 Pictogramas aplicados nas portas dos equipamentos sanitários. Autoria R2. (Fonte: © Fernando Guerra, 2007)

fomento de (alguma) informalidade, do questionamento e da dimensão lúdica, quebrando-se assim com a imagem por vezes do museu aos olhos dos públicos generalistas.

O questionamento sobre os limites da presença gráfica no interior do museu fora da zona expositiva surge igualmente no projecto para a intervenção sobre a parede de entrada. Jean-François Chougnnet tinha como propósito promover uma apropriação do espaço por parte dos públicos, enquanto transmitia em simultâneo algumas recomendações necessárias ao bom funcionamento do museu, isto numa parede de grande dimensão situada na zona de acesso ao museu, frente à bilheteira. Neste projecto subverteu-se um conteúdo proibitivo (tocar nas obras, comer ou beber nas instalações, trazer animais para o museu, p.e.) que foi substituído por um discurso positivo e lúdico, veiculado através de os balões e conteúdos informando os visitantes daquilo que podiam ou não fazer nas instalações, permitindo que os públicos não-especializados se sentissem num ambiente mais familiar e menos elitista.

A dificuldade na transmissão das proibições e a chamada de atenção para certos comportamentos indesejáveis nas instalações do museu agudizam-se pelo facto de este ser ainda percebido como um lugar pouco democrático (Bourdieu & Darbel, 2003; Hooper-Greenhill, 2012) (veja-se o capítulo 2, subcapítulo 2.3) e onde existem barreiras intelectuais de acesso por parte da população (Bernis, 2011).

Neste seguimento, a solução passou não somente por não se incidir apenas nas proibições, mas também por assegurar o tom informal das mensagens. A abordagem gráfica passou por utilizar recursos identificáveis pela população em geral, como a barra oblíqua e a cor vermelha, signos geralmente associados à ideia de proibição. A retórica gráfica preconizava contribuir para reforçar a informalidade, em particular pelo uso dos balões de discurso e pensamento, numa tentativa de humanizar o discurso (fig. 9.67).

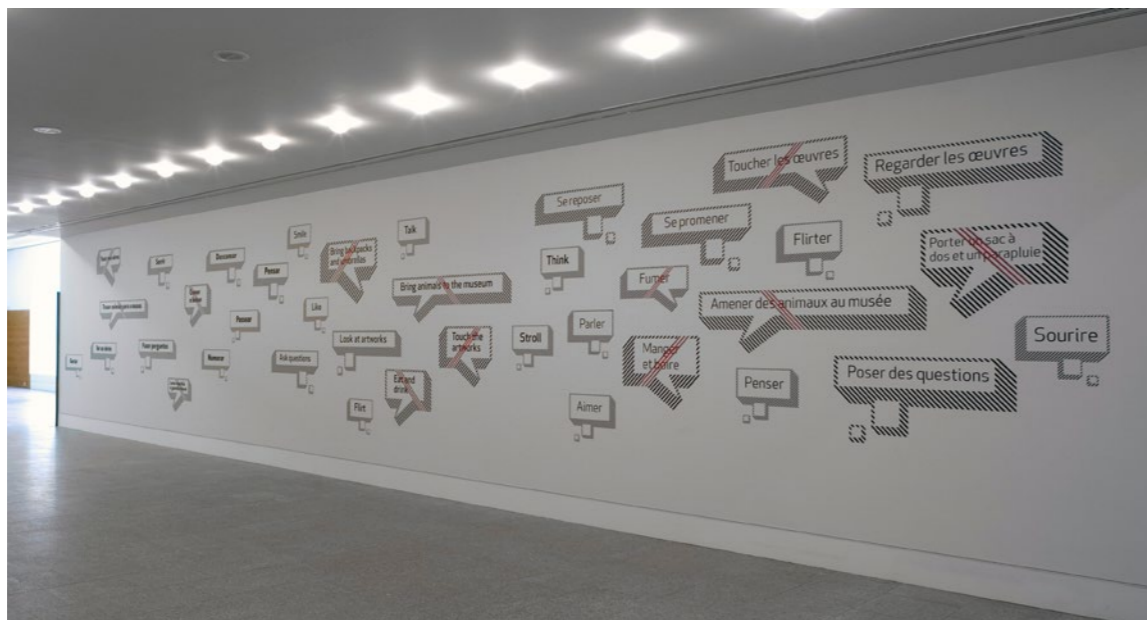


Fig. 9.67 Parede à entrada do Museu Coleção Berardo intervencionada pelos R2. (Fonte: © Fernando Guerra, 2007)

Os R2 estabeleceram assim um paralelo entre a parede do museu e uma página em branco, na qual apenas surgem os balões e conteúdos informando os visitantes daquilo que podiam ou não fazer, em três idiomas (português, francês e inglês).

Apesar de se tratar de um projecto que ocorreu antes do aparecimento das redes sociais, era visível a reacção positiva dos visitantes, que se fotografavam junto aos diferentes balões (representados à escala humana), apropriando-se de parte do discurso (fig. 9.68).<sup>668</sup>



Fig. 9.68 Visitantes a interagir com os conteúdos da parede. (Fonte: Fotografias fornecidas alunas de Artur Rebelo<sup>668</sup>, 2007)

O uso de balões de banda desenhada permitia atrair a atenção imediata para esta parede, cujo contexto e escala aumentava o factor de interpelação. Os públicos pertencentes a faixas etárias mais jovens, e para quem esta informação era importante veicular, demonstram-se particularmente disponíveis para interagir com a intervenção.

<sup>668</sup> As caras foram desfocadas propositadamente para salvaguardar direitos de imagem.

Uma intervenção mais visível do projecto gráfico surge igualmente no design da exposição temporária *Arriscar o Real: Fábricas da figura na arte do século XX*, de 2009, comissariada pelo curador, crítico e historiador de arte Larys Frogier, no Museu Coleção Berardo.

A exposição com cerca de 200 obras convidava o público a viajar pela arte do século XX e «apreciar até que ponto os artistas viraram a mimésis — a imitação da realidade — contra si própria através de várias práticas: retraimento, literalidade ou dissemelhança» (Museu Coleção Berardo, 2009, parág. 1), tendo estado patente de 8 de Junho a 30 de Agosto de 2009, no piso -1 do museu.

A participação dos R2 neste projecto traduziu-se ao nível da sinalização da entrada da exposição, identificação dos diferentes núcleos e composição dos textos de parede. Os restantes elementos que integraram o projecto de arquitectura da exposição foram responsabilidade de Maria João Mântua, tendo ficado a montagem a cargo da equipa que geralmente trabalhava com o museu. A arquitecta, deu igualmente apoio na produção das letras, produzidas posteriormente pela Carpintaria Henriques & Rodrigues, Lda.

A proposta gráfica teria de resolver essencialmente duas questões: a necessidade de marcar uma nova zona (porque a entrada da exposição surgia após a passagem por outros espaços expositivos) e dar sentido a um espaço vazio de grandes dimensões (aproximadamente 49x6,9 m). Em resposta os R2 propuseram ocupar o local com o título da exposição, para que o próprio servisse como uma reflexão sobre a realidade.

Para dar resposta a estas duas questões surgiu a ideia de ocupar o espaço com uma instalação tipográfica tridimensional: um conjunto de letras que tivesse simultaneamente uma função identificativa (apresentar o nome da exposição) e funcional (funcionarem como peças de mobiliário), acrescentando uma nova dimensão ao próprio carácter da exposição.

Colocadas frente à entrada da exposição, as letras constituíam um obstáculo que interrompia o circuito de visita, obrigando o público a contorná-las ou a utilizá-las — o objectivo era que «o público se deparasse com este corte com a realidade para depois poder desfrutar da exposição» (Rebelo, 2015, p. 333). A solução vai assim resolver uma necessidade de corte e da ocupação deste espaço. Neste caso era essencial que o espaço disponível correspondesse à dimensão pretendida para o título, o que de facto acontecia. Os 13 volumes que ocuparam o espaço correspondiam a cada uma das letras do título (*Arriscar o Real*). A escala e a obstrução à circulação, aliadas à ilegibilidade predominante, provocavam uma certa tensão, reforçada pela cor vermelha das letras e da parede em contraste com as restantes paredes brancas do museu (fig. 9.69).





**Fig. 9.69** Letras que compõem o título frente à entrada da exposição. Autoria R2. (Fonte: © Fernando Guerra, 2009)

A ideia não era somente construir esculturas tipográficas, mas sim prover as letras de outras funções que não somente informativas e estéticas (Rebelo, 2015): o título funcionava como um lugar de paragem e de possível apropriação dentro do museu, criando-se uma zona de descanso, onde os visitantes poderiam encarar as letras enquanto bancos e/ou mesas (fig. 9.70).



**Fig. 9.70** Os públicos utilizam o espaço com um lugar de descanso. Autoria R2. (Fonte: © Fernando Guerra, 2009)

À semelhança da sinalética dos sanitários, também este projecto levantou a questão de as esculturas poderem ser percebidas como uma obra de arte e não como um artefacto de design de comunicação. Para os R2 o factor de

distinção centra-se precisamente no facto de esta solução constituir uma resposta a um problema, ou seja, mesmo que o resultado final ultrapasse os formatos e meios correntemente utilizados na disciplina, estes cumpriam a sua função e até assumiam outras.

A questão do ajuste ao contexto e a sua relação com o conteúdo é novamente evidente neste projecto a partir das diferentes interpretações do real através da figura — tema da exposição — sugeridas pelas várias leituras possíveis, conseguidas em função da posição do público face às letras.

Enquanto a colaboração com o Museu de Serralves se dá em particular ao nível do editorial, para outras entidades (especialmente para a arquitectura) os R2 acabam por produzir trabalhos que abarcam várias frentes, seja o design gráfico dentro do espaço expositivo, a sua sinalização no exterior, o catálogo e/ou toda a divulgação.

Os R2 colaboraram igualmente para a Fundação Calouste Gulbenkian<sup>669</sup>, designadamente para as delegações de Lisboa e de Paris, embora com mais frequência para esta última. Em Lisboa trabalharam com diversos directores artísticos, dos quais se destacam António Pinto Ribeiro (programador do fórum cultural «Estado do Mundo»), Isabel Carlos (na altura directora do CAM — Centro de Arte Moderna) e mais tarde com Penelope Curtis (enquanto directora do Museu Gulbenkian) e em Paris com os directores João Caraça e mais recentemente com Miguel Magalhães, com incidência nos projectos editoriais e na identidade, desenho e divulgação das exposições, das quais de destacam *Au Sud d’Aujourd’hui* (Paris, 2015), *Linhas do Tempo* (Lisboa, 2016) e *Ângelo de Sousa* (Paris, 2017).

No âmbito do 50.º aniversário da presença da Fundação em Paris, Miguel Von Hafe Pérez comissariou uma exposição temporária colectiva que visava reflectir sobre a produção cultural contemporânea de artistas portugueses (Santos Silva, 2015), designada *Au sud d’aujourd’hui* (*A sul de hoje*, em português)<sup>670</sup>, tendo presente o contexto nacional, em particular as consequências do isolamento do país resultante dos longos anos de ditadura<sup>671</sup>.

O curador seleccionou obras de um conjunto de artistas que representam diferentes visões sobre uma realidade que questionam «fora do tempo, sem preocupações geo-culturais: a sul de hoje» (Hafe Pérez, 2015, p. 12). Mais do procurar retratar uma certa Portugalidade contemporânea, o comissário (2015) pretendia que o público fizesse o exercício inverso e se centrasse na fruição dos

<sup>669</sup> A Fondation Calouste Gulbenkian — Délégation en France, situada em Paris, abriu oficialmente a 3 de Maio de 1965, regendo-se pela mesma missão da fundação-mãe, esta localizada em Lisboa, ou seja, «fomentar o conhecimento e a melhorar a qualidade de vida das pessoas através das artes, da beneficência, da ciência e da educação» (Fundação Calouste Gulbenkian, 2019b). Em França são desenvolvidas actividades que gravitam em torno de grandes temas contemporâneos, essencialmente nas áreas da economia social, artes e cultura e ainda na difusão da língua portuguesa, através da realização de actividades várias, desde exposições a encontros, debates e conferências ou ainda da disponibilização de uma vasta biblioteca em língua portuguesa (Fundação Calouste Gulbenkian, 2019b).

<sup>670</sup> A exposição esteve patente na Fundação, em Paris, de 15 de Setembro e 13 de Dezembro de 2015, apresentando obras de Sónia Almeida, Daniel Barroca, Carlos Bunga, André Cepeda, Mauro Cerqueira, Carla Filipe, João Maria Gusmão e Pedro Paiva, Ana Santos, Arlindo Silva e Von Calhau!, num total de 31 projectos de áreas diversas como escultura, fotografia, pintura, desenho, colagem, instalação, filme e serigrafia.

<sup>671</sup> Segundo o curador (2015) trata-se de um aspecto que reforça uma periferia, mas não ao ponto de esta suscitar o interesse por parte dos teóricos e curadores nas últimas décadas.

resultados, que considerava serem abertos ao mundo e sem limites cronológicos ou geográficos.

Aos R2 foi pedido que criassem a imagem gráfica do evento, bem como os diversos suportes de comunicação<sup>672</sup>, tendo o trabalho sido desenvolvido com a autonomia necessária atribuída pelo comissário da exposição, Miguel van Hafe Pérez, projecto cujo processo decorreu entre os meses de Junho e Setembro 2015.

Neste caso não faria sentido seleccionar uma obra de um artista, uma vez que se tratava de uma exposição colectiva. Outro elemento essencial que viabilizou esta proposta foi o espaço disponível face à quantidade de conteúdos: ao contrário do que acontece neste projecto, em muitos casos existe uma enorme quantidade de texto e/ou grandes limitações quanto à sua manipulação (veja-se o capítulo 8, subcapítulo 8.6).

As características do próprio título fizeram com que este se tornasse central no desenvolvimento da imagem. O conceito de *Au sud d'aujourd'hui* pretendia vincular a ideia de que os países do Sul, apesar de considerados como menos desenvolvidos, traduzem uma outra perspectiva e são actualmente também eles portadores de vanguarda. A imagem criada — aplicada a todos os suportes procurou jogar com a estranheza, conseguida com a alteração da posição dos pontos cardeais, colocando o Sul (S) na posição do Norte (N) e o Oeste (W) na posição do Este (E).

A imagem resultante vai buscar referências ao próprio design gráfico através dos filetes vermelhos e da tipografia. A forma escolhida — o rectângulo, enquanto evocação ao formato de Portugal —, torna-se flexível e apresenta pequenas fracturas e os nomes dos artistas, e as iniciais dos pontos cardiais escreviam-se do lado exterior da forma (ou seja, fora dos limites do território). A flexibilidade apresenta também motivações funcionais, prevendo-se que a imagem possa funcionar tanto em formatos verticais como horizontais e com diferentes proporções, ajustando-se a cada suporte sem perder a suas principais características.

A flexibilidade do sistema facilitou adaptação à diversidade de suportes necessários à comunicação desta exposição, sejam os cartazes no metro de Paris (fig. 9.71), no catálogo (fig. 9.72) ou mesmo nos painéis à entrada da exposição (fig. 9.73).

Outro projecto que se insere no campo da arte contemporânea e reflecte sobre questões de identidade foi o desenvolvido na Ermida Nossa Senhora da Conceição, situada na zona de Belém, em Lisboa, uma antiga capela construída no século XVIII e recuperada em 2008 com vista à sua transformação num espaço dedicado à exposição de arte contemporânea (sem objectivo de venda<sup>673</sup>), para a qual os R2 desenvolveram o projecto «Vai com Deus» nesse ano de reabertura.

A Ermida foi concebida para funcionar como um lugar de culto, mas,entretanto, com o passar dos anos, chegou mesmo a apresentar diversas

<sup>672</sup> Convite, telão, cartaz, folha de sala, anúncios, assinatura de email, *banner* para *site*, saco de pano, catálogo, textos parede e tabelas de obra.

<sup>673</sup> Em termos de filosofia, o seu proprietário garante que quer «viver cultura e não vender cultura» (Ípsilon, 2008, parág. 3), isto porque o projecto não tem qualquer fim comercial, sendo o objectivo divulgar e expor arte «promover o trabalho dos artistas e a arte contemporânea, com um desígnio último de penetrar a arte contemporânea no público geral, e assim contribuir para a valorização cultural e social da comunidade» (Escarduça, em entrevista à autora, 2019, p. 1).



Fig. 9.71 Cartaz expostos nos corredores de uma estação de metro de Paris. Autoria R2. (Fonte: © Geoffroy Tauszig, 2015)

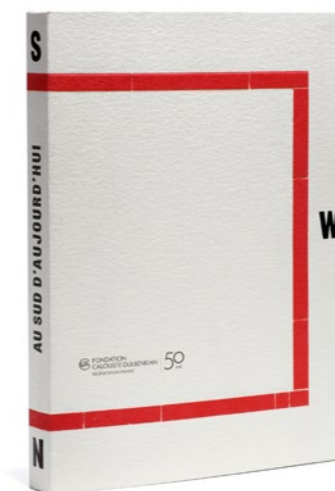


Fig. 9.72 Capa do catálogo. Autoria R2. (Fonte: © Filipe Braga, 2015)



Fig. 9.73 Painel com forma geométrica e nome dos artistas em exposição. Autoria: R2. (Fonte: © Geoffroy Tauszig, 2015)

funcionalidades, tendo estado inclusive inactiva durante muito tempo<sup>674</sup>, sendo que é nesse seguimento que aos R2 foi pedido que desenvolvessem um projecto que comunicasse a alteração de funções do espaço. Na descrição das

<sup>674</sup> Sempre em mãos de privados desde a sua primeira abertura em 1707, chegou a ser uma loja de colchões antes de ter sido adquirida em 2003 pelo oftalmologista Eduardo Fernandes (Ípsilon, 2008), que tem desde então financiado o projecto (Éme, em entrevista à autora, 2018). A inauguração enquanto espaço de arte deu-se a 24 de Julho de 2008.

necessidades o encomendador tinha definido o objectivo, os públicos, os prazos e o contexto no qual que seria apresentado projecto dos R2 (por ocasião da inauguração da obra do artista Miguel Palma, uma exposição comissariada por Isabel Carlos).

Contudo, e em oposição ao que geralmente acontece, os conteúdos e a definição do meio de comunicação neste projecto não fizeram parte integrante dos elementos fornecidos, em contrapartida, as especificidades dos públicos a atingir (que nem sempre é referida) tinham sido claramente definidas.

Após análise do espaço e da zona envolvente, os R2 concluíram que seria difícil intervir recorrendo aos suportes mais utilizados no design de comunicação para equipamentos culturais. Assim, a visibilidade reduzida<sup>675</sup> e a necessidade de atrair atenção dos transeuntes, levou os R2 a considerar intervir em toda a fachada, resultando numa ocupação de maiores dimensões (fig. 9.74).



**Fig. 9.74** Vista geral da fachada após intervenção.  
Autoria: R2. (Fonte: © Fernando Guerra, 2008)

**675** As características do local onde o edifício está implantado — numa rua estreita (com apenas cerca de dois metros de largura) e comprida (aproximadamente 300 metros), sem passeio e em que só passa um único carro — não permitia o recurso a essa opção. Sendo também a fachada de pequena dimensão (5,73 x 13,8 metros, na horizontal), o uso de um telão iria ser demasiado intrusivo e ficaria pouco visível, fosse porque não existia recuo suficiente para a leitura, ou porque sendo a rua estreita obrigatoriamente a identificação teria de ser colocada na própria fachada, não visível a partir do fundo da rua.

Ao nível dos conteúdos quis-se que o projecto fizesse alusão à função original — local de culto religioso —, o que os levou a recorrer a várias expressões idiomáticas referentes a Deus, tendo-se recolhido uma série de 29 ditos e provérbios populares<sup>676</sup> cristalizados na cultura portuguesa que foram materializados na parede.

Através do meio e forma como seriam aplicadas as frases, junto com os conceitos, acabar-se-ia por se fazer uma síntese da identidade do espaço e evidenciar o potencial comunicacional da fachada. A síntese seria a intersecção das funções anteriores do espaço com a actual — ideia subjacente a todo o projecto, uma vez que as funções anteriores continuavam na memória da comunidade local e através deste projecto foram expressas na própria fachada. O conceito central do projecto foi motivado pelo testemunho de uma visitante que esteve presente na inauguração imediatamente anterior<sup>677</sup>, que criticava o facto um antigo lugar de culto ser transformado num espaço de arte.

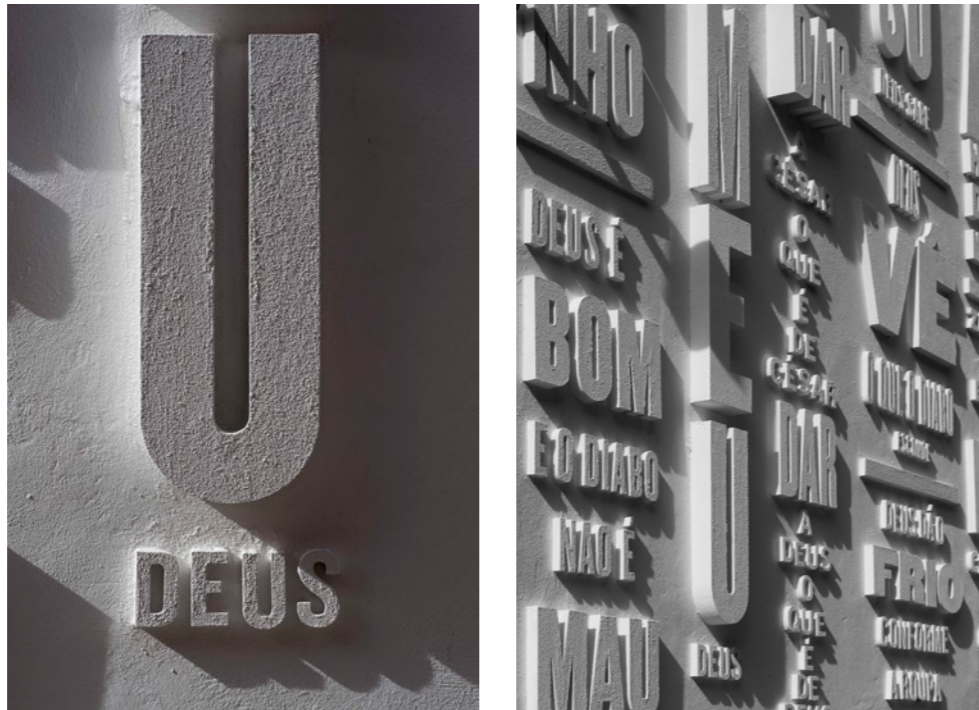
Este tipo de evocação do passado do espaço como elemento integrante da identidade é um recurso que surge noutros projectos de design, como sucede com o dos Experimental Jetset para o Stedelijk Museum CS, em que os designers fazem uma referência à anterior função recorrendo a um elemento do próprio design gráfico (padrão de riscas oblíquas e cores que identificam os envelopes de correio aéreo).

A grande superfície lisa da fachada contrastava com os elementos volumétricos presentes na porta de entrada, que sobressaem com diferentes espessuras e que vão ser evocados pelo projecto gráfico a partir da variação da espessura da tipografia aplicada na fachada. Os R2 utilizaram um tipo de letra robusto não serifado — o Knockout, de Tobias Frere-Jones e Jonathan Hoefler (1994)<sup>678</sup> — em contraste ao estilo barroco da Ermida. O facto de a intervenção ser no exterior permitiu jogar com a variação da incidência da luz ao longo do dia, evocando diferentes entoações através das tonalidades que conferem um tom mais ou menos dramático ao todo (fig. 9.75).

**676** «Voz do povo, voz de Deus», «Santinho», «Dar a César o que é de César, dar a Deus o que é de Deus», «Credo!», «Deus te acompanhe», «Ai Jesus», «Cada um sabe de si e Deus sabe de todos», «Deus escreve certo por linhas tortas», «Vai com Deus», «Quem dá aos pobres empresta a Deus», «Deus me livre», «Deus é bom e o diabo não é mau», «Só Deus sabe», «Deus nos livre de maus vizinhos ao pé da porta», «Por amor de Deus», «Quando Deus fecha uma porta abre a janela», «Se Deus quiser», «O futuro a Deus pertence», «Deus vê o que o Diabo esconde», «Deus é grande», «Deus é pai», «Nossa Senhora», «Deus ajuda quem trabalha que é o capital que nos falha», «Quem madruga Deus ajuda», «Deus não dorme», «Meu Deus», «Para baixo todos os santos ajudam», «Zurros de burro não chegam aos céus» e «Deus te guie».

**677** Em que se apresentava a obra «Espera por Mim» de João Maria Gusmão & Pedro Paiva com Rui Chafes, inaugurada a 28 de Julho de 2008.

**678** A escolha recaiu nesta família dada a vasta gama de estilos tipográficos pela qual é composta, o que permitiria flexibilidade ao nível da composição, designadamente através do jogo entre os diversos pesos, larguras e tamanhos. O facto de Knockout ser uma família extensa tornou-se essencial, embora também tenha pesado o facto de ter como base tipos muito diferentes (muito condensados e expandidos) que não tinham sido pensados para funcionar em articulação, ou seja que não precisavam de se relacionar com outros, o que lhes confere muita individualidade (Hoefler & Co, 2007).



**Fig. 9.75** Variação das sombras na fachada, dependente do volume das letras e altura do dia. Incidência da luz nas letras, atribuindo diferentes tonalidades às mensagens. A autoria: R2. (Fonte: © Fernando Guerra, 2008)

Apesar de inicialmente o projecto encomendado aos R2 ter sido previsto durar um mês, o encomendador estendeu-o por cerca de cinco meses, não podendo ser tornado permanente por se tratar de um edifício protegido pelo já extinto Instituto de Gestão do Património Arquitectónico e Arqueológico (IGESPAR)<sup>679</sup>. Depois desta primeira intervenção vários artistas e designers demonstram interesse em intervir na fachada em vez de exporem no interior da Ermida, pelo que levou a que esta passasse a ser também considerada como espaço expositivo *per se*.

Neste projecto a comunicação com o público foi bastante positiva e transversal. Os R2 foram informados pela então subgerente e coordenadora de projecto do espaço de arte, Fábria Fernandes, que «Vai com Deus» suscitou um vasto número de comentários, tendo sido igualmente referenciado em inúmeras publicações desde então<sup>680</sup>. Este projecto dá resposta a dois pedidos do design de comunicação — dar a conhecer a nova função de um espaço e atrair novos

<sup>679</sup> Em 2011 fundiu-se com o Instituto dos Museus e da Conservação, para criar a Direcção-Geral do Património Cultural.

<sup>680</sup> Destaque-se *The Field Guide to Supergraphics — Big Graphics in the Urban Landscape*, da autoria de Sean Adams e editado pela Thames & Hudson, no início de 2018; e para o artigo da revista *Eye* intitulado «The word on the street» no qual o autor Andrew Robertson (2008, parág. 7), comenta que: «The devil (or God) is in the detail, however: R2 played with the scale of the 3D type to bring out different rhythms and shades of meaning within each familiar phrase. (...) they may make a divine intervention, a numinous spark in the dead language of commonplace clichés». O projecto esteve igualmente patente na exposição *3D Lettering on Buildings*, no Museum für Gestaltung (Museu do Design), em Zurique, de 7 de Dezembro de 2018 a 14 de Abril de 2019, «Vai com Deus» surge inserido num conjunto de 24 exemplos internacionais de trabalhos inovadores de letras tridimensionais em edifícios, realizados nas últimas duas décadas.

públicos através do desenho —, mas recorre a meios e formatos que são questionáveis como próprios da disciplina<sup>681</sup>.

Para além da intervenção na fachada foi solicitado aos R2 que desenvolvessem o convite para a inauguração, este projecto teve assim a particularidade de ser transportado da tri para a bidimensão, tendo-se estabelecido uma relação clara entre a intervenção na fachada e o suporte de papel (fig. 9.76).



**Fig. 9.76** Convite-postal da intervenção. Recurso ao relevo seco mimetizando a fachada. À esquerda frente e verso do suporte, à direita um pormenor. A autoria: R2. (Fonte: © Filipe Braga, 2008)

Depois desta intervenção, que tinha um propósito relacionado à identidade do lugar e se enquadrava num contexto de design de comunicação, surgiram outras com um intuito apenas expositivo sobre a fachada. Apesar de se terem iniciado as intervenções na fachada pensando que se poderiam estender e traduzir-se num trabalho de continuidade, a ideia dos R2 era que pudessem funcionar como uma membrana (ou uma pele gráfica) que separa o interior do exterior do edifício, apresentando-se como um espaço dedicado à reflexão sobre a própria identidade da Ermida Nossa Senhora da Conceição. Tratou-se de uma reflexão que seria sempre marcada por elementos de continuidade em termos da gramática visual, mas com alterações definidas pelos temas e conceitos resultantes da intersecção entre a função prévia e a actual do espaço.

<sup>681</sup> Esta questão é espelhada pelo júri do concurso European Design Awards de 2009, por ter levantado dúvidas ao cruzar a barreira entre arte e design gráfico, uma vez que as categorias existentes não se coadunavam ao projecto em causa, como fez notar Linda Kudrnovská num artigo que escreveu para a revista *Typo* (2009).

## 10 Alternativas ao modelo convencional (fixidade e normatividade ou identidades flexíveis): identidades gráficas desenhadas pelos R2

O aprofundamento do tema da identidade gráfica dos museus e centros de arte ao longo desta investigação acabou por se reflectir também na prática dos R2, em particular nos projectos do Centro de Arte Oliva, em São João da Madeira, e do Museu da Cidade, no Porto, por terem decorrido a par com a investigação. Depois de no capítulo 9 se terem introduzido os R2, através da sua filosofia, percurso e projectos realizados para museus e centros de arte fora do âmbito das identidades pensadas e desenhadas de raiz, analisam-se agora os dois casos mencionados, que procuram ser mais flexíveis apresentando-se como uma alternativa ao modelo convencional.

Estes dois projectos seleccionados dentro do corpo de trabalho<sup>682</sup> dos R2 enquadram-se, desde logo, enquanto casos de estudo por terem sido desenvolvidos para instituições culturais sem fins comerciais que expõem arte moderna e/ou contemporânea, sendo dois casos que correspondem a uma reflexão sobre a identidade em termos gráficos e resultam de uma encomenda externa. Os projectos são distintos no que se refere à tipologia (um museu e um centro), à localização (um num grande centro urbano e o outro numa localidade mais pequena), e nos programas artísticos distintos, entre outras diferenças que vão permitir apresentar diferentes realidades<sup>683</sup>.

A selecção teve como critério incluir projectos nos quais fosse possível explorar novos caminhos formais, conceptuais ou processuais que respondessem às questões de partida e às hipóteses formuladas para esta investigação, particularmente sobre a possibilidade de existirem alternativas à função, estrutura e relações entre signos, e a um modelo assente na normalização que limita a flexibilidade do sistema.

Os projectos do Centro de Arte Oliva e do Museu da Cidade, pelo facto de terem decorrido em simultâneo com a investigação, permitiram ainda reunir e registar documentação de forma mais sistemática, e ainda o desenvolvimento de interacção entre conhecimento teórico e a prática. Assim, pode dizer-se que ambos foram desenvolvidos dentro do contexto de uma metodologia de investigação em design, cruzando a prática projectual com a investigação teórica apresentada nos capítulos anteriores.

<sup>682</sup> O trabalho dos R2 inclui outros projectos para a cultura, mas que não se enquadram numa reflexão de raiz sobre questões de identidade dos espaços, tendo sido comissionadas as suas identidades a outros designers. Noutros casos a encomenda e o contexto não implicam nem justificam uma reflexão sobre novas abordagens à identidade da instituição, por se tratarem de projectos de divulgação da sua programação, desenvolvidos pontualmente e sem continuidade.

<sup>683</sup> Procurando responder às questões de investigação que incidem nas características e contextos da prática, apresentadas na Introdução.

Após a investigação realizada apresentou-se uma reflexão sobre as características, parâmetros e pressupostos dos projectos de identidade gráfica para o museus e centros de arte moderna e/ou contemporânea. Esta análise de síntese tem como objectivo contribuir para a reflexão sobre alternativas ao modelo convencional, em particular no que se refere aos signos identificadores, com vista ao desenvolvimento de outros modelos mais flexíveis para dar resposta à heterogeneidade dos conteúdos. Procura-se então apresentar possíveis caminhos para uma maior correspondência entre os museus e centros de arte e a sua imagem de identidade gráfica. A aplicação na prática reflecte-se nos dois projectos estudados neste capítulo, apresentados cronologicamente. Importa referir que em ambos os casos os R2 desenvolveram o projecto através de contacto directo e próximo com a direcção artística.

O projecto do Centro de Arte Oliva, iniciado em 2018 e implementado em 2019, consiste na reformulação de uma identidade com o objectivo de solucionar problemas diversos (particularmente a autonomia de uma submarca), assim como a falta de correspondência entre a abordagem da direcção artística e a retórica gráfica. Apresentam-se os contextos em que se inseriu a proposta anterior, o processo de design e o projecto final, que passou por uma solução em que a identificação é conseguida através de diversos signos identificadores personalizáveis que apresentam mais do que uma versão.

O capítulo termina com a identidade gráfica do Museu da Cidade, também uma reformulação necessária face ao desajuste da identidade anterior (um modelo convencional) que não correspondia à abordagem artística do novo director, Nuno Faria. Após a apresentação dos conteúdos e da identidade existente, descreve-se este processo de trabalho e o resultado final. O projecto de curadoria desenvolveu-se em simultâneo com o desenho da identidade gráfica, facto que veio acentuar a ideia de uma identidade aberta e em construção. Neste projecto foram propostas alternativas ao modelo convencional, quer pela sua natureza incompleta e evolutiva, como também pelo facto de assentar a identificação na tipografia, não se verificando uma forma fixa de se escrever o nome do museu.

As fichas técnicas destes dois projectos podem ser consultadas no Anexo B.

### **10.1 Reflexão sobre os pressupostos e as características dos projectos de identidade para museus e centros de arte**

A pesquisa desenvolvida permitiu alargar o conhecimento sobre os contextos em que decorreu a prática, identificando-se problemáticas inerentes ao surgimento de uma visão empresarial do museu e a sua influência nas decisões. O desenvolvimento e análise dos projectos realizados a par da investigação prosseguiu com o objectivo principal de encontrar uma correspondência entre a missão da direcção artística, o que levou a desenvolver modelos alternativos ao convencional, justificando-se por isso uma análise mais detalhada.

Nos finais da década de 1990 a situação alterou-se progressivamente com a entrada do marketing no mundo cultural, mudança que os R2 puderam testemunhar na sua prática profissional desde que criaram o atelier. Ao longo desta investigação verificou-se que o receio em implementar medidas alternativas surge da pressão financeira, com o museu a comportar-se como uma empresa (Vermeulen, em entrevista à autora, 2016). Neste contexto analisa-se o que significa trabalhar

para um museu ou centro de arte e as diferenças face aos restantes projectos de identidade para empresas. Consideramos que o museu não é uma empresa que concorre no mercado, mas sim uma organização pública, e que as obras de arte não são mercadoria, um posicionamento que vai ao encontro do defendido por Frederike Huygen (2012) (veja-se o capítulo 3, subcapítulo 3.5.1).

Apresentam-se as causas destas alterações como uma problemática que decorre de uma viragem política, particularmente visível no que se refere ao desinvestimento na cultura, o que obrigou à necessidade de captação de fundos alternativos, resultando então na entrada do marketing.

O número de visitantes passa a ser a questão central, não apenas devido às receitas de bilheteira e das vendas em loja e/ou serviços de restauração, mas também pelo facto de o mecenato depender da afluência de públicos (Almeida, em entrevista à autora, 2018), assim como dos apoios estatais. Ou seja, na perspectiva do marketing o aumento do número de públicos equivale a um maior financiamento e, conseqüentemente, a um maior sucesso.

Como referido anteriormente (veja-se o capítulo 2, subcapítulo 2.3), também o museu, após a contestação enquanto instituição fechada e unidireccional, se passou a preocupar com os públicos procurando tornar-se inclusivo, multidiscursivo, aberto e, mais recentemente, participativo.

Apesar dos objectivos substancialmente distintos, esta nova visão vai também facilitar o recurso a estratégias de marketing como sinónimo da abertura do museu a outros públicos. Não obstante, para muitos directores de museus e centros de arte a avaliação do desempenho e abertura do museu através da contabilização dos públicos levantou questões básicas de fiabilidade relativas à qualidade da visita, colocando igualmente em risco a autonomia da direcção artística, que se viu obrigada a evitar a controvérsia e o risco sob pena de poder contrariar os interesses dos financiadores<sup>684</sup>.

Por outro lado, a visão do marketing e a «brandização» do museu parte de um pressuposto que tem implicações directas no design, designadamente a redução de risco através da apresentação de propostas previsíveis e brandas (Cohen *apud* Sahughnessy 2009) (veja-se o capítulo 1, subcapítulo 1.5.2). Mesmo quando os designers desenvolvem o projecto em diálogo com a direcção artística, alguns têm receio em apresentar abordagens gráficas mais arriscadas lamenta Sander Vermeulen (em entrevista a autora, 2015), numa abordagem decorrente da visão do marketing e do *branding* (veja-se o capítulo 3, subcapítulo 3.5). Recorde-se que com a entrada do marketing as instituições museológicas vão em muitos casos passar a reflectir uma abordagem «brandizada», que tem como objectivo implementar uma cultura da marca coerente, consistente e valorizante para que esta se apresente favoravelmente aos olhos do consumidor.

Esta visão do marketing vai, no entender de alguns designers como James Goggin (*apud* Sinofzik, 2013), limitar o campo de acção, facto ao qual acresce ainda uma visão que subestima as capacidades público, que caracteriza o marketing, condicionando abordagens mais complexas, menos previsíveis ou literais. Sander Vermeulen (em entrevista a autora, 2015) confirma o regresso ao academismo, Henrik Nygren (em entrevista a autora, 2015) e evidencia um sentimento mais

<sup>684</sup> Marta Almeida (em entrevista a autora, 2018) refere por vezes existir um certo autoritarismo por parte de quem financia.

institucional, enquanto James Goggin (*apud* Sinofzik, 2013) e Nick Bell (2004) referem a procura por um design mais acessível. Assim sendo, ao desenvolverem projectos que seguem os ditames do *branding*, os designers estão a acabar com a expressão radical e com o design inovador (Shaughnessy, 2009). Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016) também considera o desaparecimento de um design provocador como uma consequência da empresarialização do museu. O resultado deste novo paradigma dá origem a um design que este artista descreve como atrasado ou desfasado da identidade (veja-se o capítulo 3, subcapítulo 3.6).

Nick Bell (2004) responsabiliza os designers pela situação actual — visão contestada por Tony Brook (em entrevistas à autora, 2012) que explica que estes estão reféns desta situação, não se podendo opor porque tal inviabilizaria a sua actividade face às perdas financeiras (veja-se o capítulo 3, subcapítulo 3.6.1). O problema de uma abordagem «brandizada» assente na coerência e na repetição é que vai levar a soluções desprovidas de imaginação (Shaughnessy, 2009), fórmulas não arriscadas, simplificadas e acessíveis (Bell, 2004), como sucede, por exemplo, no projecto desenvolvido pelos North para a Tate (veja-se o capítulo 8, subcapítulo 8.4).

Esta visão já está em cima também decorre do entendimento do marketing relativamente às capacidades limitadas de descodificação da comunicação — o que não corresponde à realidade (Goggin *apud* Sinofzik, 2013), nem ao papel de serviço público que se pretende para estas instituições. Considera-se assim que a identidade deve ser construída por forma a corresponder à instituição e à abordagem da direcção artística. À semelhança do que defende Frederik Huygen (2012) — que a identidade visual do museu tem de reflectir a colecção, as exposições e a política do director —, preconiza-se uma maior autonomia e que a missão do museu ou centro se apresente enquanto lugar de questionamento, pluralidade, participação e abertura, e que isso se traduza quer no processo e contexto de desenvolvimento quer no projecto final.

Em ambos os projectos apresentados neste capítulo o processo projectual foi conduzido no seio das instituições pelos directores artísticos. Nos dois exploraram-se modelos alternativos que assentam na ideia de uma gramática própria (ou caixa de ferramentas) para potenciar diferentes retóricas e torná-lo mais flexível.

O problema da falta de correspondência evidencia-se pela forma como este processo visa suavizar os conteúdos do museu, como se de produtos se tratassem, em oposição a abordagens mais disruptivas — um processo culturalmente destrutivo (Gillick, em entrevista à autora, 2016). Contudo, refira-se que, mesmo no seio da disciplina, a transposição do modelo do designado marketing geral (ou tradicional) aos museus e centros de arte é contestada (Colbert & Cuadrado, 2009). Note-se que a situação evoluiu de tal forma que em 2009 Adrian Shaughnessy dava conta de um recuo geral face à omnipresença do marketing, porque esta também gerava desconfiança, anunciando ao designer uma era pós-*branding*.

Existe alguma tomada de consciência da falta de sentido sobre tudo o que faça valorizar mais a marca do que o produto em si (nomeadamente a história contada pelo *branding*), dando origem ao que Christopher Hamamoto e Frederico Pérez Villoro (2017) apelidam como de-*branding*, enquanto Jullian Stallabrass (2014) refere a superficialidade, ambivalência e precaridade das relações dos públicos com as marcas e do sentimento de manipulação ressentido por estes. No contexto dos museus a abordagem «brandizada» vai aumentar a clivagem entre aquilo que é exposto e a forma como se comunica.

Na opinião de James Goggin (*apud* Sinofzik, 2013), o museu não precisa de utilizar ferramentas comerciais, uma vez que deve criar cidadãos e não consumidores. Este designer preconiza assim uma abordagem mais matizada embora identificável. Procura-se então um caminho alternativo àquele que é proposto pelo *branding*, mas que não serve os museus ou centros de arte: assente na criação da história da marca em que os indivíduos reagem mais ao logo e ao *slogan* do que ao produto em si (Bell, 2004). Defende Nick Bell (2004) que a informação é mais importante que a sua propriedade, pelo que a diversidade deverá contrariar a actual normalização preconizada pelo *branding*, contando com a contribuição do design gráfico.

A operacionalização do modelo convencional (ou abordagem «brandizada») que resulta na homogeneização da identidade gráfica é conseguida através do trabalho dos designers gráficos, que conferem as ferramentas de que o *branding* necessita para controlar o aspecto visual da identidade.

Recorde-se que, como foi referido ao longo do capítulo 5, o modelo convencional de identidade visual tem como propósito o incremento das vendas, estando este dependente da identificação e memorização. A identidade gráfica vai assim ser desenvolvida em torno de um conjunto de pressupostos, como a coerência e a repetição, ambos obtidos através normalização da imagem. O modelo convencional assenta nos signos primários, que se prevêem singulares para que haja uma identificação imediata. A análise das características e funções dos signos, em particular dos indicadores de qualidade que estão na base do desenvolvimento da identidade visual, evidenciou como alguns destes parâmetros poderão ser questionados ou ajustados no caso específico das identidades que se pretendem mais flexíveis e versáteis (veja-se o capítulo 5).

Os R2 vão propor o questionamento destes pressupostos da estrutura de relações entre signos, com vista a criar um sistema que permita um maior número de possibilidades em termos práticos. A ruptura com o modelo, por se evidenciar através de diferentes sistemas de signos, pode passar, por exemplo, por um aumento de signos, permitindo assim uma maior amplitude nas respostas, tal como sucede no projecto de Will Holder para o De Appel (referido no capítulo 7, subcapítulo 7.3) ou no do Centro de Arte Oliva (apresentado no capítulo 10, subcapítulo 10.2).

O caso do Centro de Arte Oliva vai apresentar-se como uma alternativa ao modelo convencional pela existência de mais do que um signo identificador dentro de cada tipologia (com duas versões de símbolo). O mesmo projecto questiona a centralidade e carácter fixo do logo, uma vez que o nome se escreve com diferentes composições do texto. O facto de ter associado um tipo de letra pré-fabricado, no qual se inseriram dois caracteres especiais e singulares, conferiu uma grande flexibilidade na gestão dos diversos conteúdos, designadamente os da programação e os do centro. Esta abordagem à tipografia permitiu diferentes retóricas adaptadas aos diferentes momentos da comunicação, como também permitiu responder ao contexto específico da obra de arte.

A coerência ou repetição e a ruptura com a ideia de uma marca única promovidas pelo *branding*, apresentam-se através de outros recursos que estavam anteriormente num plano de identificação secundária (como a tipografia) e que passam então a funcionar como identificadores. Esta abordagem vai contrariar a omnipresença da marca, já que o nome da instituição vai representar-se de formas distintas, tal como como acontece actualmente no Stedelijk Museum.

Ao se destacar a tipografia e não um logotipo convencional, evidencia-se a importância dos conteúdos em detrimento da abordagem do *branding*, de repetição e identificação, com recurso à marca do museu. No projecto para o Museu da Cidade (apresentado no capítulo 10, subcapítulo 10.3), por exemplo, a existência de diferentes versões de escrita do nome permitiu responder de forma mais ajustada às variadas retóricas e suportes.

Este projecto evidencia a construção da identidade como se de um caminho a percorrer se tratasse, e que reage aos contextos e à evolução do projecto de curadoria. Trata-se de um projecto cuja essência em termos de identificação se faz através de um tipo de letra que é customizado através da inclusão de alguns caracteres que evocam um outro tipo de letra que se apresenta em construção e se vai desenvolvendo à parte do projecto, e que tem como ponto de partida as placas toponímicas da cidade do Porto. Estes dois tipos de letra dão uma resposta ampla que permite oscilar entre uma abordagem mais (ou menos) expressiva, adaptando-se aos contextos em que a identidade se deve apagar, deixando sobressair os conteúdos, mas apresentando ainda assim pistas identificadoras através do uso económico dos glifos alternativos e mais singulares.

Surgem também outros signos, mas inseridos sempre em elementos tipográficos com graus de expressividade e singularidade muito superiores, que vão buscar referências à mesma origem (as placas toponímicas). Estes signos integram a gramática que caracteriza a identidade, que apesar de dispersa tem uma base comum conceptual, funcionando como as águias do Kunsthalle Wien (veja-se o capítulo 7, subcapítulo 7.4), mas em contrapartida indo buscar a referência ao património gráfico existente. O projecto do Museu da Cidade difere também do projecto austríaco pelo facto de existir um redesenho e a procura por uma certa evocação da forma.

Através de propostas mais flexíveis o desenho pode constituir-se como uma resposta ajustada à natureza da instituição, do seu objecto e da direcção artística. Segue-se então a análise de dois projectos, nos quais os R2 procuraram criar um sistema flexível, cujos conceitos e formas se ancoraram em aspectos estruturantes e singulares.

### **10.2 O enfoque na arte: Centro de Arte Oliva (São João da Madeira, 2018—2019)**

Apresenta-se o projecto de identidade do Centro de Arte Oliva por este questionar alguns dos preceitos subjacentes ao modelo de identidade convencional. As alterações situam-se em diferentes níveis, em particular na suficiência tipológica, na repetição e na normatividade, uma vez que estas modificações nasceram da necessidade de aumentar a relação semântica do projecto com o Centro de Arte. Ou seja, com este projecto demonstra-se que existem abordagens alternativas ao modelo de identidade convencional caracterizado pela fixidade do logo (homogeneidade, repetição) e pela normatividade das regras no design de identidade dos museus e centros de arte.

O modelo convencional caracteriza-se pela economia de signos identificadores primários, baseando-se o sistema num logo ao qual acresce por vezes um símbolo, devendo-se ponderar em função das necessidades de identificação a

inclusão de cada recurso, sob pena de não ocorrer um correcto ajuste tipológico, como referem Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003) (veja-se o subcapítulo 5.4).

O projecto para o Centro de Arte Oliva introduz um novo entendimento e difere do modelo convencional por não ter como base apenas um logo fixo, mas por prever também diferentes formas de compor o nome. O projecto questiona igualmente o pressuposto da redução e racionalização, ou seja, da economia no recurso aos signos, que tem por base as funções e contribuições em diferentes graus de identificação, defendida por autores como Elinor Selame e Joe Selame (1977) ou por Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003).

Como se verificará, os R2 justificam a inclusão de dois signos suplementares ao logo (ambos de carácter tipográfico) dado o conceito do projecto, que propõe que influa e se estenda à estrutura de signos. Desta forma o ajuste tipológico vai sobrepor-se à relação semântica com as actividades, não apenas em termos da representação, mas pela necessidade de reforçar um conceito-chave na identidade deste centro de arte, o que leva também à ruptura do modelo — uma entropia que vai contribuir para reforçar o carácter não-normalizado do museu ou centro de arte e do seu objecto (a arte). Este excesso de signos tem como propósito evidenciar um aspecto singular e específico deste espaço: as suas duas coleções, uma de arte bruta/*outsider* e outra de arte contemporânea. As duas visões e oscilações vão evocar a ideia de multiplicidade de leituras.

O questionamento do modelo faz-se pela existência de mais signos, por uma menor normatividade na forma de escrever o nome (sem se perder singularidade) e mantendo-se uma continuidade formal (sem que esta signifique a fixidade num signo). Como se verificará (no capítulo 10, subcapítulo 10.2), a versatilidade do sistema resultante da integração de dois caracteres suplementares no tipo de letra vai permitir dar respostas em termos da aplicabilidade e da declinabilidade — trata-se de uma abordagem mais versátil e que resulta em diferentes tipos de retóricas gráficas. Aliás, o que se vai verificar, trata-se de uma preocupação central que se espelha nos diferentes suportes, sendo acelerada nos sacos de pano, que são um meio que pode também contribuir para a divulgação do Centro de Arte. O facto de a comunicação ocorrer num meio sobrecarregado de estímulos, sendo os sacos transportados por indivíduos em movimento, seria necessário que os seus conteúdos assentassem num desenho de síntese e fácil leitura.

Existem também projectos anteriores que apontam para esta direcção, designadamente dois dos projectos de identidade para o De Appel (o de Will Holder e o de Sam de Groot, Joahanna Ehde e Özgür Kar & Sabo Day), assim como o projecto de Mevis & van Deursen para o Stedelijk Museum, neste último apenas no que se refere ao facto de existirem duas alternativas para compor o nome, sendo uma corrente e outra sob a forma de letra «S». No que se refere ao projecto do De Appel de Will Holder, recorde-se que este incluía dois signos suplementares para além do logotipo, diferindo do Centro de Arte Oliva pelo facto de neste se recorrer a signos tipográficos. Já o projecto de tripla identidade do De Appel, também situado ao nível do ajuste tipológico, trata-se de uma referência, sendo que o projecto de identidade do Centro de Arte Oliva difere deste, porque essa dimensão esquizofrénica situa-se ao nível da suficiência tipológica, considerando-se que o ajuste destes é justificado pelo conceito.



Evidenciadas as principais linhas que justificam a inclusão e análise aprofundada deste projecto na investigação, inicia-se a sua contextualização, apresentando-se de seguida o projecto em profundidade.

O Centro de Arte Oliva fica localizado no edifício do projecto empresarial, artístico e cultural Oliva Creative Factory, criado pelo Município de São João da Madeira para funcionar como incubadora de empresas criativas nas áreas da moda, design (gráfico, *web* e de produto) e multimédia. Tem como missão «reunir e fomentar competências para a geração e capacitação de talentos criativos, em interligação com os centros de excelência e recursos existentes, e com significativa ligação à realidade empresarial regional, nomeadamente, ao nível dos sectores tradicionais em que a região tem grande especialização (calçado, vestuário, têxtil e moldes) e ao nível dos sectores emergentes, acrescentando assim valor aos sectores tradicionais» (Oliva Creative Factory, 2013, parág. 3), pelo que nesse sentido possui nas suas instalações oficinas de trabalho, estúdios e salas de ensaio, para além da área expositiva.

Trata-se de uma instituição cultural que tem como objectivo sensibilizar o público para a arte, apresentando-se como espaço de reflexão sobre a sociedade contemporânea e de promoção e desenvolvimento cultural e criativo da região: «É um lugar privilegiado para a educação, difusão, discussão e valorização das expressões artísticas contemporâneas e que promove a acessibilidade, participação e desenvolvimento dos públicos» (Oliva Creative Factory, 2013, parág. 3).

O Centro de Arte Oliva é um espaço aberto que se procura relacionar com a comunidade local através de diversas acções. O «Ciclo de Roda», por exemplo, iniciativa prevista<sup>685</sup> que se inseria no programa nacional de apoio à cultura «Cultura para Todos»<sup>686</sup>, espelharia tanto a relação com a comunidade como a questão de acessibilidade dos públicos, uma vez que trataria de desenvolver um conjunto de actividades orientadas para públicos com deficiência motora ou acesso limitado ou impossibilitado devido a barreiras físicas ou de linguagem, com necessidades educativas especiais de reabilitação psiquiátrica e psicossocial, ou ainda social ou economicamente excluídos<sup>687</sup> (Magalhães, em entrevista à autora, 2020). Este trabalho vai no sentido do que foi apresentado no capítulo 2 (subcapítulo 2.3), mais propriamente sobre as instituições que vão procurar representar todas as comunidades, mas também tirar partido do conhecimento e envolver os participantes na criação de conteúdos com o seu saber.

O Centro de Arte Oliva é composto por três galerias que ocupam aproximadamente 2500 m<sup>2</sup> (Turismo Industrial S. João da Madeira, 2017), acolhendo, em regime de comodato<sup>688</sup> (depósito a longo prazo) duas colecções permanentes (Magalhães, em entrevista à autora, 2019): a colecção Norlinda e José Lima,

<sup>685</sup> Acabou por não ser realizada, uma vez que os fundos alocados tiveram de ser orientados para apoio do Centro de Arte devido pandemia do vírus COVID-19, para fazer face às quebras das receitas em altura de confinamento.

<sup>686</sup> Avançado a 22 de Maio de 2020, uma iniciativa do Estado Português baseada na atribuição de 30 milhões de euros às autarquias locais para investirem em programa sociais e culturais responsáveis (Barreto Xavier, 2020).

<sup>687</sup> Os públicos foram identificados pelo Centro de Arte em colaboração com os técnicos de Acção Social da Câmara Municipal de São João da Madeira.

<sup>688</sup> Tipo de contrato sem custos associados, em que uma das partes (o comodante) proporciona a outra (o comodatário), o gozo temporário de algo (neste caso obras de arte), mediante entrega, com a obrigação de restituição.

considerada um dos maiores acervos privados de arte contemporânea em Portugal, composta por artistas e projectos interdisciplinares que cruzam diversas expressões artísticas (desenho, pintura, escultura, fotografia e vídeo); e a Colecção Treger/Saint Silvestre, um dos mais importantes acervos de arte bruta<sup>689</sup> (como denominada pelo artista plástico Jean Dubuffet) e *outsider*<sup>690</sup> da Europa (Oliva Creative Factory, 2017a; Turismo Industrial São João da Madeira, 2017).

No total, essas colecções permanentes, reunidas no período de três décadas, contam com mais de 2500 obras de 500 artistas, nacionais e internacionais, tendo sido ambas distinguidas com prémios<sup>691</sup> da Associação Portuguesa de Museologia (APOM), em 2017 (Turismo Industrial São João da Madeira, 2017). A importância de ambas confere-lhes um estatuto que permite a criação de um programa de itinerâncias que as tornam mais acessíveis a um público alargado (Oliva Creative Factory, 2017c). Ao nível da divulgação, o Centro de Arte edita alguns catálogos de exposição, tendo publicado 17 desde a sua abertura (dois em parceria com outras instituições) e um *booklet* sobre uma exposição específica (Guimarães, em entrevista à autora, 2020).

A colecção Norlinda e José Lima reúne as cerca de 1000 obras de arte<sup>692</sup> adquiridas por José Lima (empresário do calçado) e pela esposa Norlinda Lima, a partir da década de 1980 (Magalhães, em entrevista à autora, 2019). A colecção abrange um período temporal alargado — de 1945 à actualidade — e integra artistas de várias nacionalidades (Nan Goldin, Miquel Barceló, Julião Sarmento ou Robert Rauschenberg, por exemplo), incluindo provenientes de países pouco representados em Portugal, como África, Ásia e América Latina (Oliva Creative Factory, 2017b). As exposições da colecção foram comissariadas pelo crítico Miguel Amado desde a abertura do Núcleo até Setembro de 2011 e desde então por David Barros, Pedro Lapa e Miguel von Hafe Pérez, entre outros (Magalhães, em entrevista à autora, 2019). A colecção tem vindo a ser apresentada fora de portas, não apenas através de uma política de empréstimos, como também de exposições organizadas por outras entidades, como Centro de Artes Visuais de Coimbra (Magalhães, em entrevista à autora, 2019).

A colecção de Richard Treger e António Saint Silvestre, iniciada na década de 1980, é composta por mais de mil obras de 350 artistas pertencentes a núcleos distintos de arte, designadamente bruta/*outsider*, Haitiana e Contemporânea, — e neste âmbito uma das colecções mais ricas da Europa e única no país (Magalhães,

<sup>689</sup> Confunde-se regularmente com outros tipos de art como a *outsider*, a singular ou a *folk*, dada a dificuldade em definir limites entre cada um dos géneros — não sendo o conceito consensual, o tema tem vindo a gerar discussão no meio (Berst, 2017). Esta corrente artística recente está já representada nas colecções de importantes museus a nível mundial, com destaque para o MoMA, Tate Modern ou Centre Georges Pompidou (Davies, 2009; Fundação Arpad Szenes-Vieira da Silva, 2012).

<sup>690</sup> Termo introduzido pelo artista Roger Cardinal no livro *Outsider Art* (1972) como correctivo e mais generalizado do que Arte Bruta, alegando que mesmo a arte do criador mais auto-suficiente inclui sempre alusões à cultura ambiental ou algum impacto externo, não sendo totalmente desprovida de consciência (Davies, 2009).

<sup>691</sup> A colecção de Richard Treger e António Saint Silvestre recebeu o prémio «Colecionador» e a colecção Norlinda Lima e José Lima uma menção honrosa. A APOM distingue anualmente agentes e instituições de museologia portuguesa com o objectivo de «incentivar e premiar a criatividade dos museólogos portugueses, reconhecendo o seu contributo e dando visibilidade ao que de melhor se faz no âmbito da museologia no país» (APOM, 2018, parág. 2).

<sup>692</sup> Em depósito na Câmara Municipal de São João da Madeira desde 2009 (Magalhães, em entrevista à autora, 2019).

em entrevista à autora, 2019) — reunida com o objectivo comum de mostrar «a face oculta da arte contemporânea» e oferecer «uma nova leitura da história da arte (Oliva Creative Factory, 2016, parág. 5).

A par com as exposições que apresentam contínua e regularmente as obras dos acervos, os visitantes têm à sua disposição um programa anual de exposições temporárias (Magalhães, em entrevista à autora, 2019). O centro de arte também organiza outras actividades de carácter lúdico e educacional, como cursos de formação (de história de arte contemporânea e de verão), bem como colóquios e *workshops* (Oliva Creative Factory, 2014b) com vista à estimulação criativa, da curiosidade, do pensamento crítico e do debate. A instituição promove ainda uma série de visitas guiadas às exposições, adaptadas em função dos públicos e escalões etários (alunos do ensino primário ao secundário, adultos, famílias e indivíduos especializados), permitindo aos visitantes conhecer as colecções e alargar conhecimentos na área do pensamento contemporâneo, desde movimentos artísticos, a obras e artistas (Oliva Creative Factory, 2014b).

Através de uma programação aberta a um entendimento alargado da arte contemporânea, tanto em relação às duas colecções como à inclusão do cinema, do design e da arquitectura na sua programação, Andreia Magalhães pretende atrair novos públicos e dar visibilidade à entidade através do discurso programático. Assim, o centro de arte — à semelhança do que o MoMA tinha iniciado quando ampliou o seu objecto às áreas do cinema, design, edições ou gravura (veja-se o capítulo 1, subcapítulo 1.3) — vai alargar a sua programação a outras áreas nas quais, para além das referidas, se vai incluir a música.

As profundas alterações na natureza da obra de arte impedem a sua integração em categorias estanques, levando então à opção por uma abordagem diferente daquela que o MoMA iniciou, baseada numa compartimentação em departamentos que agora não faz sentido, confirma Andreia Magalhães (em entrevista à autora, 2020), porque procura promover o cruzamento de disciplinas. Este cruzamento da arte contemporânea com outras áreas artísticas integra uma das linhas previstas para as exposições temporárias, junto com o objectivo de dar a conhecer a obra de artistas menos conhecidos ou cuja apresentação em Portugal é inédita (Centro de Arte Oliva, 2019a).

Ao nível da definição do programa, em entrevista à autora Andreia Magalhães (2019) explicou que quando assumiu a direcção um dos seus primeiros objectivos foi entender as colecções, completamente diferentes uma da outra e sem qualquer ligação aparente, distribuídas por duas galerias distintas (o que dificultava a convivência entre ambas), mas que permitiriam encetar um trabalho particular e individualizado.

A programação possível terá sempre de assentar «nos níveis e nos desníveis, o que é *outsider*, o que é arte e o que não é», e explorar o facto de se tratar da única coleção pública de arte bruta do país e de desmistificar uma tipo de arte que ainda não é totalmente compreendido pelo público que considera não se tratar de arte, mas sim «de uma espécie de ficção», lamenta Andreia Magalhães (em entrevista à autora, 2019, p. 2).

As duas colecções são regularmente revisitadas por curadores externos convidados, que lhes vão dar novas leituras: algumas vão-se centrar mais nos artistas de renome, outros conferem-lhe interpretação mais política (Magalhães, em entrevista à autora, 2020).

Sem que tal tenha sido intencional, é um facto que agora sob a direcção de Andreia Magalhães existe um maior equilíbrio de género, que se reflecte na curadoria. No que se refere à representatividade na colecção, o facto de existirem muitas mulheres incontornáveis na arte contemporânea portuguesa faz com que ainda que não haja uma representação equivalente, muito embora estas estejam ainda assim bastante presentes na colecção (Magalhães, em entrevista à autora, 2020). De evidenciar, aliás, que quando algumas obras da colecção foram apresentadas na exposição *Arte em São Bento 2019 — Colecção Norlinda e José Lima*<sup>693</sup>, a comissária e artista Isabel Castro teve como princípios orientadores na sua selecção o equilíbrio na representatividade dos artistas em termos de género (Magalhães, em entrevista à autora, 2020).

Depois das colecções e da sua exposição, para a Directora é fundamental um programa que parta deste cruzamento e hibridez para o alcance de um questionamento permanente, conseguido através de um programa educativo que não se baseia apenas nas visitas guiadas e nas oficinas, mas mais ambiciosamente na criação de relações com associações, escolas e com a comunidade local. São exemplos dessa relação as parcerias anuais que o Centro de Arte estabelece com as escolas, trabalhando com os professores para que estes possam desenvolver conteúdos com base na programação — o objectivo é que a instituição passe a ser vista como mais um espaço que pertence à escola, tal como sucede com a biblioteca. As acções de intercâmbio escolar apresentam dois sentidos: por um lado através de acções decorridas no Centro de Arte Oliva e, por outro lado, na apresentação de *performances* e leituras por parte de artistas e curadores nos estabelecimentos de ensino.

Este tipo de relações com a comunidade também é possível estabelecer ao nível das exposições. Para *Trabalho Capital: Ensaio sobre Gestos e Fragmentos*<sup>694</sup>, por exemplo, o curador Paulo Mendes envolveu alguns dos antigos trabalhadores da fábrica Oliva na produção de conceitos, que inclusive cederam algum mobiliário; para além disso, foram feitas visitas guiadas especificamente dedicadas a quem tivesse trabalhado na fábrica.

Nunca foi intenção da direcção organizar exposições apenas de obras de artistas nacionais por ser já prática corrente noutras instituições, pelo que é importante nesta vertente a proximidade de Andreia Magalhães aos Estados Unidos da América e a instituições com as quais pode criar parcerias, tendo-se iniciado em 2018 a apresentação de um programa de exposições com mais representatividade internacional (Magalhães, em entrevista à autora, 2019).

Com o desejo de formar uma colecção própria, mas limitada ao nível de orçamento, a directora planeia outras acções, designadamente um programa de residências artísticas e produção de obras que depois ficariam posteriormente a pertencer ao acervo do Centro (Magalhães, em entrevista à autora, 2019).

<sup>693</sup> Iniciativa que decorre no Palácio de São Bento, em Lisboa, residência oficial do Primeiro-Ministro de Portugal, que anualmente acolhe e exhibe algumas obras de uma colecção diferente.

<sup>694</sup> Patente de 13 de Abril de 2019 a 8 de Março de 2020.

### 10.2.1 A história e o edificado

Fundada em 1925 por António Pinto de Oliveira, a Oliva fabricava uma diversidade de produtos metalúrgicos industriais (como equipamento agrícola e de chapelaria) e domésticos (canalizações, fogões, torneiras, aquecedores, entre outros), dedicando-se também à fundição, serralharia e carpintaria mecânica, embora tenha ficado verdadeiramente conhecida a nível mundial pelo fabrico de máquinas de costura, enquanto concorrente da Singer (fig. 10.1) (Folgado, 2002; Marcelo, 2011; Silva, 2013). Comprada em 1969 pelo grupo americano International Telephone Corporation, a fábrica continuou em produção até 2010, ano em que fechou definitivamente portas, 85 anos após fundação (Marcelo, 2011).

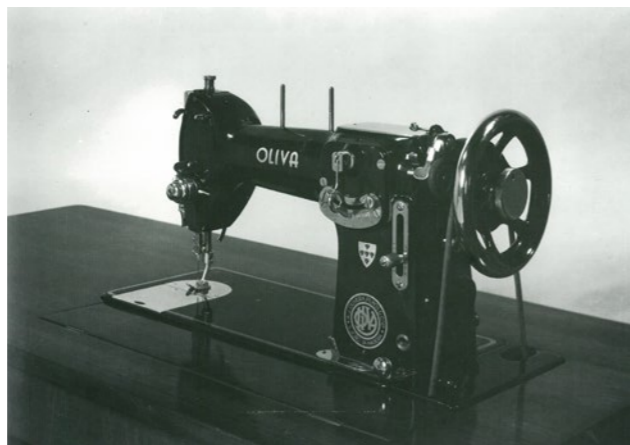


Fig. 10.1 Imagem promocional da máquina de costura de modelo CL.46 Ziguezague. (Fonte: Marcelo, 2011, p. 113)

Para além da vertente industrial, a Oliva destacou-se pelo seu cariz socio-cultural, já que através da Fundação Oliveira e Júnior<sup>695</sup> e do Centro de Cultura e Recreio organizava festas de Natal para os filhos dos colaboradores, actividades desportivas, férias em colónia balneares e ainda formou um grupo de teatro e um orfeão (Marcelo, 2011).

Na opinião do designer Paulo Marcelo (2011), a Oliva é sinónimo de revivalismo e saudosismo nacional<sup>696</sup>, fenómeno que permite reavivar as memórias dos antigos clientes e captar as novas gerações, graças ao simbolismo que veiculam.

Desde sempre a Oliva tem vindo a manter arquivos bem conservados de fotografias, capturadas por profissionais com vasta experiência no registo fotográfico de edifícios ligados à indústria (Marcelo, 2011). Das várias empresas recorridas para estes serviços, destaca-se a fundada pelo designer Daciano da Costa em 1974, a Risco — Projectistas e Consultores de Design, que não apenas colaborou com a Oliva ao nível fotográfico, mas também de design gráfico e industrial (Marcelo, 2011).

<sup>695</sup> Criada em 1937 pelo fundador da Oliva em homenagem a seu pai, concedia prémios e subsídios vários (nascimento, casamento, funeral, dedicação, competência, entre outros), organizava cursos de formação para os trabalhadores e instaurou serviços de saúde, até ser extinta em 1995 (Marcelo, 2011).

<sup>696</sup> O Saudosismo foi um movimento literário, veiculado em particular pela revista *A Águia* (1910–1932), fundada por Jaime Cortesão, Álvaro Pinto, Teixeira de Pascoaes e Leonardo Coimbra. Pascoaes refere que a saudade é no seu sentido estrito correspondente a uma atitude perante a vida característica típica da literatura portuguesa seja ela culta como popular, e por isso é entendida como um elemento da «alma nacional» (Prado Coelho, 1979).

A empresa cresceu exponencialmente nos seus anos de actuação: em 1926 ocupava uma área de 2700 m<sup>2</sup>, empregando apenas 20 funcionários; em 1948 já ocupava 27.000 m<sup>2</sup>, passando para 550 funcionários; em 1968 há registo de 1900 colaboradores a trabalhar num espaço de 90.000 m<sup>2</sup> (Marcelo 2011), sendo que em 1987 o recinto industrial ocupava já 130.000 m<sup>2</sup> (Folgado, 2002).

Deolinda Folgado (2002, parág. 5) explica que o edifício dos escritórios da Oliva — datado dos anos 50 e da autoria dos ARS Arquitectos — era formado por uma imponente torre paralelepípedica com um relógio e por um edifício que «acentua a sua contemporaneidade num diálogo entre um vertical reticulado em betão armado, preenchido por vidros (...) e a horizontalidade correspondente ao estruturalismo dos pavimentos ou da cobertura em terraço, indicando uma acentuada luminosidade interior» (fig. 10.2). Era neste edificado que se localizava a administração, o departamento industrial, a mecânica especializada, o laboratório (fig. 10.3), a sala de espectometria, a biblioteca e arquivo técnico, a sala de desenho (fig. 10.4) e o escritório fabril, sendo o complexo fabril bastante maior (fig. 10.5), existindo mesmo ruas (fig. 10.6) entre as várias secções que o constituíam (Marcelo, 2011).



Fig. 10.2 Torre e edifício do departamento industrial, mecânica especializada, administração, escritório fabril, laboratório, sala de desenho, biblioteca e arquivo técnico, sala de desenho, década de 1970. (Fonte: Marcelo, 2011, p. 16)



Fig. 10.3 Vista do laboratório, década 1970. (Fonte: Marcelo, 2011, p. 93)



Fig. 10.4 Sala de desenho, década de 1970. (Fonte: Marcelo, 2011, p. 91)



Fig. 10.5 Vistas aérea do complexo fabril, em 1960. (Fonte: Marcelo, 2011, p. 17)



Fig. 10.6 Vista da Rua n.º 1 do Complexo Fabril, década de 1950. (Fonte: Marcelo, 2011, p. 18)

O edifício dos fabricos gerais e os armazéns fundidos datam da década posterior, tendo sido o seu desenho concebido pelo arquitecto Fernando Campos para romper com as propostas habituais do edificado industrial, já que abundam materiais novos e grandes vãos com cobertura de fibrocimento «apresentados à via pública através de um plano arredondado trabalhado na repetição quadriculada dos módulos das janelas» (Folgado, 2002, parág. 6). Em prol da produtividade, o complexo industrial foi pensado de forma a evitar o transporte demorado das peças entre espaços, sendo que era constituído por duas zonas principais compostas por pavilhões, num total de 43 áreas diferentes (Marcelo, 2011).

Existe uma outra entidade, também liderada por Andreia Magalhães e instalado na Oliva: o Centro de Arte de S. João da Madeira, que é organicamente um departamento da Associação Cultural Alão de Morais (Centro de Arte de S. João da Madeira, 2020). Actualmente com pouca actividade<sup>697</sup> este centro foi inaugurado em meados da década de 1980 por Victor Costa (director de 1986 a 2014) com um subsídio camarário, constituído sob forma de Associação (Magalhães, em entrevista à autora, 2019). Actualmente procura-se criar uma melhor articulação entre estas duas instituições através de estabelecimento de um protocolo (Magalhães, em entrevista à autora, 2019). A identidade gráfica do Centro foi criada em 1980 por João Machado (fig. 10.7).



Fig. 10.7 Logo do Centro de Arte de S. João da Madeira. (Fonte: Centro de Arte de S. João da Madeira, 2020, s.p.)

<sup>697</sup> Actualmente a actividade do centro foca-se na formação nas áreas da pintura, serigrafia, escultura, desenho, multimédia, tapeçaria, design gráfico, animação e gravura, muito embora apresente também exposições diversas e organize *workshops*, oficinas, conversas, seminários ou colóquios, publique catálogos e promova residências (Centro de Arte de S. João da Madeira, 2020).

Apesar de São João da Madeira se tratar de uma localidade pequena (8 km<sup>2</sup>) com apenas 22.000 habitantes<sup>698</sup> (INE, 2012), o centro insere-se num conjunto de equipamentos resultantes da inovação de indivíduos que desenvolveram indústrias no passado que contribuíram fortemente para caracterizar o Município, como o Museu da Chapelaria de 2005 (localizado nas antigas instalações fabris da Empresa Industrial da Chapelaria), o Museu do Calçado de 2016, ou ainda da centenária Viarco, de 1907 (a única empresa de fabrico de lápis em Portugal<sup>699</sup>).

A par com estes equipamentos, na própria torre da metalúrgica Oliva, entretanto adquirida e recuperada pela Câmara Municipal e onde também se localiza o Museu do Calçado, está instalado o *Welcome Center* dos Circuitos pelo Património Industrial do Concelho (Câmara Municipal de São João da Madeira, 2012; Viarco, 2016a). Estes vários equipamentos têm potencial para criar sinergias, activando a dinâmica cultural e turística da localidade. Os objectivos do Centro de Arte Oliva passam por servir a comunidade local ao investir no serviço educativo com vista à criação de públicos para aquele equipamento e para atrair visitantes de outras zonas do país em particular da cidade do Porto, localizada a menos de uma hora de distância.

### 10.2.2 A Oliva Creative Factory e o Núcleo de Arte Oliva

Em 2018 os R2 são contactados por Andreia Magalhães com vista à criação de uma nova identidade visual para o então Núcleo de Arte. Os R2 vão trabalhar directamente e unicamente com Andreia Magalhães (sem outros interlocutores ou a participação de algum colaborador com formação em marketing), desenvolvendo-se uma série de sessões nas quais se puderam compreender as necessidades iniciais e participar no plano de design de identidade. O programa foi sendo definido e construído em parceria com a directora do centro entre Junho e Agosto desse ano, a partir de um *briefing* entregue oralmente. A lista dos materiais a desenhar e a extensão das aplicações permitiu delinear as características funcionais dos signos gráficos a desenvolver.

Previa-se a inserção do logotipo e/ou outros signos identificadores na fachada, equacionando-se também outras aplicações para sinalizar o edifício (logo tridimensional ou intervenções nas proximidades, p.e.). A nova identidade gráfica deveria funcionar simultaneamente em diversos materiais (papel, ecrã, tela) e quando aplicada com recurso a técnicas de impressão variadas (relevo seco, termo-estampagem) para se abrir o leque de possibilidade em termos do design das edições, uma vez que estava prevista a publicação anual de quatro a seis publicações. Virtualmente, a identidade seria aplicada no *site*, nas redes sociais (Facebook e Instagram) e na *newsletter* digital. No que diz respeito às exposições, o trabalho gráfico poderia incluir os textos de parede, as tabelas de obra e as folhas de sala. Foi necessária ainda uma reflexão sobre a estratégia de comunicação das exposições através de cartazes impressos a integrar a rede

<sup>698</sup> Dados de 2011.

<sup>699</sup> Fundada em 1907 como Fábrica de Lápis Portugália, pelo Conselheiro Figueiredo Faria e pelo Engenheiro Jules Cacheux, em Vila do Conde; após falência é comprada por Manoel Vieira Araújo, sendo registada a marca Viarco (Vieira Araújo e Companhia, Lda.), em 1936, e transferida para São João da Madeira em 1941 (Viarco, 2016b).

de cartazes da Câmara Municipal, associada a anúncios na imprensa (escrita e digital) e às redes sociais.

Andreia Magalhães pretendia a reformulação da identidade gráfica para que através dela conseguisse afirmar este projecto de forma autónoma, contribuindo assim para a captação de novos públicos e para a promoção do serviço educativo e do programa a desenvolver — «Querida que identidade visual fizesse parte de uma reestruturação de um programa que é integral, que tem a ver com pensar a programação, as colecções» — que na opinião da directora (em entrevista à autora, 2019, p. 1), apesar de importantes, vastas, raras e com grande projecção internacional, por si só não eram o garante da continuidade do projecto, sendo necessário comunicá-las, e para isso precisava de uma imagem associada. O objectivo consistia em ajudar à transformação «num centro de arte com programação relevante em termos nacionais, que ultrapassa largamente a escala de São João da Madeira» (Magalhães, em entrevista à autora, 2019, p. 3).

Havia a grande ambiguidade entre o Núcleo e o Centro de Arte e a directora apercebeu-se que tal problema advinha muito do facto de não existir uma imagem (Magalhães, em entrevista à autora, 2019). Identificou-se assim um conjunto de problemas que o design poderia contribuir para resolver, desde a localização e acessos, aos contextos em que se inseria.

Um dos grandes problemas que a mudança de imagem poderia resolver prende-se com o facto do Núcleo de Arte estar a funcionar como parte integrante da Oliva Creative Factory. Aliás, como referido por Andreia Magalhães (em entrevista à autora, 2019) durante a apresentação do projecto — na qual estavam também presentes o Presidente da Câmara de São João da Madeira, Jorge Sequeira, e o seu adjunto<sup>700</sup>, José Fonseca —, nem os públicos nem os artistas se referiam ao Núcleo de Arte, mas sim à Oliva Creative Factory.

A arquitectura da marca — desenvolvida em 2012 pela empresa lisboeta R.<sup>2</sup> — Brand Nutrition — tinha como base estruturante a marca-mãe (Oliva Creative Factory) e sua divisão em submarcas: Oliva Business, Oliva Life, Oliva Arts (fig. 10.8). O logo do Núcleo de Arte foi adicionado à estrutura posteriormente, e foi criado pelo Gabinete de Design da Câmara Municipal de São João da Madeira,

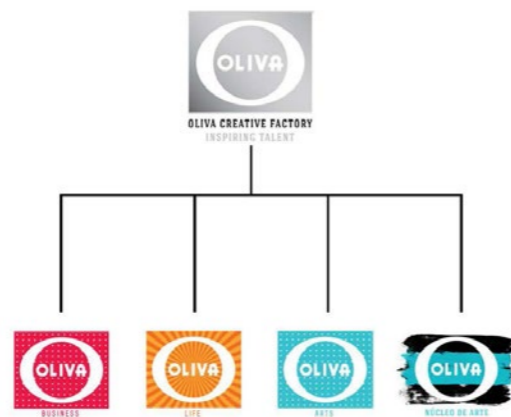


Fig. 10.8 Arquitectura da marca da Oliva Creative Factory. (Fonte: © R2, 2018 [montagem])

700 Do Gabinete de Apoio Pessoal do Presidente.

a partir das instruções do então presidente da Câmara, Ricardo Figueiredo (Magalhães, em entrevista à autora, 2019).

Este projecto de identidade gráfica insere-se no modelo convencional, centrado num logo fixo. Um dos problemas desta solução reside no facto de reforçar a relação do centro de arte com entidades que nada têm em comum com a instituição para além da partilha do espaço, retirando-lhe a autonomia necessária. Assim o logo existente não correspondia à missão delineada pela Directora do Centro de Arte. Os R2 consideraram que a par destes problemas evidenciados ainda existia uma retórica gráfica desajustada e dificuldades ao nível da aplicabilidade e declinabilidade.

A própria identidade gráfica existente reforçava o Núcleo de Arte enquanto submarca, muito embora também não estivesse ajustada no tipo de linguagem à programação de arte contemporânea, uma vez que a pincelada visível na imagem gráfica (fig. 10.9) remetia para uma abordagem desfasada, mais amadora (para além de levantar questões técnicas ao nível da reprodução).

Considerando os objectivos marcadamente empresariais da Oliva Creative



Fig. 10.9 Logo do Núcleo de Arte da Oliva. (Fonte: © R2, 2018)

Factory, não fazia sentido que o Núcleo de Arte, com duas colecções tão importantes e objectivos programáticos com propósitos tão distintos, funcionasse como parte integrante do mesmo: enquanto um é promotor de negócios e o outro apresenta objectivos educativos e culturais, implicando discursos distintos que deviam ser autónomos e não integrados numa submarca deste conjunto. Constata-se então que existia do ponto de vista da própria direcção artística um posicionamento contrário à ideia do museu como empresa, querendo, ao invés, destacá-lo-o como um espaço que presta serviço público (veja-se o capítulo 1, subcapítulo 1.5).

O tipo de comunicação veiculado na frase «A criatividade a gerar negócio», presente no cabeçalho do site (fig. 10.10), aponta para uma visão empresarial que não se coadunava com o âmbito de uma instituição cultural — um centro de arte que tem um projecto cultural, social e educativo não é uma empresa, não tem como fim último a venda.

A aplicação da identidade revelava-se confusa e incongruente, evidenciando as limitações da proposta no seu uso, como é possível verificar na aplicação nos telões ou no portão de entrada de acesso ao complexo<sup>701</sup> (fig. 10.11). A análise feita ao material evidenciou que apesar de ser utilizado o modelo convencional,

701 Integra núcleo e as restantes entidades que nele operam (business centre, espaços de coworking, loja, infraestrutura de acolhimento de artistas em residência, oficinas, cafetaria, restaurante, salas de formação, entre outros).



Fig. 10.11 Vistas do site. (Fonte: Oliva Creative Factory, 2019, s.p.)



Fig. 10.10 Aplicação incongruente da identidade nos telões e portão de entrada do complexo da Oliva Creative Factory. (Fonte: © R2, 2018)

não se aplicavam os parâmetros de qualidade que estão na sua base (como a coerência formal), resultando em diversas linhas de comunicação que apesar de genéricas não eram coerentes, dificultando a comunicação.

A identidade gráfica inicial partia de logos anteriores, tendo se retirado a faixa sob a qual a designação se encontrava negativada, agora com um espaço entre letras mais folgado (fig. 10.12).

O tipo de letra presente na antiga fachada da fábrica, basilar nesta identidade, foi também alvo de uma tese de mestrado da autoria de Bruna Ferreira (2016), que desenvolveu um tipo de letra integral com vista à recuperação do património histórico e identitário da empresa. A demarcação da identidade do Centro de Arte



Fig. 10.12 Identidade gráfica inicial (esquerda), inspirada num dos logos anteriores (à direita). (Fonte: Oliva Creative Factory, 2019, s.p.; © R2, 2018)

da Oliva Creative Factory, que recorre a este tipo de letra, inviabilizou desde logo a sua utilização.

Pelas razões acima referidas, a directora do centro e os R2 estabeleceram como objectivos principais descolar da imagem existente da Oliva Creative Factory e criar uma identidade gráfica singular que correspondesse ao projecto programático da direcção do centro e que comunicasse com os públicos. Acima de tudo era necessário resolver o problema de autonomia, sem, no entanto, se perder o nome da Oliva.

Para os R2 era importante que a identidade gráfica a desenvolver não caísse numa abordagem genérica, o que não corresponderia ao Centro uma vez que este se insere num espaço de memórias que o edifício ainda reflecte, nem às colecções que alberga, nem a programação do núcleo. Os R2 entendem que a singularidade de cada instituição deve dar origem a abordagens não-genéricas e que afirmam a essência de cada projecto, sendo que para esse efeito vão procurar dissecar os elementos essenciais.

A presença do edifício é também importante para Andreia Magalhães (em entrevista à autora, 2019), por este ser parte integrante do seu projecto, pretendendo voltar a trazer à luz uma presença que havia sido «branqueada», para recordar às pessoas o passado da fábrica — memórias que foram sendo apagadas com a reconversão e rejuvenescimento do espaço. Apesar de se tratar de um Município muito pequeno e do passado eternizado do edifício, os habitantes não tinham qualquer relação com o espaço, pelo que esse era um outro objectivo importante a alcançar (Magalhães, em entrevista à autora, 2019).

Havia um problema de comunicação e estratégia para resolver pelo facto do centro de arte estar localizado no mesmo edifício da Creative Factory, havendo igualmente um problema de identificação de acesso ao espaço. O então Núcleo de Arte não conseguia evidenciar a sua importância e autonomia, tendo em conta a promoção dada pela municipalidade a este centro empresarial, ao qual acresce tratar-se de uma cidade fortemente marcada pela indústria, onde nasceram importantes marcas portuguesa como a própria Oliva.

Outra questão que o design tinha de resolver era a necessidade de uma presença forte *online* para permitir a divulgação das colecções e exposições, e permitir o acesso aos dados por outras instituições, especialistas, investigadores. Neste contexto os públicos desconheciam a qualidade das colecções, da programação e das instalações deste centro de arte. Era também importante dar a conhecer que se trata da única instituição portuguesa a apresentar regularmente arte bruta, facto desconhecido do público. Era importante que a imagem correspondesse

de facto à instituição para que se pudesse chamar públicos de cidades próximas, nomeadamente do Porto.

Os R2 definiram um programa de desenho baseado na criação de uma identidade singular, que fosse uma consequência de um caminho projectual ancorado em realidades existentes e própria à instituição. O segundo objectivo, que na realidade se transformou num critério, sustentou-se, por um lado, a partir da pesquisa teórica desenvolvida no decurso da investigação, reencontrando-se alguns dos parâmetros indicadores de qualidade e, por outro, pela análise dos modelos e teorizações apresentados ao longo desta investigação. Assim, os R2 partiram de uma abordagem que se construiu a partir dos dados encontrados, sob a qual procederam a uma síntese — visão que foi no sentido da proposta de Nick Bell (2004) de um desenho que se constrói a partir dos conteúdos. A posição não foi, no entanto, de o fazer através do apagamento do designer, recorrendo a uma retórica do corrente e pouco vocativa, mas sim encontrar um sistema e uma correcção estilística que permitissem estabelecer um elevado grau de semântica entre os signos e actividade.

Como se verificou, alguns indicadores de qualidade foram estruturantes, designadamente a singularidade, a correcção estilística, a qualidade gráfica genérica e a continuidade (sem se cair na normatividade e no totalitarismo). A proposta dos R2 procurou criar um sistema assente num conjunto de signos sem utilização pré-determinada e normalizada, criando-se uma espécie de caixa de ferramentas que permitiu a sua aplicabilidade e declinabilidade de forma flexível.

Definidos estes dois princípios, a primeira reflexão inicia-se com o signo para-gráfico essencial: o nome. Os R2, à semelhança de outros designers (veja capítulo 4, os subcapítulos 4.1 e 4.2), consideram que os signos identificadores para-gráficos devem ser considerados no projecto, sendo que em função dos casos, um poderá sobrepor-se a outro. Neste seguimento iniciou-se uma análise ao nome para compreender os constrangimentos (como a associação à Oliva Creative Factory) e as mais-valias (a ligação a uma conhecida marca nacional).

Apesar de a definição do nome não integrar os serviços solicitados, a sua interligação com a representação visual levou Andreia Magalhães a discutir este ponto com os R2. Tendo em conta a importância da forma do nome na identidade e atendendo ao facto de o logo funcionar como seu sinónimo visual (podendo reforçar ou atenuar o seu significado), considera-se importante que a forma como este se escreve seja um factor de ponderação na altura em que se procura um nome. A importância da análise do potencial gráfico do nome prende-se com a própria forma da letra, a sua dimensão e outros aspectos que podem vir a ser essenciais na definição da identidade (veja-se o capítulo 4, subcapítulo 4.2).

A designação «museu» ficou posta de parte, uma vez que a instituição cultural não possui colecção própria, para além do facto de este termo ter uma conotação mais conservadora (Magalhães, em entrevista à autora, 2019). Para a directora a designação «centro de arte» corresponde à real natureza da instituição, sendo igualmente um termo de mais fácil entendimento por parte do público<sup>702</sup>. A denominação «centro de arte» evidencia a componente descritiva do nome, após a qual se evoca o nome da antiga fábrica Oliva, com o propósito

<sup>702</sup> Entendimento partilhado pelo presidente da Câmara Municipal de São João da Madeira e pelo seu adjunto, aquando apresentação da proposta pelos R2.

de evidenciar a função do espaço e de criar uma referência ao lugar que todos conhecem (Magalhães, em entrevista à autora, 2019), contribuindo igualmente para o distinguir de Oliva Creative Factory.

Outra distinção é conseguida através do recurso da língua portuguesa, para demarcação do nome «Creative Factory», contrariando assim a utilização de termos em inglês, prática comum em Portugal que se tem vindo a desvanecer<sup>703</sup>. Neste seguimento, a instituição passou a chamar-se «Centro de Arte Oliva».

### 10.2.3 O projecto para a identidade gráfica do Centro de Arte Oliva

A par do processo projectual em que se debatem possíveis caminhos, não só se foi identificando um conjunto de parâmetros que permitiram ajudar a seleccionar as propostas mais ajustadas, como se previu a forma como os recursos seriam utilizados quando se passasse para a fase de implementação.

A adequação tipológica para o Centro de Arte Oliva foi um dos parâmetros reflectidos nas diferentes fases do projecto. Indo ao encontro daquilo que Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015) defendia, considerou-se a possibilidade de integrar um signo suplementar, sem por isso implicar uma abordagem mais empresarial. No entanto, como foi igualmente referido, a existência de um símbolo não alfabético deveria ser muito bem fundamentada.

Paralelamente ao estudo relativo à pertinência do recurso a diferentes identificadores, também se esboçaram diversas relações que estes poderiam estabelecer entre si e a adequação dessas face às necessidades do Centro de Arte Oliva. Em termos funcionais os diferentes signos têm como objectivo resolver problemas de identificação em contextos, meios e formatos distintos, pelo que a relação que estes estabelecem entre si e a sua necessidade deve ser ponderada. Para o efeito foram equacionadas as mais-valias de cada um dos signos, sendo estas cruzadas com as necessidades específicas do Centro de Arte, um exercício de funcionalidade que decorreu em paralelo com o desenvolvimento do conceito que viria a levar à ruptura com a ideia de economia e síntese no uso destes recursos.

Nesta análise também se consideraram as eventuais conotações do símbolo a uma abordagem mais mercantilizada (assunto abordado no capítulo 6, subcapítulo 6.2), mas como se verificou, estas poderiam ser contrariadas através da retórica gráfica e da flexibilização do seu uso. Outra análise incidiu no questionamento sobre o próprio modelo convencional, assente num sistema em que, como foi já referido, se preconiza uma economia nos signos. Experimentaram-se soluções alternativas, algumas delas mais complexas, mas que eram igualmente passíveis de serem identificáveis, e que simultaneamente poderiam estabelecer um maior grau de relação semântica com a instituição.

Assim sendo, um dos primeiros pontos de reflexão incidiu no tipo de sistema no qual se deveriam estruturar os signos. À medida que foram surgindo propostas gráficas, a sua viabilidade e adequação implicou também a definição do sistema que faria sentido face aos desenhos desenvolvidos. O sistema a conceber poderia ser baseado apenas num destes elementos ou na articulação de dois ou

<sup>703</sup> Neste momento o interesse pela produção e pelas marcas nacionais tem vindo a aumentar em Portugal, mas até há pouco tempo as marcas com nomes estrangeiros eram consideradas como mais apelativas e credíveis.

mais: logotipo, logotipo e símbolo (indissociável ou não), tipografia institucional, vocabulário gráfico e/ou outros elementos.

O grau de personalização e a importância que estes signos (aqueles que prevalecem sobre os outros) adquirem no todo do sistema, assim como a sua interdependência (no caso do símbolo e do logotipo quando indissociáveis), deveriam ser factores a ponderar. Pensar o sistema e não apenas o nível da pertinência dos elementos que o integram, é fundamental para que a identidade seja de facto eficaz. A versatilidade e a funcionalidade da identidade devem ser testadas, funcionando como critérios de avaliação da proposta, uma vez que algumas podem transmitir os conceitos pretendidos e romper até com os modelos existentes, mas se depois não são flexíveis, aplicáveis e declináveis, a sua implementação torna-se num «colete de forças», não permitindo agilidade no desenvolvimento e, conseqüentemente, deixam de funcionar.

Para os R2 era essencial encontrar como solução um sistema robusto que permitisse gerar os desdobramentos necessários. Preconizou-se o desenvolvimento de um sistema que desse resposta a diferentes tipos de retóricas gráficas e de necessidades funcionais, procurando que este estivesse preparado para diferentes realidades por forma a permitir uma maior economia e longevidade da identidade.

Outra característica em estudo assentava na necessidade de criação de várias articulações que permitissem responder a diversas necessidades de ordem técnica, particularmente a sua aplicação em suportes de diferentes proporções, desde os telões à entrada do edifício (verticais e bastante estreitos), à sua inclusão em suportes distintos, particularmente na zona circundante, em que, pelo contrário, o logo teria de ser composto horizontalmente. Tanto os R2 como a Andreia Magalhães defendiam que o nome do centro deveria prevalecer no exterior do espaço da fábrica metalúrgica, mas tal acabou por não ser possível, sendo a área ocupada pela identificação da Oliva Creative Factory e não do centro de arte.

O potencial de animação do logotipo era um outro critério importante, visto que os suportes digitais e vídeo iriam tornar-se num canal de comunicação privilegiado com os públicos, quer através do *website*, quer das redes sociais. As redes sociais são fulcrais na estratégia de comunicação do Centro de Arte Oliva, em particular o Facebook e o Instagram, por permitirem uma grande autonomia, sendo que a participação nestas plataformas funciona principalmente a partir da comunidade de artistas mais jovens que partilham e divulgam as exposições em estão patentes as suas obras (Magalhães, em entrevista à autora, 2020).

Era também essencial a capacidade de aceleração ou de ajuste aos diferentes contextos, tratando-se de uma premissa imposta pelos R2, já que a identidade se iria desdobrar em diferentes suportes que incorporavam diversos tipos de conteúdos e funcionalidades. A versatilidade da proposta iria permitir responder aos diferentes momentos de comunicação, seja em termos da programação regular, dos eventos mais específicos ou ainda das actividades para o público infanto-juvenil. Este último parâmetro insere-se no critério geral da compatibilidade com os diferentes discursos da instituição, seja na comunicação externa, ou no interior do centro, permitindo diferentes acelerações, como explicou Michael de Boer (em entrevista autora, 2012).

Ao critério da compatibilidade juntam-se outros também gerais (enunciados no capítulo 2), como o poder da marca, a legibilidade, o carácter de novidade, a adequação, a vigência, a capacidade de interpelar, a identificação sem

necessidade de explicação, a comunicação com a audiência (incluindo a internacional), a aplicabilidade, o destaque face aos demais concorrentes, a declinabilidade (aos meios tradicionais e novos media), tendo sido também consideradas a correspondência e a singularidade.

Crítérios gerais como a singularidade, a novidade e a capacidade de interpelar vão apresentar-se como necessários, implicando uma presença forte e audível para a formação do Centro de Arte. A correspondência é outro critério essencial, sendo esta entendida como uma procura em retratar aquilo que o Centro é e a necessidade de se construir o projecto a partir dos conteúdos e contextos em que este se insere. Identificaram-se outros critérios, alguns dos quais já mencionados, específicos a este projecto, nomeadamente a necessidade de haver uma demarcação da identidade gráfica em relação à Oliva Creative Factory. O poder da marca vai ser importante neste contexto concreto por se tratar de uma instituição que não está localizada no centro da cidade, mas sim integrado numa comunidade que não frequenta regularmente espaços culturais, ou seja existe uma necessidade de afirmação para atrair novos públicos. Neste sentido, e como se verá adiante, os R2 vão procurar fazer uma acção de divulgação em que se utiliza a comunicação da nova imagem para contar uma história ao longo dos muros da cidade, apresentando conteúdos associados ao Centro de Arte.

À semelhança do que sucedeu com a Ermida Nossa Sr.<sup>a</sup> da Conceição, a referência ao passado do espaço é um elemento que contribuiu para a identidade deste lugar: neste caso a relação com a comunidade local, para quem esta fábrica não se relaciona somente com a história da cidade mas também em muitos casos com a história pessoal, uma vez que muitos conhecem alguém ou têm/tiveram familiares que ali trabalharam.

Os R2 definem um conjunto de parâmetros próprios que decorreram especificamente deste projecto, como sejam a referência ao património gráfico, à anterior função do espaço e às memórias. Um dos temas a explorar centrava-se no edifício, cuja importância vai desde o facto de influir directamente enquanto signo paragráfico, mas também incutindo uma dinâmica própria no que se refere à organização e características das zonas das galerias.

Como referido anteriormente (capítulo 4, subcapítulo 4.1) o edifício surge como um signo paragráfico, cuja influência no projecto gráfico depende da sua iconicidade. Neste caso, o edifício dos arquitectos portugueses ARS integra o imaginário da comunidade local assim como o de todos os que, mesmo não residindo na cidade de São João da Madeira, nela trabalharam. A reconversão da arquitectura industrial em equipamentos culturais conferiu uma certa identidade a estes espaços, não apenas em termos exteriores como também pelo facto de influírem por vezes, e como sucede neste caso, no espaço expositivo.

Foram também basilares as características das colecções, a afinidade com a arte e a linha de programação da direcção artística. A dimensão relacional presente numa programação que quer manter relações com a memória do espaço, seria uma âncora para o projecto de design de identidade. Em termos de desenho, o enfoque recaiu na procura do modelo de sistema adequado (a pertinência do sistema de signos), em particular a tentativa de encontrar uma solução versátil e singular (sem ser demasiadamente limitante).

As características das colecções no que à arte bruta/*outsider* dizem respeito (uma arte contemporânea anti-padrão), assim como a própria ideia subjacente



à arte contemporânea que visa a ruptura e o questionamento, implicou para os R2 um questionamento sobre a própria identidade gráfica, e a procura de outras soluções desde que viáveis e de fácil implementação, como a solução proposta para o MUSAC dos Aporama + El Plan B (veja-se no capítulo 7, subcapítulo 7.7), que rompia com o preceito básico de repetição para identificação do design de identidade, através do envolvimento dos públicos e do apelo da sua participação na construção da identidade, mesmo levantando inúmeras questões ao nível da sua aplicação.

Surgiu igualmente a ideia de desorganização subjacente à arte bruta, aliando-se os conceitos elencados por Andreia Magalhães sobre a ludicidade, abrangência e o cruzamento, às relações<sup>704</sup> que se vão procurar estabelecer entre as colecções e as diversas práticas artísticas. O programa da direcção rompia com o passado, apresentando uma programação não rígida, que favorece o diálogo e a aproximação entre as colecções, que é composta por obras oriundas de outras instituições culturais, e que busca também reminiscências à própria memória da fábrica, recorrendo ao património e à arqueologia industrial existente (Magalhães, em entrevista à autora, 2019).

As investigações incluíram diversas visitas ao Centro de Arte Oliva para estudo do contexto, acesso (nomeadamente a partir do Porto<sup>705</sup>), visibilidade e relação com a cidade de São João da Madeira. A investigação dos R2 vai incluir a análise das características do próprio edifício e da sua presença visual no contexto em que se insere, assim como a visita aos acervos das colecções de arte contemporânea e arte bruta/*outsider*.

Para uma análise dos contextos e da problemática da relação entre o Centro de Arte Oliva e da Oliva Creative Factory fez-se também uma visita a esta última. Os R2 fizeram várias consultas nos acervos de material documental e gráfico da Antiga Fábrica Oliva, arquivados no Museu da Chapelaria (sob direcção de Suzana Menezes) e no Centro de Inovação Criativa do Grupo ERT.

A análise do material existente desenvolveu-se após as sessões de trabalho, tendo-se em seguida elencado os pontos de partida pertinentes, a partir dos quais surgiram diversas propostas (apresentadas ao longo deste subcapítulo), assim como consolidado um conjunto de pressupostos, sendo um deles a necessidade de manter a ligação à memória do lugar, não obstante estar já mencionada na própria designação, como no edifício que alberga o Centro de Arte. Apesar de a Oliva Creative Factory utilizar para a sua marca a imagética e o nome da antiga fábrica, o Centro de Arte não teria nada a ganhar em ignorar este factor identitário e identificador.

Outro caminho seria fazer referência ao edifício concebido pelo arquitecto Fernando Campos, que se poderia materializar tanto numa evocação mais directa — à semelhança do logotipo concebido por Jean Widmer para o Centre Georges Pompidou, baseado numa simplificação da fachada —, ou ir buscar um elemento caracterizador.

<sup>704</sup> Estes conceitos surgem numa sessão de trabalho proposta pelos R2, em que se desenvolve uma conversa com base em alguns estudos por eles desenvolvidos (apresentados ao longo deste subcapítulo) com a directora do centro de Arte Oliva, Andreia Magalhães, que teve lugar nas instalações do estúdio R2 no dia 24 de Setembro de 2018.

<sup>705</sup> São João da Madeira pertence à Área Metropolitana do Porto.

O edifício enquanto espécie representante de uma ruptura ao nível das edificações industriais da década de 1960, era dotado de uma certa plasticidade e purismo estético, com o seu plano arredondado no qual se insere uma malha quadriculada com aberturas (fig. 10.13) (Folgado, 2002), que marcam uma identidade visual que poderia potenciar a formalização da identidade gráfica.



Fig. 10.13 A malha quadriculada que compõe a fachada do edifício. (Fonte: © R2, 2018)

Nesta sequência, efectuou-se um levantamento da fachada e fez-se uma análise formal e uma investigação do edifício. No entanto, apesar de os R2 terem iniciado uns estudos (fig. 10.14)<sup>706</sup> que tinham como base compreender o potencial da forma peculiar da fachada para a criação do logo, não tinham muita certeza quanto à pertinência desta abordagem. Apesar de o edifício ter uma fachada singular e identificadora, a sua implicação era de tal forma elementar que ficaria reduzida a uma grelha de quadrados (fig. 10.15).

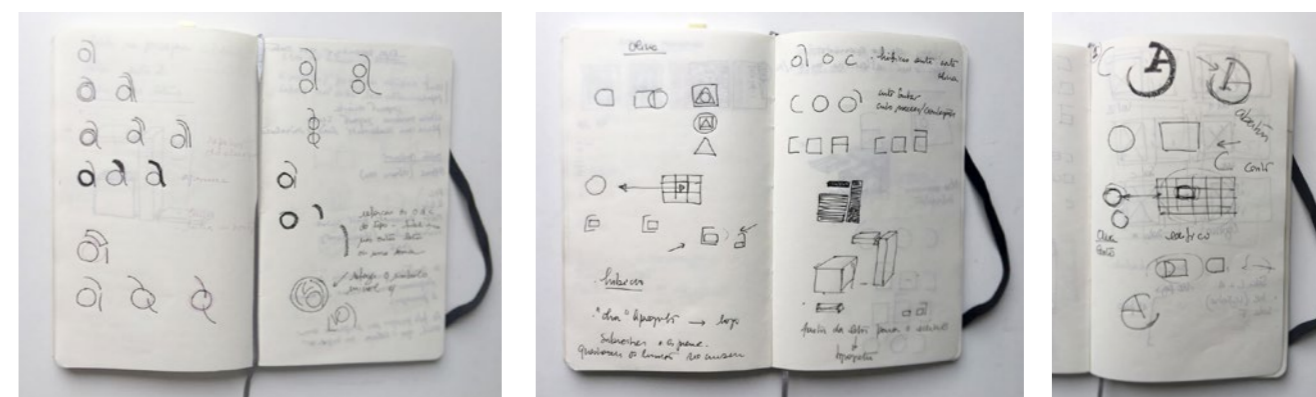


Fig. 10.14 Estudos para a criação do logótipo do Centro de Arte Oliva. (Fonte: © R2, 2018)

A partir dos exercícios desenvolvidos também não surgiram conceitos interessantes que fizessem referência ao objecto e à programação aberta e flexível. Um dos caminhos teve como base o edifício, em particular a sua fachada, no entanto tratava-se apenas de mais uma experiência formal demasiadamente agarrada ao edifício, que não permitia além do mais distinguir conceptualmente o Centro de Arte da Oliva Creative Factory. Outro problema prendeu-se com o facto

<sup>706</sup> Os vários estudos são apresentados mais adiante, neste mesmo subcapítulo.

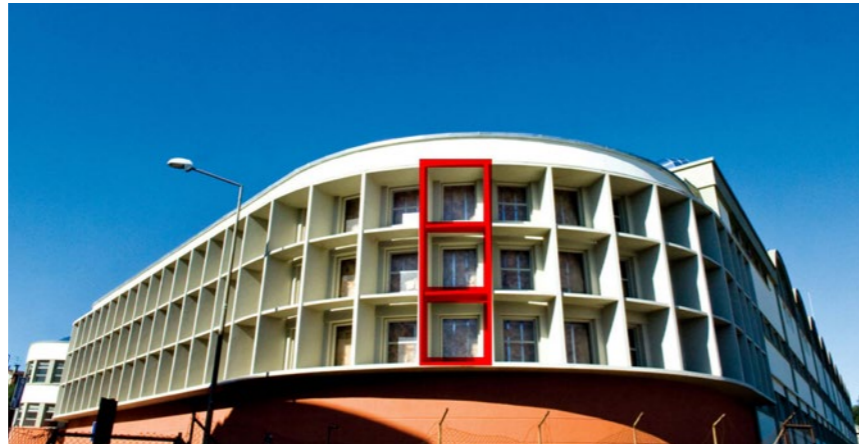


Fig. 10.15 Estudo do potencial da fachada. (Fonte: © R2, 2018)

de as letras quadrangulares (fig. 10.16) evocarem demasiado as desenhadas por Theo Van Doesburg nos anos 1920. Tratou-se de um mero exercício experimental que foi descartado, juntamente com outras propostas e ideias pouco desenvolvidas, em prol do interesse por outro caminho proporcionado por um elemento do material gráfico da fábrica da Oliva, em particular um signo identificador.

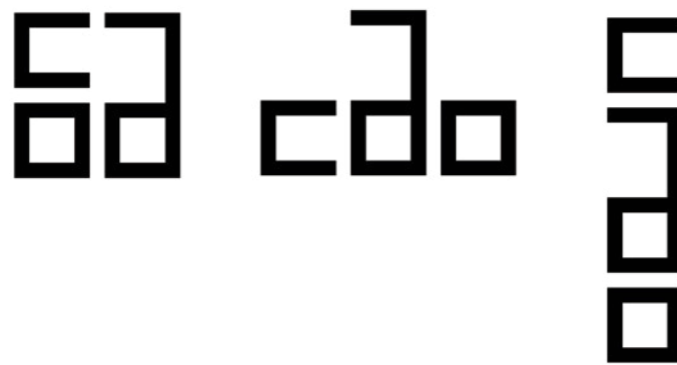


Fig. 10.16 Exercício tipográfico realizado a partir da fachada do edifício do Centro de Arte Oliva, apresentando sob a forma de acrónimo (CAO). (Fonte: © R2, 2018)

A referência à memória traduzia-se pela importância da fábrica metalúrgica, pelo interesse do património gráfico existente (fig. 10.17), e também pelo facto de esta permitir uma resposta singular e verdadeira. O designer Alberto Cardoso desenvolveu um trabalho que o Centro de Arte Oliva (2019a) reconhece ter sido

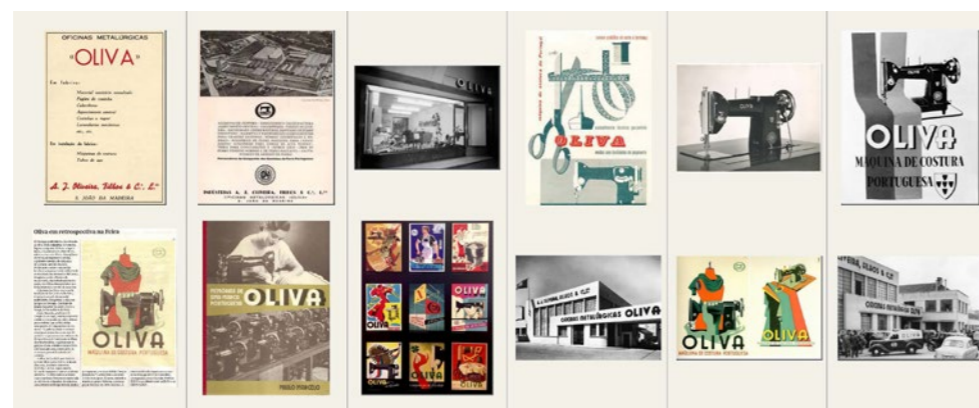


Fig. 10.17 Algumas imagens do património gráfico da Oliva. (Fonte: © R2, 2018)

notável, contribuindo para dar a conhecer publicamente a Oliva — a imagem que desenvolveu enquadrava-se no Movimento Moderno e integra ainda hoje o imaginário de muitos, graças à estratégia publicitária da empresa, na qual se incluem campanhas de publicidade em Portugal e nas então colónias de Angola e Moçambique (Centro de Arte Oliva, 2019c).

Um dos constrangimentos apresentado por este caminho era o facto de a imagem gráfica Oliva Creative Factory também incluir dois elementos essenciais da identidade gráfica da fábrica: a letra «O» presente em diversos dos seus logos ao longo dos anos (fig. 10.18) e o tipo de letra aplicado na fachada do complexo fabril (fig. 10.19). No entanto as memórias poderiam ser evocadas de forma menos literal, recordando-se por exemplo o carácter industrial metalúrgico (fig. 10.20).



Fig. 10.18 A letra «O» presente num logotipo anterior. (Fonte: Marcelo, 2011, p. 248)



Fig. 10.19 Tipo institucional aplicadas na fachada do complexo fabril, em 1949. (Fonte: Marcelo, 2011, p. 11)

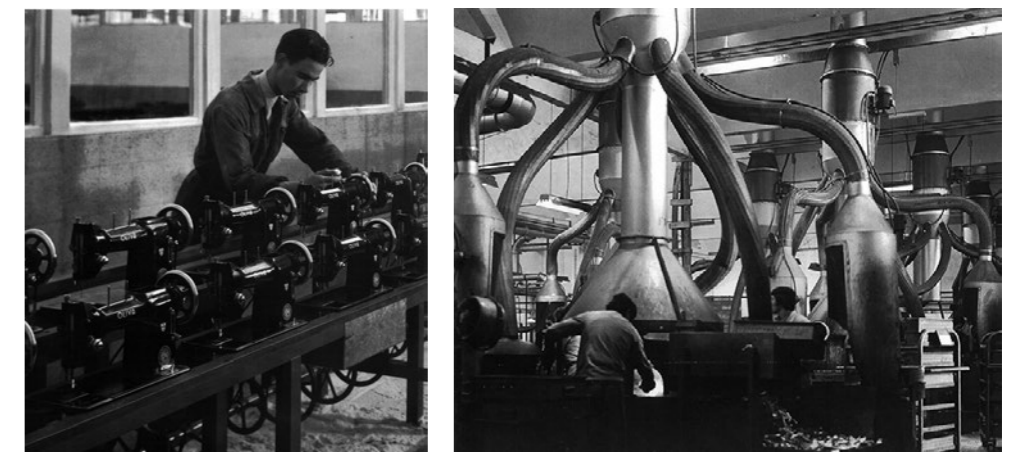


Fig. 10.20 Linha de montagem onde as máquinas de costura eram testadas, em 1949 (esquerda); e fornos de fundição de torneiras, década de 1970 (direita). (Fonte: Marcelo, 2011, pp. 45, 81)

A pesquisa realizada permitiu encontrar outras formas de assinatura presentes na história da fábrica (fig. 10.21), uma das quais com características mais toscas e menos elaboradas, cujo carácter amador (ou vernacular) remetia mais para uma assinatura tipo monograma<sup>707</sup> de marcação de propriedade e de autoria (fig. 10.22), do que para um discurso mais próximo da marca comercial que surge em meados do século passado.

<sup>707</sup> Não se sabe qual a data de desenho, muito embora tenha já sido utilizado numa publicação da Oliva: *Quentura Sadia, Friagem Doentia*, de 1939 (Marcelo, 2011).

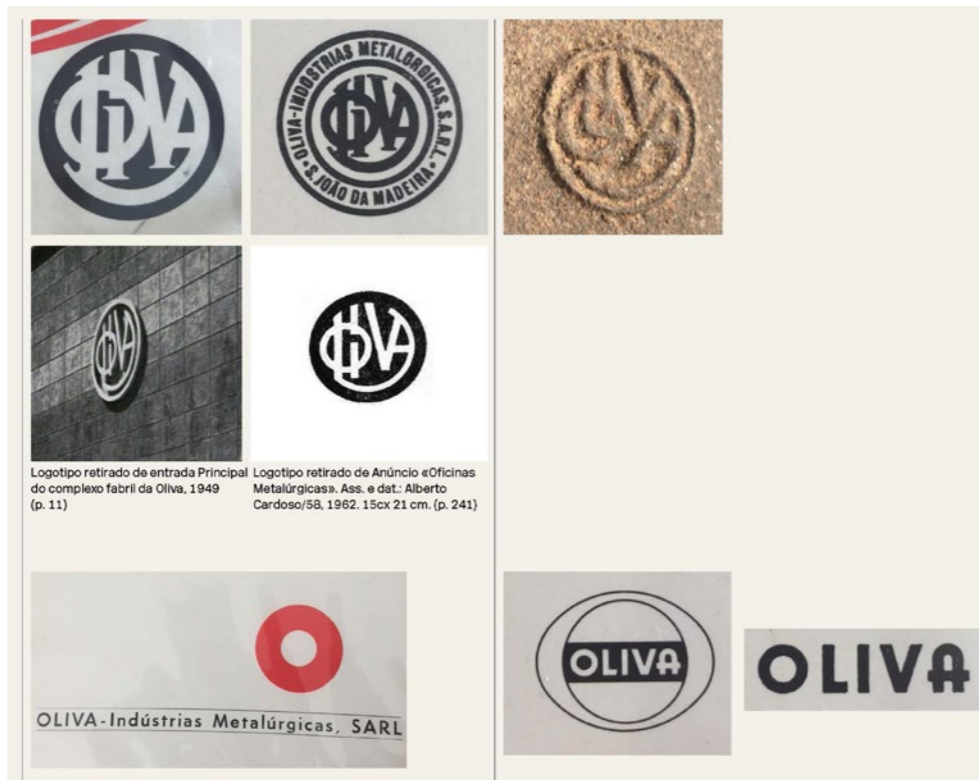


Fig. 10.21 Alguns símbolos do património gráfico da Oliva. (Fonte: © R2, 2018)



Fig. 10.22 Símbolo antigo da Oliva (esquerda) e sua aplicação na fachada da fábrica de máquinas de costura, em 1949 (direita). (Fonte: Marcelo, 2011, pp. 25, 241)

A pesquisa teve como base o estudo de documentação gráfica existente e consistiu na análise formal a partir tanto de desenho manual como da digitalização de logotipos, tendo-se analisado as possíveis relações semânticas no contexto do Centro de Arte. Verificaram-se diferentes versões do símbolo e o seu comportamento quando reproduzido em materiais diversos. O símbolo tinha características interessantes como a sobreposição de letras, um «A» com uma perna deformada que o transformava numa espécie de híbrido, e dois círculos (fig. 10.23).

A partir da leitura e análise deste símbolo surgiu uma série de ideias e formalizações que levaram a diferentes propostas gráficas, apresentadas ao longo deste subcapítulo. A apropriação de um elemento da anterior identidade gráfica foi o ponto de partida para uma investigação que seria centrada na sua

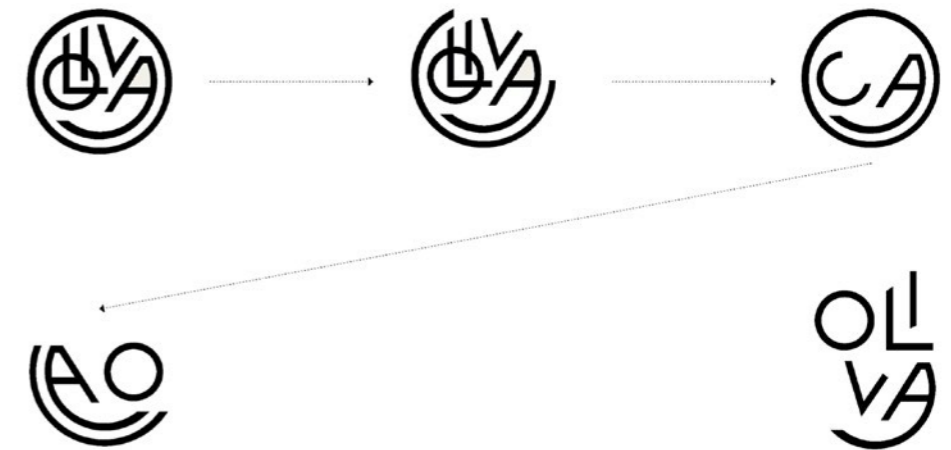


Fig. 10.23 Decomposição do símbolo inicial. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2018)

desconstrução e na identificação dos elementos essenciais, fossem estes formais ou conceptuais.

A ideia de recorrer a um objecto encontrado corresponde a um exercício de recordação e verdade, uma vez que este apesar de esquecido é parte da memória da fábrica Oliva. O recurso a um elemento de identidade pré-existente como ponto de partida surge também no projecto de Pierre Bernard para o Centre Georges Pompidou, ou de Boy Vereckeen para o Kunsthalle Wien. No entanto os R2 vão desmontar e manipular as peças para através delas procurar sentidos que se insiram no programa de desenho.

Como já referido, os R2 utilizam as imagens para chegar aos conceitos, do mesmo modo que produzem imagens a partir destes, ou seja, existe uma relação entre conteúdos e forma, processo que permite desenvolver um caminho projectual. Em termos processuais não se trata de uma novidade para os R2, uma vez que integram regularmente na sua metodologia exercícios de análise e desconstrução formal e conceptual de objectos e documentos (em muitos casos provenientes do seu próprio arquivo).

Assim sendo, procuraram partir de uma análise dos elementos existentes neste símbolo para encontrar uma ideia de síntese. Importa referir que a ideia é tirar partido de um material que pertence à identidade do lugar, e neste sentido a abordagem em termos conceptuais opõe-se a uma adição, e privilegia o encontro da substância a partir do que já existe.

Dissecados os diferentes elementos (fig. 10.24), a forma como a letra «A» é desenhada vai suscitar uma série de leituras, especialmente pelo facto de esta sugerir algo que caminha para uma outra letra ou forma.



Fig. 10.24 Decomposição do símbolo inicial. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2018)

O «A» esconde-se atrás de um segmento circular, como também metade da sua forma parece emanar um prolongamento (apesar de não ser caligráfico) da terminação de uma haste da letra. A partir da observação destas características estranhas surge o conceito de híbrido, uma vez que esta representação da letra «A» parece resultar da junção de duas «espécies» diferentes. Para além do desfasamento formal a deformação da letra «A» (de Arte) presente no logo inicial, quando espelhado faz surgir a letra «C» (de Centro), e se o traço iniciado for continuado permite que se chegue praticamente à letra «O».

Esta análise com base formal que leva ao conceito de híbrido, quando cruzada com dados do projecto vai-se encaixar, encontrando-se uma linha de reflexão a ser graficamente explorada. Conseguem-se estabelecer uma correspondência entre o conceito de híbrido e os diversos pontos essenciais da identidade do centro de arte: a natureza da arte contemporânea (de difícil definição), como também a exposição de arte bruta/*outsider* e, por fim, a evocação da coexistência de ambas no mesmo centro. Assim, em termos da referência às colecções o conceito apresentava-se como correspondente ao objecto da instituição, que neste caso, por incluir arte bruta/*outsider*, acentua a diferenciação.

Outro elemento essencial e ponto de partida foi a designação da entidade. Após análise do nome encontra-se um outro aspecto interessante: a coincidência com o facto de a letra inicial e a final — a última letra da palavra «Oliva» é um «A» de «Arte» — sintetizarem a essência do projecto, um conceito que o «A» híbrido também já promovia (fig. 10.25).



Fig. 10.25 Estudos para o acrónimo CAO, a partir das letras «A» e «O». Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2018)

Em termos processuais, o momento em que se conseguem estabelecer conceitos que são passíveis de serem formalizados visualmente e que correspondem à intersecção de vários aspectos, estabelece as fundações a partir das quais se elaboram as diferentes variantes. A identificação de um elemento de síntese é de grande importância, porque ele ajuda a definir um caminho viável e consistente.

A partir daqui a ideia de híbrido fica subjacente a um caminho e a sua formalização pode ser mais ou menos próxima da forma de base que lhe deu origem. Para aferir desde logo o potencial desta forma elaborou-se um conjunto de estudos que partem directamente dela e que vão desembocar na ideia de «ligatura» (fig. 10.26), que sendo um tema explorado ao longo da prática artística dos R2 (referido no capítulo 7, subcapítulo 7.2, particularmente nos desenhos «H/N»), terá contribuído para uma identificação imediata do interesse desta relação.



Fig. 10.26 Alguns estudos realizados a partir do símbolo de características híbridas. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2018)

Esta relação entre as letras, baseada nas ligaturas e nas fronteiras entre uma letra e outra, surge a partir dos ensaios para uma tipografia que os R2 desenvolveram no âmbito do processo para o desenho do catálogo para o Museu de Serralves para a exposição de *Monika Sosnowska — Architectonisation* em 2015. Este tipo de letra foi desenvolvida para uma proposta para títulos tendo como referência o trabalho da Monika Sosnowska, mas que a artista não aceitou.

Os R2 exploraram esta ideia de duas ou três letras que se ligam, sem qualquer relação com a caligrafia, mas sim a letras construídas geometricamente, fazendo alusão à indústria, ao encaixe metálico, ao molde e à produção. No seguimento desta ideia «industrial», exploraram formas modulares e *stencil* que permitiriam combinar e formar novas variações, como acontece em tipos de letra como Fregio Mecano (1920) e no Super Veloz (1940). Esta coincidência elementar e minimal, que se encontra evocada num dos primeiros símbolos da empresa, consolida o caminho em que se intersectam as memórias da antiga fábrica e a sua função primordial: colocar a arte no centro da sua actividade.

Esta ideia permite inúmeras leituras, desde uma referência aos contextos dos artistas que criam arte bruta, assim como algumas das suas próprias respostas, uma vertente por vezes obsessiva da palavra que pode ser lida em *loop* (fig. 10.27).



Fig. 10.27 Estudos iniciais com o recurso ao *loop*. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2018)

Um dos testes que visava criar uma proposta ainda mais reduzida em termos dos recursos gráficos girava em torno das diferentes iniciais do nome da instituição, todas elas evocadas no selo da Oliva.

Esta solução tinha como conceito a ideia que não existe um percurso linear, evocando novamente a colecção de arte bruta/*outsider* em particular, mas igualmente a de arte contemporânea. A ideia seria que o signo identificador fosse construído não apenas pelas iniciais do nome, mas por todas as que o constituem, funcionando como uma metáfora para a ideia de colecção.

Os R2 exploraram a possibilidade de jogar com a ordem do discurso subvertendo-o, podendo apresentar-se COA, OCA e CAO mantendo-se uma leitura circular ou mesmo CAO, COA, OAC, OCA, ACO ou AOC. Muito embora esta dimensão lúdica e esquizofrénica pudesse apresentar problemas de

identificação, manteve-se enquanto exercício precisamente por se tratar de uma abordagem experimental, podendo originar outras ideias, essas sim pertinentes.

Outras leituras foram originadas pelo selo da Oliva, designadamente o facto de a letra «A» estar dentro do «O», o que espelhavam precisamente a arte dentro do espaço da Oliva. A espécie de «o» meio aberto, mas que não chegava a ser um «c», traduzia a ideia de abertura do centro, especialmente no que se refere à programação de outros tipos de manifestações culturais como a arte bruta ou o design marcavam o projecto de Andreia Magalhães.

A sequência deste percurso levaria a uma síntese ainda maior. Os R2 procuraram traduzir num mesmo carácter a referência ao nome do espaço, das suas memórias, protagonizados pela letra «O» (de Oliva), como também ao seu objecto, representado através da letra «A» (de arte). Iniciou-se uma pesquisa de forma a que se pudesse evidenciar um novo glifo que resultaria da junção de duas letras num mesmo plano. A ideia subjacente era com o menos possível dizer o máximo, para criar uma marca, um signo suplementar que funcionasse como um selo para identificar e marcar assumidamente, sem, no entanto, cair numa identidade «brandizada». Definiu-se então que em termos de sistema seria importante ter um elemento suplementar, para que houvesse com poucos recursos uma identificação clara, sempre que necessário. Ou seja, justifica-se a necessidade do recurso a um símbolo porque este signo vai permitir uma identificação mais imediata (nos cartazes de rua, p.e.), permitindo igualmente acelerar e desacelerar da identidade.

A depuração na procura de um carácter que identificasse e resultasse da fusão de duas letras, procurava manter a mesma simplicidade de recursos que o elemento gráfico que lhe deu origem. A economia de recursos iria também permitir que o desdobramento se fizesse sem tantas condicionantes, ou seja, que aplicação em diversos suportes e materiais não levantasse problemas. Apesar da sua simplicidade, o elemento central iria também permitir acrescentar complexidade quando necessário, permitindo a flexibilidade e aceleração em função dos suportes e propósitos. Em termos conceptuais este signo que reflecte a sua elementaridade, traduz o exercício que esteve na sua base: a desconstrução e redução para encontrar a essência. A diferença reside na construção de uma identificação gráfica a partir do nada, adicionar e inventar, mas neste caso tinham sido encontrados elementos pré-existentes que traduziam os conceitos pretendidos.

A relação entre as letras «A» e «O» foi explorada, procurando-se uma versão ainda mais reduzida que traduzisse este conceito. Optou-se por desenvolver diferentes estratégias nas quais um único signo — uma espécie de híbrido — incluísse as letras «O» e «A» (fig. 10.28). Na base destes desenhos está a necessidade de criar um símbolo alfabético simples, mas simultaneamente singular.

De todas as propostas de integração das letras «O» e «A», os R2 seleccionaram aquela em que não era necessário criar diferentes níveis através de recursos gráficos, como seja a alteração da espessura da linha ou de uma versão de contorno *versus* uma a cheio. Ou seja, uma solução em que se conseguisse evocar o «O» na letra «A» sem que para isso fosse necessário recorrer a alterações na espessura da linha.

Este critério imposto pelos R2 na selecção do desenho prende-se com a necessidade de um signo flexível cuja simplicidade permitisse uma grande

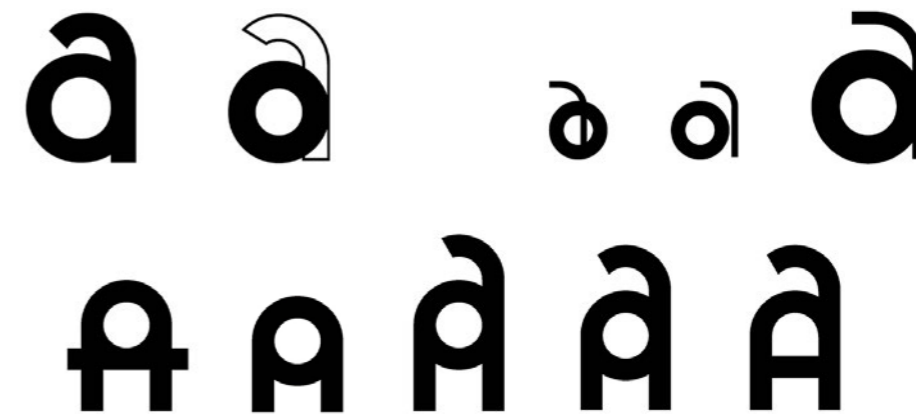


Fig. 10.28 Estudos para o híbrido das letras «o» e «a». Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2018)

liberdade de manipulação e utilização<sup>708</sup>. A escolha da proposta sem alteração da espessura da linha mantém uma ligação com o carácter monolinear do selo da Oliva (apesar de ser mais contrastado e forte). As conotações subjacentes que guiaram o desenho e definiram a selecção incluem ainda a evocação de uma certa brutalidade (como uma peça industrial) e um paralelismo formal com a máquina de costura (forjada em ferro), aliados à simplicidade formal que estava melhor representada na solução escolhida (fig. 10.29).



Fig. 10.29 Proposta escolhida. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2018)

A exploração foi-se fazendo com recurso a ambas as versões (caixa alta e baixa), uma abordagem auto-referencial à disciplina que vai permitir a escrita do nome nas duas formulações. Esta proposta contraria o modelo convencional em que se define um desenho único para escrever o nome, apenas determinado peso e caixa. O conjunto de signos identificadores representa também uma outra solução, já que estes podem funcionar de forma isolada ou integrados no tipo de letra. Esta solução representa uma caixa de ferramentas constituída por signos identificadores singulares e permite, pois, uma grande flexibilidade de utilização. Assim sendo, a variação faz-se através do sistema de signos, que se alarga, embora de forma limitada, ou seja, o oposto de projectos em que existem inúmeras variações que na prática podem ser problemáticas.

O sistema de signos desenvolvido comporta dois signos suplementares (à semelhança da identidade criada por Will Holder para o De Appel<sup>709</sup>), mas neste

<sup>708</sup> Esta decisão vai facilitar a sua utilização enquanto mancha sobre a qual se podem sobre-imprimir imagens e desenhos, ou ainda a possibilidade de ser utilizada apenas a sua linha de contorno ou sua integração como carácter legível em tamanho de texto corrido (como sucede na publicação).

<sup>709</sup> O projecto do De Appel apresentava mais do que um signo: a letra «A», a imagem de maçã e um logótipo.

caso estes são de tipologia idêntica, por serem ambos alfabéticos. Trata-se de uma opção que se justifica, acima de tudo, pela ligação directa estabelecida através da evocação às colecções. A existência destas duas versões vai reflectir também o congelamento de dois momentos de deslocação da letra «O» ao longo de uma (caixa baixa) ou duas hastes (caixa alta) do «A» (fig. 10.30), esta dimensão cinética evoca o movimento mecânico quer da produção fabril, quer da própria da agulha da máquina de costura.



Fig. 10.30 Dimensão cinética do logo: deslocação da letra «O». Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2018).

Após encontrado o caminho que melhor correspondia ao programa de desenho estabelecido, iniciou-se uma fase experimental que incluiu um afinamento da forma. Para além da dimensão cinética, a flexibilidade pretendida do sistema de signos vai levar à pesquisa da robustez dos mesmos, explorando-se e ajustando-se o desenho através de versões *stencil* e tridimensionais. Se a evocação à função industrial se traduziu desde o início por um peso mais negro e por uma certa geometrização, a ideia de processo fabril e de linha de montagem vai levar igualmente à exploração de formas que resultam de elementos modulares e evocativas do escantilhão, como referência a uma ferramenta presente na rotulagem dos desenhos técnicos (fig. 10.31). Assim, após estabilização das formas dos glifos os R2 procuraram estudar as proporções nas versões com e sem *stencil*

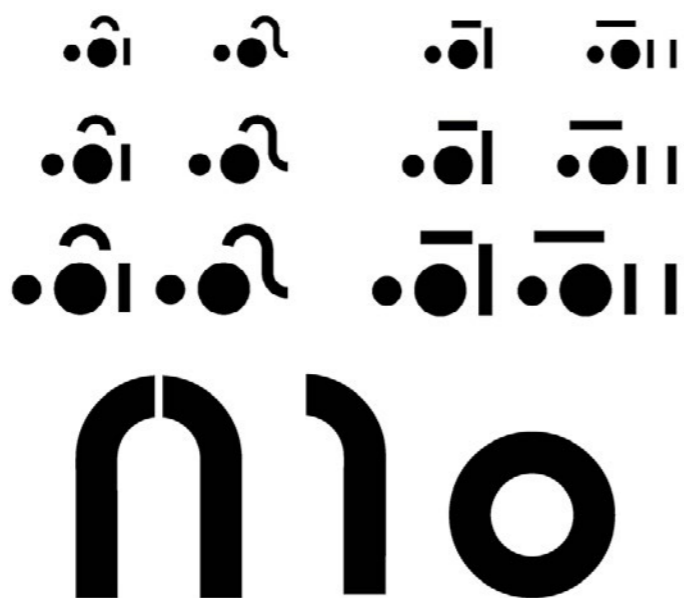


Fig. 10.31 Evocação ao processo de construção fabril através dos peso negro e presença de elementos modulares e reminiscência ao escantilhão. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2018)

(fig. 10.32), bem como as possíveis formalizações tridimensionais e análise do real interesse das mesmas (fig. 10.33).



Fig. 10.32 Versões dos glifos com (esquerda) e sem stencil (direita). Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2018)



Fig. 10.33 Estudos de formalização tridimensional. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2018)

A par dos dois signos suplementares alfabéticos e das suas versões normal, itálico e tridimensional, seria estruturante a escolha do tipo de letra. Os R2 vão assim definir uma tipografia principal com características semelhantes ao signo desenvolvido, sendo este integrado na mesma. Esta ideia vai também beber um pouco ao modelo de identidade tipográfica que Laurie Makela e Matthew Carter desenvolveram para o Walker Art Center em 1994, no sentido em que a identidade se traduziu através do tipo de letra com várias versões, todas elas ancoradas na tipografia. No caso da proposta dos R2 a referência à tipografia e a variação acontece ao nível das caixas alta e baixa, enquanto que na identidade tipográfica do Walker esta procura fazer a síntese de tipologias de tipos de letra. Este modelo de sistema de identidade proposto pelos R2 é também ele um híbrido (entre uma identidade composta por signo e logotipo), mas também assente num tipo de letra singular.

Procurou-se a associação com um tipo de letra com características semelhantes às formas desenhadas para o símbolo alfabético, sendo este último posteriormente ajustado ao tipo de letra escolhido. A primeira proposta residia na utilização do tipo de letra Dr (desenhado em 2017 por Yoann Minet, Camille Prandi e Julia Joffre). Os R2 procuraram uma fonte geométrica não serifada, cujos círculos fossem perfeitos, tal como sucede com o tipo de letra original, acompanhado de formas rectas, como as letras modulares do antigo logo da Oliva. No entanto, o tipo de letra Dr levantava questões devido ao facto da letra «r» em caixa baixa ser demasiado singular e do «c» em caixa alta excessivamente fechado, levantando problemas de legibilidade (fig. 10.34).

A Modern Gothic Black foi a segunda fonte equacionada. A selecção desta tipografia surgiu no contexto de uma conversa com o tipógrafo Kai Bernau que apresentou aos R2 o tipo de letra desenvolvido em 2018 por um dos seus ex-alunos Malte Bentzen. Este tipo de letra acabou por ser seleccionado por apresentar as características que procuravam: um tipo de letra geométrico não serifado, mas

centro  
de Arte  
oliva

centro  
de Arte  
oliva

**Fig. 10.34** Nome do Centro composto com o tipo de letra Dr (esquerda) e escrito já com a letra «A» desenhada pelos R2, ainda sem ajuste dos designers de tipos (direita).  
(Fonte: © R2, 2018)

cujos caracteres não tinham nenhum aspecto singular (para que não retirassem a atenção sobre o glifo suplementar) e ter simultaneamente a legibilidade necessária para funcionar em tamanhos pequenos. Comparando ambas as fontes, percebe-se uma maior proximidade com o desenho do signo alfabético aliado, designadamente ao facto de a letra «C» ser menos fechada (fig. 10.35).

centro  
de Arte  
oliva

Centro  
de Arte  
Oliva

**Fig. 10.35** Comparação entre nome escrito com Dr (esquerda) e com Modern Gothic Black (direita).  
(Fonte: © R2, 2018)

Malte Bentzen vai colaborar no projecto ajustando o desenho feito pelos R2 para que este se integre no seu tipo de letra (fig. 10.36). Apesar de haver um tipo de letra institucional principal prevêem-se casamentos com tipos de letras sempre que pertinente.



**Fig. 10.36** Proposta escolhida, reajuste da letra para se integrar na Modern Gothic Black. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2018)

A flexibilidade do sistema prevê assim a utilização dos signos alfabéticos suplementares de forma independente ou integrada no sistema. A versatilidade na utilização deste signo permite uma abordagem mais flexível, menos homogeneizada ou disciplinada, características que caracterizam o modelo convencional. A caracterização da letra «A» e a sua incorporação no tipo de letra, tornando singular a forma como se escreve o nome vai também permitir flexibilizar composição do nome. A extensão do reforço da palavra «arte» surge evidenciada através de duas representações: num desenho singular que reforça a letra «A» e na composição alargada quando o logo se «pulveriza».

Note-se que o projecto de Mevis & van Deursen para o Stedelijk Museum apresenta duas formas de escrever o nome, tal como sucede com esta proposta, no entanto difere o facto de no caso do Centro de Arte Oliva o tipo de letra apresentar elementos singulares próprios à identidade gráfica do museu.

Comparando os logos destes dois projectos importa referir que existe uma diferenciação de posicionamento que decorre da necessidade de identificação mais acentuada defendida pelos R2 no projecto do Centro de Arte. Os contextos não poderiam ser mais distintos, uma vez que o Stedelijk é um museu com uma história que atravessa vários séculos, já com público e notoriedade constituída e localiza-se num grande centro urbano; o Centro de Arte Oliva, em oposição, situa-se numa cidade de pequenas dimensões, sendo necessário desenvolver um forte trabalho para a criação de públicos na comunidade local, e apesar das duas importantes colecções, o centro é também ainda pouco conhecido, pelos públicos que frequentam museu e centros de arte no país.

Processualmente falando, é prática dos R2 desenvolver um conjunto de aplicações (fig. 10.37) mesmo que não integrem o conjunto das solicitadas pelos comanditários, de modo a testar o potencial de aplicabilidade do sistema.



**Fig. 10.37** Conjunto de aplicações desenvolvidas para demonstrar potencial e flexibilidade do sistema (estudos). Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2018)

Esta prática tem como objectivo testar a flexibilidade das propostas, evitando problemas funcionais e formais, sendo esta uma característica essencial de um logo para Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003). Depois de estudada a robustez dos signos identificadores seguiu-se a implementação do projecto, cujos limites e usos foram aferidos progressivamente face às distintas necessidades.

O sistema deveria assim responder às diversas necessidades do centro de arte: por um lado um símbolo legível em tamanhos reduzidos que pudesse também funcionar como ícone (nas redes sociais, p.e.), por outro, a existência de um tipo de letra suficientemente singular para que funcionasse como identificador potente e de forma integrada com o símbolo alfabético. Incluíram-se assim situações em que se pretende uma desaceleração da presença da instituição, como acontece na divulgação de certas exposições. O objectivo final, tal como referiu o ex-director do Palais de Tokyo, Nicolas Bourriaud, é que o design seja a pele da instituição (veja-se o capítulo 3, subcapítulo 3.6), como também que os signos identificadores sejam singulares, conduzindo a uma abordagem mais flexível, ou seja, que em função das necessidades possam ser aplicadas diferentes composições do logotipo sem por isso se perder o carácter identificador.

Na fase inicial do projecto a definição da gama cromática da identidade teve como base o património gráfico, tendo os R2 ido buscar uma paleta de cores a aplicações da identidade gráfica nos materiais da antiga fábrica da Oliva, em particular a associação do azul ao vermelho (fig. 10.38).



Fig. 10.38 Azul e vermelho, as cores do património da Oliva aplicadas à nova identidade. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2018)

As opções posteriores centraram-se em cores vibrantes e contrastantes em fundos brancos. Esta escolha não contraria a referência ao património da Oliva, uma vez que em muitos documentos gráficos existe o recurso a este tipo de cores. Procuraram-se cores que permitissem, dentro do contexto local, destacar a presença do centro. Considerando as limitações orçamentais em termos dos suportes de divulgação, optou-se por um conjunto de cores que fossem coerentes entre si (com a mesma intensidade, p.e.) e que permitissem uma afirmação, contrastando com o usual preto e branco (fig. 10.39).



Fig. 10.39 Opção de cores vibrantes contrastantes com o fundo branco. Autoria: R2. (Fonte: APC 3 © R2, 2018)

Assim sendo, no sistema de cores definiu-se que o preto funcionaria em situações nas quais se pretendia algo mais duro e seco, mas associado a cores menos correntes neste contexto, como é o rosa. Optou-se assim por não se delinear uma, mas sim duas paletas: tons neutros e cores vivas. Nos diferentes suportes as cores fluorescentes foram definidas em função do *stock* dos impressores, tendo-se recorrido à variação dentro de um mesmo suporte, sem que em muitos casos o custo fosse acrescido, como sucedeu com os sacos de pano (impressos a laranja, rosa e verde flúor) (fig. 10.40).



Fig. 10.40 Série de sacos de pano desenhados para a activação da nova marca. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2019)

Dois critérios que iriam permitir a correspondência defendida por Norberto Chaves e Raúl Bellucia (2003) foram a capacidade de acentuação da identidade e a gestão da forma como estes momentos seriam criados sem se cair numa abordagem «brandizada» (como poderia acontecer na divulgação da nova imagem). Os suportes e a forma de comunicação da alteração do nome e da imagem seriam igualmente essenciais para que se passasse uma imagem que correspondesse à abordagem programática defendida por Andreia Magalhães, e que ilustrassem também inequivocamente a identidade gráfica.

Os R2 compreendiam a necessidade e importância de uma acção de divulgação da nova imagem como afirmação do Centro de Arte e do apoio e incentivo da própria Câmara Municipal a este projecto. Havia portanto a necessidade urgente de anunciar a mudança de nome e afirmar a existência do Centro de Arte, e neste caso o conteúdo a promover seria a própria identidade, sem que esta acontecesse lentamente através da programação, uma vez que se tratava de uma mudança de nome.

Idealizou-se então uma acção de divulgação realizada através de um conjunto de suportes, mas que se pautou por elevados constrangimentos financeiros



e temporais. Desde logo, era essencial no entender dos R2 a existência de um documento que apresentasse uma síntese do Centro de Arte, isto porque era importante que a comunicação da nova identidade e mudança de nome fossem sustentadas com conteúdos relativos ao Centro, fosse a sua programação passada, a definição das linhas programáticas futuras ou a apresentação das colecções e de outras actividades promovidas pelo centro.

A limitação orçamental foi um dos maiores constrangimentos deste projecto, por isso, mais do que iniciar com uma campanha que iria absorver desde logo grande parte do orçamento, defendeu-se a elaboração de um documento que explicasse aquilo que a nova direcção procurava fazer. Neste seguimento, recorreu-se ao formato de jornal (A3, fechado). A capa e contracapa reflectem a importância dos conteúdos, neste caso das colecções, que surgem listadas, distinguindo-se por uma questão de clareza na capa a colecção Norlinda e José Lima (de arte contemporânea) e na contracapa os artistas da colecção Treger/Saint Silvestre (de arte bruta/outsider).

A identidade gráfica surge na capa com algum protagonismo, pela necessidade de se comunicar a nova designação, e por se tratar do primeiro material a ser produzido, evidenciando, desde logo, a flexibilidade prevista pelo sistema de identidade, e que apesar de restrito a um tipo de letra pode ser articulado de diferentes formas de acordo com as necessidades funcionais e conceptuais. Veja-se como na capa a palavra «Arte» se evidencia por se soltar da linha da base e ocupar todo o espaço, criando uma leitura diagonal que vai ligar as palavras «Centro» e «Oliva», posicionada no canto inferior direito da página; já na contra-capa o logotipo surge numa versão que permite o seu destaque dos demais conteúdos (fig. 10.41).



Fig. 10.41 Capa do jornal de apresentação do Centro de Arte Oliva (esquerda) e posicionamento destacado do logotipo na contra-capa (direita). Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2019)

A alusão aos dois signos criados para a letra «a», em caixa alta e baixa, surgem em *outline*, fazendo referência à construção da letra, uma vez que se mantêm as intersecções das formas — a sua utilização enquanto chamada de atenção surge no texto de apresentação utilizando-se ambos, um na versão em português e outro na versão em inglês (fig. 10.42).

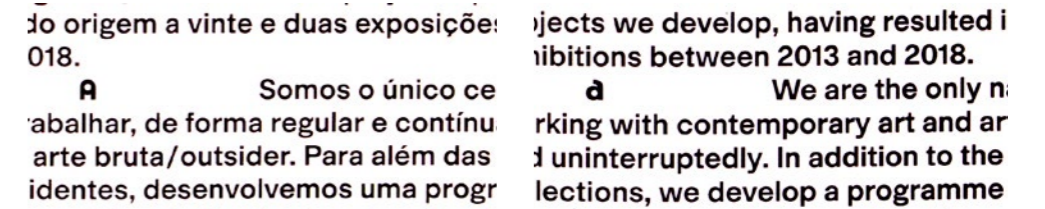


Fig. 10.42 Pormenor dos textos nas versões portuguesa e inglesa, nos quais se faz alusão aos dois signos criados para a letra «a», em caixa alta e baixa. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2019)

O texto corrido foi composto num tamanho generoso para facilitar a leitura (fig. 10.43). O mesmo acontece com as legendas, que apresentam uma dupla função: criar um ritmo tipográfico que dá continuidade a algumas páginas e contrasta com a capa, mas também evidenciar a importância que o Centro de Arte procura atribuir ao artista (fig. 10.44).

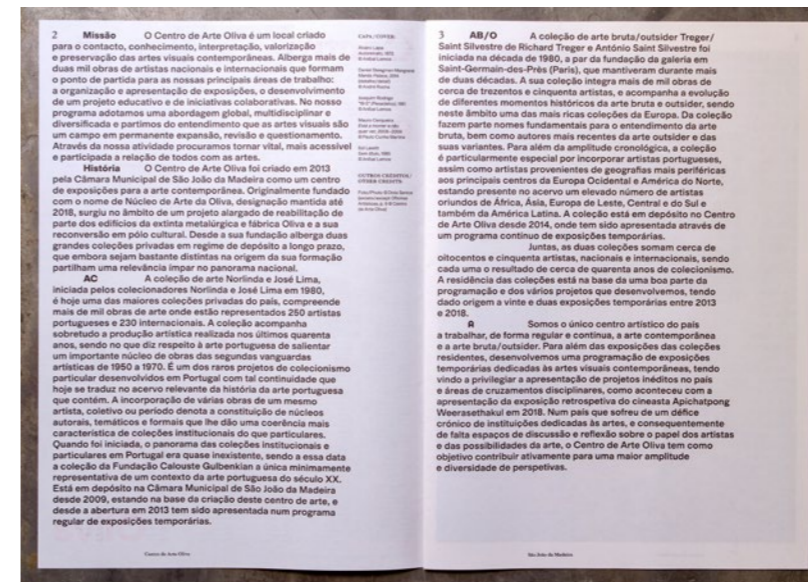


Fig. 10.43 Dupla página do miolo (versão em língua portuguesa). Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2019)



Fig. 10.44 Exemplo de legendagem de imagens. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2019)

Num segundo momento, para se anunciar de forma clara a alteração do nome e da imagem, sugeriu-se uma campanha de divulgação através de cartazes a colocar na rede de mupis, tanto em São João da Madeira como em cidades vizinhas, através de parcerias com as autarquias. Para complementar a comunicação no contexto urbano foi feita divulgação nas redes sociais, o que permitiu difundir o Centro de Arte junto de públicos e instituições internacionais.

No concernente à campanha não foram dadas direcções concretas, ficando em aberto os conteúdos a integrar nesta acção de divulgação. Para os R2 a apresentação única e exclusiva do logo seria insuficiente, porque se iria desperdiçar uma oportunidade de comunicação com custos financeiros e ambientais elevados, assemelhando-se a uma estratégia para uma campanha empresarial. Uma abordagem deste tipo iria dirigir o trabalho precisamente na direcção oposta à defendida, pelo que propuseram a inclusão de outros conteúdos para além dos signos identificadores verbais e visuais, designadamente a colecção e o programa.

Para o efeito propõem a criação de uma série de imagens<sup>710</sup> que permitisse ilustrar as diferentes vertentes da colecção e programação. Com o aprofundar do projecto foi-se evidenciando a necessidade e oportunidade de uma explicação ainda mais alargada do que é o Centro de Arte, precisamente para demarcar a sua autonomia em relação ao Oliva Creative Factory, mas simultaneamente referir a fábrica da Oliva. Volta-se assim ao pedido inicial de divulgação do nome e da identidade, mas acrescenta-se toda a essência, incluindo-se inclusive estudos sobre a própria identidade gráfica.

A distribuição de cartazes pela cidade de São João da Madeira permitiu comunicar de uma forma muito democrática, procurando-se também através deste meio explicar à comunidade local o que se passava no centro e a amplitude de obras que integram a sua colecção. A escolha das imagens (incluindo referências às máquinas de costura, documentos fotográficos, desenhos, obras mais ou menos figurativas) teve como propósito apresentar a abrangência da colecção e das actividades do espaço para assim interessar os mais variados públicos. A ideia surgiu também tendo como referência a abordagem de Willem Sandberg, que procurava levar o museu às pessoas ao integrar a arte na vida do quotidiano. Foram então desenvolvidos vários cartazes em que se exploraram diferentes formulações na relação entre imagem e conteúdos, reforçando a identidade através da imagem, com inclusão de um elemento identificável na leitura à distância, mas simultaneamente que permitisse uma segunda leitura quando perto do suporte.

A desmistificação do lugar, agora transformado em Centro de Arte, traduziu-se numa imagem de base que funciona como uma marca de água, em que a letra «A» (de Arte) ocupa quase integralmente o suporte, o que permite que as versões digitais dos cartazes sejam identificáveis nas redes sociais. Sobre a letra adicionaram-se composições conseguidas a partir de imagens referentes às colecções. Para ilustrar a actividade do Centro seleccionaram-se imagens de visitas e de eventos realizados pelo serviço educativo, mas também referentes ao património da Fábrica da Oliva e ao projecto de design da identidade.

Para este projecto regressou-se ao arquivo situado no Museu da Chapelaria, agora com o propósito de seleccionar um conjunto de imagens tendo por base o

710 Mantendo a síntese necessária para a imagem funcionasse como cartaz e também na web.

seu potencial gráfico e conceptual. Ao nível dos conteúdos procuraram-se imagens que abarcassem diferentes vertentes, algumas das quais descontextualizadas e que poderiam mesmo vir a ser confundidas com obras da colecção, sendo precisamente por essa razão que se revelava interesse a sua inclusão. As inúmeras versões de cartazes (fig. 10.45) interpelaram os transeuntes, com uma componente fixa numa leitura a longa distância e uma outra ao perto, contando cada cartaz uma história. Nestes cartazes evidenciam-se igualmente aspectos da identidade gráfica, nomeadamente a sua flexibilidade, afirmando-se a oposição à fixidade nas regras e uma dimensão mais experimental.



Fig. 10.45 Algumas das versões dos cartazes de rua (simulação). Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2019)

Tanto as animações para vídeo como a versão interactiva, à semelhança do que sucede com o cartaz, vão acentuar a palavra «Arte». Para além da procura das versões tridimensional e *stencil* (já referidas), explorou-se também a capacidade de animação do logo, para que a versatilidade se estenda igualmente quando animado e interactivo (fig. 10.46). A animação seria necessária para os conteúdos de vídeos para a *web* ou ainda em contextos em que esta fosse pertinente para apresentações diversas.



Fig. 10.46 Selecção de fotogramas da animação do logo para as redes sociais. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2019)

Os diversos suportes nos quais a identidade da instituição se manifestou nesta fase inicial de promoção da identidade do Centro de Arte Oliva, reforçou um dos elementos centrais de todo o projecto: o objecto do museu, a arte. Trata-se de uma palavra presente no nome, cuja inicial corresponde à última letra da palavra «Oliva» — uma relação circular que consegue evocar através da sua materialização gráfica (híbrido) os conceitos que correspondem às características específicas das coleções.

Uma instalação interactiva permitiu explorar e evidenciar alguns conceitos estruturantes na proposta gráfica. Nela o enfoque na palavra «arte» faz-se através do som, uma vez que sempre que esta é pronunciada activa-se numa projecção a decomposição da letra, com a animação dos seus componentes. Esta animação traduz uma reminiscência à antiga fábrica da Oliva, seja através da letra «O» ou do movimento mecânico que ocorre quando se dá a decomposição, evocando a máquina de costura. A programação da interactividade que reage ao som foi realizada por Daniel Lopes<sup>711</sup>, com recurso ao *processing*<sup>712</sup>. Sucintamente, a tecnologia HTML5 Speech Recognition API permite o reconhecimento de determinada palavra, que activa a animação acima referida, passando esta em seguida para o estado inicial após dois segundos.

A identidade do Centro de Arte Oliva foi também apresentada sob a forma desta instalação (fig. 10.47) no contexto da exposição a solo *R2/Fabrico suspenso: Itinerários de trabalho* (mencionada no capítulo 9, subcapítulo 9.2.1).



Fig. 10.47 Vista da instalação interactiva na exposição. Autoria: R2. (Fonte: © Dinis Santos, 2020)

Em todo o projecto a afirmação da letra «a» ou da palavra «arte» é a essência do que se pretende afirmar, revelando-se claramente o problema a resolver: Oliva não é apenas a Creative Factory mas inclui também um Centro de Arte. Existe igualmente uma necessidade em reafirmar o nome Oliva, uma vez que representa um património e uma memória fortemente ancorada na comunidade

<sup>711</sup> Investigador, enquanto aluno de doutoramento em Ciências e Tecnologias da Informação no Centro de Informática e Sistemas da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade de Coimbra.

<sup>712</sup> Ferramenta comumente utilizada por artistas, designers, investigadores e estudantes, o *processing* relaciona os conceitos de *software* aos princípios da forma visual, movimento e interação, integrando linguagem de programação, ambiente de desenvolvimento e ensino de metodologia num sistema uno, explicam Casey Reas e Ben Fry (2007). Os autores afirmam que o *processing* foi criado para ensinar os fundamentos da programação de computador em contexto visual, para servir como esboço de *software* e para ser usado como uma ferramenta de produção.

local, de passível abrangência a vários públicos pela importância da fábrica a nível nacional.

A existência da Oliva Creative Factory retira e confunde o espaço para que o então Núcleo de Arte pudesse desenvolver o seu próprio caminho; e o facto de a identidade gráfica de a primeira ir buscar o tipo de letra presente no *lettering* da fachada, vai reforçar essa ocupação dominante. Será a extensão do património gráfico a abrir caminho para a resolução do problema de fundo: a necessidade de demarcação do Núcleo de Arte. Até porque seria descabido ignorar uma dimensão da identidade do núcleo marcada pelo seu edifício (ao nível de exteriores e interiores), uma vez que todo o espaço apresenta especificidades próprias que condicionam e dão um carácter ao que nele se expõe<sup>713</sup>.

Os R2 vão defender um trabalho de continuidade, a partir do qual se pudesse colocar em prática a variabilidade e o potencial das soluções apresentadas, ou seja, que a implementação da identidade fosse garantida por aqueles que a desenvolveram. Como referido ao longo do capítulo 5, a reacção aos conteúdos e às necessidades do museu de forma diferenciada é também possibilitada pela relação de continuidade que os designers mantiveram com os museus para para os quais trabalhavam (como Willem Sandberg, Jan van Toorn ou os M&Ö). Também mais recentemente o trabalho que Maureen Mooren desenvolveu para o Marres só foi exequível por esta desenvolver uma relação de continuidade, com a instituição, de outra forma não seria possível manter uma identificação marcada pelo estilo da casa e veiculado através da abordagem do designer e não pelo carimbo da marca.

Estes exemplos opõem-se ao que sucedeu no Museu de Serralves, que seguia um modelo clássico de uma identidade que se afirmava através de um conjunto de regras bem definidas, e ainda assim Isalinda Santos (em entrevista à autora, 2018) defendia a permanência da relação para uma boa implementação da identidade, o que teria permitido ao designer Wladimir Marnich desenvolver ainda mais o seu projecto e poder responder aos diversos desafios.

Apesar de os R2 defenderem esta perspectiva de continuidade, reconhece-se que actualmente (e no contexto nacional) esta solução possa ter entraves, devido a uma certa tendência para a variação, fruto, talvez, do interesse das instituições em experimentar trabalhar com diferentes designers<sup>714</sup>. Apesar desta realidade, os R2 encontraram ao longo da sua prática inúmeros clientes que procuram manter essa regularidade, como seja o caso de Andreia Magalhães ou Nuno Faria, director do Museu da Cidade (projecto apresentado no subcapítulo seguinte), para quem essa relação aprofundada com os designers é essencial.

A continuidade permite igualmente uma economia de recursos (temporais e financeiros), uma vez que se construiu um conhecimento e uma experiência de trabalho que se pode ir aperfeiçoando ao longo dos projectos. Esta relação confere uma estabilidade que vai criar um contexto favorável ao desenvolvimento de outras abordagens alternativas ao modelo corrente (baseado na repetição e

<sup>713</sup> Em particular a galeria situada no piso de cima, cujos arcos proeminentes informam e caracterizam o espaço expositivo.

<sup>714</sup> E certamente pelo facto de do ponto de vista legal existirem patamares máximos de facturação consecutiva permitidos no âmbito das contratações públicas. Podem também explicar esta tendência outros factores como o estabelecimento de uma rede de contactos (quando há recurso a designers internacionais, p.e.), a novidade e a aprendizagem.

normatividade), dando origem a um pensamento mais estruturado sobre outras questões, outras formas de comunicar no espaço do museu — ou seja, o desenvolvimento de um pensamento a partir da prática do designer.

Ainda assim, o projecto desenvolvido pelos R2 baseia-se num sistema que pode funcionar mesmo que implementado por terceiros, por ser constituído por diferentes elementos singulares que identificam o Centro de Arte Oliva: os dois signos suplementares e um tipo de letra.

Numa fase inicial este projecto seria unicamente implementado pelos próprios; no futuro, a ser necessário, será compilado um documento que não se poderá chamar manual de regras, mas sim um livro de identidade, no qual se vão apresentar os conceitos-chave e evidenciar a importância da flexibilidade, apresentando alguns dos suportes já desenhados como exemplos do potencial da caixa de ferramentas. Um trabalho de alguma continuidade permitiria explorar o potencial dos elementos e salientar os caminhos e as acelerações possíveis, isto porque ainda que os designers possam testar e prever o funcionamento destes mesmos elementos, o contexto da aplicação prática levanta sempre questões que colocam em causa a concepção inicial<sup>715</sup>.

No período pré-pandemia do vírus COVID-19, o Centro de Arte Oliva estava em clara ascensão em termos de afirmação da sua programação e identidade. Os públicos vinham a aumentar de forma substancial até ao altura em que a instituição, à semelhança de outras, se viu obrigada a encerrar temporariamente devido à da pandemia, situação que veio agravar as dificuldades financeiras com que os centros de arte se têm vindo a debater (veja-se o capítulo 2, subcapítulo 2.1).

O futuro é muito incerto, mas apesar disso a reabertura aquando do desconfinamento não foi tão desanimadora como poderia ser esperado, confirmou Andreia Magalhães (em entrevista à autora, 2020). A grande diferença está ao nível das escolas, que deixaram de visitar, porque quanto aos restantes públicos a quebra não foi tão acentuada. Aumentaram as dificuldades no que se refere à programação, pelo que como sucedeu no passado recente poderão ter de se prever re-programações em função dos eventuais encerramentos.

### 10.3 Entre rizoma e caligrama: Museu da Cidade (2019—2020)

O projecto de identidade para o Museu da Cidade (MdC) vai, à semelhança do que sucede com o do Centro de Arte Oliva, explorar alternativas ao modelo convencional, contribuindo para a demonstração de modelos alternativos à centralidade do logo e à normatividade das regras no design de identidade dos museus e centros de arte. Neste projecto a identificação vai ser conseguida através de diferentes elementos, em detrimento de uma abordagem centralizada no logo. Esta proposta difere do modelo convencional por conferir um outro protagonismo a recursos tidos como secundários, como sucede com a tipografia institucional. A coerência e continuidade que permitem identificar a identidade resultam da abordagem dos designers, ajustando-se aos diferentes conteúdos e contextos,

<sup>715</sup> Até porque, como se verificou na abordagem de Will Holder para o De Appel, o designer pode ter um papel importante no jogo entre conteúdo e sua formalização tipográfica, contribuindo não só para a sua selecção, como também para a divulgação nos projectos editoriais (sejam catálogo, brochuras ou outras publicações do museu) e contribuir para a definição de critérios, e para uma flexibilização da utilização dos elementos identitários e o seu ajuste em função dos objectivos, em oposição a regras fixas limitadoras.

em oposição à rigidez do modelo convencional. É também aplicado outro relevo à composição tipográfica, através da qual emerge o conceito de rizoma, ponto central do projecto curatorial que se reflecte no desenho, passando este recurso a ser estruturante na identificação do museu. Esta identidade gráfica funciona através de vários signos que integram uma gramática visual cuja retórica pode ser ajustada aos diversos contextos, através de uma adaptação bastante ampla.

Este projecto é também pertinente enquanto caminho alternativo ao modelo convencional por a sua identidade gráfica se constituir a partir de um processo evolutivo, reflectindo assim a própria programação. Note-se que esta expansão não se cinge ao desenvolvimento do projecto de museu, reflectindo-se igualmente através do espaço, uma vez que este se vai alargar fisicamente.

O desenvolvimento do projecto assume-se assim como um processo, veiculando algo que se ainda encontra em definição, opondo-se, portanto, uma visão fixa e rígida, ou seja, o projecto gráfico acompanha a dimensão exploratória do MdC. O projecto vem substituir uma identidade que se insere no modelo convencional, não correspondendo ao programa da nova direcção artística do museu, assumida por Nuno Faria.

Enunciadas as razões que justificam uma análise detalhada deste projecto, apresentam-se em seguida dados que permitem compreendê-lo, prosseguidos de uma breve contextualização e análise.

A ideia da criação de um Museu da Cidade no Porto surge durante o mandato da então vereadora da Cultura e do Turismo da Câmara Municipal do Porto (CMP), Manuela Melo (de 1990 a 2002). Desde então, o projecto foi sendo enunciado sob diversos modelos, apresentando-se algumas fases e abordagens que antecedem o projecto actual, sob direcção artística de Nuno Faria, e cuja identidade visual, desenhada pelos R2, é analisada em profundidade.

Apesar de o MdC ser um museu municipal, a abordagem que o director vai desenvolver leva a que faça sentido a sua inclusão nesta investigação, uma vez que o museu vai incluir também a exposição de arte contemporânea<sup>716</sup>. Lembra-se que as instituições em estudo deveriam apresentar arte contemporânea, mas não exclusivamente. De facto, Nuno Faria vai afastar-se dos modelos de museus da cidade existentes, uma vez que sua abordagem se centra precisamente no questionamento das compartimentações existentes, como também pelo facto de procurar desmaterializar as colecções (Faria, em entrevista à autora, 2020).

Em 1996 a vereadora Manuela Melo encomenda o estudo «Museu da Cidade» a Teresa Viana, conservadora do Museu Nacional Soares dos Reis, e a Maria João Vasconcelos, da Divisão de Museus da CMP. A ideia deste projecto era reformar a rede de museus municipais através de uma estrutura de museu polinucleado, cujos núcleos estariam profundamente ligados a locais e edifícios significativos da cidade (Melo, Vasconcelos & Viana, 1997). A programação deveria evidenciar a interdisciplinaridade do museu, e pretendia-se que os diferentes núcleos museológicos apresentassem a história da evolução da cidade de forma permanentemente actualizada (Melo, Vasconcelos & Viana, 1997). O estudo realizado por Teresa Viana e Maria João Vasconcelos (1997, p. 27) explica que a cidade «como memória e detentora de uma identidade específica <confunde-se>

<sup>716</sup> São exemplos de artistas contemporâneos cujas obras foram já apresentadas no Museu da Cidade: Ilda David, Tomás Cunha Ferreira, Domenico Lancellotti, Pedro André, Mariana Caló e Francisco Queimadela e Gianni Motti, entre outros.

com o museu, ela é o seu contexto, e o processo de acentuação a adoptar é o da musealização do seu património cultural».

Em 2001 surge uma outra proposta, agora assente na construção de raiz de um edifício na zona da Sé que se enquadrava no arranjo urbanístico (incluindo museu e zona residencial), desenvolvido pelo arquitecto Álvaro Siza. Foi elaborado um programa de desenho baseado na necessidade de albergar o património detido pelo Município, mas cuja dimensão se tornava financeiramente inviável (Grande, em entrevista à autora, 2020).

Já em 2010, quando candidato à rede portuguesa de museus, o MdC vai buscar a sua estrutura à proposta inicial de Maria João Vasconcelos e Teresa Viana. Em 2013, com a eleição de Rui Moreira para a CMP, Paulo Cunha e Silva assume a vereação do Pelouro da Cultura e vai propor a criação de um museu trifásico e tripolar que, como refere numa entrevista aos *Jornal Público* (Queirós & Carvalho, 2013). Seria constituído por quatro polos: o polo 0, de carácter interpretativo, na Casa dos 24; o polo 1 na Casa do Infante, dedicado ao Porto medieval; o polo 2 na Alfândega, que seria o Porto fluvial das Descobertas; e polo 3 na Cadeia da Relação, que iria do barroco ao período romântico, à cidade contemporânea e à cidade da fotografia e do cinema, o que implicaria integrar duas estruturas não pertencentes à CMP, designadamente o Centro Português de Fotografia (na Cadeia da Relação) e a Alfândega.

A morte prematura de Paulo Cunha e Silva, em 2015, vai impedir o desenvolvimento do projecto do MdC nos moldes por ele idealizados, no entanto, Rui Moreira, ainda Presidente da CMP (2020), vai dar seguimento ao projecto, defendendo a ideia de um museu policêntrico, sob direcção de Alexandra Cerveira Lima, na qualidade de Chefe da Divisão Municipal dos Museus e Património Cultural. O objectivo deste museu é o de dar a conhecer a evolução da cidade numa história contada de forma sequencial<sup>717</sup>, sendo que a par de temáticas fixas se previa a realização de um conjunto de exposições temporárias (Viva Porto, 2018).

As colecções do MdC são muito extensas e diversificadas, desde os objectos da Casa do Infante, da Casa Guerra Junqueiro, da Casa Marta Ortigão Sampaio, da Oficina António Carneiro, aos do Gabinete de Numismática (moedas, medalhas e seus cunhos, cédulas e notas bancárias, vales, fichas monetárias, condecorações, e chapas de impressão de notas bancárias), à coleção do Museu do Vinho do Porto (pequena), do Museu da Indústria (muito abrangente, mas ainda não acessível ao público, só o estará quando transitar para um outro edifício), à coleção Vitorino Ribeiro (muito extensa, que abarca desde pintura, livros, documentos, mobiliário e artes decorativas). Algumas das colecções foram inventariadas — como é o caso da Casa Marta Ortigão Sampaio, a da Casa Guerra Junqueiro e a do Museu do Romântico —, mas ainda um conjunto alargado de colecções (de natureza heterogénea) está depositado nas reservas municipais em fase de inventariação (Spratley, em entrevista à autora, 2020).

<sup>717</sup> O Reservatório, o Rio Douro, a Origem dos Primeiros Povoados, a Romanização, o Controlo do Território (Vias e Portas), o Poder e a Cidade, a Expansão Territorial no Tempo dos Almadás, o Liberalismo e o Cerco do Porto, a Evolução da População e das Migrações na Industrialização e os Planos da Cidade Moderna (Viva Porto, 2018).

A necessidade de criar uma marca para o MdC leva a CMP a encomendar uma identidade aos Another Collective em 2018 (Spratley, em entrevista à autora, 2020). O estúdio de design desenvolveu então uma imagem gráfica com identidade própria, procurando unificar e simplificar a comunicação<sup>718</sup> (fig. 10.48) (Another Collective, 2018). Nesse seguimento a imagem de identidade visual desenvolvida, segundo os seus autores (Another Collective, 2018, parág. 2), caracteriza «um espaço de abertura, uma representação quase literal de um abrir de portas, uma abertura à cidade tão necessária para a marca».

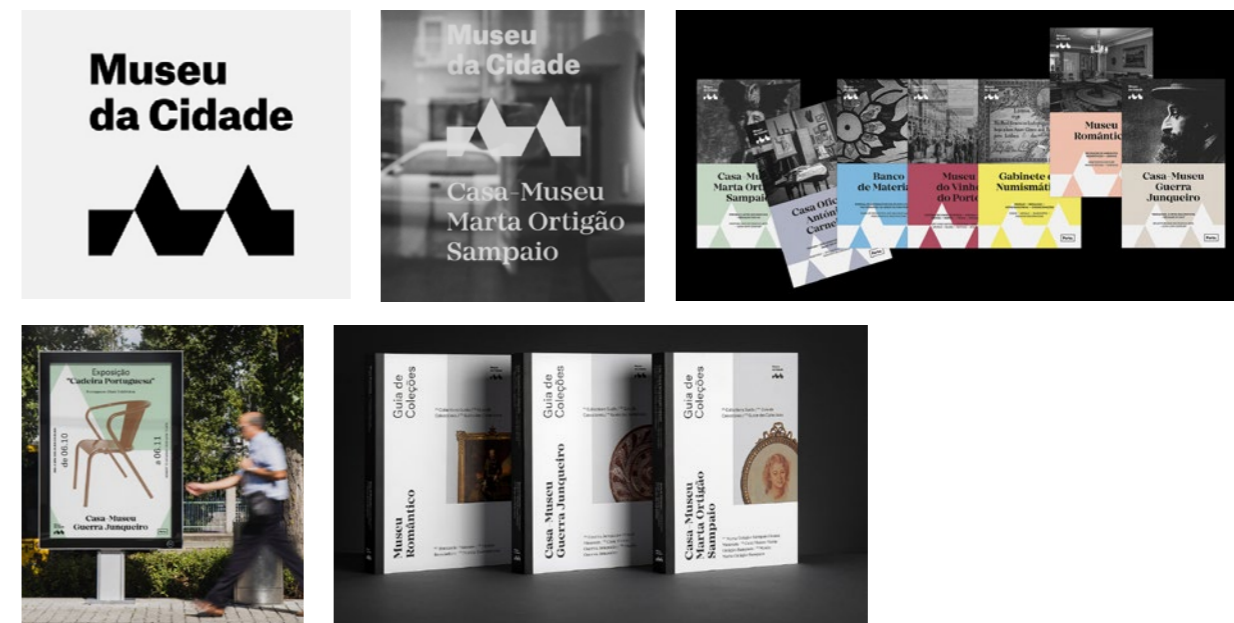


Fig. 10.48 Logotipo e aplicação da imagem de identidade visual a suportes vários, da autoria dos Another Collective. (Fonte: Another Collective, 2018, s.p.)

Apesar de neste projecto o símbolo procurar evocar o abrir de portas, a estrutura e a uniformidade da identidade gráfica correspondem a um modelo convencional. A retórica gráfica e a normatividade vão remeter para o modelo de *branding* tradicional, associando a imagem à ideia de museu-empresa. Esta abordagem vai contra a complexidade e ideia de abertura referidas por Sander Vermeulen (em entrevistas à autora, 2016) (veja-se o capítulo 3, subcapítulo 3.5), ao apresentar-se como «brandizada» e empresarial, mesmo tratando-se de um museu municipal.

### 10.3.1 Uma nova direcção artística, uma nova imagem

Em 2019, a convite do presidente da CMP, Nuno Faria, até então director do Centro Internacional de Artes José de Guimarães, assume a direcção artística do MdC. Ambos consideravam que o projecto desenvolvido até então não era satisfatório, uma vez que não correspondia à nova visão para o museu, pelo que vão defender uma abordagem completamente diferente da anterior (Faria, em entrevista à autora, 2020).

<sup>718</sup> Ao projecto foi atribuído o prémio *Silver* pela Graphis, no concurso «Branding 7», na categoria «Museus».

As críticas ao projecto existente assentavam em visões demasiado datadas e patrimonialistas da concepção de museu, com as quais o novo projecto vai procurar romper (Faria, em entrevista à autora, 2020).

Comparativamente, assistem-se ainda a duas grandes alterações: deixa de existir um núcleo central a partir do qual se ramificam os restantes (verificava-se uma espécie de centralidade na Biblioteca Sonora, mas sem um «corpo» associado), e deixam também de se formar caminhos temáticos em prol de vários polos que se intersectam (Spratley, em entrevista à autora, 2020). Este projecto vai assim também ao encontro da ideia de Rui Moreira (2020) de que todas as zonas são cidade, transformando-o num museu à escala da cidade (Faria, 2020). Um museu funciona como uma sonda que propõe diferentes leituras, articulando a memória da cidade, apresentando o presente e procurando projectar o tempo futuro, com a natureza como tema central deste primeiro ano de funcionamento (Faria, 2020).

Com este projecto procurou-se apresentar modelos alternativos que vão afirmar a «pulverização» do museu pela cidade, em oposição a uma abordagem centralizada. Um dos exemplos desta abertura do museu reflecte-se no recurso a formatos alternativos que procuram levar o museu a outros lugares, como conseguido através do Rádio Estação (veja-se o capítulo 10, subcapítulo 10.3.2), uma rádio local criada para a edição de 2020 da Feira do Livro do Porto, que desenvolvia uma programação que inclui leituras e conversas em articulação promovendo o Eixo Sonoro. Esta abordagem curatorial evidencia uma visão alternativa à do museu empresarializado (veja-se o capítulo 1, subcapítulo 1.6).

Nuno Faria delineou uma plataforma dinâmica, assente na heterogeneidade e multiplicidade de um conjunto de extensões distribuídas pela cidade, num total de 16 espaços, que inclui sítios arqueológicos, parques e jardins, bibliotecas e arquivos, situadas tanto em zonas centrais como nas mais periféricas (fig. 10.49) (Faria, em entrevista à autora, 2020). A «pulverização» do museu vai permitir ancorá-lo na comunidade, uma vez que os diferentes polos se encontram inseridos por toda a cidade, característica de um modelo de museu aberto, promovendo também através deste formato o acesso a outros públicos (veja-se o capítulo 2, subcapítulo 2.3).

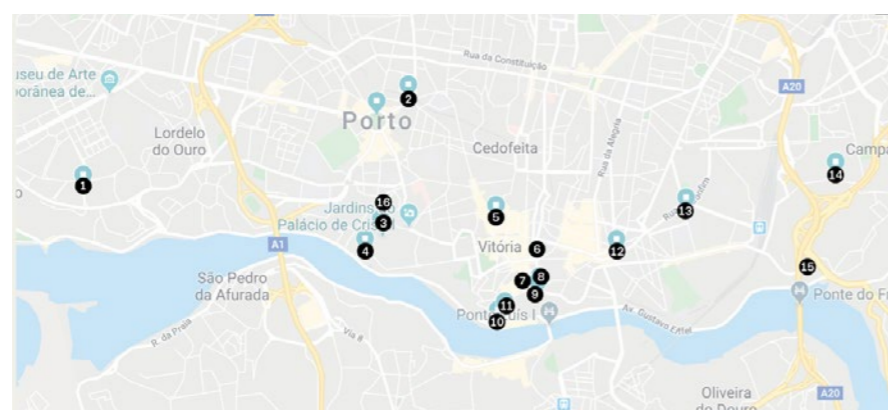


Fig. 10.49 Mapa de localização dos polos museológicos na rede do Museu da Cidade. (Fonte: © R2, 2019)

A rede do MdC é constituída pelo Reservatório, Casa Marta Ortigão Sampaio, Casa Tait, Extensão do Romantismo, Banco de Materiais, Rio da Vila, Casa dos 24, Arqueossítio, Casa Guerra Junqueiro, Extensão do Douro,

Casa do Infante, Biblioteca Sonora, Ateliê António Carneiro, Bonjóia Extensão da Natureza, Extensão da Indústria e Entre Quintas. Alguns polos estão já em funcionamento, uns mantêm-se encerrados, mas abrirão portas brevemente<sup>719</sup>, e outros encontram-se ainda em fase de criação<sup>720</sup>. Defende Rui Moreira (*apud* Moutinho, 2020) que se trata de um projecto evolutivo, ao qual se podem acrescentar outros espaços tendo em conta o património detido pela CMP.

O projecto de Nuno Faria difere semântica, geográfica e conceptualmente do anterior, e apesar de existirem espaços que são os mesmos, a forma como estes se articulam é completamente distinta (Faria, em entrevista à autora, 2020). O conceito assenta no entendimento desta rede como um rizoma a partir da criação de um conjunto de cinco eixos — Sonoro, Líquido, Material, do Romantismo e da Natureza — que estabelecem ligações entre os diversos espaços, ancorados nas relações existentes entre eles. Os eixos reflectem igualmente o espólio da cidade, devendo ser entendidos como propostas de orientação facultativas (Moutinho, 2020).

O MdC vai apresentar uma visão que se opõe à transmissão do conhecimento de forma unidirecional (veja-se o capítulo 1, subcapítulo 1.4), promovendo a pluralidade e a abertura. A primeira reflecte-se na própria estrutura do museu, que se apresenta através do estabelecimento de múltiplas relações entre os diferentes eixos; a segunda é reforçada pela ideia de que estas ligações, apesar de múltiplas, podem ainda ser questionadas pelos públicos. Esta visão torna-se essencial na definição do modelo de identidade gráfica para o museu.

Assim, para que haja correspondência entre o design de identidade e a visão da direcção artística — tema central desta investigação —, então o design de identidade deverá também ele reflectir essa pluralidade e flexibilidade, não se podendo aplicar o modelo convencional.

O Eixo Sonoro (fig. 10.50) é constituído por todos os espaços que integram o MdC, tendo como propósito programático apresentar a «produção de narrativas, composições e paisagens sonoras originais, inspiradas ou especificamente concebidas para as várias estações do Museu da Cidade e o espaço urbano entre elas» (Museu da Cidade, 2020e, p. 1).



Fig. 10.50 Estudo para o desenho do percurso do Eixo Sonoro (esquerda) e o percurso em si (direita). Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2019, 2020)

O Eixo da Natureza (fig. 10.51) reflecte tanto a existência dos parques e dos jardins da cidade como a necessidade de criação de um «balão de ensaio operativo para pensarmos a biodiversidade e o mundo que vivemos hoje» (Moreira

<sup>719</sup> Reservatório, Casa dos 24 e Ateliê António Carneiro.

<sup>720</sup> Rio da Vila, Extensão da Indústria e Bonjóia Extensão da Natureza.

apud Moutinho, 2020, parág. 4), ou seja, uma oportunidade para se «ensaiarem as práticas que podem ajudar a resgatar a diversidade do mundo natural» (Museu da Cidade, 2020c, p. 1). Destaca-se assim a missão do museu enquanto um lugar de serviço público, onde se desenvolvem práticas laboratoriais, surgindo evidenciada a questão ambiental (veja-se o capítulo 2, subcapítulo 2.1).

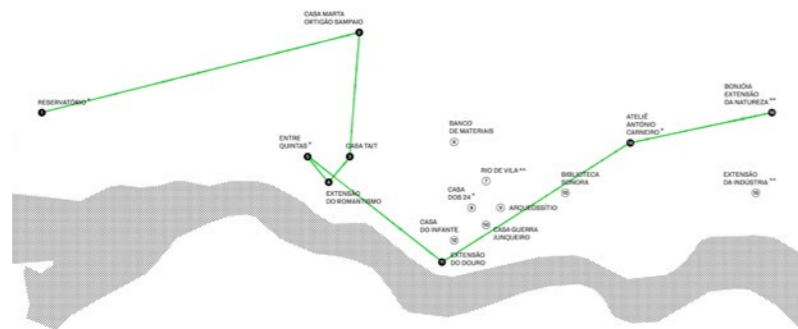


Fig. 10.51 Percurso do Eixo da Natureza. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)

O Eixo Material desenvolve-se entre o Reservatório e a Extensão da Indústria (fig. 10.52), numa tentativa de reactivar «um rasto de memória, composto por vestígios e gestos. É na sondagem do solo, nessa busca em profundidade, que vemos, em negativo, a estratigrafia do tempo» (Museu da Cidade, 2020b, p. 1).

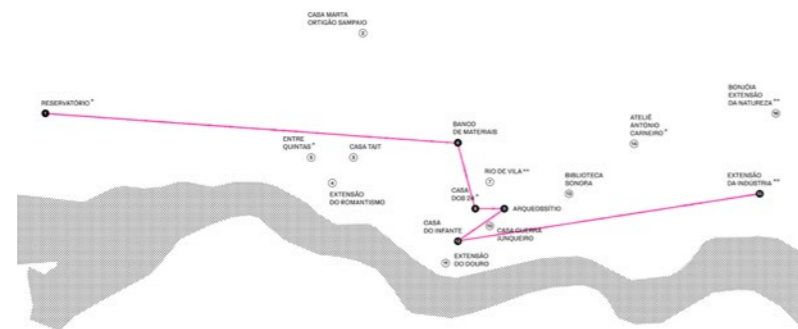


Fig. 10.52 Percurso do Eixo Material. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)

O Eixo Líquido corresponde ao mapeamento dos reservatórios, fontes, bebedouros e cursos de água subterrâneos (fig. 10.53) — sondando-se neste «através da medida do corpo, os caminhos da sede, reinventando a nossa relação de desejo com a cidade» (Museu da Cidade, 2020a, p. 1).

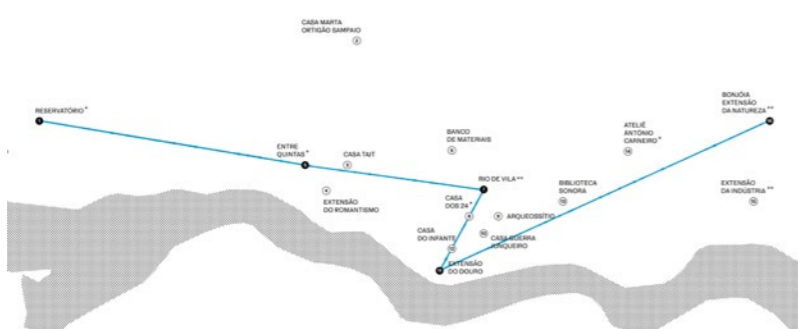


Fig. 10.53 Percurso do Eixo Líquido. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)

Por fim, considerando que a cidade do Porto é marcada por uma forte presença do Romantismo, o MdC vai não apenas apresentar o legado como também a presença deste mesmo espírito no mundo contemporâneo através do eixo do Romantismo (fig. 10.54) (Museu da Cidade, 2020d).

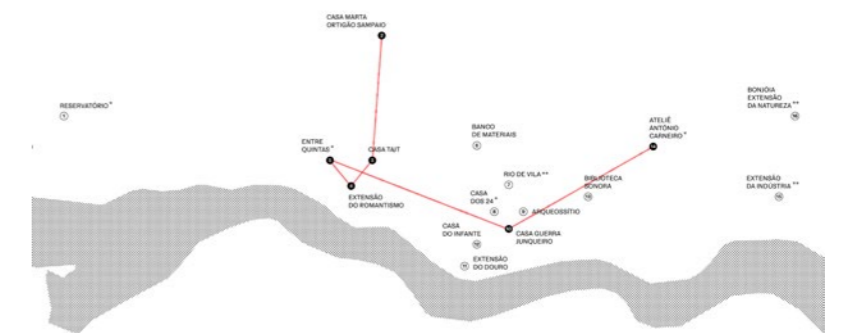


Fig. 10.54 Percurso do Eixo Romantismo. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)

Em termos da abordagem, o Museu do Romantismo e o Museu do Vinho do Porto são dois exemplos nos quais se se tornaram notórios os contrastes entre a abordagem anterior e nova proposta. Em ambos os casos o museu é entendido como um lugar de cenografia, com dispositivos muito presentes, como refere Nuno Faria (em entrevista à autora, 2020), construídos a partir da superfície das coisas, com muitos artifícios que se sobrepõem ao seu conteúdo.

### 10.3.2 Uma identidade gráfica rizomática

A identidade anterior não correspondia à nova direcção artística de Nuno Faria, pelo que é nesse contexto e seguimento que os R2 são convidados a desenvolver o conceito da nova imagem (Faria, em entrevista à autora, 2020). A encomenda resulta de contratação directa, tendo o encargo sido apresentado oralmente e o programa de desenho definido em parceria entre o MdC e os R2. Note-se que a contratação foi efectuada somente após auscultação de possíveis parceiros, tendo-se considerado particularmente os seguintes parâmetros: experiência, capacidade de resposta, qualidade do trabalho gráfico e conhecimento do contexto cultural, histórico e social (Faria, em entrevista à autora, 2020).

Em entrevista à autora (2020), Nuno Faria explica que a imagem anterior era demasiadamente corporativa, pouco flexível e não reflectia a actual morfologia do MdC. Como foi referido, esta imagem correspondia a modelo convencional, alicerçado numa marca cuja consistência e coerência assentavam no controlo da comunicação gráfica através de normativas, como refere Sam Potts (2004) (veja-se o capítulo 5, subcapítulo 5.1). Esta abordagem «brandizada» reflectia uma visão de museu-empresa, que não correspondia de todo à direcção artística de Nuno Faria.

O primeiro passo foi dado em Novembro de 2019, tendo-se de seguida iniciado um período de trabalho intenso. Tratou-se de um projecto em que o processo de design gráfico se desenvolveu em articulação com o da programação artística na construção da ideia. O enunciado do projecto previa a conclusão do desenho para a nova identidade gráfica logo no início de 2020, altura em que seria publicamente apresentada. Grande parte do trabalho foi desenvolvido no final do

ano de 2019, sendo afinado nas primeiras semanas do ano de 2020 e apresentado publicamente em meados de Fevereiro.

Na encomenda inicial ficou desde logo claro que os elementos essenciais a transmitir incidiriam no facto de se tratar de um museu «pulverizado» pela cidade, aberto e em construção. Por este motivo a ideia de algo que não se apresentava fechado e concluído, mas que ainda tivesse margem para evoluir, ficou assente nas primeiras conversas.

O processo de trabalho não partiu de um *briefing* escrito e fechado, mas sim de um conjunto de conversas e visitas aos espaços. Ou seja, tratou-se de uma abordagem entrosada, de grande proximidade e diálogo, tendo sido também uma necessidade resultante da condicionante temporal e do facto de a encomenda ter sido feita em paralelo com a construção do projecto artístico. O desenvolvimento de um trabalho de articulação em que se foi definindo o programa de desenho em conjunto<sup>721</sup>, permitiu um enriquecimento mútuo e um maior envolvimento das partes. No que se refere à extensão da identidade gráfica, ficou desde logo clara a grande amplitude do projecto que iria incluir signos identificadores, comunicação da programação, design editorial, *web design* e sinalização dos inúmeros espaços.

Uma série de visitas a grande parte dos polos do MdC permitiu ter uma visão global da extensão do projecto e a partir das quais se analisou o potencial de cada espaço em termos curatoriais, as suas características, os edifícios, as possíveis problemáticas e as colecções (nos casos em que esta era existente, como na Casa Marta Ortigão, no Arqueossítio ou na Casa Guerra Junqueiro, p.e.).

Efectuou-se uma análise destes espaços sob o ponto de vista da sua identidade ao nível da arquitectura e localização na cidade, como também se procedeu a um primeiro levantamento das características e dificuldades em termos de identificação e sinalética interna. Após estas visitas, com acompanhamento de parte da equipa artística<sup>722</sup> do MdC, os R2 fizeram novas incursões a outros espaços, designadamente ao Banco de Materiais, onde viriam a encontrar a colecção de placas toponímicas que acabaria por se tornar num elemento-chave do projecto de design.

Iniciaram-se seguidamente várias sessões que decorreram no espaço de trabalho do MdC — a Casa Tait —, onde a equipa artística e os R2 debateram abordagens e ideias que se alimentaram mutuamente. O trabalho de carácter exploratório desenvolvido por ambas as partes foi encetado com o intuito de definir a essência e traçar os caminhos do projecto de identidade. Através do design gráfico os R2 traduziram para o discurso visual os conceitos apresentados pela direcção artística, que por seu lado reagiu ao desenvolver também o projecto de identidade do MdC através desta iteração.

<sup>721</sup> A própria extensão e calendarização do trabalho foi sendo elaborada ao longo das sessões.

<sup>722</sup> Nuno Faria (Director Artístico), Rita Roque (Assistente de Curadoria), João Covita (Coordenador de Projectos Museológico) e Tiago Almeida (Assistente de Programação).

Já com um conhecimento profundo da forma como o projecto artístico se ia construir, após a partilha e discussão de visões, os R2 desenvolveram a proposta de identidade. O processo de afinação final do projecto desenvolveu-se num curto espaço de tempo, uma vez que estava agendada para meados de Dezembro a apresentação da proposta à equipa do MdC (aproximadamente um mês após o primeiro contacto de Nuno Faria).

O projecto foi prontamente apresentado ao Presidente da CMP, Rui Moreira, em finais de Dezembro de 2019, que o aprovou. A partir desta apresentação afinaram-se as propostas e discutiram-se com mais detalhe os meios a utilizar, concretizando-se a proposta e o plano para a sua apresentação pública, a 13 de Fevereiro de 2020. A imagem e o plano de comunicação foram também submetidos à aprovação do Departamento Municipal de Comunicação e Promoção da CMP, dirigido por Pedro Lobão, que contribuiu igualmente para a definição do plano de meios.

Na fase inicial do desenvolvimento da imagem gráfica foi importante compreender a sua estrutura, bem como a organização dos diferentes núcleos que o integram. Com vista à análise das ligações entre núcleos, os R2 desenvolveram algumas visualizações, das distâncias entre espaços (fig. 10.55) e dos núcleos com e sem colecção permanente.

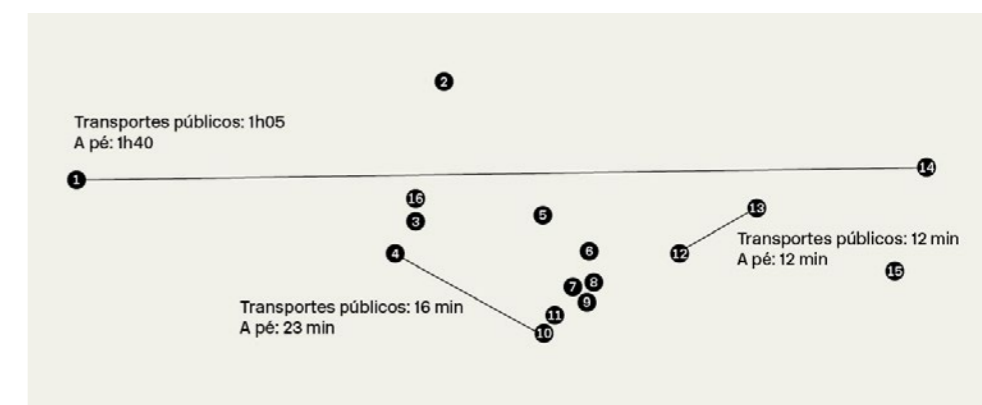


Fig. 10.55 Estudo das distâncias entre núcleos. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2019)

No projecto do MdC a questão do nome colocou-se logo desde início, tendo surgido a par de uma vontade de clareza e correspondência, para as quais o projecto de design deu um grande contributo para a reflexão sobre a designação principal (Faria, em entrevista à autora, 2020).<sup>723</sup>

«Museu da Cidade», incidiu apenas no facto de não haver necessidade de reforçar a menção à cidade — Museu da Cidade do Porto *versus* Museu da Cidade —, uma vez que todos os materiais produzidos para o Município incluem obrigatoriamente palavra «Porto», parte integrante do logotipo da cidade<sup>724</sup> (fig. 10.56). Note-se que a definição do nome parte da direcção artística, mas os R2 são consultados a dar a sua opinião, tendo-se tratado de um trabalho que se aprofundou particularmente na designação dos diferentes núcleos.

<sup>723</sup> Em muitos casos (seja nos projectos desenvolvidos pelos R2 como nos estudados anteriormente) os nomes não são alvo de alteração, porque tal acção acarreta custos elevados. No entanto, em diferente medida, tanto no caso da imagem de identidade visual do Centro de Arte Oliva como no do MdC a temática da designação integrou o projecto gráfico.

<sup>724</sup> A identidade gráfica da cidade foi desenvolvida pelo White Studio, em 2014.





Fig. 10.56 Exemplo de convite onde convive a imagem do MdC e o logo do Município. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)

A questão de fundo surge particularmente na designação dos núcleos. Inicialmente os nomes dos vários espaços eram redundantes ou mesmo desajustados. Neste seguimento, os nomes foram analisados com vista à sua simplificação, tendo-se decidido que a designação dos polos seria sempre antecedida da menção «Museu da Cidade», com a devida salvaguarda de hierarquias (fig. 10.57).



Fig. 10.57 Estudo das relações entre o Museu da Cidade e os seus núcleos. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2019)

Acima de tudo, questionava-se a pertinência da duplicação do termo «museu», como por exemplo «Museu da Cidade – Casa-Museu Guerra Junqueiro» ou ainda «Museu da Cidade – Museu do Vinho do Porto». Sendo estes nomes descritivos e/ou patrimoniais (veja-se o capítulo 3, subcapítulo 3.1), agudizava-se o facto de o uso da designação ser errônea, por não corresponder de facto ao âmbito do núcleo em questão. Procurou-se então evitar o recurso à palavra «museu», para não acontecer o que sucede no MARCO — Museu de Arte Contemporânea de Vigo (veja-se o capítulo 3, subcapítulo 3.1) que apesar se chamar «Museu» não tem colecção.

Estando o projecto no início e sendo a sua «pulverização» física pela cidade algo que o complexificaria, era possível e desejável fazer corresponder

a designação ao respectivo núcleo. O objectivo e os critérios estabelecidos para definir aqueles que seriam alvo de renomeação tiveram como base a clarificação e a correspondência, a par dos impactos da identificação prévia (nomes muito ancorados na memória da população), bem como das questões legais.

Constatou-se que se verificaria a repetição da palavra «museu» em alguns casos, o que geraria confusão, pelo que foi excluída — como sucede com Casa-Museu Marta Ortigão Sampaio que passou a designar-se simplesmente Casa Marta Ortigão Sampaio, ou Museu do Romantismo que passou a Extensão do Romantismo. Mantiveram-se somente as denominações enraizadas na população (como a da Casa do Infante ou a da Casa Tait) e nas restantes procurou manter-se a simplicidade (o Núcleo Museológico Rio da Vila passou a designar-se Rio da Vila, p.e.). Um outro exemplo no qual que se procurou simplificar foi o do Reservatório da Pasteleira/Museu da História da Cidade que passou a designar-se de Reservatório — neste casos, como refere Nuno Faria (em entrevista à autora, 2020), evita-se a confusão que se gera entre «Museu da Cidade» e «Museu da História da Cidade».

Para além da componente da denominação referente à tipologia do lugar (Museu, Casa-Museu, etc.) foram também revistas as designações que se apresentavam desfadas e redutoras, como sucedia com Museu do Vinho do Porto que passa a Extensão do Douro, uma vez que a relação da cidade vai para além do vinho e se estende ao rio, funcionando como uma embaixada do Douro (Faria, em entrevista à autora, 2020).

Deste modo os nomes dos núcleos actuam em duplo sentido, explica Nuno Faria (em entrevista à autora, 2020), por funcionarem não só como extensão e ligação geográfica, mas simultaneamente como extensão temporal até à actualidade. O objetivo seria trazer tudo para a contemporaneidade, ou seja, o Romantismo deixa de ser entendido como uma corrente do século XIX, mas sim como algo que se prolonga até ao século XXI, explicou Nuno Faria (em entrevista à autora, 2020).

Com esta direcção artística o projecto do MdC vai preocupar-se com o pensamento e as práticas artísticas, procurando desmaterializar, desconstruir e quebrar as delimitações tradicionais e mais patrimoniais (Faria, em entrevista à autora, 2020). Na opinião o seu director (em entrevista à autora, 2020, p. 5) o MdC é «um organismo vivo actuante no tempo contemporâneo e o nosso espectro de acção vai desde a pré-história até à época contemporânea, passando por vários tipos de expressão, de artistas que são artistas, de artistas que não são artistas». As colecções que o integram são bastante desiguais, pelo que para Nuno Faria (em entrevista à autora, 2020) o trabalho do museu não será alicerçado nestas (que estão entretanto a ser trabalhadas), nem no objecto, mas sim na desmaterialização e partilha, em particular através do som, a primeira matéria do MdC. Outra vertente desta desmaterialização, e que vai ao encontro da ideia de rizoma, é a contaminação que se pretende estabelecer entre os diferentes núcleos (Faria, em entrevista à autora, 2020).

A importância de uma relação muito concertada entre a equipa artística e os R2 permitiu o desenvolvimento de um projecto profundamente articulado entre o desenho e os conteúdos, com vista a uma clarificação para bem dos seus públicos. As suas características particulares — o facto de o museu funcionar em espaços distintos da cidade, p.e. — reafirmam ainda mais a necessidade e o potencial do design em materializar, concretizar e tornar visível a abordagem curatorial.

Assim, à semelhança do que defende James Goggin (*apud* Sinofzik, 2013), vai procurar-se uma abordagem que não se definisse pela normatividade, e que não deixando de ser identificável se construísse através de um desenho mais flexível. Contrariaram-se assim alguns dos pressupostos da identidade, em particular aqueles que decorrem da ideia da repetição e do controlo da forma na comunicação da instituição (veja-se o capítulo 5, subcapítulo 5.4), um modelo autoritário que se revela contrário à abertura e pluralidade dos seus conteúdos (Bell, 2004), deixando de ter a afinidade com o seu objecto (van Tuyl *apud* Huygen, 2012).

Outro factor que levou a que se descartassem os recursos e suas funções tradicionais — marca pictórica e logotipo — foi a profunda convicção de que o sistema de identidade visual ancorado no modelo empresarial não servia o propósito deste museu da cidade. A importância do edifício na identidade do museu foi abordada, no entanto, o facto de o museu se estender por diferentes lugares, tão distintos entre si, inviabilizava a referência à arquitectura dos mesmos. Isto porque existem espaços que correspondem a diferentes períodos históricos — como o Museu do Romântico (século XVIII) e a Casa-Museu Marta Ortigão Sampaio (edifício de 1958) (fig. 10.58) —, sendo alguns apalaçados como o Palacete dos Viscondes de Balsemão (fig. 10.59), enquanto outros de natureza industrial, como a Extensão da Indústria, a ser localizada no edifício do CACE Cultural, antiga Central Eléctrica (fig. 10.60).



Fig. 10.58 Vista das fachadas do Museu do Romântico (esquerda) e da Casa Marta Ortigão Sampaio (direita). (Fontes: Porto., 2017, s.p.; Another Collective, 2018, s.p.)



Fig. 10.59 Vista da fachada do Palacete dos Viscondes de Balsemão. (Fonte: Caminho Português da Costa, 2017, s.p.)



Fig. 10.60 Vistas (exterior e interior) do CACE Cultural do Porto, futura Extensão da Indústria. (Fonte: © António Alves/MdC, 2020)

Outra das características do MdC que reforça a ideia de que uma marca única não traduz a sua identidade prende-se com a heterogeneidade dos espaços e zonas onde se inserem, bem como das distâncias entre os mesmos.

Os elementos indefinidos que são subjacentes aos vários conceitos referidos opõem-se à ideia de uma identidade fixa, estanque e normalizada. Assim sendo, os R2 desenvolveram um modelo de identidade menos definido e mais variável, procurando que o design reflectisse a abordagem da direcção artística e o contexto específico do MdC. Procurou-se fazer corresponder a identidade gráfica à realidade, que se reflecte também através da dispersão e da heterogeneidade dos contextos, espaços e colecções.

A materialização e o pensamento sobre o tipo de sistema de identidade que poderia servir e corresponder a esta realidade tanto programática como física, levou à criação de uma espécie de caixa de ferramentas a partir da qual a identidade pode ser construída de forma aberta. Seguindo a abordagem processual que caracteriza o seu trabalho, os R2 partiram dos conteúdos e dos conceitos (veja-se o capítulo 9, subcapítulo 9.2), fossem estes decorrentes da direcção artística, da geografia ou do património do museu. Dos elementos emergentes da abordagem da direcção artística destaca-se a cartografia das ligações entre os diferentes espaços, a diversidade das colecções e o conceito de rizoma.

Do Presidente da Câmara, ao director artístico e à equipa que integra o projecto, a proposta geral é a da visão do MdC enquanto serviço público, em oposição a uma abordagem corporativa, fixa ou sujeita às questões do marketing, refere Nuno Faria (em entrevista à autora, 2020). Acima de tudo, aquilo que importava era a correspondência entre a imagem de identidade e o projecto museológico — uma abordagem que deste modo não desprioriza o museu e se centra no público (Faria, em entrevista à autora, 2020), indo ao encontro da pluralidade e da aproximação dos públicos (veja-se o capítulo 1, subcapítulo 1.4).

A abordagem de Nuno Faria insere-se numa visão mais alargada da programação do museu — defendida por Boris Groys (2013) —, que inclui para além da curadoria de exposições, o alargamento a outros formatos (concertos, visitas guiadas, conferências, leituras), que implicam uma maior flexibilidade da identidade visual (veja-se o capítulo 2, subcapítulo 2.1). Também neste caso a heterogeneidade das obras e da programação (veja-se o capítulo 2, subcapítulo 2.1) se vai estender aos espaços onde se inserem os diferentes núcleos, desde os mais tradicionais (em que no seu interior se reflecte a galeria do cubo branco) até

aos alternativos como a o futura Extensão da Indústria (a localizar numa antiga central elétrica) ou ainda o Reservatório (antigo reservatório de água).

Ao criar um sistema gráfico menos normalizado, mais diverso e fluído, os R2 procuraram transpor para a própria estrutura da identidade os elementos essenciais do contexto em que decorre o MdC. Mesmo sendo uma opção mais difícil pelo facto de o museu estar à escala e espalhado pela cidade, trata-se de um traço inegável da sua identidade. Ao assumir a complexidade e heterogeneidade deste museu em vez de tentarem uma uniformização, os R2 fizeram corresponder o design àquilo que define a identidade do MdC, sublinhando a sua singularidade.

No entanto, para que um projecto deste tipo possa funcionar torna-se necessário o estabelecimento de uma relação profissional mais duradoura, algo que estava igualmente previsto nesta encomenda, pelo que assim ficaram criadas as condições para o desenvolvimento de um projecto baseado num modelo mais flexível e aberto, à semelhança de alguns exemplos já apresentados nesta investigação (designadamente o Stedelijk Museum e os diversos designers que trabalharam para esta instituição — veja-se capítulo 6, subcapítulos 6.1.1, 6.2.3).

Num projecto de identidade procura-se seleccionar aspectos que a distingam para que possa ocorrer a identificação, neste caso a singularidade, a dimensão local, a história e o património da cidade (ou seja, os alicerces do MdC) deveriam, no entender dos R2, servir igualmente como ponto de partida. Verificou-se a necessidade de uma caracterização realizada a partir de elementos locais, não apenas por o museu se localizar no Porto, mas também porque a sua colecção se relaciona com a cidade, uma vez que pertenceu ou é da autoria de portuenses. Também os próprios espaços fazem parte da história da cidade, já que nenhum dos núcleos foi contruído de raiz.

Um dos elementos diferenciadores deste museu é o seu entrosamento na cidade, o que lhe confere uma dimensão local. Também a história dos espaços que o albergam que, ao corresponderem a edifícios temporal e funcionalmente tão distintos evidenciam a sua heterogeneidade, abrangência e complexidade.<sup>725</sup>

Aquilo que é específico a este museu — o facto deste se estender por toda a cidade e não se centrar num grupo de edifícios que pertencem apenas a uma zona — revela que se está a falar da cidade de uma forma ampla. O museu assim fragmentado vai estabelecer contactos com as comunidades locais nas diferentes zonas e realidades da cidade. Esta complexidade e diversidade é de tal forma transversal que acaba por ser um elemento incontornável da identidade deste museu. Uma das formas de evocar a dimensão histórica será através de alusões a elementos do passado, que poderiam ser conseguidas através da tipografia. Pela sua natureza, a tipografia permitiu traduzir a ideia de museu-rizoma, que é assim evocado sem recurso a signos suplementares, mas permitindo uma grande flexibilidade e versatilidade.

No entanto, como referia Nuno Faria (2020a), procura-se transmitir o facto de o museu reflectir o presente e perspectivar o futuro, uma correspondência que os R2 vão estabelecer através da forma das letras, que traduz simultaneamente contemporaneidade e singularidade. A resposta seria encontrada na colecção do Banco de Materiais (uma das extensões do MdC), situado no Palacete Viscondes

<sup>725</sup> Desde edifícios que contêm vestígios da fundação da cidade (como o Arqueossítio), passando pelo Reservatório da Pasteleira, a Casa Marta Ortigão Sampaio ou ainda o ateliê do pintor António Carneiro.

de Balsemão, uma reserva visitável que reúne materiais caracterizadores da cidade recolhidos em edifícios degradados<sup>726</sup>.

A colecção do Banco de Materiais inclui azulejos, telhas, cerâmicas, ornamentos em estuque, artefactos em madeira, ferro e cantaria, e também placas toponímicas de várias épocas. Nestas placas apresentam-se diferentes formas de letras que não apenas traduzem um desenho local/nacional, como evocam a história da própria letra, que democraticamente terá integrado a imagética da população da cidade e que pelo desenho correspondem a campanhas toponímicas realizadas em diferentes períodos.

As placas de toponímia mais comuns eram fabricadas em chapa de ferro e esmaltadas. O seu período temporal insere-se possivelmente já no século XX, sendo difícil apresentar mais detalhes, uma vez que nunca foi realizado um estudo<sup>727</sup>. Algumas têm fundo branco com tipografia a preto (c. 1910–40) e incluem um brasão de D. Maria II (activo de 1836 a 1940), tendo sido produzidas pela fábrica Fernandes & Irmão SUCC Porto (fig. 10.61). Outras apresentam fundo azul cobalto e tipografia a branco, desta feita sem o brasão de armas (podendo ser anteriores a 1910), com indicação da produção na fábrica Minchin<sup>728</sup> (fig. 10.62). Por fim, destacam-se as placas pretas com tipografia a branco, também sem a aplicação das armas, das quais não se sabe a origem do fabrico (fig. 10.63).



Fig. 10.61 Placas toponímicas brancas com brasão de armas da Monarquia. (Fonte: Arquivo Banco de Materiais © R2, 2020)



Fig. 10.62 Placas toponímicas em azul cobalto. (Fonte: Arquivo Banco de Materiais © R2, 2020)

<sup>726</sup> Os materiais raros e com maior significado cultural integram o fundo museológico, enquanto aqueles que se encontram em duplicado são disponibilizados gratuitamente para a reabilitação de fachadas em que faltem elementos dessa mesma tipologia (Porto., 2016).

<sup>727</sup> Para o efeito ter-se-ia de confrontar a existência da própria rua com a data estimada. O Banco de Materiais não possui comprovativos que indiquem uma datação precisa, apenas sabem que cada tipo de placas corresponde a campanhas de colocação na cidade em diferentes épocas (Martins, em entrevista à autora, 2020).

<sup>728</sup> Fábrica de esmaltagem Mário Navega, uma unidade fabril dedicada ao fabrico de louças esmaltadas, propriedade dos sócios J. Michin Júnior e Mário Navega, e desactivada em 1980 (Saldanha, 2017).



Fig. 10.63 Placas toponímicas pretas. (Fonte: Arquivo Banco de Materiais © R2, 2020)

As placas foram substituídas entre 2004 e 2005, quando o pintor e designer Armando Alves oferece ao Porto um novo desenho com vista à uniformização (fig. 10.64) também numa tentativa de substituir placas degradadas e definir um modelo a ser aplicado em novas ruas a construir (Laranjo, 2016) — mantendo-se na cidade apenas aquelas que possuíam carácter histórico, explicou Maria Augusta Martins (em entrevista à autora (2020b), coordenadora do Banco de Materiais.



Fig. 10.64 Primeira placa toponímica afixada, seguindo o modelo proposto por Armando Alves. (Fonte: Porto., 2018, s.p.)

Tendo em conta o curto espaço de tempo disponível para desenvolver o projecto, a ideia da criação de um tipo de letra de raiz era inviável. Dentro das pesquisas realizadas elegeu-se o tipo de letra Salmanazar (concebido por Juliette Collin em 2018) por apresentar características contemporâneas (o despojamento e a simplificação), mas com algum carácter, já que expressa levemente algumas características vernaculares, como refere a sua autora<sup>729</sup>.

Os R2 elegeram e desenharam então uma versão com novos glifos que seria afinada e parametrizada por Juliette Colin e Elliott Grunewald. Assim, à fonte existente Ramalho e Rebelo adicionaram glifos suplementares para algumas letras, redesenhados de forma a reflectirem características formais de algumas fontes presentes nas placas toponímicas da cidade do Porto (figs. 10.65 e 10.66).

Afastando-se da identidade gráfica anterior, os R2 vão preconizar uma solução alternativa ao modelo de identidade visual corrente discutido ao longo desta investigação<sup>730</sup>, propondo caminhos alternativos, como o fizeram também outros

<sup>729</sup> Segundo Juliette Collin (*apud* 205TF, 2019) trata-se de uma fonte com raízes no desenho de tipos de letra franceses do século XIX, originalmente destinada a ser usada em títulos, apresentando um estilo industrial com quatro pesos (*Light, Regular, Medium e Bold*) e respectivos itálicos.

<sup>730</sup> O modelo convencional está assente na identificação a partir do logo, ao qual é associado um conjunto de regras que permitem manter a coerência do sistema, resultando numa abordagem pouco flexível e monótona.

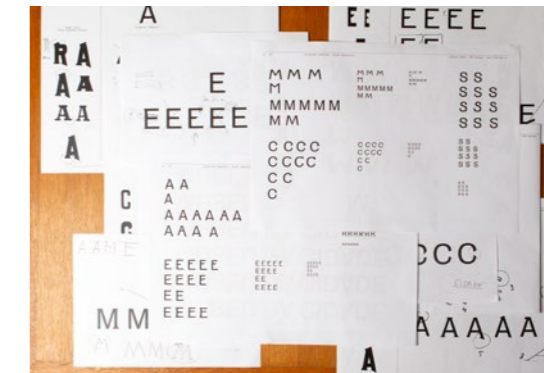
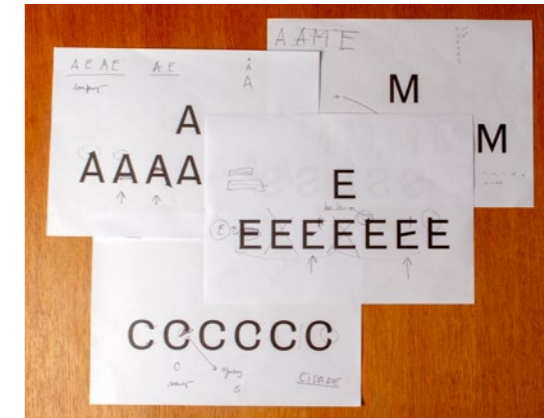


Fig. 10.65 Estudos para os novos glifos. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2019)



Fig. 10.66 Glifos suplementares. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020, com desenho de Juliette Colin e Elliott Grunewald)

designers referidos. O modelo corrente não se aplica, porque não corresponde àquilo que marca a identidade do MdC, que é a sua heterogeneidade a todos os níveis, facto associado aos conceitos de abertura, flexibilidade e construção permanente.

Em vez de um logo os R2 defendem um modelo que assenta no estilo da casa, propondo uma relação semelhante àquela que pioneiros do design de identidade dos museus desenvolveram (como Willem Sandberg ou os M&Ö — veja-se o capítulo 6, subcapítulos 6.1.1 e 6.1.2). Argumentou-se que estando o Museu ainda em construção (com espaços por inaugurar), também o design da sua identidade poderia desenvolver-se na mesma medida e acompanhar esse trajecto.

O sistema gráfico é assente na ideia de «caixa de ferramentas», que permite identificar a comunicação do MdC sem no entanto ficar presa ou se limitar, podendo esta crescer em compasso como as estações do próprio museu — note-se que Rui Moreira (2020) indica, no âmbito da conferência de imprensa de apresentação do projecto e da imagem gráfica, que deseja que o museu possa eventualmente crescer no futuro, prevendo-se outras estações. Este projecto difere no seu sistema do Centro de Arte Oliva, porque não autonomiza no símbolo nem sintetiza um signo identificador nos caracteres alternativos. O sistema de signos assenta nos tipos de letra, à semelhança do modelo tipográfico da identidade do Walker Art Center idealizada por Laurie Makela e Matthew Carter (veja-se o capítulo 6, subcapítulo 6.4).

Para chegar a este desenho o processo de trabalho assentou no diálogo e no debate de ideias entre os R2, encetados através de listagem e discussão do potencial e pertinência das diferentes soluções, seguidas de testes de verificação de a capacidade da sua retórica gráfica se aplicar aos diferentes momentos e meios de comunicação.

As justificações para uma solução deste tipo são múltiplas, assumindo-se assim a natureza dispersa e heterogênea do museu enquanto mais-valia, ou seja, estando ancorado em diferentes zonas da cidade não fazia sentido uma uniformização que não evidenciasse essa diversidade. O recurso a vários glifos alternativos permite estabelecer um paralelismo evocando a diversidade da coleção, das localizações, das arquitecturas e dos tempos. As várias versões de algumas letras vão evocar a oralidade, fazendo referência a representações sonoras, ao eixo que reúne todos os outros.

O conceito de rizoma, que evidencia as redes e as ligações entre os diferentes polos, associa-se igualmente à cartografia da cidade. Justifica-se também esta abordagem por se verificar este conceito através do desenho de algumas das letras, quando um elemento surge apenas numa parte da letra, como que evocando o brotar de uma raiz (fig. 10.67). A ideia de rizoma vai surgir igualmente ao longo dos conteúdos textuais, uma vez que dentro do conjunto da polícia de caracteres base se encontram aleatoriamente glifos dissonantes.



Fig. 10.67 Exemplo de letra com pormenor que evoca um broto. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)

A natureza surge como tema central<sup>731</sup> a tratar ao longo do primeiro ano, tendo como referência uma exposição anterior comissariada por Nuno Faria e pela antropóloga Eglantina Monteiro, intitulada *Douro [DWR] três solos entre*

731 O tema foi definido por Nuno Faria, Director do MdC.

*céu e terra*. A exposição incidia em práticas mais experimentais desenvolvidas no campo da vinicultura, através de apresentações mais sensoriais. Uma outra referência que ajudaria a compreender a abordagem a seguir pela direcção artística no que se refere ao tema, é o livro *Vida das Plantas: Uma Metafísica da Mistura seguido de <Ser o Mundo>*, do filósofo italiano Emanuele Coccia. Neste livro Coccia chama atenção para a importância do mundo vegetal, geralmente ignorado, especialmente para a importância das árvores, servindo também estas como um dos pontos de partida para a ideia de rizoma.

A evocação à natureza surge assim em todos os espaços, traduzindo-se no aparecimento por contraste de formas inusitadas no tipo de letra. A abordagem seguida pelos R2 vai traduzir a realidade de uma interpretação humana e industrial associada à natureza — assim, se por um lado a caixa alta utilizada no logo perde um pouco do seu espírito vernacular, por outro as formas dos novos glifos vão evidenciar a dimensão imprevisível, mutável e menos reducionista da natureza. O paralelismo entre as vertentes humano/industrial *versus* natural, tem como propósito evidenciar a reflexão subjacente à acção humana sobre a natureza. As reuniões tidas com o MdC revelaram a importância dada às questões ambientais — que os R2 partilham — e que estão subjacentes à programação através da relação entre a arte e a natureza.

Outro elemento-chave surgido da curadoria é a importância do eixo sonoro, como já referido. A dimensão sonora teve ressonância quer na imagem de identidade visual, quer na variação do ritmo do tipo de letra com recurso aos glifos alternativos, quer na composição tipográfica.

A relação do conteúdo verbal com o espaço da página foi um dos elementos de referência para o projecto gráfico, uma evocação dos caligramas do poeta e crítico Guillaume Apollinaire (fig. 10.68) ou ainda do espaço da página do ensaísta Georges Perec (fig. 10.69). A relação com o espaço do suporte gráfico surgiu como um traço identificador e resulta do paralelismo com os diversos locais do museu na cidade. Face a estes dados e conceitos, os R2 propuseram a sua visualização através da imagem de identidade gráfica, sendo que a proposta vai assim defender uma evocação do mapa através da composição tipográfica. Os mapas apresentados são sugestões de ligação que evidenciam a identidade «pulverizada» do museu, conceitos que se espelham através das composições dos elementos no espaço.

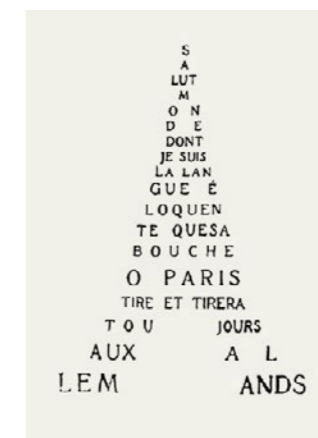


Fig. 10.68 Caligrama de Guillaume Apollinaire, um poema à Torre Eiffel. (Fonte: Dejica et al., 2016, p. 73)

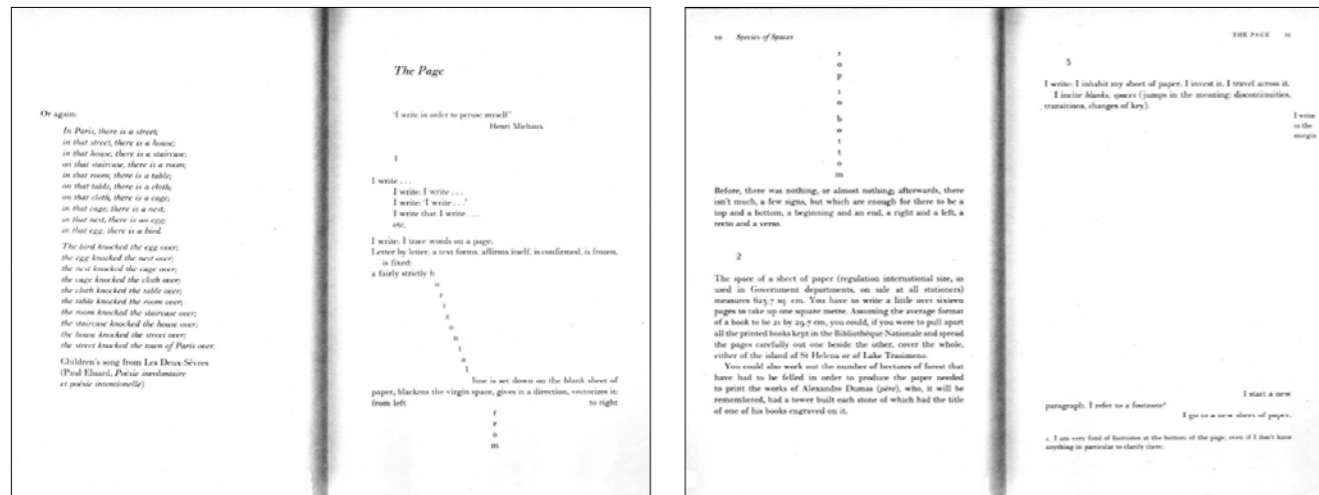


Fig. 10.69 O espaço da página por Georges Perec. (Fonte: Perec, 1997 [reprodução de páginas de livro], pp. 8/9, 10/11)

Atendendo às opções gráficas pode dizer-se que a identidade visual reflectiu-se através de uma abordagem tipográfica mais poética, que dialoga com os diferentes suportes e reage a estes de uma forma menos mecânica e mais livre. Esta abordagem reforçou outro elemento essencial do projecto da direcção artística que está ligada à ideia de rizoma: que todos fazemos parte de um sistema e que existe uma ligação global entre os humanos e a restante fauna e flora.

A desconstrução das regras traduziu-se através da composição mais poética e livre do texto, mas sem perda de leitura. As regras foram desconstruídas porque existe uma vontade de enunciar graficamente um certo questionamento através da quebra do sistema regular de leitura, como se se tratasse de uma irrupção de outra planta que vai quebrar o campo de monocultura, sublinhando a diversidade em detrimento da uniformidade que caracteriza a industrialização da agricultura e a mecanização das actividades humanas. Estas ideias foram partilhadas ao longo das várias reuniões de trabalho e decorrem também do posicionamento de Coccia. A transposição para o discurso gráfico fez-se de forma mais subtil, evocando-se o rizoma na composição do texto e no desenho de algumas das letras.

A relação entre os diferentes polos foi explorada através da repetição da letra «M», de «Museu» (16 vezes, correspondendo ao número espaços), que ilustra as extensões do museu distribuídas pela cidade. A repetição do «M» surgiu no contexto específico da necessidade de explicar o conceito, não sendo, obviamente, uma regra fixa, mas sim como algo que será aplicado sempre que fizer sentido e seja oportuno.

A definição dos suportes a alocar ao projecto foi levada a cabo em parceria entre os R2 e a direcção artística do museu, fruto de um diálogo, não tendo sido discutidos na perspectiva do marketing mas sim do questionamento das funcionalidades e significados conceptuais que cada um dos suportes encerrava.

Nos suportes centrais incluem-se aqueles que permitiam dar conhecer o projecto e posteriormente aqueles que seriam periodicamente renovados. Numa primeira fase, para a apresentação do projecto optou-se pelo desenvolvimento de cartazes de exterior e mapas dos eixos (apresentados sob a forma de folhetos dísticos), aos quais se acrescentou uma apresentação pública (para a imprensa e para o público em geral, em momentos diferentes), estando também já prontos na altura um *website* (provisório, tendo em conta os prazos existentes), a primeira agenda da programação (Fevereiro e Março) e o primeiro fascículo (dedicado ao

tema da Natureza)<sup>732</sup> (fig. 10.70). Optou-se por evidenciar os mapas por se acreditar que a ligações entres os espaços, correspondem a percursos e vão ao encontro do tema do museu à escala da cidade, definido pela CMP e pelo MdC, como também pelo facto de esta visualização contribuir para uma melhor compreensão da natureza rizomática e do conceito de «pulverização» do museu.



Fig. 10.70 Capa e contra-capas do Fascículo #1 — Natureza. Autoria: R2. (Fonte: R2, 2020)

Para melhor espelhar a extensão do museu (os seus cinco eixos) foram desenvolvidos cinco mapas autónomos mas articulados entre si, sendo que cada um apresenta o percurso e ligação entre os vários polos, distinguindo-se cada um deles com uma cor específica (que ilustra também cada percurso) (fig. 10.71). Os eixos são então apresentados em separado e desenvolvidos para reforçar a ideia de haver diversas possibilidades e leituras e da não existência de um edifício central. Estes mapas correspondem à natureza do museu, uma vez que estes vão



Fig. 10.71 Eixos do Museu da Cidade representados sob a forma de mapas. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)

<sup>732</sup> Para o ano de 2020 estava previsto o lançamento de vários outros fascículos, dedicados a temas diferentes, mas tal não aconteceu devido à pandemia do vírus COVID-19.

permitir o reconhecimento do projecto e a sua materialização (Faria, em entrevista à autora, 2020).

Os mapas, a agenda e o fascículo foram facultados num saco de pano que funcionava também enquanto material de divulgação quando em utilização pelos públicos (fig. 10.72). Apesar de pensado para a apresentação pública, este conjunto de materiais poderá servir para apresentações no futuro e também como uma ferramenta para o serviço educativo.



Fig. 10.72 Saco de pano distribuído na apresentação pública do projecto. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)

Em suportes como a agenda, o fascículo ou até no conjunto de cartazes, as relações de contraste que se procuraram estabelecer entre conteúdos textuais e imagéticos vão funcionar igualmente como um elemento caracterizador da identidade.

No capítulo 3 (subcapítulo 3.4.3) foi referido o cartaz como um suporte cada vez menos pertinente, no entanto, neste projecto fazia especial sentido, uma vez que se tratava do museu da cidade, pelo que para comunicar o novo museu se optou por uma divulgação constituída por cartazes de exterior (120x175 cm) espalhados por vários espaços do Porto (fig. 10.73). Preferiu-se uma imagem que representasse um equilíbrio entre apresentação de uma identidade nova, mas sem que esta fosse completamente revelada e explicada, ou seja, a estratégia passou por apelar à curiosidade do público. Os cartazes não servem apenas uma função de divulgação do «novo» MdC, como também transportam parte do museu, apresentando já um conjunto de imagens que funcionam com uma parte integrante do conceito curatorial.



Fig. 10.73 Alguns cartazes de exterior nas ruas do Porto. Autoria: R2. (Fonte: © António Alves / MdC, 2020 [fotografias]; © R2, 2020 [montagem])

A proposta dos R2 desenvolve-se a partir da ideia de uma série de dez cartazes<sup>733</sup> (fig. 10.74), com uma base comum, nos quais a par de uma malha formada pela repetição da letra «M», propõe-se uma camada de imagem que, pela sua natureza flexível e evolutiva, reflecte um certo mistério (Faria, em entrevista à autora, 2020).

Houve intencionalmente alguma contenção face à apresentação pública, por se tratar de um projecto em construção. Assim, desenvolveu-se um desenho pensado e articulado com os conteúdos, recorrendo a uma gramática visual que faz referência ao desenho editorial, evitando-se demasiadas manipulações.

Na realidade os R2 vão sugerir algo essencial que tinha já sido debatido ao longo das reuniões com a direcção artística: atribuir um papel de importância às

<sup>733</sup> Porque este número permitiria evidenciar a variação. Foram testadas outras imagens, mas ou não funcionavam tão bem ou não acrescentavam muito ao que se pretendia veicular.



Fig. 10.74 Nove dos cartazes desenhados para a apresentação do MdC. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)

imagens. A selecção da imagética levada a cabo pela direcção artística constitui um discurso visual paralelo que poderia estar desfasado dos conteúdos textuais. Essa ideia acabaria por se reflectir de forma directa nos cartazes, que vão evidenciar esses dois discursos sem, no entanto, revelar demais, apenas sugerindo.

O entendimento partilhado e a visão comum entre a direcção artística e os designers ao longo do processo foi visível, destacando-se, por exemplo, um cartaz em específico que noutro contexto dificilmente seria aprovado, uma vez que as letras «M», dado o contraste da imagem, não são devidamente legíveis (fig. 10.75), no entanto aqui privilegia-se a poética e assume-se que existem incógnitas.

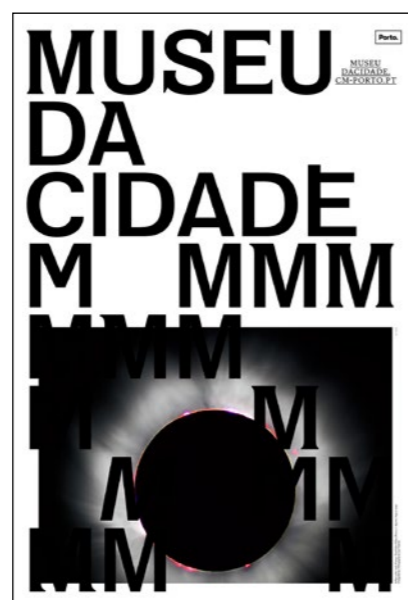


Fig. 10.75 Cartaz em que a legibilidade de parte dos conteúdos é reduzida. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)

A relação especial entre o texto e a imagem vai-se verificar-se igualmente na sobrecapa da agenda trimestral, onde a imagem surge impressa num outro papel, com outro formato e de forma independente, reforçando-se deste modo o discurso paralelo. Esta agenda tem um papel essencial, sendo que Nuno Faria (entrevista à autora, 2020, p. 9) a descreve como «única em si, não é revolucionária, mas é muito particular na forma como activa os discursos, como é informativa, mas também poética».

Esta primeira agenda foi lançada com quatro capas distintas, realçando-se a diversidade e o conceito de rizoma (fig. 10.76).

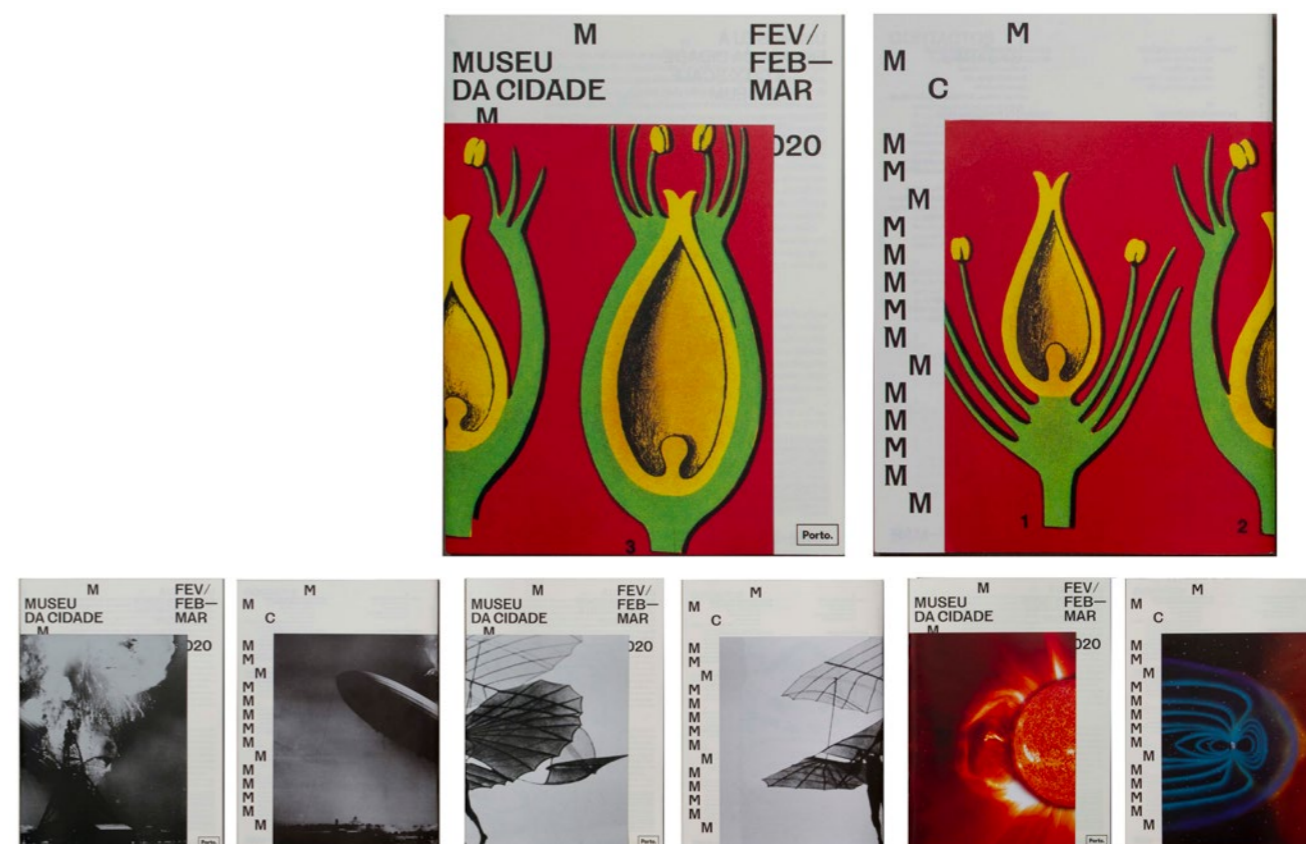


Fig. 10.76 As quatro sobrecapas da agenda de Fevereiro–Março 2020, vistas de frente e verso. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)

Os R2 projectaram a agenda de forma a que as imagens pudessem «descolar» de tal forma que parecessem soltas em relação à capa, propondo também uma relação entre as sobrecapas e os seus versos (fig. 10.77) que funcionasse num outro plano de contraste em termos de papel (a sobrecapa foi impressa em papel revestido Condat Gloss (135 gsm) e a capa e o miolo em papel Munken Pure Rough (120 gsm), paleta cromática (entre cor e o preto sobre branco) e tipografia (sobrecapa apresenta imagem e capa reveste-se de tipografia — reforça-se assim também aqui a dessincronia entre imagem e texto). Escolheu-se um papel sem brilhos para o texto para facilitar a sua leitura, visto que o brilho origina reflexos que a dificultam; já a eleição de um papel revestido (*couché*) para as imagens fez-se pelo facto de se conseguir um maior detalhe das imagens e por melhor se captar a sua vibração cromática<sup>734</sup>.

<sup>734</sup> No caso do papel sem revestimento, sempre que possível opta-se por papéis reciclados ou produzidos em circuito fechado (pela redução de desperdícios), como é o caso da gama Munken, solução que gera menor impacto ambiental. Os factores disponibilidade e custo são também ponderados.



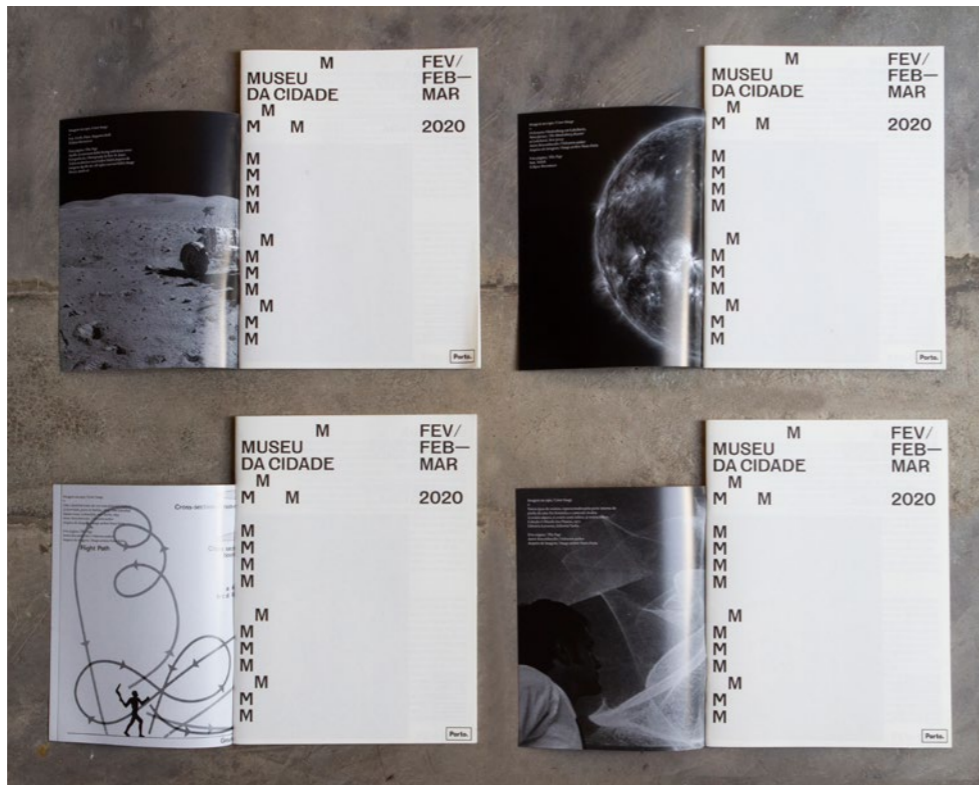


Fig. 10.77 Contraste das sobrecapas e respectivos versos. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)

Tratando-se de um suporte recorrente, e à semelhança dos fascículos, optou-se por um formato que aproveitasse o plano de impressão e sempre que possível preconizou-se a impressão em papel Munken, por ser produzido em circuito fechado de água (reduz custos de produção, a contaminação e os efluentes).

Também nos fascículos a relação entre imagem e texto é explorada. Em termos conceptuais este suporte vai reflectir o novo projecto para o MdC, admitindo Nuno Faria (em entrevista à autora, 2020, p. 5) a existência de uma abordagem semelhante entre o museu e o fascículo, que se relacionam:

Tem a ver com uma lógica de negativo e de positivo, de divisibilidade e de indivisibilidade, de intervalo, tal como este museu em particular tem — tens um fascículo e esperas pelo outro, ou seja, entre um e outro há um espaço de labor, de trabalho, de vida quotidiana (...) quase sempre a edição de imagens não é síncrono com a edição de texto (...), trata-se de criar aqui um pensamento mais aéreo e mais informe que se vai modelando.

Outro interesse do fascículo reside no facto de este ser colecionável, já que os vários que vão ser posteriormente distribuídos podem depois ser encadernados pelos encadernadores tradicionais que ainda existem na cidade, promovendo-se assim uma relação com a comunidade.<sup>735</sup> A ideia do fascículo sem definição fixa de número de páginas e periodicidade, reflecte também uma flexibilidade que evidencia a abordagem mais orgânica e menos regrada: a variação de periodicidade vai permitir que sejam publicados quando tal fizer sentido, e que o número de páginas reflecta aquilo que sobre aquele tema há para dizer.

<sup>735</sup> Para este feito o MdC contactou os encadernadores existentes, estando previsto um apoio financeiro para que os públicos que tenham coleccionado os fascículos os possam encadernar, caso estejam interessados.

Para além da relação texto-imagem, neste suporte evidencia-se um outro elemento flexível: a forma de compor o nome do MdC, que pode ser aplicado de diferentes formas — veja-se, por exemplo, como surge de forma discreta na margem interior (fig. 10.78), uma variação que vai ocorrer em todas as páginas<sup>736</sup>, apresentando-se como parte integrante da identidade sem por isso que se perca a unidade.

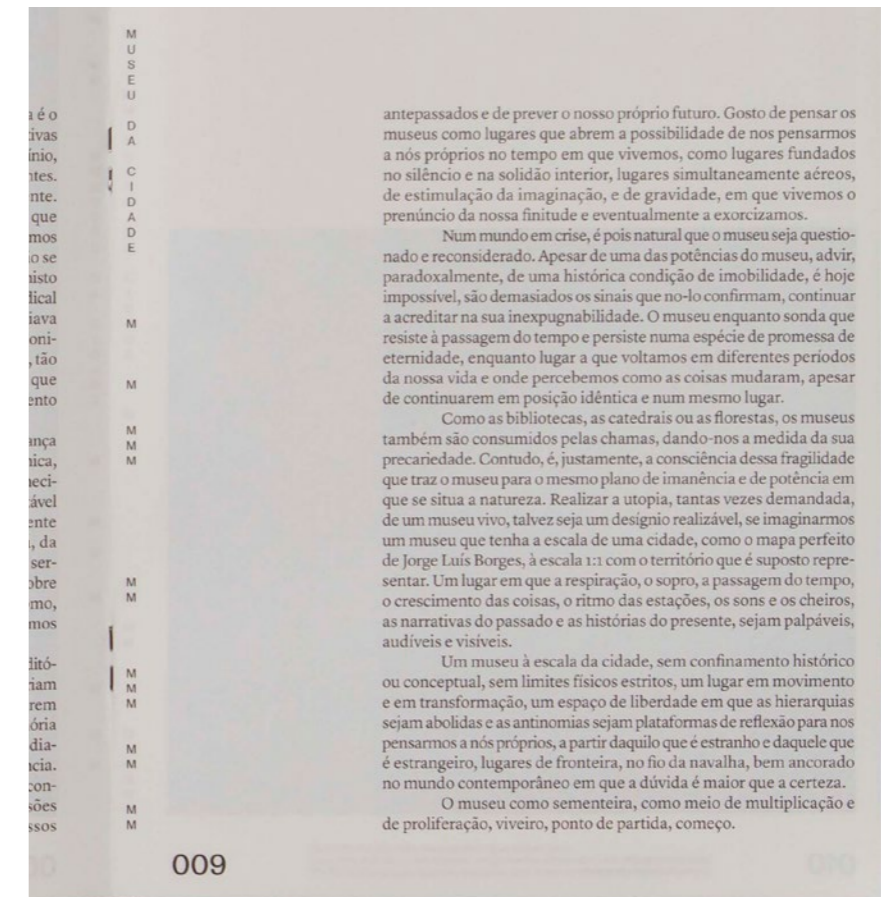


Fig. 10.78 Articulação do logótipo e da letra «M» nas páginas do fascículo. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)

Esta solução permitiu introduzir um pormenor que evoca a flexibilidade da identidade, sem que isso obstruísse o texto — esta funcionou como uma espécie de cabeçalho, cuja deslocação para as margens internas vai chamar atenção para um espaço geralmente não utilizado, mas cuja ocupação gráfica vai realçar igualmente o conceito de rizoma.

A abertura do sistema vai permitir uma grande flexibilidade, no entanto a associação de outros tipos de letra deverá levar em conta os outros em utilização para que as combinações não sejam redundantes, nem se utilize algum que venha desvirtuar e/ou competir com o tipo de letra principal, que funciona como signo identificador. Para as publicações procurou-se um tipo de letra serifado que evocasse os livros antigos, tendo-se seleccionado a fonte Lyon (desenhada por Kai Bernau), não apenas por ser uma interpretação contemporânea dos tipos de

<sup>736</sup> Abordagem que os R2 tinham já explorado no livro *Anos 1980*, da autoria de Paulo Varela Gomes e de Jorge Figueira, e publicado em 2012 pela Associação Circo de Ideias.

letra da Renascença de Robert Granjon do século XV, mas também porque contrastava e casava bem com o tipo de letra principal, resultando bem em termos das manchas de texto.

Este é um projecto bastante extenso no respeitante aos meios, implicando a criação de vários outros suportes de cariz periódico, sejam eles impressos (cartazes, folhas de sala ou telões, p.e. — fig. 10.79) ou digitais (*website* completo — fig. 10.80, convites e *banners* para *website* e publicações para redes sociais, p.e.), o desenho de exposições e o desenvolvimento de um sistema de sinalética unificado e identificável como pertencente a um conceito de identidade (de informação, indicação, distribuição e navegação) mas que funcione nos vários espaços (figs. 10.81, 10.82, 10.83, 10.84).



Fig. 10.79 Telão exterior da exposição *Livros são Árvores, Bibliotecas são Florestas*. Autoria: R2. (Fonte: © António Alves/MdC, 2020)

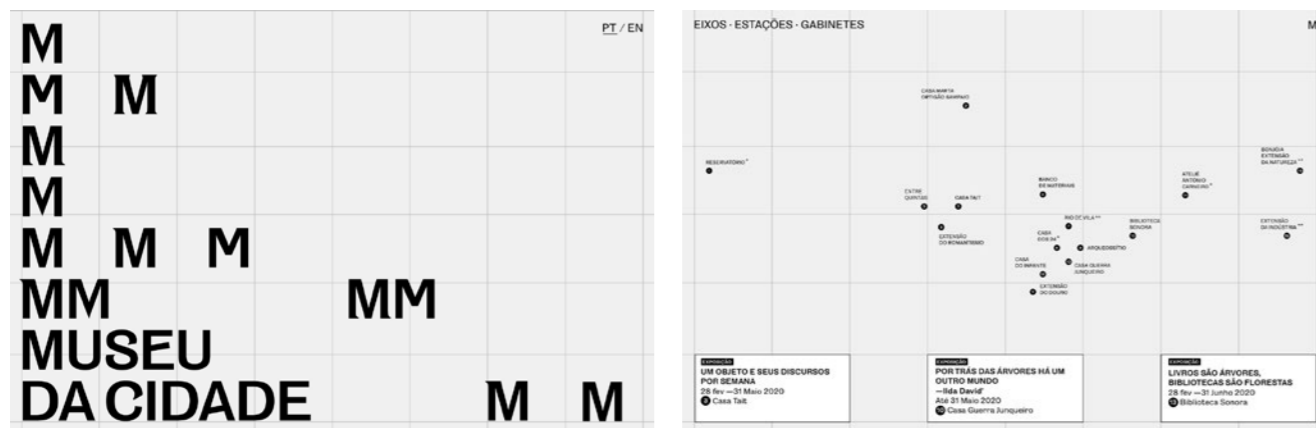


Fig. 10.80 *Homepage* e página de destaques do *site*. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)

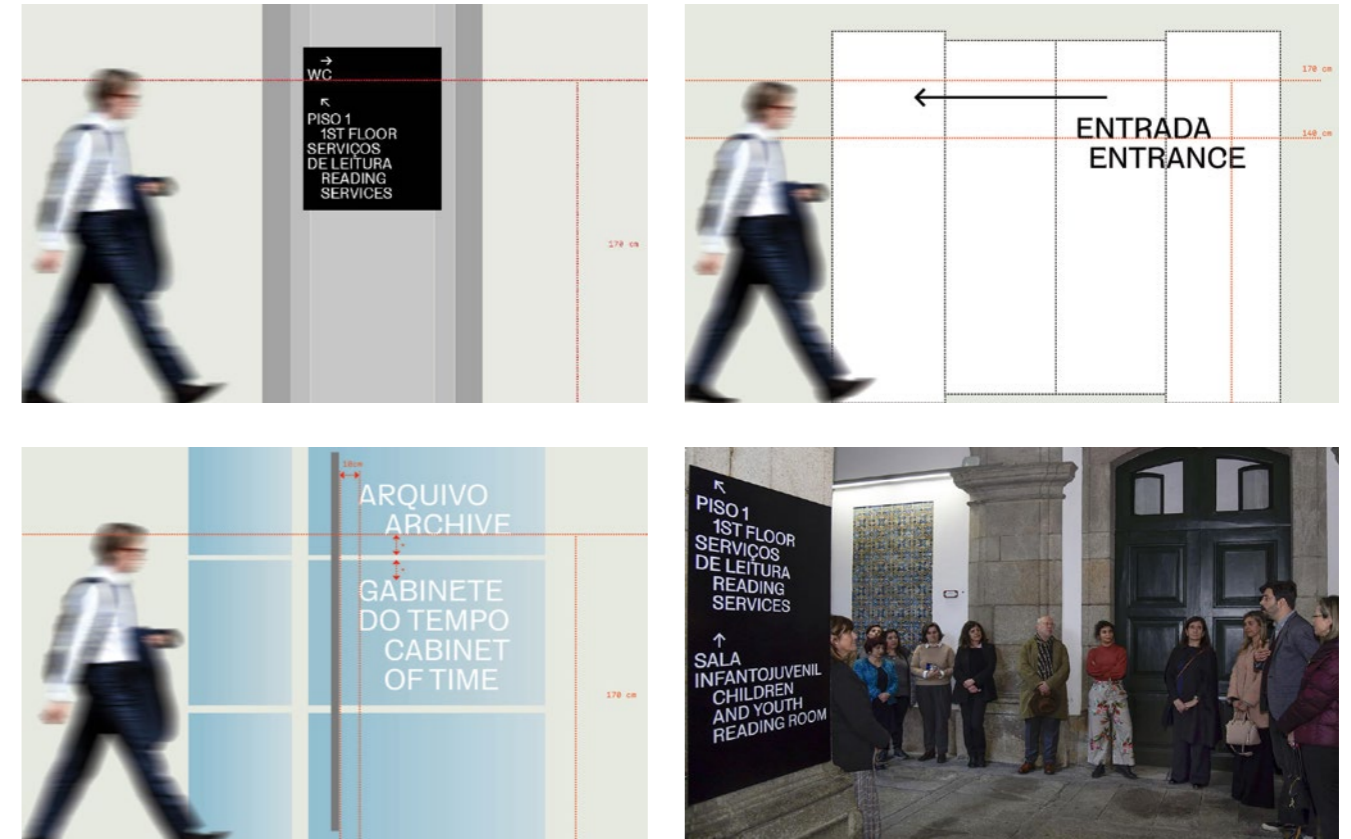


Fig. 10.81 Exemplos de suportes de sinalética: «Gabinete do Tempo», na Casa do Infante (cima) e «Biblioteca Sonora», na Biblioteca Pública Municipal do Porto (baixo). Autoria: R2. (Fontes: © R2, 2020 [maquetes]; © António Alves/MdC, 2020 [fotografia])



Fig. 10.82 Identificação do «Gabinete do Som», antiga sala de exposições temporárias da Biblioteca Pública Municipal do Porto, agora pensada como uma extensão da Biblioteca Sonora, parte integrante do MdC. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)



Fig. 10.83 Sinalética da Biblioteca Sonora, na Biblioteca Pública Municipal do Porto. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)



Fig. 10.84 Identificação da «Cabine de Som 1», sinalética desenhada para exposição a *Livros são árvores, bibliotecas são florestas*, patente na Biblioteca Sonora, na Biblioteca Pública Municipal do Porto. Autoria: R2. (Fonte: © R2, 2020)

Os diversos materiais (tanto na *web* como em papel ou tela) apresentam uma certa sobriedade e materialidade que remetem para o texto do livro impresso, para enfatizar os conteúdos. Esta identidade gráfica situa-se numa abordagem mais espartana e silenciosa, mas que pode ser acelerada com o passar do tempo, porque o objectivo de Nuno Faria é ir progressivamente afirmando a programação.

Como já referido, os R2 estabeleceram a correspondência entre o design de identidade e o MdC através de um caminho que contraria os conceitos de unidade, fixidade e identificação que caracterizam muitos projectos de imagem de identidade visual, afastando-se igualmente do modelo de identidade do *branding* tradicional (como a repetição do signo). Assim, o sistema proposto vai romper com uma identificação baseada na constância, na repetição e no cumprimento de regras fixas, em favor de uma abordagem que reage aos conteúdos e contextos nos quais é aplicada (veja-se o capítulo 5, subcapítulo 5.1).

Esta correspondência entre desenho e instituição faz-se a diferentes níveis, designadamente através singularidade do tipo de letra, uma vez que esta tanto evoca o património da cidade, como o conceito de rizoma. A intersecção entre rizoma e a fragmentação estende-se à composição e à gramática visual. No caso desta última, a dessincronia entre texto e imagem pretendido pela direcção artística vai permitir associações que potenciam várias leituras (abertura) e evidenciam a diversidade (natureza). O conceito de dessincronia surgido pela mão da direcção artística vai assim ser utilizado pelos R2 através do desenho (sempre que possível e pertinente), e reflectir-se, por exemplo, no formato idealizado para a agenda, com recurso a uma sobrecapa impressa num papel *couché* que contrasta com o miolo impresso em papel não revestido. Assim, as imagens contrastam

com o texto, cada um ocupando um espaço próprio, não apenas na sobrecapa da agenda como também nos cartazes de apresentação da imagem através da sobreposição do texto sobre a imagem.

A dessincronia também se reflecte na identidade tipográfica, que esta oscila entre dois polos: um tipo de letra mais corrente (ainda que apresentando alguns traços vernaculares), associado a caracteres marcadamente singulares, baseados nas placas toponímicas.

Esta proposta apresenta igualmente a possibilidade de variar a intensidade do discurso. Assim, apesar de optarem por um tipo de letra com caracteres singulares e expressivos, os R2 vão adaptar o grau de intervenção aos diferentes suportes e tempos (a necessidade de se ajustar a diferentes contextos, a diferentes materiais impressos e à sinalética). O facto de o projecto estar ainda em construção, traduziu-se nalguma contenção nos recursos utilizados para a sua divulgação.

A abordagem inicial deveria encontrar um equilíbrio entre os diferentes momentos, acelerando-se nos suportes exclusivamente dedicados à apresentação do projecto (como os mapas), mas sendo mais simples noutros (como nas publicações ou na sinalética). Para além de marcar a identidade, a tipografia acaba então por ter um duplo papel: identificar o MdC e criar envolvimento (funcionando como cenário) (fig. 10.85).



Fig. 10.85 Apresentação no âmbito da Feira do livro do Porto. Visível o duplo papel da tipografia: identificação e envolvimento. (Fonte: © António Alves/MdC 2020)

Em termos do sistema de signos, a identidade gráfica foi abordada de uma forma alternativa, ensaiando-se um modelo mais aberto e progressivo que pode ser desenvolvido de diversas formas. A abertura e flexibilidade verificou-se tanto na possibilidade de aceleração como na de inclusão de novos elementos. O carácter evolutivo do museu vai estender-se ao sistema gráfico, o que pressupõe uma abordagem distinta da do modelo convencional, assente na repetição e na ideia de que o reconhecimento se faz não pelas características da instituição, mas sim pela omnipresença da marca conseguida a partir controlo da constância no uso dos signos (veja-se o capítulo 5, subcapítulo 5.1).

Esta abordagem foi já desenvolvida para uma submarca pensada exclusivamente para a *web* designada «Sinal Respiratório», criada no seguimento do encerramento dos museus como medida para conter a propagação da pandemia de COVID-19. Este projecto consiste num conjunto de missivas, palavras recolhidas, pensamentos, sonoridades e imagens da equipa do museu, que desta forma foram mantendo o contacto com os públicos<sup>737</sup>. Dentro dos novos elementos, a inclusão de mais caracteres (como se de uma colecção se tratasse), seria um caminho enunciado. A submarca materializou-se na letra «S», (de Sinal), que foi animada para a *web* por forma a parecer estar a respirar, sendo que mais uma vez o seu desenho baseou-se nas placas toponímicas (fig. 10.86).



Fig. 10.86 Processo de desenho da letra «S» para a submarca «Sinal Respiratório». (Fonte: © R2, 2020 [foto e estudos])

Este projecto apresentou-se assim como um sistema flexível que garante a identificação, tanto pelos desenhos das letras como por um conjunto de parâmetros como a dessincronia entre texto e imagem e pela composição tipográfica caligramática. A ideia de variação e abertura traduzida na gramática visual é ancorada naqueles que são os traços identitários do MdC, conseguindo simultaneamente fazer referência ao passado, ao presente e perspectivar o futuro, deixado a porta aberta a inclusões e manipulações diversas.

Uma vez que o projecto foi apresentado publicamente, questionou-se Nuno Faria (em entrevista à autora, 2020) sobre a percepção que tinha relativamente ao acolhimento da identidade, tendo ele referido a dificuldade em dissociar o *feedback* relativo à imagem de identidade gráfica do *feedback* do próprio projecto do MdC, acrescentado ter um sentimento empírico que a identidade terá alcançado o público da cidade, já que os comentários que chegaram no contexto da apresentação pública traduzem o seu bom acolhimento.

O director artístico comentou, em entrevista à autora (2020), que a artista e designer Dayana Lucas (que colaborou com o MdC no desenho da exposição *1820: Revolução Liberal no Porto*) considerou muito interessante o potencial desta imagem para ser desenvolvida a partir da caixa de ferramentas e que reúne uma

<sup>737</sup> O nome do projecto é uma homenagem ao pintor e poeta Mário Cesariny (1923–2006) que assim designava a troca de correspondência enviada ao também poeta e artista plástico Sérgio Lima. A correspondência entre Mário Cesariny e Sérgio Lima surge no contexto da montagem da exposição *XIII Exposição Internacional do Movimento dos Surrealistas*, em São Paulo (Brasil). A troca de correspondência inicia-se com os planos de preparação da mesma, em 1967, e prossegue com regularidade até 1995, e é compilada no livro *Sinal Respiratório, Cartas para Sérgio Lima*, publicado em 2019 pela editora Documenta.

gramática que permite identificar o museu, mas cujos recursos podem evoluir com a próprio desenvolvimento do projecto artístico.

Trata-se de um projecto que se encontra também ele em fase de construção, não estando fechado mas sim em discussão com a cidade, as pessoas e os espaços que o integram, explicou Nuno Faria (em entrevista à autora, 2020). Acrescenta que o resultado é uma imagem que, não deixando de ser reconhecível, é flexível e pode crescer e adaptar-se a diferentes momentos e circunstâncias, sendo forte o suficiente para contribuir para a regeneração do projecto do Museu da Cidade.

Caso seja necessário que outros designers trabalhem esta mesma identidade, podem prever-se diferentes modelos, muito embora se considere sempre a possibilidade de um acompanhamento da aplicação por outrem, implicando em todos os casos que o trabalho seja desenvolvido por especialistas em design.

Os projectos do Centro de Arte Oliva e do MdC marcam um ponto importante da trajectória dos R2 por terem permitido desenvolver e, posteriormente, colocar em prática um modelo que se torna correspondente à abordagem da direcção artística e a outros elementos e dados essenciais à identidade das instituições culturais em análise, facto que se encontra no cerne da filosofia dos R2 (veja-se o capítulo 9, subcapítulo 9.2).

A investigação aplicada a estes projectos permitiu uma melhor identificação de parâmetros essenciais que contribuíram para seleccionar as ideias que serão mais relevantes, e o conhecimento existente possibilitou chegar a um modelo alternativo dentro de um prazo muito curto, em particular no caso do MdC.

Ambos os projectos vão apresentar-se como alternativas ao modelo convencional, operando alterações quer ao nível da estrutura e função dos signos, quer da normatividade do sistema. A alteração ao modelo clássico afirma-se desde logo pelo facto de a marca não surgir de uma forma única. Neste sentido importa referir que a flexibilidade proposta para o logo não se resume a uma variação, constituindo-se enquanto uma versão dinâmica que se insere igualmente no modelo de *branding*, pela previsibilidade da variação e normatividade com que é aplicada a marca.

Apesar de dinâmicas, estas identidades inserem-se numa abordagem de *branding* empresarial relativamente usual. Como referido anteriormente, desde a viragem do século que a variação espelha, acima de tudo, uma influência da tecnologia (veja-se o capítulo 5, subcapítulo 5.3), que em alguns casos vai ser também ela utilizada de forma repetida e previsível num comportamento assente na normatividade e centralidade do logo. Mesmo quando é aplicada à cultura, essa variação não significa o afastamento do modelo «brandizado», como foi visível no projecto dos Thonik para o De Appel, no qual, apesar de existir uma variação que até procurava reflectir abordagem curatorial (veja-se o capítulo 7, subcapítulo 7.3), a implementação da marca de forma omnipresente e o tipo de variação operada inserem-se modelo convencional<sup>738</sup>.

A variação do projecto do Centro de Arte Oliva prevê um significador singular, como sucede na identidade do Stedelijk Museum projectada por

<sup>738</sup> Note-se que cada projecto decorre num contexto específico e procura dar resposta a um programa de desenho definido, ou seja, as opções são condicionadas pelos contextos em que estas decorrem, como confirma Tony Brook (em entrevista à autora, 2012), mas haverá casos em que estas resultam das próprias convicções dos designers (*apud* Sinofiz, 2013).

Mevis & van Deursen, diferindo no facto de não se preconizar a sua utilização como uma marca ou carimbo em todos os suportes, apresentando na sua composição variações que vão responder a questões funcionais de declinabilidade, mas representando igualmente diferentes retóricas.

O nome, tanto no caso do MdC como no do Centro de Arte Oliva, pode ser composto de diferentes formas. Relativamente ao projecto do Stedelijk Museum, a diferença reside numa retórica, que no caso dos primeiros não procura o apagamento da tipografia para conseguir enaltecer o conteúdo. Em ambos os casos procurou-se encontrar um equilíbrio ao funcionarem enquanto situações híbridas, que podem ser mais ou menos aceleradas, ou seja, através dos glifos alternativos pode-se acentuar a singularidade ou, pelo contrário, retirar-lhe personalização tornando o sistema mais flexível.

Estes dois projectos evidenciam que a correspondência entre a abordagem artística e o desenho pode reflectir-se através do questionamento da própria estrutura e relações que os signos estabelecem entre si, indo ao encontro do que refere Pierre Bernard (entrevista à autora, 2015). Propõe-se, em ambos os casos, variações e alternativas que colidem com os ideias de simplificação e repetição que levam a parâmetros como o da suficiência de signos ou da normatividade (veja-se o capítulo 5, subcapítulo 5.4).

A complexificação do sistema advém da necessidade de reflectir ideias de multiplicidade e abertura, que correspondem à visão actual que procura romper com o modelo unidirecional e (supostamente) objectivo que dominou os museus até ao último quarto do século passado (veja-se o capítulo 1, subcapítulo 1.4).

A nova direcção tomada por estas duas instituições — de abertura, participação e representatividade (veja-se o capítulo 2, subcapítulo 2.1) — não se coaduna com o modelo convencional de identidade gráfica que se construiu tendo por base os ideais de simplificação, universalidade, objectividade e neutralidade (veja-se o capítulo 5, subcapítulo 5.4).

A correspondência foi conseguida de forma alternativa através da flexibilização das regras, às quais se acrescentou um conjunto de recursos gráficos e variações que procuram manter uma ligação que permita a identificação sem que essa domine a singularidade e a identidade dos diferentes conteúdos, como defende Nick Bell (2004) (veja-se o capítulo 3, subcapítulo 3.6.2).

A ideia do museu ou centro em construção leva à proposta de um modelo que se pode estender e incorporar novos elementos, ou construir variações a partir dos elementos existentes, tal como sucede no MdC. Assim, aquilo que se propõe é uma gramática visual própria que corresponda e traduza visualmente conceitos-chave que estão na base do projecto artístico das instituições.

Em vez que um conjunto de regras cuja aplicação pode ser monitorizada por qualquer indivíduo — o que vai limitar a flexibilidade —, apresenta-se uma caixa de ferramentas, uma gramática e uma estrutura que permitem a flexibilização do sistema e podem ser ajustadas ao longo do tempo a diferentes meios e conteúdos. Esta abordagem, assente numa correspondência estruturante da identidade gráfica com o museu ou centro, implica um trabalho em que o autor do projecto gráfico possa acompanhar o trabalho de forma continuada.

Esta investigação teve como propósito analisar a correspondência entre o design de identidade visual para os museus e centros de arte moderna e/ou contemporânea, e a natureza, a programação e o objecto destas instituições. O período analisado teve como ponto de partida a alteração de paradigma surgido na última década do século XX, fruto da pressão financeira que aproximou a gestão destas instituições culturais ao modelo empresarial.

Esta alteração vai contribuir para reforçar uma abordagem gráfica que aplica aos museus e centros de arte um modelo desenvolvido para multinacionais que comercializam bens. No entanto, a importação deste modelo de comportamento estruturado na repetição, no destaque e na omnipresença da marca, cuja implementação assenta numa abordagem mecânica e regrada, colide com a necessária flexibilidade dos conteúdos destas instituições culturais. Este modelo convencional, criado a partir das necessidades de comunicação da lógica comercial, apresenta-se como um sistema estruturado em torno do logo, que procura veicular um discurso visual único, homogéneo e cuja coerência é assegurada por regras, é contrário à pluralidade que os museus e centros de arte procuram alcançar. O enquadramento comercial, com os seus argumentos e estéticas, manifesta-se desajustado aos eixos acima referidos, como também face ao intuito de promover reflexão e capacitação intelectual dos públicos, parte integrante da missão destas instituições museológicas.

Para analisar estas questões procurou-se ao longo desta investigação integrar elementos relativos às instituições e seu objecto que pudessem contribuir para uma reflexão sobre as suas identidades visuais (capítulos 1 e 2). Apresentaram-se igualmente questões que se prendem com a dimensão financeira associada ao surgimento de uma visão empresarial, analisando-se a pressão que esta exerce nas dimensões artísticas da actividade dos museus (capítulo 3).

Tendo em conta a importância do nome e da arquitectura na identidade destas instituições, e sua relação com o projecto gráfico, integrou-se a análise destes signos identificadores para-gráficos (capítulo 4). Para a compreensão dos elementos que constituem um projecto de identidade gráfica, apresentaram-se os fundamentos do design de identidade, ou seja, as características, funções e relações dos signos identificadores gráficos, como também premissas para o seu bom funcionamento (capítulo 5).

Depois de facultados os fundamentos da identidade gráfica, analisaram-se projectos pioneiros de design de identidade de museus e centros de arte. Justifica-se a integração de exemplos implementados anteriormente à data em estudo, por estes contribuírem para uma contextualização mais alargada, como também por em alguns casos apresentarem alternativas ao modelo convencional, fornecendo pistas para o futuro (capítulo 6).

Identificou-se um conjunto de projectos de design de identidade desenvolvidos para museus e centros de arte europeus que permitiram caracterizar diferentes abordagens (capítulo 7), sendo que a análise dos mesmos levou a uma selecção de temas pertinentes e cuja discussão foi posteriormente alargada e aprofundada (capítulo 8). Os temas debatidos foram, por sua vez, integrados nos projectos desenvolvidos pelos R2, através de uma investigação ancorada na prática, sendo estes antecidos de uma contextualização dos seus projectos, processo, assim como o posicionamento dos seus autores (capítulos 9 e 10).

## 11 Conclusões

A investigação realizada permitiu concluir que a entrada do marketing influenciou no design dos museus e centros de arte, seja através dos autores consultados, como dos designers entrevistados. Tanto Nick Bell como James Goggin, referem como a pressão do marketing geral limita o campo de acção e dificulta o surgimento de respostas menos convencionais, resultando mesmo num design homogéneo que não corresponde à natureza da instituição e do seu objecto. Também os designers entrevistados, como Tony Brook, Uwe Loesch, Sander Vermeulm ou ainda Pierre Bernard, evidenciaram, no âmbito da sua prática profissional realizada em diferentes países europeus, constrangimentos resultantes da visão empresarial destas instituições.

A hipótese de que a natureza heterogénea do museu ou centro de arte, implica uma bordagem diferente levou ao aprofundamento da questão, tendo-se demonstrado a especificidade do que é cultural, desde logo pela missão destas instituições enquanto educadoras informais e prestadoras de um serviço público, em oposição às empresas que têm como objectivo a venda.

Outra grande diferença entre o campo cultural e comercial assenta no conteúdo. No modelo empresarial o papel do *branding* surge associado à necessidade de diferenciar aquilo que é semelhante, precisamente a situação inversa ao que sucede nos museus e centros de arte. Daí decorre a necessidade de identificação gráfica num contexto em que produtos semelhantes se encontram em situação de concorrência. Para promover produtos diferentes o marketing cria uma história sobre a marca para que esta seja reconhecida e memorizada, e posteriormente repetida de forma coerente, através da implementação de normas gráficas.

A diferença estrutural que separa o âmbito de um projecto de identidade visual comercial de um cultural levou a que Nick Bell (2004) questionasse o modelo convencional, para quem o design de identidade para a cultura não deve ser fixo. Bell defende um desenho que tenha origem no conteúdo, opondo-se a alguns fundamentos elementares do design de identidade, como a constância e a normalização (capítulo 5).

A partir desta constatação formulou-se a hipótese de que a natureza heterogénea dos museus ou centros de arte e da obra de arte implicam uma abordagem diferente daquela que é desenvolvida para as empresas. Subjacente a esta formulação está a questão da correspondência entre o museu e seu objecto e o design da sua identidade gráfica, tendo-se procurado responder a esta ao longo da investigação, seja através da discussão de ideias, como através da análise da prática realizada a partir de exemplos concretos. Alguns designers entrevistados, como Marina Willer ou Pierre Bernard, apesar de terem posicionamentos distintos vão evidenciar a necessidade de diferenciar o território da cultura do sector empresarial. Do mesmo modo, directores e colaboradores e museus, como Niels Van Tomme ou Isalinda Santos, vão referir que esta diferença se deve reflectir no design de identidade das instituições.

Para além do recurso a projectos que se enquadraram no período temporal, ocorridos após a alteração de paradigma da entrada do marketing nos museus,

recuou-se no tempo para perceber que modelos alternativos estavam a ser desenvolvidos antes deste acontecimento. As identidades gráficas de museus e centros de arte criadas no pós-guerra foram igualmente analisadas por corresponderem a um momento alto da sistematização e coerência da identidade gráfica, uma vez que ocorriam em plena ascensão do estilo internacional (capítulo 6).

Apesar do contexto da disciplina ser favorável, este estudo contribuiu para evidenciar que o modelo de normatividade utilizado nas empresas não era aplicado do mesmo modo aos museus e centros de arte, tendo-se identificado que nessa altura a identidade gráfica destas instituições museológicas não se baseava em logótipos fixos e/ou normas rígidas. Não se encontrou nas identidades gráficas do Stedelijk Museum (de Willem Sandberg e Wim Crouwel), do Centre Georges Pompidou (da Visuel Design Association), no Moderna Museet (dos M&Ö) ou ainda no Van Abbemuseum (de Jan van Toorn) a omnipresença e coerência com que surge a marca e que caracteriza o modelo convencional e que é prática comum na actualidade. A análise do período anterior à entrada do marketing vai demonstrar igualmente como a autonomia e a proximidade de relações entre o design e a direcção artística fomentam a criação de modelos alternativos mais adequados à vida interna do museu ou centro de arte.

Verificou-se nestes casos uma flexibilidade na forma como o nome do museu surge escrito, privilegiando-se uma interpretação dos conteúdos que junto com a gramática visual utilizada vão conferir o então designado «estilo da casa». Ou seja, a identificação faz-se através de uma abordagem coerente mas em ressonância com os conteúdos, em detrimento de soluções espartilhadas por regras e normativas. A previsibilidade e homogeneização do modelo convencional não vai corresponder à heterogeneidade que caracteriza o museu ou centro de arte e o seu objecto. A partir destes factos questiona-se se após a entrada do marketing existem modelos alternativos ao modelo convencional assente em torno da centralidade do logótipo e na coerência ancorada num comportamento normativo.

Um dos problemas do modelo de design de identidade de âmbito empresarial é o facto deste se basear em pressupostos de repetição e coerência (capítulo 5) que levam ao estabelecimento de normas rígidas que vão garantir a identificação em contextos variados. Este mesmo modelo foi importado para as instituições culturais sem que se questionasse a correspondência relativamente à natureza das instituições e do seu objecto (Bell, 2004; Plenacoste, em entrevista à autora, 2013; Bernard, em entrevista à autora, 2015).

O contexto apresentado por Bell em 2004, relativo às instituições culturais londrinas, levou à elaboração da hipótese de apesar da homogeneidade retratada, existirem projectos gráficos que desafiam o sistema corrente, designadamente o papel central do logótipo e a sua fixidade. Para verificar as hipóteses de que natureza heterogénea do museu ou centro e da obra de arte implicam uma abordagem diferente daquela que é desenvolvida para as empresas, analisaram-se vários posicionamentos e projectos, nos quais se inserem alternativas à implementação do modelo utilizado nas empresas, assente na ideia de coerência, fixidade e normatividade.

As duas hipóteses foram demonstradas, tendo-se verificado que desde a contestação ao museu moderno no século passado, os museus e centros de arte tentaram ser mais representativos, participativos e acessíveis. Para que haja

uma correspondência entre a instituição (que procura ser mais aberta e plural) e a identidade do museu ou centro, deverá também ela fazer-se através de uma abordagem gráfica que acompanhe esta missão.

Demonstrou-se ao longo desta investigação que o modelo convencional assente na homogeneização contraria estes valores essenciais. A hipótese de que existem alternativas ao modelo convencional ficou provada pela existência de projectos de identidade como o do Marres (de Maureen Mooren, de 2007), ou ainda os do Centro de Arte Oliva ou Museu da Cidade, ambos dos R2. Estes dois últimos casos, mais aprofundados, demonstram como um sistema que integra mais alternativas em termos de signos identificadores vai permitir flexibilizar o sistema, respondendo às diferentes retóricas gráficas. No caso do Museu da Cidade, ao se conferir um maior protagonismo ao tipo de letra enquanto signo identificador, permite-se ainda um desenho que se desenvolve a partir dos conteúdos, mantendo a identificação através deste signo em detrimento de um logótipo fixo.

Conclui-se, assim, que no período em estudo existem diversos projectos alternativos aos baseados na centralidade do logótipo e questionam-se critérios como a variação e a flexibilidade. As questões relativas à flexibilização das regras e à ideia de variação (que surge também associada aos desenvolvimentos tecnológicos) vão levar a uma alteração do projecto gráfico. Também para Emily King (2006) o contexto de uma visão plural, característica da pós-modernidade, vai fomentar o questionamento da centralidade do logótipo e o totalitarismo resultante das normas gráficas, em particular quando aplicadas à cultura.

Estas questões não são levantadas apenas por designers, mas também pelos próprios directores, como foi o caso de Niels Van Tomme, ex-Director do De Appel, que procurava que a identidade gráfica do centro que dirigia fosse menos rígida. Van Tomme tentou afastar-se das conotações de uma abordagem mais empresarial, já que a sua direcção artística se pautava por um cariz mais experimental. No entanto uma gestão mais empresarial dos museus terá promovido a importação de um modelo que não faria sentido ser aplicado à cultura, como refere Pierre Bernard (em entrevistas à autora, 2015). O mesmo sucede com Nuno Faria (em entrevista à autora, 2020), que considera o modelo convencional desajustado face à natureza organizada e aberta do projecto. A incompatibilidade uma identidade baseada no modelo clássico com a sua visão (mesmo que tendo sido recentemente criada) ditou a sua reformulação.

Conclui-se que surgem diferentes alternativas ao modelo corrente de identidade gráfica adoptado nas empresas, cujo impulso foi veiculado pelo Estilo Internacional Suíço. Uma das possibilidades é a descentralização do logótipo no sistema de identidade corporativa quando aplicado à cultura. Essa alteração, que procura evocar a versatilidade e a pluralidade de uma instituição, dá protagonismo a outros signos identificadores, como a tipografia institucional, como sucede com a identidade gráfica do Walker Art Center, precursora desta abordagem, desenvolvida por Laurie Makela (capítulo 6).

Assim, relativamente à hipótese em que se estabelece uma correlação entre o desafio do sistema convencional utilizado pelas empresas, a investigação distingue a variação meramente formal do logótipo (que apesar de variar acaba por não se afastar nas restantes aspectos do modelo clássico), de uma abordagem que se pretende desenvolvida a partir dos conteúdos e sem o espartilho do cumprimento das regras impostas nos manuais de identidade. Esta investigação vai

assim evidenciar a diferença entre o dinamismo do logo (ou de outros signos identificadores) e a flexibilidade efectiva perante uma identidade que é menos assente na imposição de normas.

Esta diferença verificou-se em particular através do projecto do De Appel desenvolvido pelos Thonik, que apresentava uma variação formal que reflectia a abordagem da então directora Ann Demeester, mas que no entender de Niels Van Tomme (em entrevista à autora, 2016), que assumiu a direcção posteriormente, reflectia o modelo clássico, ou seja, o mundo empresarial. Apesar de haver uma variação da forma, a marca mantém-se omnipresente, que sendo a forma de implementação não valorizava então uma flexibilidade do sistema ao nível dos conteúdos. Evidencia-se assim que a variação do logo e de outros elementos identificadores por si só não significa um afastamento do modelo empresarial.

No entanto, verificou-se que em alguns projectos a variação que ocorre nos signos é central para evidenciar a ideia de diversidade — como sucede com as inúmeras versões do logo da Tate (identidade da Wolff Olins), ou as 192 águias do Kunsthalle Wien (projecto de Boy Vereecken) — nos quais apesar de existir variação, a identificação é conseguida através dos elementos que se mantêm fixos. No projecto do Centro de Arte Oliva o signo suplementar tipográfico apresenta duas versões, sendo que o movimento que resulta da transição entre uma forma e outra (o círculo que se move da letra «a» em caixa baixa para o «A» em caixa alta), reforça a ideia de ligação e da existência de estados intermédios, salientando-se assim a ideia de múltiplas variações que se resumem em pontos.

Por outro lado, existem propostas que se apresentam como alternativas mais radicais por recorrerem a elementos fixos dos signos, mas sem normatividade de aplicação. A identidade desenvolvida pelos Aporama + El Plan B para o MUSAC, em 2004, insere-se nesta abordagem, por se tratar de um projecto participativo em que o nome do museu pode ser escrito de diversas formas; bem como também a identidade para o centro de cultura contemporânea Marres, concebido por Maureen Mooren, em que o logo surge sempre escrito de formas diferentes. Ambos os casos apresentam-se como situações extremas da quase total perda da repetição de elementos, o que levanta dificuldades ao nível da identificação (que no caso do Marres são ultrapassadas pelo facto de esta passar a ser realizada através da abordagem de Mooren). Outro exemplo que traduz a ideia de diversidade é o De Appel, já que o director Niels van Tomme vai optar por uma alternativa experimental ao fazer coexistir simultaneamente três identidades gráficas distintas, desenvolvidas por Sam de Groot, Johanna Ehde e Özgür Kar & Sabo Day.

No caso do MUSAC, na versão idealizada pelos Aporama + El Plan B a variação ocorre pelo facto de o projecto passar dos designers para os públicos, procurando através deles desencadear uma reflexão sobre o que poderia ser a identidade gráfica do museu. Apesar de este projecto não ter sido bem-sucedido, demonstra-se que existem ainda contextos propícios a abordagens mais experimentais, e que alguns directores de museus consideram ser pertinente recorrer à identidade gráfica como um meio de produção de cultura e conhecimento. Considera-se, no entanto, que este caso deveria ter sido alvo de um acompanhamento ainda maior quando comparado com uma identidade convencional, tendo em conta as suas características e em particular pelo facto de ser participativo para funcionar. Esta abordagem poderia, por exemplo, partir dessa mesma

participação mas o restante trabalho deveria ter sido desenvolvido por designers, uma vez que estes têm a *expertise* necessária.

Confirma-se assim a hipótese da existência de modelos alternativos, no entanto, não existe um caminho que aponte para uma direcção concreta, verificando-se inclusive alguns casos em que depois de uma prática mais experimental a mesma instituição museológica redirecciona a sua identidade para um modelo mais normativo, como sucedeu com o MUSAC, que passou de uma identidade extremamente flexível para um modelo clássico em que o logotipo é consistentemente aplicado.

No entanto do De Appel ocorreu a situação inversa rompendo-se com o modelo convencional. Neste caso, apesar de haver uma variação formal, o modelo clássico anterior apesar da variação dos signos, a identificação assenta na aplicação sistemática da marca. Rompendo com este modelo, a nova abordagem promovida por Niels van Tomme vai corresponder a uma identidade múltipla. Constatou-se, portanto, que a visão do director artístico da instituição continuou a ser estruturante, uma vez que as identidades vão variar substancialmente de abordagem em função de quem dirige as instituições no momento, tal não significa, contudo, que esta não seja também condicionada pelo marketing.

Importa igualmente referir que nem todos os directores artísticos se vão interessar pelo design de identidade e que em alguns casos a própria direcção artística (sob pressão ou não do departamento financeiro) não vai procurar promover uma identidade que se diferencie das demais, como sucede com a alteração da imagem do MUSAC, sob a direcção de Agustín Pérez Rubio. Conclui-se então que o desinteresse pelo potencial do design de identidade poderá ser também um factor contributivo para a opção por respostas convencionais.

A par dos novos projectos que rompem com algumas das regras do design de identidade, outros designers e instituições continuam a apresentar um modelo semelhante aos desenvolvidos para as empresas, ou seja, com o recurso a um logo fixo e a um conjunto de regras coerentes (e por vezes extensas). Note-se que esta opção é por vezes também ditada pelo facto de os designers não poderem assegurar o acompanhamento da implementação das mesmas.

Constatada a progressiva entrada do marketing e a aproximação da gestão do museu ao das empresas, procurou-se identificar em que medida essas alterações interferiram no contexto da prática. Procurou-se também através desta questão demonstrar da hipótese de que o design de identidade para os museus e centros de arte levantam um conjunto de questões específicas. Como resposta a esta questão verificou-se que a alteração de paradigma acima referida vai ter impacto na prática, porque a importação do modelo empresarial vai modificar o ângulo de análise, deixando o design de identidade visual do museu ou centro de arte de ser entendido como uma prática artística para ser encarada enquanto uma ferramenta ao dispor do marketing geral. Os contextos em que decorrem as práticas são importantes por influírem a diversos níveis nas respostas, sejam na definição da encomenda, na forma como esta decorre (por concurso ou directamente), na implementação *à la longue* ou, por fim, nos critérios e na viabilização das soluções preconizadas pelos especialistas.

A definição do encargo e a forma como o processo é conduzido difere a partir da perspectiva do campo das práticas artísticas, em oposição àquela que deriva do marketing geral. Simultaneamente, existe uma perda de autonomia



dos designers (já referida), surgida como consequência da visão empresarial do museu. Neste sentido, diversos designers entrevistados (nomeadamente, Tony Brook [2012], Sander Vermeulen [2015] e John Warwicker [2019]) evidenciaram a necessidade de o projecto ser desenvolvido em articulação directa com o director artístico da instituição e não com o departamento de marketing.

Verificou-se ainda que o impacto no design de identidade desta alteração de paradigma e da prevalência do modelo clássico se mantém actual. Esta realidade é possível de constatar a partir do exemplo da Tate, cuja marca era já evidente através da singularidade do seu logo, mas que vai em 2016 reforçar ainda mais a presença visual com uma aceleração do potencial gráfico do logo, contudo, apesar de competente em termos gráficos, a resposta não reflecte a natureza heterogénea das obras de arte do museu. Em termos de correspondência, o que sucede é que esta nova identidade acaba por responder a um *briefing* definido pelo museu, e que nesse sentido vai posicionar a Tate próxima de uma abordagem mais empresarial; por outro lado, na opinião de alguns, acaba por se ajustar à instituição cultural no sentido em que espelha a visão empresarial do museu e a relação de proximidade com empresas que o patrocinam, algo que se reflectiu até no nome de exposições, como sucedeu com as apresentadas no âmbito das «The Unilever Series» (capítulo 1).

Outras questões que se procuraram responder ao longo da investigação — nomeadamente de que forma os designers se posicionam face ao conteúdo, no caso concreto das identidades gráficas para os museus e centros de arte — foram alicerçadas na hipótese de existirem especificidades muito próprias à área da cultura. Assim, no que se refere ao design de identidade para os museus e centros de arte, levanta-se um conjunto de questões específicas na forma como o designer se posiciona relativamente aos conteúdos. Esta é uma questão essencial, tendo sido apresentadas várias perspectivas sobre a temática nesta investigação, que se vão afirmar no contexto específico da identidade dos museus e centros de arte. Verificou-se que a especificidade do museu e seu objecto se vai reflectir em diferentes aspectos, seja no símbolo, no valor de atenção ou na retórica gráfica.

A questão do recurso a um símbolo relaciona-se com duas das hipóteses formuladas: primeiro pelo facto de este ser entendido como um recurso do design de identidade para as empresas, segundo também pela dificuldade de este conseguir representar a arte. A discussão em torno do símbolo enquanto recurso vai contribuir para evidenciar as hipóteses formuladas de que o design de identidade para os museus e centros levanta um conjunto de questões específicas (na forma como o designer se posiciona em relação aos conteúdos) por este ter como objecto a obra de arte, e que a natureza heterogénea do museu ou centro e do seu objecto implica uma abordagem diferente daquela que é desenvolvida para as empresas.

As conotações negativas do símbolo associadas ao mundo empresarial foram referidas por alguns designers, no entanto verificou-se que mais do que o recurso em si, a retórica gráfica e o restante contexto em que este signo é utilizado poderá justificar ou não a sua inclusão. Conclui-se que o recurso a um determinado signo deve ser equacionado quando existe uma necessidade efectiva, seja do ponto de vista conceptual como de eficácia, uma vez que este que poderá ser útil em alguns projectos enquanto elemento facilitador da identificação em contextos em que os museus ou centros precisam de atrair outros tipos de públicos

com poucos recursos, como sucede com o caso do Centro de Arte Oliva, cuja identidade foi desenhada pelos R2.

De facto, no contexto específico do design de identidade para museus e centros de arte deparamo-nos com a dificuldade de se encontrar uma marca pictórica que possa representar estas instituições e, em particular, o seu objecto, pela sua variação e difícil definição.

As mesmas dificuldades vão-se estender, ainda que em diferentes medidas, no que se refere à fixação de uma cor ou à singularidade dos diferentes elementos. Após análise dos projectos encontram-se diferentes abordagens ao nível do símbolo que tem, no entanto, que lidar com as conotações comerciais deste signo. A investigação realizada permitiu concluir que existem projectos de identidade que optaram por uma representação pictórica, embora justificadas através de ligações ao nome da instituição (a identidade do De Apple de Will Holder), ao edifício (a do Centre Georges Pompidou da VDA), à cidade ou em referência à arte (a do Kunsthalle Wien, de Boy Vereecken) ou ainda ao dispositivo (Museum für Gegenwartskunst Siegen, de Uwe Loesch).

Dentro das alternativas, no período em análise surge de forma recorrente um determinado tipo de retórica gráfica, tendo-se procurado encontrar a razão pela qual algumas identidades de museu e centros recorreriam a signos pouco singulares e correntes. Verifica-se que um dos recursos vai incidir numa retórica gráfica que promove o banal com o propósito de apagar o design e evidenciar o conteúdo (a instituição e a obra de arte). O corrente insere-se neste contexto como uma resposta à especificidade destes projectos, levando alguns designers a procurar que o design de identidade seja um dispositivo de certa forma neutro para que se possa evidenciar o conteúdo.

A corrente surgida no final da década de 1990, designada de Nova Sobriedade ou Neo-Modernismo (onde eventualmente se insere o Design por Defeito), vai apresentar-se como uma alternativa, por preconizar um design mais despojado em reacção às abordagens pós-modernas (como as do Walker Art Center de Laurie Makela) e também em oposição aos efeitos e acabamentos refinados que caracterizam as imagens gráficas presentes no mundo empresarial. A Nova Sobriedade marca também uma posição oposta ao «verniz», à elaboração e à «perfeição» presentes nas identidades gráficas empresariais. Como resultado desta abordagem vão encontrar-se resultados diferentes: num extremo identidades gráficas que por nada terem de singular se apagam e dificultam sua identificação (por serem tão semelhantes), e no outro as que se conseguem demarcar das demais.

Assim, a ideia de algo que é tão familiar que se torna invisível vai-se apresentar como uma característica que, neste contexto, pode (junto com outras, como o baixo valor de atenção) funcionar para realçar o conteúdo e ajustar-se consequentemente à natureza dessas instituições. Este recurso vai ser utilizado em diferentes medidas pelos designers como uma declaração que se aplica transversalmente a todo o projecto, como sucede com o projecto de identidade do Palais de Tokyo da autoria de Nik Thoenen.

Ressalve-se que este recurso surge também utilizado de forma parcial, tal como sugeriu Pierre Bernard (em entrevista à autora, 2015), sendo de utilidade no contexto específico dos museus e centros de arte, uma vez que permite distanciar o nome e a sua representação gráfica do resto da imagem. Permitindo,

no entender deste designer, tanto evidenciar tanto o nome da instituição, como dividir o sistema em duas partes (por um lado o logo com uma de maior durabilidade e por outro a restante identidade).

A abordagem que aplica transversalmente em todos os signos identificadores uma retórica assente no corrente levanta problemas ao nível da singularidade, porque ao utilizar um elemento genérico contraria um dos parâmetros essenciais da identidade que permite diferenciar graficamente a instituição. Observaram-se então diferentes latitudes: identidades em que a singularidade não foi considerada como um parâmetro essencial (como sucede com o projecto de Eugenio Simó para o MUSAC); enquanto outras vão procurar afirmá-la através de outros recursos, como seja a composição tipográfica, por exemplo.

Neste posicionamento com outras variantes e designações, o apagamento faz-se através da valorização do corrente, o que não significa por si só que estas abordagens não sejam também elas revestidas de alguma singularidade, permitindo ao museu ou centro de arte diferenciar-se dos demais através dessa identidade gráfica. A imagem do Stedelijk Museum desenvolvida por Mevis & Van Deursen insere-se nesta *démarche*, uma abordagem que sugere um paralelismo com o cubo branco, confirmando-se também através desta abordagem a validação da hipótese de existirem especificidades no design da identidade dos museus e centros de arte, designadamente na forma como o designer se posiciona em relação aos conteúdos que decorrem da natureza da obra de arte. Assim, verifica-se que em alguns casos, integradas com esta prática de não chamar atenção para a forma, surgem abordagens alternativas no sistema de signos pela subversão do modelo, através de uma certa redundância ou na forma como são utilizados, o que vai evidenciar também nesta abordagem a procura por um modelo alternativo. Deste modo verificou-se que o design de identidade para os museus e centros de arte levanta um conjunto de questões específicas.

Em oposição a um design que procura desaparecer em prol do conteúdo, surgem também outros modelos alternativos que seguem no sentido de uma abordagem gráfica transversalmente mais presente e que rompem com o modelo de identidade baseado na repetição, sendo um exemplo o trabalho de Maureen Maureen para o Marres, que preconizava a alteração do logo a cada nova exposição. Neste projecto a interpretação do design apresenta-se como uma alternativa ao modelo utilizado no âmbito empresarial e resulta de uma reacção aos diferentes conteúdos, afastando-se também do modelo em que o design se apaga para fazer prevalecer o conteúdo.

Verifica-se assim que nos diversos projectos analisados os designers vão procurar diferentes formas de justificar o desenho, sem cair numa retórica promovida pelo marketing geral e, simultaneamente, sem competir com o domínio da arte. Este cuidado em não rivalizar com o objecto do museu vai levar, por exemplo, à auto-referenciação, abordagem defendida pelos Experimental Jetset e aplicada ao seu projecto de identidade para o Stedelijk Museum CS. Nestes projectos os Experimental Jetset utilizam recursos do próprio design gráfico como forma de posicionamento alternativo, afastando-se de referências artísticas que pudessem criar conflito com uma forma de legitimação da própria disciplina.

Em termos de retórica alguns projectos vão afirmar-se com recurso à cultura popular, salientando-se o projecto dos M/M Paris para o Palais de Tokyo, que assenta num tipo de letra que evoca o pixel, que tem ainda a particularidade de

ter permitido construir personagens e objectos para incluir na caixa de ferramentas, veiculando assim uma comunicação menos elitista, mas sem a necessidade de recorrer a um modelo de *branding* previsível e assente na centralidade e na repetição do logo.

Também o projecto do Kunsthalle Wien desenvolvido por Boy Vereecken apresenta uma dimensão lúdica, em que os símbolos que representava a instituição poderia ser uma qualquer das 192 águias em uso, projecto que encontrou justificação no mundo da arte, revisitando «Département des Aigles», obra de Marcel Broodthaers. A desmaterialização do logo enquanto marca fixa é verificada nesta identidade, também pelo facto de esta poder até pertencer a qualquer indivíduo, pelo facto de as águias poderem ser facilmente adquiridas em bancos de imagens. Este projecto vai igualmente levantar a ideia de uma colecção como base para a identidade gráfica do museu. No entanto, quando excluídos os elementos essenciais — como aliás sucede numa fase posterior, com a nova identidade —, corre o risco de se aproximar progressivamente de uma abordagem genérica e corrente. Considera-se então pertinente verificar que factores provocaram essa modificação, análise que não foi possível enquadrar nesta investigação, mas que poderia ser aprofundado em futuras investigações.

Constata-se ao longo da investigação que existem de facto projectos de design que procuram contrariar o modelo empresarial, não apenas pela fraca normatividade, como também pelo questionamento ao próprio modelo de identidade, rompendo-o de diversas formas. Questiona-se também o modelo, através da redundância no uso dos signos, como sucede com o já referido projecto de Will Holder para o De Appel, que inclui dois símbolos (um tipográfico e outro pictórico) e se afasta do modelo que preconiza a inclusão de logo, um símbolo, uma cor, e que se aproxima de uma abordagem mais alargada em que podem coexistir vários signos que complexificam o sistema. Em alguns casos o logo é substituído por um tipo de letra, procurando-se afirmar a identidade não através da escrita do nome, mas a partir de fragmentos do conteúdo do museu, como sucede nos projectos para o Centro de Arte Oliva ou Museu da Cidade, dos R2.

As abordagens alternativas incluem tanto a subversão em termos do ajuste tipológico, como pela retórica utilizada, ou ainda por procurarem alternativas a uma identificação baseada na repetição. Apesar de existirem diferentes alternativas ao modelo corrente, nenhum dos exemplos apresentados se insere num design polémico, como sucedeu no projecto para o Van Abbemuseum de Jan van Toorn, e que, como indica Liam Gillick (em entrevista à autora, 2016), está actualmente em falta. Questiona Gillick se uma abordagem polémica poderá vir a ser desenvolvida por um designer ou, caso o museu o desejar fazer, opte por recorrer a um artista tendo em conta o papel e a decrescente autonomia destes profissionais.

A partir da investigação realizada deduz-se que para que exista uma abordagem menos totalitária e uma maior correspondência entre a direcção artística e a identidade gráfica será necessário atribuir autonomia aos que operam no campo artístico, para assim se ajustar a identidade à natureza do museu e do seu objecto (a arte). No que se refere ao contexto em que decorre a encomenda, preconiza-se que se privilegie uma relação contractual assente no diálogo. Sugere-se igualmente que sejam os designers autores do projecto a implementá-lo e se manterem em funções para além do prazo de lançamento, para que possam

afinar e verificar na prática os ajustes a fazer (casos existentes), e para serem confrontados com o próprio sistema de regras (caso o tenham desenvolvido), e para que possam, acima de tudo, usar as ferramentas que idealizaram e explorá-las convenientemente. Trata-se de uma forma de trabalho que permite obter resultados diferenciadores, contribuindo o museu através do design para promover um diálogo mais profundo e interessante com os seus públicos, e também para a progressão do design enquanto disciplina cujo passado está ligado às artes plásticas. O objectivo passa por se conseguir que o desenho corresponda ao projecto artístico do director do museu e que se explorem abordagens singulares e ancoradas nos territórios para não se homogeneizar as instituições museológicas.

Esta investigação procurou destacar aspectos do projecto de identidade gráfica aplicados aos museus e centros de arte que na prática vão permitir maior eficácia, justeza e celeridade nas respostas por parte dos designers, o que se revela de particular importância especialmente numa altura em que se prevêem reduções em vários campos face à crise actual.

A análise desenvolvida, que apontou algumas alternativas ao modelo corrente, poderá servir tanto projectos no âmbito específico desta investigação como se acredita poderem ser alargada a outros campos culturais. A inclusão de uma reflexão fundamentada através de exemplos ibéricos procurou apresentar uma realidade própria, ampliando o conhecimento, uma vez que estes não estavam incluídos nas publicações consultadas sobre o tema.

Ao revelar os contextos, as circunstâncias e os parâmetros considerados pelos designers e que os motivaram a optar por diferentes modelos no design de identidade, apresenta-se um conhecimento que poderá contribuir para aqueles que fazem do design a sua prática.

Através desta análise também se reflectiu sobre a autonomia e a inventividade do design no contexto cultural, ao se apresentarem propostas alternativas. A abrangência das respostas e a identificação dos contextos podem contribuir para um conhecimento mais aprofundado e, deste modo, auxiliar na criação de contextos favoráveis a abordagens mais experimentais e «arriscadas» que entretanto se perderam. Acredita-se que estas questões são úteis não apenas para aqueles que praticam, teorizam e acreditam no potencial da disciplina, como também para os encomendadores.

A investigação foi levada a cabo com o propósito de servir futuramente como ferramenta de apoio, quer para os elementos envolvidos na comunicação da identidade visual de um museu ou centro de arte, quer para outros investigadores.

Como futuras linhas de investigação, sugere-se aferir a existência de áreas da cultura em que os designers procuram contrariar a retórica institucional vigente, e se se assiste à disrupção do modelo assente na normatividade e centralidade do logo. Investigando-se designadamente de que modo o modelo de identidade convencional está a ser aplicado em museus de outras naturezas e que problemáticas específicas este levanta e se existem abordagens que o procuram contrariar.

Outro tema que poderá ser ampliado em investigações futuras será o estudo das alternativas que de um modo geral os designers estão a encontrar para procurar contrariar as limitações decorrentes da influência do marketing convencional na sua prática profissional.

A crescente presença dos museus e centros de arte na internet levanta questões diversas na estruturação do sistema de signos, assim como coloca em causa a importância de outras dimensões dos signos devido à constante evolução e ampliação das dimensões digitais. O papel do design de identidade enquanto contributo para a relação do museu com a comunidade local é ainda outro assunto interessante a explorar.

No entanto, a recente crise provocada pela pandemia do vírus Covid-19 vem acentuar ainda mais os problemas causados pela constante mobilidade, já colocado em causa no âmbito das alterações climáticas, verificando-se que não é viável para o planeta o turismo cultural tal como está a ser promovido, pelo que é importante perceber de que forma o design de identidade poderá contribuir para aproximar as comunidades locais dos museus ou centros de arte, já que se constata que os seus públicos são essencialmente turistas. E, de um modo mais abrangente, de que forma o design de identidade dos museus e centros de arte poderá contribuir para necessária transição ecológica.

A situação de pandemia vem também acentuar outros problemas, sejam relativos aos públicos, financeiros ou de comunicação, com a necessidade de uma presença *online* mais abrangente por parte de muitas instituições. Neste último aspecto, a nova normalidade provocada pela crise do coronavírus obriga a repensar o funcionamento e a programação a cada dia, sendo que a presença *online* vai tornar-se ainda mais premente na proporção inversa à redução de mobilidade dos visitantes. Neste seguimento, as relações entre a identidade física e a virtual, bem como a forma como estas se vão relacionar na nova normalidade, apresentam-se como uma futura linha de investigação.

A actual crise sanitária mundial, decorrente da declaração de pandemia, vai acelerar o protagonismo de outros suportes e tecnologias de acesso e participação no âmbito do projecto de identidade gráfica, pelo que será então interessante investigar qual o papel que resta à dimensão física dos artefactos de comunicação, mas também de uma forma mais ampla, quais as consequências no design da identidade dos museus e centros de arte.

# Bibliografia e Referências

## Bibliografia

### Livros

- ABUGAUCH, E. & CAPRIOTTI, P. (coord.) *Comunicación y Patrimonio Cultural. La gestión de la Comunicación en los museos de Argentina* [Informe General de Resultados]. Buenos Aires, Diciembre, 2012. [Consulta: 25/03/2019]. Disponível em: <[http://dspace.uces.edu.ar:8180/xmlui/bitstream/handle/123456789/2293/Comunicacion\\_Abugauch\\_Capriotti.pdf?sequence=3](http://dspace.uces.edu.ar:8180/xmlui/bitstream/handle/123456789/2293/Comunicacion_Abugauch_Capriotti.pdf?sequence=3)>.
- ADAMS, S., MORIOKA, N. & STONE, T. L. *Logo Design Workbook: A hands-on guide to creating logos*. Beverly, MS: Rockport Publishers, 2004.
- ADAMS, S. *Masters of Design: Logos & Identity: A Collection of the Most Inspiring Logos*. Beverly, MS: Rockport Publishers, 2008.
- AICHER, O. *Tipografía*. Valência: Campgràfic Editors, 2004.
- AIREY, D. *Logo Design Love: A guide to creating iconic brand identities*. 2<sup>nd</sup> ed., San Francisco: New Riders, 2015.
- ANDRADE, S. C. *Serralves: 20 anos e outras histórias*. Porto: Fundação de Serralves, 2009.
- ANSHER, N. S. *Understanding Museums and Art Galleries: Commonalities and Differences*. Madras Craft Foundation. Madras Craft Foundation & DakshinaChitra, 2008. [Consulta: 14/02/2018]. Disponível em: <[https://www.academia.edu/1085332/Understanding\\_Museums\\_and\\_Art\\_Galleries\\_Commonalities\\_and\\_Differences](https://www.academia.edu/1085332/Understanding_Museums_and_Art_Galleries_Commonalities_and_Differences)>.
- ARAÚJO, M. C. de. *O Estado Novo*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2000.
- ARDURA, I. R. «Comunicaciones de marketing». Em ARDURA, I. R. (coord). *Principios y estrategias de marketing*. Barcelona: Editorial UOC, 2006, pp. 383-425.
- ARDURA, I. R., MONTES, G. A. & PRIETO, Ó. L. «Fundamentos de marketing». Em ARDURA, I. R. (coord). *Principios y estrategias de marketing*. Barcelona: Editorial UOC, 2006, pp. 19-48.
- ARMSTRONG, H. *Graphic design theory: Readings from the field*. New York: Princeton Architectural Press, 2009.
- ARMSTRONG, H. & STOJMIROVIC, Z. *Participate: Designing with user-generated content*. New York: Princeton Architectural Press, 2011.
- AYNSLEY, J. *A Century of Graphic Design: Graphic Design Pioneers of the 20<sup>th</sup> Century*. London: Mitchell Beazley, 2001.
- BAINES, P. & HASLAM, A. *Type and Typography*. New York: Watson-Guptill Publications, 2002.

- BALMER, J. «Weathervanes or signposts? Constructs or philosophy?: Scrutinizing and explicating corporate image, corporate identity, corporate communication, corporate reputation, corporate brands and corporate marketing», 2009. Em PODNAR, K & BALMER, J. (ed.) *Contemplating Corporate Marketing, Identity and Communication*. London: Routledge, 2010, pp. 3-35.
- BALMER, J. & GREYSER, S. *Revealing the Corporation: Perspectives on Identity, Image, Reputation, Corporate Branding and Corporate Level Marketing*. London: Routledge, 2003.
- BARBOSA, H. «Interpretações, significados e histórias sobre o design de cartaz do Teatro Nacional D. Maria II». Em R2 (coord.). *Teatro em Cartaz: A coleção do Teatro Nacional D. Maria II (1853-2015)*. Lisboa: Teatro Nacional D. Maria II, 2015, pp. 14-20.
- BAROSIO, M. & TRISCIUOGLIO, M. *I paesaggi culturali: Costruzione, promozione, gestione*. Milano: EGEA, 2013.
- BARRANHA, H. «Arquitectura de museus e iconografia urbana: concretizar um programa/construir uma imagem». Em SEMEDO, A. & LOPES, J. T. (coord.). *Museus, discursos e representações*. Porto: Edições Afrontamento, 2006, pp. 181-196.
- BATCHELOR, D. *Chromophobia*. London: Reaktion Books, 2000.
- BELLUT, C. «On Signifying, Showing and Naming». Em FELSING, U. *Dynamic Identities in Cultural and Public Contexts*. Baden: Lars Müller, 2010, pp. 6-11.
- BERNIS, S. R. «Presentación». Em PARADINAS, P. L. (coord.). *ICOM España Digital: Museo e inclusión social*, no. 2, 2011, pp. 3-4.
- BIERUT, M. «Designing under the influence». Em BIERUT, M., DRENTTEL, W. & HELLER, S. (eds.), *Looking Closer 5: Critical writings on Graphic Design*. New York: Allworth Press, 2006, pp. 179-180.
- BLACKWELL, L. & BRODY, N. *G1 New Dimensions in Graphic*. London: Laurence King Publishing, 1996.
- BLACKWELL, L. *Tipografía del siglo XX: Remix*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, 1998.
- BLANCHARD, G. *Aide au choix de la typo-graphie: Cours Supérieur à l'usage des personnes qui pratiquent la PAO (Mac et PC)*. 3<sup>ème</sup> ed. GAP: Atelier Perrousseaux, 2004.
- BLAUVELT, A. «Towards critical autonomy, or can graphic design save itself?». VALDERLANS, R. (ed), *Emigre*, no. 64, New York: Emigre & Princeton Architectural Press, 2003, pp. 8-11.
- BLAUVELT, A. «Experiencing the center». Em BLAUVELT, A. (ed.) *Expanding the center: Walker Art Center and Herzog & de Meuron*. Minneapolis: Walker Art Center, 2005a, pp. 16-27.
- BLAUVELT, A. «Brand News Worlds», 2011. Em BLAUVELT, A. & LUPTON, E. (ed.) *Graphic Design: Now in Production*. Minneapolis: Walker Art Center, 2011, pp. 190-209.
- BOEKRAAD, H. *Mon travail ce n'est pas mon travail: Pierre Bernard, Design pour le domaine public*. Baden: Lars Müller Publishers, 2006.
- BOLAÑOS, M. *La memoria del mundo: Cien años de museología (1900-2000)*. Gijón: Ediciones Trea, 2002.
- BONDT, S. de (coord.). *The birth of a visual identity*. Brussels: Wiels, 2008.
- BORJA-VILLEL, M. «La (in)utilidad del arte contemporáneo». Em BARENBILT, F., MAYO, N. E. & ROMERO, T. (eds.). *Museo en Futuro. Cruces y Desvíos. Actas de Encuentro ADACE*. Madrid: ADACE — Asociación de Directores de Arte Contemporáneo de España, 2013, pp. 81-87.
- BOS, B., JONG, C. de & SCHILP, E. «Imagen. Manual de identidad corporativa». Em JONG, C. de (ed.) *Manual de imagen corporativa*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, S.A., 1991, pp. 163-212.
- BOS, B. «Corporate Identity, the designers' playground of the century», 2005. Em BOS, E. & BOS, B. (ed.) *AGI: Graphic Design since 1950*. New York: Thames & Hudson, 2007, pp. 688-695.
- BOS, E. & BOS, B. (ed.) *AGI: Graphic Design since 1950*. New York: Thames & Hudson, 2007.
- BOURDIEU, P. & DARBEL, A. *Amor pela Arte: Os museus de Arte na Europa e seu Público*. 2<sup>a</sup> ed. Porto Alegre (Brazil): ZOUK, 2003.
- BOURRIAUD, N. *Relational Aesthetics*. Dijon & Paris: Les presses du réel, 2002.
- BOURRIAUD, N. (ed.) *Altermodern: Tate Triennial*. London: Tate Publishing, 2009.
- BOWERS, J. *Introducing to Two-dimensional Design: Understanding Form and Function*. New York: John Wiley & Sons, 1999.
- BOTTOMLEY, P. A. & DOYLE, J. R. «The interactive effects of colors and products on perceptions of brand logo appropriateness». Em *Marketing Theory*, vol. 6, no.1, March 1, 2006, pp. 63-83. [Consulta: 26/01/2018]. Disponível em: <<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1470593106061263>>.
- BRADBURN, J. M. «Foreword». Em TALLON, L. & WALKER, K. *Digital Technologies and the Museum Experience: Handheld Guides and Other Media*. Lanham: AltaMira Press, 2008, pp. ix-xii.
- BRADFORD, H. «A new framework for museum marketing». Em MOORE, K. (ed.) *Museum Management*. New York: Routledge, 1994, pp. 41-51.
- BRADSHAW, A., KERRIGAN, F. & HOLBROOK, M. B. «Challenging Conventions in arts Marketing: Experiencing the Skull». Em O'REILLY, D. & KERRIGAN, F. (ed.) *Marketing the Arts: A fresh approach*. New York: Routledge, 2010, pp. 5-17.
- BRINGHURST, R. *The Elements of Typographic Style*. 2<sup>nd</sup> ed., Vancouver: Hartley and Marks, 1996.
- BUCHLOH, B. H. D. «1962A». Em FOSTER, H. *et al. Art since 1900: Modernism, Antimodernism, Postmodernism*. 3<sup>rd</sup> ed. London: Thames & Hudson Ltd., 2016a, pp. 526-533.
- BUCHLOH, B. H. D. «Early institutional critique». Em FOSTER, H. *et al. Art since 1900: Modernism, Antimodernism, Postmodernism*. 3<sup>rd</sup> ed. London: Thames & Hudson Ltd., 2016b, pp. 621-624.
- BUDELMANN, K., KIM, Y. & WOZNIK, C. *Brand Identity Essentials: 100 Principles for Designing Logos*. Beverly, MS: Rockport Publishers, 2010.

- BUGHESIU, A. «On Brands and Branding in the Romanian Space». Em FELECAN, O. (ed.) *Name and Naming: Synchronic and Diachronic Perspectives*. Newcastle upon Tyne: Cambridge Scholars Publishing, 2012, pp. 388-400.
- BYRNE, C. «An introduction to typography for students of Graphic Design». Em HELLER, S. (ed.) *The education of a typographer*. New York: Allworth Press, 2004, pp. 2-7.
- CABRAL, M. da C. & SILVA, M. do C. M (coord.). *Sebastião Rodrigues · Designer*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1995.
- CARVALHO, A. *Os Museus e o Património Cultural Imaterial: Estratégias para o Desenvolvimento de Boas Práticas*. Lisboa: Edições Colibri e CIDEHUS-Universidade de Évora, 2009.
- CASTELLÓ, X. G. *Naming. ¿Cómo crear un buen nombre?*. Barcelona: Editorial UOC, 2011.
- CASTILLO, A. *Introducción a las relaciones públicas*. España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas, 2010.
- CAZENEUVE, J. (dir.). *Guia Alfabético das Comunicações de Massas*. Lisboa, Edições 70, 1996.
- CHAVES, N. *La Imagen corporativa: teoría y metodología de la identificación institucional*. 2ª ed., Barcelona: Gustavo Gili, 1990.
- CHAVES, N. & BELLUCIA, R. *La marca corporativa: gestión y diseño de símbolos y logotipos*. Barcelona: Paidós Ibérica, 2003.
- CHERNATONY, L. de, MCDONALD, M. & WALLACE, E. *Creating Powerful Brands*. 4<sup>th</sup> ed. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2011.
- CHONG, D. «The rise and rise of art museum marketing discourse». Em RENTSCHLER, R. & HEDE, A. M. *Museum Marketing: Competing in the global marketplace*. New York: Routledge, 2007, pp. 203-210.
- COLBERT, F. & CUADRADO, M. *Marketing de las artes y la cultura*. 4ª ed. Barcelona: Editorial Ariel, 2009.
- CONRADI, J. *Unimark International: The Design of Business and the Business of Design*. Baden: Lars Muller Publishers, 2010.
- CORBO, A. et al. *Análisis de las conexiones de museos y centros de arte en las redes sociales*, 2011.
- CORNELISSEN, J. *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice*. 3<sup>rd</sup> ed. London: SAGE, 2011.
- COSTA, J. *Identidad Corporativa y estrategia de empresa: 25 casos practicos*. Barcelona: Ediciones CEAC, 1992.
- COSTA, J. *Disenñar para los ojos*. 2ª ed. La Paz: Grupo Editorial Design, 2003.
- COSTA, J. *Imagen Corporativa en en siglo XXI*. 4ª ed. Buenos Aires: La Crujía, 2009.
- COTTER, S. «Rumo a um arquetonização». Em *Monika Sosnowska: Arquetonização*. Porto: Museu de Serralves, 2015, pp. 10-15.
- CRAIG-MARTIN, M. «Towards Tate Modern». Em BLAZWICK, I. & WILSON, S. (ed.) *Tate Modern: The handbook*. London: Tate Gallery Publishing Limited, 2000, pp. 13-22.
- CRIMP, D. «O Museu Pós-Moderno». Em GRANDE, N. *Museumania. Museus de hoje, modelos de ontem*. Porto: Público & Fundação de Serralves, 2009, pp. 151-161.
- CROUWEL, W. & TOORN, J. van. *The debate: The legendary contest of two giants of graphic design*. New York: The Monacelli Press, 2015.
- DANTO, A. C. *Después del fin del arte: El arte contemporáneo y el linde de la historia*. Barcelona: Paidós, 1999.
- DÁVILA, M. et al (coord.). *Public Space / Two Audiences. Inventaire: works and documents from the Herbert Collection*. Barcelona & Graz: Museu d'Art Contemporàni de Barcelona & Kunsthaus Graz, 2006.
- DEJICA, D. et al. *Language in the digital Era: Challenges and Perspectives*. Warsaw, Berlin: De Gruyter Open Ltd, 2016.
- DEPARTMENT FOR CULTURE MEDIA & SPORT (coord.) *The Culture White Paper* [relatório, e-book]. London: Crown, March 2016. [Consulta: 02/02/2020]. Disponível em: <[https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/510798/DCMS\\_The\\_Culture\\_White\\_Paper\\_\\_3\\_.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/510798/DCMS_The_Culture_White_Paper__3_.pdf)>.
- DEPARTMENT FOR DIGITAL, CULTURE, MEDIA & SPORT (ed.) *Culture is Digital* [relatório online]. 18/09/2019. [Consulta: 26/12/2019]. Disponível em: <<https://www.gov.uk/government/publications/culture-is-digital/culture-is-digital#future-strategy-unleashing-the-creative-potential-of-technology-2>>.
- DEROO, R. J. *The Museum Establishment and Contemporary Art: The Politics of Artistic Display in France after 1968*. New York: Cambridge University Press, 2006.
- DESVALLÉES, A. & MAIRESSE, F. (ed.) *Conceitos-chave de Museologia*. São Paulo: Armand Colin, 2013.
- DOMÍNGUEZ, C. «Museo y ciudad». Em DOMÍNGUEZ, C., ESTEPA, J., CUENCA, J. M. (eds.). *El Museo: Un espacio para el aprendizaje*. Huelva: Universidad de Huelva, 1999, p. 115-130.
- DOSDOCE.COM & ABANLEX ABOGADOS. Visibilidad de los Museos en la Web 2.0 [relatório online], 11/2009. [Consulta: 01/01/2020]. Disponível em: <<https://www.abanlex.com/wp-content/uploads/2009/11/Estudio-Visibilidad-de-los-museos-en-la-web-2.pdf>>.
- DOWDY, C. *Beyond Logos — New Definitions of Corporate Identity*. Mies, Switzerland: Rotovision, 2003.
- DRENTTEL, W. & HELFAND, J. «Culture is Not Always Popular». Em BIERUT, M. & HELFAND, J. *Culture is Not Always Popular: Fifteen Years of Design Observer*. Cambridge & London: The MIT Press, 2019, pp. 52-56.
- DROTNER, K., DZIEKAN, V., PARRY, R. & SCHRØDER, K. C. (ed.) *The Routledge Handbook of Museums, Media and Communication*. Oxon: Routledge, 2019.
- DUNCAN, C. *Civilizing Rituals: Inside public art museums*. Oxon: Routledge, 1995.
- EIDELMAN, J. (dir.) *Inventer des musées pour demain: Rapport de la Mission Musées XXI<sup>e</sup> Siècle*. Paris: Direction de l'information légale et administrative, Paris, 2017.

- ELLIMAN, P. *Mevis & Van Deursen: Recollected Work*. Breda: Artimo Foundation Breda, 2005.
- ELLIOT, D. «Introduction: Sponge, Mirror and Knife». Em MODERNA MUSEET STOCKHOLM. *Moderna Museet — Moderna Museum*. Stockholm: Scala Books, 1998, pp. 6-11.
- EKSELL, O. *Corporate Design Programs*. London/New York: Studio Vista/Reinhold Art, 1967.
- ESTEBAN, I. *El efecto Guggenheim: del espacio basura al ornamento*. Barcelona: Anagrama, 2007.
- EVANS, J., BRIDSON, K. & MINKIEWICZ, J. *Demonstrating Impact: Four Case studies of Public Art Museums* [relatório online]. Melbourne: Asia Pacific Impact Leadership Centre & Melbourne Business School, November 2013. [Consulta: 06/12/2019]. Disponível em: <[https://creative.vic.gov.au/\\_data/assets/pdf\\_file/0006/56364/Demonstrating\\_Impact\\_in\\_Public\\_Art\\_Museums\\_Report-2.pdf](https://creative.vic.gov.au/_data/assets/pdf_file/0006/56364/Demonstrating_Impact_in_Public_Art_Museums_Report-2.pdf)>.
- FELSING, U. *Dynamic Identities in Cultural and Public Contexts*. Baden: Lars Müller, 2010.
- FERNANDES, J. «Apresentação». Em GABINETE DE ALTOS ESTUDOS HOMEOSTÉTICOS (ed.) 6=0. Porto: Fundação de Serralves, 2004, pp. 16-17.
- FILL, C. *Marketing Communications: engagement, strategies and practice*. 4<sup>th</sup> ed. Essex: Pearson Education Limited, 2005.
- FILL, C. & JAMIESON, B. *Marketing Communications* [programa de disciplina]. Edinburgh Business School — Heriot-Watt University, 2014, pp. 1-49. [Consulta: 02/02/2020]. Disponível em: <<https://www.ebsglobal.net/EBS/media/EBS/PDFs/Marketing-Communications-Course-Taster.pdf>>.
- FILLIS, I. «The Tension between Artistic and Market Orientation in Visual Arts». Em O'REILLY, D. & KERRIGAN, F. (ed.) *Marketing the Arts: A fresh approach*. New York: Routledge, 2010, pp. 31-39.
- FLORES, M. L. «Los adolescentes en los museos». Em CASTELLANOS, L. P. (coord.). *Estudios sobre Públicos y Museos. Volumen I. Públicos Y Museo: ¿Qué Hemos aprendido?*. Ciudad de México: Instituto Nacional de Antropología e Historia, 2016, pp. 280-302.
- FOSTER, H. *Design and Crime (and other Diatribes)*. London: Verso, 2002.
- FOSTER, H. «Early American modernism». FOSTER, H. *et al. Art since 1900: Modernism, Antimodernism, Postmodernism*. 3<sup>rd</sup> ed. London: Thames & Hudson Ltd., 2016, pp. 256-261.
- FRASCARA, J. *Communication Design: principles, methods, and practice*. New York: Allworth Press, 2004.
- FRIEDL, F., OTT, N. & STEIN, B. *Typo: when, who, how*. London: Konemann UK Ltd., 1998.
- FRUTIGER, A. *Signos, símbolos, marcas, señales: elementos, morfología, representación, significación*. 6<sup>a</sup> ed., México: Ediciones G. Gili, SA de CV, 1999.
- FRY, T. *Design Futuring: Sustainability, Ethics and New Practice*. Oxford: Berg Publishers, 2009.
- FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN (coord.). *Relatório Anual 1979*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1980, pp. 3-8.
- FYFE, G. «The Chantrey Episode: Art Classification, Museums and State, c. 1870-1920». Em PEARCE, S. (ed.) *Art in Museums*. London: The Athlone Press, 1995, pp. 5-42.
- GAD, T. *4-D Branding: Cracking the corporate code of network economy*. Stockholm: Bookhouse Publishing AB, 2001.
- GALADI, A. & CHALMERS, M. «Empowering the Remote Visitor: supporting social museum experiences among local and remote visitors». Em PARRY, R. (ed.) *Museum in a Digital Age*. Oxon: Routledge, 2010, pp. 159-169.
- GENERALITAT DE CATALUNYA (coord.) *Measures d'Urgència per als museus de Catalunya per fer front als efects de la pandèmia del SARS COVID-19*, 2020a. [Consulta: 31/08/2020]. Disponível em: <[https://cultura.gencat.cat/web/.content/dgpc/museus/01-inici/covid-19/02\\_mesures\\_urgencia/Informe-mesures-DC-museus-COVID\\_20200618.pdf](https://cultura.gencat.cat/web/.content/dgpc/museus/01-inici/covid-19/02_mesures_urgencia/Informe-mesures-DC-museus-COVID_20200618.pdf)>.
- GENERALITAT DE CATALUNYA (coord.) *Valoración de les affectacions del virus CoV-2 en els museus de Catalunya*, 2020b. [Consulta: 31/08/2020]. Disponível em: <[https://cultura.gencat.cat/web/.content/dgpc/museus/01-inici/covid-19/03\\_impacte/01\\_valoracio\\_afectacions\\_museus.pdf](https://cultura.gencat.cat/web/.content/dgpc/museus/01-inici/covid-19/03_impacte/01_valoracio_afectacions_museus.pdf)>.
- GANT, M. L. *Arte, Museos Y Nuevas Tecnologías*. Gijón: Trea, 2001.
- GANT, M. L. B. «¿Hacia dónde van los museos?». Em SANTANA, M. C. N. (coord.) *Museos y Educación ¿está el banquete servido?*. Vega de San Mateo (Gran Canaria): Ayuntamiento de Vega de San Mateo, 2006, pp. 79-96.
- GARCÍA, M. B. «Museo de Ciencias Naturales de Valencia». Em PARADINAS, P. L. (coord.). *ICOM España Digital: Museo e inclusión social*, no. 2, 2011, pp. 56-63.
- GERSTNER, K. *Compêndio para alfabetos. Sistemática de la escritura*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, 2003.
- GERSTNER, K. *Designing programmes: Instead of solutions for problems programmes for solution*. 3<sup>a</sup> ed., Baden: Lars Müller Publishers, 2007.
- GOLDSTEIN, A. & MIL, P. van. «Preface». Em *Annual Report 2011* [online]. Amsterdam: Stedelijk Museum Amsterdam, 2011. [Consulta: 05/04/2019]. Disponível em: <[https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/production-static-stedelijk/images/\\_museum/Jaarverslagen/English/2011/sma\\_annualreport\\_2011.pdf](https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/production-static-stedelijk/images/_museum/Jaarverslagen/English/2011/sma_annualreport_2011.pdf)>.
- GOMES, C. (coord.) *et al. Parcerias Público-Privadas e Justiça: Uma análise comparada de diferentes experiências*. Coimbra: Observatório Permanente da Justiça Portuguesa e Centro de Estudos Sociais (Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra), Outubro 2007.
- GOMES DE PINHO, A. «Serralves no Algarve». Em TAVARES, L. T. (coord.) *Livre Circulação: Arquitectos Europeus em trânsito*. Porto: Fundação de Serralves, 2007.

- GOMEZ-PALACIO, B. & VIT, A. *Graphic Design, Referenced: A Visual Guide to the Language, Applications, and History of Graphic Design*. Beverly, MS: Rockport Publishers, 2011.
- GRANDE, N. «O(s) discurso(s) dos museus de arte». Em SEMEDO, A. & LOPES, J. T. (coord.). *Museus, discursos e representações*. Porto: Edições Afrontamento, 2005.
- GRANDE, N. *Museumania. Museus de hoje, modelos de ontem*. Porto: Público & Fundação de Serralves, 2009b.
- GRANDE, N. «CAM: Entre o hangar e o museu». Em GRANDE, N. (coord.). *CAM 30 anos. Centro de Arte Moderna Fundação Calouste Gulbenkian*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2014, pp. 118-127.
- GREYLING, A. *Face your brand! The visual language of branding explained*. Johannesburg: Pyramid Trust, 2009.
- GROYS, B. «El museo, entre Archivo y Gesamtkunstwerk». Em BARENHILT, F., MAYO, N. E. and ROMERO, T. (eds.). *Museo en Futuro. Cruces y Desvíos. Actas de Encuentro ADACE*. Madrid: ADACE - Asociación de Directores de Arte Contemporáneo de España, 2013, pp. 8-16.
- GRUNENBERG, C. «The modern art museum». Em BARKER, E. (ed.) *Contemporary Cultures of Display*. New Haven & London: Yale University Press, 1999, pp. 26-49.
- GRUNIG, J. E. & HUNT, T. *Managing Public Relations*. New York: CBS College Publishing (Holt, Rinehart and Winston), 1984.
- GUERRERO, T. V. «La situación actual de la comunicación en los museos españoles». Em GUERRERO, T. V. & SÁNCHEZ, E. B. (coord.) *Museos y Comunicación. Un Tiempo de Cambio*. Madrid: Editorial Dykinson, 2011, pp. 11-54.
- GURIAN, E. H. *Civilizing the Museum: The collection writings of Elaine Heumann Gurian*. New York: Routledge, 2006.
- GUTIÉRREZ, A. B. et al. *Guía de Investigación En Arte y Diseño*. San Miguel, Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, 2017. [Consulta: 25/09/2020]. Disponible em: <<http://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/172133>>.
- HALBREICH, K. «More Than a Museum: Investing the 21<sup>st</sup> Century Arts Center». Em JOHNSON, P. & McLEAN, K. (ed.) *Walker Art Center (1999-2000)*. Minneapolis: Walker Art Center, 2000, pp. 2-3.
- HALBREICH, K. «Foreword». Em BLAUVELT, A. (ed.) *Expanding the center: Walker Art Center and Herzog & de Meuron*. Minneapolis: Walker Art Center, 2005, pp. 6-7.
- HARDY, G. *Smashing Logo Design: The Art of Creating Visual Identities*. New Jersey: Wiley, 2011.
- HARRISON, C. & WOOD, P. «Modernity and Modernism Reconsidered». Em HARRIS, J. et al. *Modernism in Dispute: Art Since the Forties*. New Haven, CT: Yale University Press, 1993, pp. 170-260.
- HEDE, A.-M. «Branding museums in the global marketplace». In RENTSCHLER, R. HEDE, A.-M. (ed.) *Museum Marketing: competing in the global marketplace*. Amsterdam: Elsevier, 2007, pp. 151-159.
- HEFTING, P. «En busca de una identidad. Algo tan obvio y a la vez tan complejo». Em JONG, C. de (ed.) *Manual de imagen corporativa*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, S.A., 1991, pp. 13-40.
- HELLER, S. «Ivan Chermayeff» [entrevista]. Em FRIEDMAN, M. & FRESHMAN, P. (ed.) *Graphic Design in America: A Visual Language History*. Minneapolis: Walker Art Center, 1989, pp. 71-73.
- HELLER, S. «Introduction: Teaching Typographic Fluency». Em HELLER, S. (ed.) *The education of a typographer*. New York: Allworth Press, 2004, pp. vii-x.
- HELLER, S. & VIENNE, V. *100 Ideas that Changed Graphic Design*. London: Laurence King Publishing, 2012.
- HENRION, F. H. K. «La imagen corporativa». Em JONG, C. de (ed.) *Manual de imagen corporativa*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, S.A., 1991, pp. 41-50.
- HENRIQUES DA SILVA, R. «O(s) discurso(s) dos museus de arte: da celebração aurática e da sua questionação». Em SEMEDO, A. & LOPES, J. T. (coord.). *Museus, discursos e representações*. Porto: Edições Afrontamento, 2006, pp. 95-102.
- HERLING, C. *Index Logo: inspiration für die Logo-Entwicklung*. München: Verlagsgruppe Hüthig-Jehle-Rehm, 2008.
- HERNÁNDEZ, F. H. *El museo como espacio de comunicación*. Gijón: Ediciones Trea, 1998.
- HIGONNET, A. «Museum Sight». Em McLELLAN, A. *Art and its publics*. Oxford: Blackwell Publishing, 2003, pp. 133-148.
- HOFFMANN, J. (ed.) *Ten Fundamental Questions of Curating*. Milan: Mousse Publishing, 2013.
- HOLGUIN, M. C., MARTÍN, M. J. B. & SALTARÉN, M. A. B. (coord.). *Educar: Aprender y compartir en museos. Memoria CECA Argentina 2007-2010*. Buenos Aires: Teseo, 2010.
- HOLLIS, R. *Graphic Design: A Concise History*, London: Thames & Hudson, 2001.
- HOLT, M. & MUIR, H. *8vo — On the Outside*. Zurich: Lars Muller Publishers, 2005.
- HOOPER-GREENHILL, E. «Changing Values in the Art Museum: Rethinking communication and learning», 2010. Em CARBONELL, B. M. (ed.) *Museum Studies: An Anthology of Contexts*. 2<sup>nd</sup> ed. Oxford: Blackwell Publishing, 2012, pp. 556-575.
- HUGHES, P. «Designing identities for living organisms». Em NES, I. van. *Dynamic Identities: How to create a living Brand*. Amsterdam: BIS Publishers, 2013, pp. 4-5.
- HULTÉN, P. «Deux Fragment de L'histoire du musée: La création du Moderna Museet et ses premières années/ La Moderna Museet et mai 68». Em GRANATH, O. & NIECKLES, M. *Le Moderna Museet de Stockholm à Bruxelles*. Bruxelles: Palais des Beaux-Arts, Société des expositions, 1981, pp. 17-33.



- HUYGEN, F. *The style of the Stedelijk: Designing for a Museum*. Amsterdam/Rotterdam: Naio10 Uitgevers/Publishers, 2012.
- HUYGEN, F. «The Debate in Context». Em CROUWEL, W. & VAN TOORN J. *The debate: The legendary contest of two giants of graphic design*. New York: The Monacelli Press, 2015a, pp. 45-75.
- HUYGEN, F. *Wim Crouwel Modernist*. Amsterdam: Lecturis Publishers, 2015b.
- HYLAND, A. «Introduction». Em HYLAND, A. & KING, E. *C/ID: Visual identity and branding for the arts*. London: Laurence King Publishers, 2006, pp. 7-8.
- HYLAND, A. & KING, E. *C/ID: Visual identity and branding for the arts*. London: Laurence King, 2006.
- HYNDMAN, S. *Why fonts matter*. 2<sup>nd</sup> ed. London: Virgin Books, 2016.
- IGLESIAS GIL, J. M. «Prólogo». Em IGLESIAS GIL, J. M. (ed.) *Cursos sobre el patrimonio histórico 1: Actas de los VII Cursos monográficos sobre el patrimonio histórico (Reinosa, julio-agosto, 1996)*. Santander: Universidad de Cantabria, 1996, pp. 11-16.
- ILLERIS, H. «Adult Education in Art Galleries: Inhabiting Social Criticism and Change through Transformative Artistic Practices». Em CLOVER, D. E. et al. (eds.) *Adult Education, Museums and Art Galleries: Animating Social, Cultural and Institutional Change*. Rotterdam: Sense Publishers, 2016, pp. 229-242.
- INSTITUTO NACIONAL DE INVESTIGAÇÃO INDUSTRIAL (coord.). 1<sup>a</sup> *Exposição de Design Português*. Lisboa: Instituto Nacional de Investigação Industrial, 1971.
- JIMÉNEZ-BLANCO, M. «¿El MoMA como modelo?». Em BARENBILT, F., MAYO, N. E. & ROMERO, T. (eds.) *Museo en Futuro. Cruces y Desvíos. Actas de Encuentro ADACE*. Madrid: ADACE – Asociación de Directores de Arte Contemporáneo de España, 2013, pp. 88-98.
- JOHNSON, P. & McLEAN, K. (ed.) *Walker Art Center (1999-2000)*. Minneapolis: Walker Art Center, 2000, pp. 2-5.
- JUBERT, R. *Typography and Graphic Design: From Antiquity to the Present*. Paris: Flammarion, 2006.
- KANTOR, S. G. *Alfred H. Barr, Jr. and the Intellectual Origins of the Museum of Modern Art*. Cambridge, MA: MIT Press Lda., 2003.
- KAPFERER, J.-N. «Selecting the Brand Architecture to Match Your Strategy». Em SRIVASTAVA, R. & THOMAS, G. M. (ed.) *The Future of Branding*. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2016, pp. 3-33.
- KING, E. «Introduction: News systems in graphic design». Em KING, E. & KUSTERS, C. *Restart: New Systems in Graphic Design*. New York: Universe, 2001a, pp. 6-9.
- KING, E. «Code». Em KÜSTERS, C. & KING, E. *Restart: New Systems in Graphic Design*. New York: Universe, 2001b, pp. 10-53.
- KING, E. «Generic». Em KÜSTERS, C. & KING, E. *Restart: New Systems in Graphic Design*. New York: Universe, 2001c, pp. 55-91.
- KING, E. «Disjunction». Em KÜSTERS, C. & KING, E. *Restart: New Systems in Graphic Design*. New York: Universe, 2001d, pp. 92-169.
- KELLER, K. L. *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. 4<sup>th</sup> ed. Harlow: Pearson, 2013.
- KING, E. «Digital Type Decade». Em HELLER, S. (ed.) *The education of a typographer*. New York: Allworth Press, 2004, pp. 152-159.
- KING, E. «Michael Craig-Martin / Artist» [entrevista]. Em HYLAND, A. & KING, E. (ed.) *C/ID Visual Identity and Branding for the Arts*. London: Laurence King Publishers, 2006a, pp. 18-22.
- KING, E. «Michael Rock / Graphic Designer (2x4)» [entrevista]. Em HYLAND, A. & KING, E. (ed.) *C/ID Visual Identity and Branding for the Arts*. London: Laurence King Publishers, 2006b, pp. 27-31.
- KING, E. «Miguel Zugaza: Director (Museo Nacional del Prado)» [entrevista]. Em HYLAND, A. & KING, E. (ed.) *C/ID Visual Identity and Branding for the Arts*. London: Laurence King Publishers, 2006c, pp. 23-26.
- KING, E. «What's this business about culture?». Em HYLAND, A. & KING, E. *C/ID: Visual identity and branding for the arts*. London: Laurence King Publishers, 2006d, pp. 7-8.
- KING, E. «Nicolas Bourriaud» [entrevista]. Em KING, E. *M to M of M/M (Paris)*. London: Thames and Hudson Ltd., 2012, pp. 332-337.
- KINROSS, R. *Modern Typography: an essay in critical history*. London: Hyphen Press, 2004.
- KNIGHT, G. A. «The New Global Marketing Realities». Em KEILLOR, B. D., WILKINSON, T. J. & THOMAS, A. R. (ed.) *Marketing in the 21<sup>st</sup> Century: New World Marketing, Vol. I*. Connecticut: Praeger Publishers, 2007, pp. 3-21.
- KOTLER, N. G, KOTLER, P. & KOTLER, W. I. *Museum Marketing & Strategy: Designing missions, building audiences, generating revenue & resources*. 2<sup>nd</sup> ed. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc., 2008.
- KOTLER, P, KARTAJAYA, H. & SETIAWAN, I. *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2017.
- KOTLER, P. & ARMSTRONG, G. *Principles of Marketing*. 17<sup>th</sup> ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2018.
- KRAUSS, R. et al. «Brian O'doherty and the white cube». FOSTER, H. et al. *Art since 1900: Modernism, Antimodernism, Postmodernism*. 3<sup>rd</sup> ed. London: Thames & Hudson Ltd., 2016, pp. 773-841.
- KRICHEVSKI, V. «Exhibition Catalogue». KRICHEVSKI, V. (ed.) *Jan van Toorn. Dialogue with public*. Moscow: Moscow Museum of Modern Art, 2013a, pp. 6-83.
- KRICHEVSKI, V. «Eight questions of the Editor to Jan van Toorn». Em KRICHEVSKI, V. (ed.) *Jan van Toorn. Dialogue with public*. Moscow: Moscow Museum of Modern Art, 2013b, pp. 91-93.
- KRICHEVSKI, V. «The special case of Jan van Toorn». Em KRICHEVSKI, V. (ed.) *Jan van Toorn. Dialogue with public*. Moscow: Moscow Museum of Modern Art, 2013c, pp. 109-117.

- KUIJPERS, E. «Calendar 2012: To the reader». Em TOORN, J. van (coord.) *Jan Van Toorn Calendar 1972 > 2012*. Amsterdam: Uitgeverij de Ruimte, 2012, s.p.
- LAMPREIA, J. M. *Técnicas de Comunicação: Publicidade, Propaganda e Relações Públicas*. 7ª ed. Mem-Martins: Publicações Europa América, 1996.
- LANGER, A. «An impersonal Typeface for Today and Tomorrow». Em MÜLLER, L. & MALSY, V. (ed.) *Helvetica forever: Story of a Typeface*. Zürich: Lars Müller Publishers, 2011, pp. 19–70.
- LARREA, A. & GAMARRA, G. *Bilbao y su doble. ¿Regeneración urbana o destrucción de la vida pública?*. Gatazka, 2007.
- LAVADO, P. J. «Museos para Todos: Accesibles, Inclusivos y Multiculturales». Em GARCIA DE PAREDES, G. R. (coord.) *ICOM España Digital: Museo e inclusión social* [online], no. 2, 2011, pp. 8–19. [Consulta: 17/08/2019]. Disponible em: <[http://www.icom-ce.org/recursos/ICOM\\_CE\\_Digital/02/ICOMCEDigital02.pdf](http://www.icom-ce.org/recursos/ICOM_CE_Digital/02/ICOMCEDigital02.pdf)>.
- LAZZERETTI, C. *The Language of Museum Communication: A Diachronic Perspective*. London: Palgrave Macmillan, 2016.
- LECAT, J. P. *Charte des écomusées — Instruction du 4 mars 1981 du ministre de la Culture et de la Communication*. Paris: Ministre de la Culture et de la Communication, 1981. [Consulta: 02/03/2020]. Disponible em: <<http://fems.asso.fr/wp-content/uploads/2018/03/Charte-%C3%A9comus%C3%A9es.pdf>>
- LEES-MAFFEI, G. & MAFFEI, N. P. *Reading Graphic Design in Cultural Context*. London: Bloomsbury Visual Arts, 2019.
- LIESER, W. *Arte Digital: Novos caminhos na Arte*. Potsdam: H. F. Ullmann, 2010.
- LIND, M. «Restaging the Institution». Em HANSEN, T. (ed.) *(Re)Staging de Art Institution*. Berlin: Revolver Publishing, 2011, pp. 19–33.
- LINDE, H. «Mémoire». Em GRANATH, O. & NIECKLES, M. *Le Moderna Museet de Stockholm à Bruxelles*. Bruxelles: Palais des Beaux-Arts, Société des expositions, 1981, pp. 79–84.
- LIVINGSTON, A. & LIVINGSTON, I. *The Thames and Hudson Encyclopedia of Graphic Design + Designers*, London: Thames & Hudson, 1992.
- LOOCK, U. «Places of Art — Museum». Em SEMEDO, A. & LOPES, J. T. (coord.) *Museus, discursos e representações*. Porto: Edições Afrontamento, 2006, pp. 103–110.
- LÓPEZ-SINTAS, J., GARCÍA-ÁLVAREZ, E. & PÉREZ-RUBIALES, E. «La experiencia estética inolvidable: La relación entre la originalidad de las obras de arte y la cultura local». Em LÓPEZ-SINTAS, J. (ed.) *La construcción social de la experiencia de ocio cultural*. Barcelona: OmniaScience, 2015, pp. 141–185. [Consulta: 10/05/2019]. Disponible em: <[https://pdfs.semanticscholar.org/622c/930835700bd72dea3975acc753933fa44763.pdf?\\_ga=2.254889920.918002958.1587493178-1118963013.1583776398](https://pdfs.semanticscholar.org/622c/930835700bd72dea3975acc753933fa44763.pdf?_ga=2.254889920.918002958.1587493178-1118963013.1583776398)>.
- LORENTE, J. P. *Los museos de arte contemporáneo: Noción y desarrollo histórico*. Gijón: Ediciones Trea, S.L., 2008.
- LORENTE, J. P. *Les musées d'art modern ou contemporain: une exploration conceptuelle et historique*. Paris: L'Harmattan, 2010.
- LORENTE, J. P. *The Museums of Contemporary Art: Notion and development*. Surrey: Ashgate Publishing Company, 2011.
- LORENTE, J. P. «From the White Cube to a Critical Museography: The Development of Interrogative, Plural and Subjective Museum Discourses». Em MURAWSKA-MUTHEUSIUS, K. & PIOTROWSKI, P. (ed.) *From Museum Critique to the Critical Museum*. Surrey (UK) / Burlington (USA): Ashgate, 2015, pp. 115–128.
- LOSADA, J. M. & DÍAZ, B. M. «Arquitectura y museos: la relación entre espacios y funciones». Em IGLESIAS GIL, J. M. (ed.) *Cursos sobre el patrimonio histórico 1: Actas de los VII Cursos monográficos sobre el patrimonio histórico (Reinosa, Julio-Agosto, 1996)*. Santander: Universidad de Cantabria, 1996, pp. 67–88.
- LUIDL, P. *Tipografía básica*. València: Campgràfic Editors, 2004.
- LUPTON, E. *Mixing Messages: Graphic Design in Contemporary Culture*. New York: Princeton Architectural Press, 1997.
- LUPTON, E. *Thinking with type: A critical guide for designers, writers, editors & students*. 2nd ed. New York: Princeton Architectural Press, 2010.
- LUPTON, E. & MILLER, A. «A Timeline of American Design, 1829–1989». Em FRIEDMAN, M. & FRESHMAN, P. (ed.) *Graphic Design in America: A Visual Language Story*. Minneapolis: Walker Art Center, 1989, pp. 24–73.
- LUPTON, E. & MILLER, J. A. *Design Writing Research: Writing On Graphic Design*. New York: Phaidon Press Limited, 2004.
- LUPTON, E. & PHILLIPS, J. C. *Graphic design: The new basics*. New York: Princeton Architectural Press, 2008.
- MADERUELO, J. *La idea de espacio en la arquitectura y el arte contemporáneos, 1960–1989*. Madrid: Ediciones Akal, 2008.
- MAEDA, J. *Design by Numbers*. Cambridge: MIT Press, 2001.
- MAFFEI, G. & PETERLINI, P. (ed.) *Fluxbooks: Fluxus artist books from Luigi Bonito Collection*. Italy: Fondazione Bonotto/Mousse Publishing, 2015.
- MANITO, F. *PEU 4 — Cultura y Estrategia de Ciudad. La Centralidad del sector cultural en la agenda local*. Barcelona: Cideu — Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano, Mayo 2006.
- MARCELO, P. *Oliva. Memórias de uma marca portuguesa*. Lisboa: Paulo Marcelo & Edições Tinta-da-China, 2011.
- MARQUES PINTO, J. V. «Nota introdutória». Em TODOLÍ, V. (Coord.). *Circa 1968*. Porto: Fundação de Serralves, 1999, p. 13.
- MARSTINE, J. «Introduction». Em MARSTINE, J. (ed.) *New Museum Theory and Practice: An Introduction*. Malden (MA) & Oxford: Blackwell Publishing, 2006, pp. 1–36.
- MATERIALIEN ZU AUSSTELLUNGSDESIGN UND SZENOGRAFIE. «Rethinking the Brief, interview with Jan van Toorn» [entrevista]. Em DORN, A. & MÜLLER, A. (coord.). *MAS – Materialien zu Ausstellungsdesign und Szenografie*, no. 004. Karlsruhe: HfG Karlsruhe, 2018, pp. 195–202.
- McCARTNEY, S. *100 Great Branding Ideas: From leading companies around the world*. London: Marshall Cavendish Business, 2012.

- McLEAN, R. *The Thames and Hudson Encyclopedia of Graphic Design + Designers*. London: Thames & Hudson, 1992.
- McLEAN, F. *Marketing the Museum*. New York: Routledge, 1997.
- McLELLAN, A. «A Brief History of the Art Museum Public». Em McLELLAN, A. *Art and its publics*. Oxford: Blackwell Publishing, 2003, pp. 1-50.
- McLEOD, J. *Colour Psychology Today*. New Alresford: O-books, 2016.
- MÉROT, A. (dir.) *Histoire de l'Art de l'An mil à nos jours*. 3e ed. Vanves: Hazan, 2004.
- MEECHAM, P. «Contemporary Displays of Modern Art». Em MEECHAM, P. (ed.) *A Companion to Modern Art*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2018, pp. 145-185.
- MEGGS, P. & PURVIS, A. W. *Meggs' History of Graphic Design*. 5<sup>th</sup> ed. New Jersey: John Wiley & Sons, 2011.
- MEIJER, M., WIEDE, S. & KRABSHUIS, M. *Agenda 2026: Study of the Future of the Dutch Museum*. Amsterdam: Netherlands Museums Association, 2010.
- MELBI, J. (ed.) *John Melin till Exempel*. Stockholm: Moderna Museet, 1999.
- MELEWAR, T. C. «Acknowledgments: Introduction». Em MELEWAR, T. C. (ed.) *Facets of Corporate Identity, Communication and Reputation*. Oxon: Routledge, 2008, pp. xiii-xvii.
- MIDDENDORP, J. *Dutch Type*. Rotterdam: O10 Publishers, 2004.
- MILLET, C. *A Arte Contemporânea*. Lisboa: Instituto Piaget, 1997.
- MILANO, C. da. «El valor de la cultura». Em PADRÓ, C. (ed.) *Mediación Museística: Un compendio de materiales del curso*. Sintra: Mapa das Ideias, 2014, pp. 43-58.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE. *Conociendo a todos los públicos. ¿Qué imágenes se asocian a los museos?* Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2012.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE. *Proyectos educativos y culturales en museos: Guía básica de planificación*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2015.
- MODERNA MUSEET STOCKHOLM. «Moderna Museet — Forty Years». Em MODERNA MUSEET STOCKHOLM. *Moderna Museet — Moderna Museum*. Stockholm: Scala Books, 1998, pp. 12-25.
- MOLLERUP, P. *Marks of Excellence: The history and taxonomy of trademarks*. London: Phaidon Press Limited, 1999.
- MÖNTMANN, N. «El nuevo institucionalismo reconsiderado». Em BARENBILT, F., MAYO, N. E. & ROMERO, T. (eds.) *Museo en Futuro. Cruces y Desvíos. Actas de Encuentro ADACE*. Madrid: ADACE — Asociación de Directores de Arte Contemporáneo de España, 2013, pp. 99-105.
- MONTANER, J. M. *Repensa Barcelona*. Barcelona: Ediciones de la Universitat Politècnica de Catalunya, 2003.
- MOORE, K. «Introduction: museum management». Em MOORE, K. (ed.) *Museum Management*. New York: Routledge, 1994, pp. 1-12.
- MORGAN, J. «What is a Curator?». Em HOFFMANN, J. (ed.) *Ten Fundamental Questions of Curating*. Milan: Mousse Publishing, 2013, pp. 21-29.
- MURAWSKA-MUTHESIUS, K. & PIOTROWSKI, P. «Introduction». Em MURAWSKA-MUTHESIUS, K. & PIOTROWSKI, P., *From museum critique to the critical museum*. Surrey: Ashgate Publishing Limited., 2015, pp. 1-12.
- MURPHY, J. «What is Branding». Em MURPHY, J. (ed.) *Branding: A Key Marketing Tool*. 2<sup>nd</sup> ed. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 1992, pp. 1-12.
- MURPHY, J. & ROWE, M. *Como diseñar marcas y logotipos*. Barcelona: Gustavo Gili, 1992.
- MUSAC. *Libro de imagen corporativa*. Valladolid: Fundació Siglo para las Artes de Castilla y León & Junta de Castilla y León, 2004.
- MÜLLER-BROCKMANN, J. *Historia de la comunicación visual*. Barcelona: Ediciones G. Gili, 1998.
- MÜLLER-WESTERMANN, I. «Lars Nittve: The museum of modern art and Moderna Museet». Em WIDENHEIM, C., PETERSENS, M. af & HAHR, T. (eds.) *Moderna Museet: The book*. Moderna Museet: Stockholm, 2004, pp. [71-73].
- NAVARRO, C. B. & TORRES, M. T. M. (ed.) *La museología y la historia del arte*. Murcia: Universidad de Murcia, 2006.
- NEVES, J. S. (coord.), SANTOS, J. A. dos & LIMA, M. J. *O Panorama Museológico em Portugal: os Museus e a Rede Portuguesa de Museus na Primeira Década do Século XXI*. Lisboa: Direção-Geral do Património Cultural, 2013.
- NEWPORT MUSEUM AND ART GALLERY. *Museums Marketing Strategy for Wales: Audience Development and Marketing Strategy for Museums in Wales 2013-2016*, May 2013.
- NOËLLE, A. «Fundación Joan Miró». Em PARADINAS, P. L. (coord.) *ICOM España Digital: Museo e inclusión social*, no. 2, 2011, pp. 20-27.
- NOGUEIRA, I. *Artes Plásticas e Crítica em Portugal nos Anos 70 e 80: Vanguarda e pós-modernismo*. 2<sup>a</sup>ed., Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra, 2015.
- NORAMBUENA, P. «In a Word: What to expect when you're Naming» [não publicado]. Em *Interbrand* [online], February 2, 2018 [Consulta: 12/12/2019]. Disponível em: <<https://sf-asset-manager.s3.amazonaws.com/95993/1052/7830.pdf>>.
- NORONHA, E. de. *Discursos e reflexividade: um estudo sobre a musealização da arte contemporânea*. Porto: Afrontamento, 2013.
- ÖHRNER, A. «The Moderna Museet in Stockholm — The institution and the Avant-Garde». Em ØRUM, T. & OLSSON, J. (ed.) *A Cultural History of the Avant-Garde in the Nordic Countries 1950-1975*. Leiden: Brill Rodopi, 2016, pp. 112-121.
- O'DOHERTY, B. *Inside the White Cube: The ideology of the Gallery space*. San Francisco: The Lapis Press, 1976.
- OBRIST, H.-U. «Pontus Hultén» [entrevista], 1996. Em OBRIST, H.-U. *A Brief History of curating*. Zurich & Dijon: JRP — Ringier & Les Presses du Réel, 2013, pp. 32-50.

- OBRIST, H.-U. «Johannes Cladders» [entrevista], 1999. Em OBRIST, H.-U. *A Brief History of curating*. Zurich & Dijon: JRP — Ringier & Les Presses du Réel, 2013, pp. 52-64.
- OBRIST, H.-U. «Jean Leering» [entrevista], 2002. Em OBRIST, H.-U. *A Brief History of curating*. Zurich & Dijon: JRP — Ringier & Les Presses du Réel, 2013, pp. 66-78.
- OLINS, W. *The new guide to identity. How to create and sustain change through managing identity*. Hampshire: Gower Publishing Limited, 1995.
- OLIVEIRA, L. de. *Museu de Arte Contemporânea de Serralves: Os Antecedentes 1974-1989*. Lisboa: Imprensa Nacional – Casa da Moeda, 2013.
- OSBORNE, R., STURGIS, S. & TURNER, N. *Art Theory for Beginners*. UK: Zidane Press, 2006.
- OSTERER, H., STAMM, P. & FONDATION SUISSE CARACTÈRES ET TYPOGRAPHIE (ed.) *Adrian Frutiger: Caractères. L'œuvre complète*. Basel: Birkhauser, 2008.
- PALAIS DE TOKYO. *What do you expect from an art institution in the 21<sup>st</sup> century?*. Paris: Palais de Tokyo, 2001.
- PARDO, T. (coord.). *Livro de imagen corporativo MUSAC*. Castilla y León: Junta de Castilla y León, Fundación Siglo, MUSAC, 2004.
- PARRY, R. «The Practice of Digital Heritage and the Heritage of Digital Practice». Em PARRY, R. (ed.) *Museus in a Digital Age*. Oxon: Routledge, 2010, pp. 1-8.
- PAU, R. K. *La ciudad de la Artes y las Ciencias de Valencia y el turismo cultural*. Barcelona: Ariel, 2004.
- PEARCE, S. «Editorial Introduction». Em PEARCE, S. (ed.) *Art in Museums*. London: The Athlone Press, 1995, pp. 1-2.
- PELTA, R. *Disenñar Hoy: Temas contemporáneos de diseño Gráfico*. Barcelona: Paidós Ibérica, 2004.
- PELTA, R. «R2 Intersecção criativa». Em SILVADESIGNERS (ed.) *Coleção D*. Lisboa: Imprensa Nacional — Casa da Moeda, S.A., 2011, pp. 4-9.
- PEREC, G. *Species of Space / Espèces d'Espaces*. London: Penguin Books, 1997.
- HAFE PÉREZ, M. von. *Fondation Calouste Gulbenkian — Délégation en France. Au Sud d'Aujourd'hui: Art contemporain portugais [sans le Portugal]*. Paris: Fondation Calouste Gulbenkian — Délégation en France, 2015, pp. 11-18.
- PETERSEN, A. *Sandberg, Designer and Director of the Stedelijk*. Rotterdam: 010 Publishers, 2004.
- PHILLIPS, M. & O'REILLY, D. «Major Case Study: Rethinking Tate Modern as an art museum <brand>». Em RENTSCHLER, R. & HEDE, A.-M. *Museum Marketing: Competing in the global marketplace*. New York: Routledge, 2011, pp. 186-202.
- PODNAR, K. & BALMER, J. «Contemplating the corporate communications, corporate marketing and identity: celebrating 15 years of the ICIQ Symposium: 1994-2009». Em PODNAR, K & BALMER, J. (ed.) *Contemplating Corporate Marketing, Identity and Communication*. London: Routledge, 2010, pp. 1-2.
- PORTUGAL, P. *30 artists under 40*. Oslo: Stenersen Museum, 2004.
- POYNOR, R. *No More Rules: Graphic Design and Postmodernism*. London: Laurence King Publishing, 2003.
- POYNOR, R. *Jan Van Toorn: Critical Practice*. Rotterdam: 010 Publishers, 2008a.
- POYNOR, R. (ed.) *Communicate: Independent British Graphic Design since the Sixties*. London: Laurence King Publishing & Barbican Art Centre, 2014a.
- POYNOR, R., «Foreword». Em CROUWEL, W., & VAN TOORN J. *The debate: The legendary contest of two giants of graphic design*. New York: The Monacelli Press, 2015, pp. 7-12.
- POYNOR, R. «Jan van Toorn: Arguing with Visual Means». Em BIERUT, M. & HELFAND, J. *Culture is Not Always Popular: Fifteen Years of Design Observer*. Cambridge & London: The MIT Press, 2019, pp. 22-24.
- PRIOR, N. «Having One's Tate and Eating It: Transformation of the Museum in a Hypermodern Era». Em McLELLAN, A. *Art and its publics: Museum Studies at the Millennium*. Oxford: Blackwell Publishing, 2003, pp. 51-76.
- RAND, P. *Design, Form and Chaos*. London: Yale University Press, 1993.
- RAPOSO, D. *Design de Identidade e Imagem Corporativa: Branding, história da marca, gestão de marca, identidade visual corporativa*. Castelo Branco: Edições IPCB, 2008.
- REAS, C. & FRY, B. *Processing: A programming Handbook for Visual Designers and Artists*. Cambridge (MA): Massachusetts Institute of Technology, 2007.
- RECKITT, H. & PHELAN, P. (ed.) *Art and Feminism*. London: Phaidon, 2001.
- RECTANUS, M. W. *Culture Incorporated: Museums, artists, and corporate sponsorships*. Minneapolis: University of Minnesota Press, 2002.
- RENTSCHLER, R. «Museum Marketing: No longer a dirty word». Em RENTSCHLER, R. & HEDE A.-M. (ed.) *Museum Marketing: Competing in the global marketplace*. Oxford: Elsevier, 2007, pp. 12-20.
- RENTSCHLER, R. & HEDE A.-M. «Introduction». Em RENTSCHLER, R. & HEDE A.-M. (ed.) *Museum Marketing: Competing in the global marketplace*. Oxford: Elsevier, 2007, pp. ix-xxii.
- RIBALTA, J. «Experiments in a new institutionality». Em BORJA-VILLEL, M. et al (eds.), *Relational Objects: MACBA Collection 2002-07*. Barcelona: MACBA Publications, 2010, pp. 225-265. [Consulta: 21/04/2018]. Disponível em: <<https://pdfs.semanticscholar.org/9b87/6f379f1ba312b9763ce859bd13e4a48f7539.pdf>>.
- RICE, A. «Museums: Theory, Practice, and Illusion». Em McLELLAN, A. *Art and its publics*. Oxford: Blackwell Publishing, 2003, pp. 77-96.
- RIVERO, G. «Diseño e Imagen corporativa» [entrevista a Juan Costa]. Em COSTA, J. *Disenñar para los ojos*. 2ª ed. La Paz: Grupo Editorial Design, 2003, pp. 93-98.
- RONCERO, R. D. «Existencias». Em ORDÁS, C. (ed./coord.). *Colección MUSAC: Volumen II*. Léon/Barcelona: MUSAC/Actar, 2007, pp. 8-23.
- RORIMER, A. *New Art in the 60s and 70s: Redefining Reality*. London: Thames & Hudson, 2004.
- ROSELLÓ, A. L. & GONZÁLEZ, J. B. *Manual de tiendas de museos*. Gijón: Ediciones Trea, 2017.

- ROSENDO, C. «Por um museu de arte contemporânea». Em ROSENDO, C. *Serralves: História da Coleção*. Porto: Fundação de Serralves, 2016, pp. 53-65.
- ROUARD-SNOWMAN, M. *Museum Graphics*. London: Thames & Hudson, 1992.
- ROWAN, J. *Emprendizajes en cultura: Discursos, instituciones y contradicciones de la empresarialidad cultural*. Madrid: Traficantes de Sueños, 2010.
- ROYO, J. *Diseño Digital*. Barcelona: Paidós, 2004.
- RUNYARD, S. & FRENCH, Y. *The marketing and public relations handbook for museums, galleries and heritage attractions*. New York: Altamira Press, 1999.
- RUPPEL, W. *Not-for-Profit Accounting. Made Easy*. 2<sup>nd</sup> ed. Hoboken (New Jersey): John Wiley & Sons, Inc., 2007.
- RYAN, R. «Ornament evolving». Em BLAUVELT, A. (ed.) *Expanding the center: Walker Art Center and Herzog & de Meuron*. Minneapolis: Walker Art Center, 2000b, pp. 14-15.
- SANDELL, R. & JANES, R. R. (ed.) *Museum Management and Marketing*. New York: Routledge, 2007.
- SANTOS, R. A. «A Revolução Homeostética». Em GABINETE DE ALTOS ESTUDOS HOMEOSTÉTICOS. 6=0. Porto: Fundação de Serralves, 2004, pp. 80-93.
- SANTOS SILVA, A. *Fondation Calouste Gulbenkian — Délégation en France. Au Sud d’Aujourd’hui: Art contemporain portugais [sans le Portugal]*. Paris: Fondation Calouste Gulbenkian — Délégation en France, 2015, p. 9.
- SCHAVEMAKER, M. *The White Cube as a Lieu de Mémoire: The Future of History in the Contemporary Art Museum*. Amsterdam: Reinwardt Academy (Amsterdam Academy of Arts), 2017.
- SCHMIDT, B. & ZHANG, S. «Brand Identity: Brand Naming process and Branding Linguistics in the International Context». Em SRIVASTAVA, R. & THOMAS, G. M. (ed.) *The Future of Branding*. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2016, pp. 99-118.
- SCHROEDER, J. E. «The Artist in Brand Culture». Em O’REILLY, D. & KERRIGAN, F. (ed.) *Marketing the Arts: A fresh approach*. New York: Routledge, 2010, pp. 18-30.
- SCOTT, C. A. (ed.) *Museums and Public Value: Creating Sustainable Futures*. London: Routledge, 2007.
- SELAME E. & SELAME, J. *Developing a corporate identity: how to stand out in the crowd*. 3<sup>rd</sup> ed. New York: Lebhar-Friedman Books, 1977.
- SEMEDO, A. «Estratégias museológicas e consensos gerais». Em PEREIRA DE BRITO, M. A. N. & CUÑARRO, J. M. H. (Coord.) *Museus do Eixo Atlântico*. Porto: Eixo Atlântico, 2004, pp. 5-32.
- SEMEDO, A., GANGA, R. & OLIVEIRA, C. *Visitar Museus e Monumentos: Um estudo piloto dos fatores motivacionais*. Porto: CITCEM — Centro de Investigação Transdisciplinar Cultura, Espaço e Memória, 2018.
- SEMITIER, J. O. «Museos sacros y profanos. Arquitectura reciente para museos». Em NAVARO, C. B. & TORRES, M<sup>a</sup>. T. M. (eds.) *Quince miradas sobre los museos*. Murcia: Universidad de Murcia, 2002.
- SEROTA, N. *Experience or Interpretation: The dilemma of museums of modern art*. London: Thames & Hudson, 2000.
- SHAUGHNESSY, A. *Graphic Design: A User’s Manual*. London: Laurence King, 2009.
- SIEBEL, R. & ASENSIO, M. «La arquitectura como clave entre el museo y el público: estudio de caso en el Museo de Arte de Castilla y León, MUSAC». Em ASENSIO, M., et al (eds.). *SIAM. Series Iberoamericanas de Museología*, vol. 8., 2012, pp. 135-149.
- SMET, C. de. *Pour une critique du design graphique. Dix-huit essais*. 2<sup>nd</sup> ed. Paris: Éditions B42, 2013.
- SPIEKERMANN, E. & GINGER, E. M. *Stop Stealing Sheep & find out how type works*. Mountain View: Adobe Press, 1993.
- SINOFZIK, A. (ed.) *Introducing Culture Identities: Design for museums, theaters, and cultural institutions*. Berlin: Gestalten, 2013.
- SISERMAN, M. M. «Proper name of Perfumes». Em FELECAN, O. (ed.) *Name and Naming: Synchronic and Diachronic Perspectives*. Newcastle upon Tyne: Cambridge Scholars Publishing, 2012, pp. 413-421.
- SLOWINSKA, M. *Art/Commerce: The Convergence of Art and Marketing in Contemporary Culture*. Bielefeld: Transcript-Verlag, 2014.
- SUBIRATS, J. & RIUS, J. (coord.). *Del Chino al Raval. Cultura y transformación social en la Barcelona central*. Barcelona: Centre de Cultura Contemporànea de Barcelona, 2006.
- SWEET, J. «Museum Architecture and visitor experience». Em RENTSCHLER, R. & HEDE, A.-M. *Museum Marketing: Competing in the global marketplace*. New York: Routledge, 2007, pp. 226-235.
- TALAYA, A. E. et al. *Principios de Marketing*. 3<sup>a</sup> ed. Madrid: EDIC Editorial, 2008.
- TELLGREN, A. *The History Book. On Moderna Museet 1958-2008*. Stockholm: Moderna Must & Steidl, 2008.
- THEOBALD, M.M. *Museum Store Management*. 2<sup>nd</sup> ed. Lanham: Altamira Press, 2000.
- TODOLÍ, V. & FERNANDES, J. «Circa 1968: em torno de uma ideia de museu e de coleção». Em TODOLÍ, V. (Coord.). *Circa 1968*. Porto: Fundação de Serralves, 1999, p. 15-21.
- TOORN, J. van. *Design’s Delight*. Amsterdam: 010 Publishers, 2006.
- TUYL, G. van, SCHNEIDER, M. & KUNSTMUSEUM WOLFSBURG (ed). *Die wahre Geschichte vom Minotaurus / The true history of the Minotaur*. Wolfsburg: Kunstmuseum Wolfsburg, s.d.
- TWITCHELL, J. B. *Branded Nation: the marketing of megachurch, College Inc. and Museumworld*. New York: Simon & Schuster Paperbacks, 2005.
- TZORTZI, K. *Museum Space: Where Architecture Meets Museology*. Oxon & New York: Routledge, 2016b.
- UROSKE, A. V. *Between the Black Box and the White Cube: Expanded Cinema and Postwar Art*. Chicago: University of Chicago Press, 2014.
- VERECKEN, B. «What is the meaning of completion within a design?». Em VERECKEN, B. (ed.) *Signature Strengths — Addendum Phd Arts, UA, Sint Lucas Antwerpen*. Antwerp Research Institute for the Arts, 2019.

VERMEEREN, A., CALVI, L. & SABIESCU, A. (ed.) *Museum Experience Design: Crowds, Ecosystems and Novel Technologies*. Cham, Switzerland: Springer International Publishing, 2018.

VILLAESPESA, E. «Museos y apps, creando experiencias en el móvil del visitante». Em PARADINAS, P. L. (coord.). *ICOM España Digital: Museos y Redes Sociales*, no. 5, 2012, pp. 18-23.

VISSER, A. «La organización de un programa de identidad corporativa». Em JONG, C. de (ed.) *Manual de imagen corporativa*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, S.A., 1991, pp. 152-162.

VLACHOU, M. «La comunicación en los museos». Em PADRÓ, C. (ed.) *Mediación Museística: Un compendio de materiales del curso*. Sintra: Mapa das Ideias, 2014, pp. 43-58.

WALLACE, M. *Museum Branding: How to Create and Maintain Image, Loyalty, and Support*. 2<sup>nd</sup> ed. Maryland: Rowman & Littlefield, 2016.

WALLACH, A. «Norman Rockwell at the Guggenheim». Em McLELLAN, A. *Art and its publics*. Oxford: Blackwell Publishing, 2003, pp. 97-116.

WILLIAMSON, J. H. «The Grid: History, use and meaning», 1986. MARGOLIN, V. (ed.) *Design discourse: History, theory, criticism*. Chicago & London: The University of Chicago Press, 1989, pp. 171-186.

WATKINS, A. *Hello, my name is Awesome: How to create Brand names that stick*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2014.

WHEELER, A. *Designing Brand Identity: an essential guide for the whole brand team*. 3<sup>rd</sup> ed. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2009.

WONG, W. *Principles of Two-Dimensional Design*. New York: John Wiley & Sons, INC., 1972.

WRIGHT, S. «El Museo 3.0» [artigo de conferência]. Em BARENBLIT, F., MAYO, N. E. and ROMERO, T. (eds.). *Museo en Futuro. Cruces y Desvíos. Actas de Encuentro ADACE*. Madrid: ADACE — Asociación de Directores de Arte Contemporáneo de España, 2013, pp. 18-28.

WU, C. *Privatizar la cultura*. Madrid: Ediciones Akal S.A., 2007.

YANG, K.-H. & LAWRENCE, R. L. «Editor's Note». Em YANG, K.-H. & LAWRENCE, R. L. (ed.) *Participatory Visual Approaches to Adult and Continuing Education: Practical Insights*, no. 54. San Francisco (CA): Jossey-Bass, July 2017, pp. 5-8.

ZAYA, O. (dir.) *Files*. Castilla y León: MUSAC — Museo de arte contemporáneo de Castilla y León, Junta de Castilla y León e Fundación Siglo, 2004.

ZBUCHEA, A. & IVAN, L. «Reconfiguring PR Strategies in the Romanian Museums». Em CORBU, N., NEGREA, E. & TUDORIE, G. (eds.). *Globalization and changing patterns in the public sphere*. Bucharest: comunicare.ro., 2010.

Zinzin (ed.) *The Essential Naming Guide: The Art of naming*. Berkeley: Zinzin Group Inc, 2017.

## Artigos

ÁBALOS, I. «Los museos en el siglo XXI». Em ARQ [online], no. 81, Agosto 2012, pp. 13-16. [Consulta: 29/12/2019]. Disponível: <[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=So717-69962012000200002](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=So717-69962012000200002)>.

AGUILAR SOSA, Y. «Museos del mundo, cerrados y con futuro incierto por Covid-19». Em *El Universal* [online], 27 Maio, 2020. [Consulta: 31/08/2020]. Disponível em: <<https://www.eluniversal.com.mx/cultura/museos-del-mundo-cerrados-y-con-futuro-incierto-por-covid-19>>.

ALDEROQUI, S. «El Museo de los visitantes». Em *Museologia & Interdisciplinaridade* [online], vol. 1, no. 7, Out/Nov, 2015, pp. 30-42. [Consulta: 05/03/2019]. Disponível em: <<https://doi.org/10.26512/museologia.v4i7.16771>>.

ÁLVAREZ, P. «Comunicando el Museo: Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León» [apresentação]. Em *III Jornadas de Formación Museológica* [online], Madrid, 28 de Mayo 2009. [Consulta: 12/05/2018]. Disponível em: <<http://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:99b8028c-8451-43e5-9foa-ed371eb25243/paula-alvarez-prensa-musac.pdf>>.

ÁLVAREZ, P. «El rentable negocio de las tiendas de los museos». Em *El País (CincoDías)* [online], 21 de Março, 2016. [Consulta: 13/01/2020]. Disponível em: <[https://cincodias.elpais.com/cincodias/2016/03/20/sentidos/1458499584\\_748888.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2016/03/20/sentidos/1458499584_748888.html)>

AMARO, C. «McCann Erickson desenvolve marca Serralves». Em *Imagens de Marca* [online], 17 de Dezembro, 2008. [Consulta: 10/03/2018]. Disponível em: <<http://imagensdemarca.sapo.pt/sem-categoria/mccann-erickson-desenvolve-marca-serralves>>.

AMPUERO-CANELLAS, O. *et al.* «Merchandising en museos: ¿educación, cultura o simple negocio?». Em *EME Experimental Illustration, Art & Design* [online], no. 6, Julho 2018, pp. 92-101. [Consulta: 17/04/2020]. Disponível em: <<https://polipapers.upv.es/index.php/eme/article/view/9033/10474>>.

ANGUELOVSKI, I. «CAP Raval: un caso de racismo ambiental». Em *El Periódico* [online], 7 de Maio, 2019. [Consulta: 04/01/2020]. Disponível: <<https://www.elperiodico.com/es/opinion/20190414/articulo-cap-raval-racismo-ambiental-7408177>>.

ANTELO, I. M. «Iñaki Martínez Antelo deja la dirección de MARCO». Em *El Cultural* [online], 15 de Dezembro, 2016. [Consulta: 13/01/2018]. Disponível em: <<https://elcultural.com/inaki-martinez-antelo-deja-la-direccion-de-MARCO>>.

ANTILLE, B. ««HON — en katedral»: Behind Pontus Hultén's Theatre of Inclusiveness». Em *Afterall* [online], no. 32, Spring 2013. [Consulta: 17/05/2018]. Disponível em: <<https://www.afterall.org/journal/issue.32/hon-en-katedral-behind-pontus-hult-n-s-theatre-of-inclusiveness>>.

- ANTOINE-FAÚNDEZ, C. D. & CARMONA-JIMÉNEZ, J. «Museos y jóvenes: entre la incompreensión y el desencanto. Percepciones y argumentos juveniles sobre el consumo cultural de museos en Chile», 2014. Em *Arte, Individuo y Sociedad* [online], vol. 27, no. 2, 19 de Maio, 2015, pp. 227-242. [Consulta: 01/03/2019]. Disponível em: <<https://revistas.ucm.es/index.php/ARIS/article/view/44561/45854>>.
- ARCHER, N. «MTV Logo Refresh». Em *Designboom* [online], February 9, 2010. [Consulta: 03/05/2016]. Disponível em: <<http://www.designboom.com/design/mtv-logo-refresh>>.
- ARMITAGE, J. «A Brief History of Graphic Design, part 3». Em *D5Media* [blog], November 5, 2012. [Consulta: 06/12/2013]. Disponível em: <<http://d5media.co.uk/graphic-design/history-graphic-design-part-3>>.
- ARRIAGA, A. «Principios y estrategias de comunicación en las galerías Tate: Construyendo conocimiento sobre el arte». Em *Revista Digital d'Asociación Aragonesa de Críticos de Arte* [online], no. 11, Junio, 2010. [Consulta: 21/05/2019]. Disponível em: <<http://www.aacadigital.com/contenido.php?idarticulo=325>>.
- «Arte por Excelencias. El museo como reclamo turístico de la ciudad: CaixaForum Madrid y el Matadero de Madrid». Em *Arte por Excelencias* [online], 28 de Abril, 2009. [Consulta: 15/01/2020]. Disponível em: <<https://www.arteporexcelencias.com/es/noticias/2009-04-28/el-museo-como-reclamo-turistico-de-la-ciudad-caixaforum-madrid-y-el-matadero-de->>.
- ASBURY, N. «Smile after Smile in the Mind». Em *Creative Review* [online], February 23, 2016. [Consulta: 18/05/2017]. Disponível em: <<https://www.creativereview.co.uk/smile-after-smile-in-the-mind/?ref=webdesignernews.com>>.
- AURELLE, C. «Inside, Palais de Tokyo, Paris». Em *Zero Deux* [online], 2014. [Consulta: 20/02/2020]. Disponível em: <<https://www.zerodeux.fr/reviews/inside-palais-de-tokyo-paris>>.
- BACIAK, M. «What, How & for Whom: Kunsthalle Wien's Collective of Artistic Directors» [entrevista]. Em *Ocula Magazine* [online], March 13, 2020. [Consulta: 04/04/2020]. Disponível em: <<https://ocula.com/magazine/conversations/what-how-for-whom-kunsthalle-wiens-collective>>.
- BALÁŽIKOVÁ, K. «The key figure of critical practice is Jan van Toorn». Em *Critical Daily* [online], May 19, 2017. [Consulta: 31/03/2020]. Disponível em: <<https://www.criticaldaily.org/index.php?project=205>>.
- BARAHLÉ, A. «Profile: Palais de Tokyo». Em *Contemporary Magazine* [online], no. 37, March 2002. [Consulta: 15/12/2016]. Disponível em: <<http://www.contemporary-magazines.com/profile37.htm>>.
- BARRANHA, H. «Fora do algoritmo. A relativa (in)visibilidade da arte digital nos museus de arte contemporânea». Em *Revista de Museus*, no. 2, Novembro 2019, pp. 94-111.
- BARRETO XAVIER, J. «Cultura para Todos». Em *Ípsilon* [online], 26 de Maio, 2020. [Consulta: 29/09/2020]. Disponível em: <<https://www.publico.pt/2020/05/26/culturaipsilon/opiniao/cultura-1917983>>.
- BARRY, A. «Creating A Virtuous Circle Between A Museum's On-line and Physical Spaces» [artigo de conferência]. Em TRANT, J. & BEARMAN, D. (eds.). *Museums and the Web 2006: Proceedings* [online]. Toronto: Archives & Museum Informatics, March 1, 2006. [Consulta a: 30/05/2018]. Disponível em: <<http://www.archimuse.com/mw2006/papers/barry/barry.html>>.
- BAUDRILLARD, J. «The Beaubourg-Effect: Implosion and Deterrence». Em *October Magazine* [online], vol. XX, no. 102, Spring 1982, pp. 3-13. [Consulta: 17/04/2020]. Disponível em: <<https://doi.org/10.2307/778604>>.
- BELENIOTI, Z.-C. & VASSILIADIS, C. A. «Branding in the new museum era» [artigo de conferência]. Em *4<sup>th</sup> International Conference on Strategic Innovative Marketing* [online], Mykonos, Greece, September 24-27, 2015. [Consulta: 10/04/2020]. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/308690258\\_Branding\\_in\\_the\\_New\\_Museum\\_Era\\_in\\_Strategic\\_Innovative\\_Marketing\\_Springer](https://www.researchgate.net/publication/308690258_Branding_in_the_New_Museum_Era_in_Strategic_Innovative_Marketing_Springer)>.
- BELL, N. «The steamroller of branding: Art and Culture are open to interpretation. Why must we give them fixed identities?». Em WALTERS, J. L. (ed.), *Eye Magazine*, vol. 14, no. 53, London: Quantum Publishing, Autumn 2004, pp. 18-28.
- BELL, N. «Unfurling artwords». Em WALTERS, J. L. (ed.). *Eye Magazine* [online], vol. 15, no. 59, Spring 2006.
- BELTRÁN, F. «El arte de nombrar las cosas» [entrevista]. Em *Cadena Ser* [online], 24/02/2019. [Consulta: 06/01/2020]. Disponível em: <[https://cadenaser.com/emisora/2019/02/24/radio\\_madrid/1551011471\\_884889.html](https://cadenaser.com/emisora/2019/02/24/radio_madrid/1551011471_884889.html)>.
- BÉRARD, E. «Willem Sandberg: Précurseur pragmatique». Em *Strabic* [online], 25 November, 2012. [Consulta: 08/06/2017]. Disponível em: <<http://strabic.fr/Willem-Sandberg-precurseur>>.
- BERGERON, Y. «Los museos y la crisis. Tendencias en los museos norteamericanos». Em *Revista Museos* [online], no. 5-6, 2011, pp. 58-67. [Consulta: 10/04/2020]. Disponível em: <<http://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:521a6f48-55fe-4b6c-9b3a-7756f8db1cf7/bergeron.pdf>>.
- BERNAU, K. «An Idea of a typeface». Em *Typotheque* [online], March 21, 2014. [Consulta: 27/04/2020]. Disponível em: <<https://www.typotheque.com/articles/an-idea-of-a-typeface>>.
- BERST, C. «Arte Bruta». Em *Treger/Saint Silvestre Collection* [online], 2017. [Consulta: 21/09/2018]. Disponível em: <<http://tsscollection.org/arte-bruta/?lang=pt-pt>>.
- BIERUT, M. «The World in Two Footnotes». Em *Design Observer* [online], November 18, 2004. [Consulta: 14/06/2017]. Disponível em: <<http://designobserver.com/article.php?id=2637>>.
- BISHOP, C. «Antagonism and Relational Aesthetics». Em *October Magazine* [online], no. 110, Fall 2004, pp. 51-79. [Consulta: 02/04/2020]. Disponível em: <<http://www.teamgal.com/production/1701/SSo4October.pdf>>.

- BJØRNARD, K. «Some Vernacular Design Principles (& their application today)». Em *Medium* [online], June 29, 2015. [Consulta: 02/08/2020]. Disponível em: <<https://medium.com/@bjornmeansbear/some-vernacular-design-principles-their-application-today-241743c93b1d>>.
- BLAUVELT, A. «Towards a complex simplicity». Em WALTERS, J. L. (ed.), *Eye Magazine*, vol. 9, no. 35, Spring 2000, pp. 38-47. [Consulta: 23/04/2020]. Disponível em: <<http://www.eyemagazine.com/feature/article/towards-a-complex-simplicity>>.
- BLAUVELT, A. «Matthew Carter». Em *The Gradient* [online], April 1, 2005a. [Consulta: 27/03/2019]. Disponível em: <<https://walkerart.org/magazine/matthew-carter-named-macarthur-fellow>>.
- BLAUVELT, A. «Towards Relational Design». Em *Design Observer* [online], November 11, 2008. [Consulta: 20/06/2016]. Disponível em: <<http://designobserver.com/feature/towards-relational-design/7557>>.
- BLAUVELT, A. «Walker Art Center». Em *Metamuseum* [online], March 10, 2013. [Consulta: 28/03/2019]. Disponível em: <<http://metamuseum.tumblr.com/post/45022806060/laurie-haycock-makela-and-matt-eller-walker>>.
- BLAUVELT, A. «A Timeline of Design History». Em *The Gradient* [online], October 10, 2014. [Consulta: 28/03/2019]. Disponível em: <[https://walkerart.org/magazine/design-quarterly-andrew-blauvelt?\\_ga=2.162046911.2021667793.1553691611-869851796.1551193844](https://walkerart.org/magazine/design-quarterly-andrew-blauvelt?_ga=2.162046911.2021667793.1553691611-869851796.1551193844)>.
- BLUM, A. «ART: The Modern's other Renovation». Em *The New York Times* [online], September 21, 2003. [Consulta: 23/06/2017]. Disponível em: <<http://www.nytimes.com/2003/09/21/arts/art-the-modern-s-other-renovation.html>>.
- BOJKOWSKI, M. «Palais de Tokyo rebrand». Em *Fonts in Use* [online], February 2, 2012. [Consulta: 24/09/2020]. Disponível em: <<https://fontsinuse.com/uses/3216/palais-de-tokyo-rebrand>>.
- BONATES, M. F. «El Guggenheim y Mucho Más – Urbanismo Monumental e Arquitetura de Grife em Bilbao». Em *Pós – Revista Do Programa De Pós-Graduação Em Arquitetura E Urbanismo da FAUUSP* [online], vol. 16, no. 26, São Paulo, Dezembro 2009, pp. 62-90. [Consulta: 04/06/2018]. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/posfau/article/view/43640/47262>>.
- BONET, L. & DONATO, F. (2011). «The financial crisis and its impact on the current models of governance and management of the cultural sector in Europe». Em *ENCATC Journal of Cultural Management and Policy* [online], vol. 1, no. 1, 2011, pp. 4-11. [Consulta: 01/07/2019]. Disponível em: <[https://www.encatc.org/media/2703-journal\\_vol1\\_issue1\\_dec2011512.pdf](https://www.encatc.org/media/2703-journal_vol1_issue1_dec2011512.pdf)>.
- BORGENDORFF, H. «The Debate on Research in the Arts», 2005. [Consulta: 20/08/2020]. Disponível em: <[https://pdfs.semanticscholar.org/18e1/4ea3a95c793383a7aaf0897f6402bfd4ab17.pdf?\\_ga=2.126970382.2067877113.1596627831-239141280.1596627831](https://pdfs.semanticscholar.org/18e1/4ea3a95c793383a7aaf0897f6402bfd4ab17.pdf?_ga=2.126970382.2067877113.1596627831-239141280.1596627831)>.
- BORJA-VILLEL, M. «El MACBA desde una perspectiva crítica de la cultura». Em *Barcelona Metròpolis Mediterrània: Cuaderno Central* [online], no. 55, Abril-Junho, 2001, pp. 14-16. [Consulta: 14/04/2020]. Disponível em: <[http://www.bcn.cat/publicacions/bmm/quadern\\_central/bmm55/3.Borja%20.pdf](http://www.bcn.cat/publicacions/bmm/quadern_central/bmm55/3.Borja%20.pdf)>.
- BOROFF, P. «Museum of Modern Art's Lowry Earned \$1.32 Million in 2008-2009». Em *Bloomberg* [online], August 10, 2009. Disponível em: <<http://www.bloomberg.com/apps/news?pid=newsarchive&sid=ag2oMDxuqAko>>.
- BOSSARD, B. «Hans Haacke et l'affaire Guggenheim. Une exposition avortée à l'origine d'un pseudo-choix». Em *Koregos* [online], 24 Juin, 2014. [Consulta: 15/05/2019]. Disponível em: <[http://www.koregos.org/fr/benedicte-bossard\\_hans-haacke-et-l-affaire-guggenheim](http://www.koregos.org/fr/benedicte-bossard_hans-haacke-et-l-affaire-guggenheim)>.
- BOULBÈS, C. «Le Palais de Tokyo, hybridation et mondialisation». Em *Rue Decartes* [online], no. 37, Mars 2002, pp. 97-103. [Consulta: 23/01/2019]. Disponível em: <<https://doi.org/10.3917/rdes.037.0098>>.
- BRAWN, C. «Sandberg». Em WALTERS, J. L. (ed.), *Eye Magazine*, vol. 24, no. 56, London: Haymarket Brand Media, Summer 2005, p. 85.
- BROWNLEE, J. «How North Saved the Tate's Iconic Logo From Itself». Em *Fast Company* [online], June 23, 2016. [Consulta: 26/03/2019]. Disponível em: <<https://www.fastcompany.com/3061183/how-north-saved-the-tates-iconic-logo-from-itself?cid=search>>.
- «Bruno Sellés' top 5». Em *Adobe Create Magazine* [online], March 18, 2016. [Consulta: 13/02/2019]. Disponível em: <[https://create.adobe.com/2016/3/23/bruno\\_sell\\_s\\_top\\_5.html](https://create.adobe.com/2016/3/23/bruno_sell_s_top_5.html)>.
- BUDAKOV, P. V. «Development of a logo assessment matrix for designing football club corporate identity». Em *International Journal of Design* [online], vol. 10, no. 2, 2016. [Consulta: 17/04/2020]. Disponível em: <[http://eprints.nbu.bg/3066/1/Development%20of%20a%20logo%20assessment%20matrix%20for%20designing%20of%20football%20club%20corporate%20identity\\_edited-FINAL.pdf](http://eprints.nbu.bg/3066/1/Development%20of%20a%20logo%20assessment%20matrix%20for%20designing%20of%20football%20club%20corporate%20identity_edited-FINAL.pdf)>.
- BUNNING, K. *et al.* «Embedding plurality: exploring participatory practice in the development of a new permanent gallery». Em *Science Museum Group* [online], no. 3, Spring 2015. [Consulta: 29/12/2019]. Disponível em: <<http://journal.sciencemuseum.ac.uk/pdf/article/3356/embedding-plurality-exploring-participatory>>.
- BURCH, S. «Review of the Pontus Hultén Study Gallery, Moderna Museet». Em *Museum Practice* [online], vol. 43, Autumn 2008, pp. 18-23. [Consulta: 17/04/2020]. Disponível em: <[http://irep.ntu.ac.uk/id/eprint/1234/1/195793\\_6498%20Burch%20Preprint.pdf](http://irep.ntu.ac.uk/id/eprint/1234/1/195793_6498%20Burch%20Preprint.pdf)>.
- BURRIS, J. «Opinión: El museo como marca: el afán por desvirtuar a la audiencia». Em *Revista Código* [online], 06/10/2016. [Consulta: 14/01/2020]. Disponível em: <<https://revistacodigo.com/arte/opinion-museo-marca-afan-desvirtuar-la-audiencia>>.
- BURLEIGH, P. «Ludic Labyrinths: Strategies of Disruption». Em *Stedelijk Studies* [online], no. 07 (Lose Yourself), 2018. [Consulta: 18/04/2019]. Disponível em: <<https://stedelijkstudies.com/journal/ludic-labyrinths-strategies-of-disruption>>.



- BUSCH, K. «Artistic research and the poetics of knowledge». Em *Art & Research: A Journal of Ideas, Contexts and Methods* [online], vol. 2, no. 2, 2009. [Consulta: 14/08/2020]. Disponível em: <<http://www.artandresearch.org.uk/v2n2/pdfs/busch.pdf>>.
- BUTLER, A. «Bruce Mau Design: New OCAD identity». Em *Design Boom* [online], May 7, 2011. [Consulta: 17/07/2018]. Disponível em: <<https://www.designboom.com/design/bruce-mau-design-new-ocad-identity>>.
- BUTLER, A. «New Whitney Museum identity by Experimental Jetset». Em *Designboom* [online], May 23, 2013. [Consulta: 12/02/2019]. Disponível em: <<https://www.designboom.com/design/new-whitney-museum-identity-by-experimental-jetset>>.
- BUTLER, A. «Interview with Ije Nwokorie, MD at Wolff Olins London». Em *Designboom* [online], April 20, 2014. [Consulta: 14/03/2019]. Disponível em: <<https://www.designboom.com/design/interview-ije-nwokorie-wolff-olins-04-02-2014>>.
- BYRNE, E. «Introducing Walker Expanded: The Walker Art Center's New Graphic Identity», 2005. Em *Process Type Foundry* [online], 2007. [Consulta: 24/03/2007]. Disponível em: <[http://www.processtypefoundry.com/about/press\\_walker.html](http://www.processtypefoundry.com/about/press_walker.html)>.
- BYRNE, E. «Matthew Carter Named MacArthur Fellow». Em *The Gradient* [online], September 29, 2010. [Consulta: 27/03/2019]. Disponível em: <<https://walkerart.org/magazine/matthew-carter-named-macarthur-fellow>>.
- BYRNE, E. «Oblique Content Strategies» [conferência, vídeo]. Em *Typo Talk* [online], YBCA Theater, San Francisco, April 10, 2014. [Consulta: 19/02/2020]. Disponível em: <<https://www.typtalks.com/videos/test-talk-for-typo-sf>>.
- CALDWELL, N. & COSHALL, J. «Measuring brand associations for museums and galleries using repertory grid analysis». Em *Management Decision* [online], vol. 40, no. 4, 2002, pp. 383-392. [Consulta: 07/04/2020]. Disponível em: <[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4296742/mod\\_resource/content/1/caldwell2002.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4296742/mod_resource/content/1/caldwell2002.pdf)>.
- CAMPER, R. «Brand discipline». Em WALTERS, J. L. (ed.), *Eye Magazine*, vol. 14, no. 53, London: Quantum Publishing, Autumn 2004, pp. 29-37.
- CANEDY, D. «The Media Business: Advertising — Addenda, Interpublic Forming a Brand Group». Em *The New York Times* [online], April 20, 1999. [Consulta: 26/03/2018]. Disponível em: <<http://www.nytimes.com/1999/04/20/business/the-media-business-advertising-addenda-interpublic-forming-a-brand-group.html>>.
- CARITA, A. «João Fernandes: «Os meus professores foram os artistas»» [entrevista]. Em *Expresso* [online], 26 de Novembro, 2017. [Consulta: 07/04/2019]. Disponível em: <<https://expresso.pt/cultura/2017-11-26-Joao-Fernandes-Os-meus-professores-foram-os-artistas#gs.3kr5nt>>.
- CARVALHO, A. & MATOS, A. «Museus e Sociedade Digital: Realidades e Desafios em Portugal». Em *Revista de Museus*, no. 2, Novembro 2019, pp. 8-23.
- CASAMOR, T. «La arquitectura de los museos». Em *her&mus 4* [online], vol. II, no. 2, 2010, pp. 28-35. [Consulta: 10/04/2020]. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/83011716.pdf>>.
- CASCARO, D. «Comme un Paysage sans limite» [entrevista]. Em *Palais*, no. 16, Spring 2012, pp. 97-108.
- CASCONE, S. «The Walker Art Center Hires Mary Ceruti of New York's Sculpture Center to Be Its New Director». Em *Art Net News* [online], November 13, 2018. [Consulta: 27/02/2019]. Disponível em: <<https://news.artnet.com/art-world/walker-art-center-mary-ceruti-director-1394716>>.
- CELSO, A. L. «Serial type families (from Romulus to Thesis)». Em *Typotheque* [online], November 29, 2004. [Consulta: 02/02/2018]. Disponível em: <[https://www.typotheque.com/articles/serial\\_type\\_families\\_from\\_romulus\\_to\\_thesis](https://www.typotheque.com/articles/serial_type_families_from_romulus_to_thesis)>.
- «Centre Georges Pompidou». Em *ArchiTravel* [online], January 1, 2013. [Consulta: 26/12/2018]. Disponível em: <<https://www.architravel.com/architravel/building/centre-george-pompidou>>.
- CERVEIRA PINTO, A. «Uma fábula com aparência de ensaio». Em *Revista de Museus*, no. 2, Novembro 2019, pp. 112-117.
- COBREROS, M. «El uso de las pantallas visuales en un museo de Bellas Artes». Em *Museos, Educación y Virtualidad: El contexto Latinoamericano* [online]. VII Encuentro Regional CECA LAC/II Encuentro CECA Argentina, Argentina, 2009, p. 90. [Consulta: 15/07/2019]. Disponível em <<http://www.museosyeducacion.com/documentos/memoriascorrientes.pdf>>.
- CÓCOLA GANT, A. «El MACBA y su función en la marca Barcelona». Em *Ciudad y Territorio, Estudios Territoriales* [online], vol. XLI, no. 159, 2009, pp. 101-115. [Consulta: 27/06/2018]. Disponível em: <[https://www.academia.edu/5738719/El\\_MACBA\\_y\\_su\\_funcion\\_en\\_la\\_Marca\\_Barcelona](https://www.academia.edu/5738719/El_MACBA_y_su_funcion_en_la_Marca_Barcelona)>.
- CORRIGAN, J. P. «Walker». Em *2-D Classe Web Digital Imaging* [online], February 14, 2013. [Consulta: 27/03/2019]. Disponível: <<https://uwsdes22osp2013.wordpress.com/2013/02/14/walker>>.
- COX, S., RADBOURNE, J. & TIDWELL, P. M. «Museum Marketing: Implications for Extending the Current Literature». Em *AP — Asia Pacific Advances in Consumer Research* [online], vol. 3, Provo (UT): Association for Consumer Research, 1998, pp. 180-187. [Consulta: 21/02/2019]. Disponível em: <<https://www.acrwebsite.org/volumes/11572>>.
- CRANFIELD, B. «2gd». Em CRANFIELD, B. (ed.) *IdN (Examining the visual culture of identity)*, no. 3, Hong Kong: santoSystems Design Ltd., 2003, pp. 9-16.
- CRESPO, M. del M. F. «La museología crítica y los estudios de público en los museos de arte contemporáneo: caso del museo de arte contemporáneo de Castilla y León, MUSAC». Em *De Arte* [online], no. 5, 2006, pp. 231-243. [Consulta: 25/04/2019]. Disponível em <<http://revistas.unileon.es/index.php/dearte/article/view/1558/1268>>.

- CRIMP, D. «The End of Art and the Origin of the Museum». Em *Art Journal* [online], vol. 46, no. 4, Winter 1987, pp. 261-266. [Consulta: 10/02/2019]. Disponível em: <[https://www.academia.edu/8964325/The\\_End\\_of\\_Art\\_and\\_the-Origin\\_of\\_the\\_Museum](https://www.academia.edu/8964325/The_End_of_Art_and_the-Origin_of_the_Museum)>.
- CROWLEY, D. «Detach, détourne and consume». Em WALTERS, J. L. (ed.), *Eye Magazine*, vol. 11, no. 42, London: Quantum Publishing, Winter 2001, pp. 18-27.
- CULLEN, M. «The Space Between the Letters». Em POYNOR, R. (ed.), *Eye Magazine*, vol. 5, no. 19, London: Emap Construct, Winter 1995, pp. 70-77.
- CURY, M. X. «O visitante como sujeito da exposição». Em VIAREGG, H., K. et al (ed.) *Museología — Un Campo del Conocimiento, Museología e Historia* [simpósio internacional, online], 2006, pp. 204-207. [Consulta: 12/04/2019]. Disponível em: <[http://network.icom.museum/fileadmin/user\\_upload/minisites/icoform/pdf/ISS%2035%202006%20History.pdf](http://network.icom.museum/fileadmin/user_upload/minisites/icoform/pdf/ISS%2035%202006%20History.pdf)>.
- DARBY, A. «M/M Paris». Em *Aesthetica Magazine* [online], no. 49, October/November, 2012. [Consulta: 23/01/2019]. Disponível em: <<http://www.aestheticamagazine.com/m-m-paris>>.
- DAVIES, D. «On the Very Idea of «Outsider Art»». Em *British Journal of Aesthetics* [online], vol. 49, no. 1, Oxford: Oxford University Press, January 2009, pp. 25-41. [Consulta: 02/05/2019]. Disponível em: <<https://doi.org/10.1093/aesthj/ayno56>>.
- «Davies Baron joins the big boys». Em *Design Week* [online], July 25, 1997. [Consulta: 26/03/2018]. Disponível em: <<https://www.designweek.co.uk/issues/24-july-1997/davies-baron-joins-the-big-boys>>.
- «De Appel in Amsterdam names Monika Szewczyk director». Em *Artforum* [online], March 20, 2019. [Consulta: 20/06/2020]. Disponível em: <<https://www.artforum.com/news/de-appel-in-amsterdam-names-monika-szewczyk-director-78977>>.
- DELOCHE, B. «Cybermusée et société». Em *Revista de Museus*, no. 2, Novembro 2019, pp. 4-7.
- DEXTER SINISTER. Identity [folha de sala]. Chaumont: Festival International de l’Affiche et du Graphisme de Chaumont, 2013.
- DEVITT, A. M. «Comprar cultura». Em *Las Noticias del ICOM* [online], vol. 66, no. 2, Julio, 2013, pp. 10-11. [Consulta: 13/01/2020]. Disponível em: <[http://network.icom.museum/fileadmin/user\\_upload/minisites/icom-argentina/pdf/n\\_2\\_2013.pdf](http://network.icom.museum/fileadmin/user_upload/minisites/icom-argentina/pdf/n_2_2013.pdf)>.
- DÍAZ DE LA TORRE, J. M. & AGUIRRE, A. E. P. «Consumo Simbólico del Museo», 2015. Em *Iberofórum — Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana* [online], vol. XI, no. 21, 2016. [Consulta: 14/12/2019]. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/jatsRepo/2110/211049494006/html/index.html>>.
- DOVER, C. «How the Guggenheim Got Its Visual Identity». Em *Guggenheim* [blog], November 4, 2013. [Consulta: 20/01/2017]. Disponível em: <<https://www.guggenheim.org/blogs/checklist/how-the-guggenheim-got-its-visual-identity>>.
- DOHERTY, C. «The Institution is dead! Long live the institution! Contemporary Art and New Institutionalism». Em *Arts of Encounter* [online], no. 15, Summer 2004, pp. 6-13. [Consulta: 22/10/2018]. Disponível em: <<https://mmu.rl.talis.com/items/FC2E605A-3764-4ADB-1F5E-74C5FB86995D.html>>.
- DUARTE, A. «Da coleção ao museu: o colecionismo privado de arte moderna e contemporânea em Portugal». Em *Revista Vox Musei Arte e Património*, vol. 1, no. 1, 2013, pp. 17-31. [Consulta: 15/06/2019]. Disponível em: <<https://run.unl.pt/bitstream/10362/10382/1/adelaide1.pdf>>.
- DUNNE, C. «Pentagram’s Abbott Miller: «Branding has become oppressive»» [entrevista]. Em *Fast Company* [online], August 9, 2014. [Consulta: 22/05/2017]. Disponível em: <<https://www.fastcodesign.com/3035300/pentagrams-abbott-miller-branding-has-become-oppressive>>.
- DURAY, D. «Haunch of Venison Will Close Chelsea Gallery, No Longer Deal New Work». Em *Observer* [online], January 2, 2013. [Consulta: 10/01/2018]. Disponível em: <<http://observer.com/2013/02/haunch-of-venison-will-close-chelsea-gallery>>.
- DUYN, E. van. «Wies Smals: Mutter Courage». Em *Metropolis M* [online], October 8, 2015. [Consulta: 13/02/2019]. Disponível em: <[http://www.metropolism.com/nl/features/23948\\_wies\\_smals](http://www.metropolism.com/nl/features/23948_wies_smals)>.
- ELLIMAN, P. «City of Words». Em WALTERS, J. L. (ed.), *Eye Magazine*, vol. 10, no. 40, London: Quantum Publishing, Summer 2001, pp. 62-69.
- ELSER, O. «A piece of Cake: Hans Hollein’s Museum of Modern Art in Frankfurt am Main». Em *Uncube* [online], no. 24, 2014, pp. 39-44. [Consulta: 17/04/2019]. Disponível em: <<http://www.uncubemagazine.com/magazine-24-13805117.html#!/page39>>.
- «Ermida Nossa Senhora da Conceição transformada em pólo cultural». Em *Ípsilon* [online], 28/07/2008. [Consulta: 02/01/2018]. Disponível em: <<https://www.publico.pt/2008/07/28/culturaipsilon/noticia/>>.
- ESPOSITO, A. & BESANA, A. «Branding Cultural Institutions a New Era for Italian Museums?». Em *Excellence in Services — 21<sup>th</sup> International Conference* [online], Paris, 30-31 August 2018. [Consulta: 07/02/2019]. Disponível em: <<http://sites.les.univr.it/eisic/wp-content/uploads/2018/11/22-Esposito-Besana.pdf>>.
- ESTEBAN, I. «Un hito Arquitectónico para la regeneración urbana». Em *Goethe Institut* [online], 05/2017. [Consulta: 15/01/2020]. Disponível em: <<https://www.goethe.de/ins/es/es/kul/sup/rhr/20988133.html>>.
- ETHERINGTON, R. «Typefaces by Wim Crouwel for The Foundry». Em *Dezeen* [online], June 29, 2012. [Consulta: 04/03/2014]. Disponível em: <<https://www.dezeen.com/2012/06/29/typefaces-by-wim-crouwel-for-the-foundry>>.
- EVANS, J. & BRIDSON, K. «Don’t Tate Us! The impediments and drivers of branding museums». Em *ANZMAC 2007: 3Rs, reputation responsibility relevance* [online], University of Otago, School of Business, Dept. of Marketing, Dunedin, New Zealand, 2007, pp. 430-436. [Consulta: 30/04/2019]. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10536/DRO/DU:30008115>>.

- EXPÓSITO, M. «MACBA. ¿Cómo empodera un museo a la sociedad?». Em *Proyecto Museo* [online], 26/09/2016. [Consulta: 04/01/2020]. Disponível: <[http://proyectomuseu.org/macba-como-empodera-un-museo-a-la-sociedad/?doing\\_wp\\_cron=1565788702.6272399425506591796875](http://proyectomuseu.org/macba-como-empodera-un-museo-a-la-sociedad/?doing_wp_cron=1565788702.6272399425506591796875)>.
- EYSENCK, H. J. «A Critical and Experimental Study of Colour Preferences». Em *The American Journal of Psychology* [online], vol. 54, vo. 3, July 1941, pp. 385-394. [Consulta: 01/02/2018]. Disponível em: <<https://doi.org/10.2307/1417683>>.
- EXPERIMENTAL JETSET. «Experimental Jetset vs. The World. Another incomprehensible manifesto by the Experimental Jetset». Em *Dot, Dot, Dot Magazine*, no. 3, New York: Dot, Dot Dot, April 2002, pp. 54-55
- FARDELLA, M. A «Visual Life: Recollections from the Guggenheim's Director of Graphic Design». Em *Guggenheim Blogs* [online], November 3, 2015. [Consulta: 31/01/2019]. Disponível em: <<https://www.guggenheim.org/blogs/checklist/a-visual-life-recollections-from-the-guggenheims-director-of-graphic-design>>.
- FARIA, N. «Um Museu à escala da Cidade». Em *Museu da Cidade*, Agenda Fevereiro-Março 2020. Porto: Museu da Cidade, 2020, pp. 2-3.
- FAU, A. «L'aigle pour emblème», 2015, pp. 98-101. Em *Alexandre Fau* [online], 2012. [Consulta: 18/04/2019]. Disponível em: <[http://www.alexandrafau.com/pdf/AS72\\_Art%20et%20Archi\\_Broodthaers\\_V2.pdf](http://www.alexandrafau.com/pdf/AS72_Art%20et%20Archi_Broodthaers_V2.pdf)>.
- FEDALI, E. «Palais de Tokyo. Marc-Olivier Wahler» [entrevista]. Em *Paris Art* [online], 2009. [Consulta: 24/01/2019]. Disponível em: <<http://www.paris-art.com/palais-de-tokyo-marc-olivier-wahler>>.
- FEITOSA, W. R. «Generation Z perceptions about museums quality and E-WOM intentions. The role of technologies on visitor experience». Em *Balas 2019 Annual Conference* [online], 2019. [Consulta: 10/05/2019]. Disponível em: <<https://www.balas.org/resources/Documents/2019%20Conference%20Files/Generation%20Z%20perceptions%20about%20museums%20quality%20and%20E-WOM%20intentions%20-%20The%20role%20of%20technologies%20on%20visitor.pdf>>.
- FERNÁNDEZ, G. «Oportunidades para los museos en la era post-covid». Em *Público (España)* [online], 18 Maio, 2020. [Consulta: 31/08/2020]. Disponível em: <<https://www.publico.es/culturas/museos-covid-19-oportunidades-museos-post-covid.html>>.
- FERRIN, E. «Marketing de contenidos frente a publicidad tradicional: Acercar el museo a los jóvenes a través de los medios digitales» [artigo de conferência]. Em *Fundación Amigos del Museo del Prado. Curso de verano: Comunicar el arte — Nuevas estrategias para la difusión de los museos* [online], 2015. [Consulta em: 08/01/2020]. Disponível em: <<https://www.museodelprado.es/actualidad/multimedia/marketing-de-contenidos-frente-a-publicidad/95281378-1a67-aab9-c1c2-45a1f6eeae34>>.
- FILIPOVIC, E. «The Global White Cube». Em *On Curating* [online], no. 22, April 2014, pp. 45-63. [Consulta: 27/11/2019]. Disponível em: <<http://www.on-curating.org/issue-22-43/the-global-white-cube.html#.Xd6gvJP7RTZ>>.
- FOLGADO, D. «Património Industrial – Arquitectura Industrial Moderna (1925-1965): OLIVA». Em *Direcção-Geral do Património Cultural (DGPC)* [online], 2002. [Consulta: 30/10/2018]. Disponível em: <<http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/patrimonio/itinerarios/arquitetura/12/>>.
- FONSECA, M. «Doris Salcedo ganhadora do Prémio Velazquez de 2010». Em *ArtArte* [blog], 21/05/2010. [Consulta: 29/01/2020]. Disponível em: <<http://arteseanp.blogspot.com/2010/05/doris-salcedo-ganhadora-do-premio.html>>.
- FONSECA, V. P. da & VAHIA, L. «Penelope Curtis» [entrevista]. Em *Arte Capital* [online], 2016. [Consulta: 24/10/2018]. Disponível em: <<https://www.artecapital.net/entrevista-219-penelope-curtis>>.
- FORDE, G. «The designer unmasked». Em POYNOR, R. (ed.), *Eye Magazine* [online], vol. 1, no. 2, Winter 1991. [Consulta: 11/02/2019]. Disponível em: <<http://www.eyemagazine.com/feature/article/the-designer-unmasked>>.
- FRACALOSSO, I. «Clássicos da Arquitetura: Centro Georges Pompidou / Renzo Piano + Richard Rogers». Em *ArchDaily* [online], 7 de Abril, 2012. [Consulta: 19/02/2019]. Disponível em: <<https://www.archdaily.com.br/br/01-41987/classicos-da-arquitetura-centro-georges-pompidou-renzo-piano-mais-richard-rogers>>.
- «France's ethnic minorities, to count or not to count». Em *The Economist* [online], March 26, 2009. [Consulta: 19/05 2017]. Disponível em: <<http://www.economist.com/node/13377324>>.
- FRANKEL, L. & RACINE, M. «The Complex Field of Research: for Design, through Design, and about Design» [artigo de conferência]. Em *2010 DRS Montreal Conference* [online], Montréal, July 7-9, 2010, s.p. [Consulta: 26/08/2020]. Disponível em: <<http://www.drs2010.umontreal.ca/data/PDF/043.pdf>>.
- GALANI, A. «Mixed Reality Museum Visits: Using new technologies to support co-visiting for local and remote visitors». Em *Museological Review* [online], Spring 2003. [Consulta: 14/08/2019]. Disponível em: <<https://eprint.ncl.ac.uk/18189>>.
- GANDER, R. «Joep van Lieshout: artist, sculptor, designer, scientist, inventor, racing-car driver or A case-study in role-playing». Em *Dot, Dot, Dot Magazine*, no. 3, New York: Dot, Dot Dot, April 2002, pp. 22-33.
- GARCÍA-CALDERÓN, I. C. & OLIVERA-MENDONZA, D. O. «Arquitectura, concepto y tipología: la transformación del museo como contenedor del patrimonio Casos de estudio: Museo de Arte Italiano y Museo de Arte de Lima». Em *Limaq — Revista de Arquitectura de la Universidad de Lima* [online], no. 2, 2016, pp. 67-97. [Consulta: 07/04/2020]. Disponível em: <<https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Limaq/rt/captureCite/958/o/ApaCitationPlugin>>.

- GARCÍA-MADARIAGA, J., VIRTO, N. R. & LÓPEZ, F. B. «The influence of museums' websites on users' intentions». Em *Esic Market Economics and Business Journal* [online], vol. 48, no. 2, May–August 2017, pp. 369–392. [Consulta: 05/04/2019]. Disponível em: <[https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/171030\\_161051\\_I.pdf](https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/171030_161051_I.pdf)>.
- GHODESWAR, B. M. «Building brand identity in competitive markets: a conceptual model». Em *Journal of Product & Brand Management* [online], vol. 17, no. 1, 2008, pp. 4–12. [Consulta: 10/07/2019]. Disponível em: <[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2492230/mod\\_resource/content/3/Building%20brand%20identity%20in%20competitive%20markets.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2492230/mod_resource/content/3/Building%20brand%20identity%20in%20competitive%20markets.pdf)>.
- GIAMPIETRO, R. Comentário–resposta a artigo «Notes on Experimental Jetset», de Rick Poynor, June 6, 2004. Em *Design Observer* [online], December 21, 2003. [Consulta: 10/05/2020]. Disponível em: <<https://designobserver.com/feature/notes-on-experimental-jetset/1767>>.
- GIAMPIETRO, R. «Identity and the arts: A talk at Artists Space». Em *Lined and Unlined* [blog], 2011 [Consulta: 22/05/2012]. Disponível em: <<http://blog.linedandunlined.com/post/11658713870/identity-and-the-arts-a-talk-at-artists-space>>.
- GIAMPIETRO, R. «Our director of design breaks down the colorful graphic visualization that anticipates a new MoMA». Em *MoMa Magazine* [online], 17/07/2019. [Consulta: 27/03/2020]. Disponível em: <<https://www.moma.org/magazine/articles/114>>.
- GOLDSTEIN, A. M. & ROSENBERG, K. «How the Art World Caught Archive Fever». Em *Artspace* [online], January 22, 2014. [Consulta: 15/10/2020]. Disponível em: <[https://www.artspace.com/magazine/art\\_101/art\\_market/the\\_art\\_worlds\\_love\\_affair\\_with\\_archives-51976](https://www.artspace.com/magazine/art_101/art_market/the_art_worlds_love_affair_with_archives-51976)>.
- GOLUB, M. «Što, kako i za koga & tako dalje. Dejan Kršić», 2015. Em *Croatian Designers Association* [online], s.d. [Consulta: 06/06/2020]. Disponível em: <<http://dizajn.hr/wp-content/uploads/2019/01/DK-HDD-deplijan.pdf>>.
- GOMES, S. «Homeostéticos, os artistas cáusticos dos anos 80, comemoram 20 anos em Tavira». Em *Público* [online], 12/08/2003. [Consulta a: 25/09/2018]. Disponível em: <<https://www.publico.pt/2003/08/12/jornal/homeosteticos-os-artistas-cauticos-dos-anos-80-comemoram-20-anos-em-tavira-204388>>.
- GOMES, K. «Simonetta Luz Afonso é a nova presidente do Instituto Camões». Em *Ípsilon* [online], 04/05/2004. [Consulta: 27/02/2020]. Disponível em: <<https://www.publico.pt/2004/05/04/jornal/simonetta-luz-afonso-e-a-nova-presidente-do-instituto-camoes-187808>>.
- GOULÃO, A. «Projecto que nasceu marcado pela polémica tornou-se referência cultural em Lisboa». Em *RTP Notícias* [online], 18/03/2008. [Consulta: 20/12/2019]. Disponível em: <[https://www.rtp.pt/noticias/cultura/projecto-que-nasceu-marcado-pela-polemica-tornou-se-referencia-cultural-em-lisboa\\_n164955](https://www.rtp.pt/noticias/cultura/projecto-que-nasceu-marcado-pela-polemica-tornou-se-referencia-cultural-em-lisboa_n164955)>.
- GRANT, J. «Cultured Graphic Hygiene». Em *Design Observer* [online], December 5, 2009. [Consulta: 10/05/2019]. Disponível em: <<https://designobserver.com/feature/cultured-graphic-hygiene/8487>>.
- GRAU, D. «Explorer l'intégralité de l'human» [entrevista a Jean de Loisy]. Em *Palais*, no. 15, Spring 2012, pp. 268–277.
- GRAVARI-BARBAS, M., AVILA-GÓMEZ, A. & RUIZ, D. C. «Arquitectura, museos, turismo: la guerra de las marcas». Em *Revista de Arquitectura* [online], vol. 20, no. 1, Jan–June 2018, pp. 102–114. [Consulta: 22/04/2019]. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/325978618\\_Arquitectura\\_museos\\_turismo\\_la\\_guerra\\_de\\_las\\_marcas](https://www.researchgate.net/publication/325978618_Arquitectura_museos_turismo_la_guerra_de_las_marcas)>.
- «Guggenheim desiste de projectos no Brasil e México». Em *Diário de Notícias* [online], 26 de Outubro, 2009. [Consulta: 19/05/2017]. Disponível em: <<http://www.dn.pt/artes/interior/guggenheim-desiste-de-projectos-no-brasil-e-mexico-1401490.html>>.
- GUILLERMOU, T. «Pierre Bernard & Grapus, <graphisme d'utilité publique>, 1942/2015». Em *Graphéine* [online], 23 Mars, 2016. [Consulta: 27/02/2018]. Disponível em: <<https://www.graphéine.com/histoire-du-graphisme/pierre-bernard-grapus-graphiste-utilite-publique>>.
- GUTIERREZ, V. «El fenómeno Guggenheim». Em *Forbes México* [online], Agosto 30, 2013. [Consulta: 19/05/2017]. Disponível em: <<https://www.forbes.com.mx/el-fenomeno-guggenheim>>.
- H., A. B. «Asier Pérez, miembro de Aporama Funky Projects: «En ningún momento apoyamos la violencia ni a ETA»». Em *ABC.es* [online], 30/07/2003. [Consulta: 31/08/2018]. Disponível em: <[https://www.abc.es/espana/castilla-leon/abci-asier-perez-miembro-aporama-funky-projects-ningun-momento-apoyamos-violencia-200307290300-198137\\_noticia.html](https://www.abc.es/espana/castilla-leon/abci-asier-perez-miembro-aporama-funky-projects-ningun-momento-apoyamos-violencia-200307290300-198137_noticia.html)>.
- HEFFNER, A. «From the Archives 02: A Brief Homage to Franklin Gothic», 1981. [boletim]. Em *MoMA Inside Out* [online], February 26, 2010. [Consulta: 30/07/2020]. Disponível em: <[https://www.moma.org/explore/inside\\_out/2010/02/26/from-the-archives-03-a-brief-homage-to-franklin-gothic/](https://www.moma.org/explore/inside_out/2010/02/26/from-the-archives-03-a-brief-homage-to-franklin-gothic/)>.
- HELLER, S. «Cult of the Ugly». Em POYNOR, R. (ed.) *Eye Magazine* [online], vol. 3, no. 9, Summer 1993. [Consulta: 21/04/2020]. Disponível em: <<http://www.eyemagazine.com/feature/article/cult-of-the-ugly>>.
- HERREMAN, Y. «Nuevos lienzos para nuevos creadores: corrientes contemporáneas en la arquitectura de museos». Em *Museum* [online], vol. XLI, no. 164, 1989, pp. 196–200. [Consulta: 21/05/2019]. Disponível em: <[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000085681\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000085681_spa)>.
- HÉROUX, L. & CSIPAK, J. «Marketing Strategies of Museums in Quebec and Northeastern United States: An Exploratory Comparative Study». Em *Téoros — Revue de Recherche en Tourisme* [online], no. 27, 2008, pp. 35–42. [Consultado: 08/01/2020]. Disponível em: <<https://journals.openedition.org/teoros/79#bibliography>>.
- HETCH DE MELLO, A. *et al.* «Democratising Museums». Em *Museum ID, The #FutureMuseum Project: Add Your Voice to the Future of Museums* [online], 2017. [Consulta: 18/02/2020]. Disponível em: <<https://museum-id.com/the-futuremuseum-project-what-will-museums-be-like-in-the-future-essay-collection>>.

- HOLANDA, M. de. «Projectos / A Cidade da Cultura — Eisenman Architects». Em *Archdaily* [online], 19 Abril, 2012. [Consulta: 30/01/2019]. Disponível em: <<https://www.archdaily.com.br/01-44001/a-cidade-da-cultura-eisenman-architects>>.
- HOLMES, R. «The work must be read». Em BRUINSMA, M. (ed.), *Eye Magazine*, vol. 8, no. 29, London: Quantum Publishing, Autumn 1998, pp. 36-45.
- HOLTER, E. «Should Museums Brand?». Em *Cuberis* [blog], 24/01/2018. [Consulta: 21/01/2020]. Disponível em: <<https://cuberis.com/should-museums-brand>>.
- «How effective are the Tate logos?». Em *Logo Design Love* [online], May 6, 2008. [Consulta: 01/03/2018]. Disponível em: <<https://www.logodesignlove.com/tate-logo-design>>.
- IMBERT, C. «Les accrochages de l'affiche dans Paris-Berlin et Paris-Moscou». Em *Histoires des expositions — Carnet de recherche du catalogue raisonné des expositions du Centre Pompidou* [online], 4 Avril 4, 2013 [Consulta: 21/04/2019]. Disponível em: <<https://histoiredesexpos.hypotheses.org/894>>.
- JACQUES, A. «Curating relationships: The art of MoMA's communications» [entrevista]. Em *Public Relation Tactis* [online], 31/03/2011. [Consulta: 09/01/2020]. Disponível em: <[https://apps.prsa.org/Intelligence/Tactics/Articles/view/9093/1029/Curating\\_relationships\\_The\\_art\\_of\\_MoMA\\_s\\_communica#.XhcXVxf7RTZ](https://apps.prsa.org/Intelligence/Tactics/Articles/view/9093/1029/Curating_relationships_The_art_of_MoMA_s_communica#.XhcXVxf7RTZ)>.
- JENKINS, J. «Letters: Brand Madness 3» [carta ao editor]. Em WALTERS, J. L. (ed.), *Eye Magazine*, vol. 14, no. 54, London: Quantum Publishing, Winter 2004, p. 75.
- JONES, R. «Curators may be sceptical but branding is vital for museums». Em *The Guardian* [online], 01/05/2014. [Consulta: 21/01/2020]. Disponível em: <<https://www.theguardian.com/culture-professionals-network/culture-professionals-blog/2014/may/01/curators-branding-tate-british-museum>>.
- JONES, L. «How to describe typefaces». Em *In Vision* [blog], December 12, 2016. [Consulta: 19/06/2018]. Disponível em: <[https://www.invisionapp.com/blog/how-to-describe-typefaces/?utm\\_campaign=Weekly+Digest&utm\\_source=hs\\_email&utm\\_medium=email&utm\\_content=39504726&\\_hsenc=p2ANqtz-9GoehZ\\_u9o\\_4BrfaBbGEIBVqooWvH59fMFdmxYjneycurirIFDyVzM3SXvE4r1Dbjxzt\\_-dCU4K93MshSCO4NL6jrocQ&\\_hsmi=39506203](https://www.invisionapp.com/blog/how-to-describe-typefaces/?utm_campaign=Weekly+Digest&utm_source=hs_email&utm_medium=email&utm_content=39504726&_hsenc=p2ANqtz-9GoehZ_u9o_4BrfaBbGEIBVqooWvH59fMFdmxYjneycurirIFDyVzM3SXvE4r1Dbjxzt_-dCU4K93MshSCO4NL6jrocQ&_hsmi=39506203)>.
- JÜRGENS, S. V. «Das Academias às Universidades: O artista como investigador». Em Sandra Jürgens [online], 01/09/2013a. [Consulta: 20/02/2020]. Disponível em: <<http://sandravieirajurgens.com/das-academias-universidades-o-artista-como-investigador>>.
- JÜRGENS, S. V. «A sagração do «white cube»: a persistência de um modelo moderno». Em *arq./a — Revista de Arquitectura e Arte* [online], no. 108, Julho/Agosto 2013b, pp. 86-89. [Consulta: 31/05/2019]. Disponível em: <<https://www.revarqa.com/content/1/1297/sagracao-white-cube/>>.
- KAPLAN, I. «Beatrix Ruf Resigns from Stedelijk Museum amid Controversy». Em *Artsy* [online], October 17, 2017. [Consulta: 20/02/2019]. Disponível em: <<https://www.artsy.net/article/artsy-editorial-beatrix-ruf-resigns-stedelijk-museum-amid-controversy>>.
- KEEDY, Mr. «Design Modernism 8.0». Em VANDERLANS, R. (ed.), *Emigré*, no. 64. New York: Emigre & Princeton Architectural Press, 2003, pp. 57-71.
- KELLER, K. L. «Integrating Marketing Communications to Build Brand Equity». Em *Research Papers Series* [online], no. 1285, 1994. [Consulta: 20/06/2019]. Disponível em: <<https://www.gsb.stanford.edu/faculty-research/working-papers/integrating-marketing-communications-build-brand-equity>>.
- KENNEDY, G. «More Dramas at the Stedelijk Museum». Em *Design.nl* [online], March 11, 2010. [Consulta: 20/02/2018]. Disponível em: <[http://www.design.nl/item/more\\_dramas\\_at\\_the\\_stedelijk\\_museum](http://www.design.nl/item/more_dramas_at_the_stedelijk_museum)>.
- KIELY, A. «Five Cool Modern and Contemporary Artworks In The Stedelijk Museum Collection». Em *Daily Art Magazine* [online], September 1, 2018. [Consulta: 05/04/2019]. Disponível em: <<http://www.dailyartmagazine.com/five-cool-artworks-stedelijk-museum-collection>>.
- KINGSLEY, M. «Making the Mummies Dense». Em *Under Consideration* [online], February 22, 2016. [Consulta: 12/02/2018]. Disponível em: <[https://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new\\_logo\\_and\\_identity\\_for\\_the\\_met\\_by\\_wolff\\_olins.php](https://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_and_identity_for_the_met_by_wolff_olins.php)>.
- KINROSS, R. «Let the object speak». Em POYNOR, R. (ed.), *Eye Magazine*, vol. 3, no. 11, London: Wordsearch Ltd., Winter 1993, pp. 26-33.
- KLIATCHKO, J. «Towards a new definition of integrated marketing communications (IMC)». Em *International Journal of Advertising* [online], vol. 24, no. 1, 2005, pp. 7-34. [Consulta: 04/07/2019]. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/233894941\\_Towards\\_a\\_new\\_definition\\_of\\_Integrated\\_Marketing\\_Communications\\_IMC](https://www.researchgate.net/publication/233894941_Towards_a_new_definition_of_Integrated_Marketing_Communications_IMC)>.
- KOEFLER, A. «Stedelijk Museum identity (2012)». Em *Fonts in Use* [online], 2016. [Consulta: 10/06/2020]. Disponível em: <<https://fontsinuse.com/uses/12058/stedelijk-museum-identity-2012>>.
- KOLB, L. & FLÜCKINGER, G. «An Interview with Jonas Ekeberg: «The term was snapped out of the air»» [entrevista]. Em KOLB, L. & FLÜCKINGER. *(New) Institution(alism)* [online], no. 21, December 2013a, pp. 20-22. [Consulta: 26/08/2019]. Disponível em: <[https://www.on-curating.org/issue-21-reader/the-term-was-snapped-out-of-the-air.html?file=files/oc/dateverwaltung/issue-21/PDF\\_to\\_Download/Issue21\\_USLetter\\_Ekeberg.pdf](https://www.on-curating.org/issue-21-reader/the-term-was-snapped-out-of-the-air.html?file=files/oc/dateverwaltung/issue-21/PDF_to_Download/Issue21_USLetter_Ekeberg.pdf)>.

- KOLB, L. & FLÜCKINGER, G. «An Interview with Maria Lind: «We want to become an institution»» [entrevista]. Em KOLB, L. & FLÜCKINGER, (New) *Institution(alism)* [online], no. 21, December 2013b, pp. 28-33. [Consulta: 26/08/2019]. Disponível em: <[http://www.on-curating.org/issue-21-reader/we-want-to-become-an-institution.html?file=files/oc/dateverwaltung/issue-21/PDF\\_to\\_Download/Issue21\\_A4\\_Lind.pdf](http://www.on-curating.org/issue-21-reader/we-want-to-become-an-institution.html?file=files/oc/dateverwaltung/issue-21/PDF_to_Download/Issue21_A4_Lind.pdf)>.
- KOLB, L. & FLÜCKINGER, G. «New Institutionalism Revisited». Em KOLB, L. & FLÜCKINGER. (New) *Institution(alism)* [online], no. 21, December 2013c, pp. 5-16. [Consulta: 26/08/2019]. Disponível em: <[https://www.on-curating.org/issue-21-reader/new-institutionalism-revisited.html?file=files/oc/dateverwaltung/issue-21/PDF\\_to\\_Download/Issue21\\_A4\\_NewInstitutionalismRe.pdf](https://www.on-curating.org/issue-21-reader/new-institutionalism-revisited.html?file=files/oc/dateverwaltung/issue-21/PDF_to_Download/Issue21_A4_NewInstitutionalismRe.pdf)>.
- KOMARAC, T. «A New World for Museum Marketing? Facing the Old Dilemmas while Challenging New Market Opportunities». Em *Tržište* [online], vol. XXVI, no. 2, 2014, pp. 199-214.
- KROLL, A. «AD Classics: Neue Staatsgalerie / James Stirling». Em *ArchDaily* [online], April 3, 2011. [Consulta: 21/04/2019]. Disponível em: <<https://www.archdaily.com/124725/ad-classics-neue-staatsgalerie-james-stirling>>.
- KUDRNOVSKÁ, L. «ED Awards». Em *Typo* [online], no. 36, Summer 2009, pp. 40-56.
- KUHLA, K. «The Guggenheim's Farewell to Berlin». Em *Spiegel* [online], November 15, 2012. [Consulta: 31/01/2019]. Disponível em: <<http://www.deutsche-guggenheim.de>>.
- LANGE-VALDÉS, C. «La arquitectura como dispositivo de regeneración urbana: 20 años del Museo Guggenheim Bilbao». Em *Bitácora Urbano Territorial* [online], vol. 28, no. 2, 2018, p. 115-123. [Consulta: 16/08/2019]. Disponível em: <<https://revistas.unal.edu.co/index.php/bitacora/article/view/70153>>.
- LAPUENTE, I. «An invitation to design participative processes». Em *CCCLAB — Cultural Research and Innovation* [online], September 5, 2011. [Consulta: 23/08/2020]. Disponível em: <<http://lab.cccb.org/en/an-invitation-to-design-participative-processes/>>.
- LARANJO, F. «Placas toponímicas do Porto: uniformização e coerência». Em *Público* [online], 26/04/2016. [Consulta: 24/02/2020]. Disponível em: <<https://www.publico.pt/2016/04/26/p3/cronica/placas-toponimicas-do-porto-uniformizacao-e-coerencia-1825798>>.
- LEKUE, P. «Actitudes del alumnado preadolescente hacia la enseñanza artística en el museo: la experiencia del Museo Artium de Vitoria/Gasteiz con centros educativos públicos y concertados de las comunidades autónomas vasca y navarra». Em *Ikastorratza e-Revista de didáctica* [online], no. 5, 2009. [Consulta: 29/12/2019]. Disponível em: <[http://www.ehu.eus/ikastorratza/5\\_alea/artium.pdf](http://www.ehu.eus/ikastorratza/5_alea/artium.pdf)>.
- LEMMES, S. «Museum für Gegenwartskunst in Siegen». Em *Art-In* [online], September 1, 2001. [Consulta: 10/04/2018]. Disponível em: <<https://www.art-in.de/incmeldung.php?id=36>>.
- LESCAZE, Z. «Have We Finally Caught Up With Andrea Fraser?». Em *The New York Times Style Magazine* [online], 03/12/2019. [Consulta: 12/02/2020]. Disponível em: <<https://www.nytimes.com/2019/12/03/t-magazine/andrea-fraser.html>>.
- LEVY, V. G. «Revolutionary Instances and Activism in Art Practices at the turn of the 60s and 70s. Two cases compared: Hi Red Center and Guerilla Art Action Group». Em *D.R.I.L.L.S.* [online], no. 54, 2014. [Consulta: 21/04/2019]. Disponível em: <<http://www.luxflux.net/revolutionary-instances-and-activism-in-art-practices-at-the-turn-of-the-60s-and-70s-two-cases-compared-hi-red-center-and-guerilla-art-action-group>>.
- LINDQVIST, K. «Museum finances: challenges beyond economic crises». Em *Museum Management and Curatorship* [online], vol. 27, no. 1, 2012, pp. 1-15. [Consulta: 03/11/2019]. Disponível em: <<https://portal.research.lu.se/ws/files/3387276/2370891.pdf>>.
- LINZER, D. «Youth Empowerment and Contemporary Art: Where Are We Now?». Em *Semantic Scholar* [online], 2014. [Consulta: 17/12/2019]. Disponível em: <<https://www.semanticscholar.org/paper/Youth-Empowerment-and-Contemporary-Art%3A-Where-Are-Linzer/e2e42592625edf98a87742a967d11c0136616754>>.
- LOBO, A. «Um serviço educativo «incontornável»» [entrevista]. Em *A Página da Educação* [online], no. 160, ano 15, Outubro, 2006. [Consulta: 19/02/2020]. Disponível em: <<https://www.apagina.pt/?aba=7&cat=160&doc=11855&mid=2>>.
- LONGHI, S. «Nicolas Bourriaud et Jérôme Sans» [entrevista]. Em *Paris Art* [online], 17/09/2016. [Consulta: 1/12/2016]. Disponível em: <<http://www.paris-art.com/nicolas-bourriaud-et-je-rome-sans>>.
- LÓPEZ GARCÍA, B. «¿Qué es la cultura de archivo? Archivos y cultura y culturas de archivo: estado de la cuestión». Em *Boletín Anabad* [online], vol. LXV, no. 3, Jul-Sem, 2015, pp. 235-251. [Consulta em: 30/09/2020]. Disponível em: <<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5320619>>.
- LORENTE, J. P. & MOOLHUIJSEN, N. «La muséologie critique: entre ruptures et reinterprétations». Em *La Lettre de l'OCIM* [online], no. 158, Mars-Avril 2015, pp. 19-24. [Consulta: 20/08/2019]. Disponível em: <<https://journals.openedition.org/ocim/1495>>.
- LOUIE, E. «The New P.S. 1: Contemporary Art, but the building's the star». Em *The New York Times* [online], October 2, 1997. [Consulta: 31/01/2019]. Disponível em: <<https://www.nytimes.com/1997/10/02/garden/currents-the-new-ps-1-contemporary-art-but-the-building-s-the-star.html>>.
- LOYER, C. «Craft: 10 milliards de logos grâce au design génératif». Em *Étapes* [online], 3 Novembre, 2015. [Consulta: 17/07/2018]. Disponível em: <<http://etapes.com/craft-10-milliards-de-logos-grace-au-design-generatif>>.

- LUPTON, E. «High and low (a strange case of us and them?)». Em POYNOR, R. (ed.), *Eye Magazine* [online], vol. 2, no. 7, Summer 1992. [Consulta: 04/10/2018]. Disponível em: <<http://www.eyemagazine.com/feature/article/high-and-low-a-strange-case-of-us-and-them>>.
- LUSA. «Directora do Centro de Arte Moderna Gulbenkian antecipa saída para o final do ano». Em RTP Notícias [online], 26 de Novembro, 2015. [Consulta: 24/10/2018]. Disponível em: <[https://www.rtp.pt/noticias/cultura/directora-do-centro-de-arte-moderna-gulbenkian-antecipa-saida-para-o-final-do-ano\\_n877146](https://www.rtp.pt/noticias/cultura/directora-do-centro-de-arte-moderna-gulbenkian-antecipa-saida-para-o-final-do-ano_n877146)>.
- LUSA. «Fundação Miró quer mostrar obras da coleção portuguesa em Barcelona». Em *Diário de Notícias* [online], 07/09/2017. [Consulta: 28/02/2020]. Disponível em: <<https://www.dn.pt/artes/fundacao-miro-quer-mostrar-obras-da-colecao-portuguesa-em-barcelona-8754361.html>>.
- LUSA. «Serralves em Festa recebeu 264.750 visitantes, «a maior afluência de sempre»». Em *Observador* [online], 03/06/2019. Consulta: 28/02/2020. Disponível em: <<https://observador.pt/2019/06/03/serralves-em-festa-recebeu-264-750-visitantes-a-maior-afluencia-de-sempre>>.
- LUSA. «Prémio Secil de Arquitetura atribuído à sede da EDP em Lisboa e Arquipélago nos Açores». Em *Observador* [online], 13/01/2020. [Consulta: 27/02/2020]. Disponível em: <<https://observador.pt/2020/01/13/premio-secil-de-arquitetura-atribuido-a-sede-da-edp-em-lisboa-e-arquipelago-nos-acoress>>.
- MABEL MARTÍNEZ, M. «Los museos: ¿deben cambiar para sobrevivir al covid-19?». Em *Milenio* [online], 31 Junio, 2020. [Consulta: 31/08/2020]. Disponível em: <<https://www.milenio.com/cultura/laberinto/museos-en-tiempos-de-coronavirus-cambiar-para-sobrevivir>>.
- MAGEE, K. & WATERS, S. «Archives, Artists and Designers». Em *Journal of the Society of Archivists*, vol. 32, no. 2, December 15, 2011, pp. 273-285.
- MAILLET, S. & SAUVAGE, A. M. «Écrire une histoire dans le temps» [entrevista]. Em *Revue de la BNF* [online], no. 43, 01/2013. [Consulta: 23/01/2019]. Disponível em: <<https://www.cairn.info/revue-de-la-bibliotheque-nationale-de-france-2013-1-page-42.html>>.
- MAIRS, J. «Renzo Piano and Richard Rogers share Centre Pompidou photographs on 40<sup>th</sup> anniversary». Em *Dezeen* [online], January 31, 2017. [Consulta: 19/02/2019]. Disponível em: <<https://www.dezeen.com/2017/01/31/renzo-piano-richard-rogers-photography-centre-pompidou-paris-40th-anniversary>>.
- MAKOVSKY, P. «A Creative Ethos». Em *Metropolism* [online], January 2002. [Consulta: 22/02/2018]. Disponível em: <[http://metropolismag.com/html/content\\_0102/wal/index.html](http://metropolismag.com/html/content_0102/wal/index.html)>.
- MANN, J. «How Duchamp's Urinal Changed Art Forever». Em *Artsy* [online], May 9, 2017. [Consulta: 17/04/2019]. Disponível em: <<https://www.artsy.net/article/artsy-editorial-duchamps-urinal-changed-art-forever>>.
- MARCOS, B. «MUSAC: el museo cresce». Em *ABC.es* [online], 11 Febrero, 2017. [Consulta: 27/02/2018]. Disponível em: <[http://www.abc.es/espana/castilla-leon/abci-musac-museo-crece-201711021037\\_noticia.html](http://www.abc.es/espana/castilla-leon/abci-musac-museo-crece-201711021037_noticia.html)>.
- MARCOS, M. P. «Virtually Real Museums: Challenges and opportunities of virtual reality in the Art Museum Context (Part I)». Em *Interartive* [online], 2009. [Consulta: 22/12/2019]. Disponível em: <<http://interartive.org/2009/11/virtual-museums>>.
- MARIANEK, J. «New Brand for New Museum». Em *Brand New* [online], January 4, 2008. [Consulta: 17/07/2018]. Disponível em: <[https://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new\\_brand\\_for\\_new\\_museum.php](https://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_brand_for_new_museum.php)>.
- MARLOW, T. «A new vision for art». Em MARLOW, T. (ed.) *Tate – The Art Magazine* (Tate Modern Special Issues), no. 21, 2000, p. 3.
- MARQUES, D. «A Realidade Aumentada no panorama museológico atual». Em *Revista de Museus*, no. 2, Novembro 2019, pp. 118-127.
- MARTEL, R. «L'activisme artistique: le Guerilla Art Action Group». Em *Intervention* [online], no. 12, Juin 1981, p. 18. [Consulta: 21/09/2019]. Disponível em: <<https://www.erudit.org/fr/revues/intervention/1981-n12-intervention1078526/1236ac.pdf>>.
- MARTÍNEZ, A. H. «De museos, antimuseos y otros espacios expositivos en la Europa del siglo XXI». Em *Artigrama* [online], no. 28, 2013, pp. 29-54. [Consulta: 12/10/2019]. Disponível em: <https://www.unizar.es/artigrama/pdf/28/2monografico/02.pdf>.
- MARTINI, Y. «Museos: De la relación público, objeto y contenido en un marco histórico». Em VIEREGG, H., K. et al (ed.), *Museología – Un Campo del Conocimiento, Museología e Historia* [online], 2006, pp. 338-346. [Consulta: 17/09/2019]. Disponível em: <[http://network.icom.museum/fileadmin/user\\_upload/minisites/icomfom/pdf/ISS%2035%202006%20History.pdf](http://network.icom.museum/fileadmin/user_upload/minisites/icomfom/pdf/ISS%2035%202006%20History.pdf)>.
- MAS SERRA, E. «Análisis crítico del proceso de regeneración del Bilbao Metropolitano». Em *Euskonews* [online], 05/2012. [Consulta: 15/01/2020]. Disponível: <<http://www.euskonews.eus/0623z/bk/gaia62304es.html>>.
- MATEOS RUSILLO, S. M. «Museos y Content Marketing. Hacia un nuevo modelo de generación de contenidos culturales». Em *Zer*, vol. 18, no. 34, 2013, pp. 13-28.
- MATEOS RUSILLO, S. M. «The use of the museum as a public relations agency by sponsors: the role of the media». Em *Communication & Society*, vol. 32, no. 3, 2019, pp. 51-66.
- MCCARTHY, F. «The fiery stimulator». Em *The Guardian* [online], March 18, 2006. [Consulta: 15/05/2018]. Disponível em: <<https://www.theguardian.com/artanddesign/2006/mar/18/art.modernism>>.
- MEIER, A. «The Centennial of Centaur, a Modern Typeface that Revived a Classic Design». Em *Hyperallergic* [online], October 13, 2016. [Consulta: 15/03/2019]. Disponível em: <<https://hyperallergic.com/327811/bruce-rogers-centaur-type-grolier-club>>.

- MELO, M., VASCONCELOS, M. J. & VIANA, T. «Porto: Museu da Cidade». Em *Arqueologia Industrial* [Separata], 3ª série, Vol. 1, no. 1-2, 1997, pp. 23-40.
- MENDELSON, A. «The Unexpected Low-tech solutions that made the Guggenheim Bilbao possible». Em *Archdaily* [online], October 18, 2017. [Consulta: 26/12/2018]. Disponível em: <<https://www.archdaily.com/881663/the-unexpected-low-tech-solutions-that-made-the-guggenheim-bilbao-possible/59e49ofdb2e3893b9000oco-the-unexpected-low-tech-solutions-that-made-the-guggenheim-bilbao-possible-photo>>.
- MERCEDES, G. V. M. & TABOADA, M. de la M. «Redes sociales basadas en imágenes como herramienta de comunicación museística. Museos y centros de arte Moderno y Contemporáneo de España en Pinterest e Instagram». Em *AdComunica – Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación* [online], no. 8, 2014, pp. 140-167. [Consulta: 11/01/2019]. Disponível em: <<http://www.adcomunicarevista.com/ojs/index.php/adcomunica/article/view/202>>.
- MERKEL, J. «The Museum as Artifact». Em *Wilson Quarterly* [online], Winter 2002, pp. 66-79. [Consulta: 12/03/2019]. Disponível em: <<http://archive.wilsonquarterly.com/essays/museum-artifact>>.
- METAXAS, T. «From city marketing to museum marketing and opposed». Em *Munich Personal RePEc Archive* [online], University Library of Munich, Germany, 2013. [Consulta: 28/05/2019]. Disponível em: <<https://ideas.repec.org/p/pramprapa/46968.html>>.
- MILLER, A. «Word art». Em POYNOR, R. (ed.), *Eye Magazine*, vol. 3, no. 11, London: Wordsearch Ltd., Winter 1993, pp. 34-55.
- MISSINGHAM, A. «Form logo to holo». Em WALTERS, J. L. (ed.), *Eye Magazine* [online], vol. 22, no. 86, Autumn 2013. [Consulta: 16/07/2018]. Disponível em: <<http://www.eyemagazine.com/review/article/from-logo-to-holo>>.
- MONIER, J. «Confusion sur l’avenir du Centre d’art contemporain de Brétigny». Em *Essonne Info* [online], 24 Novembre, 2014. [Consulta: 09/11/2016]. Disponível em: <<https://www.essonneinfo.fr/91-essonne-info/70125/confusion-lavenir-du-centre-dart-contemporain-bretigny>>.
- MONISTROL, R. «Evolución y aplicación del marketing cultural en los museos». Em *BID – textos universitaris de biblioteconomia i documentació* [online], no. 23, Décembre 2009. [Consulta: 07/01/2020]. Disponível em: <<http://bid.ub.edu/23/monistrol2.htm>>.
- MONTANER, J. M. «El museo como espectáculo arquitectónico». Em *Barcelona Metròpolis Mediterrània: Cuaderno Central* [online], no. 55, Abril – Junho 2001, pp. 35-38. [Consulta: 13/11/2018]. Disponível em: <[http://www.bcn.cat/publicacions/bmm/quadern\\_central/bmm55/9.Montaner.pdf](http://www.bcn.cat/publicacions/bmm/quadern_central/bmm55/9.Montaner.pdf)>.
- MONTIGLIO, Y. «Nicolas Bourriaud, Esthétique relationnelle (2001) et Postproduction (2003)». Em *Communication – Information médias théories pratiques* [online], vol. 21, no. 1, 2005, pp. 243-246. [Consulta: 29/04/2019]. Disponível em: <<https://journals.openedition.org/communication/418>>.
- MOULÈNE, C. «La story du Palais de Tokyo (1/5): 2002-2006, le chantier permanent». Em *Les Inrockuptibles* [online], 17/02, 2011a. [Consulta: 23/01/2019]. Disponível em: <<https://www.lesinrocks.com/2011/02/17/actualite/la-story-du-palais-de-tokyo-15-2002-2006-le-chantier-permanent-1119513>>.
- MOULÈNE, C. «La story du Palais de Tokyo (2/5): La story du Palais de Tokyo (2/5): 2006-2010, grandeur et décadence d’un format qui se cherche». Em *Les Inrockuptibles* [online], 18/02, 2011b. [Consulta: 24/01/2019]. Disponível em: <<https://www.lesinrocks.com/2011/02/18/actualite/la-story-du-palais-de-tokyo-25-2006-2010-grandeur-et-decadence-dun-format-qui-se-cherche-1119505>>.
- MOULÈNE, C. «La story du Palais de Tokyo (3/5): 2007-2009, le fantôme du Centre Pompidou Alma». Em *Les Inrockuptibles* [online], 19/02, 2011c. [Consulta: 24/01/2019]. Disponível em: <<https://www.lesinrocks.com/2011/02/18/actualite/la-story-du-palais-de-tokyo-25-2006-2010-grandeur-et-decadence-dun-format-qui-se-cherche-1119505>>.
- MOURA, M. «O Exemplo». Em *The Ressabiator [blog]*, 8 de Janeiro, 2009. [Consulta: 02/04/2018]. Disponível em: <<https://ressabiator.wordpress.com/2009/01/08/o-exemplo>>.
- MOUSSAZADEH, D. & AYTUG, A. «Investigating the Evolution of the Role and Architecture of the Museums». Em *International Journal of Architectural and Environmental Engineering* [online], vol. 12, no. 12, 2018., pp. 1214-1218. [Consulta: 20/11/2018]. Disponível em: <[doi.org/10.5281/zenodo.2579978](https://doi.org/10.5281/zenodo.2579978)>.
- MOUTINHO, A. R. «O novo Museu da Cidade do Porto será como uma linha de metro: sempre em expansão». Em *Público* [online], 13/02/2020. [Consulta: 10/03/2020]. Disponível em: <<https://www.publico.pt/2020/02/13/culturaipilon/noticia/novo-museu-cidade-porto-sera-linha-metro-expansao-1904027>>.
- MOYUA, B. O. «Ferran Barenblit: «No existen verdades, un museo es un lugar para cultivar las dudas»». Em *Arte para informarte [blog]*, 28/12/2015. [Consulta: 29/08/2019]. Disponível em: <<http://arteparainformarte.blogspot.com/2015/12>>.
- MURACCIOLE, M. «...Une fiction permet de saisir la réalité et en même temps ce qu’elle cache». Em *La Portique – Revue de Philosophie et de Sciences Humaines* [online], no. 5, 1 Janvier, 2000. [Consulta: 10/04/2020]. Disponível em: <<https://journals.openedition.org/leportique/402>>.
- MUSCATELLO, M. «Em rol de los museos en el siglo XXI. Sobre la curaduría «Muros Blandos» en MSSA». Em *ArtiShock* [online], 18/1/2017. [Consulta: 26/12/2019]. Disponível: <<http://artishockrevista.com/2017/12/18/museos-curaduria-muros-blandos-mssa>>.
- «Museu Romântico vai encerrar ao público para obras de requalificação». Em *Porto*. [online], 13/02/2017. [Consulta: 13/03/2020]. Disponível em: <<http://www.porto.pt/noticias/museu-romantico-vai-encerrar-ao-publico-para-obras-de-requalificacao>>.



- MY FONTS (ed.) «Matthew Carter». Em *Creative Characters: The faces behind the fonts* [online], no. 74, October 2013. [Consulta: 15/03/2019]. Disponível em: <<https://www.myfonts.com/newsletters/cc/201310.html>>.
- NEEDHAM, A. «Björk exhibition at MoMA celebrates paradigmatic artist of the 90s». Em *The Guardian* [online], 03/03/2015. [Consulta: 20/06/2019]. Disponível em: <<https://www.theguardian.com/music/2015/mar/03/bjork-exhibition-moma-new-york-iceland>>.
- NORTHOVER, J. «The museum man». Em WALTERS, J. L. (ed.), *Eye Magazine*, vol. 23, no. 92, London: Eye Magazine Ltd. Summer 2016, p. 76.
- NUNEZ, J. «Doris Salcedo <Shibboleth>». Em *Art with Purpose* [online], 28 October, 2016. [Consulta: 29/01/2020]. Disponível em: <<https://artwithapurposeblog.wordpress.com/2016/10/28/doris-salcedo-shibboleth>>.
- OLIVEIRA, F. «Modelo/diagrama de representação dos elementos componentes da linguagem visual das marcas». Em *Brand Trends — Journal of Strategic Communication and Branding* [online], ano 2, vol. 5, no. 5, Outubro 2013, pp. 60-72. [Consulta: 28/09/2019]. Disponível em: <<https://repositorio.ipcb.pt/bitstream/10400.11/5637/1/FERNANDO%20OLIVEIRA.pdf>>.
- OLMO, C. del. «El efecto Guggenheim: Orgullo y Prejuicios». Em *Green European Journal* [online], 27/11/2017. [Consulta: 15/01/2020]. Disponível em: <<https://www.greeneuropeanjournal.eu/el-efecto-guggenheim-orgullo-y-prejuicios>>.
- ORNELAS, M. «Identidade visual: A importância da personalidade na promoção do museu» [boletim de informação]. Em *Boletim ICOM Portugal* [online], série II, no. 6, Set-Nov 2009, pp. 2-15. [Consulta: 12/10/2019]. Disponível em: <[http://icom-portugal.org/multimedia/info%20II-6\\_set-nov09.pdf](http://icom-portugal.org/multimedia/info%20II-6_set-nov09.pdf)>.
- ORTIZ, A. S. «Una mirada simbólica al color. Reflexiones sobre fobias y filias en el mundo occidental». Em *Bilduma ARS* [online], no. 3, 2013, pp. 192-207. [Consulta: 04/10/2019]. Disponível em: <[https://www.ehu.es/ojs/index.php/ars\\_bilduma/article/view/6381](https://www.ehu.es/ojs/index.php/ars_bilduma/article/view/6381)>.
- Other Means. «Ronald McDonald Ollie Dos & Dont's: What Mascots Can Teach Us About Branding». Em *The Gradient* [online], June 21, 2017. [Consulta: 02/04/2019]. Disponível em: <<https://walkerart.org/magazine/for-the-rest-of-your-life>>.
- PALLAS, J. & ECONOMIDES, A. A. «Evaluation of art museums' web sites worldwide». Em *Information Services & Use* [online], vol. 28, no. 1, 2008, pp. 45-57. [Consulta: 10/06/2019]. Disponível em: <<https://pdfs.semanticscholar.org/750a/951eb5e75abo42daf7194216bc0626c8b614.pdf>>.
- PARSONS, E. «Decorating Tate: branding specialists North refresh the museum's identity». Em *Wallpaper* [online], June 17, 2016. [Consulta: 30/04/2020]. Disponível em: <<https://www.wallpaper.com/design/tate-revamps-museums-visual-identity-with-north-ahead-of-switch-house-opening>>.
- PEDRO, D. & CORREIA, L. M. «Retrato(s) da minha Casa». Em *Círculo de Artes Plásticas* [online], 22/08/2018. [Consulta: 31/08/2020]. Disponível em: <<http://capc.com.pt/site/index.php/pt/retratos-da-minha-casa/>>.
- PEREZ, A. «AD Classics: Centre Georges Pompidou / Renzo Piano Building Workshop + Richard Rogers». Em *ArchDaily* [online], June 11, 2010. [Consulta: 13/02/2019]. Disponível em: <<https://www.archdaily.com/64028/ad-classics-centre-georges-pompidou-renzo-piano-richard-rogers>>.
- PETERSON, K. «Vegas, Say goodbye to Guggenheim». Em *Las Vegas Sun* [online], April 10, 2008. [Consulta: 31/01/2019]. Disponível em: <<https://lasvegassun.com/news/2008/apr/10/vegas-say-goodbye-guggenheim>>.
- PINE II, B. J. & GILMORE, J. H. «Museums and Authenticity». Em *Museum News* [online], May/June, 2007, pp. 76-93. [Consulta: 03/03/2019]. Disponível em: <<https://northernlight.nl/wp-content/uploads/Pine-and-Gilmore-Museums-and-Authenticity.pdf>>.
- PIRES, M. L. «Regime Jurídico Aplicável às Fundações de direito Privado e Utilidade Pública». Em *Publicações CEDRIPE Online* [online], no. 7. Coimbra: CEDRIPE - Centro de Estudos de Direito Público e Regulação da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, Maio 2011. [Consulta: 06/02/2020]. Disponível em: <[https://www.fd.uc.pt/cedipe/wp-content/uploads/pdfs/co/public\\_7.pdf](https://www.fd.uc.pt/cedipe/wp-content/uploads/pdfs/co/public_7.pdf)>.
- PITTA, F. «Entrevista com Nicolas Bourriaud» [entrevista]. Em *Fórum Permanente* [online], 2006. [Consulta: 23/01/2019]. Disponível em: <<http://www.forumpermanente.org/rede/numero/rev-numero5/cincoentrevista>>.
- «Placas toponímicas do Porto estão à venda na internet a partir de hoje». Em *Porto*. [online], 17/10/2018b. [Consulta: 20/12/2019]. Disponível: <<http://www.porto.pt/noticias/identidade-do-museu-da-cidade-foi-distinguida-pelos-premios-graphis-award>>.
- POGREBIN, P. «MoMA's Proposal for Sculpture Garden Pleases and Riles». Em *The New York Times* [online], Art & Design, February 4, 2014. [Consulta: 17/06/2017]. Disponível em: <[https://www.nytimes.com/2014/02/05/arts/design/momas-proposal-for-sculpture-garden-pleases-and-riles.html?\\_r=0](https://www.nytimes.com/2014/02/05/arts/design/momas-proposal-for-sculpture-garden-pleases-and-riles.html?_r=0)>.
- PONANT, P. «Le Portrait: Helmo, une fiction de la contrainte» [entrevista]. Em *Étapes*, no. 224, Mars-Avril 2015, pp. 60-71.
- POTTS, S. «Postmodern Postmortem». Em VANDERLANS, R. (ed.) *Emigre*, no. 66, New York: Princeton Architectural Press, 2004, pp. 99-107.
- POULARD, F. «Les écomusées: Participation des habitants et prise en compte des publics». Em *Ethnologie Française* [online], vol. 37, 03/2007, pp. 551-557. [Consulta: 10/01/2020]. Disponível em: <<https://www.cairn.info/revue-ethnologie-francaise-2007-3-page-551.htm>>.
- POYNOR, R. «Observer: Counter Points». Em *Print Magazine* [online], June 1, 2008b. [Consulta: 11/02/2019]. Disponível em: <[https://www.printmag.com/article/counter\\_points](https://www.printmag.com/article/counter_points)>.

- POYNOR, R. «Pay close attention». Em WALTERS, J. L. (ed.), *Eye Magazine* [online], vol. 23, no. 89, Winter 2014b. [Consulta: 08/06/2017]. Disponível em: <<http://www.eyemagazine.com/feature/article/pay-close-attention>>.
- PREZIOSI, D. «The Question of Art History». Em *Critical Inquiry* [online], vol. 18, no. 2, Chicago: University of Chicago Press, Winter 1992, pp. 363-386. [Consulta: 10/01/2020]. Disponível em: <<https://doi.org/10.1086/448636>>.
- QUAY, D. & SACK, F. «Foundry Gridnik™». Em *Fonts.com* [online], 2009. [Consulta: 05/07/2018]. Disponível em: <<https://www.fonts.com/font/the-foundry/foundry-gridnik/story>>.
- QUEIRÓS, L. M. «Serralves: Ana Pinho, uma presidente omnipresente». Em *Público* [online], 25/09/2018. [Consulta: 26/02/2020]. Disponível em: <<https://www.publico.pt/2018/09/25/culturaipsilon/noticia/uma-presidente-omnipresente-1845113>>.
- QUEIRÓS, L. M. & CARVALHO, P. «O Porto pode ser um laboratório político-cultural para o país». Em *Público* [online], 17/11/2013. [Consulta: 10/03/2020]. Disponível em: <<https://www.publico.pt/2013/11/17/culturaipsilon/noticia/entrevista-1612770>>.
- «Qui est le PoPA du logo MoMA ? Réflexions sur le branding contemporain». Em *Graphéine* [online], 19 Mai, 2019. [Consulta: 30/07/2020]. Disponível em: <<https://www.grapheine.com/divers/qui-est-le-popa-du-logo-moma-et-autres-reflexions-sur-le-branding-contemporain>>.
- RAPOSO, L. «Museu com digital ou...Museu Digital, eis a questão». Em *Revista de Museus*, no. 2, Novembro 2019, pp. 82-93.
- RAWSTHORN, A. «Dutch Museum Director, Also an Artist, Gets a Show of His Own». Em *The New York Times* [online], May 24, 2016. [Consulta: 08/06/2017]. Disponível em: <[https://www.nytimes.com/2016/05/25/arts/design/dutch-museum-director-also-an-artist-gets-a-show-of-his-own.html?\\_r=2](https://www.nytimes.com/2016/05/25/arts/design/dutch-museum-director-also-an-artist-gets-a-show-of-his-own.html?_r=2)>.
- REIS, T. «Faculdade de Belas Artes terá pela primeira vez uma directora». Em *Notícias Universidade do Porto* [online], 18 de Outubro, 2018. [Consulta: 15/04/2019]. Disponível em: <<https://noticias.up.pt/faculdade-de-belas-artes-tera-pela-primeira-vez-uma-directora>>.
- RIÑÓ, P. H. «Los años dorados de los museos se acabaron». Em *Público España* [online], 22/01/2011. [Consulta: 12/01/2020]. Disponível em: <<https://www.publico.es/culturas/anos-dorados-museos-acabaron.html>>.
- RICHANI, E., PAPAIOANNOU, G. & BANOU, C. «Emerging opportunities: the internet, marketing and museums». Em *MATEC Web Conference* [online], no. 76, October 2016. [Consulta: 20/03/2019]. Disponível em: <<https://doi.org/10.1051/matecconf/20167602044>>.
- RIUS, J. «La gestió de la cultura, una nova disciplina?. El MACBA i el CCCB. De la regeneració cultural a la governança cultural». Em *Digithum* [online], no. 8, 2006. [Consulta: 20/02/2020]. Disponível em: <<http://www.uoc.edu/digithum/8/dt/cat/rius.pdf>>.
- RHODES, M. «The MET explains its controversial new logo». Em *Wired* [online], February 19, 2016. [Consulta: 11/02/2019]. Disponível em: <<https://www.wired.com/2016/02/the-met-explains-its-controversial-new-logo>>.
- ROCK, M. «The Designer as author». Em POYNOR, R. (ed.), *Eye Magazine* [online], vol. 5, no. 20, Spring 1996. [Consulta: 11/02/2019]. Disponível em: <<http://www.eyemagazine.com/feature/article/the-designer-as-author>>.
- ROCK, M. «Mad Dutch Disease». Em *2x4* [online], 2003. [Consulta: 11/02/2019]. Disponível em: <<https://2x4.org/ideas/2003/mad-dutch-disease>>.
- ROHTER, L. «In Europe, Where Art Is Life, Ax Falls on Public Financing». Em *New York Times* [online], 24/03/2012. [Consulta: 13/01/2019]. Disponível em: <<https://www.nytimes.com/2012/03/25/world/europe/the-euro-crisis-is-hurting-cultural-groups.html>>.
- ROQUE, F. F. «Museu do Outro Lado do Espelho: for the times they are a-changing». Em *Revista de Museus*, no. 2, Novembro 2019, pp. 62-68.
- RUSILLO, S. «Museos y Content Marketing. Hacia un nuevo modelo de generación de contenidos culturales». Em *Zer* [online], vol. 18, no. 34, 2013, pp. 13-28. [Consulta: 07/06/2019]. Disponível em: <<http://www.comunicacionpatrimonio.net/wp-content/uploads/2009/05/articulo-santosmmateos-en-zer.pdf>>.
- RUST, C., MOTTRAM, J. & TILL, J. *Review of practice-led research in art, design & architecture*. UK: Arts and Humanities Council, 2007. [Consulta: 20/09/2020]. Disponível em: <<http://shura.shu.ac.uk/7596/1/Pactice-ledReviewNovo7.pdf>>.
- RYAN, R. «New Frontiers». Em MARLOW, T. (ed.) *Tate - The Art Magazine* (Tate Modern Special Issue), no. 21, 2000a, pp. 90-98.
- SABINE. «Blog Archive / Typo London 2011 / Speakers / Marina Willer». Em *Typo London* [blog], September 14, 2011. [Consulta: 25/03/2019]. Disponível em: <[typotalks.com/london/blog/2011/09/14/typo-london-2011-speakers-marina-willer](http://typotalks.com/london/blog/2011/09/14/typo-london-2011-speakers-marina-willer)>.
- SALEMA, I. «Radical seria mudar a forma como separamos Oriente e Ocidente no Museu Gulbenkian». Em *Ípsilon* [online], 9 de Julho, 2015. [Consulta: 25/10/2018]. Disponível em: <<https://www.publico.pt/2016/07/09/culturaipsilon/entrevista/penelope-curtis-radical-era-mudar-a-forma-como-separamos-oriente-e-ocidente-no-museu-gulbenkian-1737513>>.
- SALEMA, I. & NADAIS, I. «Longas filas (e uma hora de espera) para ver Amadeo e Almada». Em *Ípsilon* [online], 05/02/2017. [Consulta: 28/02/2020]. Disponível em: <<https://www.publico.pt/2017/02/05/culturaipsilon/noticia/longas-e-filas-e-uma-hora-de-espera-para-ver-amadeo-e-almada-1760952>>.
- SALGADO, M. & MARTTILA, S. «Discussions on inclusive, participative and open museums» [artigo de conferência]. Em *NODEM. Design and Digital Heritage Conference* [online], December 2013, pp. 41-48. [Consulta: 24/08/2020]. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/268517336\\_Discussions\\_on\\_Inclusive\\_Participative\\_and\\_Open\\_Museums](https://www.researchgate.net/publication/268517336_Discussions_on_Inclusive_Participative_and_Open_Museums)>.

- SANCHÉZ, A. N. «El público en el museo actual. Reflexiones sobre la Nueva Museología y las masas». Em *De Arte* [online], no. 17, 2018, pp. 191-203. [Consulta: 30/03/2019]. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.18002/da.voi17.5436>>.
- SANDBERG, G. «Reflexiones disparates sur l'organisation d'un musée d'art d'aujourd'hui». Em *Art D'aujourd'hui — Revue Mensuelle d'art contemporain*, Les musées d'art modern, série 2, no. 1, Octobre 1950. pp. 1-9.
- SANTOS, D. «Introdução». Em *Revista de Museus*, no. 2, Novembro 2019, pp. 234-245.
- SARAIVA, J. C. «Fátima Marques Pereira: Acordo e adormeco a pensar no Arquipélago». Em *Jornal i* [online], 16 de Maio, 2017. [Consulta: 21/04/2019]. Disponível em: <<https://ionline.sapo.pt/563498>>.
- SASH, K. «Why typography can never be neutral». Em *Medium* [online], September 9, 2016. [Consulta: 27/04/2020]. Disponível em: <<https://medium.com/@kate.shash/why-typography-can-never-be-neutral-9b100aff1660>>.
- SATTA, F. «Los museos catalanes de arte y las redes sociales. Análisis de presencia y rendimiento». Em *Anàlisis — Quaderns de Comunicació i Cultura* [online], no. 54, 2016, pp. 109-123. [Consulta: 06/06/2019]. Disponível em: <<https://doi-org/0.7238/a.voi54.2938>>.
- SCHAFFRINNA, A. «Kunsthalle Wien — Das spiel mit dem adler». Em *Design Tagebuch* [online], November 26, 2013. [Consulta: 08/02/2018]. Disponível em: <<https://www.designtagebuch.de/kunsthalle-wien-das-spiel-mit-dem-adler>>.
- SCHEINER, T. «Museología — Poética, Política y Ética: Dimensiones transformadoras de las relaciones entre lo Humano y lo Real». Em *ICOFOM Study Series* [online], no. 46, 2018, pp. 193-213. [Consulta: 11/12/2018]. Disponível em: <<https://doi.org/10.4000/iss.1126>>.
- SCHMILCHUK, G. «Públicos de museos, agentes de consumo y sujetos de experiencia». Em *Alteridades* [online], vol. 22, no. 44, 2012, pp. 23-40. [Consulta: 12/01/2019]. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/747/74728323008.pdf>>.
- SEABRA, A. «Museus, Desafios e Crise (II)». Em *Arte Capital* [online], 12 de Junho, 2012. [Consulta: 27/01/2014]. Disponível em: <<http://www.artecapital.net/estado-da-arte-26-agosto-m-seabra-museus-desafios-e-crise-ii-8232-8232->>.
- SCHAFFER, B. «Willem Sandberg». Em *Design Observer* [online], May 26, 2016. [Consulta: 09/06/2017]. Disponível em: <<http://designobserver.com/feature/willem-sandberg/39319>>.
- SCHMIDT, K. «Guerrilla Art Action Group». Em *In En Art* [online], January 9, 2015. [Consulta: 21/04/2019]. Disponível em: <<http://www.inenart.eu/?p=16947>>.
- SCHWEMER-SCHEDDIN, Y. & Y. & FRUTIGER, A. «Reputations: Adrian Frutiger» [entrevista]. Em BRUINSMA, M. (ed.), *Eye* [online], vol. 8, no. 31, Spring 1999. [Consulta a: 02/12/2016]. Disponível em: <<http://www.eyemagazine.com/feature/article/reputations-adrian-frutiger>>.
- SHEIKH, S. «Positively White Cube Revisited». Em *e-flux* [online], Journal #03, February 2009. [Consulta: 25/05/2017]. Disponível em: <<http://www.e-flux.com/journal/03/68545/positively-white-cube-revisited>>.
- SHINER, L. «Architecture vs. Art: The Aesthetics of Art Museum Design». Em *Contemporary Aesthetics Journal* [online], vol. 5, 2007, s.p. [Consulta: 02/02/2020]. Disponível em: <<https://www.contempaesthetics.org/newvolume/pages/article.php?articleID=487&searchstr=larry+shiner>>.
- SIEGEL, S. «Is Gotham the New Interstate?». Em *The Morning News* [online], August 8, 2012. [Consulta: 10/6/2018]. Disponível em: <<https://themorningnews.org/article/is-gotham-the-new-interstate>>.
- SILVA, A. «A Fábrica da OLIVA: um exemplo notável de reabilitação da arquitetura industrial». Em *Porto dos Museus* [online], 16/12/2013. [Consulta: 21/09/2018]. Disponível em: <<http://www.pportodosmuseus.pt/2013/12/16/a-fabrica-da-oliva-um-exemplo-notavel-de-reabilitacao-da-arquitetura-industrial-por-andre-silva>>.
- SINGH, S. «Impact of color on marketing». Em *Management Decision* [online], vol. 4, no. 6, 2006, pp. 783-789. [Consulta: 18/07/2019]. Disponível em: <<https://ion.uwinnipeg.ca/~ssingh5/x/color.pdf>>.
- SMET, C. de. «Histoire d'un rectangle rayé. Jean Widmer et le logo du Centre Pompidou». Em *Les cahiers du Musée national d'art moderne* (89), Paris: Éditions du Centre Pompidou, Automne, 2004, pp. 5-23.
- «Smoked venison: Can an auction house successfully manage a living artist's primary market?». Em *Economist* [online], July 2, 2010. [Consulta: 05/04/2017]. Disponível em: <<http://www.economist.com/node/16267901>>.
- SPEIDEL, K. «Interview: Collective WHW on their appointment as directors of Kunsthalle Wien» [entrevista]. Em *Spike Art Magazine* [online], June 18, 2019. [Consulta: 04/04/2020]. Disponível em: <<http://www.spikeartmagazine.com/articles/interview-collective-whw-their-appointment-directors-kunsthalle-wien>>.
- SPENCER, M. «Willem Sandberg: Warm printing». Em BRUINSMA, M. (ed.), *Eye Magazine*, vol. 7, no. 25, London: Emap Construct, Summer 1997, pp. 70-77.
- STALLABRASS, J. «The Branding of the Museum». Em *Art History* [online], vol. 37, no. 1, February 2014, pp. 148-65. [Consulta: 03/12/2019]. Disponível em: <<https://doi.org/10.1111/1467-8365.12060>>.
- STAVRO, A. «[(Life x 2) + 1]<sup>2</sup>». Em *Elephant Magazine* [online], no. 6, 2011, pp. 119-124.
- STEPHENS, J. R. «From a Concerned Citizen at Cranbrook». Em VANDERLANS, R. (ed.), *Emigre*, no. 65. New York: Emigre & Princeton Architectural Press, 2003, pp. 43-50.
- STOCKMAN, K. «Next week we go to Damien Hirst—An inspiration story—day 111.1». Em *The Squid Stories* [online], September 2, 2012. [Consulta: 11/03/2019]. Disponível em: <<https://www.thesquidstories.com/next-week-we-go-to-damien-hirst-an-inspiration-story-day-111-1>>.

- STRAUB, E. «Marcas. Nascidas por necessidade». Em *abc Design* [online], 9 de Abril 2009. [Consulta: 09/07/2018]. Disponível em: <<http://www.abcdesign.com.br/marcas-nascidas-por-necessidade>>.
- STURT, G. «Dutch Design Heroes: Wim Krauwel». Em *Medium* [online], 25 October, 2016. [Consulta: 01/04/2020]. Disponível em: <<https://medium.com/@grahamsturt/dutch-design-heroes-wim-crouwel-871a902ea15d>>.
- STUEDAHL, D. «Young Visitors. Messing Around in Museums. Exploring social media to engage teens in participation». Em *Barn* [online], no. 3/4, 2011, pp. 169-191. [Consulta: 02/02/2019]. Disponível em: <<http://nckultur.org/wp-content/uploads/2013/06/Young.pdf>>.
- «Pierre di Sciullo wint pitch huisstijl Stedelijk Museum». Em *Stylink* [online]. January 16, 2009. [Consulta: 20/02/2019]. Disponível em: <<http://www.stylink.nl/blogs/3-blogs/1114-pierre-di-sciullo-wint-pitch-huisstijl-stedelijk-museum>>.
- SUEDA, J. «Subversive Guidelines: On the Evolving Landscape of Visual Identity Design» [entrevista a Christopher Hamamoto e Frederico Pérez Villoro]. Em *The Gradient* [online], September 25, 2018. [Consulta: 02/04/2019]. Disponível em: <<https://walkerart.org/magazine/jon-sueda-christopher-hamamoto-federico-perez-villoro-evolving-landscape-visual-identity-design>>.
- SZLIFMAN, M. «Experiencias para consumir. Diseño y arte mediático en museos de arte». Em *Actas del VII Encuentro de Docentes e Investigadores en Historia del Diseño, la Arquitectura y la Ciudad* [online], 2017. [Consulta: 02/02/2019]. Disponível em: <<https://rehip.unr.edu.ar/bitstream/handle/2133/6972/Mariel%20Szlifman.pdf?sequence=3&isAllowed=y>>.
- «Teatro Bruto anuncia fim de atividades devido a dificuldades financeiras». Em *Jornal de Notícias* [online], 01/12/2014. [Consulta: 25/09/2018]. Disponível em: <<https://www.jn.pt/artes/interior/teatro-bruto-anuncia-fim-de-atividades-devido-a-dificuldades-financeiras-4272195.html>>.
- TEIXEIRA, M. R. «Do «museu aberto» ao «museu disperso»: desafios ao poder». Em *Revista MIDAS* [online], no. 6, 2016. [Consulta: 21/04/2019]. Disponível em: <<https://journals.openedition.org/midas/1016>>.
- THANGARA, J. «Fascinating fonts: Is the power of typography a marketing myth?». Em *PRism 2* [online] PR Journal, January 15, 2004. [Consulta: 15/04/2018]. Disponível em: [http://journaldatabase.info/articles/fascinating\\_fonts\\_is\\_power\\_typography.html](http://journaldatabase.info/articles/fascinating_fonts_is_power_typography.html).
- «SXSW 2014 Interactive / Everyone's A Curator: Do Museums Still Matter?». Em *The Digital Museum* [online], 25/03/2015. [Consulta: 14/01/2020]. Disponível em: <<https://thedigitalmuseum.tumblr.com/post/114587324667/sxsw-2014-interactive-everyones-a-curator-do>>.
- «Teatro Bruto — Entrevista». Em *Coffeepaste* [online], 11 de Junho, 2014. [Consulta: 03/07/2020]. Disponível em: <<https://coffeepaste.com/teatro-bruto-entrevista/>>.
- «The Psychology of Color in Marketing and Branding: A comprehensive look at the role color plays in marketing and how it impacts customer engagement». Em *Entrepreneur* [online], April 13, 2016. [Consulta: 26/01/2018]. Disponível em: <<https://www.entrepreneur.com/article/233843>>.
- THOMPSON, D. «The language of branding». Em WALTERS, J. L. (ed.), *Eye Magazine*, vol. 14, no. 53, London: Quantum Publishing, Autumn 2004, pp. 33-37.
- THRIFT, J. «8vo: type as structure». Em WALTERS, J. L. (ed.), *Eye Magazine*, vol. 10, no. 37, London: Quantum Publishing, Autumn 2000, pp. 66-75.
- TUYL, G. Van, SCHNEIDER, M. & KUNSTMUSEUM WOLFSBURG «De Walvis komt tot leven.... Merchandizing». Em *ProArts Design* [online], 2013. [Consulta: 20/02/2018]. Disponível em: <<https://www.proartsdesign.nl/spip.php?article62>>.
- «Typography: Jan van Toorn». Em *Hypocrite Design Magazine* [online], 21/03/2018. [Consulta: 27/03/2020]. Disponível em: <<https://www.hypocritedesign.com/jan-van-toorn>>.
- TZORTZI, K. «From the real to the Virtual: The Spatiality of the Museum on its Website». Em *Digitcult* [online], vol. 1, issue 2, 2016a, pp. 67-84. [Consulta: 20/05/2019]. Disponível em: <<https://digitcult.lim.di.unimi.it/index.php/dc/article/view/14>>.
- VANDERLANS, R. «Suzana Licko» [entrevista]. Em Vanderlans, R. (ed.), *Emigre* [online], no. 15, 1990. [Consulta: 27/004/2020]. Disponível em: <<https://www.emigre.com/Essays/ZuzanaLicko/Emigre15>>.
- VANDERLANS, R. (ed.). «Default System Design: a discussion with Rob Giampietro about guilt and loss in graphic design» [entrevista]. Em VANDERLANS, R. (ed.), *Emigre*, no. 65. New York: Emigre & Princeton Architectural Press, 2003a, pp. 52-60.
- VANDERLANS, R. (ed.). «Helvetica Again: Experimental Jetset» [entrevista]. Em VANDERLANS, R. (ed.), *Emigre*, no. 65. New York: Emigre & Princeton Architectural Press, 2003b, pp. 19-24.
- VANDERLANS, R. (ed.). «Helvetica Again: Geoff Cook» [entrevista]. Em *Emigre*, no. 65. New York: Emigre & Princeton Architectural Press, 2003c, pp. 31-33.
- VANDERLANS, R. (ed.). «Helvetica Again: Ian Anderson» [entrevista]. Em *Emigre*, no. 65. New York: Emigre & Princeton Architectural Press, 2003d, pp. 24-25.
- VANDERLANS, R. (ed.). «Helvetica Again: Michael Bierut» [entrevista]. Em *Emigre*, no. 65. New York: Emigre & Princeton Architectural Press, 2003e, pp. 39-41.
- VANDERLANS, R. (ed.). «Helvetica Again: Nille Svensson» [entrevista]. Em *Emigre*, no. 65. New York: Emigre & Princeton Architectural Press, 2003f, pp. 26-28.
- VANDERLANS, R. (ed.). «Helvetica Again: Ryan McGinness» [entrevista]. Em *Emigre*, no. 65. New York: Emigre & Princeton Architectural Press, 2003g, pp. 28-29.

- VERDÚ, V. «Cultura, Museos Y Comunicación En El Siglo XXI». Em *Museo: Revista de La Asociación Profesional de Museólogos de España* [online], no. 9, 2004, pp. 11-15. [Consulta: 05/04/2020]. Disponível em: <<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2685426.pdf>>.
- VERGE, J. «Serralves: Administração renovada com presença da UP». Em *JPN* [online], 14 de Dezembro, 2015. [Consulta: 06/03/2018]. Disponível em: <<https://jpn.up.pt/2015/12/14/serralves-administracao-renovada-presenca-up>>.
- VERMEEREN, A. *et al.* «Involving the Crowd in Future Museum Experience Design». Em *CHI EA' 16 – 2016 Conference Extended Abstracts on Human Factors in Computing Systems* [online], 2016, pp. 3347-3354. [Consulta: 20/01/2019]. Disponível em: <<https://doi.org/10.1145/2851581.2856482>>.
- VERSLUIS. «Maureen Mooren: «The Walker Art Center's Graphic Design: Now in Production»». Em *DCAIGA* [blog], January 3, 2012. [Consulta: 05/03/2018]. Disponível em: <<http://dcaiga.blogspot.pt/2012/01/maureen-mooren-walker-art-centers.html>>.
- VICENTE, A. «¿Qué será de los museos en el siglo XXI?». Em *El País* [online], 15/01/2018. [Consulta: 11/12/2019]. Disponível em: <[https://elpais.com/cultura/2018/01/15/actualidad/1516028962\\_371662.html](https://elpais.com/cultura/2018/01/15/actualidad/1516028962_371662.html)>.
- VILLORO, F. P. & HAMAMOTO, C. «Post-Identity: Brands, Politics and Technological Instability». Em *The Gradient* [online], March 23, 2017. [Consulta: 01/04/2019]. Disponível em: <<https://walkerart.org/magazine/post-identity-design-brands-politics-and-technological-instability>>.
- VIÑARÁS ABAD, M. «Departamentos de comunicación en museos. La planificación estratégica de la comunicación en instituciones artísticas y culturales». Em *Global Media Journal* [online], vol. 6, no. 11, 2009, pp. 36-54. [Consulta: 09/05/2019]. Disponível em: <[https://gmje.mty.itesm.mx/3departamentos\\_de\\_comunicacion.pdf](https://gmje.mty.itesm.mx/3departamentos_de_comunicacion.pdf)>.
- VIT, A. «Stedelijk Museum Spells Out the Obvious». Em *Brand New* [online], May 9, 2012. [Consulta: 04/01/2017]. Disponível em: <[http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/stedelijk\\_museum\\_amsterdam.php#.WG5bL7GtFTZ](http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/stedelijk_museum_amsterdam.php#.WG5bL7GtFTZ)>.
- VIT, A. «New Logo and Identity for Tate by North: What's Old is Dots Again». Em *Brand New* [online], June 27, 2016. [Consulta: 26/03/2019]. Disponível em: <[https://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new\\_logo\\_and\\_identity\\_for\\_tate\\_by\\_north.php](https://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_and_identity_for_tate_by_north.php)>.
- «Está a nascer o Museu da História da Cidade». Em *Viva Porto* [online], 08/06/2018. [Consulta: 10/03/2020]. Disponível em: <<https://www.viva-porto.pt/esta-a-nascer-o-museu-da-historia-da-cidade>>.
- VIVANT, E. «Du musée-conservateur au musée-entrepreneur». Em NOOPEN, L. & MORISSET, L. K (ed.) *Téoros* [online], vol. 27, no. 3, 2008, pp. 43-52. [Consulta: 15/01/2020]. Disponível em: <<https://journals.openedition.org/teoros/82#bibliography>>.
- VLACHOU, M. «Tecnologia pela Tecnologia? O digital ao serviço do acesso e da comunicação nos museus». Em *Revista de Museus*, no. 2, Novembro 2019, pp. 42-61.
- VOGEL, C. A «Museum Merger: The Modern Meets The Ultramodern». Em *The New York Times* [online], February 2, 1999. [Consulta: 31/01/2019]. Disponível em: <<https://www.nytimes.com/1999/02/02/arts/a-museum-merger-the-modern-meets-the-ultramodern.html>>.
- VOGEL, C. «Tweaking a Name in Long Island City». Em *The New York Times* [online], April 29, 2010. [Consulta: 10/01/2018]. Disponível em: <<https://www.nytimes.com/2010/04/30/arts/design/30vogel.html>>.
- VRANOVSKY, J. Comentário-resposta a artigo «Stedelijk Museum Spells Out the Obvious», de Armin Vit, 2012. Em *Brand New* [online], May 9, 2012b. [Consulta: 04/01/2017]. Disponível em: <[http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/stedelijk\\_museum\\_amsterdam.php#.WG5bL7GtFTZ](http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/stedelijk_museum_amsterdam.php#.WG5bL7GtFTZ)>.
- VUCHETICH, J. «Shall We Take It? The Walker's Founding Question». Em *Walker News* [online], October 8, 2014. [Consulta: 28/03/2019]. Disponível em: <<https://walkerart.org/magazine/public-art-center-defenbacher>>.
- WALE, H. Comentário-resposta a artigo «Stedelijk Museum Spells Out the Obvious», de Armin Vit, 2012. Em *Brand New* [online], May 9, 2012b. [Consulta: 04/01/2017]. Disponível em: <[http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/stedelijk\\_museum\\_amsterdam.php#.WG5bL7GtFTZ](http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/stedelijk_museum_amsterdam.php#.WG5bL7GtFTZ)>.
- WALHIMER, M. «Museums and the internet». Em *Museum Planner* [blog], May 4, 2015. [Consulta: 29/12/2019]. Disponível em: <<https://museumplanner.org/museums-and-the-internet-2>>.
- WALLACH, A. «The Museum of Modern Art: The Past's Future». Em *Journal of Design History* [online], vol. 5, no., 1992, pp. 207-215. [Consulta: 24/12/2019]. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/30986007\\_The\\_Museum\\_of\\_Modern\\_Art\\_The\\_Past's\\_Future](https://www.researchgate.net/publication/30986007_The_Museum_of_Modern_Art_The_Past's_Future)>.
- WATERSCHOOT, W. van & VAN DE BULTE, C. «The 4P Classification of the Marketing Mix Revisited». Em *Journal of Marketing* [online], vol. 56, no. 4, October 1992, pp. 83-93. [Consulta: 02/02/2020]. Disponível em: <[https://www.academia.edu/12489424/The\\_4P\\_Classification\\_of\\_the\\_Marketing\\_Mix\\_Revisited](https://www.academia.edu/12489424/The_4P_Classification_of_the_Marketing_Mix_Revisited)>.
- WEST, K. ««Un centre vivant d'information»: La connexion Paris ou de quoi Beaubourg fut-il la fin ?». Em *May Revue* [online], no. 18, October 2017. [Consulta: 03/01/2020]. Disponível em: <<https://www.mayrevue.com/eng-a-live-center-of-information-the-paris-connection-or-of-what-was-beaubourg-the-end>>.
- WIERZBICKI, D. Comentário-resposta a artigo «Stedelijk Museum Spells Out the Obvious», de Armin Vit, 2012. Em *Brand New* [online], May 9, 2012. [Consulta: 04/01/2017]. Disponível em: <[http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/stedelijk\\_museum\\_amsterdam.php#.WG5bL7GtFTZ](http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/stedelijk_museum_amsterdam.php#.WG5bL7GtFTZ)>.

- WILLIAMS, E. «Branding the Art World». Em *Creative Review* [online], September 30, 2011. [Consulta: 02/04/2012]. Disponível em: <<https://www.creativereview.co.uk/branding-the-art-world>>.
- WITHERS, J. «The Guerrilla Girls». Em *Feminist Studies* [online], vol. 14, no. 2, 1988, pp. 285–300. [Consulta: 01/04/2020]. Disponível em: <[doi:10.2307/3180154](https://doi.org/10.2307/3180154)>.
- WULLSCHLAGER, J. «How Tate Modern transformed the way we see art». Em *Financial Times* [online], May 27, 2016. [Consulta: 03/01/2019]. Disponível em: <<https://www.ft.com/content/8c961a2c-2192-11e6-9d4d-c11776a5124d>>.
- XAVIER, A. «Açores: arte contemporânea, música alternativa e a tia Jorgina». Em *Sábado* [online], 1 de Maio, 2015. [Consulta: 21/04/2019]. Disponível em: <<https://www.sabado.pt/gps/detalhe/acores-arte-contemporanea-musica-alternativa-e-a-tia-jorgina>>.
- ZAVAZA, M. «Aproximación a un proyecto de investigación en arte: «Navegar en el tiempo»». Em *Tercio Creciente*, no. 5, Julio, 2014, pp. 61–66. [Consulta: 04/08/2020]. Disponível em: <<http://www.terciocreciente.com/images/revistas/articulos-n5/5-patricia-espiritu.pdf>>.
- ZOSO. «Translation au Palais de Tokyo (1)». Em *Dernières Nouvelles du Front* [blog], 15 Septembre, 2005. [Consulta: 23/01/2019]. Disponível em: <<http://dndf.over-blog.com/article-811116.html>>.

#### Dicionários & Enciclopédias

- CAMBRIDGE UNIVERSITY (coord.). *Public Trust. Cambridge Dictionary* [online], 2019. [Consulta: 12/02/2020]. Disponível em: <<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/public-trust>>.
- DICIONÁRIO PRIBERAM. Interpretação. Em *Dicionário Priberam* [online], 2020. [Consulta: 23/01/2019]. Disponível em: <<https://dicionario.priberam.org/interpreta%C3%A7%C3%A3o>>.
- ENCYCLOPAEDIA BRITANNICA. Bitmap. *Encyclopaedia Britannica* [online], 2011. [Consulta: 23/01/2019]. Disponível em: <<https://www.britannica.com/technology/bitmap>>.
- INSTITUTO ANTÓNIO HOUAISS DE LEXICOGRAFIA. Logotipo. *Dicionário Houaiss de Língua Portuguesa*. Lisboa: Tema & Debates, 2003, p. 2305.
- MERRIAM-WEBSTER. PDA. *Merriam-Webster Dictionary* [online], s.d. [Consulta: 30/05/2018]. Disponível em: <[https://www.merriam-webster.com/dictionary/PDA?utm\\_campaign=sd&utm\\_medium=serp&utm\\_source=jsonld](https://www.merriam-webster.com/dictionary/PDA?utm_campaign=sd&utm_medium=serp&utm_source=jsonld)>.
- MERRIAM-WEBSTER. Crowdsourcing. *Merriam-Webster Dictionary* [online], 2020. [Consulta: 25/08/2020]. Disponível em: <<https://www.merriam-webster.com/dictionary/crowdsourcing>>.
- MORENO, A. (coord.) Aliteração. *Dicionário Complementar da Língua Portuguesa*. 9ª ed., Porto: Editorial Educação Nacional, 1997, p. 84.
- MORENO, A. (coord.) Corporação. *Dicionário Complementar da Língua Portuguesa*. 9ª ed., Porto: Editorial Educação Nacional, 1997, p. 453.

- MORENO, A. (coord.) Fonema. *Dicionário Complementar da Língua Portuguesa*. 9ª ed., Porto: Editorial Educação Nacional, 1997, p. 776.
- MORENO, A. (coord.) Marca. *Dicionário Complementar da Língua Portuguesa*. 9ª ed., Porto: Editorial Educação Nacional, 1997, p. 1064.
- MORENO, A. (coord.) Morfema. *Dicionário Complementar da Língua Portuguesa*. 9ª ed., Porto: Editorial Educação Nacional, 1997, p. 1131.
- MORENO, A. (coord.) Onomatopeia. *Dicionário Complementar da Língua Portuguesa*. 9ª ed., Porto: Editorial Educação Nacional, 1997, p. 1189.
- MORENO, A. (coord.) Personificar/Personificação. *Dicionário Complementar da Língua Portuguesa*. 9ª ed., Porto: Editorial Educação Nacional, 1997, p. 1264.
- MORENO, A. (coord.) Sintaxe. *Dicionário Complementar da Língua Portuguesa*. 9ª ed., Porto: Editorial Educação Nacional, 1997, p. 1516.
- PAIS DA SILVA, J. H. & CALADO, M. *Dicionário de termos de Arte e Arquitectura*. Lisboa: Editorial Presença, 2005.
- PORTO EDITORA (coord.). Imagem. *Dicionário de Língua Portuguesa 2011*. Porto: Porto Editora, 2011.
- PRADO COELHO, J. do. *Dicionário de Literatura* — vol. 4. 3ª ed. Porto: Figueirinhas, 1979.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. Institución. *Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario* [online], 2016. [Consulta: 06/11/2017]. Disponível em: <<http://dle.rae.es/?id=LnOUwtU>>.
- WEHMEIER, S., McINTOSH, C. & TURNBULL, J. (ed.) Halftone. *Oxford Advanced Learner's Dictionary*. 7th ed. Oxford: Oxford University Press, 2005.

#### Teses & Dissertações

- ADAMOVIC, M. *Social Media and Art Museums: Measuring Success*. Trabalho académico de Mestrado [não publicado]. University of Oregon, United States of America, June 2013. [Consulta: 12/06/2019]. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/36687473.pdf>>.
- BAEVA, D. Y. *Strong brands: How brand strategy and brand communication contribute to build brand equity — The case of Navigator*. Dissertação de Mestrado [não publicada]. Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, Portugal, 2011. [Consulta: 20/02/2019]. Disponível em: <<https://estudogeral.uc.pt/bitstream/10316/15384/1/Tese.pdf>>.
- BAIXA, C. *A Tate Gallery: De Millbank a Bankside*. Tese de Doutoramento [não publicada]. Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa, Portugal, 2015. [Consulta: 20/10/2019]. Disponível em: <[https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/22915/1/ulsd072469\\_td\\_Celia\\_Baixa.pdf](https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/22915/1/ulsd072469_td_Celia_Baixa.pdf)>.
- BARBOSA, H. *Uma história do design do cartaz português do século XVII ao século XX*. Tese de Doutoramento [não publicada]. Universidade de Aveiro, Portugal, 2011. [Consulta: 05/11/2018]. Disponível em: <[https://ria.ua.pt/bitstream/10773/4706/1/teseHB\\_final.pdf](https://ria.ua.pt/bitstream/10773/4706/1/teseHB_final.pdf)>.

- BARRAL, M. del R. A. *Los Museos y la cultura del ocio: los museos del vino em España*. Tese de Doutoramento [não publicada]. Facultad de Geografía e Historia — Universidad Madrid, España, 2015. [Consulta: 01/02/2019]. Disponível em: <[http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:GeoHis-Mracha/ACHA\\_BARRAL\\_MdelRocio\\_Tesis.pdf](http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:GeoHis-Mracha/ACHA_BARRAL_MdelRocio_Tesis.pdf)>.
- BLACK, J. A. *Museum PR: Investigating the role of Public Relations in the museum community*. Tese de Mestrado [não publicada]. Graduate Faculty — American University, Washington DC, United States of America, 2011. [Consulta: 10/01/2020]. Disponível em: <<https://pdfs.semanticscholar.org/1c11/090ee2ab1566e9949456871ee5e0371f37a1.pdf>>.
- CARDOSO, C. R. *Jovens, museus e redes sociais — Intervir em prol da relação através de um serviço educativo*. Relatório de Mestrado [não publicado]. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto, Portugal, 2013.
- DONNELLAN, C. *Establishing Tate Modern: Vision and Patronage*. Tese de Doutoramento [não publicada]. The London School of Economics and Political Science, United Kingdom, July 2013. [Consulta: 12/06/2018], Disponível em: <[http://etheses.lse.ac.uk/712/1/Donnellan\\_Establishing\\_Tate\\_Modern\\_2013.pdf](http://etheses.lse.ac.uk/712/1/Donnellan_Establishing_Tate_Modern_2013.pdf)>.
- FERREIRA, B. R. *Oliva Type: um Passado tão Presente*. Dissertação de Mestrado [não publicada]. Faculdade de Belas Artes da Universidade do Porto, Portugal, 2016.
- GILABERT GONZÁLEZ, L. M. *La Gestión de Museos: Análisis de las políticas museísticas en la Península Ibérica*. Tese de Doutoramento [não publicada]. Facultad de Letras, Universidad de Murcia, España, 2011. [Consulta: 10/02/2020]. Disponível em: <<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/77896/TLMGG.pdf>>.
- GRANDE, N. *Arquitecturas da Cultura: Política, Debate, Espaço. Génesis dos Grandes Equipamentos Culturais da Contemporaneidade Portuguesa*. Tese de Doutoramento [não publicada]. Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade de Coimbra, Portugal, 2009a. [Consulta: 10/12/2018]. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10316/11786>>.
- KUNENE, L. N. *Brand naming strategies by small, medium and micro enterprises in the Ethekwini Municipal Area*. Dissertação de Mestrado [não publicada]. College of Law and Management Studies — University of KwaZulu-Natal, Durban, South Africa, 2014. [Consulta: 20/09/2018]. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10413/12479>>.
- LIMA, J. M. *Contribuição da identidade dinâmica generativa para a criação de uma identidade corporativa*. Dissertação de Mestrado [não publicada]. Escola Superior de Artes e Design, Matosinhos, Portugal, 2015. [Consulta: 02/06/2018]. Disponível em: <[https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/8498/1/miolo\\_joaolima.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/8498/1/miolo_joaolima.pdf)>.
- LORENZ, M. *Sistema visuales en identidades dinámicas*. Tese de Doutoramento [não publicada]. Facultad de Bellas Artes — Universidad de Barcelona, España, 2016. [Consulta: 20/04/2018]. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10803/365565>>.
- MONDINI, A. *Museu Histórico de la Universidad Nacional de Córdoba: Sitio web como alternativa educacional*. Trabalho final [não publicado]. Facultad de Ciencias Agropecuarias — Universidad Nacional de Córdoba, España, 2016. [Consulta: 07/08/2019]. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11086/3718>>.
- MONIER, M. *Un site de création contemporaine et son public: le Palais de Tokyo, ou l'utopie de proximité*. Dissertação de Diploma de Estudos Avançados [não-publicado]. Paris: Université de Paris I (Panthéon-Sorbonne), France, 2004. [Consulta: 12/05/2017]. Disponível em: <[http://www.mei-info.com/wp-content/uploads/revue19/ilovepdf.com\\_split\\_14.pdf](http://www.mei-info.com/wp-content/uploads/revue19/ilovepdf.com_split_14.pdf)>.
- MOREIRA, A. J. S. *Interação na comunicação visual: o exercício do design de comunicação em suportes físicos interativos*. Dissertação de Mestrado [não publicada]. Escola Superior de Artes e Design, Matosinhos, Portugal, 2015. [Consulta: 15/05/2018]. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10400.26/9567>>.
- PAPEIANS, B. *Du Musée au XXIe Siècle: Le Centre Pompidou, marchand de culture ?*. Tese de Mestrado [não publicada]. Faculté d'architecture La Cambre Horta — Université Libre de Bruxelles, Belgique, 2017. [Consulta: 12/06/2017]. Disponível em: <[https://www.academia.edu/36585428/DU\\_MUS%C3%89E\\_AU\\_XXI\\_e\\_SI%C3%88CLE\\_Le\\_Centre\\_Pompidou\\_marchand\\_de\\_culture](https://www.academia.edu/36585428/DU_MUS%C3%89E_AU_XXI_e_SI%C3%88CLE_Le_Centre_Pompidou_marchand_de_culture)>.
- PLAZA, A. B. *El museo ante un cambio de paradigma. Del tipo al logotipo*. Tese de Doutoramento [não publicada]. Escuela Técnica Superior de Arquitectura — Universidad Politécnica de Madrid, España, 2014. [Consulta: 20/09/2018]. Disponível em: <<http://oa.upm.es/32907/>>.
- RAPOSO, D. *Gestão de Identidade Corporativa: do signo ao código*. Dissertação de Mestrado [não publicada]. Universidade de Aveiro, Portugal, 2005. [Consulta: 15/09/2017]. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10400.11/657>>.
- REBELO, A. *Elementos para a definição de uma prática de autor em design gráfico, uma autobiografia do atelier R2*. Tese de doutoramento [não publicada]. Colégio das Artes da Universidade de Coimbra, Portugal, 2016. [Consulta: 30/05/2018]. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10316/29505>>.
- RESTOY, C. de S. *Los Museos de Arte Moderno y Contemporáneo: Historia, Programas y Desarrollos Actuales*. Tese de doutoramento [não publicada]. Facultad de Letras — Universidad de Murcia, España, 1999. [Consulta: 14/04/2017]. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10803/10881>>.
- RIVERA, L. W. *La aplicación del marketing cultural en España como herramienta de gerencia museística*. Tese de Doutoramento [não publicada]. Facultad de Filosofía y Letras — Universidad de Cantabria, España, 2016. [Consulta: 20/11/2019]. Disponível em: <<https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/8268/Tesis%20LWR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>.

- SAMPER, J. A. P. *Hacia la formulación de una nueva rama en Museología: La Museología del Turismo*. Tese de doutoramento [não publicada]. Universidad de Málaga, España, 2004. [Consulta: 25/02/2019]. Disponível em: <<http://www.biblioteca.uma.es/bbl/doc/tesisuma/16702396.pdf>>
- TRIARCHI, E. *Marketing Strategy for Museums. The Case of the Silversmithing Museum in Northwestern Greece*. Tese de mestrado [não publicada]. School of Economics — International Hellenic University, Thessaloniki, Greece, 2018. [Consulta: 20/05/2019]. Disponível em: <[https://repository.ihu.edu.gr/xmlui/bitstream/handle/11544/29228/Dissertation\\_2018\\_Marketing%20Strategy%20for%20museums.The%20case%20of%20the%20Silversmithing%20museum.pdf?sequence=1](https://repository.ihu.edu.gr/xmlui/bitstream/handle/11544/29228/Dissertation_2018_Marketing%20Strategy%20for%20museums.The%20case%20of%20the%20Silversmithing%20museum.pdf?sequence=1)>.
- YOUNG KIM, S. *Design as a strategic asset in visual city branding*. Tese de Doutoramento [não publicada]. Lancaster Institute for the Contemporary Arts, Lancaster University, United Kingdom, 2017. [Consulta: 09/12/2018]. Disponível em: <<https://doi.org/10.17635/lancaster/thesis/93>>.

## Referências

- Websites (ordem alfabética do nome do website)**
- «Brooklyn Museum». Em *2x4* [online], September 29, 2011 [Consulta: 15/05/2018]. Disponível em: <<https://2x4.org/work/12/brooklyn-museum>>.
- «Salmanazar». Em *205TF* [online], 2019. [Consulta: 13/03/2020]. Disponível em: <<https://www.205.tf/Font/getFile/?hash=65a9b880b2934460f6498c98f17b4062&fileType=pdf>>.
- «Rirkrit Tiravanija, Untitled 1992 (Free)». Em *303 Gallery* [online], s.d. [Consulta: 21/04/2019]. Disponível em: <<https://www.303gallery.com/gallery-exhibitions/rirkrit-tiravanija2/installation-views?view=slider>>.
- «MTV 80's Logo». Em *Agency Rush* [online], 2014. [Consulta: 16/07/2018]. Disponível: <[http://agencyrush.com/Artists/Crush/Illustration/MTV\\_80s\\_Logos](http://agencyrush.com/Artists/Crush/Illustration/MTV_80s_Logos)>.
- «Symbol Signs». Em *AIGA* [online], April 30, 2018. [Consulta: 26/09/2018]. Disponível em: <<https://www.aiga.org/symbol-signs>>.
- «The Picasso Museum in Barcelona». Em *Ajuntament de Barcelona* [online], 1 Abril, 2018. [Consulta: 02/01/2019]. Disponível em: <<http://www.bcn.cat/museupicasso/en/museum/presentation.html>>.
- «De Appel Art Centre in Amsterdam». Em *Amsterdam.info* [online], September 24, 2012 [Consulta: 06/01/2016]. Disponível em: <<http://www.amsterdam.info/museums/de-appel-art-centre>>.
- «Stedelijk Museum Amsterdam». Em *Amsterdam Art* [online], December 20, 2013. [Consulta: 05/04/2019]. Disponível em: <<https://www.amsterdamart.com/venues/49/stedelijk-museum-amsterdam>>.
- «Museu da Cidade». Em *Another Collective* [online], 2018. [Consulta: 20/12/2019]. Disponível: <<https://anothercollective.pt/museu-da-cidade>>.
- «Stedelijk Museum Amsterdam / Benthem Crouwel Architects». Em *ArchDaily* [online], April 4, 2013. [Consulta: 30/01/2019]. Disponível em: <<https://www.archdaily.com/350843/stedelijk-museum-amsterdam-benthem-crouwel-architects>>.
- «Arquipélago - Centro de Artes Contemporâneas / Menos é Mais Arquitectos + João Mendes Ribeiro». Em *ArchDaily* [online], 13 de Fevereiro, 2015. [Consulta: 21/04/2019]. Disponível em: <<https://www.archdaily.com.br/762180/arquipelago-centro-de-artes-contemporaneas-menos-e-mais-arquitectos-plus-joao-mendes-ribeiro-arquitecto>>.
- «Projecto Arquitectónico». Em *Arquipélago - Centro de Artes* [online], 2007. [Consulta: 21/04/2019]. Disponível em: <<http://arquipelagocentrodeartes.azores.gov.pt/arquipelago-2/centro-de-artes>>.
- «Secretariado Nacional de Informação». Em *Arquivo Nacional Torre do Tombo*. [online], 29 de Setembro, 2013 [Consulta: 02/04/2019]. Disponível em: <<https://digitalq.arquivos.pt/details?id=4314203>>.



«Redes de Programação». Em *Arquivo Teatro Maria Matos* [online], 2018. [Consulta: 03/08/2020]. Disponível em: <<https://www.arquivoteatromariamatos.pt/redes-de-programacao/>>.

«Morir de éxito: Cómo hacer sostenibles los museos en el siglo XXI». Em *Art Madrid* [online], 20 de Junho, 2019. [Consulta: 29/12/2019]. Disponível: <<https://www.art-madrid.com/es/post/como-hacer-sostenibles-los-museos-en-el-siglo-xxi>>.

«Simon Amstell's Do Nothing, read by Will Holder». Em *Artists Space* [online], 2011. [Consulta: 12/02/2019]. Disponível em: <<http://artistspace.org/programs/will-holder-reading>>.

«Fridericianum:». Em *Artmap* [online], 2009. [Consulta: 28/06/2020]. Disponível em: <<https://artmap.com/fridericianum/exhibition/cyprien-gaillard-2009>>.

Centre Pompidou / Chantier de la rénovation». Em *Atelier de Création Graphique* [online], 22 Décembre, 2010 [Consulta: 27/09/2018]. Disponível em: <<http://www.acgparis.com/index.php?id=226>>.

«About us». Em *ATypI* [online], 2017. [Consulta: 03/07/2020]. Disponível em: <<https://www.atypi.org/about-us>>.

«Concurso de Imagen Corporativa MUSAC — Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León». Em *Becas.com* [online], 2003. [Consulta: 06/03/2019]. Disponível em: <[http://becas.com/beca-Concurso-de-Imagen-Corporativa-MUSAC—MUSAC—Museo-de-Arte-Contemporaneo-de-Castilla-y-Leon\\_14817.html](http://becas.com/beca-Concurso-de-Imagen-Corporativa-MUSAC—MUSAC—Museo-de-Arte-Contemporaneo-de-Castilla-y-Leon_14817.html)>.

«Netherlands Architecture Institute (Nai)». Em *Bruce Mau Design* [online], November 11, 2009. [Consulta: 10/07/2018]. Disponível em: <<http://www.brucemaudesign.com/work/netherlands-architecture-institute-nai>>.

«Cyprien Gaillard / Le canard de Beaugrenelle». Em *Bugada & Cargnel* [online], 2008. [Consulta: 28/06/2020]. Disponível em: <<http://www.bugadacargnel.com/en/artists/6564-cyprien-gaillard/works/10003-sculptures-and-installations>>.

«Edifício da Torre da Oliva». Em *Câmara Municipal de São João da Madeira* [online], 28 de Dezembro, 2012 [Consulta: 10/01/2019]. Disponível em: <<http://www.cm-sjm.pt/pt/equipamentos-torre-da-oliva>>.

«Palacete dos Viscondes de Balsemão». Em *Caminho Português da Costa* [online], 9 de Agosto, 2017. [Consulta: 13/03/2020]. Disponível em: <<http://www.caminhoportuguesdacosta.com/pt/o-caminho/municipio/porto/pontos-de-interesse/palacete-dos-viscondes-de-balsemao>>.

«Dejan Kršić: Curriculum vitae». Em *Croatian Designers Association* [online], s.d. [Consulta: 06/06/2020]. Disponível em: <[http://dizajn.hr/indeks-dizajnera/dejankrsic/?fbclid=IwAR1OKYqfhhXoLu89BI\\_KOeRBtW4XMcR9AO-cmDCkRjvSvoxiiLnxJSJ9Mtg#](http://dizajn.hr/indeks-dizajnera/dejankrsic/?fbclid=IwAR1OKYqfhhXoLu89BI_KOeRBtW4XMcR9AO-cmDCkRjvSvoxiiLnxJSJ9Mtg#)>.

«Casal de Santa Maria (conjunto edificado e zona envolvente), também denominado «Parque de Serralves» ou «Quinta do Riba de Ave» (primitiva Quinta do Conde de Vizela – Carlos Alberto Cabral)». Em *Direcção-Geral do Património Cultural*, s.d.-a. [Consulta: 23/03/2018]. Disponível em: <<http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/patrimonio/patrimonio-imovel/pesquisa-do-patrimonio/classificado-ou-em-vias-de-classificacao/geral/view/74212>>.

«Pontos Hultén: Un espíritu libre». Em *Centre Pompidou* [online], 2004. [Consulta: 12/03/2019]. Disponível em: <<https://www.centrepompidou.fr/cpv/resource/cTog8x/rzE9RA>>.

«L'ouvre «Salle Blanche»». Em *Centre Pompidou* [online], 5 Décembre, 2012. [Consulta: 21/04/2019]. Disponível em: <<https://www.centrepompidou.fr/cpv/resource/crbXpo8/rznMARG>>.

«Le bâtiment». Em *Centre Pompidou* [online], 12 Janvier, 2016a. [Consulta: 13/02/2019]. Disponível em: <<https://www.centrepompidou.fr/fr/Le-Centre-Pompidou/Le-batiment>>.

The history». Em *Centre Pompidou* [online], 12 Janvier, 2016b. [Consulta: 08/01/2018]. Disponível em: <<https://www.centrepompidou.fr/en/The-Centre-Pompidou/The-history>>.

«The organization». Em *Centre Pompidou* [online], 12 Janvier, 2016c. [Consulta: 08/01/2018]. Disponível em: <<https://www.centrepompidou.fr/en/The-Centre-Pompidou/The-organization>>.

«Organigramme du Centre Pompidou». Em *Centre Pompidou* [online], 27 Janvier, 2020. [Consulta: 25/02/2020]. Disponível em: <<http://mediation.centrepompidou.fr/organisation/organigramme.pdf>>.

«Misión». Em *CentroCentro* [online], 19 Septiembre, 2011. [Consulta: 27/11/2019]. Disponível em: <<https://www.centrocentro.org/centrocentro>>.

«Centro de Arte». Em *Centro de Arte de S. João da Madeira* [online], 25 de Outubro, 2020. [Consulta: 25/10/2019]. Disponível em: <<http://centrodearte.pt/sobre>>.

«Coleção de Arte Bruta/Outsider Treger/Saint Silvestre». Em *Centro de Arte Oliva* [online], 2019a. [Consulta: 27/02/2020]. Disponível em: <<http://centrodearteoliva.pt/colecao/colecao-de-arte-contemporanea-norlinda-e-jose-lima>>.

«Coleção de Arte Contemporânea Norlinda e José Lima». Em *Centro de Arte Oliva* [online], 2019b. [Consulta: 27/02/2020]. Disponível em: <<http://centrodearteoliva.pt/colecao/colecao-de-arte-contemporanea-norlinda-e-jose-lima>>.

«Quem somos». Em *Centro de Arte Oliva* [online], 2019c. [Consulta: 25/09/2020]. Disponível em: <<http://centrodearteoliva.pt/quem-somos/>>.

«Colección». Em *Centro Galego de Arte Contemporánea* [online], 2016. [Consulta: 27/11/2019]. Disponível em: <<http://cgac.xunta.gal/GL/coleccion/coleccion>>.

- GILMORE, S. «Why brands need to respect their heritage». Em *Creative Bloq* [online], November 16, 2016. [Consulta: 10/05/2020]. Disponível em: <<https://www.creativebloq.com/advice/why-brands-need-to-respect-their-heritage>>.
- «Lawrence Weiner / With all due intent». Em *Cristina Guerra* [online], 2014. [Consulta: 20/02/2019]. Disponível em: <<http://www.cristinaguerra.com/artist.exhibition.php?artistID=18>>.
- «Homepage». Em *Tabacalera: Cultivando autogestión* [blog], 2014. [Consulta: 15/01/2020]. Disponível em: <<https://cultivandoautogestion.wordpress.com>>.
- «Matrix 33: A Changing Exhibition of Contemporary Art». Em *Daniel Buren* [online], s.d. [Consulta: 18/04/2019]. Disponível em: <<https://danielburen.com/images/exhibit/286?ref=search&q=wadsworth>>.
- «About». Em *De Appel* [online], s.d.-a [Consulta: 20/12/2017]. Disponível em: <<http://deappel.nl/en/about>>.
- «History». Em *De Appel* [online], s.d.-b [Consulta: 06/04/2017]. Disponível em: <<https://deappel.nl/about/general/history>>.
- «Translation». Em *DESTE Foundation for Contemporary Art* [online], 12/07/2013. [Consulta: 15/03/2017]. Disponível em: <<http://deste.gr/exhibition/translation-palais-de-tokyo>>.
- «Ecomuseu de Barroso». Em *Direcção-Geral do Património Cultural* [online], s.d.-b [Consulta: 12/02/2020]. Disponível em: <<http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/museus-e-monumentos/rede-portuguesa/m/ecomuseu-de-barroso>>.
- «TV Asahi Rebranding». Em *Dirk van Dooren* [online], 2016. [Consulta: 17/07/2018]. Disponível em: <<http://www.dirkvandooren.com/tv-asahi>>.
- «About». Em *Double Standards* [online], 2017. [Consulta: 21/03/2019]. Disponível em: <<https://doublestandards.net/about>>.
- «Kunstmuseum Wolfsburg: Vom Wählen & Tun». Em *Dubbel Späth* [online], 2017. [Consulta: 19/02/2019]. Disponível em: <<https://www.dubbelspaeth.de/projekte/corporate-design-kunstmuseum-wolfsburg>>.
- «Kröller-Müller Museum». Em *Edenspiekermann* [online], 2012. [Consulta: 12/09/2019]. Disponível em: <<https://www.edenspiekermann.com/case-studies/kroller-muller-museum>>.
- «La Casa Encendida». Em *El nombre de las cosas* [online], s.d. [Consulta: 06/01/2020]. Disponível em: <<http://elnombredelascosas.com/nombres>>.
- «Museu de Serralves». Em *Espaço de Arquitetura* [online], 2018. [Consulta: 19/02/2020]. Disponível em: <<https://espacodearquitetura.com/projectos/museu-de-serralves>>.
- «Homepage». Em *Esther Schipper* [online], 2017. [Consulta: 24/03/2017]. Disponível em: <<http://www.esterschipper.com>>.
- «Wolfgang Tillmans, In Flight Astro, 2012. Exhibition Poster». Em *Etsy* [online], s.d. [Consulta: 24/04/2019]. Disponível em: <<https://www.etsy.com/listing/603595436/wolfgang-tillmans-in-flight-astro-2012>>.
- «DTC-Graphic Identity, October 2005». Em *Experimental Jetset*, 2005. [Consulta: 04/02/2020]. Disponível em: <<https://www.experimentaljetset.nl/archive/dtc-identity>>.
- «SMCS / Introduction, June 2004». Em *Experimental Jetset*, 2013a. [Consulta: 03/01/2016]. Disponível em: <<https://www.experimentaljetset.nl/archive/smcs-introduction>>.
- «SMCS / Logotype, June 2004». Em *Experimental Jetset*, 2013b. [Consulta: 03/01/2016]. Disponível em: <<https://www.experimentaljetset.nl/archive/smcs-logotype>>.
- «SMCS / Sig System / Part 1, June 2004». Em *Experimental Jetset*, 2013c. [Consulta: 03/01/2016]. Disponível em: <<https://www.experimentaljetset.nl/archive/smcs-logotype>>.
- «Whitney Museum Identity, May 2013». Em *Experimental Jetset*, 2013d. [Consulta: 18/12/2015]. Disponível em: <<http://www.experimentaljetset.nl/archive/whitney-museum-identity>>.
- Dejan Kršić Design etc. «Kunsthalle Wien» [álbum de fotos]. Em Facebook [online], March 8, 2019. [Consulta: 03/06/2020]. Disponível em: <<https://www.facebook.com/media/set/?set=a.2667504323535891&type=3>>.
- «Musée à croissance illimitée, Sans lieu, 1939». Em *Fondation Le Corbusier* [online], s.d. [Consulta: 15/01/2020]. Disponível em: <[http://www.fondationlecorbusier.fr/corbuweb/morpheus.aspx?sysId=13&IrisObjectId=6064&sysLanguage=fr-fr&itemPos=129&itemSort=fr-fr\\_sort\\_string1%20&itemCount=217&sysParentName=&sysParentId=65](http://www.fondationlecorbusier.fr/corbuweb/morpheus.aspx?sysId=13&IrisObjectId=6064&sysLanguage=fr-fr&itemPos=129&itemSort=fr-fr_sort_string1%20&itemCount=217&sysParentName=&sysParentId=65)>.
- «Times® Complete Family Pack». Em *Fonts.com* [online], 2017. [Consulta: 20/07/2018]. Disponível em: <<https://www.fonts.com/font/linotype/times/complete-family-pack>>.
- «MTV Logo Story». Em *Frank Olinsky* [online], 2006. [Consulta: 03/05/2016]. Disponível em: <<http://www.frankolinsky.com/mtvstory1.html>>.
- «La Fundació Joan Miró». Em *Fundació Joan Miró* [online], 2015. [Consulta: 10/02/2018]. Disponível em: <<https://www.fmirobcn.org/es/fundacion>>.
- «Arte Bruta. Terra Incógnita». Em *Fundação Arpad Szenes-Vieira da Silva* [online], 2012. [Consulta: 21/09/2018]. Disponível em: <<http://fasvs.pt/exposicoes/view/174>>.
- «Coleção do Fundador». Em *Fundação Calouste Gulbenkian* [online], 2016. [Consulta: 24/10/2018]. Disponível em: <<https://gulbenkian.pt/museu/colecao-do-fundador>>.
- «Coleção de Arte Moderna». Em *Fundação Calouste Gulbenkian* [online], 2017. [Consulta: 24/10/2018]. Disponível em: <<https://gulbenkian.pt/museu/colecao-moderna>>.

- «Apresentação». Em *Fundação Calouste Gulbenkian* [online], 2019a. [Consulta: 27/11/2019]. Disponível em: <<https://gulbenkian.pt/fundacao/apresentacao>>.
- «Gulbenkian Paris / Quem Somos». Em *Fundação Calouste Gulbenkian* [online], 2019b. [Consulta: 02/01/2018]. Disponível em: <[https://gulbenkian.pt/paris/pt-pt/fundacao/quem\\_somos](https://gulbenkian.pt/paris/pt-pt/fundacao/quem_somos)>.
- «Organização». Em *Fundação Calouste Gulbenkian* [online], 2019c. [Consulta: 21/01/2020]. Disponível em: <<https://gulbenkian.pt/fundacao/organizacao>>.
- «Quem Somos». Em *Fundação EDP* [online], 2017. [Consulta: 27/11/2019]. Disponível em: <<https://www.fundacaoedp.pt/pt/conteudo/quem-somos>>.
- «Quiénes Somos». Em *Fundación ARCO* [online], 2015. [Consulta: 02/12/2019]. Disponível em: <[http://www.ifema.es/fundacionarco\\_01/QuienesSomos/FundacionARCO/index.htm](http://www.ifema.es/fundacionarco_01/QuienesSomos/FundacionARCO/index.htm)>.
- «Qué Hacemos». Em *Fundación Barrié* [online], 2016. [Consulta: 27/11/2019]. Disponível em: <<http://fundacionbarrie.org/que-hacemos>>.
- «Museu de Arte Abstracto Español / The Museum and its Building». Em *Fundación Juan March* [online], 2010. [Consulta: 06/01/2020]. Disponível em: <<https://www.march.es/arte/cuenca/?l=2>>.
- «Presentación». Em *Fundación Juan March* [online], 2015. [Consulta: 27/11/2019]. Disponível em: <<https://www.march.es/informacion>>.
- «The Fundación Juan March and the art». Em *Fundación Juan March* [online], 2019. [Consulta: 27/11/2019]. Disponível em: <<https://www.march.es/arte/?l=2>>.
- «Espacio Fundación Telefónica». Em *Fundación Telefónica* [online], 2017. [Consulta: 27/11/2019]. Disponível em: <[https://www.fundaciontelefonica.com/arte\\_cultura/espacio-fundacion-telefonica](https://www.fundaciontelefonica.com/arte_cultura/espacio-fundacion-telefonica)>.
- «About». Em *ICA* [online], 2018. [Consulta: 27/11/2019]. Disponível em: <<https://www.ica.art/about>>.
- «Facts about the Baltic Flour Mills». Em *Gateshead Council* [online], February 2, 2006. [Consulta: 14/03/2017]. Disponível em: <<http://www.gateshead.gov.uk/Leisure%20and%20Culture/attractions/BALTIC/Facts.aspx>>.
- «Arquivo de Doodles: Festival Burning Man». Em *Google* [online], 1998. [Consulta: 10/07/2018]. Disponível em: <<https://www.google.com/doodles?hl=pt-PT&q=burning%20man>>.
- «Arquivo de Doodles: 152.º aniversário de Vincent van Gogh». Em *Google* [online], 2005. [Consulta: 10/07/2018]. Disponível em: <<https://www.google.com/doodles/vincent-van-goghs-152nd-birthday>>.
- «Arquivo de Doodles: Eclipse Anelar Japonês». Em *Google* [online], 2012. [Consulta: 10/07/2018]. Disponível em: <<https://www.google.com/doodles/japanese-annular-eclipse>>.
- «Arquivo de Doodles: Dia do Trabalhador de 2018». Em *Google* [online], 2018. [Consulta: 10/07/2018]. Disponível em: <<https://www.google.com/doodles/labour-day-2018>>.
- «Corporate Design Kunsthalle Wien». Em *GRAF + ZYX* [online], s.d. [Consulta: 02/05/2018]. Disponível em: <<https://grafzyx.com/index.php?id=1351&L=1>>.
- «Apple-a-day». Em *Grafik* [online], May 26, 2015. [Consulta: 10/02/2018]. Disponível em: <<https://www.grafik.net/category/archive/apple-a-day>>.
- «About the Collection». Em *Guggenheim* [online], 2008a. [Consulta: 30/01/2019]. Disponível em: <<https://www.guggenheim.org/about-the-collection>>.
- «Exhibitions / Norman Rockwell: Pictures for the American People». Em *Guggenheim* [online], 2008b. [Consulta: 21/04/2019]. Disponível em: <<https://www.guggenheim.org/exhibition/norman-rockwell-pictures-for-the-american-people>>.
- «Guggenheim Helsinki». Em *Guggenheim* [online], 2016. [Consulta: 31/01/2019]. Disponível em: <<https://www.guggenheim.org/guggenheim-helsinki>>.
- «Peggy Guggenheim». Em *Guggenheim* [online], 2017a. [Consulta: 30/01/2019]. Disponível em: <<https://www.guggenheim.org/history/peggy-guggenheim>>.
- «Solomon R. Guggenheim Foundation Timeline». Em *Guggenheim* [online], 2017b. [Consulta: 17/04/2019]. Disponível em: <<https://www.guggenheim.org/history/foundation>>.
- «Observatório / Espaços Incertos: Configurações Virtuais nos Museus e na Arte Contemporânea». Em *Gulbenkian Próximo Futuro* [online], 2014. [Consulta: 26/12/2019]. Disponível em: <<https://proximofuturo.gulbenkian.pt/observatorio/espacos-incertos-configuracoes-virtuais-nos-museus-e-na-arte-contemporanea>>.
- «Homepage». Em *Haunch of Venison* [online], 2011. [Consulta: 11/05/2011]. Disponível em: <<http://www.haunchofvenison.com/en>>.
- «2012, Palais de Tokyo». Em *Helmo* [online], s.d. [Consulta: 25/02/2019]. Disponível em: <<http://www.helmo.fr/palais-de-tokyo>>.
- ««Bewogen Beweging», Stedelijk Museum, 1961». Em *Henry Moore Foundation* [online], 2014. [Consulta: 22/02/2019]. Disponível em: <<https://www.henry-moore.org/archives-and-library/sculpture-research-library/special-collections/bewogen-beweging-stedelijk-museum-1961>>.
- «Manuel Olveira Paz — MUSAC». Em *Junta de Castilla y León* [online], 2013. [Consulta: 06/03/2019]. Disponível em: <[https://cultura.jcyl.es/web/jcyl/Cultura/es/Plantilla100Detalle/1284656386190/\\_/128465569081/Texto](https://cultura.jcyl.es/web/jcyl/Cultura/es/Plantilla100Detalle/1284656386190/_/128465569081/Texto)>.
- «Civic heraldry of Austria — Wien». Em *Heraldry of the World* [online], 2006. [Consulta: 08/02/2018]. Disponível em: <<http://www.ngw.nl/heraldrywiki/index.php?title=Wien>>.
- «The Strathclyde Statement on Corporate Identity». Em *ICIG — The International Corporate Identity Group* [online], 1995. [Consulta: 07/11/2017]. Disponível em: <<http://www.icig.org.uk/the-strathclyde-statement>>.

- «Creating the new museum definition: over 250 proposals to check out!». Em *ICOM* [online], 2019. [Consulta: 26/11/2019]. Disponível em: <<https://icom.museum/en/news/the-museum-definition-the-backbone-of-icom>>.
- «Encuesta: museos, profesionales de los museos y COVID-19». Em *ICOM* [online], 29 Abril, 2020a. [Consulta: 31/08/2020]. Disponível em: <<https://icom.museum/es/news/museos-y-covid-19-8-pasos-para-apoyar-la-resiliencia-de-las-comunidades>>.
- «Museos y COVID-19: 8 pasos para apoyar la resiliencia de las comunidades». Em *ICOM* [online], 29 Abril, 2020b. [Consulta: 31/08/2020]. Disponível em: <<https://icom.museum/es/news/museos-y-covid-19-8-pasos-para-apoyar-la-resiliencia-de-las-comunidades>>.
- «Definição de Museu». Em *ICOM Portugal* [online], 19 de Março, 2019a. [Consulta: 31/01/2020]. Disponível em: <<http://icom-portugal.org/2019/08/16/nova-definicao-de-museu/>>.
- «Nova Definição de Museu». Em *ICOM Portugal* [online], 16 de Agosto, 2019b. [Consulta: 31/01/2020]. Disponível em: <<http://icom-portugal.org/2015/03/19/definicao-museu>>.
- «About». Em *ICOM* [online], 2012. [Consulta: 31/08/2016]. Disponível em: <<http://icom.museum/the-vision/museum-definition>>.
- «Nikolaj Kunsthal – Corporate Visual Identity». Em *IDna Group* [Behance], July 6, 2012. [Consulta: 17/07/2018]. Disponível em: <<https://www.behance.net/gallery/4034939/Nikolaj-Kunsthal-Corporate-Visual-Identity>>.
- «Marcas: O que é?». Em *INPI – Instituto Nacional da Propriedade Industrial* [online], 2008. [Consulta: 04/04/2017]. Disponível em: <<http://www.marcaspatentes.pt/index.php?section=125>>.
- «Identité Visuelle – La Cinémathèque Française». Em *Intégral Ruedi Baur* [online], 2012. [Consulta: 05/12/2016]. Disponível em: <<http://www.irb-paris.eu/projet/index/id/48>>.
- «La globalización de los museos en el Siglo XXI». Em *Instituto de Gestión Cultural y Artística* [online], 08/04/2019. [Consulta: 29/12/2019]. Disponível em: <<http://igeca.net/blog/245-la-globalizacion-de-los-museos-en-el-siglo-xxi>>.
- «Lot 215: Poster by Willem Sandberg – stedelijk museum amsterdam. hiroshima 1945». Em *Invaluable* [online], 2018a. [Consulta: 03/09/2020]. Disponível em: <<https://www.invaluable.com/auction-lot/poster-by-willem-sandberg-stedelijk-museum-amster-215-c-b4448629d3>>.
- «Lot 218: Poster by Willem Sandberg – stedelijk museum amsterdam van der Leck rietveld». Em *Invaluable* [online], 2018b. [Consulta: 03/09/2020]. Disponível em: <<https://www.invaluable.com/auction-lot/poster-by-willem-sandberg-stedelijk-museum-amster-218-c-91c42f8adb>>.
- «Extension du Musée National Centre d'Art Reina Sofía». Em *Jean Nouvel* [online], 2017. [Consulta: 30/01/2019]. Disponível em: <<http://www.jeannouvel.com/projets/extension-du-musee-reina-sofia>>.
- «Moderna Museet». Em *John Warwicker* [online], s.d. [Consulta: 21/05/2018]. Disponível em: <<http://www.johnwarwicker.com/moderna-museet-1/qod7bbllleotve9kamsezdvf97pc66c>>.
- «Graphisme / Palais de Tokyo 2012, Identité visuelle & logotype». Em *Julien Lelièvre* [online], 2015. [Consulta: 24/01/2019]. Disponível em: <<http://www.julienlelievre.com/projets/projet-38/Palais-de-Tokyo-2012>>.
- «Homepage». Em *Kunsthalle Wien* [online], 2012. [Consulta: 21/06/2018]. Disponível em: <<http://kunsthallewien.at>>.
- «Eagle plays with Wiener Werkstätte: The corporate design of Kunsthalle Wien» [press-release]. Em *Kunsthalle Wien* [online], 2013. [Consulta: 08/02/2018]. Disponível em: <[zhttp://kunsthallewien.at/application/files/2214/4362/5617/Press\\_release\\_Design.pdf](http://kunsthallewien.at/application/files/2214/4362/5617/Press_release_Design.pdf)>.
- «Kunsthalle Wien wins German Design Award 2014». Em *Kunsthalle Wien* [online], 2015. [Consulta: 22/06/2020]. Disponível em: <<https://kunsthallewien.at/en/event/kunsthalle-wien-wins-german-design-award-2014/>>.
- «Homepage». Em *Kunsthalle Wien* [online], 2018a. [Consulta: 21/06/2018]. Disponível em: <<http://kunsthallewien.at>>.
- «Shop». Em *Kunsthalle Wien* [online], 2018b. [Consulta: 21/06/2018]. Disponível em: <<http://kunsthallewien.at/#/en/visit/shop>>.
- «How to convey digital content-making: IDTV media production agency». Em *Lava* [online], 2017. [Consulta: 17/07/2018]. Disponível em: <<http://lava.nl/projects/IDTV>>.
- «ITC Avant Garde Gothic». Em *Linotype* [online], 2006. [Consulta: 13/02/2018]. Disponível em: <<https://www.linotype.com/fr/2439/itc-avant-garde-gothic.html>>.
- «Winner Nik Thoenen: Prospect». Em *Liquid Frontiers* [online], 2011. [Consulta: 08/03/2019]. Disponível em: <<http://liquidfrontiers.com/en/marke-osterreich/nik-thoenen>>.
- «MUDE – Museu do Design e da Moda». Em *Lisbon Lux* [online], 2016. [Consulta: 30/01/2019]. Disponível em: <<https://www.lisbonlux.com/lisbon-museums/mude-museu-design-moda.html>>.
- «Termos e Condições». Em *Loja de Serralves* [online], 2013. [Consulta: 27/02/2020]. Disponível em: <<https://loja.serralves.pt/pt/termos-e-condicoes>>.
- «Adrian Frutiger». Em *Luc Devroye* [online], 2013. [Consulta: 13/02/2019]. Disponível em: <<http://luc.devroye.org/fonts-71020.html>>.
- «About». Em *Lust* [online], 2017. [Consulta: 26/01/2018]. Disponível em: <<https://lust.nl/#about>>.
- «Tokyo Palace In Memoriam». Em *M/M Paris* [online], 2006 [Consulta: 15/12/2016]. Disponível em: <<http://www.mmparis.com/tokyopalace.html>>.
- «Desacuerdos». Em *MACBA* [online], 2005a. [Consulta: 03/01/2020]. Disponível em: <<https://www.macba.cat/en/exhibitions-activities/exhibitions/desacuerdosa>>.

«How do we want to be governed?». Em *MACBA* [online], 2005b. [Consulta: 03/01/2020]. Disponível em: <<https://www.macba.cat/en/exhibitions-activities/exhibitions/how-do-we-want-be-governed>>.

«Fondo de la Colección». Em *MACBA* [online], 2012. [Consulta: 29/08/2019]. Disponível em: <<https://www.macba.cat/es/fondo-coleccion>>.

«About us». Em *Marres* [online], 2017. [Consulta: 18/02/2018]. Disponível em: <<http://www.marres.org/en/about-us>>.

«Coat of Arms Marres / Mares». Em *Marres Education* [online], 2015. [Consulta: 22/08/2018]. Disponível em: <<http://www.marres.education/arms-marres-liege.htm>>.

«Everyday Art Gallery». Em *Minnesota by Design* [online], 2016. [Consulta: 28/03/2019]. Disponível em: <<https://walkerart.org/minnesotabydesign/objects/everyday-art-gallery>>.

«About the museum: General». Em *Moderna Museet* [online], 2015. [Consulta: 14/02/2018]. Disponível em: <<https://www.modernamuseet.se/stockholm/en/about>>.

«About the collection: History». Em *Moderna Museet* [online], 2016. [Consulta: 14/02/2018]. Disponível em: <<https://www.modernamuseet.se/stockholm/en/the-collection/history>>.

«Everyday Art Quarterly, no. 7, Spring 1948 — A guide to well-designed products». Em *Modernism 101* [online], s.d. [Consulta: 28/03/2019]. Disponível em: <<http://modernism101.com/products-page/graphic-design/everyday-art-quarterly-7-a-guide-to-well-designed-products-minneapolis-walker-art-center-spring-1948-modern-jewelry-under-fifty-dollars/#.XqFajNNKhTY>>.

«Graphic Design: John Melin», 1999. Em *Moderna Museet* [online], 2017. [Consulta: 07/02/2017]. Disponível em: <<http://www.modernamuseet.se/stockholm/en/exhibitions/graphic-design-john-melin1>>.

«László Moholy-Nagy: A Short Biography of the Artist». Em *Moholy-Nagy Foundation* [online], 2009. [Consulta: 15/05/2018]. Disponível em: <<http://www.moholy-nagy.org/biography>>.

«Musée d'Art Moderne, Département des Aigles, Section Financière (Museum of Modern Art, Department of Eagles, Financial Section, 1970-1971)». Em *MoMA* [online], 1999. [Consulta: 08/02/2018]. Disponível em: <[https://www.moma.org/interactives/exhibitions/1999/muse/artist\\_pages/broodthaers\\_musee.html](https://www.moma.org/interactives/exhibitions/1999/muse/artist_pages/broodthaers_musee.html)>.

«Audio». Em *MoMA* [online], 2006. [Consulta: 04/02/2019]. Disponível em: <<https://www.moma.org/audio>>.

«Support». Em *MoMA* [online], 2008. [Consulta: 04/03/2019]. Disponível em: <<https://www.moma.org/support>>.

«Curatorial Departments: Architecture and Design». Em *MoMA* [online], 2009a. [Consulta: 06/03/2019]. Disponível em: <<https://www.moma.org/collection/about/curatorial-departments/architecture-design>>.

«Officers and Trustees». Em *MoMA* [online], 2009b. [Consulta: 04/03/2019]. Disponível em: <<https://www.moma.org/about/trustees#the-museum-of-modernart>>.

«FFBlur». Em *MoMA* [online], 2010. [Consulta: 10/06/2020]. Disponível em: <<https://www.moma.org/collection/works/139325>>.

«Interstate». Em *MoMA* [online], 2011. [Consulta: 19/06/2018]. Disponível em: <<https://www.moma.org/collection/works/139305>>.

«Bicycle Wheel». Em *MoMA* [online], 2012. [Consulta: 18/04/2018]. Disponível em: <[https://www.moma.org/learn/moma\\_learning/marcel-duchamp-bicycle-wheel-new-york-1951-third-version-after-lost-original-of-1913](https://www.moma.org/learn/moma_learning/marcel-duchamp-bicycle-wheel-new-york-1951-third-version-after-lost-original-of-1913)>.

«Wait, Later it will be nothing. Editions by Dieter Roth». Em *MoMA* [online], 2013. [Consulta: 16/05/2018]. Disponível em: <[https://www.moma.org/interactives/exhibitions/2013/dieter\\_roth/works/collected-works-volume-7-bok-3b-and-bok-3d-reconstruction-of-the-books-published-by-forlag-ed-reykjavik-1961-gesammelte-werke-band-7-bok-3b-und-bok-3d-rekonstruktion-der-im-verlag-forlag-ed-re/index.html](https://www.moma.org/interactives/exhibitions/2013/dieter_roth/works/collected-works-volume-7-bok-3b-and-bok-3d-reconstruction-of-the-books-published-by-forlag-ed-reykjavik-1961-gesammelte-werke-band-7-bok-3b-und-bok-3d-rekonstruktion-der-im-verlag-forlag-ed-re/index.html)>.

«Artists». Em *MoMA* [online], 2015a. [Consulta: 04/03/2019]. Disponível em: <<https://www.moma.org/artists>>.

«Senior Staff». Em *MoMA* [online], 2015b. [Consulta: 04/03/2019]. Disponível em: <<https://www.moma.org/about/senior-staff>>.

«Art in Our Time: 10<sup>th</sup> Anniversary Exhibition, Painting Sculpture, Prints». Em *MoMA* [online], 2016. [Consulta: 06/06/2017]. Disponível em: <<https://www.moma.org/calendar/exhibitions/2743>>.

«About the Collection». Em *MoMA* [online], 2017a. [Consulta: 04/03/2019]. Disponível em: <<https://www.moma.org/collection>>.

«Bewogen Beweging, Stedelijk Amsterdam». Em *MoMA* [online], 2017b. [Consulta: 18/04/2018]. Disponível em: <<https://www.moma.org/collection/works/6372>>.

«About Us». Em *MoMA Design Studio* [online], 2018. [Consulta: 27/01/2020]. Disponível em: <<https://momadesignstudio.org/About-Us>>.

«Colección / Descripción». Em *MUSAC* [online], s.d.-a [Consulta: 24/01/2018]. Disponível em: <<http://musac.es/#coleccion/descripcion>>.

«Equipo». Em *MUSAC* [online], s.d.-b [Consulta: 24/01/2020]. Disponível em: <<https://musac.es/#museo/equipo>>.

«Historia». Em *MUSAC* [online], s.d.-c [Consulta: 22/02/2018]. Disponível em: <<http://musac.es/#museo/historia>>.

«Misión». Em *MUSAC* [online], s.d.-d [Consulta: 22/02/2018]. Disponível em: <<http://musac.es/#museo/mision>>.

«Tarifas». Em *MUSAC* [online], s.d.-e [Consulta: 28/02/2020]. Disponível em: <<https://musac.es/#visita/tarifas>>.

«Homepage». Em *MUSAC* [online], 2004. [Consulta: 24/01/2018]. Disponível em: <<http://musac.es>>.

«The history of Stefanel's logo». Em *Museo del Marchio Italiano* [online], 2014. [Consulta: 26/03/2018]. Disponível em: <<http://www.museodelmarchioitaliano.com/route1/stefanel.php>>.

«*Actividades / Jóvenes 16-21 / Equipo*». Em *Museo Reina Sofía* [online], 2016. [Consulta: 11/12/2019]. Disponível em: <<https://www.museoreinasofia.es/actividades/equipo-o>>.

«*Organigrama*». Em *Museo Reina Sofía* [online], 2018. [Consulta: 24/01/2020]. Disponível em: <<https://www.museoreinasofia.es/sites/default/files/organigrama-museo.pdf>>.

«*Exposições / Arriscar o Real*». Em *Museu Coleção Berardo* [online], 2009. [Consulta: 01/10/2018]. Disponível em: <<http://pt.museuberardo.pt/exposicoes/arriscar-o-real>>.

«*O colecionador*». Em *Museu Coleção Berardo* [online], 2013b. [Consulta: 26/09/2018]. Disponível em: <<http://pt.museuberardo.pt/museu/o-colecionador>>.

«*Homepage*». Em *Museu Picasso* [online], 2018. [Consulta: 16/05/2018]. Disponível em: <http://www.museupicasso.bcn.cat>.

«*Generous Donation*». Em *Museum für Gegenwartskunst Siegen* [online], s.d. [Consulta: 13/02/2018]. Disponível em: <<http://www.mgk-siegen.de/eng/press/press/press-releases/museum-receives-bounty.html>>.

«*Architecture*». Em *Museum für Gegenwartskunst Siegen* [online], 2012. [Consulta: 13/02/2018]. Disponível em: <<http://www.mgk-siegen.de/eng/museum-und-publications/museum/architecture/architecture.html>>.

«*About Us*». Em *Museums Association* [online], 2020. [Consulta: 10/11/2020]. Disponível em: <<https://www.museumsassociation.org/about/>>.

«*Museum Participation*». Em *Museums Etc* [online], 2016. [Consulta: 13/12/2019]. Disponível em: <<https://museumsetc.com/products/museum-participation>>.

«*WhatTheFont*». Em *MyFonts* [online], 2018. [Consulta: 13/06/2018]. Disponível em: <<https://www.myfonts.com/WhatTheFont>>.

«*Design Shop / Products / Wiener Werkstätte*». Em *Neue Galerie* [online], 2016. [Consulta: 24/08/2018]. Disponível em: <<https://shop.neuegalerie.org/products/wiener-werkstatte>>.

«*News: The Face of Tate*». Em *Newlyn* [online], 2017. [Consulta: 09/01/2020]. Disponível em: <<https://newlyn.com/news/the-face-of-tate>>.

«*50 Years since Hon / Hon: a Cathedral*». Em *Niki de Saint Phalle* [online], June 3, 2016. [Consulta: 21/05/2018]. Disponível em: <<http://nikidesaintphalle.org/50-years-since-hon>>.

«*Norman Rockwell's 323 Saturday Evening Post Covers*». Em *Norman Rockwell Museum* [online], 2015. [Consulta: 21/04/2019]. Disponível em: <<https://www.nrm.org/2009/10/norman-rockwells-323-saturday-evening-post-covers>>.

«*OASRN*». Em *OASRN* [online], 2010. [Consulta: 03/07/2020]. Disponível em: <<https://www.oasrn.org/oasrn.php>>.

«*Cultura*». Em *Obra Social La Caixa* [online], 2019. [Consulta: 27/11/2019]. Disponível em: <<https://obrasocialcaixa.org/es/cultura/caixaforum>>.

«*Apresentação: Oliva Creative Factory — Inspiring Talent*». Em *Oliva Creative Factory* [online], 2013. [Consulta: 10/01/2019]. Disponível em: <<http://www.olivacreativefactory.com/factory.html>>.

«*Núcleo de Arte da Oliva: Edifício*». Em *Oliva Creative Factory* [online], 2014a. [Consulta: 21/09/2018]. Disponível em: <[http://olivacreativefactory.com/wp/?page\\_id=73](http://olivacreativefactory.com/wp/?page_id=73)>.

«*Núcleo de Arte da Oliva: Serviço Educativo*». Em *Oliva Creative Factory* [online], 2014b. [Consulta: 21/09/2018]. Disponível em: <[http://olivacreativefactory.com/wp/?page\\_id=613](http://olivacreativefactory.com/wp/?page_id=613)>.

«*Núcleo de Arte da Oliva: Arte Bruta*». Em *Oliva Creative Factory* [online], 2016. [Consulta: 21/09/2018]. Disponível em: <[http://olivacreativefactory.com/wp/?page\\_id=1429](http://olivacreativefactory.com/wp/?page_id=1429)>.

«*Núcleo de Arte da Oliva: Acervos*». Em *Oliva Creative Factory* [online], 2017a. [Consulta: 21/09/2018]. Disponível em: <[http://olivacreativefactory.com/wp/?page\\_id=597](http://olivacreativefactory.com/wp/?page_id=597)>.

«*Núcleo de Arte da Oliva: Coleção Norlinda e José Lima*». Em *Oliva Creative Factory* [online], 2017b. [Consulta: 21/09/2018]. Disponível em: <[http://olivacreativefactory.com/wp/?page\\_id=603](http://olivacreativefactory.com/wp/?page_id=603)>.

«*Núcleo de Arte da Oliva: Itinerâncias*». Em *Oliva Creative Factory* [online], 2017c. [Consulta: 21/09/2018]. Disponível em: <[http://olivacreativefactory.com/wp/?page\\_id=2736](http://olivacreativefactory.com/wp/?page_id=2736)>.

«*Homepage*». Em *Oliva Creative Factory* [online], 2019. [Consulta: 10/01/2019]. Disponível em: <<https://www.olivacreativefactory.com>>.

«*Project / MoMA*». Em *Order* [online], 2019. [Consulta: 27/01/2020]. Disponível em: <<https://order.design/project/moma>>.

«*The Site & its History*». Em *Palais de Tokyo* [online], s.d. [Consulta: 15/06/2018]. Disponível em: <<http://www.palaisdetokyo.com/en/content/site-its-history>>.

«*Homepage*». Em *Palais de Tokyo* [online], 2003. [Consulta: 10/06/2018]. Disponível em: <<http://www.palaisdetokyo.com>>.

«*Admission Charges*». Em *Palais de Tokyo* [online], 16 Juin, 2016a. [Consulta: 30/01/2019]. Disponível em: <<https://www.palaisdetokyo.com/en/page/admission-charges>>.

«*Tokyo Art Club*». Em *Palais de Tokyo* [online], 27 Juin, 2016b. [Consulta: 24/01/2019]. Disponível em: <<https://www.palaisdetokyo.com/en/tokyo-art-club>>.

«*IBM Posters: Customer Support Center*». Em *Paul Rand* [online], 2011. [Consulta: 13/07/2018]. Disponível em: <<http://www.paul-rand.com/assets/gallery/ibm/posters>>.

«*Kunsthalle Wien*». Em *Peach* [online], 2019. [Consulta: 08/06/2019]. Disponível em: <<https://www.peach.at/work/kunsthalle-wien>>.

«*The Guggenheim Foundation*». Em *Pentagram* [online], 2017. [Consulta: 30/01/2019]. Disponível em: <<https://www.pentagram.com/work/the-guggenheim-foundation-1/story>>.

«*Património Cultural / Banco de Materiais*». Em *Porto*. [online], 2017. [Consulta: 20/12/2019]. Disponível em: <<http://www.cm-porto.pt/cultura/patrimonio-cultural/banco-de-materiais>>.

- «Fonts / Union». Em *Radim Pesko* [online], 2010. [Consulta: 20/02/2019]. Disponível em: <<https://radimpesko.com/fonts/union>>.
- «G1 New Dimensions in Graphic Design». Em *Rare Book Cellar* [online], 2016. [Consulta: 11/01/2019]. Disponível em: <<https://www.rarebookcellar.com/pages/books/88686/lewis-blackwell-neville-brody/g1-new-dimensions-in-graphic-design>>.
- «Monogram 1955-59». Em *Rauschenberg Foundation* [online], 2014. [Consulta: 04/01/2018]. Disponível em: <<https://www.rauschenbergfoundation.org/art/artwork/monogram>>.
- «Emblems of the Red Cross Movement». Em *Red Cross* [online], 2015. [Consulta: 16/07/2018]. Disponível em: <<https://www.redcross.ie/programmes-and-services-in-ireland/ihl/emblems-of-the-red-cross-movement>>.
- «Whitechapel Art Gallery Posters». Em *Richard Hollis* [online], 2008. [Consulta: 08/05/2017]. Disponível em: <<http://www.richardhollis.com/public-galleries/whitechapel-posters>>.
- «MIT Media Lab Identity». Em *Richard The* [online], 2011. [Consulta: 16/07/2018]. Disponível em: <<http://www.richardthe.com/medialab>>.
- «Guggenheim Museum NY Interior». Em *Roberto de Micheli Photography* [online], 2014. [Consulta: 30/03/2017]. Disponível em: <[http://robertodemicheli.com/album\\_test/index.html#folder=Architecture&file=IMG\\_7344P.jpg&i=32](http://robertodemicheli.com/album_test/index.html#folder=Architecture&file=IMG_7344P.jpg&i=32)>.
- «De Appel art centre website: online identity». Em *Sabo Day* [online], 2017. [Consulta: 12/02/2019]. Disponível em: <<http://saboday.com>>.
- «Casa da Música». Em *Sagmeister & Walsh* [online], 2016. [Consulta: 20/04/2015]. Disponível em: <<http://sagmeisterwalsh.com/work/branding/casa-da-musica>>.
- «Demolição da Fábrica Esmaltagem Mário Navega, 2011.06». Em *Saldanha* [online], 2017. [Consulta: 24/02/2020]. Disponível em: <<http://saldanha.eu/portfolio/demolicao-fabrica-esmaltagem-mario-navega>>.
- «De Appel — Print identity for Amsterdam art institution's new nomadic Program». Em *Saldanha* [online], 2017. [Consulta: 11/02/2018]. Disponível em: <<http://www.samdegroot.nl>>.
- «Le musée «des artistes vivants» (1818-1886)». Em *Sénat* [online], 2001. [Consulta: 24/05/2017]. Disponível em: <<https://www.senat.fr/evenement/archives/D14/musee3.html>>.
- «Actividades / Homeostética 6=0». Em *Serralves* [online], s.d. [Consulta: 25/09/2018]. Disponível em: <<https://www.serralves.pt/pt/actividades/6-o-homeostetica-2-2-2-2-2>>.
- «Homepage». Em *Serralves* [online], 2002. [Consulta: 25/10/2019]. Disponível em: <<https://www.serralves.pt/>>.
- «O Parque: História». Em *Serralves* [online], 10 de Novembro, 2006. [Consulta: 15/06/2018]. Disponível em: <<https://www.serralves.pt/pt/parque/o-parque/historia>>.
- «A Fundação / Missão, Visão e Valores». Em *Serralves* [online], 2013a. [Consulta: 27/11/2019]. Disponível em: <<https://www.serralves.pt/pt/fundacao/a-fundacao/missao-visao-e-valores>>.
- «Equipa de Serralves». Em *Serralves* [online], 2013b. [Consulta: 24/01/2020]. Disponível em: <<https://www.serralves.pt/pt/fundacao/a-fundacao/pessoas/equipa-de-serralves>>.
- «Da Coleção no Aeroporto do Porto: Danh Võ». Em *Serralves* [online], 2015. [Consulta: 28/02/2020]. Disponível em: <<https://www.serralves.pt/pt/actividades/da-colecao-no-aeroporto-do-porto-danh-vo>>.
- «A coleção». Em *Serralves* [online], 2016. [Consulta: 08/01/2018]. Disponível em: <<https://www.serralves.pt/pt/museu/a-colecao>>.
- «Da Coleção no Aeroporto do Porto: Miguel Palma». Em *Serralves* [online], 2017. [Consulta: 28/02/2020]. Disponível em: <<https://www.serralves.pt/pt/actividades/da-colecao-no-aeroporto-do-porto-miguel-palma>>.
- «Tarifário e Bilhetes». Em *Serralves* [online], 2019. [Consulta: 28/02/2020]. Disponível em: <<https://www.serralves.pt/pt/info/tarifario-e-bilhetes>>.
- «Haunch of Venison». Em *Spin* [online], 2018. [Consulta: 11/03/2019]. Disponível em: <<https://spin.co.uk/work/haunch-of-venison>>.
- «The building». Em *Stedelijk* [online], October 30, 2011. [Consulta: 19/01/2017]. Disponível em: <<https://www.stedelijk.nl/en/news/the-building>>.
- «New visual identity by Mevis & Van Deursen». Em *Stedelijk* [online], August 2, 2012. [Consulta: 19/01/2017]. Disponível em: <<https://www.stedelijk.nl/en/news/new-visual-identity-by-mevis-en-van-deursen>>.
- «History». Em *Stedelijk* [online], 2013. [Consulta: 20/02/2019]. Disponível em: <<https://www.stedelijk.nl/en/museum/history>>.
- «Sandberg, director and designer». Em *Stedelijk* [online], 2016. [Consulta: 08/06/2017]. Disponível em: <<http://www.stedelijk.nl/en/exhibitions/sandberg-director-and-designer#sthash.3G6KL4M5.dpuf>>.
- «Directors». Em *Stedelijk* [online], 2018 [Consulta: 08/09/2018]. Disponível em: <<https://www.stedelijk.nl/en/museum/organisation/directors>>.
- «Dig deeper / Collection online». Em *Stedelijk* [online], 2019a [Consulta: 18/04/2019]. Disponível em: <<https://www.stedelijk.nl/en/dig-deeper/collection-online>>.
- «Homepage». Em *Stedelijk* [online], 2019b. [Consulta: 20/02/2019]. Disponível em: <<https://www.stedelijk.nl/en>>.
- «The Collection. Stedelijk Base». Em *Stedelijk* [online], 2020. [Consulta: 20/02/2019]. Disponível em: <<https://www.stedelijk.nl/en/exhibitions/stedelijk-base-the-new-collection-presentation>>.
- STERN, E. «Running Tests: Interview with Nicolaus Schafhausen». Em *When Where Wh.at* [online], June 12, 2015. [Consulta: 02/07/2020]. Disponível em: <<https://www.whenwherewh.at/blog/running-tests>>.
- «Moderna Museet». Em *Stockholm Design Lab* [online], 2014. [Consulta: 12/02/2018]. Disponível em: <<http://www.stockholmdesignlab.se/moderna-museet>>.
- «Where can I get information about Tate marketing?». Em *Tate* [online], 2004. [Consulta: 04/03/2019]. Disponível em: <[https://web.archive.org/web/20041214111808/http://www.tate.org.uk/faqs/research\\_q13.htm](https://web.archive.org/web/20041214111808/http://www.tate.org.uk/faqs/research_q13.htm)>.

«The Unilever Series: Carsten Höller: Test site». Em *Tate* [online], 2006. [Consulta: 09/01/2020]. Disponível: <<https://www.tate.org.uk/whats-on/tate-modern/exhibition/unilever-series/unilever-series-carsten-holler-test-site>>.

«The Unilever Series: Louise Bourgeois: I Do, I Undo, I Redo». Em *Tate* [online], 2007. [Consulta: 09/01/2020]. Disponível: <<https://www.tate.org.uk/whats-on/tate-modern/exhibition/unilever-series-louise-bourgeois-i-do-i-undo-i-redo>>.

«The Tate Modern Project: Design». Em *Tate* [online], 2009. [Consulta: 17/04/2019]. Disponível em: <<https://www.tate.org.uk/about-us/projects/tate-modern-project/design>>.

«Archive Journeys: Tate History». Em *Tate* [online], 2012a. [Consulta: 28/03/2018]. Disponível: <<http://www2.tate.org.uk/archivejourneys/historyhtml/branding.htm>>.

«The Unilever Series: Olafur Eliasson: The Weather Project». Em *Tate* [online], 2012b. [Consulta: 09/01/2020]. Disponível: <<https://www.tate.org.uk/whats-on/tate-modern/exhibition/unilever-series/unilever-series-olafur-eliasson-weather-project>>.

«Turbine Hall». Em *Tate* [online], 2012c. [Consulta: 09/01/2020]. Disponível: <<https://www.tate.org.uk/visit/tate-modern/turbine-hall>>.

«Turner Prize 2002». Em *Tate* [online], 2012d. [Consulta: 11/03/2019]. Disponível em: <<https://www.tate.org.uk/whats-on/tate-britain/exhibition/turner-prize-2002>>.

«Art Terms: White Cube». Em *Tate* [online], 2014. [Consulta: 27/11/2019]. Disponível em: <<https://www.tate.org.uk/art/art-terms/w/white-cube>>.

«Turner Prize 1994, Poster». Em *Tate* [online], 2017. [Consulta: 30/04/2020]. Disponível em: <<https://www.tate.org.uk/whats-on/tate-britain/exhibition/turner-prize-1994>>.

«Art & Artists / Doris Salcedo / Shibboleth I». Em *Tate* [online], 2018. [Consulta: 21/01/2020]. Disponível em: <<https://www.tate.org.uk/art/artworks/salcedo-shibboleth-i-p20334>>.

«The EY Exhibition: Late Turner (exhibition poster)». Em *Tate Shop* [online], s.d. [Consulta: 11/03/2019]. Disponível: <<https://shop.tate.org.uk/the-ey-exhibition-late-turner-exhibition-poster/16522.html>>.

«As Boas Raparigas...». Em *Teatro Municipal do Porto* [online], 2016. [Consulta: 03/07/2020]. Disponível em: <<https://coffeepaste.com/teatro-bruto-entrevista/>>.

«Feminist Art, Barbara Kruger». Em *The Art History Archive* [online], 2008. [Consulta: 22/03/2019]. Disponível em: <<http://www.arthistoryarchive.com/arthistory/feminist/Barbara-Kruger.html>>.

«The emblems». Em *The International Committee of the Red Cross* [online], October 29, 2010. [Consulta: 30/10/, 2016]. Disponível em: <<https://www.icrc.org/eng/war-and-law/emblem/overview-emblem.htm>>.

«Tate Posters». Em *The Dots* [online], s.d. [Consulta: 11/03/2019]. Disponível em: <<https://the-dots.com/projects/tate-posters-78364>>.

«Homepage». Em *The MET* [online], 1996. [Consulta: 25/10/2019]. Disponível em: <[metmuseum.org](http://metmuseum.org)>.

«Homepage». Em *The MET* [online], 2019. [Consulta: 25/10/2019]. Disponível em: <[metmuseum.org](http://metmuseum.org)>.

«History». Em *The Walters Art Museum* [online], 2018. [Consulta: 25/11/2019]. Disponível em: <<https://thewalters.org/about/history>>.

«De Appel Arts Center Identity». Em *Thonik* [online], 2017. [Consulta: 19/01/2017]. Disponível em: <<https://www.thonik.nl/work/de-appel-arts-center-amsterdam>>.

«Marie -Ange Brayer: Design at Pompidou». Em *TLmag* [online], July 30, 2017. [Consulta: 18/04/2019]. Disponível em: <<https://tlmagazine.com/marie-ange-brayer-design-at-pompidou>>.

MARINO, T. «Tate Logo». Em *Toni Marino* [online], 2019. [Consulta: 20/05/2020]. Disponível em: <<https://tonimarinoco.uk/tate-logo/>>.

«MUDE - Museu do Design e da Moda». Em *Turismo de Lisboa* [online], 2016. [Consulta: 30/01/2019]. Disponível em: <<https://www.visitlisboa.com/pt-pt/locais/mude-museu-do-design-e-da-moda>>.

«Núcleo de Arte Oliva». Em *Turismo Industrial S. João da Madeira* [online], 2017. [Consulta: 21/09/2018]. Disponível em: <<http://turismoindustrial.cm-sjm.pt/nucleo-de-arte>>.

Hoefler & Co. «Design Notes. Knockout». Em *Typography Fonts by Hoefler & Co* [online], September 5, 2007. [Consulta: 10/08/2020]. Disponível em: <<https://www.typography.com/fonts/knockout/design-notes>>.

«Participants / Will Holder». Em *Typojanchi* [online], 2013. [Consulta: 13/02/2019]. Disponível em: <[http://typojanchi.org/2013/en/words\\_en/#contents](http://typojanchi.org/2013/en/words_en/#contents)>.

«Ping / About». Em *Typotheque* [online], August 18, 2011. [Consulta: 03/09/2020]. Disponível em: <<https://www.typotheque.com/fonts/ping/about>>.

«Soluções Gráficas: Impressão Offset». Em *Uniarte Gráfica* [online], 2014. [Consulta: 26/04/2019]. Disponível em: <<https://www.uniarte.pt/servico/impressao-offset>>.

«Where else do they give you £100,000,000 worth of objets d'art free with every egg salad?». Em *V&A Collections* [online], 2010. [Consulta: 26/02/2020]. Disponível em: <<http://collections.vam.ac.uk/item/O92603/where-else-do-they-give-poster-arden-paul>>.

«All right, the mirror's seen better days but the currant buns are very tasty». Em *V&A Collections* [online], 2011. [Consulta: 26/02/2020]. Disponível em: <<https://collections.vam.ac.uk/item/O174318/all-right-the-mirrors-seen-poster-arden-paul>>.



- «Looks like Elsie's been putting too much sherry in the trifle again». Em *V&A Collections* [online], 2012. [Consulta: 26/02/2020]. Disponível em: <<http://collections.vam.ac.uk/item/O174320/looks-like-elsies-been-putting-poster-arden-paul>>.
- «All right, the chair's a bit weird, but we don't monkey around with the dumplings». Em *V&A Collections* [online], 2015. [Consulta: 26/02/2020]. Disponível em: <<http://collections.vam.ac.uk/item/O174319/all-right-the-chairs-a-poster-arden-paul>>.
- «Research Project / Be[com]ind Dutch». Em *Van Abbemuseum*, 24/05/2008. [Consulta: 21/04/2019]. Disponível em: <<https://vanabbemuseum.nl/en/programme/programme/becoming-dutch-1>>.
- «About the Museum / 1936-1946: W. J. A. Visser». Em *Van Abbemuseum*, 2012a. [Consulta: 27/03/2020]. Disponível em: <<https://vanabbemuseum.nl/en/about-the-museum/building-and-history/1936-1946-wja-visser>>.
- «About the Museum / 1946-1963: Edy de Wilde». Em *Van Abbemuseum* [online], 2012b. [Consulta: 31/03/2020]. Disponível em: <<https://vanabbemuseum.nl/en/about-the-museum/building-and-history/1946-1963-edy-de-wilde>>.
- «About the Museum / 1936: The Opening». Em *Van Abbemuseum* [online], 22/07/2016. [Consulta: 27/03/2020]. Disponível em: <<https://vanabbemuseum.nl/en/about-the-museum/building-and-history/1936-the-opening>>.
- «The Way beyond Art». Em *Van Abbemuseum* [online], 01/07/2017. [Consulta: 02/06/2020]. Disponível em: <<https://vanabbemuseum.nl/en/programme/programme/the-way-beyond-art/>>.
- «Dieter Roth (1930-1998)». Em *Van Sabben Poster Auctions* [online], s.d. [Consulta: 16/05/2018]. Disponível em: <[http://www.vansabbenauctions.nl/poster\\_auction/page.php?ID=1607&searchDomain=Archive&upcomingValid=0&searchTerm=dieter+roth&lot\\_nr=&min\\_price=&max\\_price=>](http://www.vansabbenauctions.nl/poster_auction/page.php?ID=1607&searchDomain=Archive&upcomingValid=0&searchTerm=dieter+roth&lot_nr=&min_price=&max_price=>)>.
- «Turismo Industrial». Em *Viarco* [online], 29 Janeiro, 2016a. [Consulta: 10/01/2019] Disponível em: <<https://www.viarco.pt/turismo-industrial-na-viarco>>.
- «Cronologia». Em *Viarco* [online], 1 de Junho, 2016b. [Consulta: 10/01/2019] Disponível em: <<https://www.viarco.pt/cronologia>>.
- «Marcel Duchamp's Green Box». Em *Vox* [online], 2008. [Consulta: 25/09/2020]. Disponível em: <<http://centrevox.ca/en/exposition/la-boite-verte-marcel-duchamp/>>.
- «Publications: Design Quarterly». Em *Walker* [online], s.d. [Consulta: 0/07/2020]. Disponível em: <<http://www2.walkerart.org/architecture-design/browse/publications/1993/design-quarterly>>.
- «House of Oracles: a Huang Yong Ping Retrospective — Images for History». Em *Walker* [online], 2005 [Consulta: 05/03/2018]. Disponível em: <<http://visualarts.walkerart.org/oracles/details.wac?id=2103&title=Lexicon&style=images>>.
- «Building and Campus». Em *Walker* [online], 2011. [Consulta: 27/02/2019]. Disponível em: <<https://walkerart.org/about/building-campus>>.
- «Architecture & Design». Em *Walker* [online], 2017a. [Consulta: 27/02/2019]. Disponível em: <<https://walkerart.org/about/architecture-design>>.
- «Performing Arts». Em *Walker* [online], 2017b. [Consulta: 27/02/2019]. Disponível em: <<https://walkerart.org/about/performing-arts>>.
- «Homepage». Em *Walker* [online], 2019. [Consulta: 27/02/2019]. Disponível em: <<https://walkerart.org>>.
- «Venue Hire: Gallery 3». Em *Whitechapel Gallery* [online], 2017. [Consulta: 21/04/2019]. Disponível em: <<https://www.whitechapelgallery.org/whitechapel-gallery-venue-hire/whitechapel-gallery-day-hire/whitechapel-gallery-venue-hire-gallery-3>>.
- «History». Em *Whitney* [online], 2009. [Consulta: 20/07/2015]. Disponível em: <<http://whitney.org/About/History>>.
- «Bâtiment». Em *Wiels* [online], 2007. [Consulta: 17/04/2019]. Disponível em: <<http://www.wiels.org/fr/21/B%C3%A2timent>>.
- «New Museum Case Study». Em *Wolff Olins* [online], 2015a. [Consulta: 19/01/2017]. Disponível em: <<http://archive.wolffolins.com/work/new-museum?ghost=1>>.
- «Tate Case Study». Em *Wolff Olins*, [online], 2015b. [Consulta: 03/01/2016]. Disponível em: <<http://archive.wolffolins.com/work/tate?ghost=1>>.
- «E-mail Design for De Appel». Em *Woman's Laptop* [online], February 2017. [Consulta: 11/02/2019]. Disponível em: <<http://womanslaptop.com>>.
- «Worthopedia / Chris Ofili Poster Tate Britain Exhibition 2010». Em *Worth Point* [online], s.d. [Consulta: 11/03/2019]. Disponível em: <<https://www.worthpoint.com/worthopedia/chris-ofili-poster-tate-britain-20541382>>.
- «About Children's Museum / Introduction». Em *Zoom Children's Museum* [online], 2007. [Consulta: 18/12/2019]. Disponível em: <[https://www.kindermuseum.at/en/about\\_childrens\\_museum](https://www.kindermuseum.at/en/about_childrens_museum)>.

### Conferências

- ANDERSON, M. Through the Looking Glass: Museums and Internet-Based Transparency [conferência, vídeo], Hirshhorn Museum and Sculpture Garden (Ring Auditorium), Washington DC, 22/06/2009. [Consulta: 02/01/2020]. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=W9zYCeA0txQ>>.
- APELOIG, P. Un logo inoxydable, Thought and Debate [conferência, vídeo]. Centre Georges Pompidou, Paris, 23 Janvier, 2017. [Consulta: 13/02/2019]. Disponível em: <<https://apeloig.com/logo-inoxidable>>.
- DEMEESTER, An. «Look for connections in art regardless of the period or movement». [conferência, vídeo]. Em TEDx Talks, Haarlem, November 24, 2017. [Consulta: 03/09/2020]. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=MEaDP0Iu7b4>>.

- MAKELA, L. H. Laurie Haycock Makela lecture [conferência, online]. Em California Institute of the Arts, May 13, 2005. [Consulta: 28/03/2019]. Disponível em: <<https://vimeo.com/128212182>>.
- «Maureen Mooren» [conferência, vídeo], October 9, 2013. [Consulta: 22/01/2018]. Disponível em: <<https://slideslive.com/38890530/maureen-mooren>>.
- SIMON, N. «Opening up the Museum: Nina Simon @ TEDxSantaCruz» [conferência, vídeo]. TEDx Talk Santa Cruz, September 15, 2012. Em Participatory Museum [online], November 6, 2012. [Consulta: 14/12/2019]. Disponível em: <<http://www.participatorymuseum.org>>.

### Documentação das instituições

- «10 años después: post Emergencias en la Colección MUSAC». Em MUSAC [online], Boletín Actividades 15-31 Diciembre [newsletter], 2014. [Consulta: 03/01/2020]. Disponível em: <<https://musac.es/newsletter/ver.asp?id=29>>.
- «Bjarne Melgaard/Rod Bianco «Super Normal»», 2010 [brochura]. Em De Appel [online], 2010. [Consulta: 03/07/2020]. Disponível em: <<https://deappel.nl/en/exhibitions/bjarne-melgaardrod-bianco-super-normal>>.
- «L'identité visuelle du Centre Pompidou» [dossier pedagógico]. Em Centre Pompidou [online], 17 de Março, 2010. [Consulta: 15/05/2016]. Disponível em: <<http://mediation.centrepompidou.fr/education/ressources/ENS-identite-visuelle/identite07.html>>.
- APOM. Notícias APOM [boletim], 2018.
- ATypI. ATypI Annual Conference Lyon [brochura], 1998.
- BARBICAN & NORTH. Barbican Guidelines [manual de normas], 2003.
- CENTROCENTRO. Programación Octubre 2019 - Enero 2020, 2019 .
- DESIGNERS REPUBLIC. Manual de normas de normas gráficas: Fundação Calouste Gulbenkian, 2013.
- FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN. Relatório e Contas 2015 [online]. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2016c. [Consulta: 24/10/2018]. Disponível em: <<https://content.gulbenkian.pt/wp-content/uploads/2016/02/29202858/RelatorioPT2015.pdf>>.
- FUNDAÇÃO DE SERRALVES. Museu de Arte Contemporânea. Um projecto de arte e natureza [brochura]. Porto: Fundação de Serralves, 1996.
- FUNDAÇÃO DE SERRALVES. Relatório e Contas 1999 [online]. Porto: Fundação de Serralves, Junho, 2000. [Consulta: 10/06/2018]. Disponível em: <<https://www.serralves.pt/fotos/editor2/1999rec.pdf>>.
- FUNDAÇÃO DE SERRALVES. Relatório e Contas 2005 [online]. Porto: Fundação de Serralves, 2006. [Consulta: 02/04/2018]. Disponível em: <<https://www.serralves.pt/fotos/editor2/2006rec.pdf>>.
- FUNDAÇÃO DE SERRALVES. Relatório e Contas 2008 [online]. Porto: Fundação de Serralves, 2009. [Consulta: 02/04/2018]. Disponível em: <<https://www.serralves.pt/fotos/editor2/2008rec.pdf>>.
- FUNDAÇÃO DE SERRALVES. Relatório e Contas 2009 [online]. Porto: Fundação de Serralves, 2010. [Consulta: 02/04/2018]. Disponível em: <[https://www.serralves.pt/FLIPBOOK/ReC\\_2009](https://www.serralves.pt/FLIPBOOK/ReC_2009)>.

- INSTITUTO PORTUGUÊS DA JUVENTUDE. Ir-Descobrir [folheto informativo], 1996.
- LACMA. Made in Made in California: Art, Image, and Identity, 1900-2000 [folheto], 2000.
- M&Ö — John Melin och Anders Österlin [comunicado de imprensa]. Em My New Desk [online], April 10, 2013. [Consulta: 26/02/2018]. Disponível em: <<http://www.mynewsdesk.com/se/formdesigncenter/pressreleases/m-oe-john-melin-och-anders-oesterlin-854368>>.
- MAGALHÃES, A. Centro de Arte Oliva [brochura], 2019.
- MUSAC. Concurso de Diseño Imagen Corporativa MUSAC [regulamento], 2003.
- MUSEU DA CIDADE. Eixo Líquido/Liquid Axis [Folheto-mapa], 2020a.
- MUSEU DA CIDADE. Eixo Material/Material Axis [folheto-mapa], 2020b.
- MUSEU DA CIDADE. Eixo Natureza/Nature Axis [folheto-mapa], 2020c.
- MUSEU DA CIDADE. Eixo Romantismo/Romanticism Axis [folheto-mapa], 2020d.
- MUSEU DA CIDADE. Eixo Sonoro/Sonic Axis [folheto-mapa], 2020e.
- PALAIS DE TOKYO. «Tokyonews 29» [newsletter], Octobre, 2002. Em Archives Palais de Tokyo [online], s.d. [Consulta: 22/01/2019]. Disponível em: <<http://archives.palaisdetokyo.com/fr/docu/tokyonews/tokyonews29.html>>.
- PALAIS DE TOKYO. «Installation M/M Paris «Tokyo Palace»» [dossier de imprensa], Avril 2005a. Em Archives Palais de Tokyo [online], s.d. [Consulta: 22/01/2019]. Disponível em: <<http://archives.palaisdetokyo.com/fr/presse/communiqués/MM/commm.html>>.
- PALAIS DE TOKYO. «Tokyonews 71» [newsletter], 13-30 Avril, 2005b. Em Archives Palais de Tokyo [online], s.d. [Consulta: 22/01/2019]. Disponível em: <<http://archives.palaisdetokyo.com/fr/docu/tokyonews/71/tokyonews71.html>>.
- PALAIS DE TOKYO. «Exhibition «Translation»» [dossier de imprensa], June 2005c. Em Archives Palais de Tokyo [online], s.d. [Consulta: 31/05/2017]. Disponível em: <<http://archives.palaisdetokyo.com/fr/presse/communiqués/translation/dptranslationen.pdf>>.
- PALAIS DE TOKYO. «Tokyonews 85» [newsletter], 15 Mars - 2 Avril, 2006. Em Archives Palais de Tokyo [online], s.d. [Consulta: 22/01/2019]. Disponível em: <<http://archives.palaisdetokyo.com/fr/docu/tokyonews/85/tokyonews85.html>>.
- PALAIS DE TOKYO. «Le Centre D'art et ses métiers: SCOLAB, Le cahier pédagogique» [dossier pedagógico], 2014. Em Palais de Tokyo ISSU [online], 20 Février, 2014. [Consulta: 08/03/2019]. Disponível em: <[https://issuu.com/lepalais/docs/scolabm\\_tierslight](https://issuu.com/lepalais/docs/scolabm_tierslight)>.
- PINTO, P. & MORENO, J. R2/Fabrico Suspenso: Itinerários de trabalho [convite], 2019.
- TATE GALLERY. The Board of Trustees of the Tate Gallery, Annual Accounts 2004-2005. London: The Stationery Office, July 2005. [Consulta: 08/09/2019]. Disponível em: <<https://www.tate.org.uk/file/tate-annual-accounts-2004-2005>>.

TATE GALLERY. The Board of Trustees of the Tate Gallery, Annual Accounts 2015–2016. London: The Stationery Office, July 2016. [Consulta: 08/09/2019]. Disponível em: <<https://www.tate.org.uk/file/tate-gallery-accounts-2015-2016-pdf-64441kb-last-updated-july-2016>>.

TATE GALLERY. The Board of Trustees of the Tate Gallery, Annual Accounts 2018–2019. London: Tate Gallery, 2019. [Consulta: 08/09/2019]. Disponível em: <<https://www.tate.org.uk/file/tate-annual-accounts-2018-19>>.

TEATRO BRUTO. Mais vale só que [brochura], 1998.

THE MUSEUM OF MODERN ART. «Democracy in Design shown in exhibition of useful objects at Museum of Modern Art» [press-release], November 26, 1940. Em MoMA [online], s.d. [Consulta: 20/06/2018]. Disponível em: <[https://www.moma.org/documents/moma\\_press-release\\_325201.pdf](https://www.moma.org/documents/moma_press-release_325201.pdf)>.

#### Documentação não publicada

HOLDER, W. Uitleg Will [não publicado, documento disponibilizado pela entidade], 08/12/2009.

HOLDER, W. Nieuwe Huisstijl van de Appel [não publicado, documento disponibilizado pela entidade], 27/10/2011.

KRŠIĆ, D. «Wordmarks & Font» [apresentação disponibilizado pelo designer], 2019.

TOMATO. Moderna Museet Project Portfolio [não-publicado], May 2002.

HOLDER, W. «Smeeck» [email para Marlene Kenes, disponibilizado pela identidade], 27/11/2006.

STÁFFORA, V. & PAGANINI, M. «Taller de diseño e implementación de programas para visitantes» [programa de disciplina], 2018.

#### Legislação & Regulamentação

«Decreto Lei n.º 240–A/89, de 27 de Julho». Em Diário da República [online], no. 171/1989, 1º Suplemento, Série I, 1989. [Consulta: 11/11/2019]. Disponível em: <<https://dre.pt/web/guest/pesquisa-avancada/-/asearch/175573/details/normal?types=SERIEI&numero=240-A%2F89&tipo=%22Decreto-Lei%22>>.

«Lei-Quadro das Fundações, n.º 24/2012». Em Diário da República [online], no. 131/2012, Série I, 2012–07–09. [Consulta: 27/11/2019]. Disponível em: <[https://dre.pt/web/guest/legislacao-consolidada/-/lc/70115609/2019\\_07271410/73555442/diploma/indice?p\\_p\\_state=maximized](https://dre.pt/web/guest/legislacao-consolidada/-/lc/70115609/2019_07271410/73555442/diploma/indice?p_p_state=maximized)>.

PALAIS DE TOKYO. Mission de maîtrise d'œuvre pour la création d'un Espace Intérieur [carta de consulta pública], 2019. [Consulta: 08/03/2019]. Em Better Place [online], 7 Janvier, 2020. Disponível em: <<https://betterplace.info/files/521740-reglement.pdf>>.

#### Respostas a artigos

BLACKBURN, P. «Letters: Brand Madness 1» [carta ao editor]. Em WALTERS, J. L. (ed.), Eye Magazine, vol. 14, no. 54, London: Quantum Publishing, Winter 2004, p. 74.

CALVELLI, J. Comentário/resposta a artigo «Cultured Graphic Hygiene», de Jason Grant, December 6, 2009. Em Design Observer [online], December 5, 2009. [Consulta: 10/05/2019]. Disponível em: <<https://designobserver.com/feature/cultured-graphic-hygiene/8487>>.

GLEASON, T. Comentário-resposta a artigo «Notes on Experimental Jetset», de Rick Poynor, July 2, 2004. Em Design Observer [online], December 21, 2003. [Consulta: 10/05/2020]. Disponível em: <<https://designobserver.com/feature/notes-on-experimental-jetset/1767>>.

POYNOR, R. Letters: Brand Madness 2 [carta ao editor]. Em WALTERS, J. L. (ed.), Eye Magazine, vol. 14, no. 54, London: Quantum Publishing, Winter 2004, pp. 74, 75.

WILD, L. Comentário-resposta a artigo «Cultured Graphic Hygiene», de Jason Grant. Em Design Observer [online], December 6, 2009. [Consulta: 10/05/2019]. Disponível em: <<https://designobserver.com/feature/cultured-graphic-hygiene/8487>>.

STUKENBERG, R. Comentário-resposta a artigo «Stedelijk Museum Spells Out the Obvious», de Armin Vit, 2012. Em *Brand New* [online], May 9, 2012b. [Consulta: 04/01/2017]. Disponível em: <[http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/stedelijk\\_museum\\_amsterdam.php#.WG5bL7GtFTZ](http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/stedelijk_museum_amsterdam.php#.WG5bL7GtFTZ)>.

#### Vídeos

DUTCH PROFILES. Dutch Profiles: Jan van Toorn [vídeo]. The Netherlands, June 26, 2013. [Consulta: 27/03/2020]. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=taHBRF2-cHs>>.

GUIRÃO, L. G. «Musaccés — «El museo para todas las personas»» [vídeo]. The Museum for all: Art, Accessibility and Social Inclusion International Conference, Madrid, 2–5 Abril, 2019. Em Universidad Complutense de Madrid Youtube [online], 29 Abril, 2019. [Consulta: 11/12/2019]. Disponível de: <[https://www.youtube.com/watch?v=7EPOAA\\_Wcr4&list=PLQ8yHMSBC8UBP-LqB-lNKcWY3qqluSOXH](https://www.youtube.com/watch?v=7EPOAA_Wcr4&list=PLQ8yHMSBC8UBP-LqB-lNKcWY3qqluSOXH)>.

MOREIRA, R. «Apresentação do Museu da Cidade» [vídeo]. Em Portoponto [online], 13 de Fevereiro, 2020. [Consulta: 15/07/2020]. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=YR2L9TMHkc4&feature=youtu.be>>.

POSNER, J. «What makes a truly great logo» [vídeo]. Em Vox [online], December 28, 2015. [Consulta: 04/01/2019]. Disponível em: <<https://www.vox.com/2015/12/28/10673530/logo-design-bierut>>.

RODRIGUES DOS SANTOS, J. «As polémicas do Centro Cultural de Belém». Em Arquivo RTP [online], 2 de Janeiro, 1992. [Consulta: 20/12/2019]. Disponível em: <<https://arquivos.rtp.pt/conteudos/obras-no-centro-cultural-de-belem>>.

«Siegen Film» [vídeo]. Em Uwe Loesch [online], s.d. [Consulta: 13/02/2018].  
Disponível em: <<http://www.uweloesch.de/pages/siegenfilm.html>>.  
«The new graphic identity of the Stedelijk Museum by Mevis & Van  
Deursen» [vídeo]. Em ARTtube [online], August 30, 2012. [Consulta:  
23/09/2020]. Disponível em: <[https://www.youtube.com/  
watch?v=8iIzV5d\\_8cw&ab\\_channel=ARTtube](https://www.youtube.com/watch?v=8iIzV5d_8cw&ab_channel=ARTtube)>.

#### **Entrevistas efectuadas pela autora**

ALMEIDA, M. [presencial], 03/12/2018  
BALTAZAR, I. [telefone], 06/01/2020  
BERNARD, P. [presencial], 04/04/2015  
BOER, M. de [presencial], 14/06/2012  
BROOK, T. [presencial], 14/12/2012  
BURMESTER, M. [presencial], 16/10/2018  
CARDA, W. [e-mail], 03/05/2019  
CASTRO, T. [presencial], 30/09/2011  
ÉME, M. [e-mail], 17/12/2018  
ESCARDUÇA, R. [e-mail], 05/04/2019  
FARIA, N. [presencial], 09/03/2018  
FARIA, N. [presencial], 04/03/2020  
GILLICK, L. [presencial], 09/07/2016  
GRANDE, N. [presencial], 27/12/2018  
GRANDE, N. [telefone], 16/02/2020  
GROOT, S. D. [e-mail], 10/04/2019  
GUIMARÃES, A. [e-mail], 16/04/2020  
GURHOLT, A. [e-mail], 03/05/2018a  
GURHOLT, A. [e-mail], 03/05/2018b  
GURHOLT, A. [e-mail], 07/05/2018c  
GURHOLT, A. [e-mail], 05/07/2018d  
GUZMÁN, K. [e-mail], 21/02/2018a  
GUZMÁN, K. [e-mail], 22/02/2018b  
GUZMÁN, K. [e-mail], 01/03/2018c  
GUZMÁN, K. [e-mail], 16/04/2018d  
HAFE PÉREZ, M. Von [presencial], 06/12/2019  
HEUWINKEL, C. [e-mail], 19/03/2019a  
HEUWINKEL, C. [e-mail], 22/03/2019b  
HOWARD, A. [presencial], 06/06/2018  
HOWARD, A. [e-mail], 08/03/2019  
KRŠIĆ, D. [e-mail], 09/06/2020a  
KRŠIĆ, D. [e-mail], 29/06/2020b  
KUSOFFSKY, B. [e-mail], 21/03/2018a  
KUSOFFSKY, B. [e-mail], 27/03/2018b  
LANDRETH, O. [e-mail], 20/04/2018  
LAUWAERT, M. [e-mail], 23/06/2020

LOESCH, U. [e-mail], 07/05/2015  
LOESCH, U. [e-mail], 07/07/2018  
LÖNNEBO, L. [Skype], 06/04/2018  
MACHADO, J. [telefone], 27/06/2019  
MAGALHÃES, A. [presencial], 24/01/2019  
MAGALHÃES, A. [telefone], 27/02/2020  
MARNICH, W. [presencial], 14/03/2016  
MARNICH, W. [e-mail], 04/04/2018a  
MARNICH, W. [e-mail], 07/06/2018b  
MARTINS, M. A. [telefone], 21/02/2020a  
MARTINS, M. A. [e-mail], 27/02/2020b  
MIDDENDORP, J. [presencial], 26/04/2016  
MORENO, J. & PINTO, P. [presencial], 03/01/2020  
NORING, A. S. [e-mail], 17/02/2018.  
NORONHA, E. [telefone], 20/12/2019  
NYGREN, H. [Skype], 16/03/2015  
NYGREN, H. [email], 25/06/2020  
HAFE PÉREZ, M. Von [presencial], 06/12/2019  
PÉREZ, A. [e-mail], 6/03/2018a  
PÉREZ, A. [e-mail], 04/04/2018b  
PLÉNACOSTE, G. [presencial], 22/04/2013  
RAMOS, M. [telefone], 08/06/2018  
SANTOS, I. [presencial], 19/04/2018  
SIMÓ, E. [e-mail], 08/04/2018  
SPRATLEY, I. [telefone], 24/02/2020  
THOENEN, N. [e-mail], 10/03/2019a  
THOENEN, N. [e-mail], 19/03/2019b  
TOMME, N. V. [presencial], 15/03/2018  
VERECKEN, B. [e-mail], 24/03/2015  
VERMEULEN, S. [Skype], 26/03/2015  
WARWICKER, J. [e-mail], 08/05/2018  
WARWICKER, J. [e-mail], 08/04/2019  
WILKER, J. [presencial], 24/03/2015  
WILLER, M. [presencial], 10/11/2014

#### **Entrevistas efectuadas por outrem**

BLAUVELT, A. Entrevista efectuada por Artur Rebelo [e-mail], 25/05/2005b  
BLAUVELT, A. Entrevista efectuada por Artur Rebelo [e-mail], 08/06/2005c  
LÖNNEBO, L. Entrevista efectuada por Artur Rebelo [e-mail], 06/06/2005a  
LÖNNEBO, L. Entrevista efectuada por Artur Rebelo [e-mail], 16/06/2005b  
MIDDAG, L. Entrevista efectuada por Artur Rebelo [e-mail], 08/06/2005

## Anexos

### Anexo A

Entrevistas realizadas

### Anexo B

Fichas técnicas dos projectos  
analizados no capítulo 10

# Anexo A

## Entrevistas realizadas

**La imagen visual de las instituciones  
de arte moderno y contemporáneo**  
Lizá Marie Defossez Ramalho

Data	Entrevistado	Tipo	Local	Observações
8/30/2011	Thomas Castro, designer	Presencial	Praça da Figueira, Lisboa	No âmbito da Bienal Experimentaldesign, sendo Thomas Castro um dos participantes da intervenção urbana <i>Redundância: A Utilidade da Repetição</i> , comissariada Por Lizá Ramalho e Artur Rebelo.
6/14/2012	Michel de Boer, designer	Presencial	Red Dot Museum, Alemanha	No decorrer do concurso Red Dot Award, do qual a autora foi jurada conjuntamente com o entrevistado.
14/12/2012	Tony Brook, designer	Presencial	Restaurante, Porto	Após a conferência apresentada pelo designer, no âmbito do ciclo «Personal Views», decorrida na Escola Superior de Arte e Design de Matosinhos.
4/22/2013	Gérard Plénacoste, designer	Presencial	Restaurante, Porto	No âmbito de uma visita, na companhia dos designers Philippe Millot e Dirk Behage e respectivos alunos, às instalações do estúdio R2.
10/11/2014	Marina Willer, designer	Presencial	Casa da autora, Porto	No âmbito de uma visita ao Porto, a título pessoal.
3/16/2015	Henrik Nygren, designer	Skype	—	—
3/24/2015	Jan Wilker, designer	Presencial	Casa da autora, Porto	—
3/26/2015	Sander Vermeulen, designer	Skype	—	No âmbito de uma visita ao Porto, a título pessoal.
4/4/2015	Pierre Bernard, designer	Presencial	Casa da autora, Porto	—
5/7/2015	Uwe Loesch, designer	Email	—	—
3/14/2016	Wladimir Marnich, designer	Presencial	Museu de Design, Barcelona	Por ocasião da participação de ambos enquanto jurados nos prémios «Laus 2016» (Barcelona, Espanha), na categoria de Design Gráfico.
4/26/2016	Jan Middendorp, designer	Presencial	Estúdio R2, Porto	—
7/9/2016	Liam Gillick, Artista	Presencial	Hotel Boa-Vista, Porto	Por ocasião da activação de um jogo integrado na sua exposição — <i>Liam Gillick: Campanha</i> — patente no Museu de Arte Contemporânea Serralves.
2/17/2018	Ann-Sofi Noring, Co-directora e curadora-chefe do Moderna Museet	Email	—	—

Data	Entrevistado	Tipo	Local	Observações
2/17/2018	Ann-Sofi Noring, Co-directora e curadora-chefe do Moderna Museet	Email	—	—
2/21/2018	Kristine Guzmán, Coordenadora-Geral do MUSAC	Email	—	—
2/22/2018	Kristine Guzmán, Coordenadora-Geral do MUSAC	Email	—	—
3/1/2018	Kristine Guzmán, Coordenadora-Geral do MUSAC	Email	—	—
3/6/2018	Ansier Pérez, designer do ex-colectivo Aporama e actualmente nos Funky Projects	Email	—	—
3/9/2018	Nuno Faria, enquanto Director do Centro Internacional das Artes José de Guimarães	Presencial	Estúdio R2, Porto	—
3/15/2018	Niels Van Tomme, ex-Director do De Appel	Skype	—	—
3/21/2018	Björn Kusoffsky, designer	Email	—	—
3/27/2018	Björn Kusoffsky, designer	Email	—	—
4/4/2018	Ansier Pérez, designer	Email	—	—
4/4/2018	Wladimir Marnich, designer	Email	—	—
4/6/2018	Lovisa Lönnebo, ex-Directora de Comunicação do Moderna Museet	Skype	—	—
4/8/2018	Eugenio Simó, designer	Email	—	—

Data	Entrevistado	Tipo	Local	Observações
4/16/2018	Kristine Guzmán, Coordenadora-Geral do MUSAC	Email	—	—
4/19/2018	Isalinda Santos, ex- Coordenadora do Serviço de Imagem e Divulgação da Fundação/Museu de Serralves	Presencial	Estúdio R2, Porto	—
4/20/2018	Oliver Landreth, ex-Director de Marketing do Museu de Serralves	Email	—	—
5/3/2018	Aslak Gurholt e Thomas Nordby (Yokoland), curadores da exposição John Melin and Anders Österlin (M&Ö)	Email	—	—
5/3/2018	Aslak Gurholt, co-curador da exposição John Melin and Anders Österlin (M&Ö)	Email	—	—
5/7/2018	Aslak Gurholt, co-curador da exposição John Melin and Anders Österlin (M&Ö)	Email	—	—
5/8/2018	John Warwicker, designer	Email	—	—
6/6/2018	Andrew Howard, designer	Presencial	Casa da autora, Porto	—
6/7/2018	Wladimir Marnich, designer	Email	—	—
6/8/2018	Maria Ramos, Directora do Departamento de Edições do Museu de Serralves	Telefone	—	—
7/7/2018	Aslak Gurholt, co-curador da exposição John Melin and Anders Österlin (M&Ö)	Email	—	—
7/7/2018	Uwe Loesch, designer	Email	—	—

Data	Entrevistado	Tipo	Local	Observações
10/16/2018	Maria Burmerster, ex-colaboradora do Departamento de Edições Museu de Serralves	Presencial	Estúdio R2, Porto	—
12/3/2018	Marta Almeida, Directora- Adjunta do Museu de Serralves	Presencial	Museu de Serralves, Porto	—
17/12/2018	Madalena Éme, ex-Produtora do Projecto Travessa da Ermisa	Email	—	—
27/12/2018	Nuno Grande, Arquitecto	Presencial	Estúdio R2, Porto	—
1/24/2019	Andreia Magalhães, Directora do Centro de Arte Oliva	Presencial	Estúdio R2, Porto	—
3/8/2019	Andrew Howard, designer	Telefone	—	—
3/10/2019	Nik Thoenen, designer	Email	—	—
3/19/2019	Nik Thoenen, designer	Email	—	—
3/19/2019	Christine Heuwinkel, Ex- Directora de Comunicação do Kunstmuseum Wolfsburg	Email	—	—
3/22/2019	Christine Heuwinkel, Ex- Directora de Comunicação do Kunstmuseum Wolfsburg	Email	—	—
4/5/2019	Ricardo Escarduça, produtor e coordenador de exposições do Projecto Travessa da Ermida	Email	—	Com a saída de Madalena Éme do Projecto Travessa da Ermida, foi Ricardo Escarduça a responder às questões em falta.
4/8/2019	John Warwicker, designer	Email	—	—
4/10/2019	Sam de Groot, designer	Email	—	—
5/3/2019	Willy Carda, designer do Palais de Tokyo	Email	—	—
6/27/2019	João Machado, designer	Telefone	—	—



Data	Entrevistado	Tipo	Local	Observações
12/6/2019	Miguel von Hafe Pérez, curador, crítico de arte e ex-Director do Centro Galego de Arte Contemporánea	Presencial	Casa do curador, Porto	
12/20/2019	Elisa Noronha, museóloga	Telefone	—	—
1/3/2020	Joaquim Moreno e Paula Pinto, curadores	Presencial	Centro de Arte Oliva, São João da Madeira	Aquando visita conjunta à exposição <i>R2/ Fabrico Suspense: Itinerários de trabalho.</i>
1/6/2020	Ilídio Baltazar, estratega de comunicação e consultor de marketing	Telefone	—	—
2/16/2020	Nuno Grande, Arquitecto	Telefone	—	—
2/21/2020	Maria Augusta Martins, coordenadora do Bando de Materiais do Museu da Cidade	Telefone	—	—
2/24/2020	Inês Spratley, museóloga	Telefone	—	—
2/26/2020	Maria Augusta Martins, coordenadora do Bando de Materiais do Museu da Cidade	Telefone	—	—
2/27/2020	Andreia Magalhães, Directora do Centro de Arte Oliva	Email	—	—
3/4/2020	Nuno Faria, Director do Museu da Cidade	Presencial	Restaurante, Porto	—
4/16/2020	Ana Guimarães, Coordenadora da Exposições e Gestão de Coleções do Centro de Arte Oliva	Email	—	—
6/9/2020	Dejan Kršić, designer da actual imagem do Kunsthalle Wien	Email	—	—
6/23/2020	Maikee Lauwaert, Directora de Assuntos Internos do De Appel	Email	—	—

Data	Entrevistado	Tipo	Local	Observações
6/22/2020	Maikee Lauwaert, Directora de Assuntos Internos do De Appel	Email	—	—
6/23/2020	Maikee Lauwaert, Directora de Assuntos Internos do De Appel	Email	—	—
6/25/2020	Henrik Nygren, designer	Email	—	—
6/29/2020	Dejan Kršić, designer da actual imagem do Kunsthalle Wien	Email	—	—

Anexo B  
Fichas técnicas dos projectos  
analizados no capítulo 10

**La imagen visual de las instituciones  
de arte moderno y contemporáneo**  
Lizá Marie Defossez Ramalho

#### **Centro De Arte Oliva**

**Cliente:** Centro de Arte Oliva (Câmara Municipal de S. João da Madeira)

**Local, Ano:** São João da Madeira, 2018/2019

**Director da Instituição:** Andreia Magalhães

**Autoria e Direcção de arte:** Lizá Ramalho e Artur Rebelo

**Design:** Lizá Ramalho e Artur Rebelo

**Assistidos por:** Ana Ferreira, Catarina Barbosa, Clara Borde, Giulio Urbini, Julie Bassinot, Miguel Ferreira

**Acompanhamento de produção:** Filipa Namora

**Tipo de letra:** Modern Gothic

**Glifos suplementares:** Lizá Ramalho e Artur Rebelo, com a colaboração do autor da fonte Malte Bentzen

**Impressão:** Outside the Box, Costa Carregal, Markoromo

**Programação do website e newsletter:** Maria Adelaide

**Programação da instalação interactiva:** Daniel Lopes, com recurso ao programa HTML5 Speech Recognition API

#### **Museu da Cidade**

**Cliente:** Museu da Cidade (Câmara Municipal do Porto)

**Local, Ano:** Porto, 2020

**Director da Instituição:** Nuno Faria

**Autoria e Direcção de arte:** Lizá Ramalho e Artur Rebelo

**Design:** Lizá Ramalho e Artur Rebelo

**Assistidos por:** Ana Ferreira, Catarina Barbosa, Diogo Ferreira, Miguel Ferreira

**Acompanhamento de produção:** Filipa Namora

**Tipo de letra:** Salmanazar

**Glifos suplementares:** Lizá Ramalho e Artur Rebelo, assistidos por Diogo Ferreira, com a colaboração da autora da fonte Juliette Collins e Elliott Grunewald

**Impressão:** Maiadouro, Inforcorte, Markoromo, Diário do Porto

**Programação de website:** Maria Adelaide

