

2020

DELIA ABIGAELA
MICU BAPTISTA

**ANÁLISE E COMPARAÇÃO DA CARREIRA
DE UM DESIGNER EM REGIME *FREELANCER*
E DE AGÊNCIA**

2020

**DELIA ABIGAELA
MICU BAPTISTA**

ANÁLISE À CARREIRA DE UM DESIGNER

Relatório de Estágio apresentado ao IADE - Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação da Universidade Europeia, para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Design e Publicidade realizado sob a orientação científica do Professor Doutor Alexandre Duarte.

palavras-chave

Publicidade, Design Gráfico, Freelancer, Agência.

resumo

O presente relatório resulta da realização de um estágio curricular de seis meses na Agência BAR Ogilvy entre 2018 e 2019, tendo decorrido no âmbito do Curso de Mestrado de Design e Publicidade.

Este relatório enquadra-se na área científica do Design e surge em resposta ao tema “A Carreira de um Designer Gráfico em Regime *Freelancer* e de Agência” e ao trabalho desenvolvido durante o estágio no departamento criativo.

O objetivo do estágio foi consolidar a experiência da candidata como designer *freelancer*, bem como o conhecimento adquirido no Mestrado de Design e Publicidade, de modo a ter uma noção prática do que implica trabalhar como designer dentro de uma agência. Pretende-se com este estudo cruzar e comparar a metodologia e os processos de trabalho de um designer *freelancer* com as dinâmicas da agência.

A recolha de informação pertinente para o estudo resulta de entrevistas individuais, da observação participante e de recolha literária, bem como de publicações e estudos científicos.

A presente investigação foca-se num problema central testado através de duas hipóteses. As entrevistas qualitativas, que irão determinar a conclusão da investigação, são analisadas entre hipóteses válidas ou inválidas.

keywords

Advertising, Graphic Design, Freelancer, Agency

abstract

The following report is the result of a six-month internship at the BAR Ogilvy Agency between 2018 and 2019, under the scope of a Master's Course of Design and Advertising.

This report fits into the scientific area of the Design and arises in response to the theme "A Graphical Designer career as a *freelancer* and as an agency Designer" and the work done during the internship in the creative department.

The aim of the internship was to consolidate the trainee experience as a *freelance* designer, as well as the knowledge increased in the Master's Course of Design and Advertising, in order to have a practical notion of what implies to work as a designer inside an agency. This study intends to cross and to compare the methodology and work processes of a *freelancer* designer with the dynamics of the agency.

The collection of relevant information for the study results from individual interviews, participant observation, literary collection, as well as from scientific publications and studies.

This research focuses on a central problem tested through two hypotheses. The qualitative interviews, that will determine the conclusion of the investigation are analyzed between valid or invalid hypotheses.

ÍNDICE

ÍNDICE DE FIGURAS

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

01 INTRODUÇÃO

1.1 Introdução	03
1.2 Diagrama do Estudo	05

02 ENQUADRAMENTO GERAL DO ESTÁGIO

2.1 Âmbito	09
2.1.1 Duração do Estágio	09
2.1.2 Tutor dentro da Empresa	09
2.1.3 Orientação Científica	10
2.1.4 Integração na Equipa de Trabalho	10
2.2 Sobre a Empresa	10
2.2.1 História da BAR	10
2.2.2 História da Ogilvy	13
2.2.3 A fusão que deu origem à BAR Ogilvy	14
2.2.4 Organização e Estrutura da Agência	15
2.2.5 Departamentos	17
2.2.6 Fluxo de Trabalho	23
2.2.7 Sistema de Remuneração da Agência	25
2.2.8 Clientes	25
2.2.9 Concorrência	26
2.2.10 Onde se diferencia a BAR Ogilvy	26

03 ENQUADRAMENTO, QUESTÕES, METODOLOGIA E HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO

3.1 Questão e Hipóteses de Investigação	33
3.2 Metodologia de Investigação	33
3.3 Enquadramento Teórico	33
3.3.1 O conceito de Publicidade	33
3.3.2 História da Evolução da Publicidade	36
3.3.3 As primeiras Agências de Publicidade	38
3.3.4 O conceito de Agência de Publicidade	40
3.3.5 Agências de Publicidade em Portugal	41
3.3.6 Diferença entre Designer e Diretor de arte	42

3.4 O Conceito de Criatividade	44
3.4.1 Características Pessoais dos Criativos	47
3.5 Panorama Histórico do Design Gráfico	49
3.5.1 As primeiras consultorias / agências de design gráfico	56
3.5.2 Onde os Designers Gráficos podem exercer a Profissão	52
3.6 Panorama Histórico da Carreira <i>Freelancer</i>	54
3.6.1 A perceção da Identidade do Designer Gráfico <i>Freelancer</i>	56
3.6.2 O Mercado <i>Freelancer</i> a nível Global	58
3.6.3 O Mercado <i>Freelancer</i> em Portugal	62
3.6.4 Efeitos Positivos e Negativos da Carreira <i>Freelancer</i> através do Estudo de Caso	64
3.6.5 Sistema de Remuneração	67
04 ANÁLISE E VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES	69
05 CONCLUSÃO	77
5.1 Conclusão, Aprendizagem e Limitações	
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	83
ANEXOS	87
ANEXO A	88
ANEXO B	97
ANEXO C	106
ANEXO D	109
ANEXO E	114
ANEXO F	120
ANEXO G	124
ANEXO H	126
ANEXO I	133
ANEXO J	141
ANEXO K	145
ANEXO L	151
ANEXO M	156
ANEXO N	158
ANEXO O	161

ANEXO P	164
ANEXO Q	167
ANEXO R	173
ANEXO S	177
ANEXO T	181
ANEXO U	184
ANEXO V	191
ANEXO W	198
ANEXO X	203
ANEXO Y	212
ANEXO Z	217

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Poster vencedor no *Cannes Lions 45th International Advertising Festival*. Retirado da revista *Time*, 1998.

Figura 2: *Workflow* base das fases de produção da BAR Ogilvy. Retirado de Manual de instruções da Ogilvy Portugal.

Figura 3: Análise detalhada dos documentos e passos de cada fase de produção. Retirado de Manual de instruções da Ogilvy Portugal.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CEO Chief Executive Officer

WPP Wire and Plastic Products

CAPÍTULO 01
INTRODUÇÃO

01 INTRODUÇÃO

1.1 Introdução

A investigação deste relatório enquadra-se na área científica do Design, e surge como resposta ao tema “A Carreira de um Designer Gráfico em Regime *Freelancer* e de Agência” e ao trabalho desenvolvido durante o estágio no departamento criativo.

O estágio curricular na agência de publicidade BAR Ogilvy desenvolveu-se em dois momentos – num primeiro, a candidata pretendeu identificar e comparar as principais diferenças entre um designer numa agência e em regime *freelancer*. Nesta parte, os designers da agência foram confrontados com a perceção ou experiência que têm na modalidade *freelancer* e com a escolha de carreira na agência; num segundo momento, e o mais relevante para esta investigação, é pretendida a consolidação da experiência da candidata como designer *freelancer*, bem como o conhecimento adquirido no Mestrado de Design e Publicidade, de modo a ter uma noção prática do que implica trabalhar como designer dentro de uma agência. O principal objetivo é, pois, cruzar a metodologia e os processos de trabalho de um designer *freelancer* com as dinâmicas de uma agência e, desse modo, verificar e diferenciar o percurso de ambas, procurando aprender os métodos de organização e gestão do trabalho em agência em comparação ao de *freelancing*.

O tema escolhido é, em nosso entender, pertinente tendo em conta o desempenho profissional futuro da candidata, pois, a aprendizagem adquirida no estágio curricular de seis meses na agência possibilitou analisar as vantagens e desvantagens de ambas as modalidades de trabalho. O resultado procurado após a conclusão do relatório de estágio é a candidata, já capacitada, escolher a carreira de *freelancer*, assumindo-se como profissional independente - com trabalhos temporários e a possibilidade de vivenciar continuamente projetos em diversas empresas - ou a carreira de designer numa agência de publicidade - ou ainda, a carreira de designer *in-house* dentro de uma empresa específica.

A presente investigação irá também servir para esclarecer outros que, tal como a candidata, questionam as opções e diferenças acima mencionadas.

O conteúdo do presente Relatório de Estágio é organizado em cinco capítulos, a saber: 1º - Introdução, 2º - Enquadramento Geral do Estágio, 3º - Enquadramento, Questões, Metodologia e Hipóteses de Investigação, 4º - Análise e Verificação das Hipóteses, 5º - Conclusão.

Este relatório começa então por fazer um enquadramento geral do estágio, no segundo capítulo, onde se analisa a história da BAR, a história da Ogilvy e finalmente a fusão que deu origem à BAR Ogilvy, onde o estágio se realizou. Nesta parte, é analisada a estrutura e organização atual da agência, os departamentos e fluxo de trabalho, o sistema de remuneração, os clientes e a concorrência. O testemunho dos profissionais da agência recolhido nas entrevistas é utilizado aqui para dar a conhecer os valores, a cultura da empresa e o que a distingue das outras agências no mercado com relação às pessoas, processos e tecnologias.

No capítulo três, através de revisão de literatura, faz-se um Enquadramento Geral da Publicidade, das Agências de Publicidade, do Trabalho de um Designer na Agência e da Modalidade *Freelancer* onde se aborda o estado atual do mercado *freelancer*.

Neste capítulo é importante realçar que existem duas crenças opostas em relação aos *freelancers*. Uma é positiva, a visão em que o trabalho independente representa uma oportunidade de autodesenvolvimento, satisfação própria, autonomia e liberdade criativa. O trabalho *freelance* representa um novo estágio da evolução tecnológica e oferece liberdade e independência das organizações que podem tornar-se numa prisão para os criativos (Smeaton, 2003).

A outra visão negativa é institucional e demonstra que o trabalho autónomo tem um potencial prejudicial pois é uma forma de as grandes empresas cortarem custos, privando as pessoas de garantias e custos secundários, tornando-as vulneráveis às mudanças do mercado. Tanto que o trabalho autónomo começou inicialmente a crescer porque as empresas, ao quererem enfrentar pressões económicas, cortaram nos trabalhadores em tempo integral e contrataram trabalhadores adicionais só quando necessário, oferecendo-lhes contratos temporários sem vantagens ou segurança (Born, 2009).

Ainda nesse capítulo, contrapõe-se as vantagens e desvantagens de trabalhar numa agência e faz-se um balanço do salário médio de um designer, Diretor de arte e *copy*. Abordam-se conceitos como Identidade, Criatividade e Carreira e por fim apresentam-se as Questões e a Metodologia de Investigação que têm o foco na problemática central testada através de duas hipóteses. No quarto capítulo são analisadas as respostas dos profissionais nas entrevistas qualitativas onde será possível confrontar o significado que estes atribuem ao trabalho numa organização, com a perceção que têm da identidade do designer gráfico e sua ênfase inerente à liberdade criativa e ao auto-emprego no regime *freelancer*. Verifica-se também a validação ou não das hipóteses de investigação. Por fim, no último capítulo, revela-se as conclusões finais a aprendizagem e as limitações do estudo.

1.2 Diagrama do Estudo

TEMA

Análise e Comparação da Carreira de um Designer Gráfico
em Regime *Freelancer* e de Agência

PROBLEMÁTICA

Qual é o fator determinante na identidade de um designer gráfico, que
o leva a preferir uma carreira em regime de agência em vez de regime
freelancer e vice-versa?

RECOLHA DE INFORMAÇÃO PERTINENTE PARA O ESTUDO

Recolha e Crítica Literária
Observação Direta

HIPÓTESE DE INVESTIGAÇÃO 1

É maior a liberdade criativa de um designer gráfico em regime *freelancer*
do que em regime de agência.

HIPÓTESE DE INVESTIGAÇÃO 2

É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer*
não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal.

METODOLOGIA

Entrevistas Qualitativas Individuais
Observação Participante

CONCLUSÃO

Validação ou Não das Hipóteses

CAPÍTULO 02
ENQUADRAMENTO GERAL DO ESTÁGIO

02 ENQUADRAMENTO GERAL DO ESTÁGIO

2.1 Âmbito

O estágio curricular teve lugar durante a frequência do 2º ano do Mestrado Design e Publicidade, do IADE, Universidade Europeia.

2.1.1 Duração do Estágio

O Estágio Curricular teve a duração de seis meses, com início a 24 de Setembro de 2018 e término a 30 de Abril de 2019.

2.1.2 Tutor dentro da Empresa

A entidade de acolhimento definiu João Pacheco, Diretor Criativo de Design da BAR Ogilvy como tutor da candidata.

João Pacheco acabou a Licenciatura de quatro anos em Design, no IADE, em 2000. Apaixonado por *packaging*, quis ser designer industrial desde o 9ºano mas, por uma questão de saída profissional, optou por design gráfico. No último ano de licenciatura, começou a trabalhar na agência de design *Shift* como designer júnior e passou a estudar à noite.

Após um ano e meio na *Shift*, em 2001, entrou na Euro RSCG chegando a trabalhar no concurso Euro 2004, ganho por esta agência. Um mês após terem ganho o concurso, Pacheco despediu-se para tentar a sua sorte em Londres nas agências que idolatrava, nomeadamente, a Wolff Olins, Landor e Design Bridge onde conseguiu entrevistas. Apesar da qualidade do seu portfólio, a altura não foi a melhor para ser contratado: “tinha havido o 11 de Setembro, começou a haver uma crise económica e muitas dúvidas no investimento que iria ser feito para 2002”. Passados três meses, após ter tido a perspetiva “que não tinha pinta de emigrante”, regressou a Portugal e tentou, junto com dois colegas, abrir uma pequena empresa, que não resultou como planeado. Em 2003, João Pacheco é convidado a voltar a trabalhar para a *Shift*, “já com mais responsabilidades” onde permanece por mais 2 anos focando o seu trabalho em *Branding* (anexo A, p. 90).

Em 2005, recebe um convite para ser Diretor Criativo na agência Santa Fé Associates. Passados quatro anos, em 2009, Pacheco despede-se da agência, por motivos pessoais, para começar a carreira como *freelancer*. Tem muita procura por parte das agências, começa a fazer *freelancing* para a Brandia, Born, Albuquerque e também para a BAR. Nesse ano, devido à quantidade de trabalho, vê-se confrontado com a hipótese de “montar uma pequena estrutura e contratar gente para o ajudar” ou ir para a Brandia que lhe fez uma proposta de contrato.

Entretanto, após conversar com Diogo Anahory (um dos sócios da atual BAR Ogilvy) decide juntar-se à equipa deste e começam o projeto da BAR juntos, em 2010, onde continua como Diretor Criativo até ao presente.

2.1.3 Orientação Científica

A realização deste relatório contará com o apoio e orientação científica do Professor Doutor Alexandre Duarte.

2.1.4 Integração na Equipa de Trabalho

Numa primeira fase, a fim de testar o domínio da candidata sobre as ferramentas informáticas normalmente utilizadas pelos designers gráficos, nomeadamente *Photoshop*, *Illustrator* e *InDesign*, foram-lhe atribuídos trabalhos simples de alterações a projetos. Posteriormente, a candidata começou a trabalhar com outros designers da equipa, sendo integrada em diferentes duplas para se ambientar e conhecer a forma como a agência trabalha e se organiza. Desta forma recebeu *Briefings* e desenvolveu projetos de raiz, tendo a oportunidade de trabalhar diretamente com diretores de arte, *accounts*, produtores e arte finalistas.

2.2 Sobre a Empresa

A entidade escolhida para a realização do estágio foi a agência de publicidade BAR Ogilvy, fundada em Janeiro de 2018. O Grupo Wire and Plastic Products (WPP) adquiriu a maioria do capital da agência BAR tendo, posteriormente, fundindo-a com a Ogilvy Portugal, criando uma nova entidade no mercado nacional – a BAR Ogilvy.

Pelo facto de a atual agência BAR Ogilvy ser fruto da fusão entre duas agências, consideramos pertinente um breve relato sobre os antecedentes de ambas as agências de publicidade.

2.2.1 História da BAR

A agência BAR foi fundada por José Bomtempo, Diogo Anahory e Miguel Ralha, cujas iniciais lhe deram o nome e que agora assumem a gestão da BAR Ogilvy. José Carlos Bomtempo nasceu em Moçambique. Já desde criança comunicava através de desenhos. Ganhava a vida a participar em concursos: “Em África desenhava soldados da Frelimo, com cinco anos, portanto. (...) O dinheiro entrava a desenhar letras para a boutique da Dona Adélia.” Bomtempo viveu os anos 80 onde “ser artista não era forçosamente a coisa mais bem vista. O que era interessante era ser empreendedor, advogado, médico, portanto, tudo o que fossem profissões ditas sérias,

que fizessem parte daquele enquadramento social.” Bomtempo começou por trabalhar na agência Leo Burnett do Porto e, em 1994, vem para Lisboa para a FCB. Em 1996, ainda na agência FCB, conhece e começa a trabalhar pela primeira vez com Diogo Anahory, em dupla criativa: Diogo como redator e Bomtempo já como Diretor de arte. Em 1997 emigrou para o Brasil durante um ano, à procura de novas realidades. Trabalhou numa “agência muito ligada ao marketing político” e, em 98, regressa a Portugal. Junto com Anahory muda-se para a agência TBWA EPG (Matos, 1998).

Em 1998, José Bomtempo e Diogo Anahory são escolhidos para irem a Cannes, ao *Young Creatives Competiton*. São os primeiros jovens criativos portugueses a ganhar os *Young Lions* no principal festival de publicidade do mundo, o *Cannes Lions 45th International Advertising Festival*. O *briefing* para o anúncio vencedor foi passado pela organização humanitária norte-americana *Variety Clubs International*.

Ainda nesse ano, arrecadaram um bronze na 45ª edição do festival de Cannes, com uma peça intitulada *Champanhe*, dedicada ao 50º aniversário de Declaração dos Direitos do Homem (Margato, 1998). O poster mostrava “numa imagem a preto e branco, um homem a agonizar com uma mão ao lado a encher-lhe um copo de champagne. No *headline* podia ler-se: ‘50.º aniversário da Declaração dos Direitos do Homem, brindemos à sua indiferença’” (Pacheco, 2008). A partir daí, começam a afirmar-se como uma das melhores duplas de publicitários do país (Moura, 1998).

Tinha por base o *Children’s Lifeline*, projecto que pretendia angariar donativos para médicos internacionais se deslocarem a países do terceiro mundo com o intuito de operarem crianças em estado terminal. Com apenas 12 horas para desenvolverem o trabalho, Anahory e Bomtempo utilizaram a imagem de uma criança africana e desenharam, a vermelho, uma cicatriz em lugar do coração. Abaixo da imagem surgia a frase ‘Your name will always be on my heart’ (Pacheco, 2008).



Figura 1: Poster vencedor no *Cannes Lions 45th International Advertising Festival*. Retirado da revista *Time*, 1998.

Antes de começar a trabalhar em publicidade, Diogo Anahory tirou o curso de Gestão de Empresas: “as pessoas quando não sabiam o que fazer iam para Gestão porque achavam que era aquilo que dava mais ou menos para tudo era o que estava na moda na altura, (...) isto foi há 20 anos.” Trabalhou dois anos num banco mas sentia-se infeliz. Até que arriscou tudo e trocou um emprego estável por um estágio em publicidade onde ganhava um quarto do ordenado do banco: “Hoje olho para trás e foi (...), talvez, uma das melhores decisões que já tomei na vida” (anexo D, p. 109).

Em 2000, da TBWA EPG saem para a BBDO onde ganham o Eurobest Award, no festival Eurobest que premeia a melhor publicidade da Europa, com a campanha “Quanto mais depressa, mais devagar”, da Prevenção Rodoviária Portuguesa (Nunes, C. 2003). Um ano mais tarde, assumem a direção criativa da agência. Em 2003, mudam-se para a McCann Erickson com o cargo de diretores criativos (Pacheco, 2008).

Ao longo dos seus percursos profissionais, ambos os criativos viram os seus trabalhos reconhecidos nos principais festivais nacionais e internacionais de publicidade, chegando a integrar o júri do Festival Internacional de Publicidade *Cannes Lions*.

Em 2007, na McCann, Bomtempo e Anahory conhecem Miguel Ralha com quem viriam a fundar a BAR.

Miguel Ralha estudou Gestão de Marketing no IPAM (Instituto Português de Administração de Marketing) e, em 93, começou a estagiar na McCann onde esteve dois anos na área do Serviço ao Cliente. Sai em 95 e muda-se para a Young & Rubicam como Executivo de Contas, para gerir a Ford, a Danone e principalmente a Telecel, hoje Vodafone, na altura o maior cliente do país. Em 2002 vai para a Euro RSCG, hoje Havas, como Diretor do Serviço a Clientes. Em 2007 volta para a McCann como Diretor Geral e, em 2009, junto com o Bomtempo e o Anahory, sai da McCann para começar o projeto da BAR (anexo F, p.122).

O nome da agência criativa BAR é, portanto, a junção das iniciais dos nomes dos sócios: Bomtempo, Anahory e Ralha (Marques, 2009). Quando iniciam a atividade, primeiro numas instalações emprestadas em Alcântara e depois no Pátio Bagatela, trabalham somente para o mercado angolano, para um grande cliente, a Wayfield, “um grupo que agrega várias empresas angolanas” que os acompanhava já desde a BBDO até à McCann (Nunes, 2011). Para Angola trabalham com a Refriango e a marca de refrigerantes Blue (Marques, 2010). A candidata teve a oportunidade de estagiar três meses nas instalações originais da BAR, no Pátio Bagatela. As instalações da agência reproduziam o ambiente de um pub americano, inspirado na série *Mad Man*, criada por Matthew Weiner, que retrata os anos dourados da publicidade nos Estados

Unidos, no início dos anos 60, tempo em que as agências eram respeitadas. Bomtempo explica que os criativos naquela época eram pessoas respeitadas e as suas ideias valorizadas (anexo E).

Com apenas dois anos de existência, em 2011, a BAR, ainda com uma dimensão local, já tinha adquirido metade das contas em Portugal: Banif, EDP, Lusiteca, Nike, Lancôme, Khiels, Audi, Espírito Santo Investimento, Grupo FDO, Santini, Cadin, Sagres e Luso (Brito, 2011). Ainda nesse ano, a BAR foi considerada pelo estudo *Agency Scope* 2011 do Grupo Consultores, agência nº1 em criatividade original e estratégia. Foram ainda eleitos personalidades do ano e agência do ano nos prémios M&P (Meios & Publicidade) (Durães, 2011). O ano 2016 foi um ano de muitas aquisições para a BAR. Para o Euro 2016, desenvolveram uma campanha para a Sagres, protagonizada por Ricardo Araújo Pereira, que apoiava a seleção nacional. Graças a essa campanha conquistaram o Grande Prémio e o título de Agência Criativa do Ano nos Prémios Marketing M&P (Durães, 2016). Ainda nesse ano, ganharam a conta da Cabovisão e, através de um *rebranding*, deram-lhe um novo nome: Nowo. Em 2016 a BAR já tinha contas como o Millennium, para o qual desenvolveram a nova assinatura “Aqui consigo”; a TAP, a Cuf e o Lidl (Durães, 2017).

2.2.2 História da Ogilvy

A grande agência internacional Ogilvy foi fundada por David Ogilvy em 1948, após a Segunda Guerra Mundial, em Nova Iorque. Em 1964 ficou conhecida como Ogilvy & Mather após a fusão com a agência Mather, criada por Edmund Mather, em 1950 (Lemos, 2011).

David Ogilvy viveu entre 23 de Junho de 1911 e 21 de Julho de 1999. Estudou em Oxford e, não tendo muito sucesso nos estudos, em 1932 foi para Paris para se tornar chef no Hotel Majestic. Um ano depois, retornou à Inglaterra para vender fornos de cozinha de porta em porta. O trabalho estava a correr tão bem que a empresa pediu-lhe para escrever um manual de instruções para os outros vendedores. Manual esse que veio a ser considerado o melhor manual de vendas pelos editores da Fortune Magazine.

Após enviar uma cópia do manual ao irmão, que trabalhava na empresa de publicidade Mather & Crowther, foi imediatamente contratado.

Durante a Segunda Guerra Mundial, trabalhou como conselheiro de matérias diplomáticas e segurança para o Serviço de Inteligência da Embaixada Britânica em Washington, aplicando várias técnicas para beneficiar os Aliados. Em 1948, portanto, cria a sua própria agência, Hewitt, Ogilvy, Benson & Mather, que se tornaria Ogilvy & Mather, com apenas \$ 6.000 de capital inicial. Durante esse período, criou anúncios brilhantes para a Rolls Royce. Submeteu à escolha

dos associados 25 *headlines* diferentes e o que ganhou foi: “A 100 quilómetros por hora, o ruído mais alto nesse novo Rolls-Royce é o do relógio elétrico”. Esse *headline*, mais um texto informativo de 700 palavras, resultou num aumento de 50% das vendas da marca (Marshall, 2002, p. 110). David Ogilvy, em 1962, escreveu o livro “*Confissões de um publicitário*”. O livro tornou-se *best seller*, foi traduzido em 14 línguas e foram vendidos mais de um milhão de exemplares. David ensina como administrar uma agência de publicidade, como fazer boas campanhas, como ganhar e manter clientes e aborda um tópico mais retórico: “A publicidade deve desaparecer?”, sobre a qual iremos refletir mais adiante.

David é aclamado pai da publicidade moderna. Os princípios apresentados naquela época são igualmente válidos e marcantes hoje e, inclusive, fazem parte da cultura do Grupo Ogilvy. David deixou um legado de conteúdo fundamental sobre marketing, comunicação, criatividade e escrita, entre outros.

Atualmente, a Ogilvy está presente em 83 países, com 132 escritórios. Desde Setembro de 2016, tem como CEO mundial e chairman John Seifert que veio substituir Miles Young (Coffee, 2019; Sangal, 2018).

Desde 1989, a Ogilvy está integrada no grupo WPP, considerado o maior grupo de publicidade e marketing do mundo (Ralha, 2002). O grupo WPP (Wire and Plastic Products) foi fundado em 1971 como fabricante de cestas de supermercado. Atualmente é a maior empresa de publicidade do mundo em receitas brutas, com escritórios em 110 países e sede em Londres. Hoje é líder mundial em comunicação, experiência, comércio e tecnologia e é proprietária das redes de agências mais admiradas e bem-sucedidas do setor.

“Em Portugal, a WPP detém agências como a Y&R, BAR Ogilvy, ExcentricGrey, GroupM ou Hill & Knowlton Strategies” (Marques, 2018). A Ogilvy continua a ser uma das agências mais famosas do mundo, com cerca de 3 mil clientes.

2.2.3 A fusão que deu origem à BAR Ogilvy

Desde o dia 9 de Janeiro de 2018, BAR e Ogilvy tornam-se numa agência só. Como já foi mencionado acima, a WPP comprou a maior parte do capital da BAR, fundindo-a com a Ogilvy. É considerada “a movimentação mais importante do mercado publicitário português dos últimos anos” (Marques, 2018).

De acordo com o *MediaMonitor*, um software de análise de investimentos publicitários nos diferentes meios (Televisão, Imprensa, Rádio, Outdoor e Internet), a nova agência BAR Ogilvy fica na sétima posição no *ranking*.

A BAR trazia como principais clientes Sagres, Millennium BCP, CUF, Nowo, TAP e Nespresso. Já a Ogilvy contava com BP Portugal, Fundação EDP, GlaxoSmithKline, Iberdrola, Lactalis, Siemens e Pernord Ricard. Muitos dos clientes mencionados foram “perdidos” com a fusão, porém outros novos foram ganhos. No subtópico “Departamentos e Clientes” iremos apresentar os clientes atuais da Empresa.

Sobre a fusão, Miguel Ralha, CEO da BAR Ogilvy, afirma que “a forma como trabalhamos combinada com as capacidades de uma das mais icónicas networks do mundo tornará a BAR Ogilvy num projeto relevante e único neste mercado”. Tim Solomon, anterior chairman da Ogilvy Portugal, está de acordo e acredita que está a criar-se um “projeto excecional”, entre a criatividade da BAR e “as amplas competências de comunicação da Ogilvy Portugal em Publicidade, *Customer Engagement*, Digital e Social, *Branding* e Identidade, e Relações Públicas” (Carregueiro, 2018; Marques, 2018).

Quando é perguntado se está satisfeito com a fusão, Diogo Anahory, sócio da empresa, responde que está “contente com o rumo que as coisas andaram.”. Reforça que os três sócios já tinham experiência em trabalhar com multinacionais e não encontraram “nenhuma surpresa desagradável”. Tem noção que “o mercado está debaixo de grande pressão financeira” e que “as multinacionais estão muito preocupadas com cortar custos, com o crescimento e ao mesmo tempo não aumentar custos.” O que esperam fazer é “boas campanhas, ter boas ideias, gerir pessoas” (anexo D, p. 110).

José Bomtempo mostra-se contente com o “casamento” entre a BAR e a Ogilvy. Conta que, há 10 anos atrás, a BAR nasceu num contexto em que “era *fun* ser independente, ser ágil, ser local, ser uma boutique criativa”, mas o mercado mudou e é preciso adaptar às mudanças. A solução foi “criar um casamento com uma estrutura que tem ferramentas, que tem uma tradição, que tem uma história” (anexo E, p. 116).

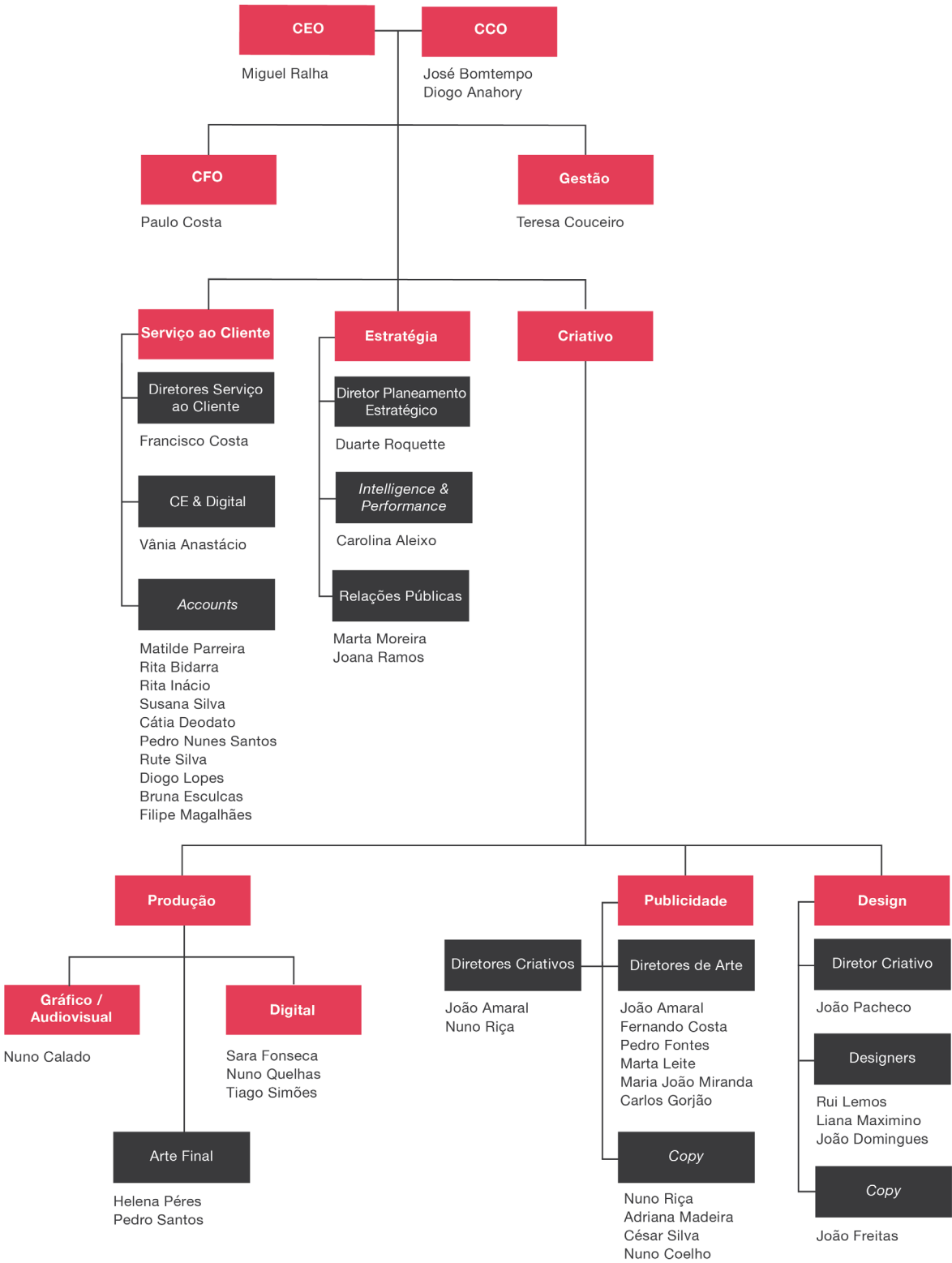
2.2.4 Organização e Estrutura da Agência

A estrutura da BAR Ogilvy consta com os seguintes departamentos:

- Departamento de Contacto ou Serviço ao Cliente;
- Departamento Criativo;
- Departamento de Planeamento Estratégico;
- Departamento Administrativo e Financeiro.

Cada departamento é coordenado por um diretor que, por sua vez, reporta à direção geral.

Organograma Estrutural da BAR Ogilvy



2.2.5 Departamentos

A publicidade é uma área complexa, uma atividade em voga que requer uma permanente atualização e autoformação por parte de todos os departamentos da agência. Requer conhecimento atual nas mais diversas áreas, desde moda, cinema e música, até gestão, novas tecnologias e ciências. A natureza da atividade publicitária implica que, qualquer pessoa que trabalhe na agência tenha uma atitude de curiosidade, desejo de aprender e brio para que, para além da formação base, seja de design, gestão ou recursos humanos, combine outras áreas de conhecimento, de forma a estar sempre “por dentro” da comunicação (Sacchetti, 1991).

Dentro de cada departamento há uma série de funções desempenhadas que não são estritamente limitadas. É pedido cada vez mais a participação de todos na área da criatividade e não somente aos criativos. Uma atividade interessante que a BAR Ogilvy pratica é o *Ideas First*, um encontro de ideias que se realiza uma vez por ano, onde todas as pessoas da agência podem participar, indiferentemente do departamento a que pertencem. São organizadas equipas e é pedido que cada uma apresente três, quatro ideias de campanhas, seja para clientes da casa, seja para potenciais clientes. As melhores ideias são escolhidas pela direção e propostas ao cliente.

Dentro da agência BAR Ogilvy foram realizadas 20 entrevistas abertas aos diretores de cada departamento e aos criativos. De seguida apresentaremos as funções de cada departamento explicadas pelos entrevistados e confirmadas com pesquisa documental.

Serviço ao Cliente

A relação da agência com o cliente é assegurada pelos *accounts* que servem como ligação entre a agência e o cliente, garantindo que a agência foca os seus recursos nas necessidades do cliente (Wells, Burnett & Moriarty, 1997).

Mariana Galindo, diretora do serviço ao cliente da BAR Ogilvy, afirma que a equipa de contacto é a que deve conhecer melhor os clientes, pois no fundo, representam o cliente dentro da agência. O trabalho dos *accounts* também implica:

ter critério criativo para saber se as propostas desenvolvidas vão ao encontro dos objetivos do cliente, garantindo que todas as frentes do projeto são cumpridas. Um *account* também precisa ter capacidades de venda e negociação, de relações públicas, para saber conquistar o cliente. Um bom *account* vai saber ter alguma psicologia e empatia com os problemas do cliente e dos criativos, porque ele é o ponto de contacto tanto do lado do cliente, como do lado da agência. Para além de todas essas características, o *account* deve ser bom a comunicar com os clientes, a fazer apresentações e a gerir equipas. No final do dia, é esperada a proposta mais criativa, no tempo certo, com o preço justo e, com a pressão toda que existe, que seja saudável (anexo B, p. 101).

No livro *Publicidade e Comunicação* escrito em 1991 por António Gomes e patrocinado pela agência McCann, o autor do primeiro capítulo *Estrutura e Funções de uma agência de Publicidade*, João Sacchetti, explica quais são as funções de um *account*:

- Analisar e preparar o *briefing* do cliente;
- Estabelecer os objetivos de comunicação;
- Preparar a estratégia em conjunto com outros elementos da agência;
- Passar o *briefing* ao grupo criativo;
- Estabelecer um calendário de execução;
- Acompanhar as diferentes etapas do processo;
- Orçar todas as peças a executar;
- Elaborar todos os documentos administrativos e de informação ao cliente;
- Assegurar os aspetos legais e contratuais;
- Faturar e gerir criteriosamente o *budget* que foi comunicado à agência;
- Manter o cliente permanentemente informado do andamento do processo;
- Marcar e definir as agendas de todas as reuniões necessárias à boa conclusão da campanha;
- Compreender o produto mediante um continuo acompanhamento do mercado e da concorrência;
- Ter a capacidade de avaliar as soluções criativas que lhe são submetidas antes de as apresentar ao cliente (p. 21).

Departamento criativo

Os membros do departamento criativo repartem-se entre o Diretor Criativo, diretores de arte, *copys*, designers, social media, produtores e arte finalistas.

> Diretor Criativo

O Diretor Criativo serve como consciência criativa da agência. É quem estimula o departamento a melhorar o trabalho criativo e quem aprova todas as ideias antes de serem apresentadas fora do departamento (Wells et al., 1997). João Pacheco, Diretor Criativo de Design da BAR Ogilvy explica que sempre viu o seu trabalho mais “como um *problem solver*, no final do dia”. Os criativos devem ter a “liberdade, para poderem experimentar os caminhos que quiserem” e o Diretor Criativo está lá para ajudá-los a encontrarem o caminho mais adequado para resolverem a questão. “O trabalho do Diretor Criativo é o de formar, de dirigir. Diretor tem a ver com dirigir e não mandar.” Pacheco não se considera uma pessoa muito autoritária e acha “que as pessoas têm que saber caminhar pelos seus pés”. Atualmente a sua equipa é mais reduzida, o que por vezes pode ser uma “chatice” porque as pessoas que trabalham com ele já têm experiência suficiente para saberem se orientar sozinhas e só em caso de alguma dúvida é que os orienta.

O Diretor Criativo trabalha em conjunto com a equipa de contacto, na parte do planeamento, percebendo quanto demora determinado projeto e antecipando problemas. No fundo, o trabalho da direção criativa é encaminhar pessoas.

Miguel Figueiredo, ex-Diretor Criativo da Ogilvy & Mather, acredita que não é qualquer pessoa que é talhada para a direção criativa: “é preciso ter algum jogo de cintura para se ser Diretor Criativo. Principalmente a partir do momento em que comesas a lidar com pessoas” (anexo Q, p. 168).

Fernando Costa, Diretor de arte da BAR Ogilvy considera que o trabalho de um Diretor Criativo deveria ser “traçar um rumo”. Depois de apresentar o *briefing* e as ideias, deve ajudar a encontrar um caminho. Depois, os criativos apresentam várias ideias e tentam encaixá-las no caminho pretendido. Finalmente o Diretor Criativo faz uma seleção das ideias que melhor funcionam. Fernando Costa afirma que “quando criamos um trabalho, estamos demasiado envolvidos no problema. Ficamos meio obcecados pelo trabalho e, um Diretor Criativo é a pessoa que tem conhecimento do que é o trabalho e vai ter uma visão mais afastada.” Ou seja, o Diretor Criativo consegue olhar friamente para o trabalho e perceber “onde é que o trabalho pode estar bem e onde é que pode estar mal” (anexo K, p. 146).

> Dupla Criativa (Diretor de arte e Copywriter)

A escrita publicitária é chamada de *copy* e a pessoa que forma e esculpe as palavras num anúncio é chamada de *copywriter*, ou em português, redator publicitário (Wells et al., 1997).

Nas primeiras agências de publicidade, os *copywriters* é que desenvolviam o conceito e depois o Diretor de arte juntava-se e executava a ideia. Hoje em dia o conceito criativo é trabalhado em dupla, tanto pelo Diretor de arte como pelo *copy*. As funções do *copy*, portanto, passam por escrever:

- Os anúncios de imprensa;
- Os spots de rádio;
- Os filmes de televisão;
- Os rótulos das embalagens;
- Os textos dos folhetos (Sacchetti, 1991).

Sacchetti (1991) utiliza o termo “visualizadores” ou “*visualizers*” para descrever os criativos encarregues da comunicação gráfica. Entendemos que Sacchetti esteja a referir-se aos diretores de arte pois as funções de ambos são idênticas:

- Desenvolver imagens;
- Fazer o estudo gráfico;
- Decidir as cores e o formato a utilizar;
- Preparar as sequências visuais dos filmes de televisão;
- Determinar que fotografia utilizar para o cartaz ou anúncio;
- Dar indicações sobre pormenores tais como o tipo de luz, adereços, modelos, composição, ambiente, tipo de letra, fundos, etc.;
- Acompanhar todo o trabalho de produção.

Após a aprovação das ideias, o Diretor de arte pensa em tudo antes de começar a executar.

Cria o primeiro *layout** e dirige e acompanha toda a campanha, desde a linguagem fotográfica à filmagem.

Fernando Costa, Diretor de arte, explica quais são os próximos passos a dar depois de ter uma maquete aprovada. Utiliza com exemplo “a imagem de um carro, com uma pessoa a espreitar fora do carro”. O próximo passo será produzir essa maquete e para isso é necessário escolher:

- Um fotógrafo, procurar o melhor fotógrafo de carros;
- Pensar que modelo vai encaixar melhor dentro do carro;
- Onde o carro vai ser fotografado, se num “recinto fechado, para não haver reflexos no carro” e depois vai ser pós-produzido, etc.

É preciso haver um acompanhamento contínuo do trabalho. O Diretor de arte também precisa de criar o estilo da campanha, escolher o ilustrador, o tipo de letra, escolher referências e fazer *mooboards* para entregar à equipa, de modo a que esta saiba que linguagem seguir. Portanto, “a função de um Diretor de arte é dar uma imagem daquilo que ele pretende, para as pessoas depois o ajudarem a construir” (anexo K, p. 148).

Tiago Pereira, ex-*copy* da BAR Ogilvy, explica que o desafio do *copy* é “criar coisas que ninguém fez; é por vezes dizer uma coisa de uma forma completamente diferente e que tenha outro pensamento associado; é encontrar às vezes um duplo sentido que faça parar para pensar”. Tiago apresenta uma visão interessante de como os *copywriters* conseguem dar a volta à questão da publicidade moderna que é vista como um intruso, como aqueles tipos que aparecem na festa sem terem sido convidados. A publicidade entra na casa das pessoas na sala, pela televisão; no carro, pela rádio; no computador das pessoas através da internet, ou no telemóvel. A verdade é que a publicidade não é desejada e ninguém quer saber dela. Mesmo os publicitários não se devem enganar e achar o contrário. Retomando a metáfora da festa - “já que vais à festa, tens que ser a pessoa divertida, tens que fazer com que as pessoas se esqueçam que não te convidaram”. Tens que ser a pessoa que provoca alguma emoção. “A publicidade que te faz rir, chorar e pensar é, sem dúvida, a mais eficaz, a mais eficiente” (anexo T, p. 183).

> Designer

A BAR Ogilvy tem uma equipa de design interna responsável pela maior parte do design gráfico produzido na agência. Porém frequentemente empregam os serviços de designers *freelancers* especializados em determinadas áreas, tais como design interativo, *motion graphics* ou tipografia, quando se trata de projetos específicos.

Os designers gráficos são normalmente profissionais especializados em uma ou mais áreas e geralmente trabalham marcas, identidades, design editorial, web, logotipos, ilustração,

* *Layout*: modo de distribuição e arranjo dos elementos gráficos num determinado espaço ou superfície.

iconografia, *packaging*, entre outros. O seu foco está em criar soluções gráficas e projetar o trabalho visual de modo atrativo e esteticamente agradável.

Durante o estágio na agência, despertou-se um novo interesse pela área da direção de arte na candidata quando observou que, as ferramentas e os recursos empregados nessas duas áreas aparentemente diferentes, são afinal parecidas. Tanto em design quando em publicidade é preciso um Diretor Criativo, designers, *copys*, design interativo, *accounts*, softwares, para além de, obviamente, criatividade e conceitos. Para esclarecer quais as diferenças essenciais entre ambas as funções, questionamos nas entrevistas quantitativas, os profissionais da agência acerca da sua visão em relação a esse assunto. Com esse fim, reservamos um tópico mais adiante intitulado “Diferenças entre Designers e Diretores de arte”.

> Arte finalista

Pedro Santos, arte finalista da agência, explica que a função de um arte finalista, é “verificar todo o trabalho feito, de pré-impressão, e também digital.” Portanto, o arte finalista é quem pega no trabalho feito, quer seja pelo designer, ou pelo Diretor de arte, e o aprimora. “Verifica se está tudo com as cores do manual de normas da marca, se os logotipos estão corretos” (anexo C, p. 105) e faz a derivação para vários formatos e meios, como por exemplo *outdoores* e *mupis*.

Departamento estratégico

Duarte Roquette, diretor do planeamento estratégico acredita que o papel do estratega é encontrar ângulos e insights que inspirem os criativos e que os oriente numa direção, “é olhar para o problema da melhor maneira para resolver” (anexo S, p. 180). *Briefings* abstratos, vagos e inacabados é um dos problemas que Duarte aponta que faz com que o departamento de estratégia acabe por gastar demasiado tempo a fazer o trabalho do cliente, a ajudá-lo a pensar, a fazer um trabalho de consultaria, do que o trabalho que realmente deveriam fazer, que é inspirar os criativos.

Duarte acredita que o departamento criativo não é um departamento fechado e prova disse é que frequentemente intersecta com o departamento criativo. Duarte prioriza a estratégia criativa no sentido de olhar para os problemas como uma página em branco e conseguir ver ângulos completamente diferentes. Essa abordagem pode fazer com que na estratégia já se descubra o conceito e mesmo a campanha.

> Intelligence and Performance

Esta é uma função adaptada recentemente pela BAR Ogilvy, que se enquadra dentro do departamento estratégico. Carolina Aleixo explica que o seu papel é “procurar oferecer ao cliente aquilo que ele precisa, da parte da análise das necessidades de negócios” (anexo O, p. 162). Nesta área é medida a performance na parte de social media, na parte mais tradicional da

publicidade, faz-se a análise de mercado e análises criativas. O objetivo é conseguir mostrar ao cliente o retorno que vai ter através de determinadas ferramentas de publicidade.

> Estratégia de Social Media

Joana Junça, diretora de social media esclarece que a sua função consiste em entregar ao cliente propostas integradas com todas as vertentes da agência, seja para *new business*, seja *pitch**, seja para pro-atividade. No fundo, a Joana trata de todas as propostas de social que precisem de estratégia. O desafio está em “conseguir entregar às pessoas exatamente aquilo que elas procuram”. A diferenciação é um fator importante e difícil porque “em social media há muito barulho, muitas marcas a falar ao mesmo tempo sobre os mesmos temas” (anexo P, p. 165).

> Customer Engagement & Digital

Esta área dedica-se a trabalhar o CRM (*Customer Relationship Management*) e digital. Vânia Anastácio explica que dentro desse departamento procura-se “perceber quais é que são as necessidades do negócio e como é que se pode ativar os consumidores”. Depois de ter as respostas, o trabalho é passado para a parte de design da plataforma. Conforme a Vânia, o maior desafio nessa área “é tentar cada vez mais conhecer o consumidor” (anexo N, p. 159), os clientes dos clientes da agência, de modo a conseguir comunicar de forma mais direcionada, sem desperdiçar budget e oportunidades de comunicação, ao disparar em todas as frentes. É possível ter um conhecimento alargado dos consumidores nos dias de hoje, graças às ferramentas de análise e pesquisa existentes.

> Relações Públicas

Mariana Pyrrait, ex-diretora de PR da BAR Ogilvy, explica a principal diferença entre relações públicas e publicidade. Na publicidade, quando se desenvolve uma campanha, *above the line*, é preciso pagar nos meios para aparecer: para um spot de rádio, é preciso pagar à rádio, para um spot TV, tem que se pagar à televisão. Em Relações Públicas também se desenvolvem campanhas e conteúdos, mas não se paga para aparecer. Procura-se antes, através das histórias dos clientes, influenciar os jornalistas a escrever de forma positiva, sobre as marcas da agência, os clientes, ou o que for que estejam a desenvolver. A área de relações públicas trabalha com clientes que o resto da agência não trabalha, entre os quais a LG, Bacardi, Johnson e MTV.

Portanto, a função do RP (Relações Públicas) é “desenvolver um plano juntamente com o cliente, com várias ações e estratégia de comunicação, ao longo do ano”, sempre através dos jornalistas, na via editorial, influenciadores e *bloggers* (anexo R, p. 176).

* *Pitch*: apresentação rápida de um produto ou negócio, com a intenção de “vender” a ideia para investidores, clientes, sócios ou parceiros.

2.2.6 Fluxo de Trabalho

Neste tópico vamos apresentar como decorre a entrada de trabalho na agência, quais os responsáveis em cada área, os documentos essenciais e os procedimentos que devem ser seguidos. Ocorrem várias etapas no desenvolvimento das propostas, do pedido do cliente à peça final. Iremos fazer uma análise detalhada de cada fase de produção.

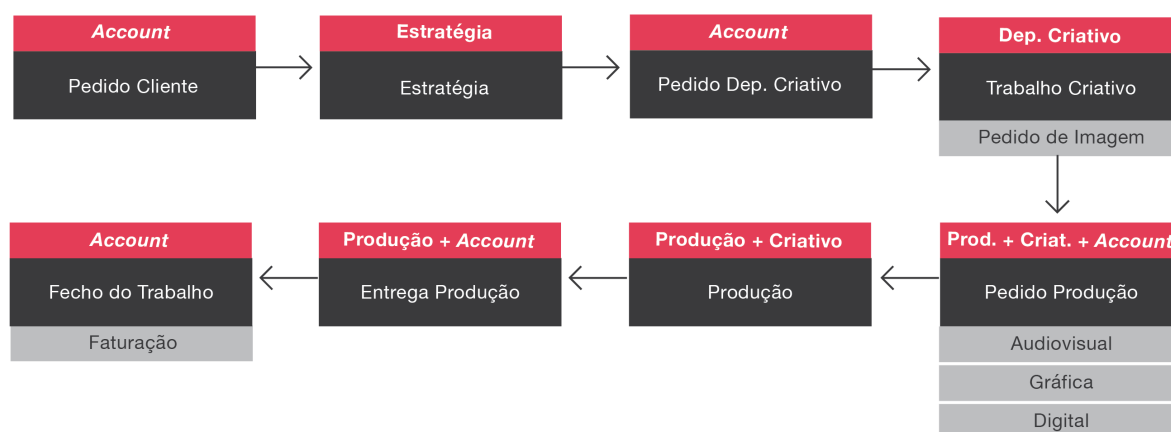
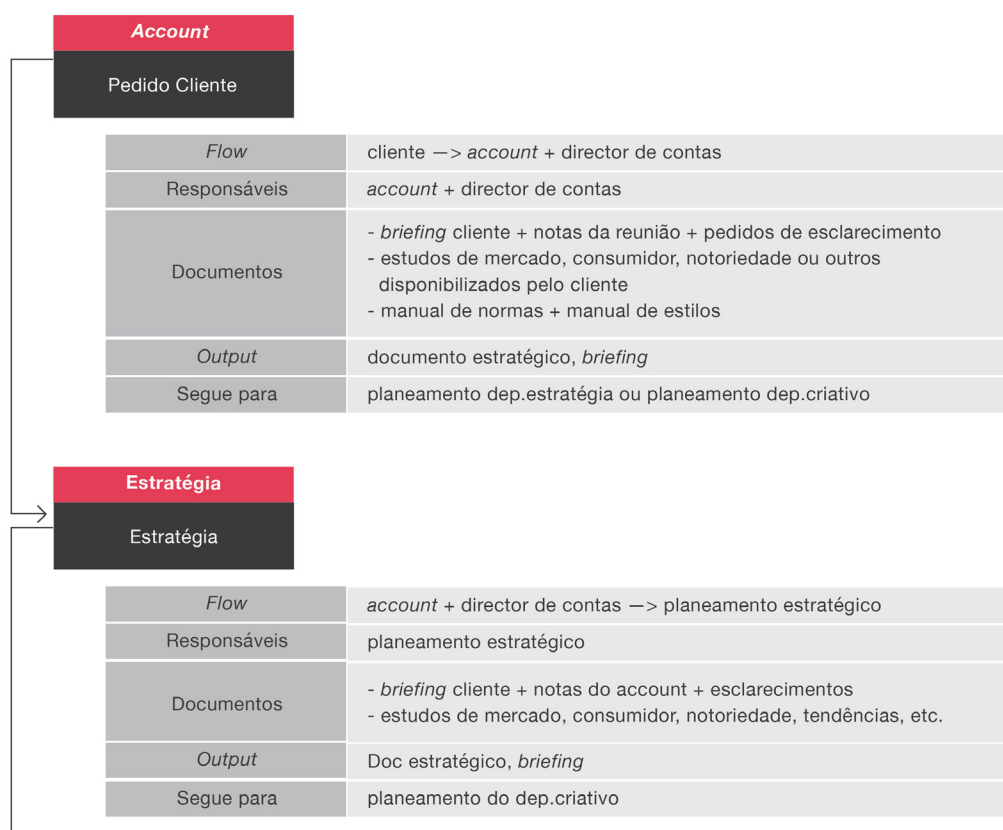


Figura 2: Fluxo de trabalho base das fases de produção da BAR Ogilvy. Retirado de *Manual de instruções da Ogilvy Portugal*.



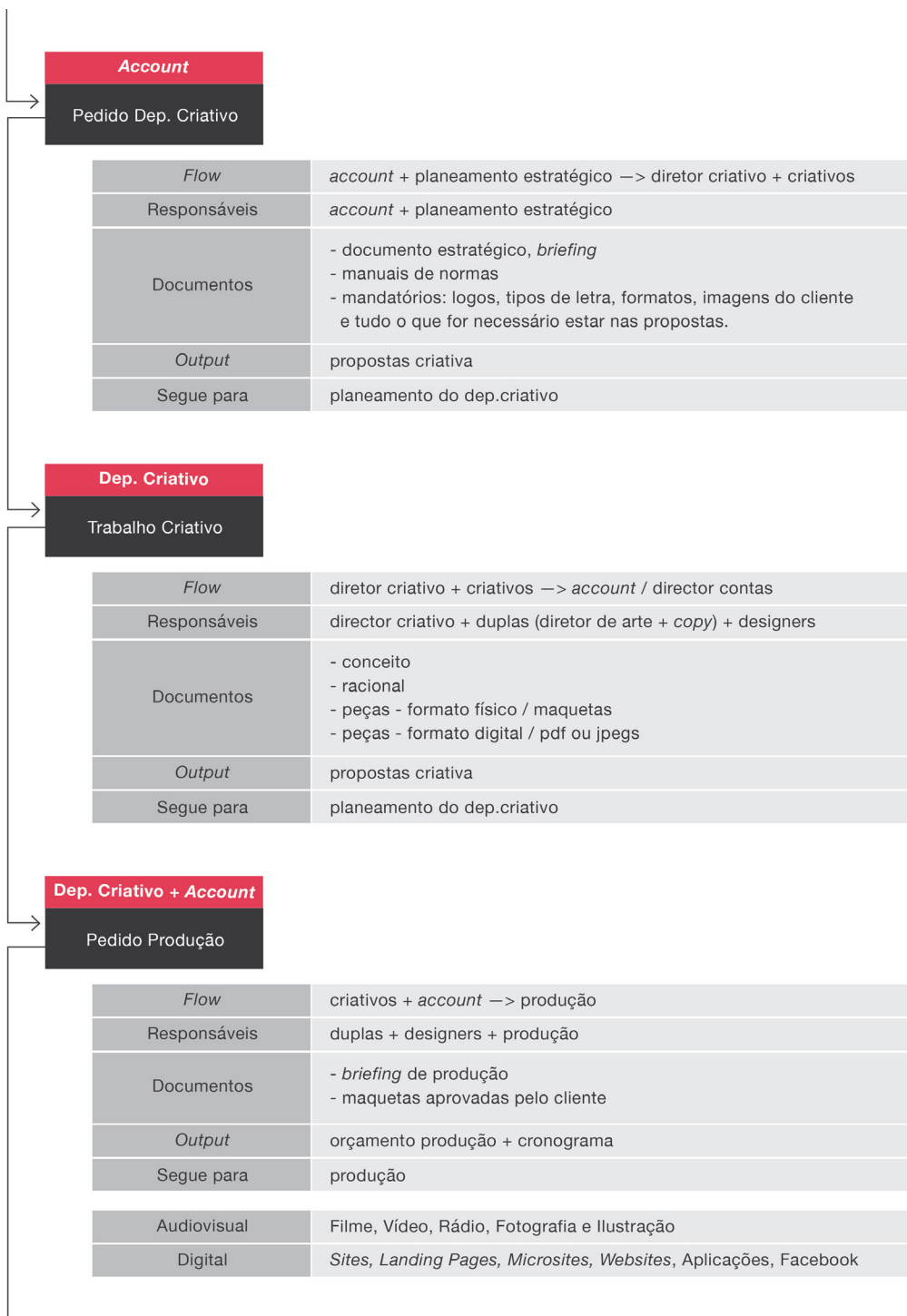




Figura 3: Análise detalhada dos documentos e passos de cada fase de produção.
Retirado de *Manual de instruções da Ogilvy Portugal*.

2.2.7 Sistema de Remuneração da Agência

Miguel Ralha explica como funciona a remuneração da agência que é ajustada ao perfil de cada cliente. Por exemplo, um cliente que tenha um trabalho regular, diário, ao longo do ano, é um cliente que justifica um *fee*, ou avença mensal. Todos os meses é definido um valor que o cliente paga, de modo a manter uma estrutura de trabalho regular e contínua, ao longo do ano. Caso se trate de apenas um projeto para um cliente, sem uma necessidade de trabalho regular, então o modelo remuneração é outro: a agência define o valor desse projeto, apresenta-o, o cliente aprova, a agência faz o projeto, fatura ao cliente e por fim o cliente paga o projeto.

De modo a explicar melhor como funciona na prática o *fee* mensal, o CEO utilizou o exemplo da TAP com valores fictícios. É, portanto, acordado um *scope of work** com a empresa, por exemplo, três campanhas por mês, durante 12 meses. O que dá um total de trinta e seis campanhas que resultará num valor fictício de aproximadamente €120.000/ano, ou seja €10.000 por mês. Sendo assim, a TAP estaria a pagar à agência €10.000 por mês, durante um ano.

* *Scope of Work*: trabalho realizado sob um contrato para a conclusão de um projeto, dividido em prazos e tarefas específicas.

2.2.8 Clientes

Atualmente a BAR Ogilvy colabora com onze clientes: TAP, Auchan, Cuf, Millenium BCP, Nestlé Bebê, Iberdrola, Robbitalac, Cepsa, Nowo, Una Seguros e Santal. As empresas LG, Bacardi, e MTV são trabalhadas só em Relações Públicas.

2.2.9 Concorrência

Os três sócios da agência consideram as agências Partners e O Escritório como as maiores concorrentes diretas da BAR Ogilvy, tendo em conta as semelhanças no percurso e na agilidade (anexos D, E, F).

2.2.10 Onde se diferencia a BAR Ogilvy

A agência propõe-se trabalhar em três frentes:

- Inteligência - Acreditamos no poder dos insights e dos dados comportamentais;
- Criatividade - Temos criatividade no coração do nosso ADN e em todas as habilidades e capacidades;
- Desempenho - Trabalhamos para produzir resultados e acreditamos que o inesperado resulta.

Unexpected Mixes é o lema da agência: Somos uma combinação de diferentes habilidades, prontas para oferecer soluções inesperadas que tornam as marcas importantes*.

Perguntámos à direção da BAR Ogilvy e às equipas o que consideram que torna a agência diferente das demais agências em Portugal, avaliando-a em três pontos: pessoas, processos e tecnologia.

Pessoas

Miguel Ralha, CEO da agência, explica como funciona a agência a nível de hierarquia, sendo que ele se encontra responsável pela área do serviço ao cliente e o Diogo e o Bomtempo funcionam como uma dupla, na área criativa. Para além dessas competências do dia-a-dia, os sócios funcionam como uma equipa de gestão, com a mesma hierarquia e com a mesma percentagem da empresa. As decisões tomadas são sempre tripartidas, ou seja, se há dois que não estão de acordo, o terceiro desempata. Essa metodologia de trabalho, que têm vindo a experimentar durante dez anos e no presente, continua a funcionar da mesma maneira.

Em relação ao tipo de gestão da empresa, Ralha afirma que não precisam de grandes formalidades, de reuniões magnas para deliberar sobre os assuntos mais corriqueiros ou mais estratégicos da agência e que “a maioria das vezes é *managing by walking*”, porém, em determinados tipos de projetos e decisões também recorrem a uma metodologia mais cerimonial (anexo F, p. 121).

* Retirado de <https://barogilvy.pt/>

A cultura empresarial da agência foca-se na criatividade que é a essência da profissão e na proximidade com as pessoas. Essa criatividade é demonstrada seja na forma como pensam as marcas, seja na forma de lidar com os clientes ou na forma como decoram o espaço de trabalho ou ainda na forma como se dirigem e se promovem para o mercado. Exemplo disso é a ativação inesperada da agência no Global Marketing Conference Lisbon '19, o maior evento de marketing do mundo. Um evento organizado pela *World Federation of Advertising* (WFA) e APAN (Associação Portuguesa de Anunciantes). No evento realizado no Convento do Beato, reuniram-se Diretores de Marketing das principais marcas globais e nacionais. Para encontrar potenciais novos clientes, a BAR Ogilvy marcou presença com uma ativação inesperada: um stand de engraxar sapatos, onde os próprios colaboradores da agência, o CEO, os Diretores Criativos, e os restantes Diretores de todos os departamentos, estiveram a engraxar sapatos dos convidados durante nove horas. Essa ação foi considerada brilhante, criativa e inesperada e serviu o propósito de reforçar o mote da agência “*Unexpected Mixes*”, uma agência dedicada a provocar conversas de forma inesperada. O feedback dos convidados foi totalmente positivo e gerou muito *buzz* nas redes sociais. No final do dia, engraxaram 328 sapatos e efetuaram 164 contactos.

Miguel Ralha ainda acrescenta que a cultura empresarial “é uma coisa muito simples: é ser feliz. (...) Nós queremos que as pessoas que estejam aqui, sejam felizes a trabalhar e a ter prazer naquilo que fazem” (anexo F, p. 122). José Bomtempo, Diretor Criativo e o “B” da BAR, complementa essa visão de que são as pessoas e a forma como encaram o dia-a-dia na agência que faz a diferença pois ao longo dos anos e dos tempos, continuam a ser uma agência *top of mind**, uma agência apetecível, alegre, respeitável e estimada, com um negócio rentável. Bomtempo acredita que só com esse otimismo e alegria é possível vir trabalhar todos os dias, sem perder a vontade de fazer o melhor possível (anexo E, p. 116).

A BAR Ogilvy “é uma agência saudável de gente que se diverte, de gente que gosta do que faz e que, sobretudo, estima este trabalho.” Resultado disso são novos clientes que procuram trabalhar com a agência. Ainda assim, Bomtempo confessa que o mercado português tem muito boas agências com muito bom trabalho na rua (anexo E, p. 116).

Diogo Anahory, Diretor Criativo e o “A” da BAR concorda que o que faz a grande diferença no dia-a-dia são as pessoas que estão a liderar os projetos e as equipas que escolhem, o que resulta num bom trabalho no final do dia. Todas as agências fazem mais ou menos a mesma coisa, ou seja, “criam ideias que ajudam as marcas a fortalecer as relações com os seus consumidores.” Portanto, a diferença principal encontra-se “nas pessoas que estão à frente a liderar as agências, tanto na área de contacto, de relacionamento com os clientes, como na área criativa.” A diferença entre as melhores agências também irá se ver no final do dia, no trabalho que põem na rua (anexo D, p. 110).

* *Top of Mind*: termo utilizado no área de marketing empresarial como uma maneira de qualificar as marcas que são mais populares na mente dos consumidores.

A designer Liana Maximino (anexo J), de igual forma acredita que são as pessoas e o ambiente da agência que, no dia-a-dia, faz a diferença. Acredita que a BAR Ogilvy é uma empresa bem estruturada, bem organizada, com um ambiente familiar e que, mesmo nos momentos de crise, preocupa-se com as pessoas e respeita os colaboradores.

Vânia Anastácio (anexo N), *customer engagement* e diretora digital, acredita que a diferença está nos três líderes que são três nomes sonantes na Indústria, nas boas equipas de trabalho e na network Ogilvy.

Conforme afirma Duarte Roquette, diretor de planeamento estratégico, a diferenciação “tem muito a ver com relações humanas e com encaixe de valências e de competências” (anexo S, p. 179).

Tiago Pereria, *copywriter*, concorda que as pessoas fazem a diferença mas “as pessoas também se tornam melhores ou piores consoante o núcleo em que estão” (anexo T, p. 183).

Processos

Diogo Anahory afirma que, em questão de métodos e processos, todas as agências acabam por ter os mesmos métodos. Dá o exemplo da J. Walter Thompson e a Young & Rubicam que, tal como a BAR Ogilvy, têm ferramentas próprias que criaram especificamente para o grupo, mas que acabam por fazer todas a mesma coisa (anexo D).

Joana Junça, diretora de estratégia de social media, acredita que o que diferencia é a “perspetiva de integração, de respostas chave na mão aos clientes”. Porém, Joana afirma que a BAR Ogilvy ainda está “num ponto de viragem e de aprendizagem devido à fusão” e ainda estão a tentar encontrar lugar. Apesar de a BAR trazer a parte da publicidade tradicional, a nível do digital, ainda é preciso trabalhar para ganhar mais visibilidade (anexo P, p. 166).

Duarte Roquette (anexo S) revela que esteve em reuniões com os estrategas de todas as agências do grupo e, através da maneira de trabalhar destes, teve uma visão clara de como funcionam realmente dentro da agência: limitavam-se a investigar e a entregar dados. Nesse aspeto percebeu que a BAR Ogilvy trabalha de maneira diferente.

Tiago Pereira (anexo T), acredita que o que torna a BAR Ogilvy uma agência ágil é a vantagem de ser ao mesmo tempo uma multinacional, com a parte herdada da Ogilvy, mas também nacional, com a parte herdada da BAR.

Mariana Pyrrait, ex-diretora de PR, afirma que a BAR Ogilvy, em termos de criatividade, “é uma agência que está na linha da frente e que traz soluções inovadoras e diferentes ferramentas” (anexo R, p. 176).

Tecnologia

Vânia Anastácio (anexo N) acredita que a network Ogilvy faz uma grande diferença na entrega de propostas diferenciadoras. Todas as ferramentas de pesquisa dão acesso a um conjunto de plataformas que ajudam a enriquecer a entrega, pois pode ter-se rapidamente acesso

a informações de pesquisas, por exemplo em Londres ou Espanha. As agências locais não têm essa possibilidade.

Mariana Pyrrait acrescenta que esta agência tem algo que nem todas as agências têm: graças à network Ogilvy, a agência tem a capacidade de oferecer “serviços completamente integrados ao cliente em todas as áreas e disciplinas”, a partilha de insights noutros mercados, estudos a nível internacional, conseguindo deste modo satisfazer “todas as necessidades do cliente em termos de comunicação” (anexo R, p. 176).

CAPÍTULO 03
ENQUADRAMENTO, QUESTÕES, METODOLOGIA
E HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO

03 ENQUADRAMENTO, QUESTÕES, METODOLOGIA E HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO

3.1 Questão e Hipóteses de Investigação

O problema de investigação para o qual se pretende obter resposta debruça-se sobre o que leva um designer gráfico a optar por uma carreira em regime *freelancer* em vez de uma carreira em regime de agência e vice-versa. Para esta questão procuraremos testar e validar, ou não, as seguintes hipóteses:

- 1 - É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência.
- 2 - É recorrente que um designer em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal.

3.2 Metodologia de Investigação

A recolha de informação desta investigação foi baseada no método de investigação qualitativo através do estudo dedutivo de entrevistas individuais não-estruturadas e da observação participante na vida real, “registrando-se os dados à medida que forem ocorrendo” (Marconi, Lacartos, 2003, p.195). Outras fontes secundárias para a recolha de informação serão as publicações científicas, estatísticas e estudos existentes.

Foram realizadas um total de 26 entrevistas, dentre as quais 19 dentro da agência, ao CEO, aos diretores criativos e aos profissionais de cada um dos departamentos, sendo que o foco é o departamento criativo, bem como dos *freelancers* da agência. Nas entrevistas, os profissionais foram convidados a narrar o percurso académico e profissional, bem como a visão que têm da agência, quais as suas funções dentro do departamento onde trabalham e, por fim, a dar a sua opinião em relação às vantagens e desvantagens da modalidade *freelancer*. Fora da agência foram entrevistados sete *freelancers* quanto à escolha da carreira e os seus processos de trabalho, entre outros.

Todas as entrevistas foram gravadas e transcritas com o consentimento dos entrevistados e posteriormente sistematizadas e analisadas.

3.3 Enquadramento Teórico

3.3.1 O conceito de Publicidade

A palavra publicidade designava, quando do seu aparecimento, o ato de divulgar, de tornar público. Tem origem no latim ‘publicus’ e originou a palavra francesa ‘publicité’. ‘Publicité’ referia-se à afixação ou leitura de leis, ordenações e julgamentos. Posteriormente perdeu o seu sentido jurídico e adquiriu, no século XIX, um significado comercial, ou seja, qualquer forma de divulgação de produtos ou serviços através de anúncios pagos e veiculada sob a responsabilidade de um anunciante claramente identificado (Caetano, Marques e Silva, 2011, p. 36).

Neste tópico vamos fazer uma curta reflexão sobre as diversas definições e opiniões de autores sobre o que é a publicidade.

A publicidade consiste em criar mensagens visuais e verbais específicas construídas com o objetivo de informar, persuadir, promover, provocar ou motivar pessoas em nome de uma marca ou grupo (Landa, 2011).

Lilian Gonçalves (2013), responsável pela equipa editorial do Yahoo, no livro *Neuromarketing aplicado à Redação Publicitária* explica, através de estudos da neurociência, como funciona o cérebro do consumidor e, como os anúncios publicitários conseguem penetrar o inconsciente ao ponto de levar-nos ao consumismo e a escolher um produto em vez de outro. A autora questiona se a lógica do consumo será um simples ato que fazemos automaticamente ou a publicidade é responsável por apresentar aos consumidores a solução para problemas, medos e desejos. Afinal como é que nós, consumidores, conseguimos diferenciar o que realmente queremos e o que a publicidade estimula e nos faz pensar que queremos? O *neuromarketing* é um conceito desenvolvido por psicólogos na Universidade de Harvard em 1990, que estuda o impacto que as ações de marketing têm na mente dos consumidores. A linguagem dos consumidores difere de país para país e de cultura para cultura, no entanto, a linguagem do cérebro humano é a mesma universalmente (Kumar, 2015). Todos os estudos neurológicos levaram à “descoberta de que a mente humana processa a maior parte dos estímulos no nível subconsciente (...)”. “Vivemos, quase literalmente” em “piloto automático” (Gonçalves, 2013, p.25).

Martin Lindstrom (2009), “um dos principais consultores de marcas do mundo” (p.25), explica que mais de 50% de todas as decisões de compra do consumidor, são tomadas espontaneamente e, portanto, inconscientemente. Naturalmente possuímos um impulso consumista. Quando tomamos decisões sobre o que comprar, “o nosso cérebro evoca e rastreia uma quantidade incrível de lembranças, factos e emoções” (p.115) e compacta-as numa reação rápida que determina o que escolhemos adicionar ao nosso carinho de compras.

Segundo Gonçalves (2013), a publicidade atiza a curiosidade dos consumidores e incentiva a “conhecer novos produtos, experimentar serviços revolucionários e realizar sonhos que vêm com preços e códigos de barra” (p.23). Zirinsky (2005) menciona no livro *Ad Hoc Arabism: Advertising, Culture and Technology in Saudi Arabia*, que a publicidade oferece a ilusão de que os produtos podem construir uma ponte entre culturas. Quer seja essa a intenção da publicidade, ou não, seguramente cada anúncio expande uma cultura específica, ao produzir novos significados a partir do que é familiar. O autor cita Marshall McLuhan (1964) que observou que “os anúncios são a melhor parte de qualquer revista ou jornal. (...) Os anúncios são notícias. O mal é que são sempre boas notícias. Para equilibrar o efeito e vender boas notícias, é necessário ter muitas más notícias” (p.128). As guerras culturais estão na página ao lado do anúncio brilhante. Em todos os jornais e notícias, aparecem as ilhas oníricas nos intervalos comerciais. O feio e implacável ajuda a vender a ilusão de uma felicidade celestial. Essa felicidade absurda é acentuada pelas terríveis notícias e conflitos globais lá fora, noutros lugares.

A comparação que McLuhan faz entre a publicidade e as notícias dos jornais faz todo o sentido. As notícias procuram sempre os maiores desastres, os maiores males do planeta para relatar, enquanto que a publicidade, pelo contrário, procura mostrar o lado bom do mundo, o belo, o positivo, onde os produtos ou serviços são sempre a solução para todos os problemas.

Edson Anthayde (2005) na revista de culto *Egoísta*, afirma que “quanto piores forem as coisas na vida das pessoas mais eficaz é a publicidade” (p. 15). O publicitário menciona um anúncio de lançamento imobiliário publicado no *Jornal do Brasil* de 25 de Janeiro de 1979 que continha dez mandamentos otimistas que podem muito bem ser entendidos como “a moralidade promovida pela publicidade”:

- 1) Não trabalharás; 2) Honrarás a paz; 3) Não te aborrecerás; 4) Deitarás e rolarás;
- 5) Cochilarás à sombra; 6) Bronzearás o teu corpo; 7) Curtirás as ondas; 8) Lucrarás nos negócios; 9) Zelarás pelo teu dinheiro; 10) Viverás feliz para sempre (p. 16)

Ogilvy (2010) no livro *Confissões de um Publicitário* reflete sobre o tema e realça a visão de várias personalidades históricas sobre a publicidade, umas a favor, outras contra. O professor John Kenneth Galbraith da Universidade Harvard “defende que a publicidade é uma tentação que leva as pessoas a esbanjar dinheiro em bens não necessários, em vez de o gastarem em obras públicas” (p. 183). Enquanto que, pelo contrário, Franklin Roosevelt e Winston Churchill acreditavam que a publicidade incentiva as pessoas a esforçarem-se individualmente, produzindo mais, estabelecerem padrões de vida mais elevados e, logo, a terem uma vida melhor.

Emanuele Coccia (2017), filósofo italiano, menciona que a publicidade é alvo de muitas críticas pois, supostamente, é a causa de todos os males da sociedade: “A publicidade parece manipular a mente das pessoas para lhes inocular desejos inúteis e artificiais, para ser a principal causa do desastre ecológico que testemunhamos” (p. 5). Não podemos negar o poder que a publicidade tem, através da utilização de imagens, de influenciar a vida, não de apenas um indivíduo, mas de toda a sociedade. As imagens conseguem moldar costumes e práticas sociais, levam-nos à ação e têm a virtude de mudar mentes e atitudes. O autor ainda afirma que:

graças à publicidade, a nossa relação com as coisas, objetos e, mais em geral, com a cultura material é integralmente definida pela moda: uma relação móvel, irónica e incerta, um ritmo de mudança que nos obriga a todos a corrigir ou descartar o velho por novos elementos e formas, que têm de ser escolhidos entre diferentes modelos sem qualquer forma de objetividade (p. 14).

Sendo assim, a publicidade leva as pessoas a comprarem produtos de que não necessitam? Ogilvy (2010) responde a essa questão com outras questões que faz o leitor refletir. Sim, realmente podemos afirmar que a publicidade persuade a sociedade a utilizar desodorizante, ou a beber cerveja, ou a viajar para o estrangeiro, mas pode isso considerar-se uma imoralidade? Há os “puritanos” que podem pensar que sim e há o resto das pessoas que podem simplesmente aceitar que a publicidade incita a sociedade a procurar alcançar prosperidade, através do desejo

de uma vida melhor. Ogilvy (2010) concorda que a publicidade informativa, baseada em dados, que dá a informação exata sobre os produtos, “que explica o seu uso aos consumidores” de uma forma “útil e atraente”, é a publicidade “mais eficaz em termos de resultados de vendas. “Quanto mais informativa for a publicidade, mais persuasiva se torna” (p. 185).

Fragoso (2012) questiona-se acerca da frágil fronteira entre a verdade e a falsidade dos produtos ou conceitos vendidos na forma de imagens publicitárias que servem apenas para seduzir o consumidor. A autora menciona o exemplo de Max Bruinska que acredita que “a publicidade deve ser um canal de comunicação manifestamente cultural” (p. 44), onde pode incutir-se o nome de uma marca num domínio cultural específico, a fim de desencadear no público-alvo preocupações sociais e culturais. Exemplo disso são as campanhas da Benetton de Oliviero Toscani, que abrem um espaço para a reflexão, ao abordarem abertamente realidades como a sida, a guerra, a fome e a desigualdade global.

Segundo Gonçalves (2013), concluímos que:

Muitos acreditam que a publicidade é o combustível que move os consumidores a abrirem as carteiras e a colecionarem itens e mais itens de bens de consumo e/ou serviços adquiridos constantemente. No entanto, há também quem afirme que a lógica do consumo é simplesmente a genética humana atuando no seu juízo perfeito no dia a dia da sociedade. Nada mais do que estímulos cerebrais que atingem homens e mulheres de maneiras distintas, mas que levam ambos à mesma ação final: a compra efetiva (p. 20).

A publicidade está em constante mudança e evoluiu de tal maneira que nos dias de hoje, todos estão a publicitar-se a si próprios. Os objetos são deixados de lado e o discurso é a vida dos indivíduos. Coccia (2017) dá-nos o exemplo da rede social Facebook e nós podemos ainda adicionar o Instagram, onde “o sujeito coincide com o próprio espaço publicitário e o objeto de comunicação é o próprio sujeito, o mural” (p. 16).

Concluímos este tópico citando as palavras de David Ogilvy “a publicidade não deve ser abolida, mas necessita de ser reformada” (p. 199).

3.3.2 História da Evolução da Publicidade

Neste tópico iremos traçar um breve panorama histórico da origem da publicidade, de modo a entender em que contexto surgiram as primeiras agências de publicidade, como evoluíram até aos dias de hoje e, principalmente, procurar definir o conceito de publicidade.

Um dos primeiros historiadores a contar a história da publicidade é Henry Sampson (1874). O autor começa por definir a publicidade como um ramo importante do nosso sistema comercial atual e atribui a origem da publicidade aos tempos mais remotos possíveis, aos primeiros tempos em que a competição, causada pelo crescimento da população, levou cada indivíduo a esforçar-se na corrida a fim de evidenciar-se dos restantes. De uma maneira ou de outra, isso continua a acontecer desde então (p. 33). Ou seja, assim que o ser humano começa a fazer parte de uma comunidade, naturalmente procura dar o melhor de si para superar a

concorrência. Logo, a consequência natural desse modo de agir é a publicidade. Assim que nascem as civilizações, nasce a publicidade. Portanto, podemos concluir que a origem da publicidade remete aos tempos mais antigos e está ligada à evolução da humanidade e ao progresso técnico. Foram encontradas formas antigas de publicidade nas ruínas de Thebes, no Egito. As folhas de papiro eram utilizadas para anunciar recompensas pelo retorno de escravos fugitivos. Na Babilônia, usavam tijolos de barro onde escreviam em hieróglifos o nome do templo e o rei que o construiu. Em Pompeia e Roma escreviam placas com informações relativas às lutas dos gladiadores. Segundo os autores Wells et al., (1997), no período antigo da publicidade, as mensagens comerciais eram essencialmente informativas, indicavam serviços locais e lugares. Não tinham alguns dos elementos que caracterizam a publicidade contemporânea, tal como o uso da persuasão. “Informação, em vez de persuasão, era o objetivo das primeiras mensagens comerciais” (p. 23).

Antes da era da imprensa, devido ao analfabetismo generalizado, os gregos usavam pessoas, os chamados pregoeiros, que ficavam nas esquinas a anunciarem a chegada dos navios comerciais e a clamar as mercadorias dos comerciantes que os patrocinava.

Podemos considerar dois momentos cruciais na história da publicidade: o primeiro será a invenção de um novo sistema de comunicação através da prensa móvel, por Johannes Gutenberg, por volta de 1440. Os comerciantes passaram a anunciar os seus produtos através de folhetos. Foi o início da comunicação em massa. Essa nova forma de publicidade perdurou por muito tempo e fez com que o nível de alfabetismo aumentasse, encorajando os comerciantes a publicitar os seus negócios. Um livro de orações à venda foi o primeiro anúncio impresso em inglês, pregado nas portas das igrejas, por volta de 1472, em Londres. O segundo marco importante é a Revolução industrial que abordaremos mais adiante.

Depois da queda do Império Romano, dominava a ignorância. A arte da leitura era confinada somente à nobreza e ao clero. Voltou-se, portanto, ao tempo dos pregoeiros. A pouca intercomunicação que havia entre os centros comerciais, no início da idade média, era através dos viajantes ambulantes que clamavam notícias seja sobre guerra ou paz ou venda de escravos (Sampson, 1874). Por volta de 1524, em Viena e na Alemanha, eram impressos folhetos e pequenos livros de notícias.

A era da imprensa culminou com o desenvolvimento dos jornais. Em várias partes do mundo começaram a surgir publicações periódicas impressas, sendo que a primeira publicação conhecida aparece em Antuérpia em 1602. Inglaterra era o centro da publicidade. Em 1621 foi impresso o *The Corante*, o primeiro jornal em inglês. No mesmo ano, Nathaniel Butler fundou o *Weekley News*, o primeiro jornal a publicar noticiário internacional em Londres. Nos Estados Unidos, o início da publicidade deu-se verdadeiramente em 1729, com os anúncios de imprensa de Benjamim Franklin, no jornal *The Gazzete*. Os anúncios eram sobre mercadorias tais como, navios, livros, chocolate e tabaco. Franklin mudou o estilo dos anúncios que até então continham apenas texto, ao adicionar ilustrações e também textos mais detalhados sobre os benefícios dos produtos (O’Barr, 2017).

Em Portugal, *A Gazeta da Restauração* foi o primeiro jornal em português, fundado em 1641, em Lisboa. Já o primeiro anúncio de imprensa “terá sido publicado a 31 de Agosto de 1715, na *Gazeta de Lisboa*: ofereciam-se os préstimos de um professor de línguas” (Fonseca, 2005). Progressivamente, os anúncios nos jornais ganhavam protagonismo por todo o mundo, tornando-se o veículo ideal para a publicidade.

3.3.3 As primeiras Agências de Publicidade

Como já foi referido, a Revolução industrial, por volta de 1800, deu origem à nova era da publicidade nos Estados Unidos.

Segundo Ribeiro (1994), “a primeira agência de publicidade conhecida foi a Reynell & Son, fundada em Londres no ano 1812” (p. 99). No início, as agências eram representantes de jornais e revistas e ganhavam uma comissão do jornal ao publicar anúncios dos clientes. A revolução deu-se quando uma dessas primeiras agências teve a ideia de criar gratuitamente anúncios para os clientes que autorizassem a publicação através da agência.

A Revolução Industrial levou ao desenvolvimento da indústria da publicidade. O novo método de fabricação - o motor de combustão interna - permitiu a produção em massa de bens de consumo e reduziu os custos para os fabricantes, o que levou ao rápido aumento de publicações. O próximo passo seria alcançar os consumidores através de um sistema de comunicação eficiente. Isso foi possível graças às novas tecnologias - o telégrafo, o telefone, a máquina de escrever e a rede ferroviária - que facilitaram a distribuição e circulação de revistas e jornais por todo o país. As novas tecnologias ainda permitiram baixar o preço dos jornais, o fez com que o número de leitores aumentasse, nomeadamente a classe média, que estava a expandir devido aos novos postos de trabalho nas fábricas. *La Presse* foi o primeiro jornal francês a incluir publicidade paga, em 1836.

A primeira revista onde apareceu publicidade foi a *Southern Messenger*, em 1844. Antes disso, as revistas eram adquiridas exclusivamente pelos mais ricos e educados e a publicidade limitava-se a aparecer nos jornais, cartazes e folhetos. Algumas das primeiras revistas com conteúdo publicitário, tais como a *Reader's Digest* e a *Cosmopolitan*, ainda são publicadas nos dias de hoje.

Na Europa e nos Estados Unidos, a população começou a emigrar do campo para os grandes centros urbanos. A industrialização criou um crescimento económico, empregos, salários e a produção em massa de bens de consumo, como já referimos. A vida urbana ditava padrões de consumo completamente novos em comparação à vida no campo. Pela primeira vez na história, as pessoas tinham dinheiro para gastar em roupa, bens pessoais, transporte, lazer e educação.

Para responder à procura, as empresas aumentaram a produção e começaram a fabricar produtos diversificados. Porém, todos faziam a mesma coisa e surgiu a necessidade de seduzir o consumidor a comprar de determinada empresa em vez da concorrência. Dessa forma surgiu o *mass marketing*, o estudo de mercado, o estudo das embalagens e as promoções. As empresas procuravam serviços de marketing que pudessem ajudá-los nesse sentido.

A primeira agência com essa configuração moderna foi a J. Walter Thompson, fundada por James W. Thompson em 1871. Thompson conseguiu reunir todos esses serviços numa só agência de publicidade que passou a ser, ao longo dos anos, uma agência *full-service**, dedicada à prestação de todos os serviços aos clientes (Ribeiro, 1994).

Já primeira agência de publicidade americana tinha sido fundada por Volney Palmer, o primeiro *adman* (publicitário), em Filadélfia, em 1850. As agências de publicidade começaram a crescer e a desenvolver-se cada vez mais no final do século XIX. A profissão de *copywriting* ganhou relevância e reputação no meio publicitário, sendo considerado um ofício respeitável (Wells et al., 1997).

No início do século XX, as agências de publicidade começam a afirmar-se profissionalmente e a ganhar respeito e estima. Uma das agências que é imprescindível mencionar é a Lord & Thomas, fundada em Chicago, em 1881, por Daniel Lord e Ambrose Thomas. Em 1905, John E. Kennedy e Albert Lasker formam uma parceria poderosa na agência. A filosofia de Lasker e Kennedy baseava-se na ideia de que a publicidade tem que apresentar o produto usando os mesmos argumentos que um vendedor usaria, se apresentasse o produto diretamente em pessoa. Aqui surge o termo *reason-why*** utilizado até hoje nos textos publicitários. Ainda na Lord & Thomas chegou a trabalhar Claude Hopkins, considerado um dos melhores redatores publicitários de todos os tempos.

No período da primeira Guerra Mundial, a publicidade foi utilizada como ferramenta para recrutar soldados para o exército. Aqui aparece o bem conhecido cartaz do Uncle Sam, em 1917, com a frase *I want you for the U.S Army* (em português “Eu quero-te para o exército dos EUA”), que foi criado pela *Divisão de Publicidade do Comité de Informação Pública*, uma agência voluntária que oferecia serviços para o Concelho de Defesa Nacional (Wells et al., 1997).

Depois da guerra, J. Walter Thompson foi a primeira agência de publicidade a desenvolver o conceito de *account* no seu novo estilo de gestão, criado pelo casal Stanley e Helen Resor que a geriam. A agência trouxe muitas inovações na publicidade, entre as quais, a marca, a associação entre um nome específico e único a um certo produto.

Por volta de 1929, deu-se a grande depressão devido à queda das ações no mercado, o que fez com que o orçamento das agências fosse cortado, o que deu origem a anúncios publicitários com depoimentos falsos e afirmações exageradas. Os consumidores começaram a questionar a validade e legitimidade da publicidade. Nessa altura, começaram a aparecer movimentos que

* Agência *Full-Service*: também chamada de agência 360°, é uma agência capaz de gerenciar todas as estratégias de marketing e de publicidade dos seus clientes, inclusive, presta serviços em vários tipos de meios de comunicação tais como: estratégias *online* e *offline*, desenvolvimento de *sites*, assessoria de imprensa, rádio, TV, jornais, produção e edição de vídeos, *branding*, relações públicas, design gráfico, campanhas de e-mail marketing, anúncios *on* e *offline*, impressão, criação e curadoria de conteúdo, entre outros.

** *Reason-why*: razão do por que – identifica os motivos de compra, comportamento e consumo de produtos e serviços.

lutavam contra o uso de publicidade falsa e enganosa. Criaram-se associações, departamentos e clubes de publicidade que promoviam a ética da publicidade.

Ainda durante a depressão surgiu uma nova agência, a Young & Rubicam, fundada em 1923 por Raymond Rubicam e John Young, um dos *copywriters* da Lord & Thomas. A agência ficou conhecida pelas ideias originais e os *headlines* intrigantes e também por ter um diretor de pesquisa, George Gallup, que desenvolveu técnicas de medição de audiências para perceber quais são os anúncios que melhor funcionam e qual o motivo.

Passada a guerra e a depressão, a sociedade só procurava aproveitar a vida, com um incentivo extra da publicidade que instruíu o consumidor a encontrar a felicidade na aquisição de bens de consumo. A publicidade passou a conter menos texto e mais imagem.

Uma das agências que fez a diferença nessa época foi a BBDO (Batten, Barton, Durstine e OsBorn), através do vice-presidente John Caples, que mudou o estilo da escrita publicitária, até então cheia de exageros (Wells et al., 1997). No fim do século XIX, a publicidade já não se confinava aos jornais e revistas. *Outdoors* e cartazes começaram a encher os espaços públicos. No início do século XX, as agências de publicidade, já espalhadas por diversas cidades na América, promoviam os bens e serviços dos seus clientes através de uma ampla gama de serviços. Para além dos cartazes e *outdoors*, uma das estratégias de publicidade criadas foram os cartões de coleção que vinham nas embalagens de tabaco (O’Barr, 2017).

Os anúncios comerciais na rádio foram um fenómeno. A WEAf foi a primeira estação de transmissão em Nova Iorque, a vender tempo de rádio aos anunciantes. Os anúncios incentivavam o consumo de tabaco feminino da Lucky Strike, ou o uso de Listerine para o tratamento da halitose, ou os sabões Lux que até as estrelas de cinema utilizavam. A rádio tinha muito potencial. Os consumidores não precisavam comprar nenhuma revista ou jornal e não precisavam de saber ler. Passados 12 anos desde o primeiro anúncio comercial, a rádio é considerada um dos melhores meios publicitários, até ao surgimento da publicidade na televisão, cerca de 1950.

Em Portugal, o primeiro anúncio para a rádio, é para a cerveja Sagres, em 1936 (Fonseca, 2005).

À medida que nos aproximamos do fim do relato histórico da evolução da publicidade, é importante realçar três grandes génios criativos: Leo Burnett, David Ogilvy e William Bernbach. Burnett que fundou a agência de publicidade com o seu nome, criou a icónica campanha Marlboro Man, o cowboy americano que passou a ser o símbolo da marca mais vendida de cigarros. A história e o impacto que David Ogilvy teve na publicidade já foi explicado mais atrás mas vale a pena lembrar, por exemplo, as famosas campanhas que criou para as marcas Rolls-Royce e Guinness. Já Bernbach é considerado o redator mais criativo do seu tempo que define a publicidade como a arte da persuasão através de emoções e sentimentos.

3.3.4 O conceito de Agência de Publicidade

“A publicidade está na moda” (Sacchetti, 1991). As marcas ao nosso redor “gritam” por

atenção e, umas mais que outras, conseguem obtê-la. São as agências de publicidade que fazem com que a publicidade se imponha na nossa vida e chegue a todos através de cartazes na rua estrategicamente colocados, de anúncios na televisão, rádio, internet, redes sociais, etc. São as agências de publicidades que, conforme a realidade do mercado e da concorrência, desenvolvem estratégias de comunicação para um determinado produto. São as agências que definem onde, em que meio e com que frequência as mensagens publicitárias deverão ser colocadas, tendo também uma opinião no valor que o cliente deverá investir.

A *Lei Geral de Publicidade* (2011), no artigo 4º, define o conceito de agência de publicidade como “sociedade comercial que tenha por objeto a planificação de campanhas publicitárias, a criação de material publicitário, a comercialização de espaços publicitários ou intermediação entre o produtor e o suporte publicitário” (p. 2).

Concluimos que as agências de publicidade são entidades constituídas por um conjunto de profissionais competentes dedicados a prestar serviços a clientes, através da divulgação comercial dos seus produtos e serviços junto dos consumidores. O essencial da atividade das agências é conceber e desenvolver campanhas de publicidade, com foco em aspetos como a criatividade, estratégia de comunicação, criação de objetivos e de meios, procurando desenvolver uma boa comunicação e uma relação próxima com os clientes, de modo a haver uma correta perceção do problema, das oportunidades e potencial para ambas as partes.

3.3.5 Agências de Publicidade em Portugal

Com o fim de analisar quais são as melhores agências de publicidade atualmente em Portugal, foi consultada a lista das agências nomeadas para os prémios Meios & Publicidade 2019. A análise dos vencedores é feita com base em dados recolhidos no *MediaMonitor*, *Marktest*, *APCT*, *Bareme Imprensa*, *Bareme Rádio*, *NetAudience*, audiências TV, do festival do CCP, dos *Prémios à Eficácia* e dos *Prémios Sapo*, entre Agosto de 2018 e Julho de 2019. Iremos apresentar os nomeados e os clientes com quem trabalham*.

1º BAR Ogilvy

TAP / Auchan / Cuf / Millenium BCP / Nestlé Bebé / Iberdrola / Cepsa / Nowo
/ Una Seguros / Sagres / Santal

2º Fuel

Continente / CP / Sporting / Worten / Universidade Europeia (incluindo IADE e IPAM) / Vasenol
/ Compara Já / Yes Diet / Yåmmi / ZU / Finlog / Jogos Santa Casa / Well's / Huawei / Jameson
Caskmates

*Retirado de <https://www.meiosepublicidade.pt/2019/08/sao-os-nomeados-os-premios-meios-publicidade-2019/>

3º FunnyHow

Sagres / Bohemia / Trindade / Heineken / Corpos Danone / Durex (digital)
/ Veet (digital) / Bial

4º Havas

Ageas seguros / Galp / Bankiter / NOS / Vitalis / APAV / Amnistia Internacional
/ Associação Salvador

5º O Escritório

Sumol / Mateus Rosé / Super Bock / Mimed / Abanca / Lidl / Benfica / SPV / Breklim / Licor
Beirão

6º Partners

MEO / EDP / Turismo de Portugal / Salsa / FPF / Banco CTT / Staples / Revista / Sábado / BPI
/ Sport TV / BFA / Rádio Comercial / Rádio M80 / Neopop / Cidade FM / Mimosa

Outras agências relevantes:

J. Walter Thompson

Nestlé Chocolates (KitKat, Yoggy) / Vodafone / Ikea / Sumol

McCann

Oliveira da Serra / The Fork / APAV / L'óreal / Jumbo

FCB

Lactogal (Mimosa e Matinal) / Cofidis / Beiersdorf (Nivea, Hansaplast, Harmony)
/ Remax / Cofina

Leo Burnett

Luso / IQOS / Unicef / Heineken / Atlântico / Seaforest / Luckia

3.3.6 Diferença entre Designer e Diretor de arte

Perguntámos aos criativos quais consideravam serem as principais diferenças entre um designer e um Diretor de arte.

Pedro Fontes, designer industrial da agência, explica que na sua visão o Diretor de arte “é o designer da publicidade” (anexo I, p. 139). A diferença entre os dois é que um é virado diretamente para a publicidade e o outro, no design trabalha com marcas e *packaging*. Os designers e os diretores de arte têm valências diferentes, apesar de que ambos são designers, ambos trabalham com tipografia, com imagens, com programas de edição de imagem, etc. A designer Liana Maximino comenta que os designers são muito mais “visuais do que propriamente

conceptuais” (anexo J, p. 142). Os diretores de arte junto com os *copys* são capazes de passar um dia inteiro só a pensar num conceito. Marta Leite, diretora de arte júnior, corrobora essa visão de que o Diretor de arte dirige uma campanha e o designer executa e pensa visualmente.

Carlos Gorjão, designer na agência, acredita que não existe praticamente diferença entre um Diretor de arte e um designer e afirma que “o termo Diretor de arte é um termo egocentrista”. É uma questão de output. É preciso ter noção de como é que a peça vai ser produzida, “a quem é que vai chegar e qual o impacto que tem que ter” (anexo H, p. 131). Gorjão assegura que um folheto para a Millennium é tão importante e deve ter o mesmo nível de abordagem, a mesma honestidade e esforço da parte do designer, que um filme que vai passar na televisão ou um filme para o YouTube, ou um *banner* para a internet. A diferença está nos projetos e nas competências: há quem tenha mais jeito para criar marcas e há quem tenha mais jeito para pensar em coisas em movimento.

Carlos Costa (anexo G), Diretor de arte afirma que a preocupação principal de um publicitário não é o suporte mas a ideia que depois pode ser concretizada num anúncio de televisão, numa peça gráfica ou noutros meios. No design, o ponto de partida já é o meio onde a peça vai viver, seja um logotipo ou o que for.

João Amaral, Diretor de arte, acredita que “tem um peso diferente a direção de arte numa agência de publicidade do que o design. (...) Se trabalhas numa agência de publicidade, na parte de design, estás a fazer declinações de campanhas de outro e acabas por ser um bocado maquetista” (anexo L, p. 153). O designer gráfico organiza e dá forma à informação visual impressa ou virtual tendo em vista um objetivo comunicacional e o Diretor de arte cria peças publicitárias de maneira a persuadir.

A diferença também está na especialização de carreira de cada um. O designer gráfico é um criativo profissional que trabalha em diferentes campos de design e usa as suas habilidades para representar marcas, empresas e os seus valores. Trabalha com elementos textuais e não-textuais para compor peças gráficas que podem traduzir-se em logotipos, brochuras, anúncios, sites, etc., visualmente atraentes. Portanto, o seu foco será representar graficamente da melhor maneira, os valores de uma empresa. Têm atenção a detalhes como a tipografia, o espaçamento entre as letras, a proporção do texto em relação à imagem, o contraste de cor, etc.

Um Diretor de arte trabalha em duas frentes: brainstorming e execução. Procura desenvolver grandes ideias para resolver o problema do cliente. Pode envolver-se no design gráfico, produzir campanhas, fazer storyboards* para vídeos, acompanhar sessões de fotografia, entrar em contacto com a equipa de produção, ou mesmo apresentar as ideias aos clientes (Nguyen, 2018).

* *Storyboards*: disposição em desenho, sequencial ou em etapas, da composição de material audiovisual, por exemplo: um anúncio, filme ou animação onde se procura dar uma noção mais exata do produto final.

A carreira de ambos começa relativamente no mesmo sítio, a aprender *skills** de design, mas depois começa a distanciar-se. Os designers procuram continuamente refinar a sua área. Eventualmente podem chegar a Diretores de Design e gerir uma equipa, passando a ser o canal entre a agência e os designers.

A evolução da carreira de Diretor de arte passa para a direção criativa. O Diretor Criativo procura alinhar a criatividade com a estratégia, coordena a equipa de diretores de arte e *copywriters*, e tem contacto direto com o cliente em reuniões e apresentações.

3.4 O Conceito de Criatividade

Constata-se que existe uma grande quantidade de bibliografia referente ao tema da criatividade. “A criação espontânea, essa magia da criação, é algo que sempre fascinou o ser humano” (Oliveira, 2010, p.1) que continuamente procura entender o fenómeno da criatividade.

“A criatividade é uma das ferramentas disponíveis ao Ser Humano que lhe permite elevar o seu pensamento e as suas capacidades para além do aqui e do agora, para o mundo das ideias e da imaginação” (Garcês & Pocinho, 2018, p. 4).

As pessoas ligadas à área da criatividade se designam por criativos. A criatividade é a “função nobre por excelência da publicidade” (Sacchetti, 1991, p.21) e o que os clientes esperam da agência é boa criatividade, “campanhas de publicidade que aliem a uma ideia original, uma execução gráfica que permita atrair a atenção do consumidor, suscitar a memorização da mensagem e obter a sua preferência” (p. 21). Porém, é difícil comunicar com eficácia e fazer sobressair uma campanha publicitária no meio de milhares de mensagens.

Segundo o autor, a qualidade do *briefing* do cliente tem um papel relevante no resultado da campanha obtida porque “bons *briefings* são o primeiro passo para boas campanhas” (p.22).

Oliveira (2010) considera que:

a criatividade é o “combustível que faz a máquina funcionar (...). Uma agência de publicidade não difere muito da imagem que perfura das fábricas e processos fabris resultantes da revolução Industrial. Principalmente o Departamento Criativo. É lá que entra a matéria em bruto, peças isoladas, ideias por esculpir, num vazio quase atordoante e paranóico, e é de lá que saem as mais belas peças de arte publicitária. No complexo processo de convencer os consumidores a adotarem um novo produto ou a optarem por determinada marca, um burburinho aliciante e quase inebriante percorre toda a estrutura da agência, tomando conta da vida dos seus elementos, dentro e fora do local de trabalho. Um publicitário trabalha 24 horas por dia. Dorme e come embrenhado nos problemas que aguardam solução. Vive das crises da criatividade e da fama que esta lhe fornece.” (p.52).

**Skills*: habilidades profissionais que podem dividir-se em duas categorias: *hard skills* - habilidades técnicas que são aprendidas no percurso académico, por exemplo domínio de softwares tais como *Photoshop*, *InDesign*, *3D Motion*, *Web Design*, etc.; *soft skills* - habilidades comportamentais tais como pensamento estratégico, boa gestão de tempo, trabalho em equipa, resolução de conflitos, etc.

Sacchetti (1991) entende que a “criatividade não é um processo, no sentido linear da expressão, mas antes um ‘salto quântico’: a partir de dados correntes é capaz de apresentar soluções novas, não apenas na forma, mas na essência do ato comunicacional, a que chamamos conceito, ou mais simplesmente, a ideia criativa” (p.22). A criatividade não é um processo de criação no vazio. É necessário entender todos os dados do problema, a realidade da marca, o consumidor e o mercado onde se insere para depois, através da utilização de técnicas e métodos que ajudam a estimular a criatividade, os criativos consigam “encontrar a ideia nova que faz a diferença, que seja significativa, memorável, pertinente e relevante para aquela situação (...)”. Segundo o autor, “há quem diga que a criatividade tem 10% de inspiração e 90% de trabalho” (p.22).

É conhecida a metodologia projetual do *Arroz Verde* do designer italiano Bruno Munari, (1981), que pode ser aplicada no campo do design, quando o designer é confrontado com um problema e necessita de um método para chegar à solução criativa. Segundo Munari (1981), “criatividade não significa improvisação sem método: dessa maneira apenas se faz confusão e se cria nos jovens a ilusão de se sentirem artistas livres e independentes” (p.21). O autor afirma que “o método projetual não é mais do que uma série de operações necessárias, dispostas por ordem lógica, ditada pela experiência” (p.20), com o objetivo de, com menor esforço, atingir o melhor resultado. Tal como acontece quando queremos cozinhar algo, se utilizamos um livro de receitas, temos que seguir os passos um a um e, realizar as operações necessárias “segundo a ordem ditada pela experiência”(p.20), ou seja, não vamos pôr o arroz na panela sem primeiro pôr a água. Na área do design, de igual forma, não devemos projetar sem um método.

Porém, seguir regras na área da criatividade pode ser desconcertante:

Há pessoas que, perante o facto de terem de observar regras para fazer um projeto, se sentem bloqueadas na sua criatividade. Onde vai parar a personalidade? Perguntam. Estamos todos a ficar doidos? Todos uns robôs? Todos nivelados, todos iguais? E recomeçam a partir do zero a refazer a experiência necessária para projetar bem. Terão de fazer muitos esforços para compreender que certas coisas são feitas antes e outras depois. Desperdiçarão muito tempo a corrigir erros que não teriam cometido se tivessem seguido um método projetual já experimentado (p.21).

A criatividade pode ser entendida como a capacidade de resolver problemas através da combinação de ideias complexas e, às vezes, não relacionadas. O processo de criatividade passa primeiro por questionar tudo acerca do produto ou serviço para o qual se pretende encontrar a ideia, ou seja, é preciso primeiro fazer uma estratégia de marketing. Segundo Cabral (1991) é preciso questionar:

- O que é o produto?
- É um produto novo ou uma marca nova?
- Quais as vantagens potenciais que o produto traz para o consumidor?

- Qual é o objetivo de marketing? Criar um novo segmento de mercado?
- Qual é a situação atual do mercado? (em crescimento? estável?)
- Quem são os principais concorrentes?
- Quais as vantagens e problemas dos concorrentes?
- Quem é o público potencial consumidor do produto? (p. 69)

Depois de respondidas essas perguntas, o próximo passo é definir uma estratégia de comunicação e só depois se começa a pensar na criatividade. Drew de Soto, fundador e diretor criativo na agência Navig8, em Londres, no livro *Know your Onions. Graphic Design* (2015), explica o método criativo que utiliza com a sua equipa, para gerar ideias criativas, em menos tempo. Segundo o autor, por se passar mais tempo a pensar numa ideia, não significa que a criatividade vai aumentar e que vai surgir uma boa ideia. O autor sugere uma metodologia de trabalho que irá ajudar a gerar ideias num espaço de tempo relativamente mais curto. Este método tanto pode ser utilizado pelos criativos na agência ou pelos *freelancers*. Irá ajudar a gerar mais ideias, desenvolver conceitos mais rapidamente e de forma coerente.

Na agência Navig8, assim que se recebe o *briefing*, a equipa reúne-se e, durante 10 minutos, analisam os requerimentos do *briefing* e, mais importante, procura-se entender o que o cliente quer. Nesta primeira fase, toda a gente que faz parte da agência é incluída e não somente os criativos, porque todos têm boas ideias. Tal como outros criativos, Alex OxBorne, o “O” da BBDO, promoveu o brainstorming como um processo criativo que gera pensamentos originais mesmo nas pessoas que não são consideradas criativas ou criadoras de ideias geniais. Qualquer pessoa, quando encorajada, consegue gerar boas ideias, porém, o problema está quando é preciso dar continuidade a essas ideias e levá-las a uma conclusão. Tal como Tommy Henrich, defensor direito e primeira base do jogador do New York Yankees disse “apanhar uma bola é um prazer mas o que fazer com ela depois de pegá-la é um negócio” (tradução livre), (Marsteller, 1981, p.38).

A equipa tem uma hora para sugerir ideias, sem inibições. Não se utiliza o computador, apenas papel e caneta. Passado uma hora, voltam a reunir-se e discutem-se as ideias. Não existem más ideias e todas são ouvidas, sem deixar nada de parte.

Este sistema multiplica a criatividade pelo número de pessoas que participam: mais pessoas, logo mais ideias, mais comentários e mais potencial. Portanto, a equação seria a seguinte: O número de ideias geradas x o número de pessoas x a interação criativa = criatividade, dividida por tempo (Marsteller, 1981, p.10).

Na segunda reunião, pode acontecer que nenhuma ideia se aproveite e pode-se chegar à conclusão de que é melhor recomeçar tudo, o que não é um problema porque só se gastou uma hora no processo. Ou então, podem surgir duas ou três ideias com as quais se pode trabalhar e que, através de sugestões de toda a equipa, podem melhorar. Independentemente do resultado da reunião, durante mais uma hora, volta-se a repensar as ideias.

Na terceira reunião, como já é quase certo que existam boas ideias, o diretor criativo escolhe três ou quatro e os designers começam a desenvolvê-las digitalmente. Posteriormente, as

ideias são impressas e coladas num mural e todos podem analisar e escrever os seus comentários ou rabiscar. Quando o processo acaba, passado duas, três horas, o trabalho já está feito. Soto (2015) afirma que é um bom sistema que realmente resulta e as pessoas ficam entusiasmadas por trabalhar dessa forma.

3.4.1 Características Pessoais dos Criativos e a Atmosfera da Criatividade

Uma das questões principais sobre o conceito de criatividade é se já nascemos com um potencial criativo, ou seja, se faz parte da nossa personalidade ou se é uma habilidade que pode ser desenvolvida. Segundo os estudos dos geneticistas, todos nós nascemos com um potencial criativo. No Centro de Estudos em Criatividade em Nova York, pesquisas revelaram que a maioria das pessoas conseguem aperfeiçoar as suas habilidades e desenvolver o seu potencial criativo, tal como aprendem a tocar piano (Wells et al., 1997). Para debater a questão da criatividade é importante mencionarmos o autor Edward de Bono (1933), escritor maltês, instrutor na disciplina de pensamento e psicólogo da Universidade de Oxford. Edward de Bono inventou, em 1967, o termo “pensamento lateral” que agora é comumente usado e é tão relevante hoje como era na altura.

No livro *Pensamento Lateral* (2014), de Bono aponta que todos sabemos que a criatividade é importante, que os avanços acontecem através da criatividade. Novos produtos, novos serviços, novas formas de marketing, novas formas de cortar custos requerem criatividade. Mas de onde vem? Podemos pensar que é algum tipo de talento natural que algumas pessoas têm e que outras apenas invejam. Os próprios criativos sentem que são os únicos que conseguem criar. O autor discorda e afirma que a criatividade é uma habilidade que qualquer pessoa consegue aprender. É verdade que algumas pessoas conseguem ser melhores que outras. De igual maneira, qualquer pessoa consegue jogar ténis, mas algumas pessoas são melhores do que outras. A criatividade é uma habilidade. É a isso que Edward chama de pensamento lateral. É um método de pensamento que encorajava o cérebro a originar novas ideias através de uma forma fácil e natural de pensamento criativo. O pensamento lateral permite que a resposta a um problema ou uma nova invenção surja a partir de um processo de pensamento não sequencial ou pela visão de uma situação de um ângulo diferente. Segundo o autor, o cérebro forma padrões. O pensamento lateral é baseado num entendimento do cérebro como um sistema de criação de padrões que cria padrões assimétricos. Há diferentes ferramentas que podem ser aprendidas e todas essas ferramentas são baseadas logicamente no comportamento de padrões assimétricos. Não são ferramentas complicadas e são muito poderosas. É possível seguir passos. É como na matemática. Podes aprender matemática, podes aprender pensamento lateral, podes aprender pensamento criativo. Pela primeira vez na história, podemos agora tratar a criatividade, a habilidade de produzir ideias, como uma habilidade formal que pode ser aprendida, praticada e usada deliberadamente. É muito diferente de apenas ficar sentado, à espera que alguém, algures, tenha uma ideia.

António Bezerra, designer *freelancer* e ex-sócio e diretor criativo da agência BAR, refere que os criativos normalmente são conotados como uns relaxados, “os gajos que tem uma vida maravilhosa, que trabalham pouco e divertem-se imenso, que são muito bem pagos e que não custa nada fazer aquilo que eles fazem” (anexo Z, p. 226). A criatividade é uma área onde tem que se trabalhar muito, pesquisar muito, manter-se constantemente informado e atualizado. Segundo Bezerra, um bom criativo “tem que ser uma pessoa muito trabalhadora, perspicaz, ágil. Talvez a grande característica seja a agilidade intelectual. A facilidade que tu tens de correlacionar coisas diferentes” (anexo Z, p. 228). António Bezerra menciona uma palestra a que assistiu do autor Edward de Bono que defendia que ninguém inventa nada de novo, o que fazemos é correlacionar coisas, “usar soluções de outras áreas completamente diferentes, e aplicá-las no problema em questão” (anexo Z, p. 229). Há pessoas que têm um pensamento saltitante, que são capazes de reinventar e utilizar novas aprendizagens para arranjar novas soluções. São capazes de recorrer a um pensamento não linear e têm a capacidade de articular o raciocínio.

Wells et al. (1997), oferece uma outra perspetiva acerca dos criativos: têm mais habilidade para solucionar problemas, para fazer novas associações e baseiam-se na intuição em vez da lógica para chegar a conclusões. Tendem a ser mais independentes, persistentes e autodisciplinadas, arriscam mais e têm egos fortes. Fogem dos padrões e não tendem a importar-se com o que os outros pensam. Têm pouco interesse em relacionamentos interpessoais e são menos convencionais, o que faz com que sejam mais solitários, retirados e difíceis de lidar. Os criativos possuem bom humor, um espírito curioso e uma permanente disposição para criar, inspirando-se muitas vezes em devaneios e fantasias.

William Marsteller (1981) reflete sobre as condições necessárias ao clima da criatividade e se há alguma atmosfera que estimule os criativos a florescer e ter melhores ideias. O autor utiliza como exemplo talvez os cinco melhores criativos da altura (1981) que estiveram na *Copywriters Hall of Fame* (lista dos melhores redatores publicitários) Bill Bernbach, Fax Cone, George Gribben, Leo Burnett e Rosser Reeves, e chega à conclusão de que não é possível impor artificialmente um ambiente que será automaticamente hospitaleiro a todos os criativos: os escritórios onde trabalhavam, a forma como se vestiam, a habilidade de falar em público, as convicções políticas, tudo diferia de um para o outro. A única coisa que realmente tinham em comum é uma compulsão para criar e uma boa vontade para trabalhar arduamente. Não precisavam de um local de trabalho específico, ou de um certo tipo de música, ou uma hora específica do dia, ou uma luz especial, etc., para serem criativos. O autor também menciona o estudo psicológico e científico na área da criatividade, desenvolvido pelo Dr. Donald W. Taylor da Universidade de Yale, que descobriu a mesma coisa sobre os melhores génios inventivos que ganharam prémios Nobel: o temperamento, educação, características físicas, pontos de vista filosóficos e condições de vida e de trabalho destes, diferiam em tudo; o que realmente alimentava o seu génio criativo era puramente pessoal; a habilidade de se manterem relevantes e originais nas suas propostas criativas, partia unicamente da sua personalidade e individualidade.

As pessoas criativas são auto-motivadas através da necessidade de expressão e de fazer algo melhor e diferente e a criatividade na publicidade não se perde devido a prazos apertados e ao volume de trabalho, tal como alguns pensam (Marsteller, 1981).

Segundo Moraes (2015), “desde a década de 60 que estão identificadas características de personalidade típicas das pessoas criativas (...). Ser criativo implica ter características como autonomia, autoconfiança, tolerância à ambiguidade ou persistência” (p. 4).

3.5 Panorama Histórico do Design Gráfico

O Diretor Criativo Stephen Peate, no seu artigo *From vintage to modern: The future, present, and history of graphic design* (2018), apresenta resumidamente o percurso do design gráfico e os seus estilos até ao presente. O design gráfico tal como o conhecemos hoje, começou a desenvolver-se no final do séc. XIX e era considerado uma ferramenta da publicidade.

The Wiener Werkstätte (Oficina de Viena) foi a primeira agência de design gráfico, em 1903, na Áustria. A organização era composta por designers gráficos, pintores e arquitetos. O trabalho desses artistas visuais exerceu grande influência no estabelecimento de padrões de design, tal como os estilos Bauhaus e Art Deco (Ellis, 2018). O movimento de design gráfico Art Deco, tornou-se popular durante a Primeira Guerra Mundial e era uma maneira de os designers mostrarem a beleza e o luxo das formas e tipografia simples. Incluía formas geométricas, padrões simétricos e cores contrastantes, com o objetivo de criar uma sensação de elegância (Peate, 2018).

O termo designer gráfico foi utilizado pela primeira vez por William Addison Dwuggins, em 1922, no seu artigo *New Kind of Printing Calls for New Design* quando descrevia o seu papel e as suas habilidades em design de livros, tipografia e publicidade (Heller, 2011).

Steven Heller (2004) considera que a publicidade é mãe do design gráfico e escreve sobre Paul Rand, um personagem icónico na história do design gráfico nos Estados Unidos, considerado o Picasso do Design Gráfico pelos seus admiradores. Na década de 1920, deu-se início à era do consumismo fervoroso devido às estratégias de marketing que pediam campanhas publicitárias agressivas. Os clientes exigiam que os anúncios de jornais e revistas fossem atulhados de ilustrações românticas e *layouts* com decoração supérflua. Isso mudou no final dos anos 30, quando Rand assumiu a direção de arte na Agência de Publicidade Weintraub, em Nova York. No setor, a profissão dos *copywriters* era a que governava e o design só mais tarde é que começou a aparecer.

Paul Rand criticou os baixos padrões estéticos que predominavam. Apesar de perceber as exigências do mercado e aceitar que o design é um meio e não um fim, argumentava que a arte comercial deveria ser enriquecida com um toque artístico. Inspirado no pintor vanguardista Paul Klee, no designer El Lissitzky e no arquiteto Le Corbusier, que defendiam um espírito moderno, Rand desenvolveu uma nova abordagem da comunicação visual.

No final dos anos 30, um dos designers pouco lembrado é Alvin Lustig, que iniciou a

prática em design em Los Angeles. Lustig possuía uma sensibilidade estética e era reconhecido pelo design moderno de livros e capas de livros. Tal como outros designers, teve que aceitar trabalhar em publicidade para ganhar a vida e manter-se relevante. Assim começou a criar anúncios. Apesar destes exigirem uma mentalidade diferente, Lustig aplicava o mesmo perfeccionismo e o seu talento composicional refinado.

Na década de 1940, os *layouts* já eram desprovidos de ornamentos, obedecendo a uma simplicidade funcional. Os anúncios, capas de livros e revistas, eram estrategicamente pensados para atrair a atenção e comunicar a mensagem. Em 1947, Rand escreveu o livro *Thoughts on Design*, onde publica as suas teorias e ideologias que ajudaram a moldar o futuro da indústria do design gráfico. Uma das suas ideologias é a perfeição-funcional estética, o equilíbrio ideal entre um bom logotipo e a sua comunicação eficaz. (Ellis, 2018). Paul Rand desenhou alguns dos logotipos corporativos mais duradouros do mundo, incluindo IBM, UPS, ABC e Westinghouse. Por sua influência, a arte moderna e o design europeu foram introduzidos na arte comercial americana (Heller, 1999).

O estilo suíço continua a influenciar os designers gráficos ainda hoje. Originou-se na Suíça, na década de 1950 e é caracterizado por legibilidade e simplicidade, com fontes sem serifa. O logotipo da Microsoft é um bom exemplo do estilo suíço (Peate, 2018).

3.5.1 As primeiras consultorias / agências de design gráfico

Historicamente, as agências de publicidade e consultorias de design têm um longo relacionamento.

Guy Julier (2014) menciona que o crescimento do setor de design deu-se nas décadas de 1980 e 1990. As agências de publicidade reuniram uma série de atividades especializadas. Na década de 1920, eram constituídas por redatores, diretores de arte, executivos de contas e compradores de espaço de meios de comunicação.

A recessão económica do início dos anos 90 conduziu à fragmentação da indústria do design e à formação de novas alianças entre o design, publicidade e outras indústrias criativas. Nesse parâmetro, o design trabalhava ao lado da publicidade e dos setores de marketing. No final dos anos 90, a pressão da Nova Economia com o princípio ‘mais rápido, melhor e mais barato’, facilitada pelo desenvolvimento da tecnologia da informação digital e da manufatura, fez com que a cultura do design se aproximasse cada vez mais da cultura do consumo.

Na história do design, começaram a surgir as consultorias de design que rapidamente também começaram a desenvolver modelos interdisciplinares. Uma das consultorias mais conhecidas é a Raymond Loewy Associates, fundada em 1929. Vinte e nove anos mais tarde, já empregava 180 funcionários e procurava fornecer todos os serviços de design, desde a origem do produto até à identidade da marca. Raymond Loewy Associates juntou designers de produtos, designers gráficos e de interiores com especialistas em publicidade, marketing e administração. As atividades da consultoria de design pouco benefício social trazia, dado que o seu foco estava

em alcançar vendas máximas. Em Londres, destacam-se a Wolff Olins que começou a trabalhar em 1965.

Na década de 1980 a prática de design adquiriu uma sólida base corporativa em termos de tamanho, estrutura e distribuição. Grupos de serviços de marketing, tal como o Grupo WPP, Euro RSCG e Havas, começaram a adquirir empresas de design. Em 1983, o Grupo WPP abrangia 54 empresas e 22.500 funcionários. Dessa forma, muitas consultorias de design foram impulsionadas a obter lucros altos, o corresponde claramente a uma condição ideológica geral daquela década. Em 1983, o Conselho de Design do Reino Unido lançou o slogan *Profit by Design*, que reproduzia a visão da primeira ministra britânica e líder do Partido Conservador, Margaret Thatcher, que afirmava que “o processo de design é um exercício de planeamento para maximizar vendas e lucros” (Julier, 2014, p. 33).

Na década de 1990, as empresas preocupavam-se em obter uma identidade corporativa distinta no mercado e, para esse fim, contratavam os serviços das consultorias de design que criavam o logotipo da marca e a sua aplicação (por exemplo em papel timbrado).

Entre os principais defensores da identidade corporativa estavam os designers da Wally Olins que acreditavam que a identidade corporativa é a autoimagem da empresa e identifica quem são os originadores e distribuidores de bens e serviços. Posteriormente, uma vez estabelecidas as novas identidades das marcas, as empresas já poderiam focar-se mais no produto (Julier, 2014).

A era digital

O começo da era digital afetou a história do design gráfico ao conceder acesso em massa a computadores domésticos com softwares digitais que se revelaram ser os novos meios para a criação de conteúdos. Em 1984, a Apple lançou o *MacPaint* para computadores Macintosh*, o que permitiu que os designers utilizassem os gráficos do computador facilmente utilizando um rato. Em 1990 apareceu o software *Photoshop* 1.0 que poderia ser utilizado noutros computadores que não Macintosh. Essa nova ferramenta permitiu aos designers experimentarem novas técnicas como sobreposições de texto e imagem.

O ano de 2000 marcou uma nova fronteira para o design gráfico. Para além de toda a evolução das ferramentas, de repente já era possível utilizar os dispositivos portáteis, tal como os *smartphones*, para desenhar. Começaram a perceber que era necessário criar imagens que funcionassem em diferentes plataformas, surgindo assim o design responsivo. Os designers também procuravam maneiras de transformar logotipos estáticos em movimento, criando assim o *motion design*.

* Macintosh: nome dos computadores pessoais fabricados e comercializados pela empresa Apple desde Janeiro de 1984.

Hoje em dia a tecnologia garante que as marcas tenham mais oportunidades de exposição online. Os clientes querem interagir com os consumidores e para isso investem em agências de publicidade que consigam criar uma imagem memorável da sua marca.

Quando o design gráfico se tornou uma parte fundamental do marketing, os designers preocupavam-se apenas em desenhar logotipos e media publicitária, na forma de folhetos e *banners*. Hoje em dia, o design gráfico é a parte consistente de uma forte estratégia de marca. Somos diariamente bombardeados por todo o tipo de anúncios online de diferentes marcas. A revolução digital permitiu que as marcas pudessem avaliar e analisar dados a fim de perceber quais os conteúdos que mais geram tráfego e que ajudam a aumentar a receita das empresas.

Eu acho que, dos poucos meios que os designers terão saídas profissionais, será a nível digital, porque o tradicional design gráfico, o tradicional design de equipamento, estão saturados. O que mais há é designers a pontapé. O que começou e, o que as empresas estão cada vez mais à procurar e a precisar - porque parece que as empresas de repente lembram-se que precisam de ter um Instagram a funcionar, que tem que ser alimentado - é o que eu chamo de design de criação digital, que é uma área em que cada vez mais é necessário designers (João Bettencourt, anexo V, p. 193).

Concluindo, a história do design gráfico já percorreu um longo caminho e continua a evoluir constantemente. O mundo é governado pela experiência do utilizador e o designer precisa saber como utilizar as suas ferramentas de imagem e texto para transmitir emoções e conectar-se com o público-alvo (Norcross, 2017).

João Bettencourt afirma que:

a própria profissão de designer está a mudar completamente. (...) Antigamente o Correio da Manhã precisava do designers com experiência no *Illustrator*, no *Indesign*, no *Photoshop*. Relativamente passado pouco tempo, precisavam de um designer mas, já é um designer que tivesse conhecimentos sim, de *Photoshop*, e *Illustrator*, essas coisas todas mas, que trabalhasse com o *Adobe Premiere*, a fazer edição de vídeo, que trabalhasse com *After Effects* e também percebesse de programação. (...) Neste momento as pessoas que têm saída, serão as pessoas que dominam essas ferramentas e que não venham só com aquela formação tradicional. A nível da Tecnologia é muito mais fácil trabalhar ou produzir para meios digitais, do que para os meios tradicionais” (anexo V, p. 193).

3.5.2 Onde os designers gráficos podem exercer a sua profissão

Os designers gráficos podem escolher trabalhar *in-house* (dentro de um cliente/marca ou organização), numa agência de design ou de publicidade, em ateliers ou ainda como *freelancers*.

Designer Gráfico *in-house*

Trabalhar *in-house*, significa trabalhar para uma única empresa ou organização, como parte de uma equipa de designers ou como o único designer da empresa. Essa opção de trabalho

implica que o designer gráfico possua um conhecimento amplo em design e capacidade de trabalhar com diversas ferramentas, a fim de atender às necessidades criativas da agência. Uma das vantagens de trabalhar como designer *in-house*, é ter a oportunidade de conhecer muito melhor a empresa ou marca e os seus objetivos, e criar uma estratégia de comunicação a longo prazo. Outra vantagem é a estabilidade financeira com um salário fixo.

Designer gráfico na agência

Os designers nas agências trabalham com uma variedade de clientes e marcas, de todos os tipos de indústrias.

Uma das vantagens é que as agências têm designers profissionais com muito mais experiência que podem ser mentores dos novos designers. Outra vantagem é que na agência, o designer, ao expor-se à influência de outros designers seniores, tem a oportunidade de aprender a crescer profissionalmente, ao presenciar os seus métodos de trabalho.

Trabalhar numa agência não garante segurança no trabalho. A qualquer hora, devido a alguma crise financeira na agência como a perda de um cliente, pode ser necessário demitir designers ou outros colaboradores. Outro problema pode ser as horas extra, o que pode incluir ter que fazer noites.

Designer gráfico *freelancer*

Os designers *freelancers* são profissionais autónomos, responsáveis por todos os aspetos do seu negócio, desde marketing, relação com os clientes, até contabilidade e faturação. Precisam de ter outras habilidades e competências para além do design.

O regime de *freelancer* requer disciplina para se conseguir cumprir datas de entrega de projetos. Muito tempo é gasto em autopromoção e nas tarefas de administração que são requeridas nesse negócio. Porém, essa modalidade vem com muitas vantagens:

- O designer *freelancer* pode trabalhar em qualquer sítio desde que tenha acesso a *wi-fi*.
- Tem mais liberdade criativa para escolher os projetos que o inspiram e agradam, logo, podem recusar qualquer trabalho que achem que não é rentável;
- Pode adaptar o horário de trabalho ao estilo de vida que deseja, desde que mantenha a produtividade. Pode escolher não trabalhar um dia e depois recompensar nos dois dias a seguir, por exemplo.

As desvantagens também são algumas:

- Trabalha-se sozinho, o que pode causar isolamento. Não poder pedir a opinião de um colega ou partilhar uma ideia com alguém, pode ser frustrante;
- Em vez de ficar a espera que o trabalho venha ter à mesa, é preciso ir à procura de clientes e oportunidade;

- Instabilidade financeira. O pagamento nem sempre é confiável e pode variar de mês a mês.
- O *freelancer* é responsável pelo seu seguro de saúde e não usufrui de benefícios tais como licença de maternidade / paternidade, reforma, etc.

3.6 Panorama Histórico da Carreira *freelancer*

Como introdução ao objeto de estudo, iremos analisar o que significa ser um trabalhador *freelancer*, o que significa o trabalho de um designer nos nossos dias, na nossa sociedade e como isso afeta diretamente a nossa vivência.

Num socialismo utópico, segundo Gonçalves (2013), o dia é dividido em oito horas de trabalho, oito horas de descanso e oito horas de lazer. Atualmente prevalece um novo esquema de trabalho, de modalidade livre, onde é o trabalhador que gere o seu horário como lhe agrada e em torno dos seus interesses pessoais. Esses trabalhadores são chamados de *freelancers*. Este é um novo conceito de trabalho, o caminho para a realização pessoal e não apenas uma forma de sustento. Nesta modalidade, a criatividade é fomentada, o trabalho é feito por prazer e torna-se cada vez mais mental, emocional e pessoal.

Existem diversos termos para denominar os trabalhadores autónomos, tais como: profissionais independentes, *freelancers*, trabalhadores por portfólio (Handy, 1985). Porém o termo *freelancer* é o mais antigo. Foi inventado durante a Revolução Industrial da Inglaterra no final do século XVIII e XIX, quando as fábricas e as máquinas estavam a mudar o modo como as pessoas viviam e trabalhavam (Horowitz, 2012). A expressão, literalmente traduzida como “lanceiro livre”, deriva dos cavaleiros medievais mercenários, que se colocavam a serviço dos nobres que lhes pagassem mais para guerrear. Apareceu pela primeira vez no livro *Ivanhoé*, de Sir Walter Scott, em 1819, no trecho: “I offered Richard the service of my Free Lances, and he refused them — I will lead them to Hull, seize on shipping, and embark for Flanders; thanks to the bustling times, a man of action will always find employment”^{*}.

O termo obviamente chamou a atenção e respondeu a uma necessidade, porque perdurou e expandiu-se para além de uma referência num romance popular, para definir os trabalhadores autónomos, de artistas a geólogos. Hoje em dia, um *freelancer* é definido como alguém que disponibiliza os seus serviços para empregadores ou clientes sem um contrato a longo prazo (Burke, 2008). Tal como Gonçalves (2013) menciona, uma das várias vantagens de trabalhar em regime *freelancer* é que o trabalho *freelance* permite aos jovens designers estabelecerem pontualmente e livremente contactos de trabalho, criando uma rede de clientes com os quais desenvolvem uma relação mais próxima e pessoal e com os quais negociam sem intermediários, os seus termos. Os *freelancers* têm uma variedade de clientes e geralmente não trabalham exclusivamente para um. Outra vantagem é que “(...) trabalhar como *freelancer*

^{*} Retirado de <https://pt.wikipedia.org/wiki/Freelancer>

permite uma mobilidade a que a maioria de nós se habituou desde cedo, mobilidade esta cada vez mais promovida pela crescente globalização e mesmo por uma Europa que se pretende sem fronteiras” (Gonçalves, 2013, p. 160). Muitos trabalham em casa, embora alguns tenham os seus próprios escritórios (Wells et al., 1997).

Um *freelancer* é um “trabalhador sem fronteiras”. Este nome foi inicialmente dado aos *freelancers* na década de 1970 no Instituto de Tecnologia de Massachusetts (Tams & Arthur, 2010). Um *freelancer* não tem limites para conseguir emprego, pode ter clientes em qualquer parte do mundo. A maior parte dos trabalhos são feitos online e o *freelancer* só precisa de um computador portátil, de ligação à internet e uma conta bancária para receber pagamentos. Existem diversos riscos preocupantes que acompanham este tipo de trabalho. Devido à sensação de liberdade, é recorrente que o *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal. Por querer agarrar todas as oportunidades, o designer *freelancer* tende a trabalhar fora-de-horas e estar disponível constantemente o que pode tornar-se numa forte fonte de stress e ansiedade, sendo cada vez mais difícil determinar direitos e salário perante o cliente. Além de que, para se manter relevante no mercado de trabalho, o *freelancer* está constantemente dependente da “promoção nas redes sociais, da rede de contactos estabelecidos e da constante atualização profissional” (Gonçalves, 2013, p. 160).

O Crescimento da Modalidade *freelancer*

A perspetiva de carreira sem fronteiras foi desenvolvida na década de 1990, especialmente através dos esforços de Robert J. DeFillipi, Michael B. Arthur e Denise M. Rousseau (DeFillipi & Arthur, 1994, 1996; Arthur & Rousseau, 1996) que definiram carreiras sem fronteiras como sequências de oportunidades de trabalho que vão para além dos limites do emprego único. Segundo Horowitz (2012), graças à tecnologia, as empresas começaram a prever melhor o fluxo de trabalho e adotaram o modelo de contrato *just-in-time*, cortando os trabalhadores em tempo integral e contratando trabalhadores adicionais só quando necessário. Portanto, *just-in-time* é uma abordagem rápida de recrutamento de trabalhadores que fornecem a quantidade certa de mão-de-obra temporária para cobrir necessidades atuais de uma empresa ou agência. Geralmente, é uma alternativa mais económica e flexível do que contratar um novo funcionário a longo prazo. O conceito deriva do modelo de fabricação *just-in-time* (JIT), um processo de produção pioneiro no Japão em meados do século XX. Segundo o jornal *The Economist* (2009) o modelo *just-in-time* fornece peças apenas quando o processo as exige. Aplicada aos trabalhadores, a ideia é fornecer mão-de-obra apenas quando o processo exigir*. Esses trabalhadores *just-in-time* são os *freelancers*. Desde o crescimento do modelo *just-in-time* que primeiro evoluiu na media e entretenimento e mais tarde na tecnologia, o *freelancer* foi associado ao trabalho criativo e visto como uma escolha de estilo de vida.

* Retirado de <https://www.economist.com/news/2009/07/06/just-in-time>

Entre 1995 e 2005, o número de trabalhadores independentes cresceu 27% só em Nova York. Conforme Ashford, George e Blatt (2007) haviam cerca de 10,3 milhões de trabalhadores independentes nos EUA em 2005, representando 7,4% da força de trabalho. Este é um crescimento de 24% desde 1995, quando os trabalhadores independentes representavam 6,7% da força de trabalho.

Dois terços do crescimento do emprego entre 1975 e 2007 foi atribuído ao emprego autónomo. Em 2008, com a Grande Recessão, as demissões e o encerramento de empresas estimularam um enorme crescimento na comunidade freelance (Ashford, George, e Blatt, 2007).

Storey, Salaman, e Platman (2005) estimam que 60% da produção total da indústria de meios de comunicação do Reino Unido é criada por profissionais independentes nas grandes organizações empregadoras e que, em menos de uma década, a maioria dos trabalhadores tornaram-se profissionais independentes. Desde a última década, somos confrontados com uma nova geração que cresceu com o computador e que pedem novas afinidades com o trabalho. Kamp (2011) questiona para quê ir ao escritório, se o trabalho pode ser feito a partir de casa?

Hoje, os empregadores confiam cada vez mais nos trabalhadores independentes para sustentar e expandir os seus negócios (Horowitz, 2012). Grande número de empresas estão a contratar profissionais independentes para realizarem trabalhos altamente técnicos. O modelo tradicional de carreira está a colapsar (Rodrigues & Guest 2010). É muito mais fácil continuar ou descontinuar o contrato de trabalho com um *freelancer* do que com um trabalhador fixo, que tem um contrato anual. Com o *freelancer*, o contrato é feito apenas para um projeto e caso haja interesse mútuo podem ser atribuídos outros. Isso oferece flexibilidade ao cliente e ao *freelancer* (Kazi, Yussof, Khan, & Kazi, 2014).

Conforme consta no site da *Freelancers Union** existem várias modalidades dentro do trabalho *freelancer*: (a) *Freelancer* independente - obtém os clientes por conta própria e fornece-lhes um produto ou serviço; (b) *Freelancer* temporário - trabalha por meio de uma agência que lhe designa um cliente; (c) *Freelancer* temporário através de uma contratação direta - trabalha numa posição temporária numa empresa que não é atribuída por meio de uma agência; (d) *Freelancer* por dia - é chamado para trabalhar no local, geralmente para substituir um empregado ausente ou para ajudar a lidar com trabalho extra; (e) *Freelancer part-time* - trabalha como empregado permanente pelo menos trinta e cinco horas por semana; f) *Freelancer* com contrato - trabalha para uma agência que atende outras empresas sob contrato e trabalha para um cliente de cada vez, geralmente no local.

3.6.1 A percepção da Identidade do Designer Gráfico *Freelancer*

Jensen e Westenholz (2004), começam a introdução ao livro *Identity in the Age of the New Economy, Life in Temporary and Scattered Work Practices*, a afirmar que a vida profissional mudou drasticamente na década passada. A rutura com um passado mais estável, trouxe

* Retirado de <https://blog.freelancersunion.org/2017/06/01/freelance-independent-contractor-rights/>

consequências para a identidade. O que presenciamos atualmente são carreiras sem fronteiras que já não são limitadas como eram em épocas anteriores; empregos de curto prazo e em regime *freelancer*; preferência pelo trabalho em redes individuais, em vez de em organizações formais e burocráticas. Assiste-se a uma frequente mudança de emprego, de local de trabalho, de colegas, de planos futuros e ao surgimento de “agentes livres” considerados profissionais altamente qualificados, que vendem seus conhecimentos para quem pagar mais. Esses agentes livres migram de empresa para empresa e beneficiam de uma grande flexibilidade nos horários e salários altos. Esse fator aumenta as possibilidades de auto-realização e os indivíduos finalmente sentem-se livres das grandes organizações burocráticas.

Centrando o foco na questão da identidade do designer gráfico, podemos afirmar que todas as identidades são construídas. A pergunta então é: como, de quê, por quem e para quê?

Tal como acontece com as identidades sociais em geral, a existência dessa identidade está dependente da contínua exploração dos designers gráficos através de um processo reflexivo onde o designer faz escolhas pessoais em diferentes estágios da sua carreira. Essas escolhas, no final da faculdade e durante a carreira profissional, são alimentadas por experiências dentro e fora da profissão, e influenciadas pela apreciação pessoal da profissão e as percepções das possibilidades e restrições do trabalho autônomo. É importante entendermos como os empregos temporários e dispersos, seja dentro de organizações ou na posição *freelancer*, afeta a criação da identidade dos designers gráficos na vida profissional. As taxas de mobilidade de trabalho para os designers gráficos são altas. O período médio de emprego numa organização é de apenas três anos.

Tomamos o pressuposto de que a construção da identidade se tornou mais problemática devido à fragmentação da sociedade na era pós-moderna (Giddens 1991). Se assim for, como é possível o designer construir uma identidade coerente nessa situação mutante da vida profissional, seja para um novo emprego ou para a modalidade *freelancer*? E ainda, onde se origina a construção da identidade?

Giddens (1991) acredita que a fragmentação não faz com que o indivíduo tenha automaticamente múltiplos eus. Pode inclusivamente levar a uma identidade integrada. Todavia, Bauman (1996) sugere que por causa da fragmentação da sociedade pós-moderna, o indivíduo não consegue construir um eu coerente. Porém, vamos assumir que mesmo numa situação instável, é possível construir uma identidade coerente.

Após a licenciatura ou mestrado, os profissionais criativos têm a opção de se tornarem *freelancers* ou de terem empregos corporativos. Na construção da identidade do designer, o emprego autônomo é uma característica e parece ser a melhor maneira de obter ‘liberdade criativa’. As faculdades de arte e design podem colocar uma grande ênfase na criatividade individual, o que se torna uma característica intrínseca à identidade dos profissionais criativos. Ou seja, as faculdades de arte exercem uma grande influência na construção da identidade dos designers gráficos. Mas o que determina a escolha dos designers gráficos de se tornarem ou não *freelancers* são as suas próprias decisões, baseadas em sugestões sociais e pessoais, na análise que fazem das possibilidades e barreiras da profissão (Wijk & Leinsink 2004).

Sobre este assunto, João Bettencourt expressa a sua opinião e afirma que:

o perfil para ser *freelancer* é ter muita experiência: experiência em agências, experiência em ateliês e, depois saltar para fazer trabalho *freelancer* (...) é uma evolução. A pessoa começa em agências, começa por fazer trabalhos em grupo, com accounts pelo meio, com diretor criativo. O designer nas agências normalmente tem um diretor criativo. Tem um senhor mais velho, experiente, ou senhora, que aprova e desaprova as ideias, portanto tem um critério mais definido porque também trabalha há muitos anos e tem mais experiência. (...) Um designer é *freelancer* quando já tem uma certa maturidade, uma certa capacidade objetiva de conseguir fazer de diretor criativo, fazer de arte finalista, fazer um certo número de funções. (...) No trabalho da agência, o perfil é ser jovem, recém licenciado, e cheio de energia para ficar e fazer tudo o que for preciso, ficar as horas de almoço e as horas de jantar. Acontece muito isso nas agências, há uma hora de entrada, mas nunca uma hora de saída (anexo V, p. 197).

3.6.2 O mercado *freelancer* a nível global

Em 2019, o estudo *State of Independence in America* feito pela MBO Partners*, apresenta a força de trabalho independente como um componente em rápida evolução e cada vez mais importante para a economia dos Estados Unidos. Estima-se que 41 milhões de americanos adultos, de todas as idades e habilidades, trabalham autônomos, tanto *full-time*, como *part-time*, seja para desenvolvimento de carreira ou para obter rendimentos extra. Em 2018, os trabalhadores independentes formaram uma poderosa força na economia dos EUA, ao gerarem uma receita de \$1,28 trilhões**.

A crescente popularidade do *freelancing* é principalmente liderada por trabalhadores mais jovens em busca de maior independência e novas oportunidades de negócios. Segundo Kobler, Hauber e Ernst (2015) no artigo *Millennials and Wealth Management*, 54% dos *millennials**** nos países desenvolvidos iniciaram ou planejam iniciar os seus próprios negócios.

No artigo *The Alternative Workforce* (Abril 2019), é demonstrado que, até 64% dos trabalhadores *millennials* em tempo integral, querem experimentar o trabalho *freelancer* para ganhar dinheiro extra. Já os trabalhadores de mais idade, através do *freelancing*, têm a oportunidade de estender a carreira numa nova medida de liberdade e flexibilidade.

A plataforma de pagamentos digitais *Payoneer*, em 2020, realizou o *Freelancer Income Survey* a mais de 7.000 *freelancers* de 150 países, incluindo mercados emergentes como,

* MBO Partners: Empresa de consultoria que provém serviços de gestão de toda a infraestrutura de negócios para trabalhadores independentes e para os seus clientes, desenvolvendo soluções estratégicas e orientadas para a tecnologia.

** Retirado de <https://s29814.pcdn.co/wp-content/uploads/2019/06/MBO-SOI-2019.pdf>

*** *millennials*: Geração Y, também chamada geração do milénio, é um conceito em Sociologia que se refere à corte dos nascidos após o início da década de 1980 até, aproximadamente, o final do século (retirado de https://pt.wikipedia.org/wiki/Gera%C3%A7%C3%A3o_Y).

Filipinas, Paquistão e Ucrânia. O estudo revela como *freelancers* a nível global operam, o que os torna bem-sucedidos e qual a taxa que cobram. Constata-se que nos Estados Unidos, mais de um terço da força de trabalho é composta por trabalhadores independentes e, na Índia, foram registados 15 milhões *freelancers*.

Segunda a Payoneer, no topo do ranking dos 10 países onde os *freelancers* ganham mais dinheiro, estão os EUA, que demonstrou maior crescimento em 2019, com ganhos de 78% no comparativo anual entre 2019 e 2018. De seguida está o Reino Unido, Brasil, Paquistão, Ucrânia, Filipinas, Índia, Bangladeche, Rússia e, em 10º lugar, a Sérvia.

> De onde trabalham os *freelancers*?

A maioria dos *freelancers* prefere trabalhar a partir de casa, mesmo com a crescente proliferação de espaços de trabalho por todo o mundo.

Trabalhar a partir de casa significa ter mais liberdade e um horário de trabalho mais flexível - os dois motivos mais relevantes pelos quais os *freelancers* estão satisfeitos com o seu estilo de vida.

A maioria dos *freelancers* entrevistados trabalham a partir de casa e apenas dois partilham espaços de *coworking*.

“Estando em casa tenho espaço, tenho um escritório, portanto trabalho a partir de casa” (Joana, anexo X, p. 207).

> Quantas horas trabalham os *freelancers*?

Segundo o *The Payoneer Freelancer Income Survey* (2018), em relação ao número de horas de trabalho, os *freelancers* não diferem muito dos trabalhadores assalariados: a maioria dos *freelancers* (64%) trabalha mais de 30 horas por semana. Cerca de 22% trabalham em regime *part-time* (20 horas ou menos por semana), o que pode indicar que obtêm rendimento de outro lado. Por outro lado, 10% dos *freelancers* trabalham mais de 60 horas por semana.

Dos *freelancers* entrevistados alguns não conseguiram contabilizar um número fixo de horas diárias: “Como *freelancer* é um bocadinho complicado de contabilizar as horas. Cada projeto é um projeto. Há projetos que são de execução rápida, há outros que são de execução rápida, mas nós damos uma resposta lenta porque ficamos um bocadinho a repensar, a refazer, alterar” (João Bettencourt, anexo V, p. 194).

“É complicado contabilizar porque tem dias que você trabalha duas horas, tem dias que você trabalha 12, então depende muito do projeto. Mas se for por uma média, eu costumo fazer entre seis a oito horas por dia” (Renato Aspromonte, anexo W, p. 201).

“Devo trabalhar cerca de seis horas, três da manhã três à tarde, para conseguir ter espaço e fazer outras coisas também que são importantes. De manhã é quando eu sou mais produtivo e, à tarde, realisticamente três horas é o que normalmente trabalho (Gonçalo Branco, anexo Y, p. 213).

> Onde os *freelancers* encontram trabalho?

Os *freelancers* entrevistados revelaram que facilmente encontram novos projetos através de referências e da transmissão feita pelo passa-palavra.

“Aqui no Brasil, posso dizer que o boca a boca [sic] funciona muito bem. Quando eu cheguei aqui, em 2019, que eu voltei da Holanda, o primeiro passo foi falar com amigos, principalmente amigos que tinham pequenas empresas” (Renato Aspromonte, anexo W, p. 203).

“Grande parte do trabalho que vai ter comigo foi ou por clientes que já me conheciam ou por colegas. Foi um bocado passa a palavra” (António Bezerra, anexo Z, p. 224).

A crescente popularidade dos mercados online ajuda os *freelancers* a criar uma base de clientes por todo o mundo.

“Há algumas plataformas com uma vertente digital: o upwork, o zaask, fiver. (...) Mas eu gosto do contacto com o cliente e de projetos que me obrigam a estar com pessoas fisicamente” (Gonçalo Branco, anexo Y, p. 216).

António Bezerra aconselha os novos *freelancers* no mercado a fazer alguns trabalhos para ter visibilidade. O ideal é ter trabalhos reais que foram para a rua, ou mesmo trabalhos para amigos pois é onde pode-se aproveitar a autonomia, para construir um bom portfólio. Um bom exercício é agarrar em marcas icónicas e reinterpretar. “Se o conseguirem fazer de uma forma bastante disruptiva e conceptualmente forte, as coisas às vezes acabam por ter um bom eco. (...) Depois é preciso aproveitar as ferramentas que existem já nas plataformas digitais, o *Behance*, o *Linkedin*” (António Bezerra, anexo Z, p. 224).

Por outro lado, João Bettencourt, tal como outros *freelancers* que, depois de algum tempo a trabalhar em agências saíram, revela que não tem tido necessidade de procurar trabalho. “Alguns clientes acabaram por vir por intermédio do meu passado em agências” (anexo V, p. 195).

> Quantos projetos os *freelancers* costumam trabalhar em simultâneo?

A maior parte dos *freelancers* entrevistados consegue trabalhar até quatro projetos: “Tenho duas avenças fixas, depois depende do projeto. Tendo em conta as avenças, tenho X dias da semana em que a prioridade é trabalhar esses clientes. Depois tento enquadrar, durante o mês, mais um ou dois projetos que vão aparecendo. Portanto, em média, quatro trabalhos (Gonçalo Branco, anexo Y, p. 215).

Os projetos têm sempre diferentes fases. Normalmente quando recibes um *briefing*, tens a capacidade de estar a acabar outro projeto e estar a pensar no conceito do novo projeto, na parte mais estratégica. (...) Consigo estar ali com três projetos, mas em diferentes fases. Para mim é importante ter períodos de descanso entre projetos, para ler, para outras coisas que acabam por enriquecer. (...) É uma questão de ir medindo o que é que é mais urgente, o que é que vai demorar mais tempo e se for necessário às vezes pedir ajuda. Já me aconteceu variadíssimas vezes ter que passar o trabalho a um colega meu para me aliviar pressão. Obviamente perco algum rendimento desse projeto, mas consigo garantir a entrega e portanto, o cliente volta (António Bezerra, anexo Z, p. 224).

> Como os *freelancers* fazem a gestão do tempo e do trabalho?

Segundo o Bezerra essa é a parte mais difícil para um *freelancer*.

Como *freelancer* és o designer, és o teu diretor criativo, és o teu *copy*, és a tua secretária, és a pessoa dos cafés, és o contabilista, és o diretor-geral, és toda a gente. É muito importante tu conseguires pôr e tirar o chapéu de cada um desses personagens ao longo dos dias. (...) Quando tu acumulas tantos cargos, às vezes existem conflitos internos, como por exemplo: vem um cliente pedir-te um trabalho e tu, metes o chapéu do contabilista e dizes – isso, eh pá! Dava-me jeito receber este dinheiro; depois metes o chapéu do diretor-geral: - pois, mas existem outros problemas; depois metes o chapéu do criativo - é pá! não me venham cá com mais trabalho porque eu já estou cheio. Às tantas é uma permanente luta na gestão de clientes. Não é fácil. Como é que tem que resolver essa questão? (...) Hoje em dia tens “n” ferramentas digitais, que te podem ajudar a gerir isso. Eu usava muito o *Trello*. Acho que é uma ferramenta muito boa (...). Acima de tudo é conseguir fazer uma gestão do teu trabalho a nível de planeamento. Para isso, precisas de ter uma metodologia, uma abordagem aos projetos bem definida. (...) É conseguires-te organizar. É uma luta diária e a disciplina é muito difícil. O trabalho de *freelancer*, não há trabalho das 9h às 18h (António Bezerra, anexo Z, p. 222).

O facto de ser *freelancer*, na verdade, não tens essa responsabilidade de horário, mas você [sic] tem que criar uma rotina diária para você trabalhar, porque se não você se enrola, os trabalhos ficam atrasados... você tem que acordar naquele horário de manhã, tomar o pequeno-almoço naquela hora, ter uma hora de almoço, descansar também. Mas é como se fosse uma empresa, você tem que ter essa obrigatoriedade de você criar um horário para você (Renato Aspromonte, anexo W, p. 201).

Gonçalo Branco explica como consegue se organizar:

Eu tento sempre fazer dois tipos de planeamento. Aos domingos faço um *outline* daquilo que vai ser a minha semana, ou na sexta-feira anterior, uma perspetiva daquilo que tenho em mãos. (...) Sempre ao final do dia, tento organizar o trabalho do dia seguinte, fazer uma espécie de *check-list*, ou *to-do-list* dos projetos que tenho para entregar a curto prazo e depois a longo prazo (...) um esquema de prioridades. (...) Sei como gerir isso, sou bastante organizado. Criativamente não gosto de ter que fazer uma coisa dentro de uma hora ou duas, gosto de ter ali uma janela de tempo. Tento sempre fazer o ponto da situação daquilo que eu projetei por um dia, ver se consegui fazer e depois tentar durante a semana organizar o meu tempo consoante aquilo que é as urgências e o planeamento (Gonçalo Branco, anexo Y, p. 216).

Eu fui buscar informação que eu acho que é necessário para mim, para eu me organizar e fiz um calendário. Eu escrevo quando é que o projeto começa, quando é que ele acaba, quais são as fases. (...) Eu sou desorganizada, sou aquela pessoa que, se aparece uma mosca não sei aonde, eu vou ficar a olhar para a mosca (risos). Então organizo estas coisas para eu me focar. Descobri uma coisa há pouco tempo, uma aplicação de produtividade, chamasse *Be Focused*, e tu trabalhas 25 minutos, ou programas o teu intervalo de trabalho, e depois tens cinco minutos

de pausa. Isso é bom para mim porque foco-me durante esse tempo e depois tenho cinco minutos pra olhar pra mosca. Por eu ser desorganizada é que eu sou organizada (Joana Prista, anexo X, p. 206).

3.6.3 O mercado freelance em Portugal

António Bezerra reflete sobre a realidade do mercado *freelancer* que trabalha com agências e que, segundo ele, não é o mais rentável:

As agências cada vez mais têm vindo a despedir malta e de vez em quando chega trabalho e não tens ninguém para fazer, então é aí que entram os *freelancers*. Há agências que já trabalham praticamente em *full-time* com *freelancers*. Ou seja, não há um vínculo, têm aí as pessoas disponíveis, conhece *freelancers* que trabalham há meses nas mesmas agências. É meio ridículo, se por um lado eu diria que é quase ilegal, não está certo, por outro lado eu também percebo as agências. O mercado está tão fragilizado que elas não conseguem assumir compromissos com pessoas, numa realidade que, se calhar daqui a meia dúzia de meses, vão ter que despedir a pessoa e depois vão ter que indemnizar. Portanto, há os *freelancers* que trabalham nesse regime, com agências, alguns em agências onde foram despedidos (António Bezerra, anexo Z, p. 224).

Gonçalo Branco acredita que o mercado *freelancer* está a crescer e reforça que este é o caminho que faz sentido na área do design e não propriamente o modelo de trabalho das agências:

As agências têm que se modernizar um pouco nesse sentido. (...) Cristalizar criativos ou pessoas na agência, durante anos, a trabalhar só um cliente ou só de determinada forma, não estás a tirar o rendimento dessa pessoa. Acho que se devia construir uma base de dados de *freelancers*, criativos. Que existisse um diretório de criativos e de pessoas que se pudessem procurar conforme a necessidade dos projetos. Haver aqui uma dinâmica muito mais orgânica, saudável e muito mais adaptável a cada projeto. Acho que é contraproducente as agências terem o mesmo comportamento que uma consultora de gestão ou de outras empresas que, se calhar é preciso teres ali uma pessoa com pensamento matemático. Na nossa área, as coisas não funcionam assim. Acho que é uma área que está a crescer bastante e ainda bem. Se calhar vai obrigar a que o mercado de trabalho se adapte também (anexo Y, p. 218).

O trabalho remoto é uma realidade muito pouco explorada em Portugal e encontrar trabalho como *freelancer* ainda é uma novidade.

Na página online *Nomadismo Digital*, o autor Krystel Leal apresenta diversas plataformas onde os *freelancers* podem procurar trabalho, tal como a Comunidade Digital, destinada a empreendedores e *freelancers* portugueses. Estes podem colaborar formando parcerias ou ajudar-se mutuamente nos trabalhos. Outro site português muito utilizado pelos *freelancers* é o Zaask, destinado a todo o tipo de serviços, porém, a utilização desta plataforma requer que o *freelancer* compre créditos para se candidatar aos projetos.

Outros sites para *freelancers* em português são:

- *Freelancer.pt*
- *Fixando*
- *Indústria Criativa*
- *Workana*
- *Learnify*
- *Comunica Geral*
- *99freelas*
- *Lancery*.

O *Upwork* é a plataforma internacional mais popular e utilizada, com mais de 12 milhões de *freelancers* registados, mais de 5 milhões de clientes e empresas registadas e mais de 3 milhões de anúncios publicados anualmente (Leal, 2020).

Com o objetivo de alargar o conhecimento e incentivar profissionais e empresas a adotarem essa modalidade, no ano 2019 têm-se realizado conferências por todo o país, tal como a Remote Shift no ISCTE em Lisboa. Estes eventos têm o foco no futuro e na inovação do panorama empresarial e do trabalho em Portugal e contou com a presença de *Freelancers*, Trabalhadores Remotos, Nómadas Digitais e Empresários.

Um dos efeitos positivos do trabalho remoto apontado no evento é tendência para a descentralização das zonas urbanas. Ou seja, a partir de qualquer parte do país, mesmo nas zonas mais recônditas, é possível trabalhar a partir de casa ou de qualquer outro sítio à escolha. Deixa de ser necessário a deslocação diária de todas as pessoas a um local de trabalho, deslocação essa que pode demorar duas horas ou mais, para que o trabalhador realize uma tarefa que poderia ser executada noutro lado. Dessa forma, o trânsito rodoviário poderá diminuir significativamente, o que levará a menos poluição do ar e esse modelo de trabalho pode levar ao repovoamento de áreas rurais* Um aspeto relevante a analisar é a forma como o mercado *freelancer* é cotado em Portugal. A direção criativa da agência BAR Ogilvy não tem uma visão positiva acerca da carreira *freelancer* e afirma que os designers que trabalham nesse mercado não é por escolha própria mas porque não têm outra opção de trabalho. Para José Bomtempo, Diretor Criativo e sócio da empresa, dentro da agência os criativos estão ligados a um conjunto de valores, o que não acontece no trabalho isolado do *freelancer*.

Diogo Anahory, o outro Diretor Criativo e também sócio da empresa acredita que em Portugal, ao contrário de Londres ou nos Estados Unidos, por exemplo, o mercado dos *freelancers* está pouco profissionalizado: “muitas vezes, os *freelancers* que temos no mercado, é gente que está no *freelancer* não por opção mas porque não tem trabalho em agências.” Ainda confessa que prefere trabalhar com pessoas que conhece, que estão na agência todos os dias, “do que estar a experimentar *freelancers* aqui e ali” (anexo D, p. 110).

* Retirado de [https:// Shifter.sapo.pt/2019/10/remote-Shift-trabalho-remoto-portugal/](https://Shifter.sapo.pt/2019/10/remote-Shift-trabalho-remoto-portugal/)

Para Duarte Roquette, diretor de planejamento estratégico, o *freelance* é um mundo muito confuso, desorganizado, caótico a todos os níveis e pouco profissional. Segundo ele, a lógica do *freelancer* divide-se entre dois casos: ou é a pessoa que “não conseguiu entrar na agência portanto, é o coitadinho que está a desenrascar-se,” ou é “o tipo maluco, que quer ser independente e que vai trabalhando quando quer”. Para Duarte, um *freelancer* deveria trabalhar-se a si próprio como um artista, vender-se como se vende uma agência. “Devia ter uma marca, um posicionamento, diferenciando-se dos outros” (anexo S, p. 180).

Contraditório à visão apresentada acima, João Bettencourt, designer, ilustrador e fotógrafo *freelancer*, afirma que “essa ideia de que, quem é *freelancer* é porque não é bom, acho que nos dias de hoje, está completamente ultrapassada.” Acrescenta ainda:

No meu tempo, nas agências, havia as pessoas que estavam na agência, que eram os bons, e depois havia dois tipos: os que não eram assim muito bons e que eram *freelancers* e depois havia aqueles que eram muito maus e que iam para professores. É verdade! Porque não conseguiam arranjar trabalho. Isso é uma realidade de há 10 anos. O que começou a acontecer com a crise, é que as agências começaram a ficar com a corda no pescoço, portanto, começou a ir tudo para a rua, os bons e os maus. Tudo. Nos últimos anos, as agências mandaram de facto para a rua muitas pessoas que eram boas, que eram aquelas que recebiam mais, tinham mais experiência. Agora o mercado está inundado de pessoas boas, bons profissionais que foram para a rua, não porque não eram bons, mas porque as agências foram cortar com gastos e os gastos eram as pessoas que recebiam mais. Portanto, despedem uma pessoa com muita experiência e colocam três recém-licenciados. Ao fim de seis meses, os recém-licenciados vão à vida, porque só fizeram asneiras e metem outros seis recém-licenciados. O que se nota muito é que as agências, que eram sinónimo de qualidade, de rigor, de fazerem um trabalho muito profissional, neste preciso momento, a resposta que dão não é muito diferente da resposta de um bom *freelancer* (anexo V, p. 196).

3.6.4 Efeitos Positivos e Negativos da Carreira *Freelancer* através do Estudo de Caso

Neste tópico analisamos as respostas dos profissionais na BAR Ogilvy e dos *freelancers* dadas nas entrevistas abertas. Confrontamos o significado que atribuem ao trabalho na agência com a percepção que têm da identidade do designer gráfico e sua ênfase inerente à liberdade criativa e ao auto-emprego no regime *freelancer*. Foram entrevistados 17 criativos que apontaram vantagens e desvantagens da modalidade *freelancer*.

Sete dos entrevistados são designers gráficos em regime *freelance*, em período integral, e os restantes 10 estão empregados na agência embora três dos criativos combinam esse emprego com uma carreira *freelancer part-time*. Esses três criativos perceberam possibilidades dentro e fora da agência. Por um lado, encontraram uma semelhança entre a sua identidade como designers e a imagem da agência, o que levou a uma internalização dos valores e normas da empresa. Por outro lado, como já têm um emprego estável, podem aproveitar o melhor da modalidade *freelance* dentro do discurso que enfatiza a liberdade criativa, tendo a possibilidade de dizer ‘não’ a projetos que não considerem relevantes.

Efeitos Positivos

- Horário de trabalho flexível

A capacidade de trabalhar apenas as horas que se quer, representa uma grande vantagem para a maioria das pessoas. Poder equilibrar o trabalho *part-time*, os compromissos familiares, os estudos ou seja o que for com o trabalho, ou poder ter a opção de trabalhar de madrugada ou de noite, se assim se entender (Burke, 2008).

Onze dos 17 criativos entrevistados referiram a autonomia na gestão do tempo como um dos grandes pontos positivos da modalidade *freelancer*. Trabalhar por conta própria, significa ter “autonomia ao nível de tempo, a nível de gestão do projeto, a nível de ideias” (Miguel Figueiredo, anexo Q, p. 168).

Pedro Fontes, designer industrial na agência e *freelancer part-time*, afirma que “a liberdade que tu tens para controlares o teu tempo, isso faz com que a pessoa passe de uma agência para *freelancer*” (anexo I, p. 137).

Sónia Henriques, *freelancer*, assegura que a grande vantagem dessa carreira é que começou a ter tempo para ela. Sónia organiza o seu trabalho em função do tempo. Há dias que trabalha mais e dias que trabalha menos, porém tem noção que vai ter que compensar o trabalho no dia a seguir (anexo U).

- Receber um valor mais justo pelo trabalho

Segundo Carlos Gorjão, designer na agência e *freelancer part-time*, o *freelancer* faz o papel de uma agência. Tem uma comunicação direta com o cliente e consegue pedir um bocadinho mais. Como é só uma pessoa a realizar todo o trabalho, o *freelancer* consegue pedir um valor mais alto (anexo H).

- Estar no comando

A sensação de força e autonomia estar no comando dos projetos e da própria vida pode ser um atrativo para muitos designers.

Ser *freelancer* permite assinares o trabalho com o teu nome, sentires que as coisas têm o teu cunho do início ao fim. Acho que isso é importante, é bom saber que é um trabalho que do início ao fim foi feito por mim. Isso dá-me alguma satisfação, sentir que estou a pensar pela minha própria cabeça (Gonçalo Branco, anexo Y, p. 216).

Efeitos Negativos

- Instabilidade financeira

Quatro dos entrevistados consideram que não ter um salário fixo no final do mês, ou seja, a instabilidade financeira é um ponto forte negativo: “o problema de ser *freelancer* é que, num mês recebes muito, outro mês se calhar já não recebes (...). Portanto, andas neste vai e vem. Infelizmente as contas são diárias” (Pedro Fontes, anexo I, p. 136).

João Pacheco confessa nunca ganhou tanto dinheiro na vida como quando era *freelancer*. Isso deveu-se à imprevisibilidade do trabalho *freelancer*: “tu não sabes como vai ser o mês a seguir, e às tantas estás a aceitar muito trabalho, a aceitar tudo” (anexo A, p. 92).

João Amaral aprecia a estabilidade financeira que tem na agência: “ao final do mês, cai X na conta certinho e direitinho. No *freelance*, tens que jogar com isso e não vais recusar trabalho porque não sabes se no mês a seguir vais ter pouco” (anexo L, p. 154).

Sónia Henriques, atual *freelancer* e ex-designer na Ogilvy, sabe por própria experiência que, ao fim do mês numa agência, quer se trabalhe 10 clientes, quer se trabalhe um cliente, o dinheiro cai na conta na mesma. “Se estiveres como *freelancer*, e não trabalhares nenhum cliente, à partida não te vai cair dinheiro nenhum” (anexo U, p. 189).

- Isolamento

Quatro dos 12 profissionais, mencionam o isolamento, o não estar em contacto com outros colegas, como um efeito colateral negativo no regime *freelancer*. Esse facto leva-nos a considerar o discurso de Wijk & Leinsink (2004) quando mencionam aquilo que denominam de ‘discurso profissional da comunidade’ (p. 115). Segundo os autores, a comunidade profissional representa um refúgio acolhedor e seguro no qual o profissional é convidado a desenvolver seus próprios talentos.

José Bomtempo, Diretor Criativo e sócio da empresa afirma que trabalhar numa agência significa estar ligado a um conjunto de valores: “Tu representas uma equipa, tu representas um trabalho.” Porém, ao trabalhar como *freelancer*, “deixas de pertencer a uma estrutura, ficas mais isolado, ficas mais sozinho” (anexo E, p. 119).

Para Sónia, a parte mais chata de ser *freelancer* é o contacto:

Às vezes faz falta teres alguém ao lado, debater ideias, perguntar o que é que achas disso, achas que esse é o caminho. Geralmente acabo por fazer mas à distância. (...) O meu trabalho é em casa e muitas vezes acabo por estar um bocado sozinha (anexo U, p. 186).

Há uma coisa muito interessante também, do ponto de vista do trabalho dos *freelancers*, que é os *co-works*. Tu, no espaço de *co-working*, tens hipótese de virares-te para o lado, mesmo que seja alguém de uma outra área qualquer, poderes testar a tua ideia ou pedires uma opinião.” (Carlos Gorjão, anexo H, p. 130).

- Falha nos pagamentos

Outro lado mau de seres *freelancer* é que tens que andar sempre atrás dos clientes. Os pagamentos são mais difíceis, tu és considerado o fornecedor, por isso só te pagam ao fim de 90 dias (Sónia Henriques, anexo U).

“Há muitas empresas que recorrem a *freelancers* e dão-se ao luxo de escolher, pedem orçamentos a dois ou três e depois pagam a 60 dias. Depois tens que andar a bater às portas, é muito angustiante.” (Carlos Gorjão, anexo H, p. 132).

- Exercer mais funções do que numa agência

“O que acontece enquanto *freelancer* é que nós, basicamente temos que fazer o trabalho todo de uma agência”. Cabe ao *freelancer* fazer o contacto com o cliente, toda a parte do planeamento estratégico, “desde os detalhes pequenos à criação das coisas, e às artes finais. (...) Acabamos por fazer muito mais coisas e temos muito menos tempo” (João Bettencourt, anexo V, p. 192).

“Tu como *freelancer* tens de fazer tudo. Tens de fazer orçamentos, tens de ir ao cliente, tens de fazer o trabalho” (João Pacheco, anexo A, p. 92).

“Tu não és só *freelancer* de design, tu és *account*, tens que andar a responder a e-mails” (João Amaral, anexo L, p. 154).

Segundo Liana Maximino, designer na agência, enquanto *freelancer* “tu tens que ser o *account*, tens que ser o criativo, tens que ser tudo. Isso dá muito mais trabalho” (anexo J, p. 144). Liana acredita que, apesar dos picos de trabalho e de às vezes ter que se fazer noitadas, a vida na agência é muito mais descansada.

3.6.5 Sistema de Remuneração

A maior parte dos entrevistados cobram o trabalho à hora:

Digo o meu valor à hora e o meu valor é igual para responder a e-mails, ou para ir a uma reunião para receber um *briefing*, ou para receber alterações a um *briefing*, como para trabalhar, como para estar a pensar no projeto” (João Amaral, anexo L, p. 154).

Normalmente eu cobro à hora, ou seja eu vejo mais ou menos quanto tempo é que o trabalho vai demorar. Também depende dos clientes, se for um cliente que sintas que vais receber muito trabalho, vais baixar um pouquinho o valor, para teres mais. (...) Por exemplo, podes cobrar (...) €100 diários, fazes conta com 6, 7 horas. Pá, esse projeto deve demorar três dias. O valor são €300. Se vês que, para além daqueles três dias ainda vais ter mais 1 mês de alterações, tens que acrescentar se calhar (...) €50 por dia. Isso é o que eu faço, logicamente que há pessoas que levam mais, outras levam menos. Depois tens que contar com as artes finais, se tiver artes finais tens contar com esse valor.” (Pedro Fontes, anexo I, p. 136).

Tudo o que era projetos cobrava por projeto e cobrava à hora tudo o que era artes finais e alterações. O projeto é uma coisa, orçamentava o projeto e cobrava o projeto, depois tive sempre a sorte de não ter problemas, de fraturação de pagamento. Pagavam-me no máximo a 60 dias. Fazia os orçamentos e fazia 25% de adjudicação do trabalho, 25% após a aprovação, e os restantes 50% quando eu entregasse o projeto final, sem contar com artes finais. (João Pacheco, anexo A, p. 93).

“Varia. Se for um cliente grande, se calhar sou capaz de cobrar uns €80 por hora” (Sónia Henriques, anexo U, p. 187).

Segundo João Bettencourt o trabalho deveria ser contabilizado por projetos e não à hora:

Estar a contabilizar o trabalho à hora, é muito complicado, não faz muito sentido. Por exemplo: porque é que uma fotografia custa €100 e outra €1000? São duas fotografias. Nós não podemos por um orçamento a dizer: fotografia - €100. Depois, no orçamento para o mesmo cliente, aparece lá: fotografia - €1000. Se calhar são dois pedidos completamente diferentes, mas continua a ser uma fotografia. Dizer que o nosso preço à hora é X é errado porque, nós podemos dar o valor por uma hora e fazemos a coisa em cinco minutos, ou damos o preço para uma hora mas demoramos meses a fazer o trabalho.

Um grande problema é onde é que acaba o trabalho e começam as alterações? E onde começam as alterações que são pagas? Para mim não há tabelas de valores relativamente aos trabalhos. Os trabalhos são projetos (...). Os clientes não percebem muito bem, ainda hoje as dificuldades os processos de trabalho. Recebem uma coisa e dizem: “isto é muito giro, mas não podes experimentar um amarelo, um em roxo, só para nós aqui vermos se gostamos mais ou não”. É um clássico. Isso é contabilizado à hora também? Não dá, eles despedem-te. “O quê? Lá estão os designers a extorquir-nos dinheiro” (anexo V, p. 194).

O *freelancer* Gonçalo Branco diz que o cenário realístico em Portugal é cobrar cerca de €30/€40 Euros quando contabiliza o trabalho por hora. Porém, afirma que:

Cobrar à hora eu acho que é contraproducente porque, à medida que vamos melhorando como profissionais, vamos fazendo as coisas mais rápido. Se eu chego a uma solução numa hora porque é que eu tenho que ser penalizado pela hora de trabalho, tem que ser pelo valor que tu vais acrescentar ao projeto.

É sempre um *work-in-progress* em relação à remuneração porque nunca vai existir uma receita mágica para isso. Eu gostava de ter um preço tabelado, dizer que isto vale X, mas sinto que às vezes temos que saber analisar o cliente que temos à frente e perceber o que é que dá para pedir. Se for um trabalho tipo para uma marca tem, já tenho um valor associado ao projeto.

Tens que ter alguma margem de orçamento para ajustes, para revisões, eletricidade. Uma coisa que eu estou a fazer recentemente, é cobrar uma parte para a inspiração, nem que seja €50, ou €100 para ir fazer uma massagem, uma viagem ao fim-de-semana, só para ir buscar inspiração. Isso também importante. Uma pessoa não pode estar sempre à frente do computador porque as ideias não vêm daí; surgem sempre quando não estamos à espera (anexo Y, p. 214).

CAPÍTULO 04
ANÁLISE E VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES

As respostas serão classificadas entre válidas e inválidas. São consideradas válidas as respostas positivas e inválidas as respostas negativas. No final apresenta-se o resultado.

Análise da Hipótese I

É maior a liberdade criativa de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência.

Hipótese válida

António Bezerra questiona o que significa liberdade criativa “porque em design comercial, não há propriamente liberdade criativa” porque o lado da função sobrepõe-se.

O lado da função, da objetividade é inerente ao trabalho do designer. Olhando para o contexto e para a realidade do nosso mercado, não vejo que haja assim uma liberdade criativa acoplada ao nosso trabalho. (...) Depois há o talento. Há pessoas que, exatamente com o mesmo *briefing*, fazem trabalhos absolutamente maravilhoso e há pessoas que fazem trabalhos absolutamente medianos, mas isso eu não diria que tem a ver com a liberdade criativa, tem a ver mais com o talento, com a capacidade que tu tens de cruzar referências.

Neste mercado de agências e *freelancers*, o que é criatividade? Fazer algo de novo, nunca antes visto? Para já isso não existe. Depois, estás sempre a obedecer a objetivos de uma marca, há um cliente. Por isso é que nas agências é tão importante teres escapes, seres proativo (anexo Z, p. 244).

Para Bezerra, liberdade criativa está ligado a um percurso artísticos, a projetos pessoais onde pode escolher os temas que quiser e interpretá-los como entender:

(...) Para mim, criatividade é muito mais no domínio das artes e da escrita, do que propriamente no design. O design aproxima-se mais de uma coisa técnica, onde existem conceitos de beleza, de estética . (...) Em design, há liberdade criativa, sim, mas quando é um trabalho autoral. Porque de resto, eu chamaria de liberdade, mas não necessariamente criativa.

Porém, se assumirmos que liberdade criativa é fazemos aquilo que achamos que está certo, os *freelancers* têm mais liberdade criativa nem que seja porque existem menos filtros entre o designer e o cliente. Se liberdade criativa é tu seres dona do teu projeto, como *freelancer* é mais direto (anexo Z, p. 226).

Está claro que um designer nunca tem liberdade total porque “no final do dia tens que te adaptar ao que o cliente quer, mas consegues arranjar uma gama de cores, uma paleta muito mais vasta na forma como tu fazes o processo, na relação direta com o cliente” (Gonçalo Branco, anexo Y, p. 215).

Segundo Pedro Fontes, “um *freelancer* controla o projeto inteiro. Numa agência, já não. Na agência o trabalho passa para arte final e tu perdes (...) noção do que está a ser feito. Muitas alterações são feitas em arte final que tu não sabes que estão a ser feitas. Como *freelancer* isso não acontece porque és tu que fazes tudo” (anexo I, p. 138).

Liberdade criativa é nós podermos propor as nossas ideias aos nossos clientes, sem constrangimentos, ou sem castrações. Acho que o designer, enquanto *freelancer*, tem muito mais liberdade criativa do que um designer numa agência. É um designer a criar, é um designer a apresentar o seu trabalho. Nada melhor do que eu, para apresentar uma coisa que eu criei. Mesmo na interpretação da nossa criação, existe uma interpretação muito melhor por parte dos nossos clientes e uma probabilidade maior de conseguirmos que o trabalho seja feito como nós o criamos. (...) O *freelancer* trabalha sozinho, numa agência é um trabalho de grupo (...). Há sempre, eu diria que poluição, relativamente à peça original. (...) Muitas vezes, dentro da própria agência, a criatividade já está a ser cortada. Há sempre o medo da não aprovação da parte do cliente, medo de perder o cliente e uma preocupação de agradar o cliente e não querer correr riscos” (João Bettencourt, anexo V, p. 196).

Joana Prista, designer *freelancer* em Moçambique (anexo X), menciona que numa agência o processo criativo de um designer é limado por muitas pessoas. Miguel Figueiredo reflete sobre a experiência que teve na agência e afirma que:

A partir do momento em que tens a gestora do projeto, tens o presidente, tens os diretores criativos, tens os teus colegas, toda a gente acha que tem razão. O que eu sentia é que, em vez de levar a minha avante, tentava encontrar um meio termo para satisfazer toda a gente. Enquanto *freelancer* eu nem sequer penso nisso. Como *freelancer* apresento a minha ideia e tenho que levar a minha avante (anexo Q, p. 172).

A resposta, assim claramente, se for sim ou não, é sim. Se bem que pode ser uma liberdade dissimulada, isso tem a ver com muitos fatores. (...) Mesmo sendo um designer sénior, com muita experiência, como estás a abordar um projeto sozinho, em que não tens ninguém que te dirija, nenhum Diretor Criativo que discuta a ideia contigo no mínimo, (...) mesmo que seja alguém ao teu lado que perceba minimamente do assunto para te poder dar uma opinião válida, é difícil. É uma autonomia que muitas vezes é perigosa. O bom de trabalhar em equipa é precisamente isso, tu viraste para o lado e o teu trabalho está a ser constantemente avaliado. E essa avaliação, por vezes dura, mesmo que tu sintas que é injusta, ajuda-te a testar a ideia. Quando estás sozinho, é liberdade criativa, verdadeiramente é, mas... eu acho que não é isso que é liberdade criativa, eu acho que é uma autonomia imposta (Carlos Gorjão, anexo H, p. 130).

Renato Aspromonte (anexo W) opina que é mais fácil inovar e pensar fora da caixa enquanto *freelancer*.

Hipótese inválida

João Amaral sugere que “não sabes o que é liberdade criativa até não teres liberdade criativa” (anexo L, p. 155). Os indivíduos que sempre tiveram liberdade criativa podem não ter noção se estão a fazer um bom ou mau trabalho, porque não têm termos de comparação. Não tendo ninguém que os oriente, podem cair no erro de pensar que estão a fazer um bom trabalho quando na realidade não estão.

Verificação

De entre 17 respostas, 14 foram positivas e três negativas. Sendo assim, a hipótese I é considerada válida pela amostra.

Análise da Hipótese II

É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?

Hipótese válida

“Tu, ou tens um esquema muito bem montado de gestão de tempo, ou então, trabalhar sem ser com horário de trabalho, também é uma coisa que é difícil para algumas pessoas” (Carlos Gorjão, anexo H, p. 132).

Na agência tem sempre uma pessoa a dizer - olha, o trabalho deve estar pronto no dia X. Tu como *freelancer*, és tu que fazes essa gestão de tempo. Se te atrasares a culpa é tua. Não tem aquela pressão. Como *freelancer*, tens que ser mais minucioso com a gestão de tempo, que é para as coisas não descambarem (Sónia Henriques, anexo U, p. 189).

“Acho que tens que equilibrar. Acordar cedo, fazer um horário, acordar às x horas. Se não, dás por ti, estás a começar a trabalhar às três da tarde, deitas-te às quatro da manhã. Depois não tens vida pessoal” (João Amaral, anexo L, p. 155).

O facto de trabalhares por tua conta, tens os teus horários (...) é fundamental mas, acho que isso depende de pessoa para pessoa. Eu tenho que sair de casa, tenho que ter uma rotina. (...) Há pessoas que gostam imenso de trabalhar em casa e trabalham lindamente. (...) Eu desoriento-me, agora vou ali ver um bocadinho de televisão, agora vou ali pentear-me... já faço, já faço, já faço, tenho imenso tempo, tenho imenso tempo mas, depois não tens. (...) Acho que precisas de ser muito metódica e muito disciplinada para seres realmente *freelancer* e trabalhar em casa (Marta Leite, anexo M, p. 157).

Se isso acontece, das duas uma. Ou não geres bem o teu tempo ou realmente tens muito trabalho. Mas normalmente é mais não gerires bem o teu tempo. (...) Ser *freelancer* não significa (...) que tenhas que ser desorganizado com a tua vida profissional (Miguel Figueiredo, anexo Q, p. 172).

É complicado porque o cliente sabe que nós somos *freelancers*, o cliente sabe que nós estamos “disponíveis” e portanto não tem problemas nenhuns em dizer “eu preciso mesmo disso para ontem, tens mesmo que desenrascar isso para amanhã”. É um bocadinho falta de respeito, às vezes, por parte dos clientes, devido à proximidade com os *freelancers*. Isso acaba obviamente por mexer com tudo. O *freelancer* vai de fim-de-semana e leva o computador. Em vez de estar com a família e de estar desligado, está agarrado ao computador. Acaba por mexer muito com a vida pessoal por muitos fatores. Também porque tem que fazer muito mais coisas. Se calhar, a pessoa que trabalha na agência, sai da agência às seis e

vai ao cinema ver um filme. O *freelancer* se calhar chega essa hora e pensa “bom, já acabei esta parte, agora vou fazer orçamentos, e estimativas orçamentais para trabalhos.” A vida do *freelancer* mexe bastante com a vida pessoal. É preciso ter estofo (João Bettencourt, anexo V, p. 196).

Hipótese inválida

Joana Prista acredita que é possível criar uma harmonia entre as duas vidas e tenta não fazer uma separação entre trabalho e vida pessoal: “A minha vida é uma, seja pessoal ou seja trabalho. (...) Se eu tirar a terça-feira e não trabalhar, mas trabalhar no domingo, eu posso. (...) A minha vida acaba por ser o meu trabalho, eu adoro o que eu faço.” Joana exemplifica a forma como gere o trabalho com a vida pessoal e exemplifica que, se estiver a ver um filme à noite com o namorado “e depois de acabar o filme ele for para a cama, eu posso ir trabalhar, porque tive uma ideia. Mas, se eu quiser posso passar a manhã na cama” (anexo X, p. 208).

Joana levanta uma questão pertinente quando explica que funciona bem em agências e empresas porque acredita que “nós não somos criativos das oito da manhã às 18h. Nós somos criativos quando aparecer inspiração, quando vamos fazer uma pesquisa e aparece aquela ideia. Então, para quê forçar sentar numa cadeira das x às x horas?” (anexo X, p. 208).

Gonçalo Branco decidiu ser *freelancer* exatamente porque não conseguia encontrar um equilíbrio quando trabalhava em agência:

Senti que trabalhava muitas horas, demorava muito tempo no trânsito, chegava a casa cansadíssimo e, comecei a perceber que ser *freelancer* dava-me muito mais capacidade, mais liberdade para poder gerir a minha vida de uma forma equilibrada. Se eu for metódico, consigo gerir a minha vida pessoal com a minha família, com a minha namorada, com os meus amigos, com tudo isso. Fazer desporto, alimentar-me bem, gerir o meu stress, se eu conseguir fazer o meu planeamento por mim próprio (Gonçalo Branco, anexo Y, p. 216).

Enquanto *freelancer*, Gonçalo Branco explica que é importante ter respeito por nós próprios. Sempre que estamos sentados ao computador para trabalhar, é procurar dar o máximo, não procrastinar, não distrair com outras coisas e ser pragmático para depois ter tempo para a nossa vida pessoal.

Como *freelancer*, tu é que controlas o teu tempo. Controlas melhor a tua vida pessoal como *freelancer* do que quando estás na agência que tens aquele horário de entrar às 9h, sair às 19h. Só que, quantas vezes a pessoa entra às 9h, sai às 2h da manhã. Enquanto *freelancer* não. (...) Se calhar em vez de trabalhares das 9h às 19h, se calhar vou acordar às 5h da manhã e vou trabalhar até às 15h porque vou buscar o meu filho à escola. (Pedro Fontes, anexo I, p. 138).

Para Fernando Costa é importante saber coordenar as duas coisas:

Eu quando era *freelancer*, eu tentava dar um horário de trabalho ao meu trabalho. Ou seja, às nove horas estava à frente do computador, à uma hora ia almoçar, às três horas voltava e às seis horas saía do computador. Trabalhava em casa.

(...) Agora, quanto tu calças as pantufas para ir trabalhar para o computador, já estás a misturar as coisas todas. Acho que no trabalho, trabalha-se e em casa, descansa-se. Como *freelancer* tu tens que criar (...) um ritmo de trabalho como no trabalho normal. Porque se não, acabas por misturar a novela com os teus trabalhos (Fernando Costa, anexo K, p. 148).

Quando estou a trabalhar em casa levanto-me e às 9h30. Tenho que estar sentado à secretária como se estivesse no local de trabalho. (...) Há pessoas que conseguem trabalhar no sofá, eu não consigo. Todos os dias tenho que me levantar à hora certa, tomar banho, vestir, comer ou não, estar pronto para trabalhar, olhar para o planeamento, olhar para a agenda, ver quais são os estudos para o dia (António Bezerra, anexo Z, p. 227).

Renato Aspromonte afirma que consegue conciliar o trabalho *freelancer* com a empresa e com a vida pessoal (anexo W).

Verificação

Dentre 17 respostas, dez foram positivas e sete negativas. Sendo assim, a hipótese II considera-se válida.

CAPÍTULO 05
CONCLUSÃO, APRENDIZAGEM E LIMITAÇÕES

05 CONCLUSÃO E APRENDIZAGEM

O estágio na BAR Ogilvy serviu como aprendizagem para a candidata. Começou com um pequeno projeto de ilustração na equipa de design e foi crescendo até começar a realizar trabalhos mais na área da publicidade. Percebeu que trabalhar com publicidade implica muito mais do que apenas criar visuais atraentes. Apesar dos conhecimentos em tipografia, teoria das cores, ferramentas digitais, tais como *InDesign*, *Photoshop*, *Illustrator*, etc., é preciso saber como utilizar essas ferramentas no sentido de vender um produto; saber como organizar os elementos na página de modo a que os utilizadores sigam na direção desejada, a clicar no botão da compra, ou a visitar o site, ou a ligar para o número de telefone. Para além disso, a publicidade exige conhecimentos de marketing, das tendências do mercado e dos hábitos e psicologia do consumidor. É preciso conhecer os clientes da agência e como se posicionam no mercado. O designer gráfico na agência precisa entender tanto do projeto como da produção, ou seja, se for um projeto online, deve entender os conceitos de design da web, por exemplo, como projetar uma página que possa ser visualizada em vários dispositivos. Se for um projeto de impressão, significa estar familiarizado com conceitos de impressão, como por exemplo formatos de página, margens de página (bleed), DPI*, impressão, etc.

Ao analisar o caso da candidata, confirmou-se o pressuposto de que a faculdade de arte contribui para a construção da identidade social do designer. Ao longo do tempo, os designers têm lutado para obter um estatuto e reconhecimento na profissão. O princípio propulsor provém das escolas de arte que privilegiam o potencial criativo e põem ênfase na criatividade individual. A identidade social dos profissionais criativos é logo estabelecida no início da atividade do designer e é uma característica inerente à criatividade individual. O desejo da candidata de se tornar *freelancer* estava ligado ao valor da liberdade criativa. Porém, quando se apropriou desse discurso e decretou a sua decisão individual, o fez também com base em sugestões sociais e organizacionais. Resultado disso foi que a candidata começou a trabalhar como *freelancer*, na modalidade *in-house*, logo após concluir os estudos na Faculdade de arte.

Contudo, após a experiência, a candidata sentiu que tinha falta de bases mais sólidas no mundo do mercado de trabalho o que a levou a decidir complementar os seus estudos em Design de Comunicação na Faculdade de Belas-Artes, com um Mestrado em Design e Publicidade onde pudesse solidificar conhecimento e experimentar a dinâmica de trabalhar numa agência. Desse modo, a candidata não pode deixar de concordar com a opinião dos profissionais entrevistados que, todos os alunos que saem da faculdade, primeiro deveriam começar a sua experiência numa agência, antes de se lançarem para o mercado *freelancer*. Um bom *freelancer* precisa de

* DPI: sigla que significa *Dots per Inch*, em português Pontos por Polegada. Representa o número de pontos que podem ser encontrados numa polegada de uma determinada imagem reproduzida nalgum tipo de material (papel, por exemplo) através de uma impressora. Um dispositivo com maior número de *dpis* deverá originar uma maior qualidade de impressão do que um com número inferior.

consolidar a sua carreira numa agência onde vai encontrar uma direção criativa que o (a) ajude a crescer enquanto profissional e colegas com mais experiência que, ao conviver diariamente com eles e a observar o seu trabalho, serão uma boa influência para o designer gráfico. Essa experiência, um *freelancer* não consegue sozinho. A verdade é que a candidata apreendeu mais em seis meses de estágio do que em muitos anos de estudo e prática *freelancer*, a nível de processos, de contacto com o cliente, de orçamentos, de alterações, etc.

Na profissão do design gráfico existe uma escala variável entre um emprego estável e práticas de trabalho temporárias. Apesar de, a maior parte dos designers entrevistados preferirem um emprego formalmente estável, pelo menos no início da carreira, muito outros enfatizaram que, a partir de uma certa fase na vida, a modalidade *freelancer* é apelativa.

Através da experiência proporcionada pelo estágio na agência de publicidade, a candidata chegou à conclusão que, numa grande organização um designer é apenas uma engrenagem numa máquina e deixa de realizar algumas tarefas. Ficar sentada o dia todo ao computador a receber ordens, ser constantemente pressionada pelos *accounts* quanto ao timing de entrega dos trabalhos, não ter contacto com os clientes, não conseguir realizar um projeto do início ao fim porque o mesmo projeto passa pela mão de diversas pessoas e está sempre a sofrer alterações, levou a candidata a desconsiderar a opção de trabalhar numa agência, pelo menos na profissão de designer gráfico. Porém, depois de deixar a agência BAR Ogilvy e voltar a trabalhar como *freelancer*, a candidata sentiu falta do contacto com colegas, não somente na parte social mas também na parte de receber *feedback* no trabalho, um aspeto que nunca tinha considerado antes. O valor agregado aos colegas, à comunidade profissional, é um elemento retrospectivo que cria algum tipo de dilema entre os valores da liberdade criativa encontrada na modalidade *freelancer* em comparação ao *feedback* dos colegas na agência.

Refletindo sobre a resposta à problemática central do estudo: “Qual é o fator determinante na identidade de um designer gráfico que o leva a preferir uma carreira em regime de agência em vez de regime *freelancer* e vice versa?”, chegámos à conclusão de que existem diversos fatores que ditam as nossas escolhas. Apesar de, nas profissões criativas, a necessidade de expressar criatividade e individualidade é frequentemente citada como a razão para se tornar autónomo, não foi o que se verificou no estudo de caso.

Muitos designers *freelancer* mencionaram nas entrevistas que um dos fatores que pode determinar a preferência por um trabalho no *freelancer* em vez de um na agência, é a autonomia a nível de tempo, a nível de gestão de projeto e a nível de ideias e o facto de poderem organizar o trabalho em função do tempo e não o contrário.

António Bezerra, refletindo sobre a problemática do estudo afirma que, muitas vezes, tem a ver com as oportunidades que surgem. As circunstâncias do fator conhecimento pode levar um designer a que, no início da sua carreira, se estiver num ambiente favorável relacionado com um ciclo de pessoas, seja família ou amigos onde há empresários que podem ser potenciais clientes, se tiver essa oportunidade pode, intuitivamente, começar a carreira como *freelancer*.

Designers em agências com o passar do tempo podem começar a sentir um desgaste muito grande, não se adaptarem, não gostarem do ritmo, das pessoas e acabarem por sair e experimentar um percurso como *freelancers*. A escolha de carreira depende sempre do perfil de cada designer. Alguns preferem trabalhar na agência porque gostam do trabalho em equipa; porque precisam do *feedback* dos colegas; porque possivelmente quem prefere trabalhar em agência preocupa-se mais com a segurança financeira, em ganhar experiência para poder progredir na carreira, talvez passar de designers para diretores de arte e posteriormente para diretores criativos; porque gostam da competição e do conforto da remuneração.

Quem procura ser *freelancer* gosta da autonomia inerente ao trabalho *freelancer*, gosta da independência de dirigir os próprios projetos, de expressar-se através do seu trabalho, de sentir a satisfação de iniciar um projeto e levá-lo até ao fim sem a interferência de outras pessoas. Porém, é necessário ter um certo perfil para conseguir ter sucesso na carreira como *freelancer*. As pessoas organizadas, metódicas, equilibradas que conseguem trabalhar em casa tal como se estivessem no escritório, que conseguem ser pragmáticas ao ponto de não deixar a vida pessoal interferir muito na vida profissional, que conseguem ter um horário de trabalho definido, que ainda têm a capacidade de fazer uma boa gestão financeira, que têm a facilidade de lidar com clientes, sabem fazer orçamentos e são proativos em busca de novos projetos, esses designers, certamente terão mais sucesso.

É claro que, ao longo da carreira do designer, tal como mencionado acima, conforme a fase da vida profissional em que o designer estiver, poderá optar por uma ou outra carreira, ou ainda, ambas. Um designer que, já tiver por exemplo, dez anos de experiência em agência e decidir que num determinado momento da sua vida precisa de uma nova experiência, sai da agência e começa como *freelancer*, tem toda a experiência necessária e os potenciais clientes para começar uma carreira de forma autónoma e pode mesmo vir a trabalhar como *freelancer* para as agências de onde saiu.

Após a análise das duas carreiras possíveis para o designer gráfico e as suas implicações, a candidata chegou à conclusão de que a sua escolha passa por trabalhar em agências, porém, não no design mas na direção de arte, ou então voltar a trabalhar como designer *freelancer in-house*.

5.1 Limitações

Conscientes da dificuldade de abordagem de uma tema como este, com um grau de subjectividade bastante elevado, estamos plenamente convencidos das limitações que este estudo comporta. Desde logo, a sua abrangência reduzida, nomeadamente quanto à Agência analisada, tendo-nos circunscrito à Bar Ogilvy onde a aluna realizou o seu estágio. Depois também o número de entrevistas e sua concentração geográfica, o que de alguma forma enviesava as conclusões a que se chegou. Obviamente que, com um número maior de entrevistados, de agências analisadas, de variedade de perfis, de áreas geográficas, de nível de experiência, e até de competências específicas dentro de design gráfico, poder-se-ia ter chegado a resultados e conclusões distintas. Ainda assim, achamos que esta amostra serve o propósito do estudo

enquanto indicador de tendência. É, pois, o nosso contributo para aumentar o conhecimento da atividade do designer *freelancer* e do designer contratado dentro de uma agência.

A nossa sugestão é que, no futuro, se possa aprofundar este estudo, aumentando e diversificando as variáveis atrás indicadas e até outras que a literatura sugira como pertinentes de forma a corroborar, ou não, as conclusões a que aqui se chegou.

REFERÊNCIAS

- Athayde, E. (2005). A publicidade segundo o meu tio Olavo ou manual para fazer um anúncio. *Egoísta*. 24, 14-17.
- Bal-Blanc, P., Widenheim, C., Rosendahl, L., Masucci, M., Enqvist, A., Engqvist, J. H. (2012). *Work, work, work - a rader on art and labour* (1ª ed.) Berlin: Sternberg Press.
- Bernardo, L. (2017). *Desenvolvimento de guias digitais para a marca Nestlé* (Relatório de estágio de Mestrado). IADE, Lisboa, Portugal.
- Bono, E. (2014). *Lateral thinking. A textbook of creativity*. London: Penguin Books Ltd.
- Born, J. A. (2009). *The drivers of career success of the job-hopping professional in the new networked economy*. Born to Grow
- Brito, P. (2011, 1 de Julho). BAR: a agência de publicidade da moda. *Meios & Publicidade*. Retirado de <https://www.dinheirovivo.pt/buzz/bar-a-agencia-de-publicidade-da-moda/>
- Burke, M. (2008). *The principles of successful freelancing* (1ªed.) Canada: Sitepoint
- Cabral, J. (1991). A estratégia criativa. In A. S. G. Gomes (Eds.), *Publicidade e comunicação* (1ª ed., pp. 65-71). Lisboa: Texto Editora.
- Caetano, J., Marques H., Silva C. (2011). *Publicidade: fundamentos e estratégias*. Lisboa: Escolar Editora. ISBN 978-972-592-302-3
- Castells, M. (2010). *The power of identity* (2ª ed.) UK: Blackwell Publishing.
- Chartard, J., Hipp, M., (2009). *The unlimited freelancer*. Washington: FreelanceFolder.com
- Carregueiro, N. (2018, 10 de Janeiro). WPP reforça em Portugal com compra da agência BAR. *Jornal de Negócios*. Retirado de <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/media/detalhe/wpp-reforca-em-portugal-com-compra-da-agencia-bar>
- Coccia, E. (2017). *Carta de um filósofo a um jovem publicitário*. Clube de Criativos de Portugal.
- Coffee, P. (2019, 15 de Fevereiro). Read Ogilvy CEO John Seifert's internal memo on the latest round of executive changes. *AgencySpy*. Retirado de <https://www.adweek.com/agencyspy/read-ogilvy-ceo-john-seiferts-internal-memo-on-the-latest-round-of-executive-changes/153700/>
- Colakoglu, S. N. (2011). *The impact of career boundaryless on subjective career success: The role of career competencies, career autonomy, and career insecurity*. *Journal of Vocational Behaviour*, 79, 47-59.
- Durães, P. (2011). Os animais de palco. *Meios& Publicidade*, 12.
- Durães, P. (2016). Palcos e Troféus é com eles. *Meios& Publicidade*. Retirado de <https://www.meiosepublicidade.pt/2016/12/palcos-e-trofeus-e-com-eles/>
- Giddens, A. (1991). *Modernity and self-identity: self and society in the late modern age* (1ª ed.) California: Standfort University Press.
- Ellis, M. (2018). A brief history of graphic design. *99designs*. Retirado de <https://99designs.pt/blog/design-history-movements/history-graphic-design/>
- Fonseca, P. (2005). Um pouco de história. *Egoísta*. 24, 33.
- Fragoso, M. (2012). *Design gráfico em Portugal. Formas e expressões da cultura visual no século XX* (1ª ed.) Lisboa: Livros Horizonte.
- Garcês, S. & Pocinho, M. (2018). *Psicologia da Criatividade* [PDF]. Retirado de <https://digituma.uma.pt/bitstream/10400.13/2006/1/Psicologia%20da%20Criatividade.pdf>
- Gonçalves, A. (2020, 5 de Janeiro). De robôs a forasteiros, 10 tendências para o trabalho em 2020. *Pessoas by eco*. Retirado de <https://eco.sapo.pt/especiais/de-robos-a-forasteiros-10-tendencias-para-o-trabalho-em-2020/>
- Gonçalves, E. (2013). *Trabalho em crise, trabalho em design. Catálogo da exposição de*

- alunos finalistas*. Faculdade de Belas Artes da Universidade de Lisboa (FBA-UL) Lisboa, Portugal.
- Gonçalves, L. (2013). *Neuromarketing aplicado à redação publicitária* (1ªed.) São Paulo: Novatec Editora.
- Gomes C.F. (2016). *Carreiras sem fronteiras: efeitos na fidelização organizacional* (Dissertação de Mestrado). Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida (ISPA) Lisboa, Portugal.
- Greenhaus, J. H. (1987). *Career management*. New York: Dryden Press.
- Handy, C. B. (1985). *The Future of Work*. Cambridge, MA, USA: Blackwell Publishers, Inc.
- Heller, S. (1999). Routes: the boy art director. *The New York Times*. Retirado de <https://archive.nytimes.com/www.nytimes.com/books/first/h/heller-rand.html>
- Heller, S. (2004). The lost adman and his fotgotten ads. *Alvin Lustig*. Retirado de https://www.alvinlustig.com/ip_intro.php
- Heller, S. (2011). Why advertisers should acknowledge advertising. *Design History*. Retirado de http://www.designhistory.org/Advertising_pages/FirstAd.html
- Horowitz, S. (2012). *The freelancers bible: everything you need to know to have the career of your dreams—on your terms*. New York: Workman Publishing.
- Jenkins, R. (2015). *Social Identity* (4ª ed.) Oxon: Routledge.
- Jensen, T., & Westenholz, A. (2004). Introduction: studies of work and identity beyond the epochal. In J. E. Jensen & A. Westenholz (Eds.), *Identity in age of the new economy. Life in temporary an scattered work pratices* (1ª ed., pp. 1-8). Cheltenham: Edward Edgar Publishing.
- Julier, G. (2014). *The culture of design* (3ª ed.) London: Sage Publications.
- Kadri, A. (2015). The creative concept and its role in advertising design. [PDF]. *International Design Journal*, 5, 1085-1090. Retirado de <https://pdfs.semanticscholar.org/f368/52529909079009ea28f5ad86046e1baf8a22.pdf>
- Kazi, A. G., Yusoff, R. M., Khan, A., & Kazi, S. (2014). *The freelancer: a conceptual review*. [PDF]. Retirado de http://eprints.uthm.edu.my/6158/1/the_freelancer_a_conceptual_review.pdf
- Kobler D., Hauber F., Ernst B. (2015). Millennials and wealth management. Trends and challenges of the new clientele. *Inside Deloitte*.
- Kuhn, K. M. (2016). The rise of the “gig economy” and implications for understanding work and workers. *Industrial and Organizational Psychology*, 9,157-162. doi:10.1017/iop.2015.129
- Kumar, H. (2015, Dezembro). Neuromarketing: An Emerging Tool of Market Research. *International Journal of Engineering and Management Research*, 6, 530-535. Retirado de https://www.academia.edu/20148996/Neuromarketing_An_Emerging_Tool_of_Market_Research?auto=download&email_work_card=download-paper
- Lampreia, J. M. (1995). *A publicidade moderna* (4ª ed.) Lisboa: Presença.
- Landa, R. (2011). *Graphic design solutions* (4ªed.) USA: Wadsworth.
- Leal, K. (2020, 15 de Janeiro). *Freelancer: o que é? guia completo para começar na prestação de serviços. Nomadismo Digital*. Retirado de <https://www.nomadismodigital.pt/freelancer-o-que-e-prestacao-servicos/>
- Lemos, A. (2011, 13 de Junho). Os cem anos de David Ogilvy. *Meio & Mensagem*. Retirado de <https://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2011/06/13/20110613-os-cem-anos-de-david-ogilvy.html>
- Lindstrom, M. (2009). *A lógica do consumo. Verdades e mentiras sobre por que compramos*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira.
- Machado, R. (2005). Os dez mandamentos da publicidade. *Egoísta*. 24, 104.
- Marshall, C. (2002). *Tudo sobre a publicidade*. São Paulo: Ampub Comercial Ltda.

- Marsteller, W. (1981). *Creative Management. A euphemism of common sense* (1ª ed.) Chicago: Crain Books.
- Marques, R. (2009, 6 de Abril). BAR será o nome da agência de Bomtempo, Anahory e Ralha. *Meios & Publicidade*. Retirado de <https://www.meiosepublicidade.pt/2009/04/bar-sera-o-nome-da-agencia-de-bomtempo-anahory-e-ralha/>
- Marques, R. (2011, 8 de Outubro). BAR aberto. *Meios & Publicidade*, 10 e 11.
- Marques, R. (2018, 16 de Abril). Martin Sorrell deixa grupo WPP. *Meios & Publicidade*. Retirado de <https://www.meiosepublicidade.pt/2018/04/martin-sorrell-grupo-wpp/>
- Margato, C. (1998, 24 de Junho). Primeiro lugar português. *Diário de Notícias*, 52.
- Martins, H. T. (2010). *Gestão de carreiras na era do conhecimento: Abordagem conceitual & resultados de pesquisa* (2ª ed.) Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Matos, V. (1998, 2 de Julho). Domadores de leões. *Diário Económico*, 28.
- Mcfall, L. (2004). The culturalization of work in the ‘new’ economy: an historical view. In J. E. Jensen & A. Westenholtz (Eds.), *Identity in age of the new economy. Life in temporary an scattered work practices* (1ª ed., pp. 9-30). Cheltenham: Edward Edgar Publishing.
- Moir, A., Read, E., & Towne, S. (2017). The history of advertising trust archive. *Journal of Historical Research in Marketing*, 9, 535-542. doi: 10.1108/JHRM-08-2017-0048
- Moura, M. (1998, 27 de Abril). Uma comemoração com gosto inesperado. *Diário de Notícias*, 26.
- Morais, M. (2015). Criatividade: conceito e desafios. *Educação e Matemática*, 135, 3-7. Retirado de https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/42298/1/_matematica_20morais.pdf
- Munari, B. (1981). *Das coisas nascem coisas* (1ª ed.) Lisboa: Edições 70.
- Norcross, N. (2017, 9 de Outubro). How graphic Ddesign is evolving. *Forbes Agency Council*. Retirado de <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2017/10/09/how-graphic-design-is-evolving/>
- Nunes, C. (2003, 8 de Fevereiro). Londres a seus pés. *Expresso*, 14,15.
- Nunes, C. (2011, 9 de Abril). Isto não é uma agência de publicidade, é um BAR. *Expresso*, 27.
- Nguyen, G. (2018, 27 de Julho). Infographic: advertising aesign and graphic design. *Penji*. Retirado de <https://penji.co/difference-between-advertising-design-and-graphic/>
- O’Barr, W. (2017) A brief history of advertising in America. *Advertising & Society Review*, 11, 1534-7311. doi: 10.1353/asr.0.0046
- Ogilvy, D. (2010). *Confissões de um publicitário* (1ª ed.) Lisboa: Edições Babel.
- Oliveira, J. (2010). A Criatividade – uma abordagem transversal à origem, aos processos, técnicas, efeitos e experiências (Tese de Mestrado). Universidade do Minho, Minho.
- Pacheco, F. (2008, 20 de Março). Bomtempo e Anahory: retrato de uma dupla enquanto jovem. *Meios e Publicidade*. Retirado de <https://www.meiosepublicidade.pt/2008/03/bomtempo-e-anahory-retrato-de-uma-dupla-enquanto-jovem/>
- Peate, S. (2018, 27 de Abril). From vintage to modern: the future, present, and history of graphic design. *Fabrik Brands*. Retirado de <https://fabrikbrands.com/the-history-of-graphic-design/>
- Pires, E. (2 de Abril). Bar Ogilvy dá forma a ativação inesperada. *Imagens de Marca*. Retirado de <https://www.imagensdemarca.pt/artigo/bar-ogilvy-da-forma-a-ativacao-inesperada/>
- Ralha, D. (2002, 29 de Abril). WPP é o maior grupo de publicidade e “marketing” do mundo. *Público*. Retirado de <https://www.publico.pt/2002/04/29/jornal/wpp-e-o-maior-grupo-de-publicidade-e-marketing-do-mundo-169974>
- Ribeiro, J. (1994). *Fazer acontecer. Algumas coisas que aprendi em propaganda investindo 1 bilhão de dólares de grandes empresas* (1ª ed.) São Paulo: Cultura Editores Associados.

- Sacchetti, J. (1991). Estrutura e funções de uma agência de publicidade. In A. S. G. Gomes (Eds.), *Publicidade e comunicação* (1ª ed., pp. 13-25). Lisboa: Texto Editora.
- Sampson, H. (1874). *A history of advertising from the earliest times*. [PDF]. London: Chatto and Windus. Retirado de http://brittlebooks.library.illinois.edu/brittlebooks_open/Books2009-08/samphe0001hisadv/samphe0001hisadv.pdf
- Sangal, A. (2018, 22 de Março). Ogilvy & Mather's John Seifert: you're only as good as others give you permission to be. *Digiday*. Retirado de <https://digiday.com/podcast/ogilvy-mathers-john-seifert-youre-good-others-give-permission/>
- Santos, S.A (2013). *Carreiras e comprometimento dos cientistas em Portugal: estudo de cinco centros de investigação* (Dissertação de Mestrado). School of Economics and Management, Lisboa, Portugal.
- Shifter, R. (2019, 2 de Outubro). Remote Shift: porque o trabalho remoto já merecia uma conferência em Portugal. *Shifter*. Retirado de <https://shifter.sapo.pt/2019/10/remote-shift-trabalho-remoto-portugal/>
- Soto, D. (2015). *Know your onions. Graphic design* (6ª ed.) Amsterdam: BIS Publishers.
- Smeaton, D. (2003). *Employment Transitions of Older Workers: The Role of Flexible Employment in Maintaining Labour*. The Policy Press
- Wells, W., Burnett, J., & Moriarty, S. (1997). *Advertising: principles and practices* (4ª ed.) US: Pearson Education.
- Wijk, V. E., & Leisink, P. (2004). On becoming a freelance creative professional. In J. E. Jensen & A. Westenholz (Eds.), *Identity in age of the new economy. Life in temporary an scattered work pratices* (1ª ed., pp. 99-121). Cheltenham: Edward Edgar Publishing.
- Zirinski, R. (2005). *Ad hoc arabism. Advertising, culture and tecnologia in Saudi Arabia* (1ª ed.) New York: Peter Lang.

ANEXO A

João Pacheco – Diretor Criativo da BAR Ogilvy e tutor da candidata

4 de Janeiro de 2019

Duração – 00:43:33

Questionário

1. Qual é o teu percurso académico?
2. Que rumo tomaste profissionalmente quando acabaste o curso?
3. Achas que no regime *freelancer* tens mais liberdade criativa enquanto designer do que a trabalhar na agência?
4. Qual é na prática o trabalho de um Diretor Criativo?
5. Voltarias a trabalhar como *freelancer*?

1. Qual é o teu percurso académico?

Entrei no IADE em 95 ou 96 e saí em 2000. Comecei a trabalhar um ano antes, fiz o último ano do IADE, à noite para conseguir trabalhar.

Foi licenciatura e mestrado, ou só mestrado?

Foi em licenciatura. Não havia na altura mestrado. Foi uma licenciatura de quatro anos. Pronto, o meu percurso académico é simples; é só isso.

Na altura o curso de design era geral também?

Não. Os dois primeiros anos eram gerais, tinhas noção de tudo. No segundo ano tinhas uma cadeira de design industrial, outra de design gráfico e outra de design de interiores. Eu sempre quis ser designer, desde o 9º ano, mas para seguir design industrial. Era o que eu gostava e que achava, e ainda acho que é o design mais puro. Mas depois, por uma questão até de saída profissional, optei por design gráfico, porque, infelizmente neste país, não há indústria.

2. Que rumo tomaste profissionalmente quando acabaste o curso?

Eu comecei a trabalhar ainda no último ano na *Shift*. É uma agência que ainda existe. É uma agência que na altura era muito pequenina, quatro pessoas.

Em publicidade?

Não, em design.

Durante quanto tempo?

Contando com o ano que estava a estudar e a trabalhar, devo ter estado lá um ano e meio, por aí. Trabalhava até às 17h30, 18h e depois ia para a escola. Fiz o ano à noite.

Como designer?

Sim, como designer júnior. Éramos dois designers. Era o Filipe Trigo, que era um dos donos. Era o responsável e continua a ser diretor de comunicação do Metro Lisboa. Tinha a *Shift* e depois saiu. Era a Rita Oliveira, que era uma das sócias, 50%. Era contacto. E, era eu e um rapaz, que é o Ricardo Grade. Mas foi bom porque aprendi logo cedo a fazer tudo. Ou seja, não havia arte finalista, não havia diretores de arte, portanto, um designer fazia tudo. Fazia artes finais, fazia peças de comunicação, cartazes, e por aí fora. Fazia peças mais design como relatórios de contas e brochuras, marcas. Portanto foi uma escola. Apesar que, a minha escola a seguir é que marcou que foi a Euro. Depois de um ano e meio de *Shift*, fui a uma entrevista à Euro RSCG e fui pra lá. Estive lá praticamente três anos.

Como foi a experiência?

Foi uma experiência boa no sentido que foi uma empresa que me deu muito calo porque tínhamos um volume de trabalho gigante, uma empresa já grande. Em design, éramos para aí trinta e tal, já com uma divisão: havia arquitetos, havia designers de interiores, designers industriais, designers gráficos. Arte final eram para aí 4 ou 5 pessoas. A equipa de *accounts* eram para aí uns oito. Já era uma estrutura musculada e que me deu muita experiência, muito calo para raciocinar rapidamente, de resolver rapidamente. Também me deu uma bagagem a nível conceptual grande. Perceber o valor de uma ideia e depois como é que se materializa essa ideia em vários suportes, nunca perdendo a essência do conceito. Foi uma escola importante, mas muito desgastante. Houve situações que, durante vários meses, em que tive um só fim de semana para descansar. Lembro-me de estar, a altura era outra, hoje não conseguiria aguentar, mas lembro-me de estar quase 72 horas em trabalho. A dormir, tipo duas horas, a tomar banho e ir trabalhar a seguir.

Tinhas que idade nessa altura?

Tinha 23 para aí, 22, 23, por volta disso. Foram três anos, que culminaram com um projeto que me marcou muito que foi o Euro 2004. Em 2001 ganhou-se esse projeto. Esse projeto ganha-se com muita antecedência. Era um trabalho com projetos que, começam três empresas com três conceitos cada uma, depois é escolhido um conceito de cada uma dessas três empresas e há um conceito vencedor. À materialização a seguir eu fugi. Ganhámos esse projeto e, passado um mês depois de termos ganho esse projeto, eu despedi-me porque tinha a ideia de ainda tentar ir para o estrangeiro.

Passado um mês de me ter despedido, fui para Londres. Tinha acontecido o 11 de Setembro e eu despedi-me em Novembro de 2001 e fui para Londres tentar a minha sorte. Estive lá cerca de três meses e percebi que não tinha perfil para ser emigrante. Foi uma experiência

muito enriquecedora, conheci todas aquelas agências que tinha ambição de conhecer e que eram os meus ídolos. Tive uma entrevista na Wolff Olins, tive uma entrevista na Landor, tive uma entrevista na Design Bridge. Na *Landor* ficaram muito surpresos com a qualidade do trabalho e até, como tinham alguns clientes portugueses e faziam muitas coisas para Portugal e para Espanha, tinham algum interesse em que eu ficasse por lá. Mas, na altura em que eu fui, foi quando o mercado estava péssimo. Tinha havido o 11 de Setembro, começou a haver uma crise económica, muitas dúvidas no investimento que iria ser feito para 2002. Tive uma proposta para ficar numa agência pequenina, que eu agora não me lembro o nome.

Fui para Londres para a casa de uns amigos meus que estavam lá a viver na segunda pior zona de Londres e tive claramente a perspetiva de que, para ser emigrante precisas precisar muito. Eu, sabendo que vinha para cá e tinha trabalho cá, não tive essa necessidade que às vezes faz o engenho de queres ser emigrante. Portanto, tive lá três meses e vi-me embora, apesar de ter sido muito bom porque, lá está, conheci as agências todas, cheguei a cumprimentar um tipógrafo que eu gostava muito que era o Jeremy Tankard. Conheci o funcionamento da agência que eu idolatrava que era a Wolff Olins e arranjei lá uma entrevista por causa do Filipe Trigo da *Shift*, que tinha sido o diretor de comunicação do Metro e como eles fizeram a marca do Metro, ele tinha alguns conhecimentos na Olins. Correu muito bem, meteram-me numa apresentação a uns brasileiros e então percebi como é que eles apresentavam trabalhos a clientes.

Conheci outras agências, fui a muitas entrevistas, marcava-as antecipadamente cá. De alguma forma, também me alimentavam um bocadinho o ego nas entrevistas porque ficavam surpresos com a qualidade do trabalho de um português. Eles tinham aquela visão que muitos trabalhos de marcas importantes portuguesas eram feitas em Londres. Portanto achavam que não havia cá qualidade suficiente para fazer esses trabalhos e ficavam muito surpresos da qualidade que apresentava no portfolio. Foi bom nesse sentido. Mas pronto, depois lidando com xixi no elevador do edifício, a zona era em cima de Islington, como é que se chamava aquela zona... Hackney, e era a segunda pior zona de Londres. Tinha havido um acontecimento há pouco tempo de violação de uma rapariga nigeriana naquela zona (...). Então tive a perspetiva que não tinha pinta de emigrante (risos).

Voltei, comecei entrevistas outra vez cá e a *Shift*, a minha primeira agência, disse - então vens para cá outra vez. Voltei para a *Shift* mais dois anos, em 2003. Mas quando eu vim, tive uma experiência com dois colegas meus, de fazermos uns trabalhos. Tipo montar uma pequena empresa. Mas aquilo não correu lá muito bem porque eles estavam em subsidio de desemprego, então não tinham necessidade de trabalhar. Eu tinha e foi muito difícil arranjar clientes. Então, isto durou para aí uns seis ou sete meses, e depois a *Shift* convidou-me outra vez a ir para lá, já com mais responsabilidades.

Na *Shift* e na Euro trabalhavas como designer ou já estavas encaminhado para a direção criativa?

Era mais design. Na Euro comecei muito foi a trabalhar marca, a fazer mais projetos de *Branding*, só, ou seja, não fazia tanto projetos editoriais. Naquela altura havia muitos designers

que adoravam, talvez pela influência do Carson e do Brody, por aí fora, gostavam muito de editorial. Eu não dava muito referências de designers. Talvez porque sempre fui um gajo que gostava muito de marcas e, não era muito comum. Enquanto as pessoas davam as referências todas do Carson, eu gostava muito do trabalho da Olins e comecei a trabalhar muito marca na Euro.

Na *Shift*, fiquei mais dois anos e meio, mais ou menos e, depois da *Shift*, isto em 2005, tive um convite para ser, vá, Diretor Criativo ou fazer dupla criativa. Já havia um Diretor Criativo numa agência chamada Santa Fé *Associates* que era uma empresa, na altura muito grande, hoje em dia, absolvida pela Fuel. Era uma empresa que tinha contas grandes como a Optimus, Axa, tudo o que era projetos da Ibersol e muitos projetos para a Sonae. Aí fui fazer dupla criativa junto com outro Diretor Criativo que era o Artur. Estive cerca de quatro anos na Santa Fé. Saí em 2009, dos quais dois anos estive só eu a fazer direção criativa porque o Artur, passado dois anos saiu e, fiquei responsável por cerca de 20 pessoas, mais ou menos. A experiência foi ótima, percebi que tinha a capacidade de liderança. Foi muito boa porque me deu, lá está, mais calo, mais perceção. Muito calo principalmente no envolvimento com o cliente, na relação com o cliente. Muito noção do que é formar pessoas porque nós não tínhamos as pessoas que estão aí no mercado. Uma delas foi o Rui Lemos (atual designer na BAR Ogilvy). Mas também saíu-me muito do pelo porque foi uma Euro RSCG dois. Muitas horas, muitas noitadas, muitas dores de cabeça.

Até chegar a 2009. O meu filho nasce. Às tantas já começa a haver um envolvimento pessoal. Eu não o via praticamente porque começava a trabalhar por volta das 9h30/10h e, o mais cedo que eu saía, era pelas 22h. Portanto, raramente o via. Quando tinha fins de semana, só me apetecia desligar a cabeça e não tinha muita paciência, que me condeno um bocadinho, para lidar com um bebé. Nesse estado todo pessoal, começo a ter um ligeiro breakout e, antes que a coisa piorasse, despedi-me e saí. Com uma casa por pagar, uma mulher sem emprego, com um puto bebé. Mas teve de ser. Comecei a trabalhar passados dois meses, sozinho como *freelancer*, em 2009.

Tinhas contactos e clientes?

Tinha alguns contactos e clientes. Um cliente da Santa Fé quis fazer um trabalho comigo mas acabei por não trabalhar com ele por não achar que fosse ético da minha parte, porque ele queria-me pôr em concurso com a Santa Fé. Depois comecei a fazer contactos e comecei a trabalhar muito com agências. Comecei a trabalhar logo no início com o Diogo (Anahory) e com o Zé (José Bomtempo) porque eles tinham saído da McCann também em 2009 e tinham um projeto que era a BAR. Eu encontrei o Zé por acaso, á entrada de uma escola para irmos votar e, passado uma semana, ele ligou-me para fazer um trabalho com eles com uma marca de sapatos. Eu tinha 2 clientes diretos, tinha um que era os Rebuçados de Portalegre, tinha o grupo VENDAP, que eram os gajos das casas de banho portáteis e da maquinaria pesada. Depois trabalhava muito com agências, trabalhei muito com a Brandia, trabalhei muito com a Born.

Ias trabalhar nas agências?

Não, não ia. Houve um amigo meu que tinha uma agência que era a View, arranjou-me um espaço lá dentro, eu trabalhava lá num cantinho. Comecei a ter muita procura por parte das agências, mas a trabalhar fora. Born, BRANDIA, BAR na altura, ALBUQUERQUE do Pedro Albuquerque e, cheguei a uma certa altura, isto passado um ano; eu comecei a trabalhar como *freelancer* no início de 2009 e, no início estava atulhado de trabalho. Já não tinha para onde me virar. Depois, tu como *freelancer* tens de fazer tudo. Tens de fazer orçamentos, tens de ir ao cliente, tens de fazer o trabalho. Estava atulhado de trabalho e, cheguei a uma altura que precisei de decidir se ia continuar a ser *freelancer*. Para ser *freelancer*, eu, às tantas, tinha de montar uma pequena estrutura porque já precisava de contratar gente para me ajudar.

Quando és *freelancer* tu não sabes como vai ser o mês a seguir, e às tantas estás a aceitar muito trabalho, a aceitar tudo. Então tinha a necessidade de recorrer a mais pessoas para fazer esse trabalho e pus na balança. Entretanto a Brandia convidou-me para trabalhar lá, eu fiquei naquele mix *feelings*. Não era aquilo que eu queria, mas era uma coisa segura. Vou-te ser sincero, nunca ganhei tanto dinheiro na minha vida como quando era *freelancer*. Na altura não havia muitos *freelancers* bons em Portugal. Os *freelancers* eram vistos como pessoas que não conseguem entrar no mercado de trabalho. Não era por opção, era porque não conseguiam entrar no mercado de trabalho. Então tive uma enchente de trabalho. Ganhei algum muito bom dinheiro nessa altura. Mas dinheiro não é tudo, e nunca tive o perfil de ter a responsabilidade de ter que pagar outros ordenados. Uma coisa é pagares o teu e as tuas despesas e, o que me obrigava contratar uma pessoa, obrigava-me a ter que lhe pagar esse ordenado, obrigava-me a sair do sítio onde eu estava. Estava num canto lá na View e portanto, tinha que arranjar um escritório, obrigava-me a ter uma série de responsabilidades que não me apetecia ter. A Brandia fez-me essa proposta, eu falei com o Diogo Anahory da BAR e disse - olha acontece isto e estou inclinado a aceitar a proposta da Brandia, não é má.

Para ires como Diretor Criativo?

Não, era para ir como designer sénior, responsável por uma equipa. O Diogo na altura da BAR disse-me -é pá, não aceites e vens trabalhar connosco - e assim foi.

Então começaste a trabalhar logo desde o inicio com a BAR?

Sim comecei em 2010.

Quando começaste a trabalhar como freelancer, cobravas à hora ou por projeto?

Não, não era à hora, era por projeto. Tudo o que era projetos cobrava por projeto e cobrava à hora tudo o que era artes finais e alterações. O projeto é uma coisa, orçamentava o projeto e cobrava o projeto, depois tive sempre a sorte de não ter problemas, de fracturação, de pagamento. Pagavam-me no máximo a 60 dias.

Depois de acabares?

Não, não. Ficava combinado. Fazia os orçamentos e fazia 25% de adjudicação do trabalho, 25% após a aprovação, e os restantes 50% quando eu entregasse o projeto final, sem contar com artes finais. Entregava-lhes um kit de normas. Se fosse uma marca, faz de conta, entregava a marca em suporte digital. Se houvesse artes finais, aí eram cobradas à hora. Se houvesse alterações depois da primeira aprovação, aí também eram cobradas à hora. Em 2010 comecei na BAR, que foi uma coisa que cresceu muito depressa, transformou-se numa coisa de 60, depois reduziu para 40, depois reduziu para 20. E pronto, hoje em dia fomos adquiridos pela Ogilvy.

A BAR foi um projeto que me aliciou logo à partidas. Foi um projeto onde eu sentia que podia fazer alguma diferença, porque era um projeto que estava a começar. Ao contrario da Brandia que já tem a sua identidade. Apesar de poder crescer também na Brandia, eu já suspeitava que a Brandia também não estava muito bem financeiramente, que depois veio--se a confirmar. A vinda para a BAR foi boa no inicio, porque era aliciante do ponto de vista profissional e de experiência. Era um projeto engraçado que foi crescendo muito, principalmente com o mercado Angolano na altura, que depois foi ganhando algum espaço no mercado português, que as tantas se transformou numa empresa. Sem saber os números concretos, 60% da faturação era Portugal, 40% era Angola. Conseguimos uma certa independência no mercado angolano. Depois tivemos alguns altos e baixos com a saída de Angola, com a crise. Mas foi um projeto giro e que continua a ser um projeto giro mesmo após a fusão.

3. Achas que no regime *freelancer* tens mais liberdade criativa, enquanto designer, do que a trabalhar na agência?

Depende, obviamente. Tu como *freelancer* tens a liberdade que queres ter. Agora depende também daquilo que queres ser. Se tu queres ser designer tipo de assinatura, só de aceitar alguns projetos, ou só aceites projetos que tu queiras. Consegues ter mais liberdade criativa, mas também, provavelmente tens menos dinheiro no bolso. Eu nunca fui muito adepto de um designer de assinatura, e do design de autor. Eu acho que para ser artista vou para casa, vivo com os fundos do estado e vou fazer outras coisas.

Eu gosto de design porque o design é algo muito comercial, que as pessoas tocam. Eu sou um apaixonado por uma coisa que trabalhei muito no Santa Fé, que é *packaging*. Eu acho que os melhores designers são os supermercados em Londres. Acho que têm peças fantásticas de comunicação e de design. Quando estava na *Shift*, peguei na equipa e fomos para Londres, num fim de semana, em que trouxemos três malas cheias de pacotes vazios. No hotel, começamos a despejar tudo e trazer os pacotes vazios, para as malas não pesarem muito. Hoje em dia faz-se muito pouco *packaging* em Portugal, infelizmente. Não condeno quem é um designer de autor. Eu trabalho para marcas. Portanto, não quero por a minha cara. Quero que as marcas tenham a sua própria cara. Não quero que me contratem para eu fazer um estilo. Portanto, se

me perguntares se um *freelancer* tem mais possibilidade de ter liberdade criativa pessoal, tem, se quiseses estar mais ligado a uma vertente artística. Acho que o nosso maior desafio não é ter liberdade criativa, é conseguires fazer com que as marcas tenham a sua própria cara. Com que alguma marca tenha sucesso no mercado e, isso não tem a ver com liberdade criativa, tem a ver com tu pensares o que é que faz sentido para aquela marca fazer, para fazer um engagement com os consumidores e, que tenha sucesso e que deem alguma coisa ao consumidor. Ou seja, não só retirar dinheiro dos bolsos dos consumidores mas que lhes dêem alguma coisa.

Lá está, essa discussão da liberdade criativa. Eu se quiser 100% liberdade criatividade, eu vou para casa fazer o que me apetecer, e que provavelmente nada tem a ver com design. Eu acho que tu tens que ter independência. Não tem a ver com liberdade, tem a ver com independência. Não deves ficar preso a preconceitos e a regras que são impostas. Deves ter um bocadinho de independência de pensares pela tua cabeça o que é melhor para aquela marca. Não tem muito a ver com liberdade criativa, acho que tem mais a ver com independência criativa (risos). Tu conseguires distanciar-te e achar que aquela marca se deverá comportar bem desta forma, ou deveria fazer isto desta forma, ou deveria ser assim, ter este tom, ou conversar desta forma, apresentar um certo produto desta forma. Acho que tem mais a ver com isso.

4. Qual é na prática o trabalho de um Diretor Criativo?

Tenho um trabalho de Diretor Criativo completamente diferente da Santa Fé. Na Santa Fé tens muitos e era mais Diretor Criativo do que sou hoje. Era mais porque tinha muita gente e era uma empresa de design puro, não havia publicidade.

Hoje em dia é muito raro ter agências de design como a Santa fé tinha na altura. Não existe. Eu sempre vi o trabalho de Diretor Criativo mais como um problem solver, no final do dia. Ou seja, tu ajudas as pessoas a encontrarem o caminho para resolverem a questão. Não é resolves por elas. Elas têm que ter essa sim liberdade, para poderem experimentar os caminhos que quiserem. No final do dia, tu tens que dizer, pá, olha que este caminho se calhar não é melhor, eu se fosse a ti... E por uma questão lógica, não por uma questão de me apetecer. Acho que faria melhor se fosses por aqui, mas testa tu.

Eu acho que o trabalho do Diretor Criativo é o de formar, de dirigir, lá está. Diretor tem a ver com dirigir e não mandar. Por isso mesmo, eu não sou uma pessoa muito autoritária. Acho que as pessoas têm que saber caminhar pelos seus pés. Hoje também tenho a sorte de ter menos pessoas a trabalhar comigo, portanto, por um lado é uma sorte, por outro, é um desafio e é uma chatice porque as vezes precisava de ter mais pessoas. As pessoas que tenho já têm experiência suficiente para saberem caminhar por elas e, só se houver alguma duvida é que vêm ter comigo e ver o que é que fazemos.

Depois é muito um trabalho de o planeamento, de perceber, conjuntamente com a parte de contacto, quanto tempo é que demora este projeto, o que é que é necessário para este projeto. O trabalho de direção criativa também é muito antecipar problemas, pela experiência que já tens e, encaminhar as pessoas. Eu acho que o pior que se faz nesta área ou o que se pode fazer é

mandar as pessoas fazer coisas. Eu não gosto de mandar as pessoas fazerem coisas. As pessoas têm que fazer por elas próprias, terem vontade de descobrir por elas próprias. Quem não tenha vontade de descobrir, não tem vontade de fazer nada. Devia de fazer outra coisa. Porque esta área tem muito a ver com descoberta, com estar consecutivamente a por questões, a saber se fizeste isto bem se fizeste isto mal, se deveriam ter feito de outra forma, se poderias ter feito de outra forma.

Costumo dizer às vezes nas apresentações e, é o que eu costumo dizer muito às pessoas nas entrevistas de trabalho, que vêm cheios de trabalhos todos iguais. Digo para as pessoas inventarem. Tens três escolas a formar pessoas, pronto. A ESPAL, o IADE e a ESAD, mas os projetos não mudam, há dez anos que eles fazem as mesmas coisas. Portanto, lá está. Quando vem uma pessoa do IADE, lá vem com os trabalhos lá dos selos, com o trabalho não sei do que, tudo igual. Depois têm muito a tendência de, qualquer trabalho comercial que façam no início, seja *freelancer*, de levar, mesmo que seja muito mau. Fizeram um freelance para um amigo e levam o trabalho de *freelancer*. Esses trabalhos, normalmente são maus porque, as pessoas são muito influenciadas pelo cliente, pelo que o cliente quer. Provavelmente não teve ninguém a dirigi-lo, por aí fora. Portanto, não dá muito a noção do que é que essa pessoa vale, como é que essa pessoa pensa. Então eu digo, ou trazem o trabalho da escola que fizeram, mas o anterior a apresentarem aos professores, ou então que traga um trabalho inventado. Tipo, olha para um marca qualquer que gostassem de trabalhar - ah eu gostava de trabalhar a Coca-Cola - então olha para a Coca-Cola e vê o que a marca poderia ter feito diferente e faz. E traz. Isso é mais vantajoso para perceber como é que a pessoa pensa e como é que a pessoa é. Tenho um exemplo que foi um rapaz que eu contratei na *Shift*, que se chamava João Cracel, e que ele acabou o curso e foi trabalhar para A Bola, para a revista. Então, na entrevista, eu levei com o trabalho da Bola, que era todo igual. Ele trabalhava para uma revista da Bola que era A Bola 7. Então, trouxe-me A Bola 7 nº5, A Bola 7 nº6, A Bola 7 nº 8 e esse trabalho não vale nada porque esse trabalho era todo igual. Então mandei-o para casa e disse-lhe para me trazer o trabalho da escola que ele tinha tido. Ele não estava no IADE, estava nas Caldas. E pá, foi um dos melhores designers que tive na altura na *Shift* porque se percebia que ele tinha uma forma de raciocínio bom e, que estava-se a perder na Bola a fazer sempre o trabalho editorial de sapa.

Há designers que são talhados para fazer trabalhos de sapa. Tudo é necessário. É como uma equipa de futebol. É necessário virtuosos mas também é necessário ter uma equipa de design. É ter virtuosos e ter carregadores de piano, é necessário tudo. Não é preciso saberes ser um solista. Se só tiveres solistas de certeza que a equipa vai ser um desnorte para tu dirigires, porque querem todos ser artistas, portanto, não dá.

5. Voltarias a trabalhar como *freelancer*?

Voltaria, e acho que me vejo daqui a uns anos a trabalhar como *freelancer*. Não me vejo a estar numa estrutura.

Mas o que te parece estar em falta? É a nível financeiro?

É a nível de tempo. Como *freelancer* tens a grande mais valia de controlares o teu tempo e de não estares preso a um salário, em que a única coisa que te pagam é o teu tempo. Mas sim, voltaria e vejo-me a trabalhar como *freelancer* mas não nos moldes como já trabalhei. Aceitar menos projetos. Sentir-me-ia feliz a fazer só dois ou três projetos por ano e, que me pagassem o suficiente para viver durante esse ano (risos).

ANEXO B

Mariana Galindo – Diretora do Serviço ao Cliente

24 de Abril de 2019

Duração – 00:35:49

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Qual é o papel de um diretor do serviço ao cliente numa agência de publicidade?
3. Quais são as fases do fluxo de trabalho da agência?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Sim. Eu acabei a faculdade em 95, há alguns anos, há vinte e poucos anos. Tirei o curso de Marketing e Publicidade, na altura era o único curso que havia no IADE. Na altura eram cinco anos e depois no terceiro ano tinhas que escolher ou Marketing ou Publicidade, após os últimos dois anos, uma espécie de mestrado mas, noutro formato. E eu, apesar de gostar mais de publicidade, decidi especializar-me em marketing na altura acreditava que era algo mais teórico, tinhas mais coisas a apreender. Enquanto para mim, a publicidade era algo que eu acreditava, e mais tarde confirmei, que vinha muito da tua intuição, do teu conhecimento do mundo e de seres ou não criativa e da tua forma de estar para te relacionares com os clientes. Portanto, especializei-me em marketing, não me arrependo até hoje. É bom conheceres o que é que está por trás. É no marketing que nasce depois tudo, a seguir, para a publicidade. Portanto essa foi a parte da minha formação.

Depois comecei a estagiar numa agência de publicidade, numa multinacional chamada DMB&B. Na altura o meu primeiro cliente foi a Philips, pequenos eletrodomésticos, era um cliente com uma dimensão enorme dentro da agência. Depois passei da DMB&B para a Darcy, outra multinacional e depois da Darcy para a Leo Burnett.

Aqui já estavas como diretora de serviço ao cliente?

Não, eu tive uma carreira relativamente rápida. Ou seja, eu comecei com um estágio de seis meses na tal DMB&B, a ganhar zero, e a trabalhar 12 horas por dia. Ao fim de seis meses a agência convidou-me para eu ficar, com ordenado e como *account* Junior e aí a passar a ganhar dinheiro. Depois de *account* júnior passei para *account* sénior e depois para diretora de contas. Ao fim de... digo eu, três anos, quatro anos, era diretora de contas na Darcy.

Fui para a Leo Burnett, que também era uma multinacional. Na altura, e ainda hoje é, muito posicionada como uma agência muito criativa, muito premiada em Cannes. É assim, o óscar da publicidade. Foi um desafio muito interessante, trabalhei com muitos brasileiros, com muitos argentinos, na parte criativa. Em 2007, algures por aí. Estive, se não me engano, quatro ou

cinco anos na Leo Burnett e pronto. Depois às tantas estava farta de multinacionais, de estruturas grandes, pesadas. Foi quando começaram a aparecer as agências locais em que a sua grande diferenciação eram estruturas secas, pequeninas e muita criatividade. Porque o problema é que, o que se passava na altura nas multinacionais, às tantas estavam muito segmentadas e portanto, o *briefing* para chegar aos criativos tinha que passar por não sei quantos departamentos e isso implicava tempo. Tempo é dinheiro e, implicava também, muitas vezes, perda de informação. É um bocadinho como o jogo do telefone. Tu passas a informação: eu quero que isto seja azul, tu às tantas dizes que é azul claro e de azul claro passa... claro que eu estou a dramatizar isto um bocadinho, mas a verdade é que estes formatos e estas estruturas muito pesadas, em que havia, no meu caso, a *account* júnior, a *account* sénior, a supervisora, a diretora de contas, depois ainda havia o tráfego, que era quem passava a informação para os criativos. Isto, a verdade é que não era de todo eficiente. Uma estrutura muito pesada e demorava tempo. A verdade é que os clientes cada vez mais, precisavam as coisas com urgência, eficiência e mais barato. Foi na altura em que começou a ser exigido valores mais baratos e, na altura, estruturas pesadas inevitavelmente custavam dinheiro.

Então começaram a aparecer, foi em 2008 mais ou menos, começou a aparecer as agências locais. Já na altura havia umas pequeninas. Quer dizer, com esse posicionamento mais agressivo e, com a diferenciação de conhecerem o mercado local, os portugueses, a cultura.

Começou a nascer a Partners que, num ano, começou a ser uma grande referência no mercado e eu tive imensa vontade de fazer parte dessa equipa. Há um dia em que peguei no telefone e liguei para um deles e disse se ele me dava 20 minutos do tempo dele para me receber, apresentei-me, e ele disse sim. Fui lá ter com ele, e foram 15 minutos. Disse-lhe - eu tenho imensa admiração pelo vosso trabalho, faz todo sentido este formato de agência. A vossa agência são vocês os quatro - eles são quatro sócios - e é isso que vos diferencia. Pela proximidade com os clientes, pela capacidade de sentirem as dores com os clientes e a agilidade e, enfim, a criatividade e portanto, com toda a humildade mas com alguma arrogância, eu acho que posso ser um bom braço direito de vocês os quatro. Vocês estão cada vez com mais clientes e inevitavelmente, dificilmente conseguem se desdobrar. E pronto, no próprio dia recebi uma proposta. Eu disse que não queria nem mais um euro, não procurava melhores condições financeiras, o que eu procurava era achievement daquilo que eu achava que fazia sentido. E assim foi. Fizeram uma proposta e fui para a Partners. Na altura, na Leo Burnett era diretora de serviço aos clientes, tinha aproximadamente 15 pessoas a reportarem a mim e quando fui para a Partners, tive que adaptar-me à estrutura deles seca, isto quer dizer o quê, deixei de ter equipa, deixei de ter o título de diretora do serviço ao cliente. Ali não havia diretores, era uma equipa sénior e eu era responsável pelos cliente. Não havia títulos, não havia nada disso, e tive que voltar a fazer tudo, desde entregar artes finais à estratégia. Eu tanto tinha uma reunião com o product manager lá do cliente mais júnior, como, passado uma hora, estava a ter reuniões com a administração (...), portanto essa era a dinâmica deles e essa era a minha dinâmica também. Nunca trabalhei tanto na minha vida. Comecei a trabalhar também telecomunicações – TMN

e MEO – que quando trabalhas mercados de concorrência direta muito agressiva, o ritmo e a exigência é completamente diferente de (...) um cliente com um mercado menos agressivo vá, não tem nada a ver (...). Fiz parte do projeto de passar a marca de PT para MEO. Vi nascer a estratégia marca MEO. Vi, mais tarde, a integração da TMN para MEO. Portanto, foi de longe uma grande aprendizagem. Não só de, obviamente, conhecimento mas também de ritmo de trabalho, de desafio de...enfim... foi mesmo muito, muito exigente. Em paralelo, levava outros clientes, Luso, Seguros e tudo sozinha. Portanto, foram assim quatro anos da minha vida, tinha filhos pequeninos, foi muito desafiante.

Esqueci-me de dizer que na Leo Burnett na altura, em termos de formação, desafiaram--me a fazer um MBA (Master Business Administration). Eles oferecerão-mo como uma tentativa de apostar em mim. Fiz o MBA no Istec, e aí, o MBA foi uma coisa mais virada para a gestão (...). Aquilo que o MBA me deu foi, validar de alguma maneira aquilo que, pelo bom senso, eu tinha ideia de que era assim que se fazia, só que com alguma insegurança. Como nunca tinha aprendido, tinha insegurança de tomar decisões. Portanto o MBA veio-me trazer muito isso, veio-me trazer a segurança; gestão, a parte das disciplinas financeiras, grande parte é de bom senso, de intuição. É saberes lidar com pessoas, recursos humanos, é negociar, é identificar oportunidades, enfim, tem tudo um bocadinho também a ver com essa área que eu comecei a estudar. Portanto, na altura também foi um desafio grande que é estudar e ter filhos pequeninos. Voltando outra vez à Partners, ao fim de quatro anos, eu tinha aí os meus 37 anos, entrei numa crise. Estava esgotada e despedi-me. Achei que nunca mais queria publicidade e que as minhas prioridades tinham que ser outras, que eram os meus filhos, porque de facto eles já tinham sido muito prejudicados. E pronto, supostamente ía fazer aquele número que é viajar e saber o que queria fazer. Eu tinha um dinheirinho de parte que pensava sempre que isto é para a minha saúde e cheguei à conclusão que estava a ficar maluca e que, cabeça também é saúde. Daí ter tido a coragem de me ter despedido. A partir daí, foi uma história gira porque, no dia em que eu ía começar a viajar, fazer o meu processo do que é que queria fazer na minha vida, a minha mãe adoeceu e eu tive que ficar cá. Foi giro porque, se não tivesse acontecido aquilo, eu jamais podia estar ao lado dela. Graças a Deus está tudo bem, mas estive cinco ou seis meses em hospitais com ela, em que passava a manhã no hospital com ela, e à tarde era dondoca e ía buscar os meus filhos à escola.

Foi uma fase, odiei não trabalhar, comecei a ficar maluca e há um dia em que encontro o Diogo Anahory, que já conhecia, numa pastelaria. Ele sabia da minha história, que me tinha despedido e não queria mais publicidade. Ele diz-me - tens a certeza que não queres voltar para a publicidade?- e eu estava farta de estar em casa, ainda por cima não tinha feito percurso que eu queria. Eu disse-lhe que, se conseguisse equilibrar a minha vida pessoal com a minha vida profissional, posso equacionar. E pronto, na altura vim ter uma entrevista com o Bomtempo, que era o único que não me conhecia. Disse-lhes que eu adorava publicidade, que era de paixão, mas que tinha chegado uma altura em que eu tinha que arranjar aqui um equilíbrio profissional e pessoal porque os meus filhos já tinham sido muito prejudicados. Já estava com 37 anos ou

36 e, tinha que começar a ser mais exigente nas minhas escolhas e saber o que era realmente importante para mim. Eles venderam-me um conceito que fez-me muito sentido - somos uma equipa pequena mas somos uma equipa que quer se divertir, que respeitamos a vida pessoal das pessoas. E assim foi, e assim aconteceu.

Eu juntei-me à equipa da BAR quando a BAR tinha um ano, era mais ou menos o que tinha acontecido na Partners, quando eles estavam a crescer muito. Estive oito anos na BAR, com vários desafios. E assim foi, fiz parte do projeto da BAR em várias fases, desde o crescimento, até sermos uma grande agência, quase 60 pessoas até para o final só com 20 pessoas, em que tivemos outra vez que nos desdobrámos e fazer-mos trabalhos de outras pessoas e, a fazer o trabalho de...tudo. Éramos ali uma equipa e, se fosse preciso colar maquetes nos k-lines montávamos. Era essa a necessidade, uma equipa unida, divertida e foi muito interessante. Nessa altura trabalhei o mercado angolano. Também foi muito giro; Trabalhei a EDP, era assim o meu grande cliente na BAR, muitos anos. Trabalhei Movicel, telecomunicações também. Trabalhei Cuf, também foi um desafio muito interessante porque na altura, a categoria saúde era tabu, comunicar saúde, pôr aqui um layer comercial à saúde. Foi quando começamos a trabalhar a categoria e o mercado saúde. Fomos inovadores nisso, aprendemos a comunicar saúde sem ferir suscetibilidades e ainda estamos a aprender. Portanto foi um projeto muito giro e diferente.

E pronto agora estamos BAR Ogilvy. Portanto voltei às multinacionais, voltei às estruturas maiores com mais burocracia e aqui estamos outra vez a readaptar-nos. A vida é feita de mudanças e portanto, morre quem não se souber adaptar. E adaptar às mudanças às vezes é fazer downgrades na carreira. Às vezes é assumir muita responsabilidade que não estás preparado. É conhecer pessoas novas, metodologias novas e, é preciso acomodar nas instalações, sei lá, mudar de rotinas. Eu acho que isso é muito importante, saber adaptar-nos às mudanças. Sobretudo nos dias de hoje em que tudo muda e, cada vez mais.

Aqui na BAR Ogilvy trabalho Cuf, Banca, Millennium bcp, TAP, Cepsa e alguns projetos new business.

2. Qual o papel de um Diretor do Serviço ao Cliente numa agência de publicidade?

O Client Service Diretor, ou o Departamento de Contacto, no fundo, o que nós somos é aquilo que é o mais próximo se o cliente estivesse dentro da agência. Ou seja, nós temos que ter a capacidade de entender a cabeça do cliente e do produto e das marcas, o perfil também, do cliente. No fundo, nós somos a representação do cliente dentro da agência. Por um lado, não deve haver na agência equipa que deve conhecer melhor o cliente do que a equipa de contacto desse determinado cliente. Por outro lado, a nossa responsabilidade é fazer garantir que todas as frentes de um projeto são cumpridas. Todas as frentes têm de ter, obviamente, aquilo que é higiénico, o nosso core business que é a criatividade. Que por si só, não vale de nada se não cumprir os objetivos que o cliente determinou. Para mim, esse é que é o real desafio. Acho que ideias, às vezes, todos nós podemos ter. Muitas ideias soltas, sem *briefing* e, o desafio grande aqui é: como é que nós conseguimos ser criativos, em cima daquilo que são os problemas ou

desafios do cliente, ou do *briefing* do cliente? Por sua vez também gera resultados e é um dos grandes objetivos que nós temos que garantir. Obviamente que não fazemos a direção criativa. Há pessoas com esses *skills*, mas o que nós temos que garantir é que entendemos a cabeça do cliente. Somos o cliente por isso, se achamos que essa criatividade vai ao encontro daquilo que é o *briefing* do cliente, o pedido do cliente.

Em cima disto vem tudo resto que é - temos que garantir que isso seja cumprido dentro dos timings que o cliente tem, dentro do budget que o cliente tem, e isso tudo torna-se num grande desafio. No fundo, se isto fosse um comboio, estamos a guiar o comboio, temos essa responsabilidade. Portanto, eu costumo dizer que os *accounts* não são especialistas em nada mas, sabem de tudo um bocadinho do que se passa. Um *account* tem que ter critério criativo para saber se as propostas desenvolvidas, de alguma maneira, vão ao encontro dos objetivos que o seu cliente tem. Um *account* tem que ser vendedor, tem que saber vender ideias. Um *account* tem que ser um bom negociador, tem que saber negociar, tem que saber comprar. Um *account* tem que ser um relações públicas, tem que saber conquistar o cliente na forma de estar. Um *account* tem que ser um bocadinho também psicólogo porque, a verdade é que os criativos são pessoas muito especiais, com egos grandes mas, mais do que egos grandes.

Eu admiro imenso o papel do criativo porque, muitas vezes, está ali muito tempo a pensar, vai pra casa, toma duche, dorme com o desafio de ter que criar uma ideia. Chega a casa e não se liberta de um *briefing* que tem para responder. Pensa, pesquisa, dorme sobre o tema e apresenta uma ideia. De repente, qualquer pessoa que passa ao lado, atrás do ecrã, opina, porque isto é o lado divertido da vida das empresas, não é? e portanto, às tantas - não, não gosto nada desta coisa amarela; o que é que está esse boneco aí a fazer? - Tem esse trato, não é? No fundo eles são sempre alvo de críticas. De críticas mas de uma coisa que se envolveram muito e, às vezes tudo muda porque a mulher do administrador embirra com o determinada cor. Como esta área é basicamente a área divertida da coisa e não é uma ciência exata, não é? dois e dois são quatro. Há espaço para cada pessoa dar a sua opinião pessoal, quando na verdade, o que o criativo fez não foi pelo critério pessoal dele só. Obviamente que há de haver uma parte do critério que é dele mas, há também um lado muito profissional que ele trabalhou, dormiu sobre o tema, pesquisou. (...) Tu és criativa portanto sabes um bocado o que eu estou-te a dizer. Eu imagino o que é, diariamente, ter pessoas, com essa leveza, a criticar um bom trabalho. Às vezes costumava-se dizer que os criativos tinham um mau feitio. Eu não acho que os criativos tenham um mau feitio. Eu acho que tem que se saber lidar com eles. Não por uma questão de manipulação mas, por uma questão de respeitar e entender isto. Entender o que é o dia-a-dia deles. Se tu respeitares isso e eles sentirem que tu respeitas isso, no trato, tudo é muito mais fácil. Por isso, eu costumo dizer que há aqui um trabalho que um bom *account* tem que saber fazer. Alguma psicologia, alguma empatia com a dor dos outros. Dos criativos e do cliente.

Nós aqui somos o meio. Ao cliente tem que se saber defender os interesses da agência. Às vezes estou a falar com o cliente, explico-lhe que eu preciso de mais tempo. Porque é preciso mais tempo para se pensar, para a ideia criativa sair melhor e, desligo o telefone, vou ter com

vocês e estou a ter a conversa exatamente inversa. Estou-vos a dizer não, porque o cliente tem mesmo que vender e precisa de ter a campanha no ar agora. Isto no espaço de 10 minutos. Mas, de facto, tentar arranjar um equilíbrio para defender os interesses de um e de outro e, no meio, há de estar a melhor solução.

A profissão de *account*, ou pode ser uma grande chatice ou pode ser muito interessante. Chatice, são aqueles *accounts* que há alguns anos diziam-se que eram estafetas de maquete. O cliente dizia - Mariana faz-me isto - eu pegava no e-mail do cliente e mandava para os criativos. Faz isto, o criativo fazia. Mandava-me. Eu mal olhava. Mandava para o cliente e o cliente dizia - agora vira para a direita - eu pegava no e-mail do cliente e dizia - oh Manel, agora vira para a direita - e o Manel virava para a direita. Pronto, era o estafeta de maquetes. Isto é muito chato, eu acho chato. Estás a fazer um papel de estafeta, não sobrestimando o trabalho do estafeta, mas pronto.

Depois tens os *accounts* que, em cada fase de intermediação, tentam, de alguma maneira, acrescentar valor. Que é que acrescentar valor? Imagina, recebemos um *briefing* do cliente e o *briefing* é todo feito com objetivos de marketing, de venda, que é aquilo que é o drive do cliente, não é? Portanto, cabe ao *account* tentar transformar esse *briefing* do cliente num *briefing*... Porque se eu te pedir - olha, faz-me um autocolante porque o cliente quer vender 20% mais de bolachas - não é sexy para ti. Não é inspirador para ti. Portanto, na intermediação da passagem de um *briefing*, o *account* deve ter a capacidade de transformar esse pedido do cliente em uma coisa mais inspiradora para vocês (designers). Por exemplo, chegar e se calhar dizer - queremos por bolachas na boca de todos os portugueses. Não sei, estamos a pedir a mesma coisa mas, de uma forma mais inspiradora. Isto é um exemplo de acrescentar valor num processo de *briefing*. Mas num processo de negociação ou de orçamentação, porque também fazem essa parte connosco, se calhar também temos de saber consultar o mercado. Procurar mais que um fornecedor. Procurar aquele que tem mais qualidade-preço, que não é necessariamente mais barato mas, é aquele que tem um perfil mais adequado para o projeto, com um preço competitivo, não é?. E, se fosse estafetas de maquetes, ou aquele número de *accounts* que não acrescentam valor, bastava pedir um orçamento e o primeiro orçamento mandava para o cliente. Não me dava ao trabalho de consultar mais que um orçamento, ler os orçamentos, entender o que está por trás dos orçamentos. Imagina que o fornecedor diz - para uma fotografia eu preciso de... sei lá... duas maquilhadoras - e tu perguntas - mas porquê duas maquiadoras? - tentas entender o que está por trás do orçamento do cliente. O fornecedor diz - porque são dois atores - e tu dizes - está bem, mas se calhar se conseguirmos... - e tentas perceber se aquilo vai acrescentar valor ou não. Se é mesmo necessário, se consegue baixar o orçamento. Portanto, tudo isso é o que faz um bom *account*, é o trabalho que ele deve fazer.

A mesma coisa com a gestão de calendários, timings. Quando o cliente dá um *briefing*, diz que tem muita urgência e dá três dias. Tu tens que ter a capacidade de conhecer o negócio do cliente e perceber se esses três dias são mesmo reais e tentar renegociar com o cliente mais tempo. Isso dá trabalho, muitas vezes tens que pedir e tentar que o cliente dê mais tempo, porque

pode dar mais tempo. Depois, ao mesmo tempo, com vocês, tenho que tentar ver se conseguem acelerar o processo criativo, para responder às exigências dos timings do cliente. Por isso, isto é tudo um trabalho de, idealmente, tentar acrescentar valor em cada intermediação, seja ela qual for.

Depois, há também a parte do papel de saber apresentar, falar com os clientes, fazer apresentações. Depois, saber gerir equipas, planeares, enfim. Não somos especialistas em nada, mas, na verdade, temos todos os pontos de contacto de uma agência e do lado do cliente. Para, no final do dia, fazer acontecer. No fundo, a proposta mais criativa, no tempo certo, com o preço justo, com a pressão toda que existe, e que seja saudável. Muitas vezes há que saber gerir pressão, maus feitios dos clientes.

Como é feita a divisão dos trabalhos entre os criativos?

Há *Briefings* ou desafios que os clientes pedem que são claramente mais trabalho de design e de *Branding* e esses projetos, à partida, são alocados a uma equipa que tem mais essa expertise e essas *skills*. Todos os outros são divididos para os restantes criativos.

Há equipas que trabalham apenas uma marca?

Não, há agências que trabalham assim, depois depende de cada um. Eu sempre trabalhei neste sistema. Até por uma questão de não enjoarem e ser mais desafiador. Que é outra coisa que é gira num *account*, que é, se há coisa que não existe é rotina. Eu de manhã, imagina, estou a trabalhar e a falar sobre uma coisa de bancos e a defender uma determinada posição sobre a banca e, desligo o telefone e, passado 10 minutos, estou a falar numa coisa de saúde e se calhar estou a dizer exatamente o contrário que disse para o cliente dos bancos, na mesma situação, porque o mercado, as necessidades, são completamente diferentes. Isso é tudo muito divertido. Não me imagino, a fazer não sei quantas horas por dia, a fazer sempre a mesma coisa. Isto é muito rico, eu diria que é a parte mais rica desta profissão.

Dirias que te sentes realizada?

Sinto-me realizada. Mas eu sou uma pessoa que acho que, enquanto conseguir crescer, quero crescer. Crescer, não é necessariamente ganhar mais ou ter mais poder. Há pessoas que é isso, para mim não tem nada a ver com isso. Para mim, tem a ver com... se calhar gostava de fazer isto mas com um propósito mais válido e social. Não tanto para vender mais marcas, com uma abordagem mais comercial mas, se calhar, fazer isto com um propósito mais social. Há tanto a fazer no mundo. Cada vez mais, é isso que me faz sentido. Coincidentemente, acho que é isso que os tempos nos levam para aí. Acho que a vossa geração é muito mais consciente socialmente. Quando eu digo socialmente, não é necessariamente apenas sustentabilidade. Acredito que as marcas também deveriam ir por aí. Portanto, quem sabe que, se aquilo que me faria mais realizada, não está de acordo com a velocidade e o rumo que as coisas estão a tomar.

Fala-se hoje muito no digital e é de facto um desafio porque mudou tudo e está a ser uma aprendizagem, desde o princípio, de todos. Eu acho que o digital veio mudar a máquina,

a economia, a formar trabalhos de marketeers. Saber o que funciona e o que não funciona, a comunicação one to one, a relevância para cada um de nós. Mas, falando numa perspectiva mais de visão, de propósito, do comunicar, eu acho que cada marca deveria encontrar um espaço que pudesse tornar onde estamos, melhor. E pronto, para tudo isto fazer sentido e funcionar melhor.

É muito dinheiro por trás que poderia ser investido em empresas que, ao mesmo tempo, respondessem ao propósito das marcas: vender. Naturalmente nós precisamos das marcas, nós precisamos de inovação. São elas que, de facto, investem em inovação e tornam o nosso dia melhor. De facto, têm um papel importantíssimo mas, acho que deveria ser acrescido essa responsabilidade. A parte da sustentabilidade, a parte da solidariedade. Não ser só um check do budget. Dizer que fazem, mas, ser um drive mais importante, relevante na estratégia deles.

ANEXO C

Pedro Santos – Arte Finalista

24 de Abril de 2019

Duração – 00:13:55

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Qual é o papel de um arte finalista numa agência de publicidade?
3. Qual consideras ser o perfil ideal de um arte finalista?
4. Já trabalhaste como *freelancer*?
5. Já consideraste uma carreira como *freelancer*?
6. Estas satisfeito com o teu vencimento atual?
7. Qual é o ordenado médio de um arte finalista?
8. Como acontece o fluxo de trabalho na arte final?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Eu fiz um curso profissional. Na altura chamava-se Edição Eletrónica para Artes Gráficas. Antes dessa altura, que foi cerca de 96, as artes gráficas eram feitas à mão. Este foi um novo período em que se começaram a fazer artes finais com o computador, com o Corel com o *Photoshop*, com o Page Maker. Foi a partir daí que se começou a utilizar os computadores para fazer as artes finais. E daí, quando terminei esse curso trabalhei numa editora de livros escolares, durante três anos, a fazer paginação, um bocado castrador e um bocado aborrecido, como se deve entender, tendo depois ingressado na Ogilvy, onde estou desde então. Faz este ano 18 anos desde que estou na Ogilvy. Desde 2001 que aqui estou. Sou uma ave rara, há poucos assim.

2. Qual é o papel do arte finalista?

Um arte finalista, na sua essência, tem de verificar todo o trabalho feito pelos diretores de arte, pelos designers. Tudo quanto é trabalho de pre-impressão, ou seja, a entende-se como print. Cada vez fazemos mais digital, também, mas o print é o core business do arte finalista.

Entende-se por arte finalista, aquele que pega no trabalho que é feito, quer seja pelo designer, ou pelo Diretor de arte, e aprimora. Ou seja, verifica se está tudo com as cores do manual de normas da marca, se os logotipos estão corretos. Daí faz a derivação para os vários formatos. Por exemplo, num plano de imprensa, por norma, o Diretor de arte maquetiza um A4 e, depois é declinado para os vários formatos, os vários meios, como também para os *outdoors*, os *mupis*. Isto na parte de advertizing. Na parte de design, tudo quanto é design ambiental, de aplicação das peças em púlpitos, em tudo o que for eventos, estacionário. Ou seja, é como eu

te digo, é aprimorar o trabalho do designer e do Diretor de arte. Costumo dizer sempre, mal comparando, fazendo um paralelismo com a construção civil, os designers e os diretores de arte são os arquitetos. Os arte finalistas são os engenheiros e também os empreiteiros, porque fazem um bocado desse trabalho final. Ou seja, executam uma obra.

Basicamente é isso.

3. Qual consideras ser o perfil ideal de um arte finalista?

É assim, para já, para além de ter conhecimento técnico na área do mundo gráfico, deve ter também uma coisa que é essencial ao meu ver que é brio, ser meticoloso, cuidadoso, tentar sempre não deixar nada ao acaso. Ser também muito curioso, tentar sempre perceber um pouco mais à frente, conhecer novas tecnologias, conhecer novas ferramentas dos programas que estão a utilizar. Tentar sempre estar em cima do acontecimento com os novos programas, porque, há sempre muita coisa a sair e é importante andar sempre atrás do conhecimento.

4. Já trabalhaste como *freelancer*?

Sim, já fiz alguns *freelancers*. Não trabalhei durante um logo período como *freelancer*, mas já fiz trabalhos de arte final para outras pessoas.

5. Já consideraste a carreira como *freelancer*?

Acho que não há mercado. Ou melhor, como é que eu hei-de dizer, a arte final é uma atividade que tem alguma tendência a desaparecer dentro das agências, como também a produção. E como tu podes ver. Já temos, inclusive, novos clientes cá em casa que já têm departamento de produção integrados. Por exemplo, a Millennium tem um departamento de produção com arte finalistas. A TAP tem um departamento de produção com arte finalistas. Acho que, o futuro da arte final, passará essencialmente, não pelas agências, mas, pela integração com grandes clientes. Por exemplo, a indústria farmacêutica está cheia de casos destes, de ter pequenos departamentos de produção. Em que compram o trabalho criativo às agências e, depois que estas desenvolvem, implementam indoors. Vejo mais é esse o caminho como *freelancer*.

Também pode acontecer, mas eu acho mais difícil. Quer dizer, com este departamento de arte final nas agências, poderá acontecer ser necessário contratar pontualmente arte finalistas para picos de trabalho, para estas situações portanto, há viabilidade, efetivamente há viabilidade como *Freelancer*. Mas para mim, acho que é uma atividade que... o arte finalista não é só executar o trabalho. Tem de ser alguém que conhece o cliente, alguém que tem uma relação com o cliente. Por exemplo, atualmente existem marcas que eu as conheço... se me perguntares qual é o tipo de letra desta marca, qual é a cor, eu conheço-a de cor. Isto torna o trabalho mais célebre. Contratar um gajo que aparece para fazer uma arte final, ajudar num pico, ok, tudo bem, mas não é a mesma coisa, no meu entender (...). Dezoito anos numa agência fazem criar maus hábitos, nesse sentido.

6. Estas satisfeito com o teu vencimento?

É assim, vou-te por isto de uma forma muito simples. Nunca estamos satisfeitos (...). Pensamos sempre que podemos ganhar mais. Atualmente sei que, para a área onde estou, dentro de agências, não sou dos que ganho mais, mas também não sou dos que ganham menos. Todos os arte finalistas que entram agora no mercado de trabalho de agência, ganham bastante menos do que eu ganho. Mas, posso dizer que não sou aumentado há 11 anos, portanto, acho que está respondida a questão.

7. Qual é o ordenado médio de um arte finalista?

Tendo em conta os benefícios, como o seguro de saúde, subsídio de alimentação, retificando isso tudo, ronda hoje €1400, 1300€. Tendo em conta isso. O bruto são 1400€ mesmo, mas, tendo em conta o seguro, que representa algo como €350 a mais, e o subsídio de alimentação, são sete euros por dia, portanto, são mais €140 (...). O ordenado base vai para os €1100, portanto €1400, €1500 é o que eu ganho atualmente, tendo em conta os benefícios, como é óbvio.

Pretendes ficar por aqui?

Não te vou dizer que estou acomodado porque é feio, mas estou bem acamado nessa função. Não me vejo no futuro próximo, pelo menos aqui na agência, a fazer outra coisa. Não me vejo porque não há uma oportunidade. Como te disse, em tempos tínhamos o departamento de produção, quando isso funcionava com um departamento de produção podia ver-me a ascender, a fazer outras funções, como entrar na parte da produção orçamento, whatever, mas agora não. Como isto está atualmente aqui na agência, é assim. Depois no futuro, logo se vê.

Que frustrações tens aqui na agência?

Frustrações que tenho aqui na agência... é um bocadinho aquilo que eu te estava a dizer, porque, por exemplo, ninguém pode aspirar, querer manter-se muito tempo numa função. Ou seja, é um bocado castrador estar sempre a fazer a mesma coisa e não veres um plano de evolução. A culpa também é minha porque, se calhar, poderia investir mais nesse sentido. Mas... não há aqui na agência um plano de carreira. É isto que é, e pronto. A frustração maior é esta. E depois, não ter um aumento em 11 anos, acho que explica bem o estado da coisa.

8. Como acontece o fluxo de trabalho na arte final?

Eu envio a arte final para o *account* e, ele é que tem que enviar depois para o cliente. Porque? Antigamente, quando nós tínhamos o departamento de produção, a produção inhouse, ou seja, nós produzíamos coisas para os clientes. Aí, eu enviava para a pessoa que estava designada; ele pegava e enviava para as gráficas que eram designadas para cada trabalho que fazíamos para os clientes. Atualmente é o cliente que produz tudo. Mesmo quando não é o cliente que produz, somos nós que temos algum tipo de movimento com uma gráfica. Ou seja, é sempre o *account* que faz essa ponte, não somos nós que fazemos a ligação direta com a gráfica.

O que, por vezes, também se torna um bocadinho... chato porque há aqui um bocado aquela coisa do lost in translation. Nós falamos grafiques, não é? e alguns *accounts* não têm essa capacidade de falar a mesma linguagem e às vezes há problemas de as coisas não funcionarem tão bem porque não há uma linguagem comum. Ou seja, mais valia sermos nós a ter contacto direto com a gráfica, falarmos nós com os diretores do departamento e entregar-lhes o trabalho. Mas, por outro lado, também há outras questões como faturação e etc., que depois teriam de cair no nosso colo. É um bocadinho ambíguo.

ANEXO D

Diogo Anahory – Diretor Criativo

29 de Abril de 2019

Duração – 00:18:14

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. O que diferencia a BAR Ogilvy de todas as outras agências em Portugal?
3. Qual consideras ser atualmente a maior concorrente da BAR Ogilvy?
4. Podes mencionar pessoas ou agências que admiras?
5. Uma marca que gostarias de trabalhar.
6. Como ganhar um leão de Cannes muda uma agência?
7. Podes partilhar uma experiência que tenhas tido com um cliente difícil e como lidaste com a situação?
8. O que pensas da modalidade *freelancer*?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Eu estudei gestão de empresas. Na altura, era aquilo que as pessoas, quando não sabiam o que fazer, iam para gestão porque achavam que era aquilo que dava mais ou menos para tudo. É o que estava na moda na altura. Isto já foi há muitos anos atrás. Isto foi há 20 anos. Portanto, gestão era assim uma coisa que era sexy. Portanto fiz o trajeto normal.

Depois do curso de gestão fui parar a um banco. Fui fazer um estágio num banco e, ao fim de seis meses, percebi que não era nada disso que eu queria fazer na vida. Além de não ter jeito nenhum para a banca, era muito infeliz.

Tive a sorte de ter um amigo que já trabalhava em publicidade, que me dizia que achava que eu devia ter jeito para a coisa e que eu devia experimentar. Então mandei uns currículos para umas agências. Houve uma agência que me chamou e que me lançou o desafio de ficar a estagiar. Dei um salto no escuro. Já era casado. Já tinha um ordenado no banco. Ganhava 180 contos. Na altura ainda eram contos. E fui para a agência ganhar 50 contos. Portanto fiz um downgrade muito, muito grande. A minha mulher, agradeço-lhe aqui pessoalmente, aguentou o barco lá em casa, porque havia contas para pagar. Tive três meses a ganhar 50 contos. Depois eles convidaram-me a ficar, depois do estágio. Fui crescendo e foi sempre correndo muito bem. Hoje olho para trás e foi a melhor, talvez uma das melhores decisões que já tomei na vida.

Estás satisfeito atualmente com a fusão? As coisas estão a correr como previas?

Estão. De certa maneira estão a correr. Eu e o Bomtempo e o Miguel já trabalhamos muitos anos em multinacionais e, portanto, para nós não é uma surpresa a forma como as

multinacionais operam. Nós sabíamos, quando vendemos a BAR e fizemos a fusão com a Ogilvy, já sabíamos, mais ou menos, o que é que íamos encontrar. Felizmente, não encontramos nenhuma surpresa desagradável. Quer dizer, nos nove anos que estivemos na BAR, podia ser que entretanto o mundo das multinacionais tivesse mudado e nós fôssemos confrontados com algumas surpresas inesperadas. Não. É evidente que o mercado está debaixo de grande pressão financeira mas isso também já sabíamos. Portanto, as multinacionais estão muito preocupadas com cortar custos, com o crescimento e ao mesmo tempo não aumentar custos. Mas depois, no dia-a-dia daquilo que nos é pedido que é fazer um bom trabalho, que é fazer boas campanhas, ter boas ideias, gerir pessoas. Era aquilo que nós estávamos à espera. Portanto, estou contente com o rumo que as coisas andaram.

Vês-te aqui, daqui a cinco anos?

Vejo, vejo. Olhando para trás e vendo as agências por onde passamos, nós somos pessoas de ciclos, eu acho que longos. Tivemos três anos na TWA, depois tivemos mais três na BBDO, depois tivemos mais cinco na McCann, depois tivemos mais nove na BAR. Portanto, nós não somos, eu pelo menos, não sou de projetos muito curtos, de andar a saltitar da agência em agência. Portanto, eu diria que, pelo menos cinco anos nessa agência, eu vejo-me perfeitamente. Também não gosto de marcar assim nos calendários cinco, 10 anos. Eu vou andando no dia-a-dia e, enquanto me for sentindo bem e feliz e motivado. Normalmente, só começo a olhar para o lado, para outras oportunidades quando estou desmotivado. Enquanto estiver motivado, estarei por aqui a achar que estou a fazer o papel que me é pedido. Estarei por aqui cinco, 10, 20 anos. Vamos ver.

2. O que diferencia a BAR Ogilvy de todas as outras agências em Portugal?

Bom, nós andamos mais ou menos todos a fazer a mesma coisa ou seja, criar ideias que ajudem as marcas a fortalecer as relações com os seus consumidores. Portanto, onde eu acho que reside a diferença principal, é nas pessoas que estão à frente a liderar as agências. Tanto na área de contacto, de relacionamento com os clientes, como na área criativa. Portanto, o que eu acho que diferencia as agências, no final do dia, é o trabalho que põe na rua. Quer dizer, acho que as melhores agências serão aquelas que põem melhor trabalho na rua. Do ponto de vista, depois, dos métodos, eu acho que temos mais ou menos todos os mesmos métodos. Depois, algumas agências têm ferramentas proprietárias que criaram especificamente para o grupo. Nós temos o Big Ideal, mas depois, a Thomson e a Young também hão de ter a suas ferramentas próprias, que fazem mais ou menos a mesma coisa. De outras maneiras mas é mais ou menos a mesma coisa. Eu acho que, o que faz a grande diferença no dia-a-dia, são mesmo as pessoas. São as pessoas que estão à frente a lidar os projetos e também as equipas para baixo. Melhores pessoas, escolhem melhores equipas e isso, no final do dia, resulta em melhor trabalho.

3. Qual consideras ser atualmente a maior concorrente da BAR Ogilvy?

Eu gosto de pensar que as nossas maiores concorrentes são aquelas que têm trabalho mais criativo, que é onde nós nos queremos posicionar. Nós nos podemos posicionar como uma agência criativa que se diferencia das outras, pela qualidade das suas ideias. Portanto, eu quando olho para o mercado e vejo aquelas que são as nossas maiores concorrentes, são aquelas que considero mais criativas. É o Escritório, que tem feito bons trabalhos para a Super Bock, para o Lidl e, é a Partners. Sobretudo essas duas.

4. Podes mencionar pessoas ou agências que admiras?

Vou mencionar uma de cada uma dessas agências que referi. O Nuno Jerônimo, do Escritório e, o Tomás Freire, da Partners. Aqui está, quando eu te dizia que o que faz as agências são as pessoas. Eu acho que, tanto um como outro, têm uma grande influência naquilo que as agências onde eles estão, são. Portanto, são eles que fazem a diferença. O Escritório é suposto ter um modelo de trabalho diferente das agências. Dizem que trabalham o projeto e não têm contas mas, agora já vai tendo. O Lidl já é uma relação mais tradicional de agência-cliente. Mas eu acho que, no final do dia, o que faz a diferença, é muito mais as pessoas que estão nas agências.

5. Uma marca que gostarias de trabalhar.

Há muitas mas, assim umas muito icónicas... uma marca que eu admiro imenso, não só como cliente, porque sou fanático, é a Nike. É uma marca icónica do mundo publicitário. Quer dizer, é uma das marcas... talvez das marcas mais consistentes que eu tenho de sempre... porque continua há 30 ou 40 anos com o mesmo slogan “Just do it”. Tem uma coerência e consistência na comunicação verdadeiramente impressionante. É uma marca que vende material de desporto, tênis e roupa de desporto, com base em insights fortíssimos da vida das pessoas, da vontade de superação. Portanto, com uma comunicação a apelar muito o lado emocional e eu acho que isso... qualquer pessoa gostaria de trabalhar a Nike.

Outras marcas que eu gostava se calhar de pegar ou de trabalhar, são estas mais recentes do ponto de vista das novas tecnológicas. O Uber, o Airbnb, o Spotify, que são modelos de negócio completamente diferentes e, portanto, com lógicas de negócio e de comunicação completamente diferentes. Até numa lógica de ver como fazer, como comunicar estas novas realidades. Acho que poderia ser interessante.

6. Como ganhar um leão de Cannes muda uma agência?

Eu infelizmente acho que não muda muito mais uma agência ganhar um leão. Acho que devia. Tenho pena que não muito mais. Ou seja, no mercado português, não acho que uma agência que ganhe um leão, no dia, tenha clientes novos a querer trabalhar com a agência. Portanto, acho que Cannes ainda é visto como um festival de criatividade e os clientes ainda olham para o festival muito nesse ponto de vista, é um festival de criativos. Quando não é

verdade. Há milhares de estudos que comprovam que a maioria das campanhas que ganham leões em Cannes são as campanhas que normalmente apresentam melhores resultados de venda e de notoriedade. Portanto, tenho pena. De facto, ganhar um leão, na minha opinião, deveria ter um maior impacto na vida de uma agência, no aparecimento de novos clientes etc.

Onde eu acho que muda é na carreira dos criativos que ganham um leão. Eu acho que, quem ganha um leão, normalmente, as outras agências, pelo menos, ficam de olho nesses criativos. É – pá, deixa lá ver, esses gajos são bons - portanto, ganhas um leão, tens uma visibilidade não só no mercado nacional, como também no internacional. Se for um leão. Se for mais do que um até, às vezes com a mesma campanha consegues ganhar mais do que um. Consegues ter uma visibilidade que te abrem portas. Não só para poderes trabalhar lá fora, como, provavelmente, olha, mesmo que ninguém te vá fazer propostas de outras agências, eu diria que, um efeito imediato na tua própria agência que devia ter logo, é ires pedir um aumento (risos). As agências deveriam reconhecer. Eu espero que um dia tenhamos a capacidade de, se algum dia aqui dentro alguém ganhar um leão, nós conseguirmos, imediatamente, premiar esse facto. Porque acho que realmente é muito difícil ganhar um leão. Muito difícil, sobretudo em mercados pequenos como o nosso.

7. Podes partilhar uma experiência que tenhas tido com um cliente difícil e como lidaste com a situação?

Experiências difíceis... eu acho que as experiências mais difíceis que eu me lembro de ter, são normalmente campanhas que não são aprovadas nem à primeira, nem à segunda, nem à terceira, às vezes. Portanto isso é muito duro para agência, para os criativos que pensam as campanhas. Primeiro, porque muitas vezes há uma grande subjetividade na apreciação de ideias. Quer dizer, isso felizmente não é uma ciência exata isto é, não é matemática, nem biologia. O que a gente faz aqui é subjetivo. Tu, muitas vezes, podes simplesmente não gostar da campanha e ela estar certa, e ela responder ao *briefing* mas o cliente dizer – ok, mas eu não gosto - e está chumbado. E isso é duro para quem está do lado de cá porque, às vezes, não há propriamente uma razão lógica para reprovar a campanha. E portanto, as maiores dificuldades são essas (...). Quando chumbam uma campanha duas vezes, a tendência normal seria desmoralizar - é pá prontos, já me chumbaram duas vezes. Agora à terceira vai ser o que o cliente quer. Já sei o que é que ele quer: uma coisa assim nada de especial e tal. Eu acho que essa é a maior dificuldade que há aqui e é onde se vê quem tem fibra e quem não tem. É tu não desistires. Ah chumbaste uma, agora vou-te fazer outra ainda melhor. Chumbaste-me a segunda, ainda vou fazer... É muito difícil, muito difícil, porque, a certa altura, o que apetece de facto é dizer - ah é? Então o cliente quer uma coisa assim, mais banal? Então toma lá. Normalmente são esses os episódios que tenho como mais difíceis na nossa vida. São campanhas que demoram a ser aprovadas ou, que têm muitas alterações.

8. O que pensas da modalidade freelancing?

Então... tenho uma visão que se calhar é muito pessoal sobre isso e portanto até percebo que não seja facilmente aceite. Eu prefiro trabalhar com gente que está cá o dia todo e que eu já conheço, do que estar a experimentar *freelancers* aqui e ali. É evidente que, às vezes, é a melhor solução porque às vezes entra um volume de trabalho que não estavas à espera e tu tens que rapidamente responder. Provavelmente não vais entrar no processo de contratação e, portanto, tens que recorrer ao mercado de *freelancers*. Mas eu acho que, normalmente, o trabalho sai melhor quando estás a trabalhar com uma equipa que já conheces, que já te conhece, que já conhece o cliente e já se criam dinâmicas próprias que, muitas vezes com o *freelancer* é mais difícil.

Eu como Diretor Criativo, gosto conhecer os criativos com quem trabalho é mais fácil trabalhar. Já sei mais ou menos a forma de pensar e, portanto, começar esses processos do zero com os *freelancers*... muitas vezes, ainda por cima, os *freelancers* vêm fazer períodos de uma semana. Numa semana, dois dias são só para haver o mínimo de empatia – espera lá, estamos a falar a mesma linguagem? – E portanto acho que normalmente se perde muito tempo. Portanto os resultados, na maioria das vezes, na minha opinião, não são os melhores.

Também acho que somos um mercado pequenino e onde há poucos *freelancers*. Onde o mercado está pouco profissionalizado e, portanto, acho que, muitas vezes, os *freelancers* que temos no mercado, é gente que está no *freelancer*, não por opção mas, porque não tem trabalho em agências. Não é como em Londres, por exemplo, onde tens um mercado. Ou nos Estados Unidos, onde há *freelancers* a trabalhar no mercado, multipremiados, com leões. Falávamos há bocado de leões... com leões ganhos e estão em *freelancing* porque escolheram estar em *freelancing*, e isso é diferente.

ANEXO E

José Bomtempo – Diretor Criativo

30 de Abril de 2019

Duração – 00:27:27

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. O que diferencia a BAR Ogilvy de todas as outras agências em Portugal?
3. Qual consideras ser atualmente a maior concorrente da BAR Ogilvy?
4. Uma marca que gostarias de trabalhar.
6. Como ganhar um leão de Cannes muda uma agência?
7. Podes partilhar uma experiência que tenhas tido com um cliente difícil e como lidaste com a situação?
8. O que pensas da modalidade *freelancer*?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Não, eu não fui à faculdade, sou autodidata. Nunca tive oportunidade de fazer a faculdade. Há pessoas que podem ir à faculdade, há outras que não, nunca puderam. Os meus filhos podem ir às faculdades que quiserem. Eu não, não pude. Outro tempo, outra realidade. Tive que viver com isso. Agora sou um eterno estudante e a vida é um eterno estudo. Há muitas maneiras de estudar e muitas maneiras de fazer a faculdade. Eu até hoje me considero um estudante (...).

Fiz o secundário e depois comecei a trabalhar de novo com 18, 19 anos, em gabinetes, em ateliers, como estagiário, como aprendiz.

A desenhar? Como surgiu a vontade do design?

Sim a desenhar. Ganhava os concursos todos de desenho, desde criança. Em todas as cidades, em todas as vilas...(risos) ganhava os prémios todos. Vivía à conta dos concursos que ganhava. Em qualquer 25 de Abril ganhava logo o primeiro lugar. Em qualquer desenho de 25 de Abril, ou de Natal, ou do que fosse. Era um modo de vida, ganhar os concursos. Nasci a desenhar. Por exemplo, em África, desenhava soldados da Frelimo, com cinco anos, portanto... faziam fila à porta (risos). Desenhava pessimamente mal, mas desenhava, não me acanhava. Portanto... era a minha forma de comunicar. Há pessoas que é a escrever, outras... Foi resultado das circunstâncias.

Eu, com 20, 21 anos fui Diretor de arte do ano, em Portugal, percebes? Portanto, quando me perguntavam onde é que começaste? eu já tinha sido Diretor de arte do ano, já havia reconhecimento do meu trabalho como publicitário.

Quando faço uma retrospectiva das pessoas que eu conheci, que me influenciaram, que me

ajudaram, que foram umas verdadeiras estacas do meu crescimento, que foram verdadeiramente relevantes, que leram em mim algum potencial, a elas lhe devo muito.

Eu já tinha um percurso de vida, a ganhar a vida a desenhar e a pintar. A pintar publicidades, a pintar placas, desde muito miúdo, percebes? O dinheiro entrava a desenhar letras para a boutique da Dona Adelia (risos) ou o que fosse (...).

Os tempos eram outros. Nós temos que recuar aos anos 80. Não havia internet, não havia Instagram, não havia telemóveis. Tempo em que um miúdo que não nascesse em Lisboa, ao contrário de hoje, em que qualquer miúdo que nascesse desde Bragança a Monchique, qualquer um desses miúdos está em pleno pé de igualdade, no acesso, a qualquer outro miúdo dos Estados Unidos, ou de Inglaterra, ou de França. Sobretudo eu, vivi os anos 80 num meio muito industrial, onde ser artista ou ser dotado para as artes, não era forçosamente a coisa mais bem vista. O que era interessante era ser empreendedor, advogado, médico, portanto, tudo o que fossem profissões ditas sérias, que fizessem parte daquele enquadramento social, estava certo. As referências dos artistas nos anos 80, no meu meio fechado, eram pessoas pouco recomendáveis. Do ponto de vista social, eram pessoas deslocadas, eram pessoas que não se integravam, com um histórico menos socialmente aceito, dentro de algumas práticas. Portanto, os anos 80 eram anos muito fechados, apesar de estar a haver a revolução do rock português e de nos termos libertado da década de 70. De repente, o país começa a entrar numa dimensão europeia em que se fala de abrir fronteiras mas, em que a autoestrada Porto - Lisboa não existe. Em que, chegar a Lisboa demorava sete horas, tinhas que mandar uma carta. Mas hoje, qualquer miúdo pode perfeitamente, numa cidade pequena, aceder e ser um autodidata. Ou em duas horas mete-se em Lisboa, estuda na faculdade e tem uma bolsa (risos). Nos anos 80 não.

Algun período dos anos 90, que foi um período bom, foi um período de reconhecimento das boas agências do país, em que comecei a me afirmar verdadeiramente, como Diretor de arte. Emigrei para o Brasil um ano. Foi a minha única experiência de abandonar o país e de sair do país e de tentar procurar outras realidades. Também ninguém nessa altura saía do país. Vivia-se a era do cavaquismo, vivia-se a era do dinheiro em fartura. Construía-se rotundas por todo o lado. As autarquias estavam cheias de dinheiro, era o dinheiro da dita CEE (Comunidade Económica Europeia), era o dinheiro da formação. Portanto, era um país cheio de prosperidade, mesmo que mal empregue, mal aproveitado. Só um tonto é que saía do país nos anos 90. Eu saí, portanto, para ir para um país diferente, do outro lado do Atlântico. Foi diferente. Adorei. Fui trabalhar para uma agência muito ligada ao marketing político, muito ligada ao governo. Foi uma experiência muito política, mas foi interessante. Depois regresso a Portugal em 98, no ano da Expo 98. E aí percebi que qualquer dia tinha 30 anos e o melhor era começar... (risos) a pensar melhor, não desperdiçar o meu esforço. Eu acho que aos 28 anos é importante o reconhecimento do teu trabalho a nível internacional e surgiu no tempo certo, ou seja, foi quando ganhamos os *Young Lions*. Começamos a ganhar leões e a ganhar reconhecimento e aí foi, verdadeiramente, um consolidar daquilo que foi um abrir de portas e de oportunidades. Portanto, eu acho que, até aos 30 anos, é importante, numa área em que se tem alguma ambição, não tem mal nenhum

correremos atrás desse reconhecimento, porque reconhecimento significa que fizemos algum trabalho e, naquele momento, foi diferenciador. Um país que tem muita gente que cultiva a diferenciação é um país rico, é um país cheio de gente que busca a diferença, é um país cheio de gente que busca novas ideias. Se isso gera massa crítica, então isso é importante porque é muita gente a pensar no novo, muita gente focada no novo, muita gente focada no novo pensamento. É interessante. Alimentar uma nova geração, consolida uma nova geração. Eu acho que fiz parte de uma nova geração que viveu muito bem até hoje.

Estás satisfeito atualmente com a fusão? As coisas estão a correr como previas?

Estou satisfeitiíssimo porque, quando fizemos a BAR, nós vivíamos numa era em que o mercado questionava o modelo pelo qual se relacionava, com o qual tinha uma agência, pela forma como remunerava a agência. Por isso, tudo isso estava a ser questionado. Há 10 anos atrás, portanto. O que era giro, o que era fun era tu seres independente, seres ágil, seres local, seres uma boutique criativa e, a BAR nasce nesse contexto.

Ao fim de 10 anos o mercado muda e quer integração, quer ferramentas. Isso tu tens numa grande network, na mais criativa de todas que é a WPP. Andar 10 anos a pedalar sozinho, sozinho, eu e os meus sócios, chega uma altura em que é preciso alguma coisa de novo. É preciso criar um casamento com uma estrutura que tem ferramentas, que tem uma tradição, tem uma história e, às vezes, é preciso fazer casamentos, é preciso casar. As coisas chegam a uma idade adulta e, a BAR deixou de ser uma adolescentezinha, portanto, precisou de casar, precisou de um casamento e, assim foi. Está muito bem casada e, eu estou muito contente. Sou o pai dela, um dos pais. Padrinho (risos).

2. O que diferencia a BAR Ogilvy de todas as outras agências em Portugal?

Não sei, eu não conheço as outras por dentro. Talvez os clientes as conheçam melhor. Acho que, aquilo que nos diferencia a nós, aquilo que vai fazendo com que sejamos, ao longo dos anos e dos tempos, uma agência que continua a ser uma agência top of mind, uma agência apetecível, é a nossa alegria, o prazer e a estima que temos pela profissão. Ou seja, acho que nós, apesar de tudo, entendendo perfeitamente que isto é um negócio e que tem que pagar salários e que tem que ser um negócio rentável, nós respeitamos esta profissão, nós não a banalizamos, nós estimamos esta profissão, gostamos muito dela. Isto faz com que cada dia seja um dia novo e se venha trabalhar com uma alegria que nos dê a capacidade de nos reinventarmos e de transformar dias chatos de trabalho e *Briefings* chatos, em *Briefings* mais giros. Portanto, há sempre uma perspetiva de tentar fazer o melhor possível, sempre com vontade de fazer o melhor possível. Não vou dizer que as outras agências não façam mas eu não as conheço, portanto, conheço o que põem na rua e realmente há belíssimas agências. O mercado português acho que está bem servido mas, a nossa agência, não a agência Nossa, mas a BAR Ogilvy, neste caso, é uma agência saudável, de gente que se diverte, de gente que gosta do que faz e que, sobretudo, estima este trabalho. O resultado é as pessoas chamarem-nos, relembrares-se de nós, os clientes lembrarem-se de nós.

3. Qual consideras ser atualmente a maior concorrente direta da BAR Ogilvy?

A maior concorrente direta, aquela que tem a mesma agilidade que nós... Talvez a Partners, o Escritório. Talvez essas duas. São aquelas que nos dão mais trabalho.

4. Uma marca que gostarias de trabalhar.

Uma marca... gosto de trabalhar todas as marcas inteligentes e que respeitam o consumidor. Posso ter simpatia por uma ou outra marca ou, poderia ter muita vontade de ter uma ou outra marca no portfólio, neste momento da agência. Mas, neste momento, estou numa fase da vida em que o mais importante são as relações. Desde que sejam contas e clientes minimamente rentáveis, portanto, que tu não tenhas prejuízo com eles. Sobretudo marcas em que tu consigas, genuinamente, com eles construir e alimentar todos os dias essa marca. Eu não estou aqui a querer dar uma resposta politicamente correta. Não. É porque, o que eu estou a falar é que, eu neste momento procuro relação. Já estou numa fase em que, o que me importa, é a relação, estás a ver? São relações saudáveis. Tu tens que ter relação com clientes em que tu não tenhas medo de errar. Isto é uma profissão em que não podes ter medo do ridículo. Portanto, ou há aqui uma simbiose verdadeiramente... Os clientes são muito inteligentes, percebes? Têm estruturas de marketing montadas com ex-colegas teus, portanto. As coisas confundem-se. Já nem se percebe muito bem onde é que começa o cliente, onde é que acaba a agência. Isto tem a ver com relação. Quando eu digo com relação, é quanto é um projeto que é alimentado todos os dias, em que o errar faz parte do crescimento.

Para mim, eu valorizo muito mais o projeto do que a marca. Aliás, começo a sentir, já há muitos anos, que há um enorme envolvimento entre a dimensão de marca, que não é bom. Acho que as grandes marcas têm excessivo envolvimento e, excessivo envolvimento é um inimigo da criatividade. Criatividade é uma coisa espontânea, que nós, quando fazemos bem, aquilo sai, estás a ver? Quando há muitas cabeças e há muito envolvimento à volta e muito julgamento, perde a magia. Portanto, não gosto de marcas com excessivo envolvimento ou de pessoas que a gerem com excessivo envolvimento.

5. Como ganhar leões de Cannes é relevante para a agência?

Obviamente que é sempre bom entender o modelo do negócio, porque, quanto mais reconhecimento tiveres, mais *top of mind* te tornas, mais atrativo para ser chamado e, tudo isso tem a ver com a dinâmica das multinacionais. Há uma coisa chamada Gunn Report. O que faz é uma análise das agências mais criativas nos principais festivais. Normalmente, por exemplo, neste caso aqui, a Ogilvy, a nível internacional é das agências, se não a agência, tenho que confirmar, que mais presença tem nesse Gunn Report, ou melhor presença e melhor performance tem nesse Gunn Report. Portanto, todo o modelo de negócio, o reconhecimento não é por acaso. Reconhecimento não só a nível pessoal, como das agências. Tem uma correlação, depois, direta com o negócio. Portanto, quanto mais leões, em teoria, mais chamado és para mostrares o teu trabalho. Como esse trabalho vive muito do novo negócio, os prémios ajudam.

Respondendo exatamente à tua pergunta, acho que é relevante porque, a partir do momento em que ganhas, e depois, depende do prémio, isso consolida, de certa forma, uma visão que tu possas estar a construir de ti, ou que os outros já tenham de ti. De que realmente podes fazer a diferença com as tuas ideias. Sem dúvida, há uma correlação com reconhecimento no teu mercado e no teu negócio, em função dos prémios. Portanto abre portas, é um facto.

O que é que eu sinto de há 20 anos atrás, para os prémios de hoje? Continua a ser relevante mas, o que eu entendo, é que houve uma banalização da indústria do reconhecimento, ok? (...) É como se percebessem - ah essa gente gosta muito de reconhecimento e tem um ego muito grande? gostam muito de ganhar troféus e brindes e taças? então vamos criar milhares de categorias, vamos, em vez de 10 festivais, vamos ter 100. Portanto, eu hoje sinto pena porque se banalizou o prémio. Ou seja, esse sentido de que há uma correlação entre o prémio e o reconhecimento e as oportunidades, eu julgo que está banalizado, está vulgarizado, mas continua a ser importante.

6. Podes partilhar uma experiência que tenhas tido com um cliente difícil e como lidaste com a situação?

Eu não me importo de conviver com clientes difíceis. Acho que um cliente difícil é um cliente exigente. É um bom cliente porque está a procura de resultados a todos os níveis. Eu tenho mais dificuldade de conviver com clientes incompetentes. É outra coisa. Um cliente incompetente é um cliente difícil, no sentido em que, na verdade está a fazer, ou uma gestão da sua carreira, ou não está verdadeiramente focado naquilo que é o consumidor. Ou está excessivamente defensivo, ou não entende, ou não te respeita suficientemente, porque não valoriza verdadeiramente aquilo que és capaz de fazer. Mas prefiro pensar que eu é que não tive capacidade para os entender e adequar a minha criatividade à sua inteligência, ou à sua exigência. Vivo bem com isso. Acho que ele acaba por me despedir ao fim de seis meses e está tudo bem, portanto, é o que acontece. Os ditos clientes incompetentes, para mim... normalmente não há grande química, portanto, não há um grande entendimento.

Depois há clientes bastante exigentes, que também te despedem porque tu verdadeiramente nunca foste capaz de os surpreender e são clientes que gostam de ser surpreendidos, são clientes que são exigentes e, se calhar foste pouco para eles. Há clientes que se viciam, vá lá, se é que se pode dizer assim, na criatividade. A criatividade boa. Tu até podes ter um treck record bastante constante e, de certa forma, médio-alto mas, isso passa a ser o padrão, (risos). Estás sempre a ter que entregar ainda melhor, ainda melhor, ainda melhor e sempre a superar. Não te queria dizer nenhum nome especificamente. A única coisa que não é bom é ter clientes que são covardes, que são pouquinho. Portanto, quando o mercado é exigente, prefiro clientes exigentes e chatos, porque são exigentes e chatos porque querem mais e esses são raros também, mas há. É preciso é ter a sorte de os ter.

7. O que pensas da modalidade freelancing?

Penso que... quando tu estás ligada a uma marca, tu estás ligada a um valor, percebes? Ou a um conjunto de valores. Tu representas uma equipa, tu representas um trabalho. Quando és *freelancer* tu... vives em função de, se pagam ou não. Muitas vezes podes nem ter grande critério. Acho que commitment é uma coisa necessária neste negócio. Quando eu te falava há pouco de relação, é de commitment e, isto aplica-se da mesma forma a um *freelancer*.

Deixas de pertencer a uma estrutura, ficas mais isolado, ficas mais sozinho, portanto, não sei, depende. Cada caso é um caso. Depende quem te der trabalho, depende do trabalho. Tenho algumas dúvidas. Mas, não estou a dizer que é mau, mas depende. Tens que ter muito trabalho e depois tens que ter um average saudável, percebes? Não podes desviar da tua linha, do teu posicionamento como *freelancer*. Portanto, tal como uma agência, tens que ter os teus valores, os teus critérios.

ANEXO F

Miguel Ralha – Diretor Executivo

14 de Janeiro de 2019

Duração – 00:17:49

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Qual consideras ser a Cultura Empresarial da agência?
3. Qual consideras ser atualmente a maior concorrente da BAR Ogilvy?
4. Como acontece a forma de remuneração da agência?
5. Como funciona o sistema de remuneração dos designers? Qual será em média o salário de um designer junior/ sénior, Diretor de arte?
6. Os *freelancers* que trabalham para a agência, como são remunerados?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Estive a tirar gestão de marketing, no IPAM (Instituto Português de Administração de Marketing) e depois da faculdade, comecei a estagiar na McCann, em 93, onde fiquei dois anos, não como estagiário. Portanto, ao fim de um tempo passei a fazer parte da empresa, sempre na área, que foi todo o meu percurso do serviço ao cliente (...).

Passado dois anos, entramos em 95 e eu vou para a Young & Rubicam onde vou gerir o maior cliente do país, à data, a Telecel, hoje, Vodafone. Na Young, para além da Telecel, geri outras contas como a Ford, a Danone. Portanto, estes eram os três principais clientes. Em 2002, portanto, sete anos depois, saio. Na Young, entro como Executivo de Contas e em 2002 quando saio, saio já como diretor de contas.

Quando saio em 2002, vou para a, na altura, Euro RSCG, hoje Havas, como diretor de serviço a clientes onde fico até 2007.

Em 2007, tenho um convite da McCann para ir para Diretor Geral da McCann, claro que aceitei. Saio então da Euro para a McCann, onde fico entre 2007 e 2009, como diretor geral. Em 2009 saio, juntamente com o Diogo e com o Bomtempo e criamos a BAR.

Já se conheciam ou encontraram-se na McCann?

Eu com o Bomtempo cruzei-me em tempos em 95, por aí, num percurso que nem vou fazer menção porque foram só dois meses, numa agência que era a FCB. O Bomtempo, na altura trabalhava aí e, portanto, acabei por ter ali um contacto com o Bomtempo. O Diogo conheci-o principalmente na McCann, em 2007. Portanto, na prática, onde trabalhei a sério com eles foi na McCann.

Em 2009 fundamos a BAR, saímos da McCann e vamos literalmente para debaixo da

ponte, porque, como qualquer start-up, ou é numa garagem ou é em instalações emprestadas. Emprestaram-nos umas instalações ali em Alcântara, debaixo da ponte e fomos para lá. Pronto, a partir daí, começamos o projeto todo da BAR.

A BAR foi sempre crescendo, desde 2009. Em 2018, no início de 2018, concretizamos a venda da BAR ao grupo WPP e fazemos a fusão com a Ogilvy. Portanto, desde o dia 9 de Janeiro de 2018 que nos passamos a chamar BAR Ogilvy.

Como funcionam a nível de hierarquia?

O Diogo e o Bomtempo estão ligados e têm a responsabilidade da área criativa. Eu tenho a responsabilidade, neste momento, da área do serviço ao cliente. Temos uma pessoa que não tínhamos anteriormente na BAR, que é o Paulo Costa, que é financeiro, e eu assumia essa função na BAR.

Nós temos estas áreas delimitadas, cada um com a sua responsabilidade. O Diogo e o Bomtempo funcionam como uma dupla, na área criativa, e eu funciono na área do serviço ao cliente.

Além dessas nossas competências, digamos, do dia-a-dia, nós somos uma equipa de gestão, portanto funcionamos com a mesma hierarquia. Equipa de gestão essa que toma decisões sempre tripartidas. É bom sermos um número ímpar porque a maioria vence sempre. Temos essa regra entre nós que é: há dois que não estão de acordo, vem um que desempata e o que assume desempatar, passa a ser lei. Isto é importante porque nós tomamos muitas decisões e, nós temos muitos problemas e muitos temas, todos os dias. Portanto é bom que haja esta dinâmica para que as coisas aconteçam e não fiquem paradas.

Para além de sermos uma equipa de gestão, também somos sócios, temos uma percentagem ainda da empresa (...).

Faz agora dez anos que trabalhamos desta forma, e há dez anos que a coisa tem corrido bem, portanto, continuamos a funcionar desta maneira. O que me leva a tocar num ponto que é, o tipo de gestão que fazemos. Eu costumo dizer na brincadeira, que [...] a nossa gestão intitula-se de *managing by walking*, e porque? Porque nós não precisamos de grandes formalidades, de reuniões magnas para deliberar sobre os assuntos mais corriqueiros ou mais estratégicos da agência. Naturalmente, há determinados tipos de projetos e decisões que também recorremos, muitas vezes, a esse tipo de metodologia. A maioria das vezes é *managing by walking*. De vez enquanto temos assim umas coisas mais cerimoniais.

2. Qual consideras ser a Cultura Empresarial da Agência?

Nós aqui também não tornamos a coisa muito complicada. Quando nós definimos a nossa cultura empresarial, começamos por perguntar o que é que é a essência da nossa profissão, o que é a essência da nossa atividade. A essência é a criatividade. Portanto, a nossa cultura empresarial, tem que respirar criatividade por todos os lados. Quer seja na forma como nós interagimos com as pessoas; normalmente as pessoas têm sempre uma tendência que é:

olham, por exemplo para um diretor geral, ou um Diretor Criativo, ou o sócio de uma empresa, como alguém inatingível, portanto há sempre uma cerimônia, uma formalidade. Nós, ouve lá, já percebeste que não somos nada assim. Somos absolutamente transparentes, acessíveis, portanto isso faz parte da nossa cultura, uma proximidade muito grande com as pessoas. Tudo aquilo que fazemos tem que respirar e tem que ter como base a criatividade. Ou a forma como pensamos nas marcas, nos clientes; ou a forma como decoramos o espaço onde trabalhamos; ou a forma como nos dirigimos a promovermo-nos para o mercado, como agora por exemplo, o caso do leilão. Tudo o que fazemos deve ter uma certa dose de criatividade. Depois a nossa cultura é uma coisa muito simples. É... ser feliz, estas a ver? Nós queremos que as pessoas que estejam aqui, sejam felizes a trabalhar e a dar gozo aquilo que fazem. Portanto, a nossa cultura, no fundo é proporcionar que isso aconteça.

Agora, com a fusão, vocês é que estão agora a gerir e a liderar mas, são duas empresas diferentes, duas agências diferentes...

Duas agências diferentes, porém com culturas próximas. Foi uma das razões pelas quais nós fizemos este negócio, porque sentimos que na Ogilvy, íamos ter uma agência e uma cultura próxima da nossa. Portanto, seria um match quase que natural. Não ia haver aqui um choque de culturas, o que tornaria a coisa muito mais difícil. Eu acho que foi isso que aconteceu, foram duas culturas muito próximas. Naturalmente, quando se faz uma fusão há sempre uma reestruturação, portanto há sempre coisas que têm que se ajustar. Aquilo que poderia ser mais difícil, que é a tal junção, isso não aconteceu porque são muito parecidas. A Ogilvy sempre privilegiou a criatividade.

3. Qual consideras ser agora a vossa maior concorrente?

A nossa maior concorrente? eu acho que, pelo percurso semelhante das duas e por aquilo que as duas estão a viver neste momento, eu diria a Partners.

4. Como acontece a forma de remuneração da agência?

Bom, cada cliente é um cliente, e portanto, nós ajustamos a nossa forma de remuneração ao perfil de cada cliente. Portanto, isto quer dizer que um cliente que tenha um trabalho regular, diário, ao longo do ano, é um cliente que justifica aquilo a que nós chamamos uma avença mensal. Isto quer dizer que todos os meses, nós definimos um valor para qual o cliente nos paga, para mantemos a estrutura que trabalha para eles de uma forma regular e continua, ao longo do ano.

Também temos outro modelo, por exemplo, que é: há um cliente que só quer fazer um projeto, nós definimos qual é o valor desse projeto, apresentamos, o cliente aprova, fazemos o projeto, faturamos, o cliente paga e não há mais nada. Porque? Porque como não há uma continuidade, nem uma necessidade de ter trabalho regular, não vale a pena pagar todos os meses por uma coisa que não vai usar. Portanto, é um projeto pontual, uma coisa que demora dois meses a fazer. Paga o projeto, vai embora.

Com a TAP, por exemplo, como funciona?

A TAP tem muito trabalho todos os dias, já percebeste isso, portanto a TAP paga-nos uma avença todos os meses, temos um valor acordado com eles.

Independentemente dos projetos?

Não. Temos um scope previsto. Definimos um scope of work. Imagina, vou fazer de uma forma muito básica. Portanto, definimos um scope of work que é, por exemplo, vou agora inventar: três campanhas por mês, durante 12 meses. Dá trinta e seis campanhas. Trinta e seis campanhas dá, imagina, €120.000/ano. Estou a inventar valores. €120.000/ano, dá... €10.000 por mês. A TAP está a pagar-nos €10.000 por mês, durante um ano.

5. Como funciona o sistema de remuneração dos designers? Qual será em média o salário de um designer júnior/ sénior, Diretor de arte?

Aí entre os 900€ e os 1000€ brutos. Depois, um designer sénior já é capaz de, estamos a falar em brutos, 1500€, 1600€. Depois, naturalmente, quer dizer, há sempre, caso a caso. Depois consoante o talento e aquilo que as pessoas conseguem acrescentar. Depois há diferenças, não é? Portanto, aqui, não há uma tabela de ordenados. Há uma atribuição de um ordenado, em função daquilo que a pessoa entrega e vale.

Pergunto para poder comparar com o que o freelancer recebe...

Como *freelancer*, obviamente paga-se mais. O risco para o *freelancer* também é maior porque hoje tem, amanhã já não, não é?

5. Os *freelancers* que trabalham para a agência, como são remunerados?

Nós, por prática, não gostamos de ter *freelancers* durante muito tempo. Portanto, quando contratamos *freelancers* são para alocá-los a projetos específicos e tentamos que esses projetos não se prolonguem muito no tempo. Para também, não dar uma continuidade demasiado grande.

Contratamos *freelancers* quando temos assim algum projeto ou muito específico, ou porque vamos ganhar esse projeto mas que, os clientes que entretanto temos, já estão a ocupar os nossos designers todos. Portanto, temos que, de alguma maneira, conseguir buscar fora para poder ir de encontro ao volume de trabalho. Mas, por norma, tentamos que a nossa equipa interna consiga, de alguma maneira, resolver e fazer o trabalho.

ANEXO G

Carlos Costa – Director de Arte

24 de Abril de 2019

Duração – 00:09:41

Questionários

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Já consideraste a carreira como designer *freelancer*? O que pensas acerca dessa modalidade?
3. Como lidas com a liberdade criativa e a obstinação do cliente?
4. Quais consideras serem as principais diferenças entre um publicitário e um designer?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Tirei o bacharelato de marketing na Bélgica, em 2002, depois vim pra cá. Tive equivalência, fiz a licenciatura, ainda na vertente de marketing mas, achei que não era bem aquilo que eu queria fazer. Então fiz no IADE mais um ano, também com equivalências, mas já na vertente de publicidade pura e dura. Percebi que era mais isso que eu queria fazer.

Para ter uma experiência mais prática, fui para a Restart tirar o curso de criatividade publicitária. Estava eu a acabar o meu curso na Restart, quando um professor meu me aconselhou, deu o meu nome, para ir estagiar para uma coisa gigante que existia na altura que era a EuroRSCG, que hoje em dia é Havas. Estagiei lá uns tempos, já nem lembro bem quanto tempo.

Estagiei também na Thomson, um mês, durante o verão, depois de ter ganho um concurso de jovens criativos. O prémio era ter a sorte de estagiar. Grande prémio. Fui para a Grey, onde tive três anos, onde ganhei já mais experiência como o Diretor de arte.

Daí fui para a Ogilvy, onde já estou há oito anos. Oito anos esses que já passaram por umas três ou quatro direções criativas diferentes. Foram mudando ao longo desses anos. Eu entrei com um Diretor Criativo, esse Diretor Criativo esteve lá uns quatro anos, talvez, depois houve uma reestruturação na agência. Entretanto ficou o Jorge Coelho a fazer direção criativa. Entretanto houve mais reestruturações até chegar a esta fusão com a BAR.

2. Já consideraste a carreira como designer *freelancer*? O que pensas acerca dessa modalidade?

Já trabalhei mas não é o costume, mas já trabalhei. É pá, tem as suas vantagens e tem as suas desvantagem e depois há *freelancers* e *freelancers*. Há *freelancers* que podem trabalhar sem ter que por os pés na agência e há os *freelancers* que se vêm obrigados a ir para a agência como se lá trabalhassem normalmente. As poucas vezes que trabalhei como *freelancer* foi à distância. Tem as suas vantagens mas a insegurança e a variabilidade do trabalho é muita. Sobretudo nos tempos que correm.

3. Como lidas com a liberdade criativa e a obstinação do cliente?

É assim, os projetos não são meus. Nós como publicitários, seja um Diretor de arte, seja um designer, o que temos que fazer é resolver um problema do cliente, da melhor forma possível e se possível de forma criativa. Agora, os projetos não são propriamente nossos.

4. Quais consideras serem as principais diferenças entre um publicitário e um designer?

Um publicitário, se calhar tem que pensar não tanto no suporte. Ou seja, posso estar a dizer uma grande baboseira mas, o designer tem um meio que desenvolver, tem uma peça para desenvolver, tem um logotipo, tem o que quer que seja. Enquanto que, o publicitário tem uma ideia. Essa ideia depois se concretiza num anúncio de televisão, numa peça gráfica, noutros meios. Isso não é a preocupação base da coisa. Enquanto que, a meu ver, o designer, muitas vezes, o ponto de partida já é o meio onde é que aquilo vai viver.

ANEXO H

Carlos Gorjão – Designer

14 de Abril de 2019

Duração – 00:45:59

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Como foi a tua experiência como *freelancer*?
3. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?
4. Quais consideras serem as principais diferenças entre um publicitário e um designer?
5. Estas satisfeito(o) com o teu vencimento atual?
6. Qual é o ordenado médio de um designer?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Tive a sorte de me cruzar com uma prima minha numa festa de família, uma prima minha bastante mais velha do que eu, para aí uns 10 anos mais velha do que eu e, numa altura crítica da minha vida em que eu não sabia muito bem o que é que eu queria fazer. Queria trabalhar. Eu comecei a trabalhar muito cedo, noutras coisas, que não é importante levantar agora. Só é importante dizer isto porque, pela diferença que eu tinha de postura e a grande diferença que eu sentia entre mim e os meus colegas de curso.

Eu fiz o IADE, o meu percurso académico concentrou-se no IADE. Eu era o mais velho da turma, sempre. Não muito mais, uns quatro anos mais velho. Isto porque, volto a dizer que eu comecei a trabalhar muito cedo e, já cheguei ao IADE depois de já ter duas frequências universitárias. Essa é parte é interessante. Eu andei meio perdido para decidir. Matriculei-me na faculdade Direito porque o meu pai é advogado. Portanto, um bocado por influência. Felizmente só durou seis meses. Desisti. Depois tive na Universidade Lusófona onde conclui a licenciatura em design. Encontrei muitas falhas ou pelo menos não encontrei tudo aquilo que eu queria encontrar num curso de design. Lá está, no meio desse processo, de estar com vontade de não continuar na Lusófona, que hoje em dia é uma instituição e, os cursos têm muito mais qualidade do que tinham nesse ano.

Tive numa festa de família com essa minha prima que era diretora de recursos humanos numa grande empresa internacional que eu não faço ideia o nome, mas que fazia recrutamento para os maiores bancos de Portugal. Eu na altura, lembro-me de comentar com ela que eu estava assim meio, não sabia o que fazer e tive essa conversa. Desculpa, não foi no fim da Lusófona, foi quando eu saí de direito, assim é que é. Eu tinha 23, 22 anos. Ela perguntou como é que eu estava e eu disse-lhe – olha, desisti agora de direito (...). Então, em meia hora, ela mudou a minha

vida. Toda a família conhecia que eu tinha talento para desenhar e talento para pintar coisas. Eu tive também no Arco pintura, um ano em pintura mas, sempre foi uma coisa do género a quem faz fitness. Um dia experimentas Body Pump outro dia experimentas... Ela começou a fazer-me algumas perguntas muito dirigidas, e, no final, ela disse - então mas tu não queres ser nem advogado, nem ser arquiteto, nem nada. Queres é seguir design. Portanto, vou ligar aqui para o IADE. Ligou para o IADE naquele momento e as vagas das inscrições estavam completamente preenchidas. Foi quando apareceu a Lusófona. Ela disse – deixa investigar aqui, eu ajudo-te a ver que cursos de design é que poderão haver, para não ficares este ano parado. Portanto eu já entrei na Lusófona um bocadinho porque eu não consegui entrar no IADE. Fiz o primeiro ano e depois acabei por ir para o IADE (...) Portanto, passei por Direito, desisti, tive ajuda, assim um empurrãozinho que me deu foco, senão tinha ido parar a uma porcaria qualquer. Não faço ideia o que é que eu queria trabalhar. Já não vivia com os meus pais. Isto falando de independência económica e da dificuldade que é pagar os teus próprios estudos. Eu paguei o meu curso, por isso, eu senti que não era ali que eu queria investir.

O IADE para mim foi muito importante e não tenho nada aquele estigma de que não nos dá nada. Pá, senti que perdi muito tempo porque me esforcei muito. Estava a trabalhar ao mesmo tempo. Saía do IADE, de dia ia trabalhar depois, chegava à noite estourado e, ainda tinha que fazer os trabalhos do curso. Já trabalhava em *part-time* a aconselhar com as aulas. O percurso de IADE foi muito interessante, foram quatro anos, foi pré Bolonha. Os dois primeiros anos eram comuns e depois, podias escolher ou audiovisual ou industrial. Foi muito bom. Saiu-me do pelo, precisamente por estar a trabalhar. Mas, com muito orgulho, fui o melhor aluno desse ano. Nessa altura havia rankings e recebi um diploma especial, um trofeu especial. Ou seja, quando acabei o curso, fui o finalista com as melhores notas. Pá, mas eu fiz aquilo com tanto agrado, com tanta naturalidade, apesar do esforço e da gestão do tempo que pensei pronto, é mesmo isto.

Há pouco disse que faz 20 anos que eu trabalho nisto e é verdade (...). Comecei a trabalhar numa agência de produção publicitária, em 98. Estava eu no terceiro ano do curso do IADE (...). A agência foi por convite. Abordaram-me, disseram que precisavam de uma pessoa que os ajudassem lá no flow de trabalho. Era uma agência que estava no início e era muito vocacionada para produção publicitária. Mais uma vez, com muito orgulho, fiz um esforço enorme lá, para a máquina de impressão, máquinas de grande formato. Hoje em dia são os gigantes da produção publicitária, sediados ali em Carnaxide, que é a Fórmula P. Inclusive, tiveram a honra da visita do presidente da República. É uma das empresas mais suficientes de Oeiras. Teve lá o Cavaco Silva, há uns anos. Portanto, eles hoje em dia são gigantes da produção publicitária em diversos meios.

A trabalhar para a Fórmula P, um dia fui entregar um trabalho a uma agência portuguesa que na altura estava no top 10 em Portugal. Estamos a falar em 99. Era a Caixa Alta. A Caixa Alta era uma agência só de capital português e que já existia há uns anos valentes. Desde 80 e pouco. Houve ali uma empatia porreira com o diretor. Trocamos ali algumas impressões (...). O

que é certo é que abordaram-me uns meses depois. Perguntaram se não queria trabalhar para lá, experimentar um bocadinho, no departamento criativo. Portanto eu ainda não tinha acabado o IADE e já estava com um lugar mais ou menos. Pelo menos para experimentar. Portanto, foi a minha primeira experiência na agência. Estive, na altura, três meses no departamento de design e depois juntaram-me com uma dupla, com um redator brasileiro, António Baços, um gajo do caracas. Estive lá quatro anos, portanto, entre 2000 e 2004.

Seis meses de estar lá, houve uma fusão, portanto a minha primeira fusão (risos). Houve uma fusão internacional com uma agência que era a Conquest. A Conquest já pertencia ao grupo WPP portanto. Eu já pertencera ao grupo WPP há uns anos atrás. Tinha na sua direção criativa duas pessoas que mudaram a minha vida, que era, o Eduardo Homem, que é um conceituado *copy* nacional, ainda trabalha como *freelancer* (...). Depois, com um gajo que é um símbolo na minha vida para sempre, que é o Manuel Pérez, o pai da Helena Pérez, que conheces. É um dos designers mais conhecido de Portugal, ouve, um velho adorável. Eu e ele fizemos coisas muito giras. Foi assim o primeiro contacto com a agência. Como Diretor de arte, lembro-me de trabalhar contas como o grupo Fiat, Alfa Romeo, que era uma marca muito nobre, muito forte em Portugal e outras marcas.

O meu percurso em agência foi um bocadinho atribulado. Eu depois tive um convite para ser supervisor criativo numa agência em que o digital estava em alta. Ou seja, em 2004, era um misto de tudo, era uma confusão porque, havia muito poucas pessoas que já sabiam programar em digital. Depois, a fusão com a parte criativa estava uma confusão. Começaram a aparecer agências especializadas em web, em digital. Houve uma agência que, entretanto também com fusões já não existe, que me contactou para fazer supervisão criativa na parte mais de design. Eu, confesso que aí sentia-me também cansado. A Caixa Alta entrou num processo de alguns despedimentos e reestruturação. A juntar a isso, tive esse convite interessante para um desafio. Do ponto de vista salarial era assim um salto. Já estava com vinte e tal anos e senti que pronto, tinha que ser. As coisas não correram muito bem, estive dois anos nessa agência. Portanto, o grupo empresarial era o New Value e a agência, especificamente, chamava-se Nvisible, existe hoje em dia com o nome Loba.

Eu acabei por fundar uma agência com dois colegas. Isso foi de 2006 a 2010. Foram quatro anos. Aprendi muito, ganhei bastante dinheiro como profissional dessa área. Tinha um bom ordenado. Era um trabalho aliciante mas, era um trabalho um bocadinho afastado das agências, ou seja, era um trabalho de eventos, trabalho de design mais próximo do cliente. Tínhamos um cliente. O grupo Fiat acompanhou-nos, acompanhou o diretor de contas, que era um dos sócios e eu, que trabalhava a conta. Tínhamos Danone, tínhamos grandes marcas mas, era uma empresa mais de eventos, de ativação. 'Ativação' era um termo que ainda não estava bem implementado, não era muito usado. Chamava-se eventos, pronto, hoje em dia chama-se ativação. De facto, a empresa tinha tudo para resultar, não fosse ter corrido mal do ponto de vista financeiro, um bocado por culpa de má gestão. Não vou dizer mais que isto porque não interessa mas, foram se calhar dos melhores anos. Ou do melhor ano da minha vida, do ponto de

vista de autonomia, de aprender, de acompanhar um projeto. Autonomia porque estava sozinho, de algum modo. Éramos inicialmente só três, depois a agência chegou a ter seis pessoas. Sempre foi com uma estrutura relativamente pequena mas, depois, foi o descambar. Um dos três sócios perdeu a cabeça, começou a gastar dinheiro por todo lado, começou a deixar de pagar fornecedores, portanto, aquilo começou em declínio. Portanto, se os primeiros dois anos foram assim tipo de sonho, conseguimos construir uma coisa, contratar pessoas e não sei quê, depois, os dois últimos anos foram terríveis. Do ponto de vista pessoal também (...). Isto para dizer que em 2010, pode ter sido dos anos mais difíceis da minha vida.

Por outro lado, em 2011, foi quando entrei para a BAR, posso contar como é que foi. Basicamente, já conhecia o Bomtempo, há alguns anos, em festivais e através do Manuel Pérez e soube que ele tinha aberto a BAR e abordei-o. Ele perguntou-me como é que eu estava - como é que estás profissionalmente, estás aonde agora? - pá estou aqui mas isto está a correr mal... - isto coincidiu com um evento de publicidade para o qual me convidou e ele disse - é pá, passa lá para mostrares a tua pasta - e começou um namoro que durou mais ou menos nove meses. Eu andei a fazer freelers e por aí fora. Nesses nove meses, para aí uma vez por mês eu enviava um e-mail -é pa, então quando é que voltamos a falar, não sei quê. No meio desses e-mails, fui lá à BAR mostrar o meu trabalho. Gostou, recebi elogios, muitas críticas também e ele disse - pá, deixa ver se há estrutura para ter uma pessoa com o teu perfil. E um dia estava a ir para uma festa, estava a entrar na estação de Santa Apolónia e recebo um SMS deles, assim mais conclusivo - pá bora lá. A vida deu assim uma volta grande, portanto, estou aqui há quase oito anos, de 2011, até agora.

2. Como foi a tua experiência como *freelancer*?

Eu por acaso, como *freelancer*, foi onde consegui fazer trabalhos com mais visibilidade. Na altura, quando mostrei ao Bomtempo, até foram aqueles que mais lhe chamaram a atenção. Por razões profissionais e até pessoais, fui estando envolvido em eventos de desporto. Eu fazia atletismo e então era giro tu chegares ao fim das corridas, estar lá todo suado e a beber água e no meio, olha, gerava sempre conversa. Depois, saberem que eu era designer - ah, pá dava para te passar uns *Briefings*? - pá sim, como *freelancer* aceito - sejam umas marcas ou uma imagem para um evento. Isso tudo foi de tal maneira que, eu passado alguns anos, estava a fazer ativações para os festivais de Super Bock Super Rock, ou marcas do grupo PT, a MEO, a Sapo, a TMN ainda. Depois também fiz muitos eventos para organizadores de eventos desportivos. Portanto, uma parte importante do meu portfolio foi desenvolvida como *freelancer*.

3. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?

A resposta, assim claramente, se for sim ou não, é sim. Se bem que pode ser uma liberdade dissimulada, isso tem a ver com muitos fatores. Se tu és um designer sénior, ou melhor, vou reformular, mesmo sendo um designer sénior, com muita experiência, como estás

a abordar um projeto sozinho, em que não tens ninguém que te dirija, nenhum Diretor Criativo que discuta a ideia contigo no mínimo. Se não tens ninguém com quem discutir essa ideia, mesmo que seja alguém ao teu lado que perceba minimamente do assunto para te poder dar uma opinião válida, é difícil. É uma autonomia que muitas vezes é perigosa. O bom de trabalhar em equipa é precisamente isso, tu viraste para o lado e o teu trabalho está a ser constantemente avaliado. E essa avaliação, por vezes dura, mesmo que tu sintas que é injusta, ajuda-te a testar a ideia. Quando estás sozinho, é liberdade criativa, verdadeiramente é, mas... eu acho que não é isso que é liberdade criativa, eu acho que é uma autonomia imposta.

O *freelancer*, por norma, é alguém que trabalha sozinho, não é? Eu acho é que, os bons *freelancers* estão sempre a testar a ideia deles. Eu conheço muita gente que tem um trabalho com imensa qualidade. De vez enquanto, partilham os projetos que estão on going com malta até fora do país. Pá, hoje em dia, e já há muitos anos, que é fácil tu submeteres umas imagens e pedires uma opinião lá fora. O perigo aí também é o sigilo, é tu poderes estar a expor coisas que ainda não estou na rua, isso pode ser.

Há uma coisa muito interessante também, do ponto de vista do trabalho dos *freelancers*, que é os *coworks*. Tu, no espaço de *coworking*, tens hipótese de virares-te para o lado, mesmo que seja alguém de uma outra área qualquer, poderes testar a tua ideia ou pedires uma opinião.

Eu trabalhava em casa. Era um trabalho de *freelancer* facilitado o que eu tive porque, a própria agência de eventos que me contratava, tinha muita suscetibilidade criativa. Muitas vezes contratava-me a mim e um *copy* de outra agência qualquer. Por acaso tive a sorte de trabalhar com o Pedro Gonçalves, que está na BBDO, num ou outro projeto. Só mesmo a gerar ideias, depois a partir daí era eu que conduzia. Depois era contabilizado em horas, portanto era muito honesto nessa parte. Depois tinham essa suscetibilidade, juntavam pessoas certas. Eram dois sócios que eram muito criativos e trabalham nisto há muitos anos e, juntavam pessoas de fora, de várias valências, para gerar ali o que vai acontecer, o que é que vamos fazer para a marca, o que é que vamos fazer para as pessoas, como é que vamos prender e, portanto, era relativamente fácil. Eu estava como *freelancer* só porque não tinha nenhum contrato com eles.

Também fiz muitos trabalhos em que chegava a casa e à noite, ou aproveitava o fim-de-semana para fazer coisas. Portanto, quem me dava *feedback* era a própria pessoa que me deu o trabalho. Quando há confiança, tudo bem, mas, é importante, acho que é fundamental na nossa área, independentemente do tipo de projeto, seja o que for, tu partilhares com alguém, tu testares aquilo. Se tu não tens ninguém teu par, pá, mesmo com alguém de família. Acho que é importante, com o mínimo de enquadramento, pedir uma opinião e testar a ideia (...).

Ser *freelancer* é acumular uma série de funções. És designer, és Diretor Criativo, és estratega, és cobrador, és financeiro. Depois, lá está, sobra-te tão pouco tempo que a liberdade criativa é meramente aparente (...).

Aqui na agência estás como designer ou como Diretor de arte?

Olha, não tenho resposta para te dar. Eu já estive primeiramente no departamento de

design mas, quando estava no departamento de design, também fiz publicidade, em dupla muitas vezes, com o Diogo Anahory (...). Mas sim, se tiver que preencher algum formulário, eu acho que me vejo como designer.

O termo Diretor de arte é um termo que para mim é egocentrista. O termo art Diretor, surge nos Estados Unidos, há décadas, por sua vez foi importado pelos brasileiros e, que transformaram em Diretor de arte. Ora, quando chega a Portugal, Diretor de arte, a palavra 'diretor' parece ahhhh, que vem com ouro. Só que, diretor, em norte-americano é para quem dirige a arte. Só que a arte, em publicidade, não é nem arte, nem nós aqui dirigimos a arte, nem somos diretores de nada. É no sentido de dirigir, de direcionar, mais do que dirigir, portanto é um termo egocentrista. Custa-me ver colegas meus, que tiveram a mesma formação que eu e, alguns mesmo com menos experiência, que dizem – ah eu não sou designer, eu sou Diretor de arte. É óbvio que pensar em publicidade não é a mesma coisa que pensar em design.

4. Quais consideras serem as principais diferenças entre um publicitário e um designer?

Pá, eu não encontro grandes diferenças. (...) Eu acho que, tem tudo a ver com os meios. Um relatório de contas, que é uma brochura gigante, que é uma seca, um relatório de contas de uma empresa (nós fizemos aqui muitos para clientes como EDP) também tem, quando chegar às mãos de quem chegar, também tem que fazer “tchan”. Também tem que fazer com que te apeteça abrir. Portanto, toda a parte das regras de comunicação também têm que estar lá.

Sinceramente, não acho grande diferença, é uma questão de output ou seja, tu teres noção de como é que ele vai ser produzido, a quem é que vai chegar e qual o impacto que tem que ter. Se tu sabes que vais fazer para a imprensa, é uma imprensa, portanto as regras têm que estar todas lá. Tens que conhecer profundamente o teu target, tens que conhecer profundamente a marca. Depois, se é um folheto ou um filme de televisão, isso não gosto muito de diferenciar. A quantidade do budget de uma campanha ou o meio para onde ela se vai desenvolver, não tem que determinar a importância, ou não, de determinada peça. Eu se estiver a fazer um folheto para a Millennium (...), pelo facto de saber que aquilo é dirigido a milhares de pessoas e, que milhares de pessoas vão passar pelas agências e ver aquilo, eu dou-lhe importância de acordo com isso. É importante para o banco porque vai passar toda aquela informação (...). Acho que aquilo tem que ter a mesma importância a nível de abordagem, a mesma honestidade da tua parte e o mesmo esforço da tua parte que se estivesse a fazer um filme que vai passar na televisão, a fazer um filme para o YouTube, a fazer um *banner* para a internet. Não vejo onde é que um Diretor de arte pode diferenciar. Os projetos é que mudam.

Há malta que tem mais jeito para criar marcas, há malta que tem mais jeito para pensar em coisas em movimento, isso são competências, é diferente. Ser Diretor de arte ou ser designer? porque é que não se diferencia o nome dos redatores? porque é que se chama *copy*, quando *copy* é um termo inglês e não se chama redator? e porque é que não se diferenciam os *copys*, aqui nós temos a Adriana que é redatora mais de Digital, social media, isso são competências, mais uma vez. Também há escritores de romance, escritores para crianças. Agora, designers e diretores de arte? Pffff.

Outra história que dá pano para mangas é o criativo, quem é que é o criativo? (risos). Eu acho que todas as pessoas que façam o seu trabalho e tentem mudar qualquer coisa todos os dias, independentemente do que seja, eu considero criativo (...).

5. Estás satisfeito com o teu vencimento atual?

Não, isso não. É chato quando, no meu caso, tenho um filho com 10 anos. Posso dizer que ganho agora tanto quanto ganhava há 15 anos atrás (...).

6. Qual é o ordenado médio de um designer?

O ordenado médio, 1500€. Enquanto *freelancer* fazia isso num fim-de-semana (risos). Num fim-de-semana não mas, em 50 horas de trabalho fazia, se não me engano.

Quando tu aceitas um desafio para trabalhar com uma grande agência, ou numa grande agência, tu estás a pensar no teu currículo. Eu sei que há muita gente a aceitar ordenados baixos mas, o que é certo é que ordenados baixos é o que há. Há pessoas nesta área de topo, diretores e pessoas que estão nisto há muitos anos e que têm conseguido ficar nas agências ou trocar de umas para as outras. No departamento criativo é muito sai daqui, vai pra ali, aceita ficar como freelar, recebe, passa recibos verdes, recebe à peça.

Ter, hoje em dia, um ordenado acima da média, no departamento criativo, é muito e é para muito poucos. É para pessoas que estão há muito tempo nas empresas, é para diretores criativos, o resto, anda tudo abaixo da média. Achei que as coisas iam evoluir um pouco, e evoluíram mas foi pouco. A BAR passou tempos difíceis, com metade das pessoas a sair, mais uma vez fiquei, mas com as condições congeladas (...).

Tu como *freelancer*, consegues discutir o projeto e, é como se tu próprio fosses uma agência. Portanto, falas com quem te contrata de uma forma mais estreita e discutes e consegues pedir um bocadinho mais. Porque as agências também fazem orçamentos para os projetos que nós fazemos. É o nosso trabalho, é o dos *accounts*, tudo junto. Tu, quando és só uma pessoa a fazer um projeto, é óbvio que ele vale muito mais. O problema dos *freelancers*, e eu tenho muitos amigos angustiados com isso, é depois receber. Há muitas empresas que recorrem a *freelancers* e dá-se ao luxo de escolher, pedem orçamentos a dois ou três e depois pagam a 60 dias. Depois tens que andar, a bater às portas, é muito angustiante.

Tu, ou tens um esquema muito bem montado de gestão de tempo, ou então, trabalhar sem ser com horário de trabalho, também é uma coisa que é difícil para algumas pessoas, não é? (...) Recebe-se mais, mas, do ponto de vista de segurança (...).

Falta de perfil, falta de coragem, falta de oportunidade, tanta coisa que pode fazer com que tu, de repente não tenhas outra hipótese que não ser mesmo *freelancer*, se queres continuar nesta área. Ou de repente encontras paz, estabilidade e alguma felicidade como estás, mesmo que não seja, do ponto de vista salarial, uma coisa interessante ou muito aliciante. O que importa é que as pessoas, no seu dia a dia estejam bem, estejam felizes porque, isso também transparece no seu trabalho. É muito fácil, para quem te passa trabalho, para quem avalia, para o diretor, perceber que não estás motivado, são energias que se sentem.

ANEXO I

Pedro Fontes – Designer Industrial

17 de Janeiro de 2019

Duração – 00:34:23

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Quais consideras ser os maiores desafios no trabalho?
3. O que mais gostas nesta trabalho?
4. Qual é a tua metodologia de trabalho?
5. Como lidas com a liberdade criativa e a obstinação do cliente?
6. Como foi a experiencia como *freelancer*?
 - 6.1 Já pensaste numa carreira só como *freelancer*?
 - 6.2 Como fazes a remuneração dos trabalhos *freelancer*?
7. O que leva um designer gráfico a optar por uma carreira em regime *freelancer* em vez de uma carreira em regime de agência e vice versa?
8. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?
9. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?
10. Quais consideras serem as principais diferenças entre um publicitário e um designer?

1.Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Fiz o meu curso de 12ºano numa cadeira chamada Arte de Design em Almada. Eu acabei o 12º praí em 94, 95. Depois, eu queria seguir a carreira de futebolista e os meus pais disseram que não, que eu tinha que estudar, que tinha que tirar um curso. Então escolhi arquitetura. Concorri à faculdade, como toda a gente, só que, as médias eram altíssimas e eu não entrei, e na altura concorri a uma faculdade chamada Lusíada, que ainda existe, que é uma faculdade privada, e disseram-me - olha, temos arquitetura e temos um curso novo de design industrial, se você está interessado.

Foi assim que eu ingressei no mundo do design. Fiz a licenciatura de 5 anos, acabei em 2000. Na altura, como o curso de design industrial tem uma vertente de desenho técnico, fui trabalhar para uma empresa chamada CME (Construção e Manutenção Eletromecânica) Fui fazer parte técnica, os desenhos tecnológicos de obra, pá e uma série de outros projetos. O presidente mais tarde soube que eu era designer então, comecei a fazer a parte de design da própria empresa. A CME é aquela marca que foi desenvolvida em Ingraterra, se não me engano, acho que foi a Wolff Olins. Comecei a fazer as duas coisas, além da parte técnica

fazia também a parte criativa. No meu último ano, houve a possibilidade de trabalhar por turnos lá na empresa, na CME. Entrava praí as 7h da manhã, saía às 16h e, às 17h trabalhava numa empresa chama Finalíssima, que é uma empresa de design. Trabalhava até à meia noite, 1h da manhã.

Foi 2002, 2003. Tive assim durante seis meses. Até que achei esta vida não é para mim. Trabalhava basicamente todo o dia e não descansava, não parava. Disse pá, não. Vou--me dedicar à minha área. Então comecei a mandar currículos.

Entrei para a Ogilvy e estou cá desde há 15 anos talvez. Ao longo disto, a pessoa vai sempre fazendo uns *freelancers* com uns amigos e tal. Trabalhei empresas como Philips, tudo uma coisa muito soft.

Eu soube da Ogilvy, foi engraçado, porque tinha cá um colega a trabalhar. Na altura ele disse - pá, estão a precisar de pessoal, estão a precisar de um designer industrial se quiseres concorrer. Entrei cá como designer industrial e continuo cá como designer industrial. Sou o único designer industrial nesta casa.

No entanto fazes de tudo?

Faço de tudo porque o design industrial tem um bocado essa componente. Embora pronto, a parte de *Branding*, a parte editorial, logicamente que é mais gráfico, só que como o industrial em Portugal infelizmente não é muito forte, pronto, a pessoa teve que abrir o leque de hipóteses, a pessoa acaba sempre por aprofundar. Ou seja, a criatividade está lá. Se alguém pedir ao designer gráfico para fazer um industrial, ele também o faz, obviamente. A parte técnica é capaz de falhar, mas isso depois resolve-se.

2. Quais consideras ser os maiores desafios no trabalho?

É assim, o desafio é diário. É tentar, número um, fazer algo que seja importante para a sociedade, para o cliente. Fazer algo que se torne intemporal, embora a intemporalidade hoje em dia é uma coisa muito decadente, vá lá. Chegares de uma forma rápida e concreta ao cliente do cliente. Muitas vezes, as pessoas fazem trabalhas para o cliente mas, nós não estamos a trabalhar pra ele, estamos a trabalhar para o cliente dele, somos todos nós. É chegar rapidamente a ele e perceberes que, um trabalho teu, chegou exatamente como querias. A informação que tu queres passar, a mensagem que tu queres passar. Faz de conta que eu digo - olha Abby, tens que fazer um trabalho, um pack para uma sopa de crianças. Tens que fazer um pack para uma criança de cinco anos, supúnhamos. Logicamente, o que é que tu pensas? tenho que fazer algo que, primeiro, chame a atenção da criança, não é? Número dois, os pais têm que se identificar por que são os pais que compram e, ponto número três, que tu gostes. Se fazes um trabalho e esqueces-te das primeiras duas fases, se esqueces-te da criança e dos pais e pensas só no cliente, o processo ficou a meio, não é?

Primeiro temos que agradar o cliente e, o complicado está aí. Temos que agradar o cliente e depois tens que agradar o cliente do cliente. O cliente tu vais conhecendo

enquanto que, o cliente tu não conheces, é a sociedade, somos nós todos e, esse é o grande jogo diário. Como é que consegue chegar a esses dois, ou seja, que essas duas frações fiquem felizes e tu também, obviamente. Não vais fazer um trabalho que ponhas na rua, ok, é muito giro para quem é mas, tu não gostas.

Não pode ser uma coisa simplesmente só bonita. Isso é um bocadinho a minha compreensão industrial que é, tem que ser sobre tudo, funcional e elegante também. Se fazes uma coisa só elegante como, toda a gente conhece e, tu especialmente conheces um designer chamado Philippe Starck, que tem um espremedor de citrinos conhecidíssimo. Ele é fabuloso, parece comercial mas não funciona. Suja mais do que encho copo. Ou seja, fica a parte funcional de lado e temos sempre que fazer as duas coisas: funcional e elegante.

3. O que mais gostas nesta trabalho?

É não estar fechado entre quatro paredes. Tens o leque aberto para todo lado que te vires, ou seja, não estás fechado. Tanto fazes uma coisa para estar na rua, como fazes uma coisa para bebés, como fazes para os pais. É um leque tão grande, tão vasto que, estás sempre a aprender coisas novas, estás sempre a evoluir. Não é aquela coisa sempre igual diariamente. Todos os *Briefings* podem ser o mesmo target mas, os trabalhos são diferentes. É o que me agrada nesta área.

4. Qual é a tua metodologia de trabalho?

Em termos de metodologia, eu normalmente é: passam-me um trabalho, tanto saber por parte do *account* tudo o que ele puder passar sobre o cliente, nem é sobre aquele trabalho. O cliente é que é. Como é que o cliente funciona, como é que o cliente não funciona. O que é que o cliente gosta, o que é que o cliente não gosta. Para que, o cliente do cliente e o cliente, estarem contentes. Tenho que saber a informação toda do cliente e depois de ter essa informação toda do meu lado, é perceber qual é que é o concorrente dele, saber que concorrente é que há desse produto. Depois ver o *briefing* e ver o que é que é necessário. Pronto, é assim a minha metodologia de trabalho. Eu não posso fazer um determinado trabalho sem perceber o que o cliente é, ou, para que serve aquele produto.

5. Como lidas com a liberdade criativa e a obstinação do cliente?

Como é que eu lido com a burrice do cliente? Gosto de dizer burrice porque essa palavra é mais bonita (risos). Olha, vou fazer artes marciais que é para descarregar (risos).

É assim, o início da minha carreira foi muito complicado, (...) me irritava a estupidez da parte do cliente. É que, muitas vezes, nem é a estupidez do cliente. O cliente é que muitas vezes não sabe o que é que quer, pede as coisas sem saber. Por isso, ao início sim, era complicado, mexia muito comigo, com a minha personalidade. Hoje em dia, sabes, já me passa ao lado. Se o cliente não gosta, não posso fazer nada. Não o posso obrigar. Se

ele não quer, não quer. Quer verde? então pronto, leva com verde. Não funciona? mas é isso que ele quer. Não vou estar sozinho contra o mundo porque, não vou conseguir. Então desligo. Pá, nem vale a pena chateares-te. Tento uma ou duas vezes, quando vejo que não vale a pena, pra que é que vou estar a massacrar? falas com *account*, o *account* é da mesma opinião do cliente. Pá, não te chateies, nem vale a pena. Há de haver outras batalhas mais interessantes, outras batalhas que tu possas ganhar e que tragam brio.

6. Como foi a experiência como *freelancer*?

Já trabalhei como *freelancer*. Hoje em dia trabalho como *freelancer* também, ou seja, há 5 anos. Tenho um cliente fixo, vai-me dando trabalhos. Depois, tenho clientes que as vezes pedem, as vezes não pedem, depende dos picos. Vou a concursos também. Por exemplo, trabalho com a EDP, vou a tudo que é concursos. Às vezes ganho, as vezes perco, pronto. Este cliente fixo que eu tenho é de chocolates. Tudo o que é *packaging*, essas coisas todas, sou eu que faço. Não posso é ter clientes que entrem em despique com a agência porque, está no meu contrato, ou seja, não posso fazer um *freelancer* com um cliente concorrente a nós.

6.1 Já pensaste numa carreira só como *freelancer*?

Quis, mas o que se ganha como *freelancer*, ou tens muita sorte, ou tens muito bons clientes que dão-te um rendimento certo, ou então, não. O problema de ser *freelancer* é que, num mês recebes muito, outro mês se calhar já não recebes, o terceiro mês já não recebes, o quarto mês já recebesse. Portanto, andas neste vai e vem. Infelizmente as contas são diárias. Mas gostava de trabalhar so *freelancer*. O que eu gostava era, tenho uma colega minha que é assim. Ela é australiana e conseguiu um trabalho na Austrália só que, trabalha de cá para lá. Recebe como estivesse lá a trabalhar, ou seja, recebe muito dinheiro porque é o ordenado deles lá. Mas, está cá, está em Nova Iorque, está na China a trabalhar, ou em qualquer parte do mundo e, esse é o meu sonho.

6.2 Como fazes a remuneração dos trabalhos *freelancer*?

Normalmente eu cobro à hora, ou seja eu vejo mais ou menos quanto tempo é que o trabalho vai demorar. Imagina, também depende dos clientes, se for um cliente que sintas que vais receber muito trabalho, vais baixar um pouquinho o valor, para teres mais. Se é um cliente que quer só um trabalho e vai-se embora, carrega à vontade porque fazes o trabalho e dizes tchau. Por exemplo, podes cobrar, vamos dizer, cobras €100 diários, fazes conta com 6, 7 horas. Pá, esse projeto deve demorar três dias. O valor são €300. Se vês que, para além daqueles três dias ainda vais ter mais 1 mês de alterações, tens que acrescentar se calhar pá, não sei, €50 por dia. Isso é o que eu faço, logicamente que há pessoas que levam mais, outras levam menos. Depois tens que contar com as artes finais, se tiver artes finais tens contar com esse valor. Pessoalmente eu não cobro eletricidade, ou

esse tipo de coisas, mas há pessoas que cobram. O que faço muitas vezes para agarrar o cliente é, digo que ofereço a arte final só que esse valor está nas horas. Sem ele perceber eu já meti lá as horas da arte final e, quando ele ver, ah porreiro, só vou pagar o trabalho. Coisas que nós arranjam para agarrar.

Em termos de ordenado que as pessoas devem receber, do meu ponto de vista, uma pessoa, quando acaba o curso, faz-me confusão trabalhar a zeros. Essa pessoa esteve a estudar durante anos, faz um trabalho, ok, se calhar não faz tão rápido, se calhar não faz à primeira como um designer sénior, mas dá dinheiro à empresa. Porque é que há-de trabalhar a custo zero? Isso para mim não aceito. Pagar €300, €400, não. Também acho que o designer, quando acaba o curso, deveria de receber, no mínimo dos mínimos €800, pelo menos. Primeiro, é o gasto dos transportes, do carro, seja o que for. Depois, ao final de algum tempo, um designer para mim, devia de ganhar para aí €3000, €3500, andar por esse valor que é o que antigamente pagavam. Hoje em dia não, é que nem metade, ou até metade, percebes? Mas é o dinheiro que devia ganhar, à volta disso. €2000 pra cima, pelo menos. Tenho amigos meus que ganham €4000, tenho amigos meus que ganha €3000 mas, são ordenados antigos, do tempo das vacas gordas. Hoje em dia já não. Enquanto *freelancer* consegues atingir esses valores, ou mais ainda, depende dos clientes que tens.

7. O que leva um designer gráfico a optar por uma carreira em regime *freelancer* em vez de uma carreira em regime de agência e vice versa?

A pessoa quando começa a trabalhar numa agência aprende imenso, aliás, eu aconselho toda a gente, quando acaba o curso, que trabalhe numa agência. Porque a agência vai te dar uma experiência que tu, como *freelancer* não consegues sozinho, esquece, não vais lá. Precisas disso, isso é importante para a tua carreira, enquanto profissional. Só que, depois comesças a perceber certas coisas como, o que a gente estava a falar há pouco, não falas diretamente com o cliente, logo, há uma série de barreiras pelo meio que estagna o teu processo criativo e tu cansas-te disso.

Em termos monetários, como *freelancer* sabes que podes controlar o dinheiro. Podes pedir o valor mais justo pelo trabalho. A liberdade que tu tens para controlares o teu tempo, isso faz com que a pessoa passe de uma agência para *freelancer*, percebes? Ao contrário, o que pode acontecer é que, como *freelancer* não tens dinheiro fixo ao final do mês. Isso infelizmente é importantíssimo. E estar no meio da confusão. Tu como *freelancer*, estás muito isolado. Portanto são os dois pratos da balança que tens que saber jogar com isso.

8. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?

Mais integrado nos projetos, depende. Como *freelancer* pode acontecer um cliente chegar ao pé de ti – olha, tenho este trabalho feito por um designer que trabalhou connosco, agora quero que você altere isto, isto e isto. Agora, se disseses que um *freelancer* controla

o projeto inteiro, sim. Numa agência, não. Depois, o trabalho passa para arte final e tu perdes um pouquinho noção do que está a ser feito. Muitas alterações são feitas em arte final que tu não sabes que estão a ser feitas. Como *freelancer* isso não acontece porque és tu que fazes tudo.

9. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?

Eu nisso não concordo muito, até acho que é mais ao contrário. Como *freelancer*, tu és que controlas o teu tempo. Controlas melhor a tua vida pessoal como *freelancer* do que quando estás na agência que tens aquele horário de entrar às 9h, sair às 19h. Só que, quantas vezes a pessoa entra às 9h, sai às 2h da manhã. Enquanto *freelancer* não. Pá, se calhar em vez de trabalhares das 9h às 19h, se calhar vou acordar às 5h da manhã e vou trabalhar até às 15h porque vou buscar o meu filho à escola.

Controlas melhor a tua vida porque és tu que controlas a balança. Enquanto *freelancer* estás mais perto das pessoas que tu gostas. Estás a trabalhar em casa e podes parar durante 10 minutos, 20, meia hora para estar com o teu marido, namorado, para ir ali à Baixa tomar um cafezinho, e vais. Enquanto numa agência mas não podes fazer isso, quer dizer, não deves. Ou seja, perfeito, perfeito acho que não existe nada. Perfeição é uma doença como eu costumo dizer. Lógico que quanto mais controlares a tua vida, melhor.

Enquanto *freelancer* és tu que controlas o teu trabalho, quantas horas trabalhas e quando entregar o trabalho. És tu que controlas isso e, praticamente, tu és que controlas a tua vida pessoal. Enquanto que ao contrário não. Na Agência tens uma hora que tens que cumprir mas depois pode descambar. Quantas vezes não combinei horas com os meus amigos - Pá bora jantar. Não esqueçam, vou ter que ficar aqui a trabalhar até amanhã. Houve várias vezes. Enquanto que *freelancer*, não.

Depois, enquanto *freelancer* tens outra coisa que é, pá, tu combinas um timing com o cliente - ah daqui a quatro dias apresento-te isso - Lógico tu podes pensar, pá, quatro dias... se calhar consigo despachar isso nos dois primeiros dias e depois os outros dois dias ando ali um bocado a engonhar e tal, para ver o que é que se resulta. Quando numa agência, às vezes o que é que eles dizem - ah o trabalho é para entregar daqui a quatro dias - mas tu só comesças a trabalhar no último dia. Quantos *Briefings* é que entram aqui numa segunda para entregar numa sexta mas depois, nós só recebemos na sexta. Ou seja, já se passaram três dias ou quatro. Enquanto que *freelancer*, tu sabes o processo desde o princípio. Depois o cliente diz - olha isso é pra amanhã. Tu podes pensar, não, hoje tenho um jantar, - olha amanhã não consigo mas, depois de amanhã, já consigo porque hoje posso te entregar um trabalho mal feito, a coisa não vai resultar, prefiro pensar um bocadinho. Daqui a dois dias entrego o trabalho bem feito.

10. Qual consideras ser a diferença entre um designer e um publicitário?

Entre um designer e um art Diretor, é isso? O art diretor, como eu costumo dizer, é o designer da publicidade. Ou seja, tu, em publicidade trabalhas normalmente com uma dupla que é o *copy*, quem escreve e, o designer dele que chamasse art Diretor. No design podes trabalhar sozinho ou com um *copy* também.

Como freelancer acabas por ser copy também?

Depende, eu tenho trabalhos como *freelancer*, que, sempre que eu preciso de um *copy* eu digo, olha atenção que este trabalho vai precisar de um *copy*, eu vou ter que contratar e, o valor que vou apresentar vou ter que deitar as horas do *copy*. A não ser que vou eu fazer esse trabalho. Quando eu tenho que fazer um trabalho em que preciso da ajuda de alguém digo - olha eu não sou web designer, tive que contratar um web design. Ou você tem alguém que faça isso e eu trabalho diretamente com ele, ou então, vou procurar alguém.

Na minha opinião, a diferença dos dois é: um é virado diretamente para a publicidade ou seja, está fechado em três ramos quase, que é, rádio, advertising (imprensa e tal) e televisão. Pronto e eles trabalham nesses três. Hoje em dia também tens o digital, já está a aparecer muito a comunicação digital.

Nós no design, para além desses quatro, temos um leque mais vasto, ou seja, não trabalhamos só nesses três, quatro ramos. Nós trabalhamos imprensa, como trabalhamos para uma brochura, como fazemos uma marca, de repente um *packaging*, pá tens um leque mais vasto. Em termos de experiência, pá é diferente (...). Tu tens mais pormenores enquanto designer do que enquanto art Diretor. Um art Diretor sabe fazer um logotipo? sabe, mas não faz tão bem como o designer porque o leque dele é muito restrito. Ou seja, a ideia dele é que, através de uma imagem ou de um *copy*, tem que transmitir uma ideia. Nós temos que ir mais além disso. Nós sabemos que através de um logotipo tu podes transmitir uma ideia mas também queres passar uma mensagem muito concreta. Tanto que, tens muitos designers que passam para art Diretor. Ao contrário não, nunca viste um art Diretor passar para designer. Lá está porque é diferente. São valências diferentes.

Tu és capaz de chegar, não tão bem como um art diretor, e fazer o trabalho deles, mas consegues. Ao contrário é mais difícil. Ou seja, imagina, tu enquanto tens um Pc, consegues trabalhar rapidamente com um Macintosh mas, se tiveres um Macintosh, trabalhares em Pc, pffff, date cabo dos trabalhos. Fazer as coisas fazes mas, eh pá. E um art Diretor é a mesma coisa. Não é tão pormenorizado, é diferente, são ramos também diferentes. Embora ambos são designers, ambos trabalham com fontes, ambos trabalham com time faces, ambos trabalham com imagens, ambos trabalham com *Photoshop*. Por exemplo, os art Diretores, muitos deles só trabalham em *Photoshop*. Metes um *Illustrator* ao pé e eles ficam, pá o que é isto? eles não trabalham em *Illustrator*, não trabalham com a parte vetorial, trabalham com outra coisa. Eles trabalham mais a imagem e tu trabalhas

mais os pormenorzinhos da imagem, mais as coisinhas que andam à volta da imagem. É que é complexo. É estranho porque ambos somos criativos. Eu gosto de chamar toda a gente criativa, toda a gente é designer, toda a gente. Há designers, criativos e há *copy's*, pronto.

Na altura em que o Edison trabalhou cá, na Ogilvy, eu cheguei a fazer trabalho de art Diretor com ele porque ele é *copy* e dizia - Pedro olha anda cá, preciso de um art Diretor, tá toda a gente ocupada, vens tu. E cheguei a fazer trabalhos com ele. Portanto, se eu te der um trabalho de art Diretor, tu fazes.

ANEXO J

Liana Maximino – Designer

29 de Abril de 2019

Duração – 00:21:18

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. O que diferencia esta agência de todas as outras?
3. O que mais gostas nesta trabalho?
4. Qual é a tua metodologia de trabalho?
5. Já trabalhaste como *freelancer*?
6. Já consideraste a carreira como designer *freelancer*? O que pensas acerca dessa modalidade?
7. Estas satisfeita com o teu vencimento atual? Qual é o salário médio de um designer?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Eu em 2003 acabei a licenciatura de Design de Comunicação aqui no IADE. Eram quatro anos de licenciatura, não é como o vosso novo sistema de licenciatura de mestrados por isso só tenho a licenciatura. Logo a seguir a ter acabado o curso, eu comecei a trabalhar a convite de um professor meu, que era o Fernando Oliveira, num atelier, numa pequena agência no Saldanha que era a Núcleo. A agência tinha o departamento design e eu comecei a trabalhar junto com uma colega minha e com o Diretor Criativo que na altura era o meu professor. Tive lá um ano, depois a empresa... aquilo era uma série de sócios que separaram-se e formaram outra empresa virada só para o design. Tive mais 4 anos a trabalhar nesse pequeno atelier que chamava-se Infervescente, tinha esse nome espetacular (risos). Tive quatro anos a trabalhar na Infervescente. Foi onde, apesar do atelier ser muito pequeno, aprendi como fazer uma marca, a apresentação. Foi muito importante. Depois estive numa agência no exterior que era a Today, em comunicação. Estive só um ano nessa. Depois passei para a Ogilvy onde estou ☐ há 11 anos, desde 2008, o tempo passa muito rápido.

2. O que diferencia esta agência de todas as outras?

É assim, eu não trabalhei muito em agências grandes multinacionais por isso não posso comparar. Só posso comparar com agências mais pequenas e, em comparação com os outros sítios onde eu trabalhei, acho que é uma empresa muito mais bem estruturada, muito mais bem organizada, na medida em que penso que os departamentos estão muito mais bem definidos. Tens o departamento de arte final, tens o departamento de estratégia e, as coisas aí fluem muito melhor. É como aquela frase “cada macaco no seu galho” eu acho que ajuda muito o processo

criativo e os projetos se tornem um bocadinho melhores, o produto final sai sempre melhor. Eu acho que é a diferença, pelo menos em termos de trabalho assim muito resumidamente.

Em termos de aquilo que eu vejo em relação a todas as outras agências, eu estou □ há 11 anos e acho que é uma agência que, apesar de tudo e daqueles momentos de crise e tudo mais, que se preocupa com as pessoas. É um ambiente familiar, as pessoas estão bem, não há grandes pressões, não é preciso de noitadas, quando é preciso faz-se. Eu tenho amigos meus que trabalham em agências onde o ambiente é um bocadinho mais pesado e trabalham com um ritmo completamente diferente. Eu acho que é mais calmo e ainda há algum respeito pelo trabalhador, acho que é isso basicamente.

Sempre trabalhaste no departamento de design?

Aqui sim. Aqui nesta agência sempre trabalhei no design mas, já trabalhei em advertising noutra agência, durante um ano mas, não é minha praia porque são mesmo áreas completamente diferentes. Porque no advertising tu trabalhas sempre em dupla. És capaz de estares um dia inteiro a pensar num conceito. O design é muito mais individual, também tens um *copy* quando precisas. Ele está lá e quando é preciso pensar no conceito, está lá contigo a pensar. Mas o trabalho de advertising é muito mais conceptual. A parte gráfica também é rica, obviamente mas, eu acho que nós no design somos muito mais visuais do que propriamente conceptuais. Claro que também somos conceptuais mas é diferente, é uma maneira completamente diferente de trabalhar e de fazer as coisas. Uma campanha que saia de um designer ou uma campanha que saia de um advertiser é completamente diferente. Até mesmo o processo criativo, o pensamento, o ter ideias é muito melhor, porque eles já estão habituados a pensar em ideias novas. No design eu não sinto isso. Ou já tens uma grande prática, por exemplo de Diretor Criativo, que já tem prática em muitas áreas, que faz com que seja um designer muito completo. Mas isso não se encontra em todas as pessoas.

O que eu sinto é que já trabalhei em advertising mas não é a minha praia eu prefiro sempre trabalhar muito mais em *packaging*, na parte editorial, em marcas, em *Branding*.. Trabalhar a forma, o conceito também. (...) Acho que é diferente, trabalhamos os conceitos de maneira diferente.

Nunca tiveste vontade de trabalhar em direção de arte?

Nós já tivemos um cliente que era o Pestana e eu fazia muitas coisas de advertising. Só que era aquele advertising muito leve. Eram as campanhas de Páscoa. Os anúncios eram aqueles muito básicos, o *headline*, o preço da promoção das férias da Páscoa. Não é aquele advertising completo, em que pensas a campanha inteira, que tem anúncio, que tem press, que tem rádio, que tem tudo. Não, não era nada disso. Era uma coisa muito mais leve. Mas já tive mais vontade de ir para o advertising quando saí do IADE e comecei a trabalhar. Tinha muito mais pensamento de advertiser mas, depois comecei a trabalhar no design e comecei a gostar mais. Se um dia me voltarem a convidar a trabalhar advertiisng, obviamente não vou dizer que não mas, sinto-me muito mais à vontade no design.

3. O que mais gostas neste trabalho?

Sinceramente? São as pessoas. No dia-a-dia, para mim, o ambiente é meio caminho andado.

4. Qual é a tua metodologia de trabalho?

Isto da metodologia é tudo muito abstrato porque, o que é que se passa na tua cabeça quando estás a criar? Cada mente, cada cabeça pensa por si mas segue sempre os mesmos passos. Tu pensas num conceito e vêm-te uma série de imagens à cabeça. Vais procurar essas imagens para juntá-las ou num moodboard, ou na tua artwork. Depois o que tu fazes é tentar simplificar tudo aquilo que viste, tudo aquilo que tens na tua cabeça, para uma só marca, para uma só imagem, para uma só frase.

Eu acho que a maioria das pessoas, tal como eu, pensamos mais ou menos da mesma forma. Tenho uma ideia, vou logo para o computador trabalhar e vou fazendo testes, testes, testes, procurar fontes, procurar imagens. Quando há muitas ideias, costumo seguir passos específicos para arrumar as ideias. Fazer mesmo moodboards de conclusões de conceitos, de resumos de conceitos que, às vezes são vários e tem que se resumir a um.

O que eu digo dos vícios são vícios visuais. Nós às vezes entramos numa linha e depois não saímos. Para mim, na área do design, é muito fácil. Faço uma marca e às tantas, quando vou ver, pá já fiz três marcas que usam essa fonte, porque é a tendência.

5. Já trabalhaste como *freelancer*?

Eu sou uma designer voluntária (risos). Faço anualmente uma revista de ioga, pagino uma revista de Yoga □ há 10 anos. Não é um trabalho freelance mas, é um trabalho extra à agência, que eu colaboro com todo o prazer, sem receber nada. É uma vez por ano e eu não me importo de fazer assim um esforço e, de fazer uma revista diferente. É um trabalho que eu gosto. Mas ter registro mesmo *freelancer*, de ter que lidar com clientes, não, isso nunca.

6. Já consideraste a carreira como designer *freelancer*? O que pensas acerca dessa modalidade?

Eu gosto muito de trabalhar em agência mas, acho que vai haver um limite, vai ver uma altura na minha vida que eu vou ter que... não sei. Eu vejo pela experiência de amigos meus mais velhos, que começam-se a faltar um bocadinho de trabalhar em agência. Vão ganhando clientes lá fora e chega uma altura que pensam, bem se calhar até tenho aqui um cliente que me consegue dar um *fee* de segurança e outros podem ir surgindo mas, é bom ter portanto um cliente fixo que paga aquelas contas. O resto vem por acréscimo.

A maioria das pessoas que já estão fartas de agência, acabam por fazer isso. Não se lançam assim à maluca. Quer dizer, há uns que sim, que têm tantos connections que andam a saltar de agência em agência. Esse é o freelance que fazem e que lhes garante pagar as contas ao final do mês. Mas pronto, é muito das ligações que tu tens e das pessoas que tu conheces. Para mim, nesse momento, era um grande risco. Para já, enquanto eu gostar é na agência que eu quero estar.

Freelance é muito giro mas pá, é uma grande responsabilidade. É porque tu tens que ser o *account*, tens que ser o criativo, tens que ser tudo. Isso dá muito mais trabalho. Apesar de nós aqui termos picos de trabalho, às vezes tem que se fazer de noitadas, nós temos uma vida bem mais descansada. Vais para casa e não vais a pensar nos trabalhos que ainda vai ter que fazer.

7. Estas satisfeita com o teu vencimento atual? Qual é o salário médio de um designer?

Não. Provavelmente nunca ninguém vai responder “sim”. Eu sou uma pessoa que não ambiciono assim grandes coisas na minha vida. Gostava de viajar, gostava de fazer muita coisa mas eu sei que, com o que tenho, dá perfeitamente para pagar as minhas contas. É claro que, uma pessoa que trabalha □ há 10 anos e não é aumentada nem um cêntimo, é completamente desmotivaste.

Eu ganho €1200 limpos. Portanto, eu entrei a ganhar €1200 e assim continuo a minha vida até agora. Só que, hoje em dia, com a casa, com o filho, pá, começa a ser bem mais puxado obviamente (...). Agora há outras coisas que pesam que é, para já, na minha vida eu prefiro ter este ordenado do que estar num sítio mais longe. Eu vivo aqui ao lado, estar num sítio mais longe, ter que ir de carro, também ía gastar mais dinheiro. Imagina que eu ganhava mais €300, provavelmente ía gasta-lo em gasolina. Portanto, eu também penso muito isso. Quando eu me faltar, quando eu tiver outro filho, preciso mesmo de ganhar mais e aí sim procuro outro sítio e aí serão outros valores negociados. Mas pronto, para já fico assim.

ANEXO K

Fernando Costa – Diretor de arte

24 de Abril de 2019

Duração – 00:41:17

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Quais consideras serem as principais diferenças entre publicidade e design?
3. Como foi a tua experiência como *freelancer*? Já consideraste essa carreira?
4. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?
5. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?
6. Estás satisfeito com o teu vencimento atual? Qual é o salário médio de um designer?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Eu acabei licenciatura no IADE. No último ano, no verão, trabalhei num atelier de design. Pode se chamar atelier de design ou de marketing relacional, na chamava-se marketing direto, praí em 96/97. Depois acabei o IADE, acabei as minhas férias de Verão lá nesse atelier. Depois juntei-me com uns amigos e fizemos uns freelances.

Fui estagiar para a Ogilvy. Estagiei pouco tempo, como Diretor de arte, depois fui-me embora. Passado algum tempo, a Ogilvy chama-me outra vez para vir trabalhar pra cá. Como eu tinha trabalhado em marketing relacional, marketing direto na altura, fui para a Ogilvy One, que era o departamento relacional da Ogilvy. Lá fiz a minha carreira, tive para lá quatro anos.

Saí de lá e fui trabalhar para uma empresa chamada One4one, que era o departamento de marketing relacional de uma empresa chamada Bates.

Depois de lá, voltei outra vez a Ogilvy, até agora. Sendo que eu tive vários convites para outras empresas mas, a Ogilvy sempre se chegou à frente e não me deixou sair. Pronto esse é o meu percurso na Ogilvy. Tive o convite de uma empresa que na altura até a grande, chamava-se acho que Milénio, depois abriu falência. Tive o convite da Partners, que é uma concorrente direta da Ogilvy para ir lá trabalhar, não fui. Tive para ir trabalhar para a Euro RSCG, que agora chama-se Havas. Mas pronto, continuei sempre na Ogilvy. O meu percurso publicitário é mais ou menos este.

Dentro da Ogilvy, já fui art Diretor, já fui supervisor criativo, fiz de web designer, fiz de designer. No marketing relacional, fui art Diretor. Agora, trabalho na publicidade como art Diretor.

2. Quais consideras serem as principais diferenças entre publicidade e design?

A diferença entre um designer e um art Diretor? A minha formação era muito designer e todos os trabalhos que eu fazia eram trabalhos de design. Na altura, eu tive um bocado de dificuldade em adaptar-me a ser Diretor de arte porque, eu tinha uma cabeça muito mentalizada para o design, não para a publicidade. Pronto, a diferença é um bocado esta. Tu em design pensas em ideias que materializas e, como Diretor de arte, pensas em conceitos que se tornam em ideias e depois que materializas.

Também tem outra coisa, tu como Diretor de arte tens um leque mais abrangente de trabalho do que com o design. Depois, a diferença é que, tu como Diretor de arte, trabalhas com designers e, se necessitares de designers para o teu trabalho, pedes a um designer. Tu enquanto designer, fazes o teu trabalho de design. Por exemplo, se eu necessitar de um logotipo para o meu trabalho, eu posso pedir a um designer para me fazer esse logotipo. Não sou eu que o faço. Posso fazer mas, não faz parte do meu job description.

O Diretor de arte pensa em conceitos e torna-os materializáveis e, precisa de uma equipa para realizar esses conceitos.

Quando um Diretor de arte, junto com um *copy*, fazem um trabalho, eles primeiro têm várias ideias e, o Diretor Criativo é que faz uma ligação entre o departamento de *accounts*, o cliente e a equipa com quem trabalha. Dentro desta conjugação de elementos, o Diretor Criativo, supostamente como deveria ser, deveria traçar um rumo no trabalho. Ou seja, este é o *briefing*, estas são as ideias, e este deve ser o nosso caminho. Depois, nós apresentamos várias ideias e tentamos encaixá-las no caminho que achamos que é aquilo que é pretendido. Ele depois aí faz uma seleção.

Nós, quando criamos um trabalho, estamos demasiado envolvidos no problema. Ficamos meio obcecados pelo trabalho e, um Diretor Criativo é a pessoa que tem conhecimento do que é o trabalho e vai ter uma visão mais afastada do trabalho. Ou seja, ele olha para o trabalho de uma maneira mais fria e consegue perceber onde é que o trabalho pode estar bem e onde é que pode estar mal. Esta é a função do Diretor Criativo. É dizer, pá, se calhar não é tanto este o caminho, é mais este. Nós estamos com a cabeça quente desse trabalho. Para nós tudo faz sentido, estás a perceber? porque estás demasiado envolvido em criar uma coisa. O Diretor Criativo serve para isso, para dizer - pá acho as ideias são boas mas, eu acho que aquela é a que funciona. Também serve para dizer que nenhuma delas é boa e, se calhar, vão ter que voltar a pensar nisso.

Dentro de outro patamar, como supervisor criativo, a dupla criativa tem uma ideia, o supervisor criativo serve para dar indicações para melhorares o trabalho, para depois apresentar ao Diretor Criativo.

Neste momento, eu apesar de ter no meu papel a dizer que sou supervisor criativo, eu não faço essas funções. Eu faço as funções de Diretor de arte. Houve uma mudança na empresa, as coisas foram estruturadas de outra maneira e a minha função acaba por ser a de Diretor de arte.

Não tenho uma função de Diretor Criativo porque a estrutura da empresa não o permite porque é uma estrutura demasiado reduzida. Antes a equipa criativa da Ogilvy eram vinte pessoas ou mais, ou seja, era muita gente para ser só um Diretor Criativo a coordenar as coisas todas. Tinha que haver a ajuda de outras pessoas antes de chegar ao Diretor Criativo. Muitas vezes nem chegava ao Diretor Criativo. Havia supervisores que diziam que o trabalho estava bom e pode ir para a frente.

3. Como foi a tua experiência como *freelancer*? Já consideraste a carreira como *freelancer*?

Eu tenho considerado bastante isso porque, se calhar é o que vai acontecer quando eu deixar a publicidade. Eu também faço trabalhos como *freelancer*. A agência ocupa muito tempo e, aos poucos, deixei de fazer trabalhos *freelancer*. Mas penso que futuramente, quando deixar isto, se calhar é uma coisa que eu posso continuar a fazer.

4. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?

Neste caso, eu vou falar como Diretor de arte, não vou falar com o designer. Quando tu trabalhas numa agência, os teus trabalhos são muito maiores do que o trabalho quando *freelancer*. Supostamente uma agência cobra muito dinheiro aos clientes e, como cobra muito dinheiro aos clientes, os clientes passam para a agência problemas muito grandes para eles resolverem, porque têm uma equipa rápida e eficiente para poder resolver esses problemas. logo, o teu trabalho é muito maior.

Acompanhas os trabalhos porque tens trabalhos maiores e tens uma equipa de produção com o qual tens que trabalhar. Como *freelancer*, tens trabalhos mais pequenos, logo, também acompanhas mas é um acompanhamento a escala muito mais pequena.

O facto de seres diretora de arte, muitas vezes, tu podes ser só a pessoa que diz mais ou menos o que pretende e não a pessoa que vai executar. É uma diferença muito grande. As pessoas acham que, o facto de estarmos ali muito à volta do computador, do *Photoshop*, a por uma sombra, estamos a executar o trabalho. Não. Esse trabalho todo vai para o lixo. O trabalho executado de raiz, é um trabalho que passa por várias pessoas. Dando um exemplo: um anúncio de imprensa bem executado, à séria, com budget para fazer o anúncio como deve ser. Imagina que é um carro, com uma pessoa a espreitar fora do carro, a fazer adeus. O que é que tu vais ter que fazer? produzir essa maquete. Vais, por exemplo, escolher um fotógrafo, que tipo de fotógrafo tu achas que é bom ou não para fotografar carros? porque nem todos sabem fotografar carros. Depois vai escolher o modelo, vais ver qual é a melhor que encaixa, se achas que é uma ruiva que vais por dentro do carro, ou não. Onde é que o carro vai ser fotografado, se vai ser fotografado no interior, num recinto fechado, para não haver reflexos no carro e, depois vai ser pós produzido, e vais fotografar fora e depois vais por o carro lá dentro, ou não. Vai haver um acompanhamento todo desse trabalho. Ou seja, tudo aquilo que tu fizeste no computador, é demasiado pequeno para depois quando produzir o trabalho final. Quando olhares para o trabalho final, já houve esta parte toda. Depois ainda há a parte da pós produção. Ainda vai

haver um senhor que vai andar a queimar pestana para meter tudo bonitinho, tudo muito bem produzido.

Outra coisa tens fazer é criar um estilo. Tens que conversar com as pessoas e dizer qual é o estilo que pretendes e quais são as referências que dás às pessoas para elas seguir o estilo que tu pretendes. É essa a tua função. Não é a função de estares ali sentada ao computador a fazer bonecos (...).

A função de um Diretor de arte é gerir uma equipa, a mais vasta possível, ou não. Escolher o tipo de ilustrador que queres para o teu trabalho, o tipo de letra, se for preciso até podes escolher um tipógrafo para fazer o tipo de letra. Essa é a função de um Diretor de arte.

Comunicar com as pessoas, dizer o que pretende, com base em maquetes, *moobords*, para as pessoas depois perceberem.

Imagina, um exemplo, ah vamos ter um filme que se vai passar no futuro. Então e como é que é o futuro para ti? e tu dizes se queres um futuro sujo, se queres um futuro em que está sempre a chover, em que há radioatividade no ar. Ou se queres um futuro clean, onde é tudo branquinho. És quem tem que criar esses moods todos para as pessoas executarem e criarem. É essa a função de um Diretor de arte, dar uma imagem daquilo que ele pretende para as pessoas depois o ajudarem a construir. Para teres uma coisa boa, tens que trabalhar com pessoas que são tecnicamente específicas para fazer aquele trabalho. Um bom fotógrafo que sabe qual é a abertura, qual é o tipo de lente que vai trabalhar para alcançar o que tu pretendes. Um bom pós-produtor que sabe os truques todos do *Photoshop*. Tu não és obrigada a saber os truques todos de *Photoshop*, porque se não, tu não és um Diretor de arte, tu és um técnico, percebes? Há os técnicos e há os diretores de arte.

5. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?

A meu ver, tem que se saber coordenar as duas coisas. Eu quando era *freelancer*, eu tentava dar um horário de trabalho, ao meu trabalho. Ou seja, às 9h estava à frente do computador, às 13h ia almoçar, às 15h voltava e, às 18h saía do computador.

Trabalhava em casa. Tinha tipo um atelier, um espaço em que trabalhava eu e um grupo de amigos. Tínhamos computador, tínhamos uma mesa de luz, tínhamos uma data de material e, trabalhávamos lá todos. Eu tinha horário. Aí tu consegues conciliar.

Quanto tu calças as pantufas para ir trabalhar para o computador, já estás a misturar as coisas todas. A mesma coisa quando estás a trabalhar aqui. Às vezes levo trabalho para casa e às vezes misturo as coisas. Não apetece trabalhar aqui e vou pra casa e trabalho em casa mas, é uma mistura muito grande que eu não gosto muito. Acho que no trabalho, trabalha-se e em casa, descansasse.

Como *freelancer* tu tens que criar um ritmo de trabalho como no trabalho normal. Se não, acabas por misturar a novela com os teus trabalhos. Se tu entras nesse registro, é claro que as coisas vão acontecer dessa maneira. Se conseguisses quebrar esse registro, pá, por outro

lado, consegues conciliar, porque consegue gerir melhor o teu tempo. Agora, se comesças a misturar a compra das batatas, com o teu trabalho *freelancer*, já vai ser mais complicado.

6. Estás satisfeito com o teu vencimento atual? Qual é o salário médio de um designer?

Essa pergunta tem um bocado a ver com o patamar em que tu queres estar na vida. És uma pessoa que queres viver com muito dinheiro no bolso? és uma pessoa que está satisfeita com o dinheiro que tem no bolso?

Supostamente, a tua insatisfação no trabalho, o dinheiro que ganhas, está relacionado com a vida que queres levar. Dentro dessa lógica, eu gosto da vida que tenho. Eu não ambiciono ter um carro melhor, tenho um carro que até curto. Eu não ambiciono ter uma casa maior, tenho uma casa que eu até curto. Ou seja, eu dou valor às coisas que eu tenho e gosto das coisas que o dinheiro me proporciona, daquilo que eu ganho. Pronto, por essa razão, eu posso dizer que estou satisfeito com o meu ordenado.

Por outro lado, há outra questão que é esta: eu acho que o ordenado das pessoas deve refletir o trabalho, ou o cargo que elas têm. Se, por exemplo, aqui na agência houver um Diretor de arte que ganha o dobro daquilo que eu ganho, eu não estou satisfeito com o meu ordenado. Não é por causa da vida que eu levo mas, é porque o que te passa é que, o teu trabalho é inferior ao desse Diretor. Sendo que, eu acho que devem ser todos mais ou menos equiparados. Eu sei que há uma grande diferença de ordenados aqui na agência.

Parecendo que não, dentro da lógica de ganhares menos, tornas-te uma pessoa com menos relevância dentro de uma empresa porque, ganhas menos, és mais fácil de substituir ou a empresa não se esforça tanto. A remuneração da agência em relação a ti, representa o valor és bom ou mau. Se tiveres um ordenado baixo é porque não és grande coisa.

O meu ordenado, acho eu que é €2200 líquidos. Não sei se é grande ou se é pequeno. Sei que há pessoas que ganham muito menos e, sei que há pessoas ganham mais. Não sei qual é o patamar aqui dos ordenados, foi uma coisa que eu nunca fiz questão muito de saber. A publicidade dá muitas voltas. Eu quando comecei a trabalhar, um bom *copy* ganhava 700 contos, □ há 20 anos. Passando para os dias de hoje, são €3500, □ há 20 anos. Hoje em dia, um bom *copy* ganha por volta de €1000, €1200, €1300, no máximo, um *copy* acima da média.

Os ordenados deram uma grande cambalhota. O país inteiro deu. Então há uma grande discrepância entre os cargos de topo e os cargos que não são de topo. Dentro dessa lógica, eu acho que me enquadro aqui no intermédio. Sendo que um cargo de topo, a discrepância é muito maior, percebes? Acho que há a média, dos diretores de arte e dos *copy's*, e depois, há os diretores criativos, que ganham três ou quatro vezes mais que eu. (...)

Antes havia uma coisa que se fazia muito. Quando começavas a trabalhar, mudavas muito de agência. Ao mudares muito de agência, o teu ordenado subia muito, que era o que se pretendia fazer. Eu quando saí da agência e voltei para a agência, o meu ordenado duplicou. E já foi há uns 15 anos, mudou muito. Eu ganhava, imagina, era júnior ainda, ganhava €750. Na altura eram 150 contos e, de um momento para o outro, no espaço de dois meses, passei a ganhar €1500.

A Publicidade também é uma área que foi decaindo muito. Cada vez mais há escolas, cada vez mais há miúdos a trabalhar o dobro do que tu e a ganhar, daquilo que tu ganhas um terço, ou um quarto, €600 ou menos.

ANEXO L

João Amaral – Diretor de arte

26 de Abril de 2019

Duração – 00:26:56

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Qual consideras ser a diferença entre design e publicidade?
3. O que mais te motiva neste trabalho?
4. Já consideraste a carreira como *freelancer*?
5. Estás satisfeito com o teu vencimento atual?
6. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?
7. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?
8. O que achas que distingue a BAR Ogilvy das outras agências?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Segui artes no secundário, e depois segui para o IADE. Tirei licenciatura de design genérico porque, quando entrei, apanhei o Bolonha e o curso que era de quatro anos: dois anos gerais e dois anos de especialização. Agora passou a três anos gerais. Depois, pensei em tirar mestrado mas, nunca foi muito a minha cena e decidi tirar um ano sabático. Como não chumbei nenhum ano, decidi parar aqui um aninho, fazer uns *freelancers*, umas ilustrações para uma revista do Instituto de Emprego e Formação Profissional. Ilustrava uns artigos e pronto, dava-me algum dinheiro. De três em três meses recebia ali algum dinheiro. Portanto, não estava completamente parado.

Passado um ano e tal, pá já estava farto de não fazer nada então decidi ir a uma entrevista aqui na BAR, com o Bezerra na altura, para design e dissera-me - pá, isso não dá, estamos cheios, não vai dar. Passado duas semanas, ligaram a perguntar se não queria fazer aí um período experimental, porque havia um pico de trabalho. E pronto, vim experimentar duas semanas. Foi assim que começou, entrei na BAR em 2010, se não estou em erro, como estagiário. Fiquei duas semanas, ao final de duas semanas perguntaram se não queria ficar um mês para arredondar as contas. No final do primeiro mês disseram - não queres ficar mais dois ou três? enquanto estiveres aí a malta arranja-te trabalho para fazeres. Pronto e fui ficando, como designer. Continuei como designer, fiz para aí dois anos de design.

Houve uma altura em que decidi participar num concurso de publicidade de jovens criativos. Participei no concurso, ganhei, fui a Cannes. Eu percebi que se calhar isto não é

assim tão difícil, se calhar vou começar a participar nisto. Esse ano ganhei ouro em ativação, e depois a partir daí estive seis anos a participar em concursos. No primeiro ano ganhei ouro em ativação, no segundo ano ganhei bronze em imprensa, no terceiro ano ganhei bronze em design, no quarto ano ganhei ouro em design, no quinto ano ganhei ouro em filme e, no sexto ano, ganhei prata, em filme. Às vezes, nesses concursos, a malta está com uma barreira tipo não sei se consigo, isso é para malta mais fixe. Como eu ganhei logo o primeiro, já sabia que era possível ganhar os outros, portanto a atitude. Esse ano, participei, ganhei. Os gajos aqui souberam, curtiram porque, ainda por cima não era da minha área, era tipo ativação que é o meio da parte da publicidade. Eles ficaram de olho, pá este gajo se calhar não é só design.

No ano a seguir, ganhei o tal bronze em imprensa e, no final desse ano os gajos perguntaram - pá, não queres passar para direção de arte? Eu, meio borrado tava tipo naquela, pá tava confortável, o chefe acima de mim já tinha total confiança no meu trabalho e eu ali tinha que mudar e provar tudo outra vez, tinha que começar com novos chefes, provar o que valho aos novos chefes. Mas “bora lá”, se a malta não arrisca não vale a pena estarmos aqui, então arrisquei.

Passado para aí, nem três ou quatro meses, tive uma proposta para sair para a FullSix, para a parte digital, direção de arte. E eu, ok, mas ainda agora acabei de chegar à direção de arte e já me vão dar outras responsabilidades, noutra agência. Pá bora, arrisquei. O salto salarial muitas vezes, nesta área é feito assim. Para cresceres e ganhares mais dinheiro às vezes tens que sair.

Em dezembro de 2013, se não estou em erro, arranquei para a Fullsix. Tive na Fullsix cinco meses. Odiei aquela merda. A pior decisão profissional que eu tive. Na altura avisaram, até o próprio Diogo disse - eh pá aquilo é meio fábrica, tu vê lá no que é que tu vais meter. Quando te contratam, basicamente vendem-te tudo como se fosse o maior sonho. Aqui é que vai ser, vais ganhar mais, estamos a fazer uns projetos bué da fixe e não sei quê, tentam trazer para o lado deles. E eu fui para lá a pensar que era uma coisa. Era uma estrutura que ainda não estava preparada para a direção de arte porque a estrutura deles era muito *copywriters*. Os *copywriters* pensavam e passavam o trabalho aos designers e os designers digitais é que faziam os *layouts*. E eu cheguei lá e eles até nem tinham a função na empresa de Diretor de arte, portanto, a minha função no contrato era *copywriter* sénior.

Tive três meses a enganar-me a mim próprio a dizer, deixa ver como é que isto está a correr, se calhar é só agora ambientar-me, pode ser que seja mais fixe daqui a uns tempos. Eu cheguei pra aí em março e disse, pá quando acabar o contrato vou à procura de outra coisa. Coisa que nem chegou a acontecer porque, o Anahory vem falar comigo por Messenger a dizer - pá João, então como é que está a correr aí na Fullsix? - pá olha, para ser sincero, nada de especial. E o gajo - ah é? Então e não queres voltar? E eu - quero, claro.

Fez-me uma proposta igual ao que estava a ganhar na Fullsix, que era muito melhor do que estava a ganhar na altura em que saí da BAR, cinco meses antes. Voltei pra fazer dupla com João de Almeida. Tive vários projetos, entretanto ele sai e vou fazer dupla com o Girinhas. Faço uns anos, para aí dois ou três anos com o Girinhas. Depois o gajo sai e ainda ganhei uns quantos

com aquele gajo a participar nos jovens criativos, o que eu acho sinceramente que é uma boa porta para cresceres no mercado, para ter visibilidade enquanto jovem. E pronto, os anos foram passando e cá estou.

2. Qual consideras ser a diferença entre design e publicidade?

Design em Portugal é uma merda. Ou trabalhas num atelierzinho ou, se trabalhas numa agência de publicidade na parte de design, estás a fazer declinações de campanhas de outro e acabas por ser um bocado maquetista. Estás a ver? A fazer as coisas bonitas, sem o cuidado pela ideia, sem o cuidado pelo conceito, não tens tempo sequer para pensar nisso.

A diferença de direção de arte é que pensas em tudo antes de começares a executar. Em design, recebo um *briefing*: precisamos de fazer um folheto para não sei, recebo o texto e eu fazia o folheto bonito. Pronto. Em publicidade, tu recebes o *briefing* para pensar como é que uma campanha deveria ser feita, consoante o target, consoante o *briefing*, do que é que o cliente quer dizer com aquilo. Tu pensas em dupla com o *copywriter*. Depois de teres a ideia aprovada, tu diriges tudo o que é a arte da campanha. Portanto tu, para além de fazeres os primeiros *layouts* dos autores, dos *mupis*, como é que vai ser a linguagem daquilo tudo, depois acompanhas as fotografias, acompanhas as filmagens, estás a ver? basicamente é mais direcionado para a venda. É menos conceptual. O design é uma coisa mais conceptual.

A meu ver é mais fixe. Mesmo internamente é mais fixe porque é uma agência de publicidade. Cresces mais facilmente internamente. Do ponto de vista de carreira, isso é porreiro. E reportas diretamente aos chefes. Neste caso, tem um peso diferente a direção de arte numa agência de publicidade, do que o design.

3. O que mais te motiva neste trabalho?

É a direção de arte. Uma das coisas que me fez mudar para direção de arte e, eu acho que isto é uma aprendizagem para ti e para quem tu queiras apresentar isto. Malta jovem e profissional vai sair todos os anos e cada vez melhores do que tu. Que conheça programas, que domina 3D, que faz after effects e faz-te cenas no *Photoshop* incríveis. Com 50 anos, duvido que esteja atualizado como um gajo que está a acabar de sair, com 20 e poucos anos. Mas a ideia não se desatualiza, entendes? É a maneira de pensar no conceito. Isso foi uma das coisas boas que eu ganhei com a passagem para direção de arte, que não tinha tanto no design porque não é tão fomentada. Isso nunca se vai desatualizar.

Tu hoje podes investir não sei quantos anos a pensar em ideias. Daqui a 10 anos, se calhar, posso não saber fazê-las, executá-las, mas, posso mandar fazer, percebes? Isso é a grande vantagem da direção de arte, em Portugal, em comparação com o design. Dá-te mais longevidade, do ponto de vista de carreira.

4. Já consideras a carreira como *freelancer*?

Acho fixe a facilidade que tens de liberdade de horário acima de tudo mas, tem vários

se não. Nós aqui temos uma estabilidade financeira. Ao final do mês, cai x na conta, certinho e direitinho. No freelance, tens que jogar com isso. Não vais recusar trabalho porque não sabes se no mês a seguir vais ter pouco. Portanto, se calhar estás a fazer excesso de trabalho num mês e, não sei se conseguia viver descansado nesse parâmetro. Isso é um dos fatores que me faz não querer muito ir para *freelancer*. Até porque está a correr bem a minha vida como trabalhador de agência. Mas acho que é isso, é a incerteza.

Acho que depois ganhas mais dinheiro mas, tens um outro problema: tu não és só *freelancer* de design, tu és *account*, tens que andar a responder a e-mails, levar com a cena toda dos clientes e, todas as horas que tu perdes a responder a e-mails, são horas que têm que ser contabilizadas.

Não sei como é que as outras pessoas que tu falaste sobre freelance fazem a contabilidade. Eu, por exemplo faço à hora. Digo o meu valor à hora. O meu valor é igual para responder a e-mails, ou para ir a uma reunião para receber um *briefing*, ou para receber alterações a um *briefing*, como para trabalhar, como para estar a pensar no projeto. As vezes compensa, outras vezes não. Depois, chegas e ceder horas e depois tens que reorçamentar e pá, é uma chatice.

Eu quando faço *freelancers*, ou é uma coisa muito simples tipo, um primo de um amigo meu que precisa de um logotipo e o gajo diz - preciso de um logotipo, de um layout de um site simples, só a homepage para eu perceber mais ou menos o look e um flyer, um folheto - e eu digo, ok, 1500€. E o gajo diz ok. Está feito, pronto. Faço aquilo tipo em duas ou três noitadas, numa semana. Entrego, está feito. Pago umas quantas rendas e está a andar. Eu não estou numa posição em que preciso de baixar as calças ao cliente porque preciso de dinheiro. Aquilo é só dinheiro extra e para mim tem que ser fácil, entendes? (...) Já estive em freelances que ganhei €5000 mas tipo, esquece. Tive um ano para sofrer com aquela merda, só alterações e tipo bué itensinhos, sitezinho, cartãozinho e não sei quê sei. Pá, eu ia dando em maluco e eu disse nunca mais, não vale o dinheiro.

5. Estás satisfeito com o teu vencimento atual?

Pá, ninguém está satisfeito. Se disseses que eu podia estar a receber mais...também não estou mal, mas podia estar a receber mais.

6. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?

Eu acho que tens mais liberdade criativa como *freelancer* mas acho que, primeiro, para seres um bom *freelancer*, precisas passar por agência. Em algum momento da tua vida, para seres um bom *freelancer* precisas de ter alguma direção criativa, alguém com mais experiência. Imagina, saís de um curso, comesas a trabalhar como *freelancer*, dificilmente vais ser um bom designer, porque tu em agência aprendes muito mais rápido. Por exemplo, em seis meses da agência, no início, aprendi muito mais do que em três anos de faculdade. Na faculdade tinhas três meses para fazer um projeto, na agência tens três dias (...). Portanto, eu acho que, uma

pessoa com cinco anos de experiência de agência lançar-se para freelance, vai ser muito melhor sucedido do que, uma pessoa que acabou de sair (da faculdade).

Mesmo do ponto de vista de liberdade criativa, aquilo que estavas a dizer. Tu não sabes o que é liberdade criativa até não teres liberdade criativa. Se tu sempre tiveste liberdade criativa, tu podes muito bem ser uma merda porque não tens termos de comparação. Não tens ninguém que diga – pá, isso está mal. E tu achas que está bom, e não está, estás a ver? Portanto, eu acho que tu precisas de não ter liberdade criativa. Em muitos momentos dizerem-te - pá, isto está mal porque y e z. Para tu, quando começares a perceber e ter sensibilidade, perceber - pá, pois, isto se calhar não está bem.

Também precisas de opiniões do teu trabalho. Quanto trabalhas sozinho, muitas vezes dás por ti como um peão a pensar - será que isso está fixe? Ok, vou pedir opinião à minha namorada mas, ela também não percebe nada disto - e tu estás ali tipo num loop.

7. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?

AAcho que tens que equilibrar. Acordar cedo, fazer um horário. Se não, dás por ti, estás a começar a trabalhar às 15h da tarde, deitas-te às 4h da manhã. Depois não tens vida pessoal. Acordas ao meio dia, tomas banho, comes qualquer coisa, comes a trabalhar às 14h. Lá está, aquilo que eu digo, não pode ser direto, não podes sair da faculdade e começar a trabalhar logo, precisas de levar aqui uma lavagem celebrar deste lado, mesmo a níveis de processos, de e-mails, de orçamentos, de alterações, de reorçamentação. Ou tens um backup ou conheces alguém que te ajude nessa parte, ou então vais falhar. Podes até nem falhar mais vais ser um *freelancer* medíocre, que nunca vai passar dos trabalhos a €600.

8. O que achas que distingue a BAR Ogilvy das outras agências?

Nada. Nada. É igual a tudo, igual. Não há nenhuma característica nossa que nos distingue de uma Partners. Tens várias agências diferentes. Por exemplo, a Leo (Burnett): é uma agência muito mais focada em prémios e que tem um grande apoio internacional da network. Existe uma coisa que é o Gunn Report, que é um ranking internacional de prémios, que depois permite às agências internacionais concorrer em pitch de grandes contas, tipo uma Coca-Cola. Precisas ter um grande valor nos Gunn Report, que te permite participar nesses concursos. É uma agência mais desse género. Têm poucas contas mas, têm muito trabalho focado criativamente para o prémio. Vai sendo injetado do capital internacional na agência, para eles fazerem muitos concursos e pouco trabalho real.

O que nos difere a nós da Thompson, da Young, nada. Somos iguais. Todos a tentar ser diferentes, ganharmos mais prémios mas, no fundo, somos todos iguais.

ANEXO M

Marta Leite – Diretora de Arte Júnior

26 de Abril de 2019

Duração – 00:07:31

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Tu começaste como designer e agora estás na direção de arte. Quais consideras serem as principais diferenças?
3. O que mais gostas nessa área?
4. O que achas que distingue a BAR Ogilvy das outras agências?
4. Já consideraste a carreira como *freelancer*?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Andei numa escola alemã e fui para a faculdade, para o IADE. Tirei três anos em design e nesses três anos em design fiz um Erasmus em Berlim, seis meses onde aprendi bastante. Gostei muito e aconselho as pessoas a irem para lá.

Depois voltei para acabar a faculdade e, passado uns meses tive oportunidade de ir outra vez para a Alemanha, para Hamburgo, fazer um estágio na FCB. Voltei passado sete meses. Estive a fazer um estágio pequenininho numa mini agência que é a Brandscape, uma bela de uma merda. Depois mandei o currículo para BAR e estou há três anos na BAR.

2. Começaste como designer e agora estás na direção de arte. Quais consideras serem as principais diferenças?

Ao princípio eu só fazia design. Como eu estava num estágio, nunca fazes design à sério. Tu não crias uma marca. Eu nunca consegui, no design, ser eu mesma. Não consegui fazer uma coisa tipo só minha porque nunca dá. Porque por exemplo, só o Pacheco (Diretor Criativo) é que faz as marcas, estás a perceber? Ou seja, precisas de ser muito mais sénior para fazer esse tipo de coisas. Gradualmente comecei a fazer um bocadinho de publicidade também, porque era preciso, porque precisavam de uma pessoa rápida para fazer isso, não sei quê, não sei que mais.

O que é que eu acho de diferenças? Principalmente a responsabilidade. Tens muito mais responsabilidade porque estás a criar um conceito, uma ideia, uma campanha que envolve várias deliverables.

No design também tens disso mas, no fundo eu senti pouco o design por isso passei logo para a direção de arte. Eu acho é que, o Diretor de arte dirige a arte dessa campanha, enquanto que o designer é uma pessoa que, se calhar, executa mais e pensa mais visualmente.

3. O que achas que distingue a BAR Ogilvy das outras agências?

Acho que é uma agência bastante familiar, pelo menos a BAR. É uma agência de prestígio, uma boutique, que não aceitava todos os clientes. Os clientes vinham até nós e, não é qualquer cliente que é o nosso cliente. É uma agência que tem brio e dedicação.

De outras agências, pronto, eu não estive em todo lado, não tenho assim tanta experiência ainda noutras agências mas, acho que aqui trabalha-se com gosto e com qualidade.

4. Já consideraste a carreira como *freelancer*?

Não, nesta fase ainda não. Acho que, ainda por cima o facto de trabalhares por tua conta, tens os teus horários, é fundamental mas, acho que isso depende de pessoa para pessoa. Eu tenho que sair de casa, tenho que ter uma rotina. Há pessoas que não, há pessoas que gostam imenso de trabalhar em casa e trabalham lindamente. Eu não adoro, percebes? Eu desoriento-me. Agora vou ali ver um bocadinho de televisão, agora vou ali pentear-me... já faço, já faço, já faço, tenho imenso tempo, tenho imenso tempo mas, depois não tens. Pronto, acho que precisas de ser muito metódica e muito disciplinada para seres realmente *freelancer* e trabalhar em casa.

ANEXO N

Vânia Anastácio – Customer Engagement e Diretora Digital

30 de Abril de 2019

Duração – 00:12:30

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Como é o teu dia-a-dia neste departamento na agência?
3. Quais consideras serem os maiores desafios?
4. O que achas que distingue a BAR Ogilvy das outras agências?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

A nível de faculdade, eu não vim desta área da comunicação. Eu estudei Gestão, na Católica e por acaso, na especialização, tive algumas cadeiras de marketing, que de facto despertaram a minha atenção e gostava imenso. Inclusivamente, uma das minhas professoras da altura, que era a Rosário Pinto Correia, era da Ogilvy. Então despertou-me alguma curiosidade e, calhou que, quando acabei o curso, havia um plano de Integração de carreira e surgiu a hipótese de fazer um estágio para a Ogilvy e assim foi. Fui para a Ogilvy, apesar de que eu tive muito mais cadeiras financeiras e contabilidade mas, fui para a Ogilvy, para o departamento de *account*. Na altura para a Ogilvy One, que era a área mais digital e, comecei lá a estagiar. Fiquei quatro anos.

Depois achava que não estava a ser valorizada como achava que merecia e, surge oportunidade de ir para outra agência. Fui para a Havas, na altura. Tive só um ano e meio fora. Surgiu a oportunidade de voltar para a Ogilvy e eu voltei para a equipa da Nestlé e fui ficando, até hoje. Eu comecei em 2004 na Ogilvy, portanto vou fazer 15 anos. Dez anos seguidos depois ter saído. Fui fazendo a progressão natural de carreira.

2. Como é o teu dia-a-dia neste departamento na agência?

Já estive muito mais no dia-a-dia dos clientes, muito mais do ponto de vista de despachar o trabalho ongoing. Hoje em dia, estou mais numa vertente estratégica, de olhar para o negócio e perceber onde é que posso ir buscar a oportunidade de colaborar com o cliente a outro nível. Pronto, é muito mais numa perspetiva de negócio. Obviamente, continuo a fazer campanhas.

Nós, na nossa área, trabalhamos mais a parte de CRM (Customer Relationship Management) e digital. Uma das coisas que vamos avançar é um programa de fidelização para a Proplan, por exemplo. Esse sou eu que estou a trabalhar diretamente, desde a parte de perceber quais é que são as necessidades do negócio, depois passar para toda a parte de design da plataforma, das mecânicas, como é que podemos ativar os consumidores... aí estou muito mais hands-on.

Fora isso, é muito mais de tentar captar novas oportunidades para também tentarmos crescer a nível de negócio dentro dos clientes. Sendo que o nosso cliente principal é a Nestlé. Trabalhamos várias áreas dentro da Nestlé, desde a parte corporativa, Purina. Para mim a vida de agência é completamente viciante. Tu não estás a fazer sempre as mesmas coisas. Apesar de estar sempre a fazer a mesma coisa, não estás. Trabalho marcas completamente diferentes. É muito giro, é viciante.

3. Quais consideras serem os maiores desafios?

É assim, para nós, na nossa área, eu diria que o nosso maior desafio é tentar cada vez mais conhecer o consumidor para eu conseguir direcionar a comunicação certa, à pessoa certa e, não estar a disparar em todas as frentes e, com isso, estar a desperdiçar budget e oportunidades de comunicação. Isso é o que eu tento trabalhar com os meus clientes, no dia-a-dia, no sentido de conhecer melhor quem são os nossos clientes. Ou melhor, os clientes dos nossos clientes. Para com isso, estar a direcionar mais o foco e comunicar de forma mais direcionada. Hoje tens um sem-fim de ferramentas que podes utilizar, mesmo do ponto de vista de media. Tens um conhecimento quase infundável do que é que são os consumidores, qual é que é a tua audiência. Acho que há muito para fazer e ainda muito pouco feito. Ainda hoje de manhã estivemos numa formação com o GrupoM. Eles mostraram todo o potencial do M-insights. É uma ferramenta do GrupoM que recolhe um conjunto de fontes, recolhe insights daquilo que é o teu perfil de consumo de informação, para depois conseguir direcionar as campanhas. É muito interessante. Imagina tu perceberes que, por exemplo, quem tem afinidade com culinária, que há uma grande tendência pelo Vegan. Imagina que estás a trabalhar um projeto de culinária, como nós temos aqui em casa com a Nestlé, faz sentido criar mais conteúdos a volta do Vegan. Portanto isso para mim é o maior desafio e acho que ainda temos pano para mangas.

4. O que achas que distingue a BAR Ogilvy das outras agências?

Eu acho que temos três líderes que são enigmáticos no nosso mercado. Eu acho que são três nomes sonantes na Indústria e isso diferencia-nos. Isso faz toda uma diferença com os clientes. Eu acredito muito que nós temos muito conhecimento da network que nos pode ajudar também a oferecer propostas diferenciadoras. Porque rapidamente tu ativas alguém em Londres, em Espanha que te passa informação e tu podes complementar muito mais do que uma agência local que não tem acesso. Faz toda a diferença.

Outra parte é todas as ferramentas de pesquisa que te dão acesso a um conjunto de plataformas que também te ajudam e enriquecer a tua entrega. Depois a própria equipa. Fazemos o nosso trabalho e ajudamos a tornar diferenciador, a nível de oferta. Quanto não tens uma boa equipa, não consegues entregar um bom trabalho ao final do dia. Eu já passei por várias fases da Ogilvy e agora da BAR Ogilvy e posso dizer que acredito que estamos a viver um bom momento. Também por aquilo que é o *feedback* dos clientes.

Primeiramente o nome dos nossos líderes, a network e as pessoas, eu diria que são esses três.

Trabalhas diretamente com os líderes?

Sim e não. Como a minha área é mais específica, eu trabalho muito próximo até mais com a equipa técnica do que propriamente com a equipa criativa. Nós sugerimos os programas de CRM e temos muita ligação à base de dados. Eu diria que temos dois grandes elos de contacto. Por um lado é a parte criativa, e até estamos mais próximos do Anahory do que propriamente do Bomtempo, quem tem acontecido liderar mais os projetos. Depois, com toda a parte técnica, quer da construção de plataformas, quer da base de dados.

Como acontece o fluxo de trabalho?

O fluxo de trabalho, a nível criativo, é em tudo semelhante ao dos outros departamentos. Na parte técnica, tens de fazer toda uma análise descritiva do projeto que queres implementar, avalias com a equipa técnica, eles dão-te um timing e depois é passar ao criativo para desenvolver a parte do layout. Depois, volta à equipa técnica para implementação de html, de programação e por aí fora. A nível de fluxo de trabalho, é isto, a parte criativa, é em tudo semelhante ao de advertising. Os outputs é que são diferentes.

ANEXO O

Carolina Aleixo – Intelligence and Performance Manager

30 de Abril de 2019

Duração – 00:09:32

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Qual é a função do teu departamento na agência?
3. Quais consideras serem os maiores desafios?

1.Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Eu queria ir para Medicina mas entretanto na altura não consegui entrar por umas décimas e decidi ir para Economia. Nada a ver, eu sei (risos), mas acabei por gostar muito de matemática, também porque tinha um amigo meu que já tirou o curso e acabei por entrar na Nova em Economia. Comecei a fazer o curso, um bocadinho a experimentar se era o que eu gostava e, realmente comecei a gostar muito. Licenciiei-me em Economia e, acabei por fazer também o mestrado em Gestão, na Nova.

Enquanto estava a fazer a tese de mestrado, decidi fazer um estágio para começar a perceber como funcionava o mercado, como as coisas eram. Entrei num estágio que era Programming Research. Basicamente eu fazia tudo o que era análise das audiências de todos os dias da Fox. Análise em termos estratégicos da audiência, dos programas, o que é que dava melhor, em que horário. Portanto estava muito à volta disso.

Depois apareceu uma oportunidade da Nestlé, que era mais na área de vendas e de contacto com o cliente. Como eu gostava muito e era uma boa oportunidade na altura, acabei por aceitar ir. Gostei muito da ligação que tive na Fox, porque era muito lidar com dados e estratégias mas, como queria muito ter contacto com o cliente final, fui para a Nestlé, para a Purina. Aí tive o contacto com o cliente direto, era mais a parte da negociação, das promoções. Foi muito bom, uma aprendizagem muito grande. Deu-me uma noção muito grande deste mercado. É uma empresa muito grande a Nestlé. Portanto, dos clientes e das estratégias. Foi muito interessante.

Passado um ano, apareceu outra oportunidade, no grupo PT, de transportes, também na ligação com o cliente. Foi onde percebi que havia oportunidade para fazer algo criado por mim porque, eu ia trabalhar na área de contacto com o cliente, mas também iria criar ferramentas para medir a rentabilidade do negócio deles. Lá tinha muito a parte do contacto com o cliente e também ajudava a direção a perceber se o transporte de mercadorias fazia sentido ou não. Basicamente, recolher todos os custos, as receitas e perceber se ele era rentável ou não, para avançar ou não. Comecei a perceber que, tanto na Fox como aqui, eu gostava muito de trabalhar

com dados. Então fui fazer uma pós-graduação na Nova IMS, em Gestão de Tecnologias e Sistemas de Informação, a trabalhar mais na parte dos dados, uma parte mais técnica.

Passado um ano, apareceu outra oportunidade, no grupo PT, de transportes, também na ligação com o cliente. Foi onde percebi que havia oportunidade para fazer algo criado por mim porque, eu ia trabalhar na área de contacto com o cliente, mas também iria criar ferramentas para medir a rentabilidade do negócio deles. Lá tinha muito a parte do contacto com o cliente e também ajudava a direção a perceber se o transporte de mercadorias fazia sentido ou não. Basicamente, recolher todos os custos, as receitas e perceber se ele era rentável ou não, para avançar ou não. Comecei a perceber que, tanto na Fox como aqui, eu gostava muito de trabalhar com dados. Então fui fazer uma pós-graduação na Nova IMS, em Gestão de Tecnologias e Sistemas de Informação, a trabalhar mais na parte dos dados, uma parte mais técnica.

Acabou por aparecer uma oportunidade na Axil, que é uma consultora. Fui para a área mais tecnológica, mas aqui integrada num projeto muito técnico, então acabei por programar muito. Não era de todo a minha formação mais prolongada, que é Economia e Gestão. Tive que começar do zero mas, foi muito bom para crescer e conseguir fazer coisas que nunca estudei. Tinha mesmo que fazer coisas técnicas que não conhecia e, ao mesmo tempo, perceber que gosto de dados mas preciso estar ligada a uma parte estratégica, de informação, mais da parte de gestão.

Fui para a Deloitte, que é outra consultora. Fui ter essa experiência em Angola. Foi bom porque já trabalhava com dados mas já tinha uma parte mais de gestão, de perceber o que é que aquilo nos dá, para poder melhorar negócios, para poder orientar os negócios.

Depois, apareceu esta oportunidade.

2. Qual é a função do teu departamento na agência?

Entraram em contacto comigo para ir mais para esta área do performance e insights da agência. Eu entrei há cerca de um mês, mais ou menos. Basicamente, quando me falaram da oportunidade, tinha muito esses dois mundos que eu gostava. A análise de dados e, principalmente numa agência que tinha, não na área criativa, porque eu sou da área da gestão, mas, na parte de oferecer ao cliente aquilo que ele precisa, da parte da análise das necessidades de negócios. Foi tudo o que eu estudei, durante toda a minha vida e, alinhado também com a parte dos dados. Por isso consegui juntar os dois mundos que eu gostava. Foi uma oportunidade que encaixava naquilo que eu queria, também com a parte estratégica e, acabei por aceitar vir experimentar e ver o que me trazia.

Esta área da tecnologia da informação é uma área muito nova que está a expandir agora portanto eu acho que é muito recente. Acho que cada agência poderá estar a tentar construir um bocadinho disso dentro dela mas, é muito recente.

Eu estou agora a começar com a parte de social media mas, o que eu vou fazer é medir a performance de tudo o que a agência acaba por oferecer ao cliente final, seja na parte de social media, seja na parte mais tradicional da publicidade. É um bocadinho medir a performance e

mostrar aos clientes qual é o resultado. Também vou entrar na parte de tudo que é análise de mercado e, ao mesmo tempo, mais tarde, fazer análises criativas. Ou seja, conseguir mostrar que, uma determinada ferramenta de publicidade ou o que for, vai possivelmente ter esse retorno.

3. Quais consideras serem os maiores desafios?

Acho que o maior desafio é ser uma coisa diferente e dependente de toda a agência, é trabalhoso mas é um bom desafio.

ANEXO P

Joana Junça – Social media Strategy Director

26 de Abril de 2019

Duração – 00:13:03

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Qual é o teu papel no departamento de social media?
3. O que mais te motiva no teu trabalho?
4. O que achas que distingue a BAR Ogilvy das outras agências?
5. Vês-te a seguir a carreira como *freelancer*?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Quando acabei a faculdade comecei a trabalhar logo como jornalista. Sou formada em Ciências da Comunicação. Depois do jornalismo que exerci em Faro, no Algarve, fiz outras coisas mas fora da área da comunicação e, quando regressei à comunicação foi para começar a trabalhar digital. Eu comecei no jornal e depois sentia-me um pouco limitada, lá em Faro. Achava que não era entusiasmante o suficiente e pensei complementar a minha formação com Direito. Então vim como licenciada, tirar Direito para Lisboa, esse foi o objetivo. Cheguei cá, já inscrita, portanto já tinha pago, ainda por cima era privada e, desisti. Achei que não, não era aquilo que eu queria. Então andei a trabalhar em produtoras, estive numa produtora na Companhia de Ideias que faz o programa da RTP2, que agora não me lembro, mas era o programa mais conhecido dessa produtora. Trabalhava muito em documentários e etc. Depois, achei que o mundo da comunicação estava em declínio, e estava.

Até haver esse cruzamento com o digital, não havia grande saída para o jornalismo e então pensei, bom, eu gosto de... não posso dizer que gosto da vida militar porque eu não vivi a vida militar mas, atraía-me bastante esse universo porque, o meu pai foi dos pupilos do Exército, o meu irmão foi dos pupilos do Exército, o meu tio era comandante da Marinha e, eu gosto de rigor e de exigências, então atraía-me muito nesse sentido, de superação.

Então candidatei-me à Força Aérea para Relações Públicas. Não é por estares a candidatar para Relações Públicas e não para piloto, ou para outra coisa qualquer, que tu não fazes os testes. Fazes os testes iguais, físicos e psicológicos. Então eu fiz tudo, passei em tudo e terminei com a média de 18 valores, o que foi ótimo e eu fiquei super satisfeita mas, tive um percalço burocrático porque eu inscrevi-me fora do tempo legal. As inscrições ainda estavam abertas mas não deveriam estar, por isso, eu fiz todo o processo, para no fim saber que eu não poderia ter sido colocada. Ficou em standby a minha nota, à espera que houvesse uma nova abertura, de um novo concurso. Nunca houve. Portanto foi um sonho que não se realizou.

Quando fui para Faro, num dos dias em que eu andava a enviar não sei quantos currículos, enviei o currículo para Carga de Trabalhos, para um trabalho que eu não fazia ideia o que é. Liga-me um rapaz, passado um dia, pra saber se eu tinha disponibilidade para estar em Lisboa no dia a seguir, porque era para o programa de televisão, para redatora. E eu - ok. Quando vim é que eu percebi o que era pra fazer. Não se falava em Gestão de Redes Sociais. Não se falava assim. Era uma Redatora, pronto. Uma Redatora Web. Foi assim que eu comecei, no primeiro secret story, como Redentora Web. É assim que começo o meu percurso nos programas de entretenimento. Isto estendeu-se durante três anos. Portanto, eu fiz vários programas, nomeadamente, com o já tinha dito, o lançamento, ainda na altura da Júlia Pinheiro, nas manhãs da SIC, no lançamento do Querida Júlia, tanto o site como as redes sociais. Do Manuel Luís Gocha e Cristina Ferreira. Também trabalhei com a Fátima Lopes na tarde e, continuei a fazer programas da noite também.

Comecei a trabalhar com Gestão de Redes Sociais de programas de entretenimento, mais especificamente reality shows e depois, passei para o daytime com os programas da manhã, tanto da SIC como da TVI. Depois comecei a fazer programas da tarde. Tive durante esse tempo a fazer esse trabalho, cerca de três anos, como *freelancer*.

Depois comecei a entrar no mundo das agências. A minha primeira agência foi a Wiz Interactive, cá em Lisboa. Depois passei pelo grupo Fullsix, onde estive três anos e então cheguei a Ogilvy, em 2016, onde comecei como coordenadora da equipa de Social media, depois passei para Head of Social. Após a fusão, para Estrátéga de Social. Pronto, até ao dia de hoje que vou abraçar um novo projeto, basicamente liderando a parte de Content Digital da agência.

2. Qual é o teu papel no departamento de social media?

Atualmente estou responsável por tudo o que seja estratégia de social media. Ou seja, isto acontece quando há new business, ou seja, quando há uma nova proposta para new business, seja pitch, seja para proatividade. Eu estou integrada na equipa, para entregarmos sempre uma proposta integrada com todas as vertentes da agência. Também, em termos de ongoing, ou seja, das marcas que já temos na casa, sempre que há uma necessidade estratégica que, por exemplo, temos períodos em que é mandatário haver essa revisão, nomeadamente no final do ano, é mandatário fazer essa preparação para o ano seguinte, sou eu que o faço. Também outros clientes que não estão com um *fee* ongoing mas que são clientes da casa, sempre que haja propostas de social que requerem estratégia, passam por mim.

3. O que mais te motiva no teu trabalho?

A parte que mais me motiva acho que é conseguir entregar às pessoas exatamente aquilo que elas procuram. O que é muito difícil porque, em social media tens muito barulho, no sentido em que tens muitas marcas a falar ao mesmo tempo sobre os mesmos temas e, a diferenciação é o maior desafio.

4. O que achas que distingue a BAR Ogilvy das outras agências?

Há agências muito boas em Portugal e eu não posso dizer que a nossa seja a melhor, até porque estamos num ponto de viragem e de aprendizagem devido à fusão e tudo o mais, estamos a tentar encontrar o nosso lugar.

Há valências muito boas mas agora temos que encontrar uma identidade enquanto agência. Por exemplo, tens a Fullsix que é barra no digital. Tu sabes que, se queres um site bem feito, com grandes profissionais no desenvolvimento deste projeto, a Fullsix, normalmente, é uma casa onde tu encontras resposta para isso. Neste momento a nossa agência ainda não tem um core específico, ainda não se distingue.

Acho que a BAR traz muito a parte do advertising tradicional mas, nós ainda temos que trabalhar um bocadinho a nível do digital, para mais visibilidade. Atenção, já fazemos um bom trabalho, só que um pouco escondido. Eu acho que a nossa perspetiva de integração, de respostas chave na mão aos clientes, acho que é o mais diferenciador.

5. Vês-te a seguir a carreira como *freelancer*?

Não. Pela instabilidade. (...) O meu regime de *freelancer* foi um bocadinho diferente. Eu era *freelancer* porque não estava ligada a nenhuma agência, mas estava a uma pessoa, que era o meu patrão, o Tiago Costa, que fazia parte de uma agência. Ou seja, eu era outsourcing mas estava ligada. Sempre tive um guidance, vamos lá. Não era completamente sozinha. Ou seja, eu tinha aquele x por mês na mesma, mesmo sendo *freelancer*, e isso faz diferença, uma pessoa tem que viver.

ANEXO Q

Miguel Figueiredo – Designer *Freelancer*

8 de Maio de 2019

Duração – 00:48:19

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Como encontravas clientes?
3. Como acontecia a remuneração aos clientes??
4. Quanto cobravas por hora pelo teu trabalho?
5. Costumavas trabalhar a partir de casa?
6. Costumavas reunir pessoalmente com os clientes?
7. Quantas horas, em média, trabalhavas por dia?
8. Quantos projetos trabalhavas ao mesmo tempo?
9. Quais consideras serem as maiores vantagens e vantagens do Freelance?
10. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?
11. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?
12. Voltarias a trabalhar numa agência?

1.Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Eu fiz o curso no IADE. Tirei o curso de Design Visual, portanto comecei em 94/95 e terminei o curso em 2000. Eu comecei a trabalhar no quarto ano, que era último. Havia essa possibilidade, podíamos ter aulas à noite. Então comecei logo a trabalhar num pequeno estúdio, que já não existe hoje em dia, que era a Finalíssima. Estive um ano. Passei por mais quatro empresas pequeninas de design.

Depois da Finalíssima fui para a Sum Design, estive seis meses. Estive mais seis meses na Sede Design, essa já não existe.

Depois da Sede Design, fui para a Design Force, que era uma empresa da Brandia que trabalhava a Oni, Uniser e mais uns quantos clientes. Estive lá cerca de oito meses, por aí. Na altura havia uma grande cultura de rotatividade, era uma cultura da agência que agora já não existe bem. Na Design Force não correu lá muito bem devido a vários fatores.

Tive a oportunidade de ir para a Ogilvy por recomendação de um amigo meu, isto em 2002. Na Ogilvy fiquei cerca de oito anos. Saí porque fui quase empurrado para o cargo de Diretor Criativo, aliás, supervisor criativo. Acabei por desempenhar a função de Diretor Criativo, cerca de dois anos.

Eu comecei como designer porque havia um departamento de design para trabalhar só *below the line*, ou seja, promoções, ponto de venda, porque as agências não tinham uma equipa de design e as que tinham, trabalhavam ponto de venda. Este era o modelo tradicional da agência: tinhas as duplas publicitárias que trabalhavam *above the line* e, tinhas os designers que trabalhavam ponto de venda, ou seja, tudo o que tinha a ver com o material menos nobre da publicidade. Nem chegava a ser trabalho de design. O que aconteceu foi que, na altura, entrou pra lá um senhor para o new business, o Ricardo Samouco, que chegou a ser o nosso chefe e depois o vice-presidente da Ogilvy. Foi ele que começou a trazer trabalho de design, efetivamente design, para a Ogilvy. Chegamos mesmo a ter um departamento de design, o que não era muito normal na agência. Muitas vezes, tinhas estúdios de design e tinhas as agências de design. Mais tarde é que as agências começaram a ter departamentos de design.

Às tantas despediram o Diretor Criativo que nós tínhamos na altura. Eu como era o designer sénior que estava lá há mais tempo, foi tipo assim uma transição quase natural. Se bem que, eu acho que não tenho jeito nenhum, nem gosto. Por isso é que eu acho que a coisa também, pá, correu bem até certo ponto. Acho que é preciso gostar, é preciso ter algum jogo de cintura para ser Diretor Criativo. Principalmente a partir do momento em que comesas a lidar com pessoas, foi aí que eu senti mais peso, a lidar com as pessoas.

Comecei com o supervisor criativo e até aí estava tudo bem, a minha única função era supervisionar os projetos. Pá, mas às tantas arrebentei.

Depois comecei a trabalhar como *freelancer*. Tive desde 2010 até 2014 acho eu. Depois disso ainda estive a trabalhar para África, para Luanda, daqui, porque o Ricardo, o nosso chefe na altura da Ogilvy, abriram lá agência e ele estava a gerir a empresa. Falou comigo para embarcar no projeto, a trabalhar remote, de cá, e foi espectacular. Achava que não me ia dar muito bem, pelo facto de estar em casa, pelo facto de não ter uma equipa a trabalhar comigo, não falar com as pessoas, não partilhar informação com pessoas, elas não partilharem comigo.

Tinha medo que fosse um bocadinho solitário. Por um lado, acabou por ser, por outro lado, trouxe coisas muito positivas e que eu não tinha antes. Trouxe autonomia ao nível de tempo, a nível de gestão do projeto, a nível de ideias. Ou seja, basicamente o que acontecia é, passavam o *briefing* por Skype, pronto e agora fica do teu lado. Eu lidei bem com isso, o que pagavam também não era mal, não tinha ninguém a chatear-me a cabeça, o que era muito bom. Isso foi uma das coisas que eu fiquei saturado nas agências. É que, às tantas, é muito normal lebares com pessoas assim um bocadinho desagradáveis, principalmente quando eu tenho um feitio que é deixei-me ficar no meu canto, deixei-me trabalhar. Quando comesas a levar assim muito com egos, pá, egos é muito mau, não gosto nada de levar com egos.

Tinha que ir lá algumas vezes, o que quebrava com a rotina. Apesar de eu não gostar muito de Luanda, acabou por ser muito bom. Trabalhei basicamente só esse projeto. Isso durou dois anos.

Antes disso ainda tive uma experiência, já nem me lembrava. Antes do projeto de Angola, estive no Catar, três meses, numa agência que é a Fitch. É uma agência com escritórios em todo

o lado, inclusive em Doha. Estava lá um amigo meu que trabalhou na Ogilvy e convidou-me para ir lá experimentar.

Eu ainda estive um ano na Leo Burnett em 2002, antes de ir para o Catar. A coisa boa de estar a trabalhar via remote para Angola, é que, podia estar em qualquer lado. A minha namorada é do Porto. Eu comecei a ir muito ao Porto, comecei a gostar muito da cidade e, começamos a mudar para lá. A minha namorada também começou a trabalhar para Angola remotamente e mudámo-nos. Lá está, a coisa boa de trabalhar com o *freelancer*.

Eu acho que esta parte, esta coisa de estares como *freelancer*, é como tudo, tem coisas negativas e coisas positivas. O que conta é a forma como tu lidas com isso. Se não for uma coisa muito estável, que não te de alguma estabilidade financeira, pode começar a ser um problema. No meu caso foi o que começou a acontecer. Nos últimos dois anos aproximadamente estive como *freelancer*. Eu estava até agora inscrito numa agência de recrutamento para criativos que é a Troop. Financeiramente pode ser uma coisa que pode ser um bocadinho mais limitada porque, aquilo que tu recebes, estaca de lado. Eu aceitei isso quando trabalhei com eles. Por outro lado tinha uma coisa muito boa que é, eu sabia que ia para uma agência um mês, ou três semanas, ou duas semanas. Pela Troop eu tinha que trabalhar na agência, que é uma coisa que eu não gostava muito. Em um, ou dois casos acho até que nem fazia sentido nenhum. Por outro lado pode fazer sentido. Eu acho fixe quando a equipa esta toda no mesmo sítio, às vezes é preciso trocar impressões rápidas e, muitas vezes faz sentido.

Estou convicto que há muitos modelos usados hoje em dia que estão completamente ultrapassados. Eu agora estou a trabalhar num cliente e não estou a trabalhar numa agência. É uma empresa tecnológica, que desenvolveu um software para o call centers, chamasse Talkdesk. É uma empresa com sede em São Francisco, começou como uma startup, há cerca de sete anos. É uma coisa grande, aqui nas Amoreiras têm dois pisos só para eles. Eu acho que nesses dois pisos trabalham 200 pessoas. O modelo que eles utilizam, eu acho que é muito baseado em modelos americanos, notasse que é.

Uma das coisas que me fez aceitar trabalhar com eles é que eles disseram-me logo assim - pá tens isenção de horários, pode ser mal, mas tens se quiseses. Imagina que amanhã e depois amanhã queres estar em casa por alguma razão, tens uma consulta, uma razão qualquer, podes fazer isso sem problema algum, diz só que vais fazer.

Eu estou na equipa criativa, mais ou menos com 16 pessoas. Eu acho que a empresa tem uma data de equipas, é uma para o UX, uma para suporte, uma que está a desenvolver a plataforma. Isto é uma plataforma on-line para empresas, para call centers. É uma coisa grande mesmo, não fazia ideia. Tanto que eu vim à entrevista e fiquei mesmo surpreendido. Eu estou na área de print, depois tens uma área digital, tens uma área de motion, tens uma área de... eles já não chamam diretores criativos, chamam-lhe qualquer coisa managers.

2. Como encontravas clientes?

Estava inscrito nessa plataforma (Troop) mais tinha os meus clientes. Muitas vezes eu

chegava a recusar trabalho de um lado ou de outro, conforme as minhas necessidades. Às tantas era eu que estava a gerir.

A maior parte dos meus clientes foram por referência, acho que foram todos. Nunca fui pro-ativo a ir atrás de clientes, acho que a coisa aconteceu natural.

3. Utilizavas aplicações no telefone que te ajudassem a gerir o teu trabalho como *freelancer*?

Não, acho que não. Acho que usava o calendário e as notas (risos). Ultimamente comecei a utilizar o Trello.

3. Como acontecia a remuneração aos clientes?

Isso para mim foi um dos grandes dilemas como *freelancer*: estipular um orçamento. Como é que faz um orçamento? Faço o projeto, faço por horas? Ultimamente, para mim funcionava melhor à hora. Eu estipulava o valor à hora. E os clientes confiavam em mim. Eu ia apontando as horas, para mim era mais fácil assim. Se bem que, tive para aí dois clientes que fizeram orçamento fixo para saber com o que contar, também têm alguma razão.

Sempre tive muita dificuldade. Quantas horas é que vais precisar para o trabalho? não faço ideia, estamos a falar da criatividade, se for uma paginação, se calhar é uma coisa mais fácil. Normalmente é à página, consegues perceber mais ou menos quantas horas vais demorar. Agora, quando são projetos de *Branding*, por exemplo, pá! Cheguei muitas vezes a discutir valores, ou porque estava muito alto, ou porque eu achava muito baixo e, às vezes encontrávamos um meio termo.

4. Quanto cobravas por hora pelo teu trabalho?

Pedia €25 por hora. Já cheguei a pedir menos também, mas normalmente era €25.

5. Costumavas trabalhar a partir de casa?

Quando trabalhava para Angola, trabalhar muito em casa, pá mas chega uma altura em que é impossível. Às vezes tinha mesmo necessidade de ir sair, ir para um sítio qualquer, para um café. Às tantas descobres quais são os sítos que te deixam permanecer, depois também tens que consumir. Cheguei a trabalhar em *coworkers*, cheguei a experimentar isso. Experimentei um no Porto, que eu gostava de ir lá. Mas muitas vezes ia para café e via muita gente a trabalhar com eu. O problema é que, muitas vezes precisava de uma boa internet para enviar o trabalho, precisava de dados. Em casa era sempre tranquilo mas lá fora era sempre um desespero. Às vezes eu pensava ah, quero sair de casa, vou tratar disso no café, mas às vezes, só para mandar um wettransfer de 200 MG, já era uma dor de cabeça.

6. Costumavas reunir pessoalmente com os clientes?

Quando estive a trabalhar para Angola era fácil por Skype. Para clientes meus era muitas vezes presencialmente. Imagina, tenho um cliente aqui em Lisboa, ao pé da Avenida da

República e eu deslocava-me muitas vezes ao escritório dele. Era quase sempre no escritório deles.

7. Quantas horas trabalhavas por dia?

É um bocado difícil dizer isso, para já porque eu não tinha um work flow assim muito constante. Quando trabalhava para Angola, não era propriamente como *freelancer*, estava mesmo só a trabalhar para eles, mas acho que trabalhava mais do que quando estava na Ogilvy. Não era o facto de ter mais autonomia do tempo que eu trabalhava menos horas. Agora quando estava a trabalhar para clientes... eu nunca tive assim tantos clientes que justificasse uma gestão muito complicada do tempo.

Tinha um prazo e geria o meu tempo conforme o prazo, mas não estabelecia tipo, imagina, das 8h às 18h. Por norma, sou uma pessoa que gosto de levantar cedo, gosto trabalhar cedo. Mesmo quando trabalhava na Ogilvy. Isso é uma coisa que me irritava um bocadinho que é, o nosso mercado de agências tem uma cultura muito engraçada. Tu podes entras às 10h ou às 10h30, ou às horas que quiseses mas, se saís às 18h ou às 18h30, já olham para ti de lado.

Eu sempre fui apologista de teres mais tempo para ti. Acho que há um desequilíbrio muito grande, hoje em dia, entre as tuas horas de trabalho e a tua vida pessoal. Só para teres ideia, quando eu estive no Catar, os três meses que eu estive lá, entrava às 8h30 e saí às 18h ou às 17h30. Fazias o teu trabalho, saías, e tinhas imenso tempo livre, para tudo. Aquilo que acontece muitas vezes aqui é que tu entras às 10 h e saís às 19h30. Não acho que isso seja muito saudável, nem para ti, nem para as pessoas que estão mais próximas de ti. Acho que é tudo uma questão de equilíbrio.

8. Quantos projetos trabalhavas ao mesmo tempo?

Nunca trabalhei mais de três projetos.

9. Quais consideras serem as maiores vantagens e vantagens do freelancing?

Desvantagens, não tens estabilidade financeira. Tens que ter uma carteira de clientes. Tens que conseguir vários *fee* com clientes para teres alguma instabilidade. Para mim, pelo menos, foi um ponto negativo. O facto de não teres uma equipa a tua volta, para partilhares informação, para partilhares o que estás a fazer, nem que sejam coisas da tua vida pessoal, nem que sejam as coisas mais triviais possíveis, isso também é um ponto negativo.

Pontos positivos será a sensação de seres responsável pelo teu trabalho e não tens ninguém atrás ti a controlar de forma exaustiva ou negativa. Depois, tens uma autonomia de tempo. Mesmo que trabalhe mais do que quando estava a trabalhar numa estrutura. Eu preferia trabalhar mais horas como *freelancer*, se estivesse numa situação financeira mais estável.

Eu aqui não tenho isenção de horário, posso fazer o meu próprio horário. Gosto de entrar cedo e de sair cedo. Uma coisa que eu gosto muito aqui é que tenho muita gente à minha volta.

10. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?

Posso dar-te o exemplo da Ogilvy. A partir do momento em que tens a gestora do projeto, tens o presidente, tens os diretores criativos, tens os teus colegas, toda a gente acha que tem razão. O que eu não sentia é que, em vez de levar a minha avante, tentava encontrar um meio termo para satisfazer toda a gente. Enquanto *freelancer* eu nem sequer penso nisso. Como *freelancer* apresento a minha ideia e tenho que levar a minha da avante.

11. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?

Se isso acontece, das duas uma. Ou não geres bem o teu tempo ou realmente tens muito trabalho. Mas normalmente é mais não gerires bem o teu tempo. É tudo uma questão de gestão e organização tempo. Eu se tivesse conseguido que essa coisa do *freelancer* resultasse, acho que eu conseguia gerir bem a coisa. Se conseguires é sempre muito bom. Tens sempre autonomia para fazeres as coisas como quiseses. Não significa que tenhas que deixar a tua vida pessoal de lado, nem que tenhas que ser desorganizado com a tua vida profissional.

12. Voltarias a trabalhar numa agência?

Se calhar até voltava. Tive quatro ou cinco oportunidades para voltar para um atelier ou para uma agência mas, resolvi não aceitar porque eu sei que voltar aos modelos que eu já não concordo muito. Fico à espera que alguma coisa melhore e que apareça um modelo diferente. Felizmente apareceu isto, acho que tive muita sorte porque, sinceramente, eu já estava saturado das agências, pelo menos com os modelos com que trabalham atualmente, e que trabalham há muito tempo. Posso dizer que, no último trabalho que eu *freelancing*, na Nossa, antes de vir para aqui, passado dois dias de lá estar, só me veio à cabeça que isto é mais do mesmo. Isto para não falar da precariedade a nível de condições trabalho.

Se calhar os modelos não são sustentáveis. Hoje em dia, as empresas têm que parar um bocadinho e pensar. Basta olhares para os Uber's da vida e para os Airbnb's. Pá, as coisas estão a mudar.

ANEXO R

Mariana Pyrrait - Public Relations Director

26 de Abril de 2019

Duração – 00:19:52

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Qual é o papel da tua equipa na agência?
3. O que mais te motiva no teu trabalho?
4. O que achas que distingue a BAR Ogilvy das outras agências?

1.Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

A seguir à universidade, eu fui tirar um mestrado em Estudos Europeus em Inglaterra. Na verdade, o meu curso e o mestrado nada têm a ver com comunicação, é tudo mais no âmbito da Política, da Geopolítica, da Diplomacia. Tanto que, quando eu regresso de Inglaterra, tentei ingressar na carreira diplomática, no Ministério dos Negócios Estrangeiros. Apesar de ter sido aprovado em todas as provas e ter ficado nos primeiros 50, não fui colocada porque só tinham 35 vagas.

Portanto, depois disso foi quando a minha vida mudou completamente. Virei-me para a comunicação e ingressei numa agência de PR Portuguesa mais focado em produto. Na altura quando comecei, a agência já era relativamente grande, tinha várias áreas e eu ingressei na área de produto. Foi na agência I, estive lá quatro anos. Depois, fui para a Ogilvy, para diretora executiva PR, em Lisboa, onde estive dois anos.

Depois saí, fui ser mãe, gostava de ser mãe na altura e achei que tinha que ter tempo para isso. Depois, volto para as agências pouco tempo depois, para uma agência portuguesa que é a Globo Press, onde eu estive durante cinco anos e é muito focada no luxury, em moda, em alta relojoaria e joalheria e onde eu tive oportunidade de trabalhar praticamente só com clientes internacionais, o que foi uma experiência muito boa e muito gratificante porque a área de PR é muito mais valorizada fora de Portugal do que cá dentro. Portanto, foi uma aprendizagem muito interessante.

Depois desses cinco anos saí, porque quis mais uma vez mudar (risos), eu gosto muito de mudar, então estava um bocadinho farta das agências, de comunicação e de todo este mundo.

Então fui fazer voluntariado. Integrei numa associação do meu bairro, chama-se “A boa Vizinhança”, onde desenvolvi vários projetos de cariz sempre social. Passado pouco tempo, eu estava então a gerir os projetos com outra pessoa da Associação. Era um projeto no fundo especial, foi a abertura de uma loja de cariz especial. As coisas que ainda eram doadas, nós vendíamos a preços simbólicos para ajudar a vizinhança. Este projeto foi crescendo e crescendo

de tal maneira que, conseguimos junto da Câmara Municipal de Lisboa ocupar um espaço que estava inativo, que é o mercado do Rato porque, cada vez mais tínhamos mais coisas e melhores que, nós as duas, eu e outra pessoa, reabilitamos. Nesse espaço fizemos de tudo. Fizemos inclusive depois uma inauguração do espaço, convidamos a Câmara e eu tive a honra de ter recebido uma menção honrosa da Câmara Municipal de Lisboa pelo projeto, eu, outra pessoa e a presidente da Associação, obviamente, porque transformamos aquilo, uma coisa que estava feia, inutilizada, suja, numa coisa muito acolhedora.

Depois, quando eu estava neste projeto, a Ogilvy chama-me outra vez, a perguntar se eu não queria fazer uma licença de maternidade da diretora, curiosamente que eu tinha recrutado como *account*, depois ela subiu e era diretora. Quem estava como CEO ainda era o Tim Solomon, que foi talvez o melhor chefe que alguma vez tive na minha vida e que provavelmente vai ser. Então ele perguntou-me se eu queria fazer essa licença, durante sete meses e eu achei que era outra vez um bom desafio porque eu tinha estado lá muitos anos atrás e agora, encontrei uma nova agência de PR, com uma nova equipa e foi muito interessante.

Depois disso eu resolvi trabalhar, sempre em PR, por conta própria, como *Freelancer* e foi o que estava a fazer até janeiro, deste ano, quando outra vez, agora não só a Ogilvy, mas a BAR Ogilvy, perguntou se eu estaria disponível para vir então gerir aqui a equipa de PR.

2. Qual é o papel da tua equipa na agência?

Então, equipa de PR, somos uma equipa bastante pequena que resulta desta fusão entre a BAR e a Ogilvy. É uma ferramenta que a Ogilvy tem há muitos anos e que agora a BAR Ogilvy também herdou essa nossa equipa.

O nosso trabalho é muito distinto do resto da agência e é muito específico e, muito poucas pessoas percebem que ele que nós fazemos (risos). Eu posso, de uma maneira muito simples e se calhar um bocadinho básica mas, para distinguir o PR do advertising. Qual é a grande diferença? É que, no advertising, tu fazes toda uma campanha, desenvolves toda uma campanha, seja o que ela for, *above the line*, *below the line*, seja imprensa, qualquer campanha que seja e, tu pagas nos meios para apareceres. Se quiseres um spot de rádio, tu pagas à rádio, se tu fizeres um spot TV, tu pagas à televisão, se fizeres uma campanha de imprensa, tu pagas para aparecer. Em PR, nós desenvolvemos também campanhas, nós desenvolvemos conteúdos mas, nós não pagamos para aparecer. Nós falamos com os jornalistas da via editorial, da parte editorial e não comercial, como faz o advertising. Nós, entre aspas, contamos histórias dos nossos clientes e influenciámos os jornalistas para que escrevam sobre as nossas marcas, os nossos clientes ou aquilo que estejamos a desenvolver, as nossas campanhas. Escrever, claro, sempre de forma positiva. Em termos muito simples e muito básicos o que é o PP do advertising, a grande diferença, ok? Depois há tudo o resto. Em termos do nosso dia-a-dia, nós temos clientes próprios que, o resto da agência não partilha porque, pelo nosso percurso. Nós trabalhamos LG. Só é trabalhado em PR e a nível de social; nós trabalhamos Bacardi que é só a nível PR; nós trabalhámos MTV que só é trabalhado em PR; nós trabalhamos Johnson que só é trabalhado

em PR; nos trabalhamos Robbialac, que por acaso é trabalhado pelo PR e pelo advertising. O que é que nós fazemos no nosso dia-a-dia? Temos acesso junto do cliente e definimos, em termos de PR, qual vai ser o nosso plano anual. Em vez de campanhas, nós vamos desenvolvendo os nossos projetos, também campanhas, que vamos desenvolvendo ao longo do ano. Portanto, o cliente dá-nos a informação sobre os novos produtos que querem fazer lançamento e nós desenvolvemos uma estratégia de comunicação em termos de PR. Seja a fazer um evento, seja a fazer um projeto que envolve várias activações, mais conteúdos, com jornalistas e com influenciadores, pode envolver só influenciadores, pode envolver as duas partes, tudo depende daquilo que é o objetivo do cliente.

Neste momento estamos com a Johnson que é um cliente recente na BAR Ogilvy. Um cliente ganhou a nível internacional que começou connosco em março. Eles têm cinco marcas. A marca principal, que agora estamos a trabalhar é a Johnson Baby. Vamos fazer um evento, onde alugamos uma casa e, nessa casa, vamos criar vários ambientes para as várias linhas de Baby que eles têm. Vamos convidar imprensa, vamos convidar influenciadores para irem a este evento e conhecerem as novidades. Vamos ter uma pessoa da marca, vamos ter um profissional de saúde e, vamos fazer esse percurso dentro da casa, pelas várias gamas e conhecer os novos produtos. Vai ser muito mais do que isto porque vamos convidar também algumas crianças dos influenciadores que possam partilhar. Porque no fundo é um evento da marca Baby, Johnson Baby.

Outro exemplo, completamente diferente que eu te posso dar, mais corporativo será para a LG, na área da sustentabilidade. Um projeto que já começou e vai durar até ao final do ano. Onde, no fundo, nós queremos chamar à atenção do público em geral, porque o nosso objetivo é sempre, através dos jornalistas influenciar o público em geral, seja o consumidor, para consumo, seja a nível de consciencializar o público e, vamos fazer através desse projeto da sustentabilidade. Vamos chamar a atenção para a sustentabilidade eletrónica, na reciclagem de equipamentos elétricos e eletrónicos. Vamos fazer todo um projeto, onde vamos fazer entrevistas, artigos de opinião, vamos fazer um grande evento, em maio, onde vai envolver vários stakeholders da área. Onde vamos ter a parte a presença da parte governamental. No fundo, para debater a temática da reciclagem no mundo eletrónico e no mundo da tecnologia, que é uma coisa que se fala muito pouco. Ouve-se a falar muito na reciclagem do plástico, do lixo em casa, dos oceanos mas, não se ouve falar na reciclagem de equipamentos eletrónicos. Portanto, a LG é a nossa cliente e é um projeto que nunca fizemos, tão grande, com a LG. Eles, a nível mundial, já começaram a tornar os seus equipamentos recicláveis e, é em tudo o que possas imaginar. Não só nos equipamentos mas também, no transporte. Eles também têm máquinas de lavar, consumo de água. É assim, é um grande universo.

Portanto, o que nós fazemos é desenvolver um plano juntamente com o cliente, em que, desenvolvemos várias ações que vamos fazer ao longo do ano. Sendo que, o nosso universo é sempre através dos jornalistas, na via editorial, ou influenciadores e bloggers também. Portanto como a equipa é pequena, no meu dia-a-dia, para além das funções que qualquer direção tem que assumir, em termos de budget, de orçamentação e afins, estou também no dia-a-dia da equipa.

Há muito trabalho e, portanto, gosto de trabalhar em equipa que para mim significa por as mãos na massa. Por isso divido o trabalho com a minha equipa e, se alguma delas está mais afogada num terminado assunto, eu pego no outro assunto. Vamos dividindo o trabalho conforme as necessidades. Embora a minha equipa seja autónoma, cada uma gere os seus clientes, eu estou lá metida sempre a tratar de outros assuntos paralelos ao que elas estão a tratar.

3. O que mais gostas de fazer no teu trabalho?

Que mais gosto de fazer é propor perspectivas diferentes, fazê-los pensar de uma forma diferente e conseguir resultados. No fundo é por as mãos na massa, no dia-a-dia.

4. O que achas que distingue a BAR Ogilvy das outras agências?

No fundo, tu tens aqui uma oferta de serviços completamente integrada para um cliente porque, tu tens todas as áreas ou disciplinas, como queiras chamar, e é One BAR Ogilvy. Ou seja, se o cliente quiser, aqui, satisfaz todas as suas necessidades em termos de comunicação. Nem todas as agências têm isto.

Para além disso, em termos de criatividade, pelo que eu também venho-me a perceber, é uma agência que está na linha da frente e que traz soluções inovadoras e diferentes e ferramentas. Com todos os serviços que precisamos, que resultam dessa fusão da BAR com a Ogilvy, para oferecer ao cliente, desde insights, desde estudos a nível internacional, que, pelo facto de pertencermos à Ogilvy, à network, são partilhados insights noutros mercados. Se nós quisermos fazer uma avaliação de como é que está um determinado tema, como é tratado fora e depois, replicar cá dentro. Portanto há todo um mundo, de network que, todas as disciplinas e artes cá dentro, podem beneficiar e nomeadamente o PR, completamente, porque nós fazemos parte da network Ogilvy, onde existe um diretor para a região e, muitos dos clientes que nós ganhamos é também por alinhamento internacional. Portanto, há toda uma partilha, uma network que funciona.

Mais a parte da BAR, que realmente, em termos de criatividade e mesmo de relacionamento com os clientes, está na linha da frente. Acho que é isso que nos pode diferenciar de muitas outras. No fundo são muito poucas as agências que têm isso. Se eu for procurar uma agência, por exemplo, em PR, depois não tem a outra parte, entendes? E provavelmente também não faz parte de uma network.

ANEXO S

Duarte Roquette - Strategic Planning Director

29 de Abril de 2019

Duração – 00:17:02

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Qual é o papel do Departamento de Estratégia na agência?
3. O que mais te motiva no teu trabalho?
4. O que achas que distingue a BAR Ogilvy das outras agências?
5. Já trabalhaste como *freelancer*? Qual é a tua opinião sobre esse regime?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Acabei a faculdade, tirei Gestão na Católica. Antes de acabar, estive a trabalhar numa consultoria que basicamente fazia consultadoria de produtos, marketing de ponto de venda de produtos de consumo. Trabalhei lá por aí um ano. Depois de acabar o curso trabalhei no Feira Nova, corri as empresas todas do grupo e depois trabalhei no Feira Nova. Estive lá a trabalhar gestão de mercadoria. Depois fui para a Opel, onde fui responsável por várias coisas lá dentro do marketing até começar a ficar responsável por marcas. Fui Marketing Manager dos vídeos comerciais de quase todas as marcas que eles tinham lá, de 3/4 para aí. Saí da Opel fui para a Sovena. Fui para Marketing Manager da Oliveira da Serra, depois passei para Diretor de Marketing da Sovena. Tinha portanto Oliveira da Serra, Fula, Vege, Frigi, Sabões, essas coisas, dois vim para a BAR. Eu quando entrei na BAR, a BAR já tinha para aí dois anos.

2. Qual é o papel do Departamento de Estratégia na agência?

É uma pergunta um bocado tramada. É cada vez mais coisas e cada vez mais ambíguo. No core, se tu quiseses, em teoria, deveria ser encontrares ângulos e insights que inspire os criativos e que oriente os criativos numa direção, é a forma mais simples de pôr a coisa, ok? O que acontece é que, cada vez vêm menos *Briefings* e cada vez mais abstratos e mais vagos e acaba o departamento de estratégia por fazer muito mais o trabalho do cliente, de organizar a casa, de perceber o que é que é o *briefing*, de ajudar o cliente a pensar, do que depois a parte que inspira os criativos. Entre o tempo que é para trabalhar numa coisa e outra, é mais importante fazeres a primeira porque senão, não tens *briefing*, estás a perceber? E acaba por ser mais isso. Quando há pitch fazes tudo, de uma ponta à outra. Quando não há pitch fazes o que for mais importante e, muitas vezes o mais importante é a primeira parte do que a segunda.

Para além disso, tens cada vez mais áreas em que os clientes precisam de ajuda, quase que consultoria. Algumas que, depois declinam em campanha, outras que não declinam em

campanha, que é só revisão de produto, outras é só bater bolas. É a parte do posicionamento de marca, tudo o que estratégico, portanto, conceptual, abstrato, prioridades etc., na forma da marca estar no mercado. Tem muita coisa que depois cruza com o trabalho do Pacheco (Diretor de arte) só por uma razão, porque, por tradição, as empresas de design faziam um bocado isto e o Pacheco de onde vem, quando faz um projeto, dá um passo atrás e faz mesmo a própria estratégia. E portanto, há toda uma parte, que é a arquitetura da marca. É conforme os projetos. Quando o projeto é só design, vai para a mão dele e ele dá conta, eu nem toco. As vezes posso bater bolas mas nem toco. Se for um projeto maior, depois mete tudo, normalmente a parte dele de estratégia faço eu. É conforme.

3. O que mais te motiva no teu trabalho?

Muita coisa, mas agora dizendo assim curto... Eu vou te ser sincero. Não sei se te ajuda mas é a resposta certa e verdadeira é, o que eu mais gosto e mais me motiva, vais achar ridículo mas, há duas coisas, uma, que é mais forte do que outra e eu não tenho problema nenhum em dizer isso. Pra já eu gosto muito desta agência. Acho que tem pessoas espetaculares estás a ver? é bom trabalhar, boas cabeças, dá gosto trabalhar assim. Mas há uma coisa que eu adoro especialmente que é a forma de trabalhar do Diogo, Bomtempo e do Miguel. Porque eles são muito honestos naquilo que fazem, intelectualmente honestos, pá, têm brio, dedicam-se aquilo e tal e, só com pessoas assim é que tu consegues ter um departamento que de certeza funciona. Porque se não, o departamento de estratégia faz PowerPoints, que não é o que eles querem porque, se eles fossem pá, mais matreiros e mais do género embrulha lá a criatividade que eu tive uma ideia gira, pá, eu ia-me embora em dois dias, não estava aqui a fazer nada. Por isso, o que eu mais gosto é deles, estás a perceber o que quero dizer? Porque se não fossem eles eu não tinha espaço para trabalhar. Pronto, dito isto, eu gosto de tudo o que eu faço porque o que eu faço dá-me espaço, porque são eles que o criam, para poder olhar para as coisas sempre com toda a flexibilidade que elas pedem. Ou seja, eu não vou à procura de fazer um PowerPoint para uma campanha, o que eu vou fazer é olhar para o problema da melhor maneira para resolver. Isso às vezes significa mandar tudo abaixo e fazer novo, outras vezes significa que está tudo ótimo e é afinações. A elasticidade é o que eu gosto e eu acho que é estratégia.

Há muitos estrategias e muitas formas diferentes de olhar para a estratégia. O que eu faço e que gosto mais é a estratégia criativa, não no sentido da criatividade mas no sentido de que tu olhas para os problemas como uma página em branco e, com a cabeça criativa, para olhares para ângulos completamente diferentes. Isso faz às vezes com que a estratégia já venha com muita criatividade, às vezes a estratégia vem com o conceito, às vezes a estratégia vem com uma campanha e, não é por mal, não é para ser criativo, é porque de repente o trabalho levou-te a isso acontece. Esse tipo de elasticidade, que eu acho que está certo porque, lá está, existe estratégia de pacote que é empacota lá aqui qualquer coisa, não é estratégia e não dá para pensar, percebes o que eu quero dizer? Isto é muito simbiótico, não é um departamento fechado.

Eu tenho muita dificuldade em perceber, na teoria, onde é que acaba a estratégia e

começa a criatividade mas depois na prática os projetos cruzam-se cada vez mais. Hoje tivemos aqui uma reunião em que o Bomtempo fez a estratégia toda. Não há problema mas, aquilo resulta também de uma dinâmica de trabalho. Uns sem os outros não funcionava, funcionava pior. Funcionava porque eles são bons estrategas. Eu também sou um bocadinho criativo, estás a ver, mas não é por aí. Eu acho que quando as coisas todas cruzam-se...o Diogo tem uma base de gestão, portanto o Diogo fazia o que eu faço, se quisesse mas, não é o que ele gosta. Como eu fazia pior o que ele faz, se quisesse, mas não é que eu gosto. Cada um puxando para aquilo que é melhor, complementam-se todos mas, é muito simbiótico porque às vezes isso só consegues quando se trabalha assim. Não acontece tanto com as duplas, pela dinâmica das duplas, não é por mais nada. Não é que eu não tenha tentado mil vezes ir lá, pá, querem ir aí bater umas bolas (...). Depois qualquer comentário parece que é uma crítica, pá estás a mexer na minha ideia. Por isso é que eu te digo, o que eu gosto mais é isso, é trabalhar com eles.

4. O que achas que distingue a BAR Ogilvy das outras agências?

Isto que acabei de dizer acho que torna imenso porque eu não vejo isso acontecer nas outras agências. Eu não tenho experiência de agências, no plural mas, por exemplo, tenho experiência de clientes e de olhar para muitas propostas de agência. Vi poucas propostas em que a estratégia fosse mesmo estratégia. Tens muitas propostas em que a estratégia faz buidups, toca tambores, embrulha, mete dados. Chegar ali e de repente arrotar tendências é facilímo mas, aquilo construir para qualquer coisa não constrói. E não é só a história como contas. É muito simbiótico na verdade porque só vais contar uma história de uma coisa que na verdade foi integrada. E é isso que eu acho que diferencia imenso, é como nós apresentamos. Normalmente toda a gente diz isso, às vezes elogiam imenso a estratégia e não tem a ver com a estratégia, não é o meu trabalho, é que é tudo. Porque no troca bolas da coisa toda, às vezes um ângulo criativo ajuda para perceber a fragilidade da estratégia, ou vice-versa., ou ajuda a perceber o potencial da estratégia e aquilo afinasse e melhorasse mas não foi para embrulhar o ângulo criativo. Foi porque a coisa cresceu organicamente e isso notasse. Acho que isto é uma coisa que nos diferencia.

Também acho que se nota que tem muito a ver com relações humanas e com encaixe de valências e de competências. Começamos a olhar para outras agências do grupo e é giro porque, eu tive em reuniões com os estrategas de todas as agências do grupo e é diferente da nossa maneira de trabalhar. Tu vês que, em função da maneira de cada um trabalhar, como é que provavelmente ele é dentro da agência. Há uns que vês claramente que estão a fazer investigação para depois entregar dados e, mais uma vez, é aquilo que acho que nos diferencia (...).

5. Já trabalhaste como *freelancer*? Qual é a tua opinião sobre esse regime?

Tem graça porque a única vez que eu trabalhei como *freelancer* foi quando comecei a trabalhar com a agência porque eu não comecei a trabalhar com a agência diretamente, eu

comecei a trabalhar num projeto como *freelancer*, fiz duas ou três semanas e fiquei. Foi a única experiência que tive como *freelancer* que nem sequer chegou a ser porque não recebi como *freelancer*.

A minha opinião... pá acho que é um mundo muito confuso, desorganizado e acho que isso podia ser muito melhor para quem trabalha para as agências porque acho que é caótico a todos os níveis.

Eu vejo em Portugal a lógica do *freelancer* como um bocadinho o gajo que, ou das duas uma, ou é um gajo que, não leves isto a mal, não conseguiu entrar na agência portanto, é o coitadinho que está-se a desenrascar, ou, é o gajo maluco, que quer ser independente e que vai trabalhando quando quer. Mas não vejo aquilo como uma coisa profissional percebes? Eu não vejo um *freelancer* a trabalhar-se a ele próprio como um artista e acho que ele deveria-se trabalhar. Quando digo como artista é no sentido de ter um agente, ou ser ele próprio o agente, de ter uma agência, de tanto a tanto trabalhar naquilo e tens um *fee*, pá, e não é um biscateiro, percebes? Pá, furou-se um cano, precisamos de um canalizador, arranjás-me aí algum designer? Pá sim, para a semana vem aí e faz cinco horas porque a outra está doente. Mas a culpa é da indústria e de quem está a trabalhar como *freelancer*. Pá, para mim um *freelancer* devia ser mais como as pessoas que vão dar palestras, percebes? Os oradores que têm um *scheduled*. Os *freelancers* deveriam ter um *scheduled*, tu vais na net e fazes booking, tipo Airbnb. Uma coisa profissional porque valoriza as pessoas. Não é para se armar em bom é porque tudo isso faz parte do pacote. O *freelancer* tem que se vender como uma agência se vende. Devia ter uma marca, um posicionamento, diferenciando-se dos outros (...).

ANEXO T

Tiago Pereira - Copy

15 de Maio de 2019

Duração – 00:17:11

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Qual é o papel do *copy* na agência?
3. Quais consideras serem os maiores desafios no teu trabalho?
4. O que mais gostas no teu trabalho?
5. O que achas que distingue a BAR Ogilvy das outras agências?
6. Qual é em média a remuneração de um *copy*?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Tirei a licenciatura em Comunicação Empresarial no Instituto Superior de Comunicação Empresarial. Durante a licenciatura, no segundo e terceiro ano, temos uma cadeira obrigatória que é um estágio profissional que funciona como uma cadeira, tem os mesmos créditos que uma cadeira normal. O primeiro estágio que fiz foi na FCB porque já tinha o bichinho da publicidade. Quando fui para a FCB, percebi que é isto que eu quero, gosto do espírito da agência, gosto da forma como as pessoas trabalham, a descontração, é sempre divertido. Então tive ali um bocadinho a certeza do que eu queria fazer. No terceiro ano fiz estágio noutra agência, a Sumo.

Depois da licenciatura, foi em 2012, quando rebentou a crise, era muito difícil arranjar trabalho, as agências não estavam contratar e eu estava à procura e não arranjei logo. Como não arranjei logo fui tirar um mestrado no IADE, em publicidade. Durante o primeiro ano do mestrado comecei a estagiar na Ogilvy que era aquilo que eu queria, entrar numa agência. Na altura completei o primeiro ano do mestrado. O segundo ano, como sabes, é para fazer uma tese ou um relatório de estágio. Eu na altura não tinha nenhum tema para fazer uma tese, um tema que merecesse reflexão, então acabei por não fazer nada. O relatório de estágio também não achei que fosse suficientemente interessante para fazer relatório, ia fazer por fazer. Como não concordo muito com isso para esta área, enquanto criativo não é propriamente esse tipo de formação que é valorizado, ia perder o meu tempo e gastar o meu dinheiro, então acabei por ficar com uma pós-graduação. Desde então estou na Ogilvy, que de há um ano e meio para cá se fundou com a BAR. Hoje é BAR Ogilvy. Pelo meio, ganhei uns prémios nacionais, internacionais. Fui a Cannes três vezes. Assim de forma resumida, é isto.

2. Qual é o papel do *copy* na agência?

O papel do *copy* é fundamental porque tu comunicas através de palavras. Se o *copy* tem

o dom da palavra, quase qualquer comunicação requer o uso de palavras. Muitas vezes a ideia vem de uma frase, ou de uma reflexão, que é feita através de palavras. Aí o *copy* tem um papel fundamental. Se bem que, no modelo tradicional da publicidade, era o *copy* que sempre tinha a ideia. Depois o Diretor de arte juntava-se e executava a ideia. Isso perdeu-se um bocadinho. Há agências que ainda têm esse modelo. Eu acho que a ideia pode vir tanto do Diretor de arte, como do *copy*. Há diretores de arte que até são mais criativos em termos de ideias de *copy*, conheço alguns. É um trabalho muito de dupla. Por vezes o *copy* até pode ter uma ideia, mas depois, o que o Diretor de arte acrescenta, valoriza sempre a ideia e faz a ideia crescer exponencialmente, e vice-versa. Acho que o papel do *copy* e do Diretor de arte são muito semelhantes.

3. Quais consideras serem os maiores desafios no teu trabalho?

Enquanto criativo é criar uma coisa que nunca foi feita. Como a publicidade já existe há tantos anos e, com os anos é cada vez mais difícil fazer coisas que não foram feitas. Quanto mais coisas são feitas, mais difícil é fazer coisas que ainda não foram feitas. Com o mundo tecnológico, o que se vê é muita reciclagem de ideias que foram feitas para outras coisas mas que, recorrem à tecnologia. No fundo, são as mesmas ideias que foram usadas há um tempo atrás. Acho que a dificuldade é encontrar coisas que não foram feitas. Por vezes, é aquela insatisfação de não ficares contente com aquela ideia que tiveste, sabes que se calhar consegues fazer melhor, ainda não está lá. São os maiores desafios.

Enquanto *copy*, por vezes é escrever, ou por em palavras um pensamento mais divertido, ou que te faça parar na rua, que te faça pensar, ou que faça as pessoas repetirem essa frase no dia a dia, isso é muito giro. É difícil. Por vezes até podes criar uma frase que é muito gira e, provavelmente, as pessoas até repetiriam na rua mas, como a campanha não teve pressão publicitária, ou seja, não esteve em todos os meios e mais alguns, não foi assim tão vista e essa frase acaba por não colar. Acho que qualquer *copy* procura isso, inventar aquele chavão que perdura no tempo. É cada vez mais difícil. Era mais fácil quando punhas uma campanha na televisão e toda a gente via. Eram três ou quatro canais, toda a gente via aqueles três ou quatro canais. A campanha passava invariavelmente em todos e toda a gente via. Hoje, a comunicação é muito mais segmentada. Por exemplo, fazes uma campanha que é direcionada a um target, um nicho de pessoas que vê. Portanto é mais difícil criar esse chavão que toda a gente repete.

4. O que mais gostas no teu trabalho?

Gosto da descontração, desse desafio de criar coisas que ninguém fez. É por vezes dizer uma coisa de uma forma completamente diferente e que tenha outro pensamento associado. É encontrares às vezes um duplo sentido, que te faça parar para pensar, acho isso giro.

A publicidade tem uma coisa má que é, nós somos intrusos, somos aqueles gajos que vamos à festa mas nunca fomos convidados e aparecemos na festa. Somos aqueles gajos que entramos na casa das pessoas, na sala, pela televisão, que entramos no carro das pessoas pelo rádio, que entramos no computador das pessoas através da internet, ou no telemóvel. Somos

intrusos, não somos desejados. Ninguém quer saber da publicidade. Se nós publicitários achamos que sim, então estamos a nos enganar, porque é totalmente errado. Portanto, tu és o gajo que não és convidado para a festa, mas vais à festa. Já que vais à festa, tens que ser uma pessoa divertida, ou seja, tens que fazer com que as pessoas se esqueçam que não te convidaram. Fazendo parte da festa, tens que ser a pessoa que é divertida, que faz rir, que provoca alguma emoção, que faz esquecer que apareceste sem ser convidado. É um bocado por aí. É difícil também porque os clientes querem tudo para ontem e não tens tempo para pensar como é que vais fazer isso. A publicidade que te faz rir, chorar e pensar é, sem dúvida, a mais eficaz, a mais eficiente. A publicidade que fica tema de conversa e que no dia a seguir as pessoas comentam, pessoas que não tem nada a ver com publicidade - ah viste aquela campanha da marca X? - Acho que esse deve ser o objetivo. Claro que é difícil as campanhas que pões na rua fazerem isso, mas é o que dá mais gozo.

5. O que achas que distingue a BAR Ogilvy das outras agências?

A agência tem muita coisa em comum com todas as outras. Talvez o que a torna diferente seja... primeiro é uma agência que tem a vantagem de ser uma agência multinacional, que é a parte herdada da Ogilvy, mas também tem algumas vantagens de ser uma agência nacional, que é a parte herdada da BAR. Isso torna-a se calhar uma agência mais ágil.

Não posso dizer que as pessoas daqui sejam melhores do que as outras. As pessoas também se tornam melhores ou piores consoante o núcleo em que estão, o sítio em que estão. Se calhar, há pessoas aqui que no outro sítio seriam melhores, ou piores. Claro que as pessoas fazem diferença.

6. Qual é em média a remuneração de um copy?

É difícil responder a essa pergunta porque os tempos mudaram. Há *copys* hoje em dia que ainda são muito bem pagos, porque vem do tempo das vacas gordas e são *copys* seniores. Tudo o que é malta mais nova, que entraram no barco numa hora diferente, têm vencimentos totalmente diferentes. Eu acho que o vencimento normal deve rondar aí os €1500, €2000, mas há muita gente abaixo desse valor, também há malta acima, mas são poucos.

ANEXO U

Sónia Henriques – Designer *Freelancer*

10 de Maio de 2019

Duração – 00:37:47

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Como encontras clientes?
3. Como acontecia a remuneração aos clientes?
4. Quanto cobravas por hora pelo teu trabalho?
5. Já trabalhaste nalgum espaço de *coworking*?
6. Costumavas reunir pessoalmente com os clientes?
7. Quantas horas, em média, trabalhavas por dia?
8. Quantos projetos trabalhavas ao mesmo tempo?
9. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?
10. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?
11. Voltarias a trabalhar numa agência?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Eu entrei no IADE em 95. Na altura eu estava com a perspetiva de ir para arquitetura mas depois não entrei em arquitetura, entrei na faculdade Belas Artes. Depois, a meio do processo de vou entrar, não vou entrar, optei pelo IADE como faculdade. Acabei em 99. Na altura, no último ano estava a trabalhar num jornal, a fazer paginação. Ia para o IADE de manhã e, como achava que já devia ter um pouco de contacto com o que vem a seguir, comecei a trabalhar no jornal Semanário, que já não existe. Fazia lá a paginação do jornal e revista. Quando acabei o curso, despedi-me do Jornal e decidi ter as minhas últimas férias.

Já não me recordo como arranjei o meu primeiro emprego, acho que respondi um anúncio. Fui a uma entrevista, aquilo basicamente era uma área de merchandising. Nessa altura eu trabalhava de manhã nessa empresa de Merchandising, que era a Simp. Trabalhava sobretudo Continente, muito ponto de venda. À tarde, como eu gostava imenso de paginação, ia trabalhar para o jornal Blitz. Na altura, quando fui parar à Blitz, fiquei super contente porque queria muito seguir paginação. Só que, quando cheguei à Blitz foi muito deprimente porque eu basicamente não tocava no computador. Eu sentava-me ao lado do arte finalista, depois de esquematizado tudo em papel, os jornalistas davam-nos os textos, nós calculávamos os caracteres e, depois, com umas folhas, isto é muito arcaico (risos), calculávamos o espaço que era necessário para

o texto. O que sobrava era para a imagem. E pronto o jornal era paginado assim, mas depois isso tinha outras politiquices lá no meio do jornal. O Blitz usava os paginadores mas nós não podíamos tocar nos computadores. A única coisa que nos deixaram fazer era a capa e a reportagem principal. Eu odiei aquilo, quer dizer, não faz sentido, eu estar sentado ao lado e é, chega para a direita, chega para a esquerda, agora usa essa fonte. Então, acabei por me despedir do jornal e ficar a tempo inteiro na Simp, onde trabalhava sobretudo Continente e PT. Estive lá um ano.

Ao fim de um ano fui trabalhar para um gabinete de design que era a Proto Design, que tinha alguns designers industriais, Marco Santos, Miguel Viana. Era um gabinete, fazíamos coisas de design gráfico mas era sobretudo design industrial. Estive lá seis meses, também não gostei. Nessa altura inscrevi-me na ETIC. A net estava a começar a explodir, o Flash estava na moda, tudo se fazia em flash e eu então, ok, vou tirar um curso de flash. Inscrevi-me na ETIC, estive lá há um ano. Aí conheci a Conceição Barbosa, que é uma produtora gráfica, que trabalhava no grupo central de comunicação. Criamos ali uma relação e ela disse-me - olha a central de comunicação, a MaisMercado trabalham below the line, ainda existia, e ela disse-me que estavam a precisar de um estagiário, eu achava que já não era bem estagiária.

Entretanto eu despedi-me desse gabinete de design. Sem ter para onde ir eu fiquei, olha, agora vou tentar trabalhar como *freelancer*. A coisa não correu muito bem, porque eu era um bocado inocente, não havia adjudicação. Normalmente quando entregas o trabalho, ele é logo adjudicado, recebes logo uma percentagem. Eu, como era um bocadinho inocente, fiquei a arder com algum dinheiro. Então pensei que se calhar sou um bocado nova para estar já como *freelancer*.

Portanto, marquei uma entrevista nessa MaisMercado. Na altura trabalhava muito below the line sobretudo, ações, eventos, coisas assim. Eu achei interessante e pronto, comecei outra vez como estagiária. Naquela altura, os bancos de imagens eram em cds. Então o que é que eu fazia basicamente nesses primeiros tempos? Via tudo o que era esses bancos de imagem, tipo, olha esta imagem é boa para a campanha de crianças, esta imagem para tal. Basicamente para que, quando viessem as campanhas de bebés, da primavera, etc., eu tinha já as coisas matizadas. Dizia, olha esta imagem é porreira, está aqui, entregava o cd. Depois os cd's vinham com a imagem em baixa ainda, depois tinha que se pedir em alta, bem, era assim um filme. Entretanto começaram entregar outros trabalhos e fui começando a crescer ali. Estive cinco anos.

Entretanto o below the line começou a mudar um bocadinho. Começamos a fazer cada vez mais coisas para a net. Ações e eventos eu gostava bastante de fazer. Fiz muita coisa para a Nokia. A Nokia costumava estar presente na Moda Lisboa. Era assim o trabalho do ano. Era o trabalho que toda a gente queria lhe parar às mãos, na altura. A Nokia era um cliente fácil de trabalhar. Apesar de ter regras, não era muito fechado, quase sempre aprovava tudo. Era espetacular trabalhar a Nokia.

Depois houve uma fusão e juntamo-nos na Brandia. Estive um ano na Brandia. Aí fazíamos algumas campanhas integradas, cheguei a trabalhar marketing político. Acho que o

partido político que não trabalhei foi o PCP. O resto PSD, PS, Bloco de Esquerda, na altura era o Partido Popular, fiz isso tudo. Entretanto estive um ano na Brandia.

Jorge Coelho que tinha sido o meu Diretor Criativo na MaisMercado ainda, tinha ido para a Ogilvy e passado um ano de estar na Brandia chamou-me. Fui a uma entrevista e então mudei-me para a Ogilvy, na altura a Ogilvy One. Aí trabalhávamos muito Business tão Business, ou Business tu Consumer. Passamos a trabalhar muito digital, cada vez mais.

A mais valia de eu trabalhar na Ogilvy, acho que é que, apesar de eu não ser da formação de design, eu fazia um bocadinho de *Branding*; apesar da minha formação não ser de Publicidade, também fazia campanhas, mas depois fazia campanhas integradas. Ou seja, desde os anúncios, o filme, a *banners*. Acho que isso foi uma mais valia, em termos de bagagem. Conseguir fazer um bocadinho de tudo. Não sei programar, infelizmente, mas ainda vou a tempo. Na Ogilvy tive muitos anos. Estive até à fusão com a BAR. A Ogilvy teve um período bom, depois teve um período de declinação. Juntámo-nos com a BAR que fazia bem a nível de advertising e, com o nome da Ogilvy, que acaba de ser um nome forte no mundo da publicidade. Só que com isto veio os despedimentos. Quando entrei para a Ogilvy, a equipa era enorme, mas à medida que as coisas foram correndo mal, foi-se limpando a equipa. Portanto, eu saí agora na última leva de despedimentos. O que foi ótimo, porque na altura já estava um bocadinho farta de agências só que nunca dei um passo de pronto, vou sair da agência e vou me dedicar ao trabalho de *freelancer*. Eles abriram-me a porta. Na altura eu fiquei assim um bocadinho desgostosa mas, rapidamente passou tudo. Eu conheço pessoas na área, comecei a ter tempo que não tinha, acho que é a grande vantagem de seres *freelancer*, tu organizas o tempo, ou seja, organizas o trabalho em fusão do teu tempo. Hoje fazes mais, amanhã fazes menos mas já sabes que tens que fazer mais outra vez.

Só começaste como freelancer, então, quando saíste da Ogilvy?

Eu já fazia algumas coisas mas muito discreto, porque supostamente quando entramos para a agência temos que assinar um contrato de exclusividade. Portanto sim, eu fazia algumas coisas, mas a agência acaba por te consumir um bocado. Entretanto a minha vida também mudou, tive duas filhas e o tempo acaba por ser cada vez menos. Nunca tinha pensado em ser realmente *freelancer* até ter as minhas filhas. Entretanto vais falando com outras pessoas que são *freelancers* e dizem-te - oh é espetacular, tens o tempo todo para ti, organizas-te como te dá mais jeito. Depois tem outro lado, não é só espetacular. O lado mau de seres *freelancer* é que tens que andar sempre atrás. Os pagamentos são mais difíceis, tu és considerado o fornecedor, por isso só te pagam ao fim de 90 dias. Depois é andar sempre em cima.

Para mim, a parte mais chata de ser *freelancer* é o contacto. Às vezes faz falta tens alguém ao lado, debater ideias, perguntar o que é que achas disso, achas que esse é o caminho. Geralmente acabo por fazer, mas à distância. Tenho um grupinho e é tipo - olha, o que é que achas aqui desse logo? deste anúncio? Pronto, o meu trabalho é em casa e muitas vezes acabo por estar um bocado sozinha.

Depois, entretanto, também como *freelancer* vou a agência, mas não gosto tanto de estar na agência, porque não consigo fazer a minha gestão de tempo. Às vezes tento negociar, tipo, em vez de me pagarem X, pagam Y, mas eu saio às X horas. Ainda é difícil negociar isso, ainda só consegui negociar isso uma vez. Eu acho que ainda temos um bocadinho mentalidade de, se não estás aí presente é porque estás fora e não estás a trabalhar. Acho que essa mentalidade deveria mudar um bocadinho porque acho que tu és responsável pelo teu trabalho. Eu como *freelancer* sou responsável pelo meu trabalho. Se não fizer as coisas bem feitas o meu cliente vai-se chatear, provavelmente nunca mais me vai chamar. Portanto, mesmo na agência. Se eu não entregar o meu trabalho, se não entregar no dia certo, eu não estou a dizer que lá na agência estou a passear, que entro e saio quando quero, mas às vezes deveria de haver um bocadinho de facilidade, de abertura de mente. Se já fiz, já entreguei, são 16h e não há mais nada pra fazer, se calhar vou-me embora e compenso aquela hora, daquele fim-de-semana em que trabalhei e ninguém me pagou. Às vezes não é pelo dinheiro, às vezes é pelo tempo. Se eles me disserem, olha vens trabalhar no fim-de-semana, mas depois dou-te um dia durante a semana para fazeres o que te apetecer, toda a gente fica contente.

2. Como encontras clientes?

Estou inscrita em duas agências que têm *freelancers*, fazem recrutamento. É a Trupo e a outra é a Made in Design. Depois, alguns é passa palavra, muitas vezes de alguém que sabe que eu trabalho e que recomenda. Depois tenho o Behance mas, normalmente pelo Behance não dá nada. Eu nunca me dediquei muito ao Portfólio, grande falha minha, porque às vezes chega o momento de mandar o meu Portfólio e nunca tenho aquilo atualizado. Inscrevi-me agora, acho que é recente, na Indústria Criativa. Alguém me falou mas ainda não finalizei.

3. Como acontece a remuneração aos clientes?

Depende da grandeza do projeto, se for um projeto grande e sei que vou dedicar se calhar umas semanas, faço assim uma estiva à hora. Se for um projeto muito grande, se calhar não cobro as horas todas, depende. Pelas agências de recrutamento, eles tem lá as tabelas deles, dou-lhes o meu preço, eles fazem lá a sua gestão.

4. Quanto cobravas por hora pelo teu trabalho?

Varia. Se for um cliente grande, se calhar sou capaz de cobrar uns €80 por hora. As outras agências de recrutamento é que tem um valor diferente, é ao dia. Ao dia eu consigo cobrar entre €130, €150, porque eles depois têm que por a comissão deles em cima.

No recrutamento é para ir sempre para a agência, nunca se trabalha em casa. Geralmente é no horário da agência, mas aí eu tento sempre negociar. Por exemplo na última agência eu consegui negociar entrar há hora que eles entram e sair um bocadinho mais cedo, □ às 16h30, mas com a ressalva que, se houvesse trabalho, que eu visse que estava pendurado, levava para casa, ou então trabalhava à hora de almoço para não deixar nada pendurado.

5. Já trabalhaste nalgum espaço de coworking?

Não porque eu gosto é do meu espaço. Chegar num sítio e ver, ah, agora onde é que eu vou-me sentar, isso faz-me confusão mas, acho que o futuro é mesmo esse. Já percebi que lá fora fazem muito isso já algum tempo. Mas eu gosto de ter o meu espaço. Há pouco tempo tive que fazer um trabalho com um *copy*. Recebi o *briefing* e achei que era necessário um *copy*. Contratei o *copy* à parte. Fiz o orçamento a contar com o trabalho do *copy* e trabalhávamos em minha casa ou então em cafés. No início foi uma fase que era muito para ter ideias e era em cafés. Depois, quando era para avançar com a coisa, ou trabalhávamos em minha casa, ou trabalhávamos na casa dele, estávamos em comunicação.

Já conhecias o copy?

Sim, tínhamos trabalhado na mesma empresa, mas não diretamente. Ele trabalhava na MKT e eu trabalhava na MaisMercado. Sempre fui acompanhando o trabalho dele.

6. Costumas reunir pessoalmente com os clientes?

Às vezes é tudo por e-mail, ou telefonemas. Quando são trabalhos um bocadinho maiores prefiro sentar-me com a pessoa à frente e discutir o trabalho. Quando são coisas assim mais pequeninas, geralmente é por e-mail e telefone.

7. Quantas horas, em média, trabalhas por dia?

Assim horas seguidas, com a interrupção do almoço e café, umas cinco horas. Geralmente de manhã nunca consigo fazer nada. Acabo por guardar a manhã para deixar as miúdas na escola, depois fazer as coisas para a qual fiquei liberta, tipo ir ao ginásio, ir às compras, resolver coisas burocráticas. Geralmente trabalho a partir do meio dia até às 16h e depois às vezes à noite. Depois de toda a gente estar a dormir, vou trabalhar mais um bocadinho. Se for um trabalho grande, se calhar organizo-me para aproveitar o máximo do dia. Estando em agência tenho que fazer o trabalho na agência.

8. Quantos projetos trabalhas ao mesmo tempo?

Agora tenho dois que estão sobrepostos. Mas por norma eu prefiro aceitar um de cada vez. Há pouco tempo uma cliente queria muitos *banners*. Se calhar posso aceitar um *banner* e outra coisa mas, por norma, nunca aconteceu muito. Às vezes acontece estar na agência estar com outras coisas em casa. Só for uma coisa muito grande, tento focar só nela.

9. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?

Acho que como *freelancer* tens mais liberdade criativa. Sou eu que decido tudo, sou eu que falo com o cliente, sou eu que recebo tudo. Acaba por não haver ali uma série de gente que as vezes vai dando knifes na informação que o cliente passa e perdesse informação que pode ser interessante.

10. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?

Aí vai depender um bocado. Acho que o grande problema do *freelancer* é que, ao fim do mês, se tiveres numa agência, trabalhes 10 clientes, trabalhes um cliente, o dinheiro cai lá direto. Se estiveres como *Freelancer*, e não trabalhares nenhum cliente, à partida não te vai cair dinheiro. Acho que depende um bocado da gestão que tu fazes. A grande vantagem que eu vi em trabalhar com o *Freelancer* é que ganhei tempo para mim. Apesar de que muitas vezes, parece que não tenho tempo e pergunto-me como é que, quando estava na agência, fazia tudo o resto e agora, não estou na agência, faça uma gestão completamente diferentes e, ainda assim, parece que me falta tempo.

Na agência tem sempre uma pessoa a dizer - olha, o trabalho deve estar pronto no dia X. Tu como *freelancer*, és tu que fazes essa gestão de tempo. Se te atrasares a culpa é tua. Não tem aquela pressão. Como *freelancer*, tens que ser mais minucioso com a gestão de tempo, que é para as coisas não descambarem. Atualmente, eu a partir das 16h não faço mais nada. Vou buscar as miúdas à escola e depois não consigo fazer mais nada até elas irem dormir. Por um lado eu gosto disso porque ganhei tempo para elas.

Quando estava a trabalhar na Brandia foi assim uma altura... Era super nova ainda, vivia na casa dos pais. O que eu ganhava era para curtir. Tudo era uma festa. Sobretudo na Brandia, havia dias em que eu chegava à agência ao meio dia e só começava a trabalhar às 17, depois haviam as noitadas. Mas toda a gente achava o máximo. Havia RedBull para toda a gente, era uma festa. Na altura ia-se jantar à custa da agência, na altura havia dinheiro e era outra época. Eu ainda não apanhei a época áurea da publicidade em que se gastava mundos e fundos em festas e idas a Cannes. Isto para dizer o controlo de tempo na agência. Também dependia da agência onde estavas. A Brandia tinha uma grande liberdade, era bom trabalhar lá. Depois havia o pessoal que chegava às 9h e saía às 18h e depois havia os mais desprendidos que começavam a trabalhar às 17h. Depois tínhamos os *accounts* a dizer - trabalhem, o trabalho tem que ser entregue. E nos - tem calma, temos tempo.

11. Voltarias a trabalhar numa agência?

Às vezes penso nisso. Eu voltaria a trabalhar numa agência se aceitassem o tempo. Acho que cada vez mais o tempo é precioso. Eu voltaria para uma agência se aceitassem um horário reduzido, sabendo que também seria um ordenado mais reduzido, na boa. Eu acho que as coisas são possíveis. Eu acho que ainda nas agências há o estigma de, se não estiveres a trabalhar até às tantas é porque não estás a fazer nada.

Acho que no futuro sinceramente, as agências não precisam de um grande espaço físico. Se calhar as coisas podem ser geridas de outra maneira. Eu via muitas vezes os *Briefings* chegarem à mesa do *account* há dois dias, e só chegava à minha mesa após, se calhar, três dias e, entretanto dizem-me - é para amanhã. Então mas porque é que não foi passado antes? Acho que a gestão nas agências é um bocadinho mal gerida.

Nos somos criativos, portanto somos pessoas sensíveis. Se tudo o que está lá fora faz-nos falta para sermos criativos, eu não posso passar 12 horas fechada numa agência, à espera que, eu a olhar para as paredes, me salta a ideia genial.

ANEXO V

João Bettencourt Bacelar – Designer, Fotógrafo, Ilustrador *Freelancer*

22 de Maio de 2020

Duração – 00:55:06

Questionário

1. Enquanto *freelancer* como gerências o tempo e o trabalho?
2. Trabalhas a partir de onde?
3. Quantas horas, em média, trabalhas por dia?
4. Quantos projetos costumás trabalhar ao mesmo tempo?
5. Onde é que encontras trabalho?
6. Quais canais de social media utilizas?
7. Qual é a tua remuneração horária?
8. Qual é a tua opinião sobre o mercado *freelancer* em Portugal?
9. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?
10. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?
11. Qual consideras ser o fator determinante na identidade de um designer que o leva a preferir uma carreira em regime de agência em vez de regime *freelancer* e vice-versa?

1. Enquanto *freelancer* como gerências o tempo e o trabalho?

Como *freelancer* tenho muito menos tempo para fazer os trabalhos. Os prazos que são dados em agência são prazos completamente diferentes porque as agências acabam por ter uma linha de montagem muito grande. Vai o *account* ao cliente apresentar o trabalho, volta para a agência, reúne-se com o diretor criativo, discutem-se alterações, vão aos designers e dizem que está tudo chumbado. Portanto é um processo muito longo.

O que acontece enquanto *freelancer* é que nós, basicamente temos que fazer o trabalho todo de uma agência. Nós temos que fazer o contacto com o cliente, nós temos que fazer toda a parte de planeamento estratégico, de agarrar no *briefing* do cliente e transformar aquilo num *briefing* que sirva de trabalho para nós. Acabamos por fazer muito mais coisas e temos muito menos tempo. Tendo muito menos tempo que uma agência, temos uma pessoa, que está a fazer o trabalho de várias pessoas numa agência. Tem vantagens e desvantagens. (...) O *freelancer* tem muito mais funções.

(...) Há muitos anos, quando estive na Nova Design, que agora ficou Brandia e depois Central de Comunicação, tínhamos estagiários e, se nós precisávamos de digitalizar imagens, ou, na altura, havia os livros de bancos de imagem, nós mandávamos os estagiários procurar

imagens na biblioteca e digitalizar. Se tínhamos imagens que precisavam ser recortadas no *Photoshop*, tínhamos o estagiário que recortava as imagens.

Enquanto *freelancers*, nós acabamos por fazer tudo, desde os detalhes pequenos à criação das coisas, e às artes finais. Obviamente que há muito menos tempo porque é uma pessoa a fazer o trabalho de várias pessoas.

2. Trabalhas a partir de onde?

Basicamente de casa, se bem que as reuniões com os clientes acabam por ser no próprio cliente (...).

3. Quantas horas, em média, trabalhas por dia?

Essa parte é complicada, no sentido que, enquanto nós numa agência sabemos perfeitamente as horas que trabalhamos, temos um contrato trabalho e trabalhamos x horas por dia (...), como *Freelancer* é um bocadinho complicado de contabilizar as horas. Cada projeto é um projeto. Há projetos que são de execução rápida, há outros que são de execução rápida mas nós damos uma resposta lenta porque ficamos um bocadinho a repensar, a refazer, alterar. Portanto, eu diria que, acabamos por trabalhar muito mais, de quando estamos numa agência. Perdemos um bocado aquela noção do tempo. Como estamos no regime em que fazemos o nosso horário, tentamos disciplinar as coisas para que exista uma certa ordem, mas acabamos por, à noite a seguir ao jantar, lembramo-nos de uma coisa que devíamos de modificar, temos o computador ao lado, abrimos o computador, vamos modificar, vamos alterar. Quando damos por nós, acabamos por estar a trabalhar muito mais horas, do que se estivéssemos a trabalhar para uma agência, ou num atelier.

4. Quantos projetos costumavas trabalhar ao mesmo tempo?

Depende. Eu acho que não há, por norma, uma regra. Ou seja, enquanto nós estamos numa agência trabalhamos para um projeto, saímos desse projeto e passamos para outro projeto. Enquanto *freelancers* podemos estar com um projeto, podemos estar com nenhum projeto, e podemos estar com quatro projetos ao mesmo tempo. O que acontece é que nós fazemos um bocadinho a gestão do cronograma do trabalho. Por exemplo, se eu envio para um cliente umas propostas para serem aprovadas e já sei que aquele cliente, normalmente vai mostrar ao diretor de marketing, que vai mostrar ao gestor de marca - isso acontece com empresas grandes tipo SONAE - muitas vezes tem urgência no trabalho, pedem para ontem mas, nós já sabemos que depois, para existir uma aprovação, pode demorar um mês. O que acontece é que nós podemos ter muitos trabalhos abertos ao mesmo tempo, em estados diferentes - uns à espera de aprovação, outros à espera de alterações, outros à espera de saber se é para avançar, se é para arte finalizar, se é para produzir. Nunca estamos só com um trabalho, normalmente.

5. Onde é que encontras trabalho?

Eu acho que é um bocado ao contrário. Não tenho tido necessidade de procurar trabalho, ou seja, como antigamente, por um anúncio no jornal (...). Alguns clientes acabaram por vir por intermédio do meu passado em agências. O que acontece com muitos *Freelancers* e pelo menos comigo, é que sou chamado muito mais para projetos específicos, mas não havendo esta relação de cliente - designer.

6. Quais canais de social media utilizas?

Acho que as redes sociais são cada vez mais importantes a nível de divulgação do trabalho dos designers (...). Eu acho que, dos poucos meios que os designers terão saídas profissionais, será a nível digital, porque o tradicional design gráfico, o tradicional design de equipamento, estão saturados. O que mais há é designers a pontapé. O que começou e, o que as empresas estão cada vez mais à procurar e a precisar - porque parece que as empresas de repente lembram-se que precisam de ter um Instagram a funcionar, que tem que ser alimentado - é o que eu chamo de design de criação digital, que é uma área em que cada vez mais é necessário designers. É necessário designers e *copys*. Todas as empresas têm páginas de Facebook, todas as empresas tem páginas de Instagram, mas nem todas as pessoas de marketing das empresas sabem trabalhar com o After Effects. O que acontece aqui é que os requisitos para os designers começam a ser diferentes. Vou dar o exemplo do Correio da Manhã. Antigamente o Correio da Manhã precisava do designers com experiência no *Illustrator*, no *InDesign*, no *Photoshop*. Relativamente passado pouco tempo, precisavam de um designer mas, já é um designer que tivesse conhecimentos sim, de *Photoshop*, e *Illustrator*, essas coisas todas mas, que trabalhasse com o Adobe Premiere, a fazer edição de vídeo, que trabalhasse com After Effects e também percebesse de programação. A própria profissão de designer está a mudar completamente. Neste momento as pessoas que têm saída, serão as pessoas que dominam essas ferramentas e que não venham só com aquela formação tradicional. A nível da Tecnologia é muito mais fácil trabalhar ou produzir para meios digitais, do que para os meios tradicionais.

7. Qual é a tua remuneração horária? Ou costumas cobrar por projeto?

É muito complicado porque, eu não sei se no IADE acontece mas em montes de sítios dão tabelas de valor à hora, dos trabalhos. O que acontece é que os trabalhos (...) são orçamentados. Vamos supor que temos que pagar uma publicação. O trabalho pode ser de paginação mas, entretanto temos uma produção fotográfica também, porque temos que ilustrar os artigos que estamos a pagar, ou trabalho de ilustração. Estar a contabilizar o trabalho à hora, é muito complicado, não faz muito sentido. Por exemplo: porque é que uma fotografia custa €100 e outra €1000? São duas fotografias. Nós não podemos por um orçamento a dizer: fotografia - €100. Depois, no orçamento para o mesmo cliente, aparece lá: fotografia - €1000. Se calhar são dois pedidos completamente diferentes, mas continua a ser uma fotografia. Dizer que o nosso preço à hora é X é errado porque, nós podemos dar o valor por uma hora e fazemos a coisa em

cinco minutos, ou damos o preço para uma hora mas demoramos meses a fazer o trabalho.

Um grande problema é onde é que acaba o trabalho e começam as alterações? e onde começam as alterações que são pagas? Para mim não há tabelas de valores relativamente aos trabalhos. Os trabalhos são projetos (...). Os clientes não percebem muito bem, ainda hoje as dificuldades os processos de trabalho. Recebem uma coisa e dizem: “isto é muito giro, mas não podes experimentar um amarelo, um em roxo, só para nós aqui vermos se gostamos mais ou não”. É um clássico. Isso é contabilizado a hora também? não dá, eles despedem-te. “O quê? Lá estão os designers a extorquir-nos dinheiro.”

8. Qual é a tua opinião sobre o mercado *freelancer* em Portugal?

Eu acho que ninguém devia ser *freelancer* sem primeiro passar por agências, ateliês, por empresas, basicamente. Por uma razão, que é: as pessoas, por muito talento e boas que sejam, as agências e os ateliês, dão-nos uma experiência, dão-nos ferramentas para depois trabalharmos como *freelancer*. Quando somos *freelancers*, como disse à bocado, nós temos que fazer tudo - temos que lidar com clientes, temos reuniões, temos que fazer muitas coisas que não nos ensinam na universidade.

Da universidade, nós saímos sem capacidade para exhibir o nosso trabalho. O que acontece a essas pessoas é que são “comidas” pelo cliente. Conheço pessoas que vêm me perguntar, na insegurança: “achas que devo pedir não sei quando por esse trabalho?” - “Acho que isso é muito baixo, acho que assim vais ter esse valor mas, a partir daqui nunca mais vais conseguir subir, porque vão estar sempre a pagar €100.”

Normalmente numa agência, devido ao tamanho que tem, trabalhas grandes clientes, trabalhas grandes marcas, trabalhas com grandes multinacionais, grandes empresas. O *Freelancer* está associado aos pequenos trabalhos - à mercearia do primo, à identidade do restaurante, à identidade corporativa da Junta de Freguesia dos Olivais, sei lá. O que acontece nas agências é que nós ganhamos muita experiência a trabalhar com grandes clientes, aqueles trabalhos que tem uma grande dimensão, em que existe budget para produzir coisas que saem fora do normal. O *Freelancer* resume-se ao cartão de visita, à ementa do restaurante, ao folheto, ao cartaz do teatro, enfim. Muitas vezes, estarmos numa agência, permite estarmos a trabalhar coisas diferentes. Também há outro lado que é, por exemplo eu, entre 2012 e 2015, fazia parte da comunicação das duas marcas de óculos da Wells. No entanto esse é um cliente da Havas. O trabalho a nível de campanhas de publicidade e todas essas coisas, eram feitas pela agência publicitária, a parte de below the line, de design, eu fazia.

No meu tempo nas agências, havia as pessoas que estavam na agência, que eram os bons, e depois havia dois tipos: os que não eram assim muito bons e que eram *Freelancers* e depois havia aqueles que eram muito maus e que iam para professores. É verdade! porque não conseguiam arranjar trabalho. Isso é uma realidade de praí há 10 anos.

O que começou a acontecer com a crise, é que as agências começaram a ficar com a corda no pescoço, portanto, começou a ir tudo para a rua, os bons e os maus. Tudo. Nos

últimos anos, as agências mandaram de facto para a rua muitas pessoas que eram boas, que eram aquelas que recebiam mais, tinham mais experiência. Agora o mercado está inundado de pessoas boas, bons profissionais que foram para a rua, não porque não eram bons mas, porque as agências foram cortar com gastos e os gastos eram as pessoas que recebiam mais. Portanto, despedem uma pessoa com muita experiência e colocam três recém licenciados. Ao fim de seis meses, os recém licenciados vão à vida porque só fizeram asneiras e metem outros seis recém licenciados. O que se nota muito é que as agências, que eram sinónimo de qualidade, de rigor, de fazerem um trabalho muito profissional, neste preciso momento, a resposta que dão não é muito diferente da resposta de um bom *Freelancer*. Essa ideia de que, quem é *freelancer* é porque não é bom, acho que nos dias de hoje, está completamente ultrapassada.

9. Consideras que é maior a liberdade criativa de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?

Liberdade criativa é nós podermos propor as nossas ideias aos nossos clientes, sem constrangimentos, ou sem castrações. Acho que o designer, enquanto *freelancer*, tem muito mais liberdade criativa do que um designer numa agência. É um designer a criar, é um designer a apresentar o seu trabalho. Nada melhor do que eu, para apresentar uma coisa que eu criei. Mesmo na interpretação da nossa criação, existe uma interpretação muito melhor por parte dos nossos clientes e uma probabilidade maior de conseguirmos que o trabalho seja feito como nós o criamos.

O artista plástico, é um artista plástico, faz o que lhe der na tola, quem quiser compra quem quiser não compra. O Designer cria segundo um *briefing*. Há diretrizes e perante essas diretrizes o designer vai criar. Se o designer está numa agência, apresenta uma proposta, o diretor criativo gosta mas, pede para mudar isto, isto e isto. Apresenta a proposta ao departamento de contacto. O diretor do serviço ao cliente diz: “sim muito bom mas amarelo não, porque o nosso cliente não gosta de amarelo. Só posso apresentar isto ao cliente se não tiver amarelo.” E volta para trás. Põem verde. Depois aquilo vai ao cliente e o cliente diz assim: “está tudo fantástico mas eu sou do Benfica! Verde não!” E vem tudo para trás.

O *freelancer* trabalha sozinho, numa agência é um trabalho de grupo e não é cada macaco no seu galho. Há sempre, eu diria que poluição, relativamente à peça original.

Uma das grandes dificuldades nas agências é, de facto, a parte da criatividade. Quando eu estava na Ogilvy, já perto de me ir embora, houve um diretor criativo que me chamou e perguntou-me: “mas porque é que o trabalho que tu fazes como *freelancer* tem imensa qualidade e os trabalhos que fazes aqui são o que são?” Eu expliquei-lhe, ele disse: “ai é? então a partir de agora vais ter liberdade para trabalhar.” Claro que logo no primeiro projeto, veio o *account* a dizer que “isso não pode ser porque o cliente não gosta não sei do quê, e nós sabemos porque já fizemos.” Muitas vezes, dentro da própria agência, a criatividade já está a ser cortada. Há sempre o medo da não aprovação da parte do cliente, medo de perder o cliente e uma preocupação de agradar o cliente e não querer correr riscos.

A criatividade um bocadinho isso. Nós vamos apresentar uma coisa diferente, faz sentido

e vamos lá apresentar. Se for chumbada, voltamos atrás e fazemos. Numa agência, o facto de estar muita gente envolvida, muitas horas de trabalho e o cliente reprovar, é um prejuízo grande. Portanto, a criatividade não será a prioridade, ou melhor, é uma prioridade porque a criatividade é o que distingue as agências mas, para além da criatividade, existe esta taxa de aprovação, que é importante, e já torna o trabalho menos criativo.

10. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?

É complicado porque o cliente sabe que nós somos *freelancers*, o cliente sabe que nós estamos “disponíveis” e portanto não tem problemas nenhuns em dizer “eu preciso mesmo disso para ontem, tens mesmo que desenrascar isso para amanhã”. É um bocadinho falta de respeito, às vezes, por parte dos clientes, devido à proximidade com os *freelancers*. Isso acaba obviamente por mexer com tudo. O *freelancer* vai de fim-de-semana e leva o computador. Em vez de estar com a família e de estar desligado, está agarrado ao computador. Acaba por mexer muito com a vida pessoal por muitos fatores. Também porque tem que fazer muito mais coisas. Se calhar, a pessoa que trabalha na agência, sai da agência às seis e vai ao cinema ver um filme. O *freelancer* se calhar chega essa hora e pensa “bom, já acabei esta parte, agora vou fazer orçamentos, e estimativas orçamentais para trabalhos.” A vida do *Freelancer* mexe bastante com a vida pessoal. É preciso ter estofo.

11. Qual consideras ser o fator determinante na identidade de um designer que o leva a preferir uma carreira em regime de agência em vez de regime *freelancer* e vice-versa?

Acho que é uma evolução. A pessoa começa em agências, começa por fazer trabalhos em grupo, com *accounts* pelo meio, com diretor criativo. O designer nas agências normalmente tem um diretor criativo. Tem um senhor mais velho, experiente, ou senhora, que aprova e desaprova as ideias, portanto tem um critério mais definido porque também trabalha há muitos anos e tem mais experiência.

Um designer é *freelancer* quando já tem uma certa maturidade, uma certa capacidade objetiva de conseguir fazer de diretor criativo, fazer de arte finalista, fazer um certo número de funções.

Acho que existe aqui uma coisa determinante que é a idade. (...) Por exemplo, o cliente vai para a neve na sexta-feira e, coisas que são para daqui a seis meses, quer vê-las antes de ir, para ir descansado e, nós temos fazer quatro, cinco diretas a fazer o trabalho para o senhor ficar descansado. Depois vem da neve e muda o trabalho todo, “ah pensei e já não quero nada disso”. Nós quando somos mais novos, temos mais energia e, quando dizem para ficarmos lá a noite toda, ficamos até ao dia seguinte, jantamos lá, tomamos o pequeno-almoço. Entretanto, com a idade perdemos um bocadinho a paciência, ainda por cima com coisas que às vezes não fazem sentido nenhum, é só porque sim, é só porque o cliente cismou. Os clientes, sabendo que as agências e os ateliês tem cada vez mais a corda no pescoço, ainda abusam.

Acho que o perfil para ser *freelancer* é ter muita experiência: experiência em agências, experiência em ateliês e, depois saltar para fazer trabalho *freelancer*.

No trabalho da agência, o perfil é ser jovem, recém licenciado, e cheio de energia para ficar e fazer tudo o que for preciso, ficar as horas de almoço e as horas de jantar. Acontece muito isso nas agências, há uma hora de entrada mas nunca uma hora de saída.

O perfil de idade de um designer na agência será entre os 23 e os 35. O perfil de idade do *freelancer* será dos 35 para cima, mais ou menos.

12. Qual é a experiência do *freelancer* no isolamento social?

O que aconteceu com esta experiência do Covid e do isolamento social é que, em primeiro lugar, o trabalho diminuiu drasticamente e isto é transversal, para agência, para ateliês e para *freelancers*. O que aconteceu é que, as pessoas que são criativas, começaram a fazer trabalho criativo. Ou seja, os *freelancers*, pelo facto de não haver trabalho, começaram a criar coisas, o que não se viu relativamente às agências. Ou seja, vou dar o meu exemplo. Acabei por estar a fazer trabalho de autor, entre aspas que, se calhar se não estivesse em confinamento, não teria feito. Claro que fiz vários trabalhos a nível de ilustração, fiz um projeto pessoal que é o Covid series, que são imagens Lisboa sem ninguém, com um Covid gigante em pós produção, que anda pela cidade.

O que se viu relativamente aos *freelancers* e às pessoas a nível das artes, foi uma explosão criativa, em termos de fazer coisas. Se calhar uma terapia ocupacional, mas houve muito esta preocupação de fazer coisas. As agências como é óbvio, acho que ficaram mais paradas, muitas delas puseram as pessoas todas em layoff. O trabalho acaba por parar mas acho que a nível dos *freelancers* começou-se a ver bastante trabalho, trabalho de auto promoção, bastante interessante.

ANEXO W

Renato Aspromonte – Designer *Freelancer*

25 de Maio de 2020

Duração – 00:42:22

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Enquanto *freelancer* como gerências o tempo e o trabalho?
3. Trabalhas a partir de onde?
4. Quantas horas, em média, trabalhas por dia?
5. Quantos projetos costumás trabalhar ao mesmo tempo?
6. Onde é que encontras trabalho?
7. Quais canais de social media utilizas?
8. Qual é a tua remuneração horária?
9. Qual é a tua opinião sobre o mercado *freelancer* em Portugal?
10. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?
11. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?
12. Qual consideras ser o fator determinante na identidade de um designer que o leva a preferir uma carreira em regime de agência em vez de regime *freelancer* e vice-versa?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Estive no IADE entre 2007 e 2010. A partir de lá consegui um estágio na Grey, através do professor Alexandre Duarte, onde fiz 10 meses de estágio. Eu era Diretor de arte e tinha dupla com uma *copywriter*, também do IADE, entramos os dois juntos. Desenvolvemos umas campanhas, coisas simples, nada muito complexo. O trabalho mais complexo que eu consegui lá foi um freelar que eles me pagaram para fazer umas modelagens em 3D. Foi também aí que eu comecei com 3D, já tinha um pouco de experiência nessa parte, tinha aprendido autodidata mesmo.

Depois de lá, fui para uma empresa no Porto, que era a InfoPortugal, do grupo Impresa. Eu fazia trabalho de design também, fazíamos edição de imagens, catálogo de turismo. Fiquei lá um ano. Depois fui para a Espanha, durante um ano, a fazer trabalho de freelar. Portugal nessa época estava com aquela crise que começou em 2008 nos Estados Unidos e chegou na Europa em 2009, 2010. Então tive oportunidade de ir para Madrid também para ser freelar. Consegui alguns clientes no Brasil e foi quando eu decidi voltar para o Brasil em 2013 (...). No Brasil continuei a fazer esses freelas, durante um ano. Decidi voltar-me para a área do marketing,

de comunicação e arranjei trabalho numa empresa holandesa de food service. Fiquei durante três anos nessa empresa fazendo a parte de comunicação, *banners*, embalagem de produto, campanhas de lançamentos (...). Foi nessa empresa que eu conheci a minha esposa atualmente, casamos o ano passado e, no final de 2016 ela foi convidada para a matriz na Holanda mesmo. Mais uma vez arrumei as minhas malinhas e voltei para Europa. Na Holanda fiquei mais dois anos e meio e voltei em Abril do ano passado para cá. Na minha experiência na Holanda, fiquei com alguns freelas aqui do Brasil, algumas revistas de carros. Eu faço projetos de Segredos Automotivos, são automóveis que vão ser lançados, onde são flagrados alguns protótipos, por assim dizer, e eu faço a renderização dessa imagem, mostrando o carro que vai ser. Esse foi sempre o que me motivou, na verdade, a ser freelas, a ser designer, por assim dizer. Eu sou formado em marketing mas gosto muito do design em si. Durante esses dois anos e meio na Holanda eu tive o meu trabalho regular lá, que nada tinha a ver com design. Eu trabalhava num hotel, na área de housekeeping. Quatro meses antes de voltar para o Brasil arranjei trabalho numa empresa de coleta de dados que tem a sede na Holanda e, essa empresa tinha alguns clientes para fazer pesquisa de mercado no Brasil (...). Foi essa a minha experiência por lá. Depois eu voltei para o Brasil e comecei a procurar trabalho. A gente sabe que o Brasil tem aquela terrível economia que não gira nada.

Vou começar a falar um pouco do que eu estou a fazer agora. Eu voltei para cá no final de Abril de 2019 e, comecei a mandar currículos para multinacionais, empresas, etc. Consegui algumas entrevistas, fui e tal, só que no final das contas, o pagamento que me faziam, com oito horas por dia, uma hora de almoço, etc., eu consigo fazer de freelar, de casa, fazendo o meu tempo. Então eu pensei - vou investir nessa área de freelar. Foi então que comecei a sentir um pouco o mercado, comecei a fazer contactos, angariar alguns clientes, fazer alguns logotipos, identidade de marca e eu consegui fazer uma renda maior do que aquilo que me pagariam numa empresa. Então eu percebi que é possível, que vou formalizar. Então eu abri uma empresa para fazer isso, *Branding* praticamente.

No meio do caminho quando abri a empresa, reparei que aqui no Brasil existe uma grande deficiência em termos de medias sociais. Então comecei a focar essa empresa, não tanto em logotipos e essas coisas (...), porque aqui no Brasil, eu acho que é um pouco cultural, acho que Portugal também é um pouco semelhante: as pessoas vem e dizem assim - você não faz um logótipo para mim? É só colocar ali umas bolinhas, umas cores, está tudo certo. - Aí eu penso - bom, vou contabilizar o meu tempo, a quantidade de tempo que eu vou gastar. Eu cobro muito a chatice que eu vou ter, porque uma pessoa fala que é uma coisa simples e você fala - ah, vou cobrar R\$100. A pessoa fala - ah mas é muito caro R\$100. A pessoa passa 15 dias te enchendo o saco por causa daquilo, são muitas horas perdidas para corrigir. A ideia inicial da pessoa era uma coisa mas, depois ela já quer mudar tudo. Eu percebi que isso não me vai dar dinheiro, nunca na vida. Então comecei a criar pacotes de gestão de mídia social, a criar conteúdo praticamente, desde fotografia, posts gráficos, promoções, etc. Então começou a casar um monte de coisas, porque eu comecei a querer fazer *Branding*, comecei a olhar para as redes

sociais e, hoje em dia, já consigo fazer tanto design quanto marketing junto.

Eu tenho alguns clientes já fixos, que eu cobro mensal pelo serviço de postagem e eu faço a gerência de toda a media social deles. Tenho um caso piloto que peguei com um amigo meu, dessa empresa que eu tinha trabalhado no Brasil no ramo do Food Service. Ele tem uma padaria e eu comecei a gerir a padaria dele em termos de media social e, é lá que eu faço os meus testes todos (...). A rede social dele começou com 16 seguidores e hoje temos pouco mais de 500, acho eu. Passo a passo. Agora com a pandemia, essa coisa toda, tivemos que nos reinventar. As vendas estão super on-line agora, está super forte. E recentemente, há uns 15 dias atrás, eu comecei a fazer um curso de growth hacking. É uma perna nova do marketing que está a crescer aqui no Brasil, que, na verdade, nada mais é do que fazer o crescimento da sua empresa, seja de vendas, seja de comunicação interna, visando as falhas que você tem. Hacking que vem de hacker, onde você faz uma análise dentro da empresa dos seus clientes, dos seus fornecedores, encontra brechas e melhora nas brechas. Através desse caminho, você tem um crescimento real muito mais rápido, porque você testa, é uma coisa de análise, teste, possibilidade. (...) Muitas vezes você vai errar, mas se você acerta, o crescimento é exponencial. Isso é uma coisa que ainda me estou a especializar, estou a fazer alguns cursos. É mais uma coisa que eu estou levando no meu pacote de designer, por assim dizer.

Hoje estou focado nesta minha empresa, ela está crescendo, graças a Deus. Eu tenho ainda duas outras áreas de atuação, uma delas é serviços de tradução. Eu como estive na Holanda dois anos, consegui aperfeiçoar o meu inglês, então eu presto consultoria para algumas empresas aqui no Brasil, por exemplo, uma empresa americana que tem aqui - eles recebem pessoas dos Estados Unidos eu vou lá acompanhar essa pessoa durante o dia, faço a tradução simultânea (...). Também tive oportunidade de entrar na parte de comunicação de marketing, porque eles não tem uma área de marketing, é terceirizado nos Estados Unidos. Então já peguei alguns trabalhos em termos de freelance de marketing e de comunicação também. Além disso, tenho um perfil no Instagram sobre carros, como eu te falei, que foi onde eu comecei. Hoje passamos de 8000 seguidores, está crescendo também. Nessa parte eu exploro algumas curiosidades, ou algumas possibilidades de carros que não existem, ou de carros no passado. A gente faz uma releitura do que seriam esses carros hoje em dia. Então, essas são as três áreas de atuação da minha empresa (...).

1. Enquanto *freelancer* como gerências o tempo e o trabalho?

Em termos de gestão de tempo, como te falei, eu não estou linkado a nenhuma empresa diretamente, na qual eu tenha que fazer oito horas de trabalho diário, como diz aqui no Brasil, bater o ponto. Na verdade, o meu tempo hoje é gerenciado por projetos. Por exemplo, na minha empresa que eu abri de medias sociais, eu tenho clientes fixos. Por exemplo, no mês de maio, temos o dia das mães, temos alguns feriados, então esses posts mais calendarizadas, eu já deixo prontos com um mês de antecedência (...), depois o resto eu vou explorando diariamente. Eu entro em contacto todos os dias com eles, eu pergunto o que eles estão pensando, se tem alguma

novidade do dia, se tem alguma promoção para a semana, então eu já deixo tudo preparado com antecedência (...). Na outra empresa de tradução que eu faço esse freelar também, tenho um calendário que é passado por eles, então eu faço um casamento entre o meu e o deles, (...) e é bom porque eu tenho uma flexibilidade legal com eles. Basicamente é isso.

O facto de ser freelar, na verdade, não tens essa responsabilidade de horário, mas você tem que criar uma rotina diária para você trabalhar, porque se não você se enrola, os trabalhos ficam atrasados... você tem que acordar naquele horário de manhã, tomar o pequeno-almoço naquela hora, ter uma hora de almoço, descansar também. Mas é como se fosse uma empresa, você tem que ter essa obrigatoriedade de você criar um horário para você.

3. Trabalhas a partir de onde?

Atualmente, depois desta pandemia, estou em casa 100%. Normalmente eu trabalho em casa, sei lá, 70% do meu tempo em casa, eu tenho aqui o meu escritório montado, mas de vez em quando, se o dia está bom, vou para o café aqui perto, sento lá. Esses espaços compartilhados, aqui no Brasil não são tão comuns, aqui na cidade onde eu moro, é uma cidade que fica cerca de meia hora de São Paulo, no interior de São Paulo, ela tem alguns pontos mas não são muito usados, não sei porquê. Aqui no Brasil, a gente não tem muito essa cultura. No máximo, você faz uma reunião com um cliente num lugar desses, num café, num um restaurante, dependente do cliente (...).

3. Quantas horas, em média, trabalhas por dia?

É complicado contabilizar porque tem dia que você trabalha duas horas, tem dias que você trabalha 12, então depende muito do projeto. Mas se for por uma média, eu costumo fazer entre seis a oito horas por dia. Eu estou sempre focado fazendo alguma coisa, eu passo mais tempo trabalhando do que de boa.

4. Quantos projetos costumava trabalhar ao mesmo tempo?

Atualmente são três, mais a empresa de tradução esporadicamente (antes da pandemia, tinha uma calendarização, tinha uma reunião semanal com eles e, a cada duas semanas vinha um americano ficar uma semana aqui, ou seja, eu conciliava esse projeto, 15 dias por mês, praticamente. Os meus clientes na parte de mídia social, é um trabalho diário, ou seja, todos os dias eu tenho contacto com eles. O meu perfil de carros, para a parte de design que eu faço, para que haja engajamento é importante que você trabalhe ele todos os dias. Claro que não dá pra eu fazer portagens todos os dias, mas pelo menos dia sim, dia não.

5. Onde encontras trabalho?

Aqui no Brasil, posso dizer que o boca a boca funciona muito bem. Quando eu cheguei aqui, em 2019, que eu voltei da Holanda, o primeiro passo foi falar com amigos, principalmente amigos que tinham empresas, pequenas empresas. Eu tenho a sorte de ter uma pessoa na minha

família que trabalha numa empresa de recursos humanos, então essa pessoa tem contactos com muitas empresas, então ela às vezes costuma me dar algumas dicas (...).

A internet também, claro. Eu não costumo muito procurar, sei que tem alguns sites aqui que pedem job freelar mas eu não costumo ir por aí porque eu acho um pouco frio demais, eu prefiro sempre chegar ao cliente através de uma recomendação, porque aí já é meio caminho andado, isso para rentabilizar o meu tempo também. Não posso me dar ao luxo de perder muito tempo sem trabalho, então prefiro pegar aqueles que eu acho que já é meio caminho andado.

No LinkedIn tem bastantes coisas, eu consegui me aproximar de algumas empresas através do LinkedIn, olhando os anúncios deles. Eu pago o LinkedIn, tenho uma conta que consigo mandar e-mail direto para os recrutadores. Se eu vir algum job de designer ou de comunicação ou mesmo na área de media social, eu mando um e-mail para o recrutador. Já consegui dois clientes assim (...).

6. Que canais de social media utilizas?

Aqui no Brasil, pelo que eu vi, o Instagram é a rede social que mais tem crescido nos últimos anos. Se procuras uma empresa no Facebook que era super popular antigamente, hoje em dia já não tem expressividade nenhuma. O meu trabalho de angariar clientes é justamente esse: eu costumo pegar o jornal da minha cidade, encontro uma loja, pesquiso e vejo que tem Instagram, mas é horroroso, então entro em contacto para ver se a pessoa não quer, tipo melhorar um pouco isso. É um canal também, mas sempre sendo proactivo. É muito difícil você encontrar alguém ofertando oportunidades de trabalho, é difícil.

ANEXO X

Joana Prista – Designer *Freelancer*

26 de Maio de 2020

Duração – 00:55:06

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Enquanto *freelancer* como gerências o tempo e o trabalho?
3. Trabalhas a partir de onde?
4. Quantas horas, em média, trabalhas por dia?
5. Quantos projetos costumás trabalhar ao mesmo tempo?
6. Onde é que encontras trabalho?
7. Qual é a tua remuneração horária?
8. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?
9. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?
10. Qual consideras ser o fator determinante na identidade de um designer que o leva a preferir uma carreira em regime de agência em vez de regime *freelancer* e vice-versa?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Eu tirei o curso no IADE, mas neste momento estou em Moçambique. Saí de Portugal para vir trabalhar para uma agência aqui, mas não me dei bem. Não consigo aturar falta de respeito de quem está acima. Eu tenho uma agência de *freelancing*, só que praticamente sou só eu e, quando preciso de alguma coisa, peço ajuda de outsourcing.

Tenho uma agência por causa da fatura e de mostrar um pouco mais de profissionalismo. Aqui o *freelancing* é um bocadinho atrasado, então, quando aparece lá na fatura o nome de uma agência, pesa um bocadinho mais do que um recibo verde, apesar de eu já ter trabalhado com recibos verdes.

Neste momento, eu noto que os meus clientes aumentaram porque eu estou muito virada para o digital, portanto a gestão de redes sociais. Empresas que diziam que não havia necessidade porque eles próprios iriam por uma fotografia aqui outra ali, depois perceberam que é necessário algum tipo de acompanhamento, até porque agora foram forçados a aprender e a perceber o que é que são as redes. Antigamente não havia isso, era algo do género “ah, eu ponho lá umas coisas que eu faço”. Agora as pessoas percebem que, como está tudo a mover-se para essa parte digital, há necessidade de ser um bocadinho mais profissional nessa parte.

Estou a trabalhar em vários projetos interessantes para além das redes sociais, obviamente.

Tenho clientes de todo o Trabalho a partir de onde, tenho uma empresa de mármore (fazem todo o tipo de revestimentos, acabamentos, para prédios grandes). Tenho um restaurante, que foi extremamente complicado arranjar uma estratégia para o restaurante nesta altura, ainda por cima era um restaurante que abriu em meados de fevereiro. Eles estavam com tudo preparado e de repente isto aconteceu (...). Eu faço também a gestão da rede social de um ginásio. Agora estão a dar aulas on-line.

Estou a trabalhar com a banda musical de cá, mas essa é pro bono. Porque eles tem um projeto social super interessante para crianças: todas as manhãs, durante a semana, eles tem um programa de cultura moçambicana, então estamos a comunicar essa parte.

Entraram dois clientes agora, um deles é de ativações de eventos, que também está a ser um desafio, porque como é que eu comunico ativações de eventos para uma empresa que neste momento não tem trabalho, porque não podem ter mais que 50 pessoas no espaço? estamos à espera agora que no final do mês aumente as medidas de segurança do estado emergência, que passem para o nível acima.

Para além de ser *freelancer*, sempre gostei de fazer trabalhos sociais, como faço aquele trabalho da banda que é para crianças desfavorecidas. Esse grupo tem um projeto também social. Grandes empresas no mercado juntaram-se e puseram dinheiro no projeto para desinfeção de paragens de transportes, das mãos das pessoas e de mercados informais. Imagina barracas em cima de barracas, sem nenhum tipo de cuidado de higiene normalmente, e então nessa fase pior ainda. Estamos a falar de pessoas, não todas mas muitas, que não têm acesso a televisão, ao telefone e depois ninguém foi ter com essas pessoas para desmistificar isto do Covid. Covid é o quê? Não posso pôr a mão na cara? E as pessoas dizem assim: ficar em casa? Eu preciso ganhar o meu pão! um dia eu faço dinheiro para comprar arroz, noutro dia faço dinheiro para comprar tomate. Assim o que é que eu faço? Esse conceito de ficar em casa não dá.

Então eles juntaram-se com o Ministério da Saúde e várias outras empresas grandes, como cervejas, que são produtoras enormes aqui, para puderem fazer este projeto. Eu faço as redes sociais. Tenho uma empresa, que era uma loja física. Estamos a montar um site para agora passar a ser totalmente on-line, dentro do mercado em que as pessoas não sabem fazer compras on-line. Tudo é um desafio, tudo é uma novidade. Neste momento estou com estes projetos mas estou sempre à procura de novos clientes. Neste momento estava à espera de ficar parada e, pelo contrário. Eu não trabalhei em agência mas trabalhei na Oficina do Portfolio. Não é a mesma coisa, de todo, mas é uma incubadora muito interessante. Fiz dois semestres da oficina do Portfolio. Em agência só trabalhei cá. O único trabalho que eu tive dentro da minha área sem ser freelance foi com uma empresa de inovação, chama-se Innovation Makers. Eu estava dentro do departamento de marketing a fazer vídeos, por coincidência para Moçambique. Estive com eles três meses.

2. Enquanto *freelancer* como gerências o tempo e o trabalho?

Eu fui buscar informação que eu acho que é necessário para mim, para eu me organizar

e fiz um calendário. Eu escrevo quando é que o projeto começa, quando é que ele acaba, quais são as fases, porque é assim: quando eu envio um projeto para um cliente, quando mando um orçamento, mando com reverts. Sabes quando tu mandas o trabalho para o cliente e volta com uma alteração? Vamos chamar de melhorias, alterações, o que for. Eu, dentro do orçamento, dou sempre direito a duas. Isto para quê? Os clientes normalmente tem aquela mania do eu vou andar aqui para a frente e para trás. Eu aviso que tem direito a dois e que a partir do próximo começa a ser pago. Isso faz com que eles olhem com olhos de ver, não vão olhar aos bocadinhos. Esta folha também tem isso: quando é que eu envie a primeira proposta, quando é que eu recebi o trabalho, quando é que recebi a informação completa, quando é que mandei o orçamento, quando é que o orçamento foi aprovado, quais são as tarefas que tenho que fazer dentro do projeto (...). Depois vou dando check à frente para eu ter noção que, quando o cliente me disser - ah, quando é que mandaste não sei o que? - eu mostrar - está aqui, eu mandei isto há duas semanas e vocês não me disseram nada. Depois eu faço um quadro, OK eu mandei nesta data e o cliente tem 48 horas para me responder (...).

Eu sou desorganizada, sou aquela pessoa que, se aparece uma mosca não sei aonde, eu vou ficar a olhar para a mosca (risos). Então organizo estas coisas para eu me focar. Descobri uma coisa há pouco tempo, uma aplicação de produtividade, chamasse Be Focuss, e tu trabalhas 25 minutos, ou programas o teu intervalo de trabalho, e depois tens cinco minutos de pausa. Isso é bom para mim porque foco-me durante esse tempo e depois tenho cinco minutos pra olhar pra mosca. Estou a ver se isto me ajuda também a focar. Por eu ser desorganizada é que eu sou organizada.

3. Trabalhas a partir de onde?

A partir de casa neste momento (...). Estando em casa tenho espaço, tenho um escritório, portanto trabalho a partir de casa.

4. Quantas horas, em média, trabalhas por dia?

Quantas horas eu me sento ao computador para trabalhar? Vamos dizer que é a partir das 9h, até, ultimamente com os projetos todos, eu tenho estado a trabalhar até às duas da manhã. Claro que paro para jantar, vou fazer um café, vou parando. Não te sei dizer, mas estou com horários muito apertados.

5. Quantos projetos costumavas trabalhar ao mesmo tempo?

Dez projetos, entra um, sai outro, eu estou sempre a rodar. Não estou a falar de clientes, estou a falar de projetos, muitos deles vem dentro do mesmo cliente.

6. Onde é que encontras trabalho?

A empresa de mármore do meu pai, o ginásio do meu tio, essas essas foram os pelo menos clientes que eu tive. Depois, o meu namorado trabalha com marcas de bebida alcoólica:

James, Absolut Vodka, cá. Então ele está muito ligado a restaurantes. Eles estavam a procura de de alguém e eu recomendo. Foi um concurso, ganhei. Quando eu começar a agência, não fui eu que disse olha está aqui o meu cartão de visita digital, por favor espalhe. Eu não fiz isso. As pessoas pediram-me, - Joana manda lá. Eu também vou à procura, por exemplo a parceria que fiz para um site de roupa, cosmética, vai passar a digital, estamos a montar o site e-Commerce, eu mandei um e-mail para uma pessoa que, por acaso eu conheço, mas não temos relações profissionais, já não falávamos há muito, a namorada do jogador de futebol Yannick Djaló, é amiga cá e, mandei-lhe um e-mail com a apresentação da empresa, foi do tipo, - se quiseres retirar trabalho de cima de ti, e se estiveres a precisar de algum apoio neste sentido, está aí a apresentação da minha empresa. Também outro tipo de trabalhos, como por exemplo bancos: arranjo sempre um amigo, que trabalha no banco, que me arranja o e-mail da pessoa do departamento de marketing, então monto uma estratégia, uma proposta: em que dias da semana é que eles poderiam publicar, que tipo de conteúdos poderiam ter, como poderiam comunicar melhor na parte gráfica, do layout. Faço uma proposta de uma estratégia para aquilo que eu estive a estudar, a concorrência, e o que eu acho que pode funcionar. Se eles usarem, ou não, é sempre um risco. Se eles tiverem alguém dentro da empresa, mais barato, ou uma agência mais barata, podem dizer olha está aqui tudo o que é preciso, façam isso. Mas pronto, é o que eu digo: quem não chora, não mama (risos). Se eu não chorar, se não for atrás, não vou conseguir atrair esse tipo de clientes maiores. A bem ou mal, a empresa do meu pai não é uma empresa pequena, mas não me paga muito, até porque o desconto de família é sempre maior. Mas também, ficar só pelas pessoas conhecidas não me desafia. Tenho que saber que eu não consegui só pela amizade, também vou à procura de coisas que eu posso dizer que consegui por mérito. Então vou conseguindo esse tipo de coisas. Esse grupo das ativações que eu falei, dos eventos, eu cheguei à frente e disse: eu tenho uma agência que tem eventos, consultoria, business plans, essa parte é o meu namorado que trata que também é sócio da empresa, criativo e social. A parte da contabilidade também é toda ele que faz, preparar-me as facturas para os clientes. A vertente social é algo que eu sempre quis trabalhar e quando eu vi esse projeto no grupo do WhatsApp, eu cheguei-me à frente, falei com o dono da empresa, sabia quem ele era, eu disse que tenho uma empresa e marquei uma reunião-nos um e falei com ele sobre o que eu poderia oferecer ao projeto, não posso dar dinheiro como as empresas grandes, ele estamos a falar desse melhores de euros, mas o meu trabalho pode ser de divulgação. E eu disse que oferecia A gestão das redes sociais para visibilidade e entoca também queria visibilidade. Quando comecei a fazer a rede do projeto social, passado duas semanas, pediram-me também propostas para outros negócios. É aquela coisa de um projeto puxou outro e arriscar, acima de tudo a ir à procura.

7. Qual é a tua remuneração horária? Ou costumavas cobrar por projeto?

Os preços de cá não têm nada a ver com os preços daí, mas eu posso te dizer em euros. Para as redes sociais eu criei um preço base mínimo, e é aquilo que eu cobro à família, que é o ginásio e a empresa de mármore. Tudo o resto eu faço por hora. Faço por hora e cálculo mais

ou menos o tempo que eu vou Dispensar para aquele projeto. Como eu sou uma agência, as agências por norma cobram um *agency fee* e eu também cobro. Como faço um preço por hora, estabeleço um preço e faço um desconto que é para quando, num outro futuro projeto, não ter que dizer - olha afinal o meu preço por hora é mais alto. O valor são cerca de €40 por hora que eu cobro. Mas não tem nada a ver com os preços que se pagam aí.

8. Consideras que é maior a liberdade criativa de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?

Como *freelancer*, completamente. Eu trabalhei numa agência cá. Os clientes, quando procuram os nossos serviços, não são todos, porque tens sempre aquele que diz - eu acho que cor-de-rosa fica melhor do que verde. E tu dizes - mas cor-de-rosa não tem nada a ver com a tua marca - a gente já sabe disso. A bem ou a mal, se soubermos argumentar, se soubermos justificar desde o início o nosso trabalho, o cliente pode ouvir. Eu sei a imagem que eu quero dar à minha agência, eu quero ser conhecida por algumas coisas, não estou a falar de qualidade, de excelência, preço, estou a falar em termos de marca. A minha comunicação, por exemplo, é muito limpa. A apresentação da minha empresa é fundo branco, informação, ou uma imagem simples e informação, tem um aspecto minimalista, e é isso que eu tento passar nos trabalhos que faço para os meus clientes. Porque é uma coisa minha, interna. Claro que, se vier uma empresa de uma festa de crianças, claro que não vou fazer aquilo tão minimalista, obviamente. Quando nós estamos a trabalhar para uma agência, nós estamos a dar a cara da comunicação da agência (...). Na agência tens muitas outras pessoas, não é só o cliente direito, tens o Diretor de arte, o diretor criativo, tens o cliente; passa por muitas pessoas o teu processo criativo é limado por muitas pessoas. Eu noto que comigo, posso criar, e acima de tudo, se ficar a trabalhar até às duas da manhã porque perdi o dia inteiro a fazer uma pesquisa para encontrar aquela ideia criativa, eu posso. Numa agência eu não posso fazer isso, quer dizer, posso mas tinha que ir pra casa com o computador da agência, pesquisar, chegar no dia seguinte cansada... Quando é para nós, nós corremos de outra forma. Eu posso perder o dia inteiro numa pesquisa ou a fazer uma outra coisa qualquer, às vezes nem sequer estou aqui, estou à espera daquela ideia e se a ideia aparecer à meia-noite posso ir trabalhar nessa ideia (...). Tenho essa liberdade também.

9. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?

Eu, viver com o meu namorado e tirar meia hora para jantar e sentar-me a seguir a trabalhar e a ir para a cama às duas da manhã, e não ter fim-de-semana....como entraram dois clientes novos, preparar a estratégia, enviar, tudo isso, eu não tive fim-de-semana, e não tenho vários fins de semana. É complicado. Já foi mais, já houve alturas em que eu não tinha um único fim-de-semana.

Eu estava muito organizada e a questão do Covid destabilizou, primeiro porque estão

a entrar clientes novos, e obviamente é uma quantidade trabalho maior, mas também porque as clientes que já tinha, que tínhamos uma estratégia a seis meses, teve que ser toda alterada, então é como se eu estivesse a dar uns passos para trás nesta fase. Sinto que agora, que estamos no segundo, quase terceiro mês, eu estou a começar a organizar-me para esta fase. Quando isto passar, a estratégia vai ter que ser novamente toda mudada.

Quando eu faço a gestão das redes sociais, eu faço um mês antes a planificação, ou seja, até o dia 22, já tenho o mês a seguir todo programado para cada cliente. Eu envio e eles aprovam ou fazemos alterações.

Eu tenho uma filosofia um pouco diferente. Tento não fazer aquela separação entre trabalho e vida pessoal. A minha vida é uma, seja pessoal ou seja trabalho, é uma vida. Claro que tenho coisas pessoais que não partilho em reuniões, e tenho coisas em reuniões que não partilho na vida pessoal, mas eu tenho uma vida e essa vida tem que se integrar uma na outra. Se eu tirar a terça-feira e não trabalhar, mas trabalhar no domingo, eu posso. Tento não o fazer porque tenho um namorado que tem horários de trabalho de uma empresa, para podermos passar minimamente tempo juntos. Também penso assim, não quero ser *freelancer* para sempre, por isso também criei uma agência, e a ideia é arranjar uma pessoa que me possa ajudar nisto ou naquilo e criar realmente uma agência. Neste momento estou só eu, mas a ideia é não ser assim. Tenho que criar essas limitações, essas barreiras, porque eu não vou ligar para o designer gráfico que trabalhar comigo, às 22 horas, só porque eu estou a trabalhar. Mas a minha vida acaba por ser o meu trabalho, eu adoro o que eu faço. Se estivermos a ver um filme e depois de acabar o filme ele for para a cama, eu posso ir trabalhar, porque tive uma ideia. Mas, se eu quiser posso passar a manhã na cama, ultimamente não tem acontecido por causa do volume de trabalho, mas passo. Deixei de ter aquela coisa de vida pessoal e trabalho. Tento criar uma harmonia entre as duas vidas, e envolvo o meu namorado no meu trabalho, peço a opinião dele, porque isso também faz com que a vida pessoal passe a fazer parte. Estou a criar esse tipo de ambiente para me poder sentir livre nesse sentido. Talvez é por isso que eu não me dou bem em empresas e agências, porque eu acredito que nós não somos criativos das oito da manhã às 18h. Não somos. Nós somos criativos quando aparecer inspiração, quando vamos fazer uma pesquisa e aparece aquela ideia, então para quê forçar sentar numa cadeira das x às x horas.

10. Qual consideras ser o fator determinante na identidade de um designer que o leva a preferir uma carreira em regime de agência em vez de regime *freelancer* e vice-versa?

Há uma coisa que eu não referi que eu conforto. Quando começou esta altura, eu confesso que fiquei preocupada. Tinha poucos clientes e os clientes que tinham eram família, tinha desconto família e se eu perdesse um cliente naquela altura ia me fazer um rombo enorme no orçamento que eu tinha. É assim, eu pago Shutterstock, pago os programas da adobe, eu tenho despesas. Não tenho escritório, mas tenho despesas enquanto empresa, tenho um salário, não recebo o dinheiro para mim. Fiquei preocupada e atrapalhada com esta fase. Passou-me pela cabeça inúmeras vezes porque é que eu saí daquela agência, nesta altura eu estaria com um

salário seguro. Às vezes acho que as pessoas procuram isso nas agências, procuram experiência. Trabalhar com clientes reais como trabalhei na oficina do Portfólio deu-me desde o início uma noção do que é que é um cliente. Os formadores da oficina eram pessoas extremamente exigentes e aquilo dá a sensação de que é uma agência. Temos muito pouco tempo para entregar projetos sem contar que estamos em aulas e com projetos da faculdade, é como se tivéssemos com vários projetos da agência ao mesmo tempo. E a exigência do diretor criativo, do Diretor de arte, tudo, era muito grande. Eu também sempre fui uma pessoa super curiosa, sempre pesquisei muito.

Às vezes, aparecem aquelas, desculpa a expressão, faltas de vergonha, que dizem - vem trabalhar para um estágio profissional durante seis meses por €200 de ajudas de custo - e depois dizem - só mais três meses, que é para tratar do teu contrato porque neste momento não podemos contratar. Chega ao fim de nove meses, mandam-te embora e arranjam outra pessoa igualzinha a ti. O que é que tu ganhaste? experiência, sim, mas do que é que isso vai valer? Eu não estou a dizer que não seja bom, mas acho que é uma falta de respeito pelo nosso trabalho, porque eles estão a apanhar pessoas sem formação, com aquela criatividade muito ingénua, muito crua, mas que traz coisas valiosas para a mesa e pessoas que vão dar ao litro lá dentro, não vão ter horários, porque estão a esforçar-se para ganhar o emprego. Isto para mim faz-me confusão. Aí em Portugal, uma agência contactou-me pelo meu portfólio, duas grandes agências, numa entrevista só. Pensei que, se eles me vieram procurar pelo meu portfolio é porque estão à procura de alguém para trabalhar com eles. Fui à entrevista e eles fizeram-me essa proposta. Eu disse - Olhem desculpem mas é assim, eu faço quatro vezes mais do que isso no mês, em casa, sem ser escrava. Eu vim porque achei que você estava a procura de alguém, não faz sentido, é uma falta de respeito claro que disse isso de outra maneira porque não queria criar mais relações, nem aparecer arrogante, mas a questão é essa, jamais eu faria isso com outra pessoa, porque é que eles fazem isso?

É segurança e é a experiência que me faz escolher uma agencia, é, sem sombra de dúvida. Mas ao mesmo tempo eu penso: vou me sacrificar, €200 por mês, o que é que eu como? fico em casa dos meus pais até que idade? São todas essas questões que eu fiz, mas eu posso fazer, posso porque eu comecei a trabalhar com o grupo Pestana em Moçambique com 18 anos, a fazer design para eles. Eu sempre fui juntando clientes, sempre fui juntando dinheiro para poder chegar um dia e dizer que eu não estou preocupada com isso, nesse sentido. Eu sei que tenho capacidade para mais, então porque é que me vou escravizar? porque a vida da agência é escrava, não ter horários certos não existe.

Neste momento sinto que tenho falta de conhecimento de produção, como é que se grava um vídeo, que tipo de câmaras e todas essas coisas. Sempre fiz com amigos, desde muito cedo fui ver como é que eles faziam fui ver um vídeo que eu te música, como é que eles gravavam, porque só curiosa, porque gosto dessa parte mas eu não tenho experiência da agência para isso. Mas a minha agência não faz isso, se for necessário subcontrata uma agência para me fazer isso, peço no orçamento, o meu cliente lida comigo, eu lido com a agência. Mas falta-me esse experiência, confesso, mas ao mesmo tempo não é por 200€ por mês. Quem diz €200, às vezes

não é nada, eu até estou a ser muito simpática, porque é o máximo e são poucas que oferecem. Acho que é isso que as pessoas vão à procura, conforto e experiência. Faz falta, é importante, não digo que não, mas acho que a pessoa tem que arranjar um equilíbrio, se puder, obviamente, entre, para já, a nossa integridade, e acima de tudo da ética.

Eu penso assim, se todos os designers que saem da faculdade não aceitassem isso, ninguém faria essas propostas, porque nós estamos a dar mão de obra de graça a uma agência daquele tamanho. Uma agência que tem contrato com a UNILEVER, não recebe menos de €5000 por mês e estou a ser muito simpática, então eles não têm dinheiro para pagar-me €500 por mês? estamos a falar de um cliente dessa agência.

No início eu tinha medo de cobrar. Eu chegava para uma agência que me sob-contratava e eu dizia um preço e pensava assim: o que é que eles me vão dizer? será que vou dizer que sim? se for muito alto vão dizer que não, se for muito baixo perdi dinheiro e eles ganharam. Então ficamos sempre nisso. Comecei a pensar: eu por mês, para viver, preciso de x. Trabalho x horas por mês, quanto é que vale a minha hora? De ano em ano convém fazer uma avaliação e perceber se a nossa necessidade de dinheiro por mês aumentou e vamos aumentar o nosso preço por hora, porque nós vamos evoluindo na experiência, vamos fazendo mais cursos, vamos crescendo. Se eu cresci, porque é que o meu valor de hora não cresce também? Eu faço isso, contabilizo os cursos que eu fiz, e quanto é que gostaram, e chego ao fim do ano e vejo tudo isso. Por causa de todas as minhas horas de formação, por causa da experiência que eu tive com os meus clientes, por causa das pancadas que eu apanhei, eu passei a ter mais calo e mais experiência, então a minha hora sobe. Assim também percebemos quando tu é que a gente vale e deixamos de ter medo de cobrar. Há clientes que me dizem - ah isso é muito caro - eu digo - olhe, o mínimo que eu posso fazer é isto (...).

É necessário percebermos o nosso valor, e quando percebemos o nosso valor não vamos aceitar que nos paguem menos do que aquilo que a gente merece. Claro que neste momento, a minha hora é muito mais cara do que alguém que acabou de sair da faculdade, mas essa pessoa tem valor, na mesma. Simplesmente estamos em patamares diferentes, mas essa pessoa vai lá chegar. Então eu não posso dizer que essa pessoa vai ser escrava. Se essa pessoa percebesse o seu valor e, acima de tudo, o sistema educativo ensinasse isso, porque acho que as faculdades, hoje em dia, nos ensinam o que fazer, mas não nos ensinam como fazer. Eu acho que isso também é muito importante: como é que a gente gere um cliente. Eu tive gestão de projeto no IADE, mas não tive gestão de cliente. Eu passo mais tempo a gerir um cliente do que a gerir um projeto. A gestão do projeto é gerir um cliente (risos). Se percebêssemos o nosso valor acho que não iremos optar por uma experiência numa agência que não nos desvaloriza, mas isso tínhamos que ser todos e assim a agência iria respeitar esse trabalho.

Eu confesso que tenho um bocadinho de aversão a esse mundo por perceber os milhares de euros que eles fazem e a escravidão que existe. Eles vão à procura de mão de obra barata. É um bocadinho como o Nike faz na Índia, mas pronto. É a minha criatividade, apesar de tudo, é o que eu tenho para oferecer.

Claro que, quem conseguir estar dois anos na casa dos pais, sim, faça, perceba como é aquele mundo de verdade. Eu às vezes sinto que me fez falta, mas, quando eu sinto que eu preciso daquela formação para perceber como é que faço isto, eu vou à procura de aprender. Se a pessoa não for para uma agência, que seja autodidata minimamente para poder ir à procura, aprender a evolui exatamente para isso, para o preço de hora dela ir subindo.

ANEXO Y

Gonçalo Branco – Designer *Freelancer*

03 de Junho de 2020

Duração – 00:27:00

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Enquanto *freelancer* como gerências o tempo e o trabalho?
3. Trabalhas a partir de onde?
4. Quantas horas, em média, trabalhas por dia?
5. Quantos projetos costumás trabalhar ao mesmo tempo?
6. Onde é que encontras trabalho?
7. Que redes sociais usas?
8. Qual é a tua remuneração horária?
9. Qual é a tua opinião sobre o mercado *freelancer* em Portugal?
10. Como tem sido a tua experiência no isolamento?
11. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?
12. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?
13. Qual consideras ser o fator determinante na identidade de um designer que o leva a preferir uma carreira em regime de agência em vez de regime *freelancer* e vice-versa?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Eu comecei a trabalhar enquanto escrevia a tese. Tirei o curso de Design e depois o Mestrado em Design e Cultura Visual. Optei por fazer o relatório de estágio, porque senti que era uma espécie de dois em um, especializar na área de design gráfico e ao mesmo tempo ganhar experiência profissional, porque sentia que estava um bocado ali numa bolha, não senti que era bem real tendo em conta aquilo que é o mercado trabalho. Precisava de sentir um comparativo com aquilo que é o trabalho mais académico. Foi uma boa experiência, cerca de nove meses, acabei por ganhar também algum traquejo, fiz portfólio. Estagiei na The Brand Store, agora está na Lx Factory.

Depois de concluir o mestrado tive mais uma experiência em *part-time* enquanto fazia uma especialização em programação, fiz um curso na Flex, que ajudou-me também a pagar o curso, cerca de seis meses, de especialização em web.

Depois entro para a Ogilvy Design, em Lisboa e fiquei lá cerca de dois anos e meio. Foi lá que eu tive a maior experiência e maior rodagem em termos de design gráfico e marca, que

é aquilo que eu gostava de fazer. Ao longo desse processo senti um apelo a tentar experimentar, desenvolver um caminho próprio, certas capacidades. Senti que foi importante fazer esse percurso em agência para aprender e ganhar algum traquejo profissional, mas senti ali, numa certa altura, que tinha que desconstruir certos vícios que se vão construindo em agência.

Senti necessidade de fazer um caminho mais por mim próprio, mais autónomo, desenvolver as minhas capacidades dentro de outras competências, desde falar com clientes, fazer orçamentos, arte finalização. Há todo um conjunto de disciplinas internas do design que temos que dominar e, às vezes, temos ali uma bolha nas agências que não nos dão confiança para depois acreditarmos que temos mais capacidade para fazer outras coisas. Portanto aproveitei ali um conjunto de circunstâncias que me possibilitaram depois dar esse passo. Não sei se foi um bocado cedo ou não, tinha cerca de 27 anos, mas decidi arriscar. Agarrei nalgum trabalho de clientes e a partir daí fui fazendo o percurso até agora. Tenho estado em regime *freelancer* até à data. Eu comecei oficialmente em 2016, portanto estou há quatro anos e meio.

2. Enquanto *freelancer* como gerências o tempo e o trabalho?

Eu tento sempre fazer dois tipos de planeamento. Aos domingos faço um outline daquilo que vai ser a minha semana, ou na sexta-feira anterior, uma perspetiva daquilo que tenho em mãos, mas nunca tento trancar muito porque sei que as coisas nunca são exatamente como nós definimos. Sempre ao final do dia, tento organizar o trabalho do dia seguinte, fazer uma espécie de check-list, ou to-do-list dos projetos que tenho para entregar a curto prazo e depois a longo prazo, tento sempre encontrar as urgências e o trabalho em que tenho mais folga. Um esquema de prioridades. (...) Sei como gerir isso, sou bastante organizado. Criativamente não gosto de ter que fazer uma coisa dentro de uma hora ou duas, gosto ter ali uma janela de tempo. Tento sempre fazer o ponto da situação daquilo que eu projetei por um dia, ver se conseguir fazer e depois tentar durante a semana organizar o meu tempo consoante aquilo que é as urgências e o planeamento.

3. Trabalhas a partir de onde?

Neste momento a partir de casa mas anteriormente estava a trabalhar num espaço *coworking* ali em Carcavelos. Eu estava a ganhar alguma capacidade financeira e consegui fazer esses ajustes. Depois com o Covid acabei por ter que readaptar e trabalhar em casa.

4. Quantas horas, em média, trabalhas por dia?

Eu devo trabalhar cerca de seis horas, três da manhã três à tarde, para conseguir ter espaço e fazer outras coisas também que são importantes. De manhã é quando eu sou mais produtivo e à tarde, realisticamente três horas é o que normalmente trabalho.

5. Quantos projetos costumavas trabalhar ao mesmo tempo?

Tenho duas avenças fixas, depois depende do projeto. Tendo em conta as avenças, tenho

X dias da semana em que a prioridade é trabalhar esses clientes. Depois tento enquadrar, durante o mês, mais um ou dois projetos que vão aparecendo. Portanto, em média, quatro trabalhos.

6. Onde é que encontras trabalho?

É muito pelo passa-palavra, é a melhor técnica ultimamente. Há algumas plataformas com uma vertente digital: o upwork, o zaask, fiver. Quando preciso mesmo de abastecer, procuro nessas plataformas. Mas eu gosto do contacto com o cliente e projetos que me obriga a estar com pessoas fisicamente. Gosto de olhar para as pessoas e sentir um bocado essa conexão, acho que é importante para perceber a essência dos trabalhos. Claro que é possível fazer isso tudo nessas plataformas, mas gosto de trabalhar um bocado a parte da proximidade.

7. Que redes sociais utilizas?

Atualmente tenho Instagram, puramente profissional, Linkedin, Behance. Não tenho Facebook.

8. Qual é a tua remuneração horária?

É sempre um work-in-progress em relação à remuneração porque nunca vai existir uma receita mágica para isso. Eu gostava de ter um preço tabelado, dizer que isto vale X, mas sinto que às vezes temos que saber analisar o cliente que temos à frente e perceber o que é que dá para pedir. Se for um trabalho tipo para uma marca, já tenho um valor associado ao projeto. Cobrar à hora eu acho que é contraproducente porque, à medida que vamos melhorando como profissionais, vamos fazendo as coisas mais rápido. Se eu chego a uma solução na hora porque é que eu tenho que ser penalizado pela hora de trabalho, tem que ser pelo valor que tu vais acrescentar ao projeto.

Tens que ter alguma margem de orçamento para ajustes, para revisões, eletricidade. Uma coisa que eu estou a fazer recentemente, é cobrar uma parte para a inspiração, nem que seja €50, ou €100 para ir fazer uma massagem, uma viagem ao fim-de-semana, só para ir buscar inspiração. Isso também importante. Uma pessoa não pode estar sempre à frente do computador porque as ideias não vem a partir daí, é sempre quando nós não estamos à espera. Quando é por hora, tento fazer €35/30€ à hora. É o cenário realístico em Portugal.

8. Qual é a tua opinião sobre o mercado *freelancer* em Portugal?

Eu acho que está a crescer. Acho que no início se calhar as pessoas viam esta realidade de ser *freelancer* em Portugal como um bocado perigoso. Pelo menos as pessoas com que eu tenho vindo a falar tinham esse receio de não conseguirem fazer as coisas. Mas sinto que aos poucos, está a crescer. Há cada vez mais pessoas interessadas a dar esse passo. Acho que esta situação do Covid impulsionou, de uma forma bastante unilateral para que as pessoas fizessem esse movimento.

Acho que é o caminho que faz sentido na nossa área porque as agências também têm que se modernizar um pouco nesse sentido. Acho que cristalizar criativos ou pessoas na

agência, durante anos, a trabalhar só um cliente, ou só de determinada forma, não estás a tirar o rendimento dessa pessoa. Acho que devia se construir uma base de dados de *freelancers*, criativos. Que existisse um diretório de criativos e de pessoas que se pudessem procurar conforme a necessidade dos projetos. Haver aqui uma dinâmica muito mais orgânica, saudável e muito mais adaptável a cada projeto.

Acho que é contraproducente as agências terem o mesmo comportamento que uma consultora de gestão ou de outras empresas que, se calhar é preciso teres ali uma pessoa com pensamento matemático. Na nossa área, as coisas não funcionam assim.

Acho que é uma área que está a crescer bastante e ainda bem. Se calhar vai obrigar a que o mercado de trabalho se adapte também.

9. Como tem sido a tua experiência no isolamento?

Vou ser sincero, não tem sido fácil. Sinto claramente que acho que estamos a viver uma coisa histórica, em termos de atrofiamento do mercado. Na minha área, senti claramente. Alguns clientes perdi, outros que estão em standby. Mas sinto que as coisas já estão a voltar normalmente a funcionar, já tenho aqui uma dinâmica a crescer.

Aproveitei essa pausa para não entrar em pânico. Aproveitei para olhar mais para a minha marca pessoal, para o meu tipo de serviço, para as coisas que eu posso melhorar, como é que eu posso melhorar a partir daqui. Tentei fazer um ponto da situação, estou a fazer um restyling à minha marca pessoal. Tenho aproveitado para ser produtivo noutras formas e tentar ter a minha balança financeira também equilibrada, dentro do possível.

10. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?

Acho que tens mais liberdade criativa como *freelancer*. Em agência é normal tu estares debaixo de uma gestão em que as coisas tem que seguir um determinado encadeamento e tens que adaptar-te estrutura da organização. Como *freelancer*, se fores uma pessoa organizada, porque há pessoas que não conseguem ser *freelancers* por causa disso, não têm capacidade de se organizarem sozinhos, porque é difícil. Mas tu és uma pessoa metódica, organizada, consegues facilmente ir buscar mais liberdade criativa. Não és completamente livre porque no final do dia tens que te adaptar ao que o cliente quer, mas consegues arranjar uma gama de cores, uma paleta muito mais vasta na forma como tu fazes o processo, na relação direta com o cliente. Indiscutivelmente, acho que como *freelancer* compensa mais, sim.

11. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?

Depende muito dos objetivos de cada pessoa. Eu quando decidi ser *freelancer* foi precisamente porque não me senti equilibrado com a minha vida quando trabalhava em agência. Senti que trabalhava muitas horas, demorava muito tempo no trânsito, chegava a

casa cansadíssimo e, comecei a perceber que ser *freelancer* dava-me muito mais capacidade, mais liberdade para poderes gerir a minha vida de uma forma equilibrada. Se eu for metódico, consigo gerir a minha vida pessoal com a minha família, com a minha namorada, com os meus amigos, com tudo isso. Fazer desporto, alimentar-me bem, gerir o meu stress, se eu conseguir fazer o meu planeamento por mim próprio.

Uma das grandes vantagens que eu vi em ser *freelancer* é puder equilibrar a minha vida. É Ter respeito por mim próprio. Sempre que eu vou para o computador, quando é pra trabalhar, dar o máximo, e não procrastinar, ou não me distrair com outras coisas. Tenho que ser bastante pragmático, quando é pra trabalhar é para trabalhar, depois para ter tempo para outras coisas.

12. Qual consideras ser o fator determinante na identidade de um designer que o leva a preferir uma carreira em regime de agência em vez de regime *freelancer* e vice-versa?

Ser *freelancer* permite assinares o trabalho com o teu nome, sentires que as coisas têm o teu cunho do início ao fim. Acho que isso é importante, é bom saber que é um trabalho que do início ao fim foi feito por mim. Isso dá-me alguma satisfação, sentir que estou a pensar pela minha própria cabeça.

Eu acho que, não estou a tentar dizer que ser *freelancer* é melhor do que trabalhar em agência, mas acho que cada pessoa deve conhecer-se a ela própria e perceber o que é que faz sentido para cada perfil. Há pessoas que se calhar preferem muito mais trabalho em equipa, gostam muito mais da competitividade de uma agência, enfim, de toda essa pressão, esses objetivos, progressão na carreira, o conforto da remuneração. Se calhar quem opta por trabalhar em agência, se calhar preocupa-se mais com a questão da carreira. Eu gosto mais de ter a minha autonomia, a minha independência para fazer as minhas próprias coisas.

Não digo que vou ser *freelancer* para toda a vida. Sei que naquele momento, fez-me sentido trabalhar dessa forma, mas não quer dizer que daqui há algum tempo eu não volte a perguntar-me se não faz sentido integrar uma equipa, um projeto. Tenho que estar aberto a saber ouvir-me e saber qual é o próximo passo. Enquanto sentir que este é o caminho que eu quero, vou continuar a seguir. Antigamente, se calhar tinhas que trabalhar numa agência, porque não havia computadores, não havia essa facilidade do que estamos a fazer agora. Hoje em dia já há outras formas, mais interessantes e efetivas de trabalhar.

Tem a ver também com o momento em que tu estás na tua vida profissional e o que queres fazer, ou não.

ANEXO Z

António Bezerra – Designer *Freelancer*

24 de Junho de 2020

Duração – 01:36:28

Questionário

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?
2. Enquanto *freelancer* como gerências o tempo e o trabalho?
3. Trabalhas a partir de onde?
4. Quantas horas, em média, trabalhas por dia?
5. Quantos projetos costumás trabalhar ao mesmo tempo?
6. Onde é que encontras trabalho?
7. Qual é a tua remuneração horária?
8. Qual é a tua opinião sobre o mercado *freelancer* em Portugal?
9. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?
9. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?
10. Quais consideras serem as características pessoais de um criativo?
11. Qual consideras ser o fator determinante na identidade de um designer que o leva a preferir uma carreira em regime de agência em vez de regime *freelancer* e vice-versa?

1. Podes traçar um breve percurso académico e profissional?

Eu comecei a trabalhar como *freelancer* em 2016 até 2018. Depois houve ali uma altura em que decidi voltar às agências. Houve ali um movimento natural dos mercados e alguns clientes estavam a refrear um pouco o investimento e então eu voltei às agências. Desde 2018, até ao final de 2019, estive em agências. Uma delas era uma agência com uma forte componente digital, a By e eu achei interessante essa experiência. Até para, de certa maneira, fazer um reboot à minha forma de trabalhar. Eu já tinha feito direção criativa numa agência de web design, só que tipo em 2000. Portanto, é uma área que evolui muito rapidamente e, passado quase 20 anos, achei que era uma experiência que me ia enriquecer muito, até porque é incontornável a questão do digital. É uma agência que tem uma componente digital muito forte, agora, curiosamente não me surpreendeu. Há uma questão que ainda está difícil de ser ultrapassada, que é, as agências que trabalham muito o digital, focaram-se muito na técnica, muito nas máquinas e muito na tecnologia mas, criativamente, são muito fraquinhas. Criativamente e mesmo enquanto estratégias de marca. Isso foi uma coisa que eu observei em 2000. Eu tinha um percurso em agências de publicidade, como criativo e, em 2000 quando fui

para essa agência ocupar esse cargo de direção criativa, a intenção era precisamente a de levar um pensamento mais estratégico, mais criativo, mais disruptivo, para uma indústria que na altura estava precisamente com falta dessas características. Foi uma desilusão. Eu gosto muito do digital mas foi uma pena. Obviamente, a criatividade tem um preço, e o preço é tempo e o tempo reflete-se em valor, custos. Na altura não havia grande disponibilidade para se fazer esse investimento e de certa forma também começar a investir em recursos, em pessoas. A By continua no seu caminho, a fazer uns *banners* miseráveis, uma comunicação miserável.

Aquilo que eu observei, passado 20 anos foi que, sim, a nível de conteúdos existem pessoas muito boas a trabalhar nisso, mas as agências continuam muito focadas na parte técnica. Isso é ainda mais agravado com a possibilidade que hoje em dia qualquer pessoa tem, qualquer design, qualquer criativo, qualquer cliente inclusive tem, de ir a plataformas que existem, que disponibilizam tudo perfeito, onde praticamente ninguém tem que pensar! Eu acredito que, para certas marcas, para algumas pequenas marcas não é necessário muito mais do que isso. Qualquer pessoa que tenha um restaurante, uma pequena empresa, uma oficina, uma coisa qualquer, pode perfeitamente recorrer a isso. Tal como há 30, 40 anos atrás, as pessoas recorriam para fazer os cartões de visita, e as faturas personalizadas, a modelos que já existiam nas gráficas, porque ninguém estava ali para grandes invenções, para dizer que se muda o escape ou os pneus, ou que se vendem frangos assados. Até porque é um tipo de comércio que assenta noutras características, noutras necessidades. Mas pronto, com facilidade que se tem de se recorrer a essas coisas todas, isso também acaba por penalizar a indústria, não só naquilo que poderia ser o desenvolvimento criativo e conceptual dos profissionais, dos designer. Hoje em dia, qualquer pessoa que saiba o mínimo de tecnologia, consegue fazer um site, consegue fazer uma marca. Se não tiver a formação e se não tiver tido uma escola para lá da universidade, qualquer pessoa agarra em bancos de imagens, em templates*, e pode criar ali algo que se pode parecer com uma marca. Depois a realidade é que, quando nós nos distanciamos é tudo igual. É tudo mais ou menos parecido, pouco valor acrescenta e não contribuir para criar marcas diferenciadas.

Estive no último ano e meio em agências, até ao final de 2019 depois no final de 2019, num encontro com uma ex-colega minha, eu estava noutra agência a fazer direção criativa de publicidade, na verdade é a minha origem, a publicidade. Nós brincávamos muito que um dia iríamos ter a nossa agência (...) No final de 2019, começamos a delinear a possibilidade de avançarmos com uma solução desse género. Em janeiro, no dia 23, estávamos a fazer a Constituição da sociedade e, passado meia dúzia de dias, foi tudo para casa. (...) Nós tínhamos uma série de reuniões agendadas com clientes, para apresentação da agência, para apresentação do projeto, para explicar um bocadinho o nosso posicionamento. Já tínhamos arrancado com dois ou três projetos, que ainda chegámos a ir apresentar nesse primeiro mês. Quando aconteceu isto do Covid, houve uma série de coisas que começaram a acontecer. Os clientes começaram desmarcar reuniões. Eu, apesar de estar a trabalhar em casa, ainda consegui marcar algumas reuniões de apresentação via zoom. Fizemos duas ou três apresentações, enfim, ficou tudo em águas paradas. Sente-se que no último mês voltaram a acontecer coisas, mas muito devagarinho.

Como *freelancer*, tenho alguns projetos que vinham de trás e que mantive. Os projetos novos que me apareceram como *Freelancer* transportei-os para a agência. (...).

2. Enquanto *freelancer* como gerências o tempo e o trabalho?

Essa é a parte mais difícil para um *freelancer*. Como *Freelancer* és o designer, és o teu diretor criativo, és o teu *copy*, és a tua secretária, és a pessoa dos cafés, és o contabilista, és o diretor-geral, és toda a gente. É muito importante tu conseguires pôr e tirar o chapéu de cada um desses personagens ao longo dos dias. Em cima disso, ainda tens os teus projetos pessoais.

Quando tu acumulas tantos cargos, às vezes existem conflitos internos, como por exemplo: vem um cliente pedir-te um trabalho e tu, metes o chapéu do contabilista e dizes – isso, eh pá! Dava-me jeito receber este dinheiro; depois metes o chapéu do diretor-geral: - pois, mas existem outros problemas; depois metes o chapéu do criativo - é pá! não me venham cá com mais trabalho porque eu já estou cheio. Às tantas é uma permanente luta na gestão de clientes. Não é fácil.

Como é que tem que resolver essa questão? com organização, acompanhamento. Tu estiveste na BAR, viste o planeamento que eles têm, não deve ser muito diferente de quando eu estava na BAR. Aquilo que eu fiz foi transportar para o meu trabalho, uma metodologia próxima daquela com que sempre trabalhei. Não é nada de novo. Hoje em dia tens N ferramentas digitais, que te podem ajudar a gerir isso. Eu usava muito o Trello. Acho que é uma ferramenta muito boa, porque de facto tu abres os projetos, tens todos os essenciais, as fontes, as marcas, os trabalhos anteriores, e qualquer membro da equipa, ou tu próprio consegue ver, seja no telemóvel ou onde for, podes ter acesso a isso. Eu gostei muito dessa ferramenta e gostava de implementá-la aqui..

Acima de tudo é conseguir fazer uma gestão do teu trabalho a nível de planeamento. Para isso, precisas de ter uma metodologia, uma abordagem aos projetos bem definida. (...) É conseguires-te organizar. É uma luta diária e a disciplina é muito difícil. O trabalho de *freelancer*, não há trabalho das 9h às 18h.

3. Trabalhas a partir de onde?

Em 2016 eu tinha um atelier desde 2012, onde desenvolvi uma série de projetos, até porque eu tenho outras atividades que não tem a ver com publicidade e com design. Sou também artista plástico, aliás, cada vez menos plástico, porque tenho vindo a trabalhar aquilo que é a desmaterialização e a sublimação de tudo, da economia do homem, da vida, de tudo. Cada vez mais trabalho digitalmente e menos plasticamente. Há uns anos eu voltei para as Belas Artes. Em 2012 comecei a trabalhar muito inspirado artistas como o Tsuyoshi Ikeda, que trabalha muito com algoritmos, com inteligência artificial, com sensores, com coisas desse género. Apesar de ter andado a aprender algum código, achei que precisava de muscular um bocadinho o meu trabalho, mesmo a nível conceptual, e então decidi ir para as Belas Artes para, na realidade, retomar aquilo que tinha abandonado aos 20 e poucos anos. Matriculei-me em

arte multimédia, depois em pintura, depois em escultura e agora basicamente ando a fazer os três cursos, assim mais ou menos. Não vou necessariamente acabar nenhum deles, não é essa a intenção. A minha intenção é conseguir trabalhar com os professores que me interessam, nas disciplinas que me interessam. Talvez vá para mestrado, logo se vê.

Em 2012 fazia muitos trabalhos assim, com esculturas virtuais, trabalho de data. Os meus dados, por exemplo, do meu perfil do Google e do Facebook, transformo em matéria visual e em esculturas. Na verdade faço o caminho inverso. Sendo o meu trabalho acerca da desmaterialização, que é isto que está acontecer, o que eu faço é exatamente o contrário, para sensibilizar e para alertar e, para fazer pensar um bocadinho nisto. O que eu faço é agarrar em tudo o que está a ser desmaterializado e trazê-lo de volta ao plano físico.

Uma das coisas que fiz relativamente há pouco tempo foi pegar em toda a minha base de dados do Google e imprimir em papel as minhas pesquisas desde 2008, que dão uma pilha, praí com 1m de páginas. É interessante quando as pessoas percebem, é um choque, as pessoas não fazem ideia. No nosso dia-a-dia andamos a navegar, damos gosto aqui e gosto ali e não percebemos o que estamos realmente a fazer. Quando vais ao site e fazes aquela coisa de identificar os semáforos, ou as pontes, as passadeiras, o que nós estamos a fazer é ensinar os carros com inteligência artificial da Google a conduzir. O mesmo acontece com o instagram. Há uma ficha minha no Instagram, Antonio Bezerra, não sei quantos anos, gosta disto e daquilo e, sempre que eu vou dando likes e comentários, as máquinas tem a capacidade de começar a entender, a assimilar e dentro de muito pouco tempo a mimetizar aquilo que nós somos, ao ponto de nós nem nos apercebemos que estamos a falar com máquinas ou não. Hoje em dia, acho que nos Estados Unidos, já se começa a debater a necessidade de, quando ligas para um call center, se eu estiver a falar com uma máquina, com uma inteligência artificial, ela ter que avisar porque, o nível de processamento de voz, de entendimento daquilo que se diz, aquilo chamasse processamento de linguagem natural, é enorme. Inclusive a Samsung lançou para o mercado o os NEON, que eles chamam de humanos artificiais. Visualmente são muito próximos de nós, apesar de percebermos que não é uma pessoa, a primeira vista parece que estamos a falar com uma pessoa do outro lado do ecrã. Esta realidade.

Portanto eu tinha esse atelier e quando saí da BAR eu fui para lá. Tive uns amigos a trabalhar comigo, tinham saído da faculdade e precisavam ganhar experiência. Usei esse atelier até o final do ano passado. No final do ano passado passei a estar quase sempre em casa, quando trabalhava como *freelancer*. Desde 2016 tem sido uma mistura de realidades.

4. Quantas horas, em média, trabalhas por dia?

Eu acordo muito cedo, às vezes são cinco da manhã e estou acordado. Quando acordo essas horas, como não voltou a adormecer, ou muito dificilmente, acabo por começar a fazer alguns trabalhos de pesquisa, algum trabalho mais conceitual, pensar quais podem ser os caminhos. A essa hora é quando tenho a cabeça mais fresca mas também estou naquele limbo em que ainda tens uma ligação ao subconsciente, uma parte da tua cabeça que não é fácil de

aceder, então penso com maior clareza (...).

Quando te diverte esta coisa de pensar em questões e soluções, quando começa a tornar-se uma coisa divertida, esse é o lado desafiante na nossa profissão, que acaba por ser meio lúdico também. Acaba por ser um permanente desafio. Se por um lado te dá uma dor de barriga enorme porque o dia de entrega está a chegar e tu ainda achas que não está lá, achas que consegues melhorar isso, essa permanente competição contigo próprio, cria-te sempre aquele nervosinho, aquela coisa na barriga em que estás sempre meio ansioso. Eu acredito que essa ansiedade pode se tornar mais ou menos viciante.

5. Quantos projetos costumas trabalhar ao mesmo tempo?

Os projetos têm sempre diferentes fases. Normalmente quando recebes um *briefing*, tens a capacidade de estar a acabar outro projeto e estar a pensar no conceito do novo projeto, na parte mais estratégica. Essa é a parte que eu normalmente faço logo de madrugada, começo a fazer pesquisa, agarro no telemóvel, tento encontrar o caminho, Ou seja, a parte estratégica, conceptual, desenvolvo nessa fase do dia. (...) Consigo estar ali com três projetos, mas em diferentes fases. Há coisas que tu pode estar a desenhar mas estás a pensar que tens que ligar ao fornecedor, por causa de uma impressão ou outra coisa qualquer. Mas eu não sou muito multitasking. Para mim é importante ter períodos de descanso entre de projetos, para ler, para outras coisas que acabam por enriquecer, não só porque são lúdicas mas porque acabam por te enriquecer. No meu caso é importante fechar alguns projetos para depois conseguir dedicar-me a projetos da faculdade. Eu também uso muito a faculdade para os meus projetos pessoais que quero expor.

É uma questão de ir medindo o que é que é mais urgente, o que é que vai demorar mais tempo e se for necessário às vezes pedir ajuda. Já me aconteceu variadíssimas vezes ter que passar o trabalho a um colega meu para me aliviar pressão. Obviamente perco algum rendimento desse projeto, mas consigo garantir a entrega e portanto, o cliente volta.

6. Onde é que encontras trabalho?

Eu sou muito low profile. Há pessoas que gostam de publicar tudo aquilo que fazem inclusive que não fazem e até têm a habilidade de escrever às vezes mensagens tão dúbias que tu ficas naquela cena, será que foi ele que fez? Há pessoas que tem uma habilidade fantástica para autopromoverem-se, eu sou péssimo nisso. Mesmo depois de ter saído da BAR, muitas pessoas achavam que eu ainda estava na BAR, então vinham ter comigo. Tive a sorte de alguns clientes terem percebido isso e passaram-me logo muito trabalho. (...)

Tem que ser fazer um esforço para conquistar novos clientes, é um trabalho que se faz devagarinho. No início se calhar tens que fazer alguns trabalhos para ter visibilidade, um trabalho ou outro para um amigo para brilhar e para ajudar a construir um portfólio. Aproveita as ferramentas que existem já nas plataformas digitais, os Behances e essas coisas.

Grande parte do trabalho que vai ter comigo foi, ou por clientes que já me conheciam ou por colegas. Foi um bocado passa a palavra.

Tenho a clara noção que também tem que se fazer algum trabalho de automação. O ideal é criares um bom portfólio, principalmente se for com trabalho real que foi para a rua. Se não tiveres trabalho real que tenha ido para a rua, o que é natural numa pessoa que está há pouco tempo no mercado, tens que fazer coisas, tens que inventar. Tens que criar marcas para um amigo... Exercícios muito bons que às vezes surgem nos media, são trabalhos de estudantes que agarram em marcas icónicas e que as reinterpretem, por exemplo. Se o conseguirem fazer de uma forma bastante disruptiva e conceptualmente forte, as coisas às vezes acabam por ter um bom eco.

7. Qual é a tua remuneração horária?

Eu tenho um modelo, até para ajudar a explicar aos clientes porque é que as coisas custam quanto custam. Porque se tu pedires €4000 ou €5000 pela criação de uma marca, vai haver sempre um cliente que diz - ah mas eu conheço alguém que faz por 500€. Também vais ter clientes que vão dizer - este gajo é barato porque se calhar aquele atelier cobrava 15.000€. Para nós nos conseguimos posicionar em questão de matéria de preço, eu vi-me obrigado a fazer uma tabela onde explico uma estimativa de tempo que cada fase vai demorar. Depois tenho um custo/hora que engloba algo que eu acho que muitas vezes os *freelancers* se esquecem, que é: tens que contemplar o IRS, o IVA, o FC se for o caso de unipessoal, tens que contemplar os transportes, tens contemplar o tempo de reunião, o acompanhamento de produção, tens contemplar o desgaste do teu equipamento, a eletricidade, água, a renda do teu escritório. Só dessa forma é que consegues ser convenientemente remunerada e, só dessa forma consegues ser justa para o mercado. Quando um *freelancer* pede €500 por um trabalho, não está a ser bom nem para ele nem para o mercado e nem para os próprios clientes porque estão a contribuir para a fundar um mercado que, neste momento, está cada vez com menor valor.

Eu há muito tempo que defendo que, nas universidades onde se ensina design, devia haver também uma cadeira onde se ensinasse o mínimo de tesouraria, de contabilidade e o mínimo da gestão financeira para estes negócios. Aprender a orçamentar, por exemplo. €500 não é nada, quando comesas a ver e tiras o IRS, tiras o dinheiro para pagar o computador, ficas para aí com €100. €100 não é nada para uma semana de trabalho. Eu não acredito que o trabalho demorou dois dias para ser feito. Só para dois ou três dias €500 é porreiro mas eu duvido que seja possível, a não ser que se recorre aos tais cliparts e às tais coisas já feitas. Acredito que, se todos nos soubéssemos fazer orçamentos dessa maneira, o mercado era muito mais justo para toda a gente.

Eu há pouco tempo estava a fazer um orçamento para um cliente que demora imenso tempo ao telefone e lembrei-me que, se fosse fazer isso com advogado o homem estava lixado porque os advogados cobram à hora. Se estás três horas ao telefone com um advogado, ele mete o temporizador. Então pensei que isso fosse uma boa solução para nós transportarmos para a

nossa área. Se for é um cliente que demora uma manhã inteira a passar um *briefing*, quem é que me paga a manhã em que eu não estive a trabalhar?

Haverá sempre clientes que dizem- ah isto é muito caro! €2000 para fazer uma identidade, acho isso muito caro. Tens que explicar que são €2000 para fazer uma identidade mas que essa identidade demorou-te a fazer três semanas de trabalho Fulltime e que inclui os impostos que vais ter que pagar e que, na realidade, só tiras €1000, ou nem isso. Obviamente isto é um trabalho especializado, temos ser remunerados como tal.

Há casos vergonhosos de designers que, quando vão fazer as contas de quanto ganham à hora, mais as horas extraordinárias que as agências impõem e não são remuneradas, chegas à conclusão que às vezes ganha quatro ou cinco euros por hora. É menos do que um empregado ou um funcionário não especializado.

O nosso mercado está a evoluir muito rapidamente, está a perder valor e as agências estão a perder valor também. Eu digo-te que, se chegar o momento em que trabalhar como designer, uma hora do meu trabalho vale tanto quanto trabalhar como jardineiro, eu prefiro trabalhar como jardineiro. Ao menos não estou a entregar um trabalho, que eu sei que tem um valor para o cliente muito superior, e muitos estão a entregar por meros tostões.

8. Qual é a tua opinião sobre o mercado *freelancer* em Portugal?

Os *freelancers* que trabalham para agências de publicidade, normalmente são pessoas com experiência. Quando eu comecei no mercado das agências, facilmente um sénior em publicidade, um diretor de arte, um *copy* senhor, com seis, sete anos de experiência, que já tenha feito filmes, anúncios de imprensa, umas campanhas porreiras, que tenha ganha um prémio aqui ou ali, facilmente chegava a ganhar €4000, €5000 líquidos, por mês. Isso há muitos anos. Quando eu entrei pensei bora lá, vamos a isto! A verdade é que nós trabalhávamos dia e noite mas porque sabíamos que esse trabalho é recompensado. Ao fim de quatro, cinco anos, eu estava a ganhar €2000 e tal euros; tínhamos uma avaliação e davam mais €300, e havia prémios. Mas na altura, quando eu entrei, na década de 95, já na altura, eles diziam - oh pá isto agora é uma merda, antes é que a gente ganhava muito dinheiro, agora não ganhamos nada.

A media agora saiu das agencias. Antigamente as agências tinham um departamento de compra de media in house o que quer dizer que ganhavam comissões absurdas. Os clientes começaram a perceber isso e começaram a surgir centrais de compra de media exclusivamente dedicados a isso. Conhecia perfeitamente os momentos da coisa, iam vender diretamente a compra de espaço de media aos clientes. E as agências ficaram só com a parte da criatividade e da produção. Portanto, perderam ali um bolo que era onde realmente ganhavam dinheiro.

Como a compra de espaço em televisão e em jornais era muito cara e ainda hoje é muito caro, então a tendência é para dar mais valor à compra do espaço em si, do que propriamente ao conteúdo, o que é uma estupidez, como é óbvio. Mas era assim que era feito negócio. De repente as agências ficaram só com os gajos engraçados, os gajos das ideias. As ideias são fáceis de destruir na base do gosto, não gosto - ah eu não gosto; ah a minha mulher disse não sei o que é; mas olhe que eu mostrei isso à minha empregada e ela não percebeu. -Ok, mas a sua

empregada não é target do Mercedes Classe E! Estás a ver? Esse tipo de discussão.

A seguir, as agências perderam também a produção. Antigamente havia departamentos de produção gráfica, ainda há uma ou duas pessoas responsáveis por isso, mas antigamente eram departamento gigantes. Antigamente as agências tinham departamento criativo, departamento de contacto, (...) tinha um departamento de compra de media, depois ainda tinha o departamento de produção. Eram departamentos gigantes. Tinham um produtor só para o audiovisual, filmes e rádio, havia um produtor só para imprensa, havia um produtor só para peças gráficas complicadas, havia um produtor para eventos, havia produtores para tudo e mais alguma coisa. Isso foi acontecendo sempre assim.

Houve uma fase em que as agências começaram dizer: vamos nós também ter as nossas próprias empresas de media e aí surgiram os grupos, isso também durou uma fase. Agora está na fase de contração em que está tudo a despedir.

O mercado tem vindo a sofrer enormes evoluções e sinceramente cada vez perde mais valor, cada vez as coisas são mais espessas. Agora o digital é a última grande charada, porque o digital veio automatizar os investimentos, substituir montes de gente, mesmo do ponto de vista de planeamento de media. Hoje em dia tens algoritmos que analisam, tens o big data que analisa quais são as tendências de consumo. Só é preciso uma pessoa para fazer um plano de media, multimédia, para rádio, para digital. Cada vez mais, a parte criativa parece que está a ser desvalorizada.

As agências cada vez mais têm vindo a despedir malta e de vez em quando chega trabalho e não tens ninguém para fazer, então é aí que entram os *freelancers*. Há agências que já trabalham praticamente em fulltime com *freelancers*. Ou seja, não há um vínculo, tem aí as pessoas disponíveis, Conhece *freelancers* que trabalham há meses nas mesmas agências. É meio ridículo, se por um lado eu diria que é quase ilegal, não está certo, por outro lado eu também percebo as agências. O mercado está tão fragilizado que elas não conseguem assumir compromissos com pessoas, numa realidade que, se calhar daqui a meia dúzia de meses, vão ter que despedir a pessoa e depois vão ter que indemnizar. Portanto, há os *freelancers* que trabalham nesse regime, com agências, alguns em agências onde foram despedidos.

Não é o mercado mais rentável mas, quem consegue estabelecer-se dessa forma, acaba por ter uma boa estabilidade. Os *freelancers* que andam por aí a fazer projetos diretamente com os clientes, se fores bom e se fores inteligente, consegues ser melhor remunerado, mas é um esforço grande. Entras no tal esquema de seres o contabilista, motorista, telefonista...

Eu acho que devemos sempre impor-nos alguns limites enquanto valorização do nosso trabalho ou desvalorização e haver aquela capacidade de nós dizermos que, abaixo de um determinado valor, prefiro ir para jardineiro (risos).

9. É maior a liberdade criativa e a integração nos projetos de um designer gráfico em regime *freelancer* do que em regime de agência?

Primeiro temos que definir o que é liberdade criativa. A liberdade criativa em design

comercial, não há propriamente liberdade criativa. Eu diria que o lado da função sobrepõe-se. Tu tens os *Briefings* e quanto mais fechados melhor são, mais assertivos, mais objetivo consegues ser. Agora existe, claro, o teu lado pessoal, isso é incontornável.

Agora eu não chamaria propriamente liberdade criativa. Assumindo que liberdade criativa é fazeres aquilo que tu achas que é certo, existe mais no trabalho do *freelancer*, nem que seja porque tens menos filtros entre ti e o cliente. Na agência tem que passar o crivo da tua dupla ou a pessoa com quem estás a trabalhar, tem que passar o crivo do diretor criativo, depois tem que ir para o *account*, e se for um bom *account* a opinião dele também conta. Depois é o diretor da agência que vai a passar e manda uma boca, depois tens o diretor de marketing, depois o diretor da empresa. Ou seja, se liberdade criativa é tu seres dona do teu projeto, como *freelancer* é mais direto. Muitas vezes as pessoas já vem falar contigo porque sabem aquilo que entregas, conhecem o teu perfil. Existe uma proximidade e um diálogo muito direto, o que permite eliminar ali uma série de filtros que às vezes só atrapalham.

A verdade é que nas agências perde-se muito tempo, estás ali, tens uma ideia do caraças, mas tu já sabes aquilo não passa pelo diretor criativo e portanto tens que ir à procura de outra. Enquanto que se tiveres a trabalhar sozinha... Mas eu não chamaria isso liberdade criativa.

Eu tenho necessidade de ter o meu percurso artístico linkado a um percurso académico, mas aí sim existe liberdade criativa. Eu escolho os temas que me apetece, interpreto-os como me apetece. Agora, em design, há liberdade criativa, sim, mas quando é um trabalho autoral. Porque de resto, eu chamaria de liberdade, mas não necessariamente criativa.

Eu sou muito purista no que diz respeito ao design. Eu acredito que o lado da função, da objetividade é inerente ao trabalho do designer. Olhando para o contexto e para a realidade do nosso mercado, não vejo que haja assim uma liberdade criativa acoplada ao nosso trabalho. A não ser que, por exemplo, eu tenho uma amiga que é DJ e Booker de outros DJs em Berlim que tem um projeto e veio pedir-me para eu produzir coisas para ela, para dar uma cara ao projeto artístico dela. Ela veio falar comigo porque já conheces os meus trabalhos mas eu não diria que é uma relação cliente - designer, é mais uma relação entre dois artistas, em que um faz a componente do design e faz as coisas com alguma liberdade.

Agora, quando te dizem que tens que criar uma marca para uma cerveja. A cerveja é para um target, por exemplo a Tiger, fui eu que criei a marca. Já tinham sido feitos não sei quantos estudos de mercado, já estava identificado o consumidor: era angolano, maioritariamente masculino, tipo 95%, entre os 16/17 e os 30, que vive nesses bairros; tem um determinado nível de grau de instrução; a garrafa tem que ser castanha; tem que ser a vermelho, porque, para além de ser associado a cerveja, é a cor da força. Ou seja, onde é que está a tua liberdade criativa? É por isso que, comercialmente, essa liberdade criativa... Depois há o talento. Há pessoas que exatamente com o mesmo *briefing* fazem trabalhos absolutamente maravilhosos, e há pessoas que fazem trabalhos absolutamente medianos, mas isso eu não diria que tem a ver com a liberdade criativa, tem a ver mais com o talento, com a capacidade que tu tens de cruzar referências.

Neste mercado de agências e *freelancers*, o que é criatividade? Fazer algo de novo, nunca antes visto? para já isso não existe. Depois, estás sempre a obedecer a objetivos de uma marca, há um cliente. Por isso é que nas agências é tão importante teres escapes, seres proativo. Teres uma ideia do caraças e pensares “isso seria muito bom para uma funerária! Olha, arranja-me uma funerária”. Assim é giro, são exercícios que tu fazes para alimentar esse teu lado criativo.

Posso estar a dizer um perfeito disparate, se calhar vais encontrar pessoas que não concordam nada comigo mas, para mim, criatividade é muito mais no domínio das artes e da escrita, do que propriamente no design. O design aproximasse mais de uma coisa técnica, onde existem conceitos de beleza, de estética mas que faz parte do embrulho, não sei, é muito dúbio. Mas na questão da liberdade criativa tu tens sempre aquele frame que é o *briefing* e estás sempre a jogar com as regras do jogo. Uma boa resposta ao *briefing* não é fazeres aquilo que te apetece, e dares uma boa resposta ao *briefing*. A não ser que achas que precisas rebater alguns pontos do *briefing* que não fazem sentido, mas aí tens que conseguir justificar.

10. Quais consideras serem as características pessoais de um criativo?

Eu acho que, como normalmente nós somos assim uns relaxados, nós acabamos por ser conotados com a ideia de que os criativos são os gajos que tem uma vida maravilhosa, que trabalham pouco e divertem-se imenso, que são muito bem pagos e que não custa nada fazer aquilo que eles fazem, mas eu acho exatamente o contrário. Acho que é uma área onde tu tens que trabalhar muito, tens que pesquisar imenso, tens que estar permanentemente informada, tens que ler muito, tens que ver muito, tens que aprender diariamente, tens que te manter atualizada. Eu acho que um bom criativo tem que ser uma pessoa muito trabalhadora, perspicaz, ágil. Talvez a grande característica seja a agilidade intelectual. A facilidade que tu tens de correlacionar coisas diferentes. Há um livro que é “Os seis chapéus do pensamento” e outro que é “O pensamento lateral” de Edward de Boni. Por acaso tive a sorte de ir a uma conferência dele uma vez, uma palestra. É um individuo que teoriza um bocadinho acerca dessa questão da criatividade e, porque é que há pessoas com mais criatividade, fora do baralho. Uma das coisas que fixei nessa conferência, foi precisamente que ele defendia tu não inventes nada de novo, o que tu fazes é correlacionar coisas. Muitas vezes, usar soluções de outras áreas completamente diferentes, e aplicá-las no problema em questão.

Talvez isso possa explicar um bocadinho o que é criatividade. Talvez os criativos, ou talvez as pessoas que às vezes têm um pensamento menos linear e, portanto, pode aparecer menos lógico aos outros, sejam as pessoas que acabam por encontrar boas soluções e soluções criativas. Talvez seja essa ausência do pensamento linear que contribua para que nós, os criativos, tenhamos aquela ideia, projetemos aquela ideia aos outros de que somos meio... (...)

Há pessoas que aprendem uma fórmula e depois são capazes de usar essa formula o resto da vida. Depois tens as pessoas que têm o tal pensamento saltitante e que são capazes de reinventar e utilizar essas novas aprendizagens e arranjar novas soluções. Talvez isso explique

um bocadinho o que é a criatividade, que é o recurso a um pensamento não alinhar, uma capacidade de articular o raciocínio. Isso também se treina. Na maior parte dos casos acontece intuitivamente, mas eu acredito que, nas mãos de quem saiba dirigir este tipo de exercício, eu acredito que seja produtivo.

11. É recorrente que um designer gráfico em regime *freelancer* não consiga equilibrar e gerir o trabalho com a vida pessoal?

(...) Quando estou a trabalhar em casa levanto-me e às 9h30 tenho que estar sentado à secretária como se estivesse no local de trabalho. Isso obriga, às vezes, a passares pela cozinha, que está um caos, mas não podes parar para arrumar, porque senão já estás a interferir no teu horário de trabalho. Eu como tenho um bocadinho OCD, as coisas tem que estar alinhadas e em esquadria e às vezes é um exercício tramado. Ainda por cima a minha casa tem uma zona open space que tem várias zonas de sala, com a cozinha. Para mim é muito difícil ir para a zona do escritório, que é junto à janela, e ter que passar por uma bancada gigante... agora com o confinamento tive a minha filha e o meu filho em casa, há sempre uma dinâmica acontecer e é difícil. Tu passas pela cozinha, aquilo está tudo desarrumado e sujo é muito difícil resistir a não gritar com um deles para ir limpar e arrumar ou ir eu próprio resolver.

Quando vais para o escritório é muito mais fácil. Sais de casa, independentemente de tudo o que venha a acontecer, mesmo que tenhas o gato com o periquito na boca, não interessa, quando chegares a casa depois logo se resolve.

Quando trabalhas em casa, é muito difícil. Isso interfere obviamente brutalmente com a tua vida pessoal. Às vezes precisas da mesa de jantar para fazer umas pesquisa e precisas espalhar uma série de papeis e até estás-me numa de fazer noitadas. Mas depois, a malta chega para jantar e tens que tirar as coisas de cima da mesa, é um caramelo. Ideal é teres uma área completamente blindada, onde ninguém entra e onde tu podes isolar-te.

Há pessoas que conseguem trabalhar no sofá, eu não consigo. Todos os dias tenho que me levantar à hora certa, tomar banho, vestir, comer ou não, estar pronto para trabalhar, olhar para o planeamento, olhar para a agenda, ver quais são os estudos para o dia.

12. Qual consideras ser o fator determinante na identidade de um designer que o leva a preferir uma carreira em regime de agência em vez de regime *freelancer* e vice-versa?

Eu acredito que muitas das vezes tem a ver com as oportunidades que surgem. Não conheço nenhum caso, de ninguém que tenha saído da escola e decidido que vai ser *freelancer*. Eu acho que acaba sempre por serem as circunstâncias do mercado. Não me parece que tenhas um . O fator conhecimento é muito grande. Se eu for de uma família, tiver um círculo de amigos onde há muitos empresários e muitas pessoas que podem ser potenciais clientes... porque o nosso trabalho é maioritariamente para empresas, para empresários. Se eventualmente tiver crescido num ambiente desse género, se já tiver naturalmente relacionado com pessoas que poderiam ser potenciais clientes, se eu tiver isso na fase muito inicial da minha carreira, talvez... Mas

aí está, é mais uma vez a questão da oportunidade. (...) Não conheço um caso que tenha sido determinado.

Conheço pessoas que trabalharam em agências, ou porque não se adaptaram, ou porque não gostaram do ritmo, ou porque não gostaram das pessoas e, às tantas acabam por fazer um percurso como *freelancer*.

Não é um mercado fácil, não é um mercado grande, são poucas as agências. As grandes agências então são menos. Nas agências pequenas, às vezes, as condições de trabalho criam incompatibilidades. Trabalhas muitas vezes com pessoas com quem discordas profundamente de opinião, mas isso também é em todo lado.