

A EXPLORAÇÃO DE ESPAÇOS CULTURAIS EM MEIOS  
RURAIS: EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO DE NOVOS  
PÚBLICOS

MARIANA TEIXEIRA DOMINGUES

Projeto de Mestrado em Gestão Cultural

Orientador:  
Professor Rui Ferreira  
Assistente Convidado do Departamento de Finanças  
ISCTE-IUL

Outubro, 2013



## **Resumo**

Em Portugal, o meio rural assume-se com características sociais particulares que muitas vezes se vêm marginalizadas no que toca a novos projetos para este público. Esta segregação pode ter os mais diversos motivos, mas na sua maioria resulta de uma descrença generalizada devido ao tipo de educação e costumes, associados à falta de informação desta população.

O presente projeto pretende desmistificar alguns aspetos neste meio e aproveitar as potencialidades do meio rural na criação de novos públicos. Para que isso se faça sentir, é através da educação para o meio artístico e cultural que se focaliza este plano, de forma a investir nas crianças a esperança na construção de uma sociedade mais acessível e equilibrada. A inserção das atividades artístico-culturais na população infantil tem diversas repercussões assinaláveis, no que remete tanto ao seu crescimento ao longo da vida, mas também ao envolvimento dos seus encarregados neste setor.

Estamos perante um projeto educativo o meio rural que se focaliza na criação de novos públicos para o setor cultural e artístico que pode ser aplicado em diferentes espaços rurais. Neste caso, de forma a exemplificar a sua viabilidade, foi escolhido um edifício centenário que reúne todas as condições para a experimentação das atividades propostas, situado na região de Leiria.

## **Palavras-Chave**

Sociedade Rural; Arte e Cultura; Público Infanto-Juvenil; Educação Artística.

## **Classificação JEL**

M13 – Novas empresas e *Startup companies*

L82 - Entretenimento; *Media* (Artes Performativas, Artes visuais, *Broadcasting*, Publicações, etc.)

## **Abstract**

The rural areas in Portugal are assumed to have particular social characteristics which are often marginalized regarding new projects for this audience. This segregation may have all kinds of reasons, but it mostly results from the widespread disbelief due to the type of education and customs, in association to the lack of information of this population.

This project aims to demystify some aspects of these areas and take advantage of the rural areas' potential in creating new audiences. For this to be felt, this plan focuses on education on the artistic and cultural sectors, in order to invest in the children the hope to build a more accessible and balanced society. The insertion of artistic and cultural activities in the infant population has several notable repercussions which refer both to their growth throughout life, but also to the involvement of their guardians in this setor.

We are standing before an educational project in rural areas which focuses on creating new audiences for art and the cultural setor and which may be applied in different rural areas. In this case, in order to illustrate its feasibility, a centenary building that gathers all the conditions for experimentation of the proposed activities in Leiria, was chosen.

## **Key-words**

Rural Society; Art and Culture; Young People; Art Education.

## **JEL Classification**

M13 - New firms and Startup companies

L82 - Entertainment; Media (Performing Arts, Visual Arts, Broadcasting, Publishing, etc.)

## **Agradecimentos**

O presente projeto é o resultado de uma união de esforços de diversas pessoas, que transmitiram grande encorajamento para que o mesmo fosse possível.

Assim sendo, gostaria de agradecer ao meu Orientador, Professor Rui Ferreira, por ter aceite fazer parte do desenvolvimento deste trabalho, pelo apoio no decorrer do mestrado, onde transmitiu importantes conhecimentos e um enorme estímulo nesta área de gestão cultural, e pelo apoio e paciência tão necessárias para o desenvolvimento da presente dissertação.

O meu agradecimento à Doutora Alexandra Fernandes que sempre se revelou incansável durante todo o percurso no ISCTE, mostrando-se sempre presente e empenhada na resolução de todos os assuntos. A sua presença foi essencial para a conclusão do presente projeto.

Fica aqui o meu obrigado aos responsáveis pela Casa da Criança e Filarmónica de Monte Redondo, principalmente ao Sr. André Venâncio, que se mostraram disponíveis para acolher este projeto e a ceder todas as informações necessárias para a sua conclusão.

Não menos importante, fica o meu profundo obrigado à minha família que sempre me acompanhou em todo o meu percurso académico, sendo os principais responsáveis pelo meu empenho e dedicação. Obrigada por acreditarem em mim e por estarem sempre comigo.

Gostaria também de agradecer aos meus colegas e amigos que se iniciaram comigo no presente mestrado, sempre acessíveis e cooperantes em todos os assuntos. São pessoas fantásticas que não se inibiram em partilhar conhecimentos e experiências.

Ao Francisco e aos meus amigos que sempre se mostraram preocupados e pacientes comigo durante todo o meu percurso. A entajuda que existiu só revela o quão especiais são.

A todos os que contribuíram direta ou indiretamente para este projeto, fica aqui o meu agradecimento por me permitirem continuar a crescer e a aprender.

# Índice

	<b>Pág.:</b>
Sumário Executivo	9
Introdução	11
Estrutura do trabalho	14
<b>1. Revisão bibliográfica</b>	<b>15</b>
1.1. A arte para o mundo rural	15
1.1.1. <i>Importância económica das atividades artístico-culturais no meio rural</i>	16
1.2. O peso da educação na construção identitária	17
1.2.1. <i>A importância da educação infantojuvenil para a criação de novos públicos</i>	18
1.2.2. <i>Públicos, obras e espaços – motivações para renovação</i>	20
1.2.3. <i>O papel das escolas</i>	22
1.3. O impacto do marketing infantil nas escolhas familiares	26
1.3.1. <i>Perceção em diferentes idades – construção identitária</i>	27
1.3.2. <i>Consequências</i>	27
<b>2. Apresentação do projecto</b>	<b>30</b>
2.1. Apresentação sumária do projecto	30
2.2. Missão, visão e valores	31
2.3. Motivação e objectivos	32
2.4. O edifício experimental – Casa da Criança	33
2.5. Atividades	35
2.5.1. Indoor	36

2.5.2. Outdoor	42
2.6. Pontos críticos para o desenvolvimento do projecto	44
2.7. Fases de incremento das atividade consoante as recitas	45
<b>3. Análise de mercado</b>	<b>46</b>
3.1. Mercado	46
3.2. Concorrência	47
3.3. Consumidor	49
3.4. Envolve	52
3.5. Análise SWOT	54
<b>4. Desenvolvimento da estratégia</b>	<b>56</b>
4.1. Objetivos estratégicos	56
4.2. Segmentação e <i>targeting</i>	56
4.3. Proposta de valor	58
4.4. Posicionamento	58
4.5. Análise estratégica de marketing	58
<b>5. Implementação</b>	<b>60</b>
5.1. Requisitos	60
5.2. Objetivos e curto e médio prazo (quantitativos e qualitativos)	61
5.3. Serviços	61
5.4. Preço	62
5.5. Distribuição	62
5.6. Comunicação	62
<b>6. Avaliação financeira</b>	<b>64</b>
6.1. Pressupostos de exploração	65
6.2. Estrutura de financiamento do projecto	67
6.3. Projeções de Vendas e Custos	67
6.4. Análise de Sensibilidade	69

6.5. Conclusões	69
Conclusão	71
Referências bibliográficas	73
Referências electrónicas	75
Anexos	77

## Sumário Executivo

O mundo está em constante mutação, o progresso é emergente. Contrariamente, existem também zonas de permanente quietude, onde o tempo parece não passar. Entre estes dois espaços, existe um lugar em construção constante, a um ritmo mais lento. Todos os lugares são necessários e possuem as respetivas potencialidades, mas há que respeitar os contornos envolventes.

Assim acontece com este projeto. Acontece no entremeio de velocidades de progresso, que oferece grandes capacidades de desenvolvimento, mas onde é necessário respeitar a singularidade do espaço.

Estamos a falar do mundo rural, do lento progresso que o envolve em comparação com grandes metrópoles, mas que possui saber muito próprio, muito particular e poderoso que se deve aproveitar e cuidar. Embora haja necessidade de manter a singularidade, é necessário saber como ensinar a progredir à sua medida. “(...) *ser moderno é descobrir que estamos num ambiente que promete aventura, poder, alegria, crescimento, transformação de nós mesmos e do mundo – que, ao mesmo tempo, ameaça destruir tudo o que temos, o que sabemos, o que somos.*” (BERMAN, 1997). Trazer a modernidade para o campo, não pode significar a perda de identidade, contrariamente ao que Marshall Berman<sup>1</sup> defende. É necessário encontrar um equilíbrio, adaptar o projeto ao segmento populacional definido, para que a população também aceite e continue a progredir.

Mas deparamo-nos com uma lacuna, procura-se, então, uma solução. Depois de uma lida diária com as gentes do campo, estas gentes já apresentam novas formas de ver a arte e não são o que outrora foram e que davam forma ao estereótipo. Hoje em dia são pessoas mais informadas, mas que precisam ainda de mais estímulos para perceberem o acontece em seu redor, para apreciarem o que é belo, para viverem mais completos, com formas diferentes de preenchimento do seu tempo livre. A par de uma experimentação *in loco*, resulta um projeto que pretende responder às dificuldades sentidas nestas regiões.

Esta dissertação pretende, então, analisar de forma mais detalhada as necessidades e potencialidades do público do meio rural. Baseia-se num projeto educativo destinado às crianças, mas que abrange toda a população rural numa forma mais indireta. Pretende-se formular, desta forma, uma estratégia sustentável e viável para a captação de público no

---

<sup>1</sup> *in O mal-estar da pós-modernidade*, 1998.

meio rural, através de um Plano de Negócio devidamente fundamentado através de uma revisão literária sobre o tema geral.

Na fundamentação teórica deste projeto, são apresentados diversos autores que se incidiram sobre a sociedade rural e os seus costumes no meio artístico. Além disso, também é explicada a importância da educação e do marketing, bem como de todos os estímulos exteriores, para a criação de públicos infantis. A educação artística assume aqui um estatuto relevante para a percepção das diversas formas de arte fora da escola. Este tipo de projetos têm uma forte componente social que se revela aqui explicitada com base na reflexão de diversas personalidades relevantes neste setor.

Além desta fundamentação, há também a explicação do tipo de plano que se pretende desenvolver e os diversos pontos essenciais para a compreensão das estratégias e forças necessárias para o tornar viável. São apresentados estudos realizados no âmbito da concorrência e de mercado neste setor, e mostrar-se as características do público que se quer envolver.

Desta forma, torna-se possível antever a receptividade e sucesso do que se propõe, e desenvolver todo um plano financeiro que deteta a possibilidade de concretização do planeado. Tendo sempre em conta o contexto financeiro global, a análise de um segmento com características tão próprias surge de forma a trazer a inovação e progresso para onde se deteta um problema educacional. A criação de novos públicos é urgente, deseja-se aqui responder a essa necessidade.

## Introdução

Ao longo dos tempos tem-se denotado a formação de um conceito consequente da perda de importância da população agrária e consequente baixa de densidade populacional. A modernização tecnológica fez com que a força do trabalho do setor agrícola se fosse perdendo através da melhoria dos sistemas de transporte e dos novos mercados internacionais. De acordo com Maria Roca e Rita Marquito<sup>2</sup>, são diversos os fatores que também levaram à desertificação dos meios rurais, como o crescimento demográfico que gerou excedentes de mão-de-obra, as emigrações, o processo de industrialização do litoral que provocou o êxodo de agricultores ou o fracasso da reforma agrária pós 25 de Abril de 74. Um dos motivos mais fortes deu-se, porém, após tudo isto. “*A Primeira Reforma da Política Agrícola Comum – PAC, em 1992, poucos anos após a entrada de Portugal na Comunidade Europeia (1986), pautou-se pelo estímulo à extensificação da agricultura, com a afetação de subsídios aos agricultores para colocarem boa parte das terras em pousio forçado o que provocou o aumento do desemprego e o consequente abandono da agricultura e das áreas rurais.*”. Depois, continuaram-se a somar motivos para a desertificação das zonas rurais, que se centravam na mudança de setores de atividade como alternativa, mas que mantinham uma dinâmica populacional que não garantia o progresso e sustentabilidade destas zonas.

Esta alteração de dinâmicas veio abrir portas para atividades relacionadas com o ócio e o consumo, até então desconhecidas neste meio. Com a crise populacional que se fez (e faz) sentir nos meios rurais, houve a necessidade de implementar novas políticas de desenvolvimento rural, como o atual programa de desenvolvimento rural de 2007-2013<sup>3</sup>. Novas atividades se foram aqui iniciando devido a processos articulados entre o setor agrícola e o mundo do ócio, como o aproveitamento paisagístico, a transformação de produtos, a gastronomia, entre outros. Assim, o mundo rural se tornou um elemento muito importante na economia de ócio, pela novidade e diferença, como é possível perceber pelo seu gradual desenvolvimento.

---

<sup>2</sup> in *Desertificação, Desenvolvimento Sustentável e Agricultura Familiar*, 2010

<sup>3</sup> Estratégia de desenvolvimento rural para fomentar a sua sustentabilidade, de acordo com os estados membros da União Europeia - in *Orientações para uma Estratégia de Desenvolvimento Rural* – Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas

Para que haja um impulso no desenvolvimento cultural e artístico nos meios rurais, as atividades propostas no presente projeto são apenas um ponto de partida, bem como o local selecionado. Assim, deseja-se uma mudança de visão e perspectivas, que no meio rural se encontra muitas vezes condicionada devido à sociedade envolvente. É, portanto, necessário investir sobretudo nas crianças que serão os adultos de futuro mas que ainda estão a cargo dos adultos do presente. Só assim é possível expandir este mercado gradualmente. Há alterações que já se fazem sentir neste meio, no entanto é perceptível que o trabalho a fazer ainda é bastante para alterar ideias pré-definidas da arte e da cultura.

Utilizar este edifício para comprovar a viabilidade deste projeto faz todo o sentido por toda a envolvência e história. Este poderá ser um início para que o público se alargue consideravelmente, basta a arte adaptar-se aos gostos do presente para conseguir derrubar a barreira que aqui existe. Possibilita-se, assim, que esta população descubra o que a arte e cultura têm para oferecer, para além do que apenas julgavam gostar – geralmente nestes meios os gostos resumem-se ao que se conhece, e quando esse conhecimento é mais escasso cria-se esta barreira, e é aqui que se deve intervir.

A experiência pessoal adquirida neste meio permitiu-me uma formulação reflexiva sobre a sociedade rural, e retirar conclusões relevantes. Pessoalmente, apesar de ter nascido e crescido neste meio, os estímulos que adquiri fizeram-me sentir através da família e pares na escola que criaram um gosto peculiar pelo mundo artístico. Este gosto é possível transpor nas crianças, pois se estas estiverem em contacto com os estímulos certos, a sua formação tenderá para apreciarem mais a arte e obterão assim todos os benefícios que esta possibilita. Assim se explica Euzânia Andrade<sup>4</sup> que:

*“ (...) o desenvolvimento da criatividade é um processo de formação decorrente de estímulos que o indivíduo apreende, e que ocorre, de modo contínuo, ao longo da vida.*

*Se, por um lado, o estímulo à individualidade e à subjetividade deve ser valorizado, por outro, é preciso levar em conta que os processos criativos se tecem com a multiplicidade de experiências e conhecimentos que habitam o sujeito, construídos a partir da convivência nos vários espaços sociais, tais como a escola”.* (ANDRADE, 2011)

---

<sup>4</sup> in *Educações na Contemporaneidade: reflexão e pesquisa* - 2011

São estes estímulos que estão em falta e que se procuram desenvolver além da escola.

Depois de experienciar meios citadinos, o distanciamento desta realidade fez-me aperceber realmente das suas carências. As regiões mais ruralizadas precisam realmente de novos movimentos devido à falta de incentivos, e mesmo que se experiencie a vivência noutros locais, o rural mantém-se com os mesmos contornos. Uma pessoa que não é estimulada frequentemente acaba, mesmo contra a sua vontade, por perder uma certa abertura para a diferença. Ultrapassa a personalidade individual e a vontade, centra-se nas relações sociais, nos *media*, nas massas rurais com gostos estandardizados e conservadores. É por este motivo que é necessário atuar, e desta forma captar mais público para o setor cultural e artístico que tanto necessita neste momento. Desta forma se preenchem dois mundos que estão incompletos mas que se podem complementar.

## **Estrutura do trabalho**

### 1º parte

Introdução do tema do projeto para melhor se entender as linhas basilares que permitiram construir toda a planificação.

### 2ª parte

Análise literária do contexto onde este projeto se insere. Pretende-se explorar o motivo, a forma de atuação e possíveis consequências.

### 3ª parte

Apresentação do projeto, no âmbito das atividades a realizar e da vertente social que se quer transmitir.

### 4ª parte

Análise do mercado e da envolvente, de forma a entender o contexto onde este projeto se insere.

### 5ª parte

Estratégias e formas de aplicação na prática, nomeadamente através de uma análise financeira.

### 6ª parte

Conclusões retiradas de todo este processo.

## 1. Revisão Bibliográfica

### 1.1. A arte para o mundo rural

No início de uma pesquisa sobre as práticas artísticas e culturais no mundo rural, o resultado tangível não oferece uma vasta panóplia de opções. De grosso modo, o encontrado restringe-se a práticas de tradição geracional, do território, ou relativos aos costumes e saberes deste locais. Com a situação de descrédito das formas de arte devido a toda a conjuntura económica atual, o desenvolvimento de práticas associadas às artes tem vindo a diminuir, e o mundo rural não fica excluído deste facto. Como *belas palavras não enchem barriga*, já diz a sabedoria popular, a isso se reduz muitas vezes a opinião social. Por isso renovação e transformação são as palavras-chave deste projeto, renovação de hábitos e transformação do senso comum nestes locais.

É necessário, portanto, unir esforços de diversos agentes culturais, para haver um alargamento de perspetivas, no que toca não só ao público-alvo, mas também às atividades programadas, de forma a se tornarem mais adaptadas ao indivíduo e ao seu gosto. Só assim se consegue alargar o número de frequentadores de atividades deste cariz e conseqüentemente transformar as suas consciências críticas. “*O objetivo é que a sociedade passe a perspetivar a cultura como um veículo para a verdadeira regeneração social*” (NUNES, 2012), é aqui que se fala de renovação, transformação, tão necessária no mundo rural, mas esta não acontece sem união de esforços.

Quando nos predispomos a transformar, isso pressupõe uma missão difícil de concretizar. *Mudar* é sempre alterar uma conduta inerente a algo ou alguém. Quando falamos de públicos difíceis e heterogêneos, estamos perante um desafio. Para criar uma nova dinâmica cultural, centrada nas regiões mais ruralizadas, é preciso ter em consideração as particularidades deste público-alvo. Mas é importante, ainda, quebrar preconceitos dos agentes e dos públicos, é necessário entender que quando se assume que haverá segmentos populacionais que gostem de arte no mundo rural, não significa apenas que gostem de folclore associado ao desconhecimento de outras formas de arte (o que também pode acontecer, mas não só). É esse o desafio, é essa a renovação e transformação tão importantes neste mundo rural.

### 1.1.1 Importância económica das atividades artístico-culturais no meio rural

*“De facto, estudos recentes demonstram que a cultura tem impactos socioeconómicos diretos e indiretos (Benhamou, 2001). A aposta na cultura pode contribuir para o crescimento económico, competitividade, emprego, desenvolvimento sustentável e inovação (Howkins, 2001). A cultura tem um papel crucial em ajudar as regiões a atrair investimento, talento criativo e turismo, podendo, por isso, ser muito relevante em todo o país. De igual modo, a aposta na cultura pode promover a integração e a coesão social, desenvolver o sentido de pertença e espalhar valores democráticos e sociais.” (NUNES, 2012)*

De acordo com Rui Nunes<sup>5</sup>, o envolvimento da população em atividades relacionadas com a cultura pode refletir-se nas mais variadas formas, que não são quantificáveis à partida, mas que influenciam os indivíduos na sua conduta diária, associadas a diversas consequências no seu futuro. O resultado económico não é logo perceptível na sociedade, porém a inserção cultural da população transforma-a e torna-a suscetível à participação ativa em atividades de uma forma diferente, de uma forma mais prolífica. Algumas das consequências futuras são vistas como:

*“Anteveem-se, também, externalidades positivas quer através do aumento dos níveis de educação da população, quer no referente ao enraizamento previsível de um conjunto de valores perfilhados pelas democracias plurais ao longo das últimas décadas – tal como a tolerância, o respeito mútuo, a diversidade ou o pluralismo demográfico. Em síntese, a criação de riqueza não depende apenas dos fatores económicos tradicionais, mas de uma plêiade de fatores, tal como a inclusão social, uma educação de qualidade, um incremento da autoconfiança, ou mesmo o orgulho de pertença de uma comunidade histórica.” (NUNES, 2012)*

Ao se construir uma nova política cultural, esta serve principalmente para tornar o meio artístico autossustentável. No entanto, as consequências destas novas atuações vão além disso, possuem resultados económicos em diversos campos, acompanhados por mudanças sociais benéficas e imprescindíveis para uma construção de um futuro promissor em todos os níveis.

---

<sup>5</sup> in *Cultura e Sociedade*, 2012

Com este projeto espera-se fazer um aproveitamento sustentável por duas vias: criação de um projeto cultural autossuficiente e estímulo da população para gerar riqueza através do que recebem simbólica e socialmente através meio artístico.

## 1.2. O peso da educação na construção identitária

O descrédito no setor artístico e cultural avança constantemente devido principalmente à conjuntura económica atual, no entanto, algo que não é considerado pela população na sua generalidade e que poderia ser visto como uma solução social de resolução da crise, principalmente de valores, está na implementação de uma nova forma de ensino para as nossas crianças que irão construir o futuro. É nelas que temos que inculcar a cultura como uma necessidade, algo normal e inerente à formação individual. É na sua educação que se tem que iniciar todo o trabalho para que cresçam indivíduos tolerantes e estimulados para novas formas de criação.

*“Uma política cultural deve colocar no topo a educação e, mais precisamente, explicar como deve ser articulada a educação formal com a educação não formal”* (MIRANDA, 2012)<sup>6</sup>. Uma educação articulada com as práticas artísticas tem múltiplos benefícios ainda presentemente marginalizados pela população e educadores no geral. Desde o início, a criança que tem contacto com as práticas sensoriais que lhe fornecem estímulos criativos e de reflexão, crescem mais conscientes e capacitadas no relacionamento pessoal e profissional e resolvem problemas com maior prontidão. Estas formas de relacionamento e atitude é algo intrínseco da personalidade individual, porém os estímulos do meio artístico trabalham no sentido de revelar estes aspetos individuais caso estejam mais ou menos visíveis. Como afirma o autor António Ferreira<sup>7</sup>, quando se ensina arte *“Ensinam-se técnicas, procedimentos estratégias, não de formação de artistas, mas sim no quadro das práticas transmitidas – onde não há nada de neutro, e tudo parece depender já de escolhas -, a construção da identidade do artista. Uma escola de arte não transmite a arte por via das práticas, mesmo artísticas, antes indica*

---

<sup>6</sup> “Educação” in *Cultura e Sociedade*, Rui Nunes 2012

<sup>7</sup> in *Pensar a Arte, Pensar a Escola*, 2007

*e opera a formação da personalidade para a construção da identidade. E facto, a arte não se transmite.” (FERREIRA, 2007)*

A sensibilidade não se aprende, a condição do gosto e paixão por arte também não, no entanto pode ser trabalhado e melhorado. É este trabalho que motiva os profissionais a transmitirem aos seus alunos mais que simples técnicas expressivas, musicais, técnicas pois é a construção do individuo que estamos a limar de forma à sua orientação para um futuro mais sensível às artes se essa é a sua intenção. Como refere o mesmo autor, não há um programa a seguir neste âmbito, pois mesmo que exista um a seguir, no patamar da transmissão de emoções e sentimentos não existem linhas orientadoras. O essencial aqui é apenas “ (...) *a relação com o professor, com a experiencia de vida e de arte, com o testemunho, o seu, que pretende operar um despertar de consciências.*” (FERREIRA, 2007). Existe, então, duas aprendizagens intimamente ligadas mas imensamente diferentes: aprendizagens científicas, e aprendizagens sociais. Ambas importantes, no entanto uma opera para o futuro individual e outra para o futuro de uma sociedade. “*Uma escola de arte ensina técnicas – nível primário da aprendizagem. / Um estudante de arte aprende, no mínimo, técnicas*” (FERREIRA,2007)

É neste sentido que todo o projeto educativo associado à arte é essencial para a formação de públicos.

### *1.2.1. A importância da educação infantojuvenil para a criação de novos públicos*

O público comum que frequenta as atividades artísticas é geralmente identificado, segundo Rui Telmo Gomes<sup>8</sup>, através do seu grau alto de escolaridade, da qualificação e da sua juventude, com um capital cultural consolidado, o que corresponde a uma percentagem reduzida da população portuguesa. No entanto, este público precisa de ser alargado para que os meios culturais consigam abranger um maior número de pessoas, para assim se recolher resultados.

Esta reduzida parte da sociedade mais sensibilizada resulta muitas vezes como um intermediário cultural para aqueles que não estão despertados para estas atividades. No entanto, dentro do mesmo grupo, há diferenças relativas à consolidação cultural que se deve ter em conta.

---

<sup>8</sup> *in Públicos da Cultura, 2003*

Como referiu José Madureira Pinto no encontro organizado pelo Observatório das Atividades Culturais<sup>9</sup>, dos “(...) *públicos globalmente homogêneos (...)*” diferenciam-se entre fatores como a sua posição social ou escolarização, esta última que quando “(...) *a incorporação das disposições culturais (...) é complementada e reforçada através de incorporações realizadas no âmbito familiar (...)*”, pois denota-se uma maior sensibilidade para a participação ativa nestas atividades, diferenciando-se daqueles que apenas contactam com o meio cultural através da escola.

A família é tão importante para a decisão de aceitação das artes que é necessário intervir na sociedade através destes grupos. Educar os filhos que serão os pais do futuro, ou renovar as perceções dos pais para educarem os seus filhos nesse sentido – a família é um fator chave.

Dentro da sociedade, os públicos mais irregulares existem pois poderão se expor a situações propícias à sua regressão cultural principalmente por dois meios: “ (...) *a familiar (retorno a situações de coabitação com outras gerações muito menos escolarizadas e sem hábitos regulares de cultura de saídas) e a profissional (tarefas rotineiras e de execução que desmobilizam potenciais competências de inovação e criatividade)*” (LOPES, 2009). Segundo este autor, João Teixeira Lopes<sup>10</sup>, esta regressão prova que “(...) *a escolaridade é uma condição necessária mas não suficiente na prática cultural regular*” e por isso a importância de estímulos exteriores não percecionados facilmente, bem como a educação e transmissão do belo são mais importantes que a transmissão da arte em si.

São precisos mais estímulos exteriores para formar um público convicto nesta área. A escola é o começo, onde também é necessária a mudança dos paradigmas dos programas educativos, de forma a haver uma maior articulação entre as disciplinas basilares e as diferentes formas artísticas. Mas não deixa de ser necessário avançar e continuar a pensar nas famílias como um todo no que toca às influências de criação de público, independentemente das idades.

De acordo com Paulo Finuras<sup>11</sup>, citando Piaget, “(...) *todo o individuo no momento do seu nascimento vem já dotado de um património genético que o predispõe para a aprendizagem e o crescimento e desenvolvimento psíquico e cognitivo. Porém, o modo como tal património pode ser orientado e usado dependerá das formas próprias da*

---

<sup>9</sup> in *Públicos da Cultura*, 2003

<sup>10</sup> In *Experiência Estética e Formação de Públicos*, publicado por Alice Semedo a 18 de Julho de 2009

<sup>11</sup> in *Humanus – Pessoas iguais, culturas diferentes*, 2010

*cultura e da sociedade nas quais ele cresce e faz as suas experiências (Piaget, 1975).”* (FINURAS, 2010).

Assim, há uma separação entre identidade individual e social, correspondente à percepção que temos de nós, e à percepção que damos aos outros de nós, que por norma não é igual. Esta percepção é, então, construída e moldada consoante os estímulos que temos tanto íntimos, da nossa personalidade, como os da sociedade, seja proveniente de casa, da escola ou dos meios sociais habitualmente frequentados. É por este motivo que se torna tão importante a inserção dos meios artísticos aquando a formação destas identidades, pois estas estimulam-nos em ambas e acarretam resultados importantes que iremos analisar posteriormente.

### *1.2.2. Públicos, obras e espaços – motivações para a renovação*

No nosso país foram vários os esforços produzidos de modo a haver uma articulação entre o Ministério da Educação e o da Cultura para que o sistema educacional vigente fosse questionado e alterado. Porém o desenvolvimento destes programas nunca avançou, continuando o nosso ensino assente nos mesmos critérios de generalização no corpo educacional (GOMES e LOURENÇO, 2009). A integração das artes nas mais variadas disciplinas escolares pretende a sensibilização para os vários domínios artísticos tanto durante como fora do tempo letivo e isso pode realmente refletir-se no futuro da cultura.

Fernando Azevedo<sup>12</sup> afirma que:

*“Compreender a arte como construto histórico e social, sem perder de vista seu caráter mágico, provindo de sua natureza original (...), implica reconhecer que na contemporaneidade a figura do artista assume a função de prepositor de situações, de desafios que mobilizem o complexo de sensibilidade/inteligência do leitor, o qual deixa de ser mero contemplador passivo para assumir o papel de participante – reinventor”.*

O potencial que esta articulação desenvolve é grande, está ligado com as dinâmicas locais, a alteração das práticas e consumos culturais bem como outros grandes impactos que se refletem na qualificação e desenvolvimento social e político nos locais. Assim, a

---

<sup>12</sup> “A Arte possibilita ao ser humano repensar suas certezas e reinventar seu cotidiano” in *Arte/Educação como Mediação Cultural e Social*, 2008

intervenção social é o objetivo e já foram postos em prática alguns projetos neste âmbito nas escolas, mas muitas vezes exteriores às mesmas.

Há, de facto, uma necessidade real na criação de públicos para a cultura, porém os esforços realizados para este fim estão bastante dispersos por não haver um consenso nas medidas a aplicar (GOMES e LOURENÇO, 2009).

Como podemos ver pelo **Anexo I** há um crescente número de entradas em equipamentos que acolhem atividades culturais. Este crescimento pode estar associado ao ensino, pois o consumo destas atividades aumentou aquando o aumento da escolaridade obrigatória. Apesar deste não ser um fator determinante na criação de consumidores culturais e artísticos, como já foi referido anteriormente, a sua influência tem um peso relevante. Este gráfico permite aferir a evolução da procura cultural dos públicos, mas não permite analisar a sua composição social. Porém, o grande investimento na melhoria de infraestruturas e qualificação da oferta deste setor também estão relacionados com o aumento dos seus consumidores. Mas a requalificação dos espaços se não estiver em sintonia com a qualificação da oferta não terá resultados satisfatórios. Esta é uma grande lacuna: a falta de mediação entre públicos e obras e espaços.

Os públicos da cultura são distintos, os membros das profissões associadas a vastos valores intelectuais adquiridos pela educação e pelo estilo de vida encontram nos desportos e jogos de lazer intelectuais, receção e tertúlias, entre outros encontros sociais, uma satisfação intrínseca. Normalmente nestas profissões detém-se uma maior possibilidade económica, mas este aspeto nem sempre é linear. A questão das condições que providenciam a possibilidade de experiências produtos artísticos e culturais pelos diferentes públicos encontram-se dependentes das condições de receção e pré-disposição de interpretação. A diferença de públicos está correlacionada com a capacidade intelectual que permite a descodificação dos produtos artísticos, ficando a restante população excluída e encontra noutras formas de lazer a fruição dos bens culturais, porém massificados, e assim não atribuem a estes a importância dos seus próprios sistemas de valores, crenças e disposições. É aqui que se tem que intervir.

A resistência à transformação pode, num sistema social, ser de tal maneira forte que bloqueie qualquer transformação das estruturas. O sistema pode, então, neutralizar as fontes de perturbação e visto que Portugal chegou tarde à institucionalização cultural, esta área ainda não está em pleno funcionamento no sistema governamental. No entanto,

a cultura constituiu uma esfera privilegiada de mudança social e presentemente é visível a correlação entre a escolaridade e a afluência às instituições culturais.

De modo a entender a emergência desta alteração na percepção artística e cultural, é importante também visualizar que a maioria da população não utiliza o seu tempo livre para consumir atividades deste setor, sendo o visionamento televisivo a prática mais frequente, como é possível aferir pelo gráfico presente no **Anexo II**. Assim é de extrema importância tornar o consumo de atividades culturais numa necessidade de forma a criar públicos em todas as classes. As tendências do futuro dos públicos da cultura não são abonatórias para este, por este motivo é necessário intervir adequadamente para contrariar as previsões.

### *1.2.3. O papel das escolas*

*“A escola de arte, como lugar de prática, desempenha uma função que decorre da circunstância de se projetar como terreno de descoberta possível de futuros artistas. Desse modo, ainda, e como lugar de produção artística, a escola de arte suscita no estudante a realidade da investigação e da reflexão em ordem a uma ideia de originalidade.*

*A aprendizagem primeira não é igual à aprendizagem segunda.*

*Se a aprendizagem primeira é objetiva, a aprendizagem segunda é subjetiva, ou aprendizagem das possibilidades e das oportunidades da criação.*

*A escola de arte deve ser, então, um lugar de excelência de uma instituição que abra o campo das possibilidades e das expectativas da arte com consciência, lucidez e sentido de contemporaneidade.” (FERREIRA, 2006)*

Nas escolas de ensino obrigatório já está presentemente inserido no currículo do aluno, desde a pré-primária até ao 3º ciclo, diversas disciplinas que estimulam os alunos artisticamente, como os estimulam para o desporto, letras e números, assegurando desde já o reconhecimento destas áreas como as principais para o crescimento de cidadãos equilibrados. Por que razão, então, com o avançar da idade, a arte fica associada a uma face menos importante e as letras e os números assumem a preponderância da

aprendizagem? Reforça Maria Santos<sup>13</sup> no mesmo contexto que “(...) *tem havido uma insensibilidade geral ao papel e à importância da formação artística na formação geral dos cidadãos.*”

De acordo com Ana Barata Feio<sup>14</sup>, Coordenadora Pedagógica da Associação Internacional de Terapias Expressivas e professora expressiva de Língua Portuguesa, os seus alunos assimilaram com uma maior facilidade as matérias lecionadas com a cooperação de meios artísticos que as apenas recitadas e com exercícios. Segundo a mesma, este fator deve-se ao ser humano apenas reter na sua memória as experiências ou muito boas ou muito más no decorrer das nossas vidas, e quando as artes são aplicadas da forma correta a todos os alunos, respeitando o seu gosto, liberdade e criatividade, isto traduz-se numa fácil assimilação por parte dos educandos. Num exemplo mais específico, a Professora recorda-se facilmente como ficou claro para os seus alunos quando lecionou a matéria do autorretrato: estes tiveram que se representar em folhas de papel cenário equivalentes ao seu tamanho, delineando aí o seu corpo numa posição que os caracterizasse e adicionando com materiais diversos o que os poderia representar na sua individualidade. Depois da sua representação terminada, estes teriam de se descrever de acordo com a matéria dos livros, o que resultou numa maior assimilação da informação, além de uma maior empatia com o professor que os ajudava na realização dos trabalhos bem como entre os colegas que se ajudavam mutuamente. Os seus alunos não necessitavam necessariamente de aptidão artística para o fazer, mas a arte aqui foi o intermediário para lecionar a matéria - isto se refere a educação expressiva.

As expressões integradas neste tipo de educação envolvem a música, a dança, o drama, a representação, a escrita criativa, a expressão corporal (dança, mímica, ...), a expressão plástica, fantoches e fantasias, as expressões lúdicas (jogos, fotografias, ...), entre outros a que a imaginação levar. Cada material que se propões tem as suas características educacionais específicas, estas que também podem ser utilizadas para terapias, por exemplo. É necessário trabalhar a nossa pluralidade.

É importante valorizar as diferentes formas de raciocínio presentes nas diferentes crianças. Eurico Gonçalves<sup>15</sup> confirma que “(...) *a nova pedagogia põe em dúvida o ensino tradicional, baseado no princípio da limitação de modelos impostos pelos*

---

<sup>13</sup> “A Arte de Educar pela Arte” in *Educação pela Arte*, 2000

<sup>14</sup> «A Educação Expressiva em Educação Formal. Práticas e mediadores expressivos.» - Conferência Memória Criativa, Mimo – Museu da Imagem e do Movimento, Leiria. dezembro 2011

<sup>15</sup> “A arte descobre a criança | A criança descobre a arte” in *Educação pela Arte*, 2000

*adultos. Hoje, cada artista é livre de criar o seu próprio modelo ou padrão de beleza. Do mesmo modo, cada criança deve ser livre de se exprimir diferentemente, de acordo com os seus próprios anseios, ideias, emoções.”.*

Criar experiências em simultâneo à lecionação das disciplinas mais teóricas possui um vasto conjunto de benefícios que se devem ter em conta.

*“O professor deve ser pluridisciplinar (...). A sua verdadeira especialidade é ser um educador, isto é, ser capaz, ainda que seja um especialista, de manejar um conjunto de meios (instrumentos pedagógicos) que lhe oferece um conjunto de matérias com o fito de servir objetivos gerais e comuns. Dado que a sua adesão à busca pessoal do aluno é indispensável (...), o educador deve admitir e utilizar, no máximo das suas interações pedagógicas, a fusão de todas as linguagens. Se ele for pluridisciplinar, a sua ação e a que suscita junto dos alunos será interdisciplinar” (FONTANEL-BRASSART e ROUQUET, 1975)<sup>16</sup>*

Esta ação interdisciplinar revelar-se numa importante ferramenta de construção identitária, torna também mais eficaz a criação do gosto pela aprendizagem ao longo da vida, reflexo de bons exemplos na infância.

Torna-se, então, num objetivo uma escola que proporciona experiências de enriquecimento individual, estas que ficam mais presentes na memória dos alunos por estarem assentes noutros meios além da recitação da matéria, e assim se torna mais fácil a sua aplicação no futuro de cada um. Estamos, deste modo, a criar produção e desenvolvimento psicológico e cognitivo, o que neste formato se revela fulcral pois as crianças são o nosso futuro, o investimento numa formação adequada a cada uma delas irá, de certo, transformar o meio evolvente.

Assim, a educação expressiva revela-se numa forma de integrar as artes dentro dos conteúdos escolares, sendo uma ponte essencial para as artes. Enquanto esta não for formalmente reconhecida, cabe às instituições artísticas reforçarem a importância das artes. É aqui que diferencia a educação artística da expressiva, mas ambas completa-se e são necessárias para a educação infantojuvenil.

Num estudo realizado em Londres, explicitado por Maria Miranda, concluiu que *“A articulação entre educação formal e educação não formal contribui para a formação de cidadãos abertos à fruição crítica, à formação de pessoas capazes de questionar assuntos e de assumir uma postura de inovação na sua atividade social e profissional”.*

---

<sup>16</sup> Trad. *L’Education Artistique Dans L’Action Éducative*

Nas grandes cidades, a consideração neste meio é levada mais avante, onde os pais e educadores conferem uma maior importância no ensino artístico e reconhecem os seus benefícios, e há uma adaptação da escola a atividades extracurriculares neste sentido.

*“Os dados da pesquisa relevam, de facto, o poder da aprendizagem nos museus. Os museus estimulam o desejo de saber, a prontidão para aprender e tornam os alunos mais confiantes e ajudam a desenvolver a resiliência. Para isso, os museus têm de trabalhar com os professores para desenvolver a criatividade e personalizar a aprendizagem usando uma política de proximidade.” (MIRANDA, 2012)<sup>17</sup>*

Quanto mais nos afastamos do meio citadino, a realidade vai-se alternando devido à falta de informação da importância da aprendizagem associada às atividades de caráter artístico.

Neste sentido, Edna Martins publicou um estudo<sup>18</sup> sobre a importância da participação da família e da escola na construção social do indivíduo, bem como do contexto que provém. Desta forma concluiu que as famílias que carecem de informação e estímulos, não necessariamente pouco ou muito capital económico, acabam por refletir essas mesmas carências para os seus filhos. Esta falta de informação reflete-se muitas vezes na criação e seguimento de ideias, crenças e atitudes baseadas no preconceito. Segundo a autora, *“As investidas da escola e o discurso social carregado de preconceitos pode por vezes contaminar a visão dos alunos residentes.”* Por este motivo é necessário haver uma comunicação inteligente entre escola-família, pois ambas estão a falhar neste aspeto – a escola não consegue por vezes lidar *“(…) com famílias menos favorecidas, com pais com baixo capital cultural ou com famílias que não seguem um modo de funcionamento previsto no modelo tradicional de família nuclear.”*, nem os pais conseguem comunicar devidamente com a escola quando possuem estes requisitos.

Assim, consegue-se entender que a sensibilização do educando para as atividades socioculturais passa não só pelos conteúdos lecionados, como também por toda a comunicação entre a escola e a família. Ambas devem ser mais trabalhadas para que a formação dos alunos esteja integrada com os estímulos adequados, de forma a

---

<sup>17</sup> “Educação” in *Cultura e Sociedade*, Rui Nunes, 2012

<sup>18</sup> “Família e escola no contexto de um programa de residência pedagógica – um estudo a partir do enfoque histórico-cultural” in *Changing World, Changing Education?*

sensibilizar o aluno para a arte, independentemente do meio familiar, escolar ou geográfico que provém.

### **1.3. O impacto do marketing infantil nas escolhas familiares**

A noção do poder que o marketing infantil ocupa na sociedade revela-se um elemento essencial no desenvolvimento deste projeto. A forma como a comunicação é efetuada, a forma como se chega aos públicos e se difunde a palavra é essencial para chegar ao sucesso. Visto que a população de uma faixa etária superior tem uma posição de descrença assinalável perante as artes, é necessário investir numa publicidade direcionada para as crianças e iniciar-lhe o gosto por esta área pois assim se consegue que estas influenciem os pais para as inscrevam nas atividades artísticas que pretendem, que através do marketing perspetivam que são agradáveis e as melhores para elas.

Segundo Maria Pintado<sup>19</sup>, as crianças são realmente dos consumidores mais difíceis de agradar principalmente por serem bastante emocionais e consumidoras de impulso. No processo de compra primeiro sentem e só depois analisam a compra, o que faz com que consumam pelo sentimento e não pela razão. Assim, considera-se o primeiro impacto o decisivo para a tomada de decisão destes consumidores, neste sentido as marcas têm que comunicar com um elevado valor emocional. Há determinadas formas comunicacionais que as empresas utilizam para chegar ao seu público-alvo, e no caso das crianças esta primeira impressão deve ser extremamente cuidadosa. Por entremeio de vias de comunicação indireta ou pelo *face-to-face* tudo conta na captação de públicos.

Os anúncios ou *sites* têm que ser bastante apelativos e de rápida transmissão da mensagem para que este exigente público não de desinteresse rapidamente. Já a primeira impressão presencial é essencial para a perceção de uma marca. Aqui toda a linguagem é percebida pela criança, deste a verbal à não-verbal Assim toda a comunicação se torna basilar na captação do público-alvo, onde a verdade é fundamental. Mais que qualquer outro público, as crianças entendem a verdade por não estarem ainda incutidas nos pressupostos sociais.

---

<sup>19</sup> in <http://marketingsessions.isvouga.pt/>

### *1.3.1. Percepção em diferentes idades – construção identitária*

De acordo com Helena Faria<sup>20</sup>, a televisão é o principal médium de publicidade infantil e é realmente eficaz se a mensagem for bastante compreensível e interessante. Quando a criança vê este tipo de anúncios não está apenas num contexto de entretenimento mas está também num exercício de observação de diferentes tipos de fantasias e personalidades que se refletem na identidade que as vai marcar ao longo da vida. As histórias simples e claras passadas na publicidade infantil tem que possuir argumentos limitados para que as crianças consigam processar a informação adequada, além de personagens mais velhas que as pertencentes ao público-alvo. Assim as crianças prestam atenção estabelecem uma relação duradoura com estes anúncios. Mas os produtos não são aqui visionados com a necessidade da compra, tornam-se mais socialmente relevantes que isso mesmo.

*“O mecanismo da influência [publicitária] varia não só com a idade da criança, com as suas condições de receção da mensagem, mas também com o tipo de produto e o interesse que a criança tem nele”* (KAPFERER, 1987). Segundo o autor, Jean-Noel Kapferer<sup>21</sup>, a diferença de idades influencia, então, a percepção perante a publicidade. Nos primeiros anos a sua focalização traduz-se em todos os aspetos que intensificam o anúncio, mas a partir de uma certa idade as crianças já adquire uma atitude crítica e começam a interessar-se mais pelos anúncios dirigidos a adultos, pelo simples facto de isso representar uma introdução à sua vida adulta. Apesar de criar uma opinião crítica não quer dizer que o faça com suporte na razão, pois o processo de definição de identidade ainda está apenas no começo, baseando-se maioritariamente na imitação.

Há vários tipos de valores sociais transmitidos pelo marketing infantil, o que o torna igualmente um tema central neste projeto.

### *1.3.2. Consequências*

*“Dentre todas as manifestações da criança consumidora, a solicitação do produto, formulação explícita de um desejo preciso, é a que mais sensibiliza a atenção dos pais.*

---

<sup>20</sup> in Revista Focus – Marketing Infantil, o poder dos pequeninos (28-03-2006)

<sup>21</sup> In *A Criança e a Publicidade*

*O consumo é realmente o primeiro território adulto em que a criança se manifesta como agente ativo dotado de um desejo autónomo.*” (KAPFERER). As crianças têm assumido um lugar cada vez mais importante no que respeita à expressão das suas opiniões que anteriormente sempre tendiam a ser desvalorizadas e agora funcionam como promotoras de venda dentro da família. Esta consciencialização desenvolveu nas crianças uma postura ativa que lhes permite decidir o que lhes interessa ou não, agora que a sua opinião já é valorizada, mas é sempre preciso ter cuidado com o consumismo exagerado.

No setor cultural e artístico são inúmeros os exemplos em que poderíamos incidir onde a escolha dos mais novos assume a predominância da compra devido, principalmente a uma estratégia de marketing eficaz. Sobretudo quando elevamos para estas escolhas para o patamar cultural são várias as empresas que possuíram bastante sucesso pela sua bem-sucedida focalização nas camadas mais novas da sociedade. Maria Pintado<sup>22</sup> dá o grande exemplo da *Disney* num contexto diferente, mas que nos remete para o sucesso da sua adaptação dos desenhos já bem-sucedidos para parques de diversões que possuem diversas artes integradas, espetáculos e construções arquitetónicas magníficas. Aqui temos tudo planeado ao pormenor o que se reflete no seu grande sucesso, onde os adultos compram os bilhetes pela opção dos filhos mas acabam por experienciar o momento de uma forma igualmente mágica pela bem estruturada forma da empresa. Neste âmbito podemos também falar da *Pixar* que leva os pais ao cinema com os filhos mas ambos acabam por usufruir de bons momentos neste espaço. Estas empresas multinacionais são grandes exemplos que marcas bem-sucedidas no âmbito do marketing infantil. No cenário português também há diversas encenações infantis, espetáculos como os circos, leituras de livros, uma série de formas artísticas que movimentam muitas crianças e os seus responsáveis. É neste sentido que se assume este projeto, que se dirige para o público infantojuvenil, mas que pretende integrar também os seus responsáveis – pais e educadores – para que estes também experienciem agradáveis momentos, mesmo que tenham sido as crianças as responsáveis pela sua participação.

Apesar de a publicidade estar inserida no marketing, não é a única forma constituinte, pelo que no marketing infantil é bastante importante que os preços estejam dirigidos aos reais compradores como refere a mesma autora, mesmo sendo por

---

<sup>22</sup> in <http://marketingsessions.isvouga.pt/>

intermédio dos mais novos que se realize a compra. Caso haja um equilíbrio no consumo, as consequências na sociedade não porão em causa o seu bom funcionamento.

## **2. Apresentação do projeto**

### **2.1. Apresentação sumária do projeto**

Como já foi analisado, apesar do aparente progresso da sociedade na sua generalidade, ainda são diversos os fatores que continuam a contribuir para a descrença na arte e nas suas potencialidades diferenciadoras no crescimento e formação dos cidadãos. Neste sentido surge a necessidade de quebrar preconceitos, formar público e mostrar a riqueza do meio cultural artístico através da experimentação: surge então este projeto que terá como base a criação de um centro cultural no contexto de uma comunidade específica.

Com o aproveitamento de uma casa centenária no meio de uma comunidade relativamente ruralizada, mas com potencialidades inovadoras, impõe-se um projeto que pretende: responder às necessidades artísticas atuais, não só desta zona específica, mas também do meio envolvente; aproveitar o contexto histórico do edifício e as funções que outrora desempenhara para criar um projeto empreendedor com a mesma essência e preocupações iniciais; desconstruir a ideia elitista das artes e torná-las acessíveis e eficazes na formação das crianças e jovens; contribuir para a inovação das atividades culturais já decorrentes; tornar-se numa referência cultural em Leiria e cidades circundantes, mesmo não sendo em contexto urbano a sua localização, mas usufruindo de diversas parcerias de entidades culturais.

Este local será, então, uma incubadora de diferentes atividades de cariz cultural *in* e *out door* que pretende potenciar a aceitação das práticas artísticas, tendo como principal preocupação a formação e inclusão das crianças e jovens num ambiente progressista e ativo culturalmente, bem como sensibilizar os seus responsáveis para a importância deste ambiente para o seu crescimento. A partir desta linha condutora nascem outras atividades de apoio a artistas emergentes naquele ciclo específico, de aproveitamento de espaços com variadas finalidades de acordo com as necessidades da comunidade, de inovação e progresso.

## **2.2. Missão, visão e valores**

### **Missão:**

#### O que fazemos

Com o projeto que visa unir o mundo artístico e cultural numa casa centenária no seio de uma comunidade rural, o que se pretende essencialmente é que a sua função de criador de públicos seja reconhecida no território nacional. Este (novo) espaço ambiciona ser identificado como um exemplo reproduzível noutros espaços com as mesmas características, onde a arte é acessível a todos, não só em termos monetários, mas principalmente em termos sociais. Quer-se, então, demonstrar que o mundo das artes e da cultura é acessível a todas as mentes, estejam elas sensibilizadas ou não para a arte, estejam elas mais ou menos formatadas com os estereótipos sociais, estejam elas mais ou menos direcionadas para a aprendizagem ao longo da vida, ou apenas para o trabalho em série.

Os meios artísticos são possíveis de ser compreendidos pela população mais ruralizada, esta que assume novos contornos nos dias de hoje, mas que não deixa de ter certas carências distintas da restante sociedade, que, de forma genérica, ao invés de converter essas carências em potencialidades, apenas as tenta ignorar. Há aqui uma falha de perceção que é necessário contrariar.

#### Como e para quem fazemos

Para que toda a missão seja bem-sucedida, é necessário aplicar um conjunto de atividades e reunir diversas ideias que vão de encontro aos gostos atuais da população e que simultaneamente alarguem este gosto e os emirja mais neste conceito. Para isso, este projeto tem início no edifício pré-estabelecido com diversas atividades centradas na população infantojuvenil, onde se transportará para a restante família o gosto e a alegria por se participar em tais atividades. Isto fará com que os adultos se envolvam posteriormente e assim se criará uma ligação afetiva entre toda a população ativa e seus filhos com o objetivo de construir uma sociedade mais orientada para a importância dos princípios basilares da arte e da cultura.

O nosso público-alvo é, então, em primeira instância, as crianças que residem no mundo rural. Em segunda instância são os seus pais e os futuros pais (novos adultos) que também residem nestas áreas, independentemente das suas motivações.

### **Visão**

O que se deseja é que a população residente nos meios rurais veja a arte e tudo o que lhe está relacionado como algo intrínseco ao seu dia a dia. As diversas formas de arte supõem uma aprendizagem contínua que se quer aqui adaptada para a população mais isolada, menos sensibilizada, mais despreocupada e com menos opções, ao invés da população urbana (apesar de também haver este perfil nos meios urbanos), para assim começar a ter estas formas artísticas e culturais no seu quotidiano, sem esforço. Deste modo, é necessário converter as crianças, que serão os adultos do futuro, para o seu crescimento associado aos meios artísticos, para assim lhe desenvolver o gosto e a sensibilidade para uma sociedade mais tolerante. No presente é necessário também intervir nos pais para que esta visão se possa fazer valer.

### **Valores**

Este projeto torna-se necessário para a construção de uma sociedade mais equilibrada, mais tolerante e que coloca a observação e reflexão naturalmente conjugada com todos os assuntos que trata no quotidiano. Quer-se arte para todos, sem querer uniformizar gostos, mas a querer criar ideias, pensamentos e abertura nas suas pessoas, e não reprimir as suas competências.

## **2.3. Motivação e objetivos**

Tendo em conta toda a experiência pessoal adquirida, a principal motivação baseia-se na junção de dois mundos aparentemente distantes mas que se podem completar: a arte e o campo. Durante todo o meu percurso académico estes dois mundos estiveram presentes e ao longo do tempo foi perceptível que se poderiam juntar muito além da prática de costumes tradicionais que marcam a cultura destas regiões. O mundo rural

possuí muitas coisas de qualidade pouco percebidas por quem não entende esta forma de vida, mas cada vez há mais quem a tente entender. Ao associar isto com todo o meu interesse pelas artes e pelas crianças, foi natural o surgimento de um projeto com estes contornos. Faz todo o sentido tentar lutar pelas nossas paixões.

Desta forma, surgiram objetivos que se foram amadurecendo ao longo do tempo, enquanto a forma de aplicação se tornava mais clara. Assim se traçaram os objetivos que baseiam todas atividades planeadas, que se debatem com a criação de estímulos tão necessários para a formação de novos públicos, que são tão necessários para o avanço tanto deste meio como deste setor. Deseja-se, assim, colmatar falhas nestes dois mudos, e completá-los.

#### **2.4. O edifício experimental – Casa da Criança**

##### Casa da Criança Maria Rita do Patrocínio Costa – Monte Redondo

Na vila de Monte Redondo, localidade situada entre Figueira da Foz e Leiria, existe um edifício centenário com uma história rica e um propósito vincado. O local ideal para aplicar um projeto que desta forma é delineado para este espaço e população envolvente, com os problemas atuais inerentes. A população desta freguesia ronda os 5000 habitantes (**Anexo III**).

No mapa é possível conferir bons acessos e pontos de interesse que rondam este edifício:

- quatro pequenas cidades circundantes – Leiria, Marinha Grande, Pombal, Figueira da Foz;
- duas linhas ferroviárias (linha do oeste com paragem em Monte Redondo e linha do norte, a linha mais importante de Portugal, com paragem também de comboios de longo curso, em Pombal)
- saída de autoestrada A17 em Monte Redondo;
- localização do edifício em plena estrada nacional – N109;
- perto de diversas praias do distrito;
- termas e base aérea nº5 em Monte Real.

Além dos bons acessos, há que considerar que na mesma localidade, a escassos metros, se encontra o Centro Escolar de Monte Redondo, que acolhe crianças de

diferentes escolas da freguesia, devido ao Programa Nacional de Requalificação da Rede do 1º Ciclo do Ensino Básico e da Educação Pré-escolar<sup>23</sup> promovido pelo Ministério da Educação. Desta forma, neste Centro Escolar encontram-se a maioria das crianças da freguesia, o que se torna numa mais-valia para que estas frequentem as atividades num local tão próximo. Além disso, outra mais-valia é a escola de ensino privado (com a contrato de associação) que se encontra ao lado do Centro Escolar – o Colégio Dr. Luís Pereira da Costa. Neste colégio funcionam aulas para crianças e adolescentes dos 10 aos 18 anos, em média (2º e 3º ciclos e ensino secundário).

A cerca de 8 km, também se encontra outra escola, de ensino público, de 2º, 3º ciclo e ensino secundário – Escola da Guia; a cerca de 4 km também existe outra escola pública, de 2º e 3º ciclos – EB23 Rainha Santa Isabel, Carreira - ambas sede de agrupamentos distintos.

### História

Conforme o **Anexo IV**, é possível compreender que este edifício pertencia a uma família ilustre que executou diversos feitos que levaram ao desenvolvimento da vila, que durante muito tempo se manteve aldeia. Este edifício fora entregue à, agora, fundação Bissaya Barreto, e manteve sempre o seu propósito inicial, dar apoio a crianças necessitadas da zona. E assim continuou com esse propósito, teve a função de educar raparigas órfãs e posteriormente se tornou num infantário que acolheu inúmeras crianças de diferentes gerações da região. No entanto, com o avançar dos anos, este edifício foi naturalmente se degradando até não ter as condições mínimas para a permanência segura das crianças e com a construção de um novo infantário na vila, a casa da criança acaba por fechar. Nesta altura, os residentes olhavam para o local com uma certa tristeza e até revolta, tanto pela função social que o seu criador não quis deixar de fora e que agora não era possível continua, tanto pela beleza do edifício que seria desaproveitado quando deixado ao abandono, tanto pela falta de fundos para o restaurar, principalmente pela parte da fundação a que este edifício estava a cargo. Neste seguimento, no **Anexo IV** encontra-se a história explícita e uma opinião e desabafo desta revolta da população por um residente na vila, Sr. Leonel Pontes, que explicita mais detalhadamente o enunciado. Esta opinião foi publicada antes de a associação filarmónica ter iniciado a reconstrução do edifício com fundos próprios

---

<sup>23</sup> <http://www.centroescolar.min-edu.pt/>

Presentemente, o edifício está a ser restaurado e com o mesmo propósito da sua construção. Agora pretende ensinar as crianças da zona à prática artística, apenas iniciado a música até agora. É aqui que se insere o presente projeto, numa tentativa de alargar as atividades, o público, sem abstrair o conceito inicial do seu fundador. A história deste edifício é inspiradora e basilar para todo o desenvolvimento deste trabalho-projeto.

Tendo em conta toda esta história envolvente ao edifício, o projeto que atualmente se apresenta para este espaço enquadra-se perfeitamente nos objetivos a que se propunha inicialmente. Assim, com respeito à história envolvente, surge uma casa para as crianças se refugiarem e aprenderem, e continuará a sê-lo no campo artístico que tão importante se revela para o crescimento saudável e harmonioso das crianças da terra. Desta forma se responde aos propósitos para que esta casa foi criada e se cumpre a sua função tão importante na comunidade envolvente.

Em **Anexo (V)** estão presentes algumas fotografias que explanam o exterior e interior do edifício, das partes restauradas às por recuperar. Assim se consegue entender o trabalho já realizado, com exemplos das salas de aula e corredores, mas também fica uma ideia dos locais por restaurar, bem como a dimensão do edifício. As características iniciais do edifício mantiveram-se e são para se continuar a manter ao longo da construção. É perceptível a beleza do edifício, envolto em pormenores que se mantiveram e recuperaram. Das portas, aos mosaicos originais, às portas e janelas, o edifício manteve-se fiel ao que fora inicialmente. Exteriormente, esta casa já está bastante avançada no seu restauro, como é possível ver em anexo a imagem 12, onde se percebe o edifício reconstruído. Porém, desta parte exposta, apenas as salas correspondentes à metade direita é que estão recuperadas. É, então, no seu interior que é necessário uma maior intervenção numa fase inicial do projeto.

## **2.5. Atividades**

As atividades propostas neste projeto podem ser percebidas em separado, contudo a intenção é que todas elas interajam e envolvam a comunidade, nunca esquecendo o foco do público-alvo. É importante incluir projetos em conjunto, pois apesar das formas artísticas serem diferenciadas, quando trabalhadas de forma integrada ou para um

objetivo comum, o resultado é mais completo, dinâmico e enriquecedor. Além disso, quando os projetos são complementados com diferentes formas artísticas, o belo é realçado o que promove o desconcerto do público que assiste e o conseqüente gosto tende em surgir.

Atualmente na Casa da Criança já decorrem atividades relativas à associação filarmónica local – Filarmónica Nossa Senhora da Piedade - que oferece diversas aulas de música para os interessados. Além disso, recentemente também foram incluídas aulas de dança para as crianças. Neste sentido organizar-se-ão novas atividades com o aproveitamento das residentes.

### *2.5.1. Indoor*

- Aulas

Com um programa integrado nas atividades a desenvolver pela escola, promovida pela Filarmónica de Monte Redondo - Nossa Senhora da Piedade, estas aulas servem para transmitir conhecimentos técnicos para os alunos, mas também para estreitar a sua relação afetuosa com as artes. Além disso são uma ótima fonte de rendimento para manter o bom funcionamento da escola. Todas as aulas terão um número mínimo de alunos que assegurarão a autossustentabilidade das aulas e dos materiais necessários. Numa fase mais desenvolvida do projeto, ter-se-á em conta alunos com necessidades educativas especiais, pois a arte é um ótimo instrumento de socialização, integração, mas também de desenvolvimento cognitivo. Para que isso possa ser concretizável, é necessário reunir os instrumentos necessários e docentes especializados.

Funciona neste espaço uma escola de música que teve desde logo uma grande adesão por parte das crianças que residem na zona. Isto significa que a população está desperta para a importância da música na educação infantil. Além disso revelam-se de grande importância para o desenvolvimento cognitivo como é comprovado pelos demais estudos que se encontram publicados, como é possível aceder através da internet. Estas aulas estimulam a criatividade, paciência e ajudam os alunos a lidar com a frustração,

pois o objetivo de conseguir tocar um instrumento musical apenas é conseguido através de muito trabalho e dedicação. É bastante alargada a oferta de aprendizagens de instrumentos musicais, o que implica a colaboração de um considerável número de docentes. Também funcionam, recentemente, aulas de dança neste espaço. Desta forma, presentemente estão a colaborar 16 professores, e a frequentar a escola 103 alunos.

Abrem-se então novas oportunidades noutros campos artísticos, para alargar o leque de possibilidades:

- aulas de Teatro
- aulas de Pintura
- som e multimédia numa fase posterior, quando as recitas assim o permitirem para a aquisição de equipamento especializado.

É de salientar que as aulas serão colocadas em prática consoante a reconstrução do espaço como iremos analisar mais adiante.

- *Workshops*

Os *workshops* surgem numa dinâmica diferente das aulas, já que não comprometem o participante a uma participação assídua. Em contrapartida, o seu valor é mais elevado e as aprendizagens são transmitidas através das temáticas mais relevantes em diferentes áreas:

- Fotografia (digital e analógica)
- Cinema
- Pintura (técnicas globais)
- Técnicas de desinibição com intermédio do teatro para adolescentes
- Música

Os *workshops* trazem vantagens ao nível económico para a escola, e de flexibilidade de horários para os intervenientes. Fazem todo o sentido num projeto cultural desta envergadura, pois são formas atrativas principalmente para os jovens que têm outros interesses e que, de grosso modo, julgam a sua idade um fator impeditivo para a iniciação de aulas em qualquer uma das áreas artísticas. Desta forma torna-se mais fácil captar o público desta faixa etária que ainda não se iniciou em nenhuma prática artística.

- ATL

Inserida em parceria com a biblioteca, funcionará também um Ateliê de Tempos Livres destinadas à faixa etária mais nova, dos 6 aos 10 anos. Neste ATL ocorrerá um primeiro contacto com o mundo das artes.

Este ateliê ocupa um lugar de destaque em todo o projeto, pois aqui se fará uma importante correlação entre família-criança, pois este tempo extra que dispõem neste espaço seria um tempo que passariam em casa com a família em circunstâncias ditas ‘normais’, mas que por qualquer motivo não é possível. Assim este espaço assume contornos familiares que não substituirão os encarregados das crianças neste primeiro contacto com as artes, mas pretendem construir uma ponte entre estas atividades e o seio familiar. Deseja-se responder às carências existentes relativamente ao tempo que os pais têm para passar com os filhos.

Depois da escola, escasseiam os locais onde deixar as crianças. Este ATL será uma ótima opção, porém diferencia-se dos demais pela sua componente ligada às artes e à expressão, assumida como a base de toda a exploração sensorial que esta faixa etária necessita. Usualmente, os ATL’s já se associam às expressões artísticas, porém aqui a ênfase será ainda maior. Ultrapassar-se-á a barreira das aulas e dar-se-á continuidade aos projetos decorrentes nestas de forma a interligar todas as disciplinas artísticas

As atividades propostas facilitarão os pais no sentido de lhes proporcionar mais ferramentas de comunicação e convívio em casa. Além disso, são bastantes os benefícios que este ateliê trará ao desenvolvimento e estabilidade na construção individual dos participantes. As atividades, e consequentes estímulos, que aqui serão proporcionados ajudam em muito na construção social, intelectual e emocional, devido à socialização constante com os pares, mesmo que não os conheça previamente ou apenas conviva com eles num curto período de tempo. *“As atividades artísticas são necessárias porque constituem um poderoso fator de desenvolvimento emocional e social da criança – “servem para extravasar emoções”, “desinibirem” e “socializarem a criança” – e também por impulsionar a imaginação e criatividade.”* (FERREIRA, 2001). Reforça a autoestima e autoconhecimento, promove a curiosidade, o conhecimento e a exploração, pois *“À medida que passam a dominar técnicas que lhes possibilitem manejar esses elementos para conceituar e expressar ideias, os alunos ficam mais confiantes, porque se tornam mais habilidosos e competentes no campo das artes. A confiança em si mesmo é elemento importante na construção da autoestima, e*

*esta pode ser mais uma das justificativas para trabalhar com artes na escola.”* (FERREIRA, 2001). Assim, apensar do contexto da autora ser o escolar e este ser de um ateliê educacional, as conclusões são as mesmas: a importância deste contacto com as artes centra-se na forma como as crianças encaram os desafios com uma maior facilidade e numa perspetiva positiva, bem como todas as adaptações a novas circunstâncias – fatores basilares na construção de um indivíduo equilibrado e pró-ativo. Desta forma ocupam o seu tempo livre com qualidade.

Para que estes benefícios se façam sentir, a arte ocupa um papel fundamental para as perceções se encaixarem devidamente. As crianças divertem-se com a arte, e esta componente lúdica é usada muitas vezes, ou mesmo na maior parte das vezes, para ensinar conceitos difíceis de apreender.

Atividades:

Nas atividades pretende-se que as crianças comecem a ganhar consciência do ‘eu’ e dos outros’, comecem a perceber o que sentem e como vêm o mundo, e com isto entenderem o que podem ser e o que querem ou podem mudar, tudo através de formas artísticas. Com base nisto, estimula-se a criatividade e a imaginação de cada criança com atividades como:

- Pintura/desenho
- Culinária
- Expressão corporal
- Expressão plástica
- Exploração musical
- Jogos exploratórios individuais
- Jogos em grupo
- Reconhecimento do património/ meio envolvente
- Participação em tradições e rumarias
- troca de saberes em parceria com os idosos do centro dia da região
- entre outros

- Biblioteca

A biblioteca funcionará como uma incubadora de diversas atividades com esta relacionada, que abrange todas as idades do público-alvo, portanto dos 6 aos 18 anos.

Atividades:

Neste espaço, são diversas as atividades a enquadrar, sempre com o objetivo de incentivar o gosto pela leitura e escrita e multiplicar os seus efeitos na população evolvente. Para que tal ocorra, algumas atividades terão como base ‘conhecer, ler, reciclar’. É necessário que cada pessoa se encontre no seu estilo literário, fomente o gosto pela leitura e depois que recicle o seu gosto e os livros que já leu.

a) Encontra o estilo individual

Grande parte das pessoas recusam a leitura porque muitas vezes falta a coragem de se comprometerem com um livro e iniciá-lo, por preguiça de ler ou muitas vezes por tudo o que tenham lido apenas tenha sido porque forma obrigadas a fazê-lo – como na escola, ou pelos pais – e o que leram não estava adaptado aos seus gostos pessoais. Por isso surgirá uma atividade que pretende descobrir o gosto pessoal. Uma das formas de o fazer será por jogos esquematizados que levarão a um resultado, ou a escolha de livros ocultados, onde neles não há título capa ou tamanho, apenas diversos pontos descritivos. Este tipo de jogos focam-se na essência do gosto de ler um livro, o que torna mais fácil que cada pessoa consiga descobrir o seu tipo de leitura/livro e assim (re)criar um gosto pelos livros.

b) Reciclar livros

Iniciar uma biblioteca é algo demasiado dispendioso. Por este motivo é necessário algumas medidas para contornar este problema. Uma das formas é a associação ao museu já existente na região, de forma a transferir alguns dos seus livros para este espaço, nomeadamente os que estejam relacionados com arte e crianças. O museu beneficiada do reencaminhamento das pessoas que vêm em busca de outros livros para o museu. Também haverá campanhas de doação de livros, de trocas e reciclagem dos que não se gosta. É essencial que se pense que nunca se poderá deitar um livro ao lixo. O livro é conhecimento independentemente do tema.

c) Escrita criativa

Concursos de histórias dramáticas (interligação com teatro) escolhendo um livro da biblioteca. Depois de uma biblioteca mais composta, numa fase posterior, decorrerão concursos de forma a se integrarem com outras áreas artísticas presentes

d) Explicações e apoio nos trabalhos de casa

Também se insere aqui uma componente relacionada com a escola, no que toca ao apoio nos conteúdos escolares. Aqui se fará um acompanhamento personalizado, tendo em conta as necessidades/problemas da criança. Pode ter-se um apoio mais simplificado, com a ajuda na realização dos trabalhos de casa ou um acompanhamento mais aprofundado com explicações numa disciplina específica. Para que este acompanhamento seja personalizado, é necessário possuir diversos contactos, de forma a ter um explicador para cada disciplina, acordado um valor, em que uma percentagem reverte para esta casa.

- Espaço Multiusos

Surge também a necessidade de construção de um espaço de fácil adaptação a diferentes atividades exteriores às supra enunciadas. Este espaço surgiria de uma forma mais adulta, direcionada para o público mais velho, sensivelmente entre os 16 e os 18 anos.

Este espaço seria o local ideal para exposições, para uma mini-cafetaria ou algo semelhante, que permitiria a evasão do quotidiano. Um espaço mais lúdico, que conferia aos mais velhos um estatuto do seu agrado por apenas eles o poderem frequentar. Atividades como sessões de cinema ou jogos tradicionais e não tradicionais num ambiente de relaxamento seriam uma boa hipótese para captar público e incentivar à socialização neste espaço.

Este local também poderia ser rentável, como um espaço possível de se alugar para quem desejasse realizar atividades fora do âmbito da escola, por conta própria.

### 2.5.2. *Outdoor*

No contexto de um desenvolvimento de estratégias que abrangem toda a comunidade envolvente, encontram-se projetadas algumas atividades fora de portas – atividades *outdoor* – que pretendem ir ao encontro das pessoas ao invés da tradicional obrigatoriedade de procura.

Assim, estas atividades destacam-se na subtilidade do enquadramento da família e indivíduos relativos aos alunos, bem como na adaptação ao gosto destes grupos. Estamos então a envolver atividades como:

- Apresentação dos projetos dos alunos

Em ambiente festivo não obrigatório, são apresentações que pretendem demonstrar o trabalho desenvolvido durante determinado período de tempo, bem como a evolução individual das crianças/jovens. Estas apresentações são combinadas com outras atividades tradicionais que promovem o convívio num ambiente cultural. São um grande chamativo para a população envolvente, e uma forma de esta se integrar no âmbito destas atividades sem intenção.

- Noites de verão – Jantar + espetáculo

De forma a estimular o trabalho dos alunos, estes animarão uma noite por semana no decorrer do mês de agosto com os seus trabalhos desenvolvidos ao longo do ano. Deste modo, haverá um aproveitamento do mês em que a escola se encontra numa fase mais folgada devido às férias da maior parte da população, sem ser em demasia – já que esta atividade apenas ocorre cerca de 4 vezes por ano. Durante o espetáculo produzido pelos alunos, será servido um jantar partilhado por todos os intervenientes – esta forma de partilha é bastante comum nos espaços rurais, que promove o convívio e desinibe todos os intervenientes, devido ao seu carácter mais familiar.

- Celebração das épocas festivas

Nos períodos festivos ao longo do ano, como a páscoa, o natal ou o carnaval, a escola faz o aproveitamento destes dias para celebrar com atividades ambulantes que tem como objetivo de levar a arte às populações, seja em forma de cânticos de porta em porta, de jogos tradicionais em diferentes pontos da localidade (em forma de caça ao tesouro por exemplo), ou performances na rua com a reconstrução de histórias tradicionais.

- Jogos tradicionais rotineiros

Para incentivar a participação constante da população, terá de haver uma atividade que insira as famílias uma vez por semana/mês, com a participação de todos por intermédio de jogos tradicionais em grupo. Estes jogos terão sempre uma preocupação em relaxar as pessoas para que estas saiam da sua rotina de trabalho, relaxem e usufruam o seu tempo familiar, onde a escola tenta simultaneamente transmitir o gosto pela arte através destes jogos.

- Linha do oeste – campos de arroz

A linha do oeste está a sofrer transformações no decorrer deste ano, apesar de ter sido ponderada a sua extinção. De forma a incentivar a continuidade desta linha, aproveitando as bonitas paisagens sobre os campos de arroz do Mondego, e o seu cariz rustico e tradicional, esta atividade anual seria planeada para as famílias viajarem não só no espaço mas também no tempo. Inicia-se a viagem desde a escola até à estação, em poucos metros, em forma de recriação histórica ou noutra temática, sempre diferente de ano para ano. Só se poderia fazer esta viagem uma vez por ano, na altura em que os campos estão cheios pelas águas da chuva (janeiro) onde a paisagem é soberba e poucas pessoas têm conhecimento de tal. É uma atividade que, de certo, a comunidade nunca se fartará, e a linha do oeste agradecerá. A CP<sup>24</sup> já usufruí de algumas rotas no âmbito das rumarias e tradições e possui, também, um departamento ligado à cultura e lazer que se enquadra numa parceria com esta atividade.

- Noites de cinema ao ar livre

Aproveitamento de noites agradáveis para sessões de cinema ao ar livre, dentro ou fora do veículo. Esta atividade não teria uma periodicidade certa, teria que ser publicitada quando o bom tempo se assumisse. Desta forma diferenciada, o gosto pela visualização de filmes fora do âmbito comercial seria cultivada.

---

<sup>24</sup> CP – Comboios de Portugal

## **2.6. Pontos críticos para o desenvolvimento do projeto**

A presente conjuntura económica é algo bipolar: por um lado não é simples convencer a população que investir educação artística é útil; por outro lado, a população ativa possui uma maior carga horária e uma maior pressão competitiva que se transmite em cansaço e falta de disposição para assuntos familiares. Assim, esta conjuntura económica pode revelar-se numa grande oportunidade na medida em os pais irão ver esta Casa da Criança como uma solução facilitadora de ocupar o tempo livre das crianças de forma útil e de ocupar o espaço educacional que deveria provir dos progenitores. Assim, o ciclo económico atual pode ser tanto visto como uma oportunidade ou uma ameaça a este projeto.

O custo elevado das atividades garante a qualidade mas não a adesão em massa, e este é uma fragilidade que terá que ser combatida com alternativas consoante a receptividade da população. Além disso, a falta de financiamento público-privado de projetos com esta estrutura devido, precisamente à conjuntura económica atual, também não são benéficos na colocação do plano em prática. A regulamentação das atividades de financiamento e de recolha de fundos é, também, fortemente condicionada pela União Europeia, com regras e critérios complexos.

Além disso, há que considerar a concorrência na zona, que apesar de não oferecerem os mesmos serviços, podem trazer outros benefícios como localização, custo, afinidade com os trabalhadores, etc. que fará com que os encarregados das crianças, na altura de decisão, não optem por esta casa. Com isto também se pode considerar uma ameaça todos os pré-conceitos existentes que pouco favorecem a arte e cultura nestes meios rurais, além de que são os pais que tomam a decisão final de inscrição ou não dos seus filhos.

Estamos perante um mercado que se enquadra num meio demasiado amplo para as necessidades do público, pelo que é necessário delimitar bem a segmentação de mercado, para que o enfoque seja mais eficaz nas necessidades e na forma de comunicar.

## 2.7. Fases de incremento das atividades consoante as receitas

<b>Fase 1</b>	Investimento inicial – reconstrução e equipamento de novas salas e início das novas actividades
<b>Fase 2</b>	Conclusão dos trabalhos e angariação de público dum raio mais alargado. Incremento de novas actividades
<b>Fase 3</b>	Aumento no número de actividades <i>in</i> e <i>outdoor</i> – envolvimento de toda a população. Reconhecimento do projeto como uma mais-valia social

Quadro 1 – fases do projeto

Há a hipótese, ainda, de progredir no número de actividades e serviços a oferecer à população, caso esta Casa da Criança continue em constante evolução. Serviços como uma consultoria artística, um jornal, ou uma rádio poderiam funcionar nesta casa, de forma a projetá-la e acompanhá-la na constante evolução. São diversas as formas de rentabilização possíveis, basta avaliar as possibilidades financeiras e as necessidades da população e de projeção.

### 3. Análise de Mercado

#### 3.1. Mercado

O setor artístico e cultural possui um peso significativo no PIB português, apesar da conjuntura económica atual do país conduzir ao inverso. O PIB do setor terciário, onde a área cultural está inserida, corresponde a 74,7% do total, estando no seu conjunto acima do primário e do secundário.

De acordo com o anuário publicado pelo INE, “*Embora a separação entre períodos de crescimento forte e moderado seja também perceptível na generalidade dos ramos de produção, verifica-se que o setor dos serviços tem apresentado um crescimento médio superior aos da indústria e da agricultura. Por outro lado, registou-se um aumento do preço relativo dos serviços. Os efeitos volume e preço, daí resultantes, traduziram-se num aumento da importância relativa dos serviços, em detrimento da indústria e da agricultura.*”<sup>25</sup>.

Porém, este setor possui preços aumentados, o que pode limitar os segmentos de consumidores, e desta forma é necessário formular novas formas de captação de públicos para justificar o investimento individual dos participantes. De modo a que os segmentos estejam de acordo, é necessário ter em conta a segmentação do mercado, esta que possui diferentes dimensões consoante o produto, a satisfação das necessidades dos clientes, o volume/frequência dos envios, a área geográfica e o tipo de cliente a que se incide (ANACOM, 2011)<sup>26</sup>.

Além disso, de forma a combater os elevados preços do investimento inicial que se refletiriam no aumentado preço das atividades – e que criaria uma barreira na sua inserção no mercado - há diversos apoios europeus para o incentivo de projetos empreendedores. Estes incentivos surgem em diversas áreas, mas este projeto ao juntar duas áreas distintas – o desenvolvimento regional e o empreendedorismo artístico - o que o torna mais vantajoso a concurso. Também há diversas empresas que se empenham em lançar projetos empreendedores – os *business angels* por exemplo – e que desta forma ajudam as empresas a iniciarem-se no mercado. Ambas as soluções para o investimento inicial ser menos agressivo tem as suas compartidas futuras, mas são

---

<sup>25</sup> in *Anuário Estatístico de Portugal 2010*, edição 2011

<sup>26</sup> in <http://www.anacom.pt/>

bastante importantes para um projeto como este que, apesar de já ter um início em prática, requer um elevado investimento para atingir os objetivos propostos. No entanto, o que já está implementado com a filarmónica local representa um avanço bastante importante e facilitador para o posicionamento no mercado atual.

### 3.2. Concorrência

A zona de Leiria e envolvente já é geralmente reconhecida pela sua ligação ao meio artístico, principalmente pelos grupos musicais emergentes nesta zona. Apesar de não ser um meio grande, surge aqui a necessidade da formação de grupos com semelhantes gostos artísticos. Desta forma são diversos os grupos artísticos que se foram em redor da casa escolhida para a implementação deste projeto, nas mais diversas áreas. Este projeto tem como objetivo incluir alguns destes grupos dispersos, numa união de esforços para um resultado comum. No entanto, é necessário ter a consciência das empresas e grupos que possuem uma maior aproximação tanto de objetivos e dinâmicas do projeto, bem como aproximação geográfica. Assim, conseguiremos retirar o que de melhor há nestes locais que funciona na sua captação de público, como também será uma forma de aprender qual a diferença que é necessária.

Projetos com objetivos semelhantes:

Nacional	Regional
- Associação para Promoção Cultural da Criança – Lisboa	- Ateneu de Leiria - Teatro José Lúcio da Silva e Mercado Santana - Leiria
- Centro Cultural (por exemplo, Melgaço)	- CISCO Associação – Marinha Grande - CAE – Figueira da Foz

Quadro 2 – projetos semelhantes à escala nacional e regional

Grupos/associações com atividades semelhantes na região e para o mesmo público-alvo:

<b>Música</b>	Orfeão de Leiria, Bandas Filarmónicas circundantes (Ilhense, Guia – Associação Artístico-Cultural, Associação Artística e Musical da Bajouca)
<b>Teatro</b>	Orfeão de Leiria, Associação Leirena
<b>Dança</b>	Associação de Dança de Leiria, Escola Diogo Carvalho, Academia de Ballet e Dança Annarella
<b>Cinema e Fotografia</b>	Mimo – Leiria
<b>Bibliotecas</b>	Biblioteca Municipal Afonso Lopes Vieira, Museu do Casal de Monte Redondo, Biblioteca Municipal de Pombal

Quadro 3 – Concorrência especializada na região

A nível nacional, torna-se difícil enumerar casos de sucesso nesta área, já que existem diversas novas casas da cultura pelo território nacional mais ruralizado. No entanto, torna-se difícil depreender o seu sucesso sem se ser local ou participante nesses projetos. O exemplo da Casa da Cultura de Melgaço surgiu pelo seu sucesso que se fez sentir fora do local. No entanto, estes projetos nacionais, ou mesmo regionais numa visão mais alargada, não têm o mesmo enfoque nas crianças e na cultura local simultaneamente como a Casa da Criança tem.

Neste meio específico, a concorrência existe, no entanto impera a dispersão de atividades culturais. De facto, o que se considera é a falta de um lugar comum de aglutinação das diversas artes, para permitir uma maior afluência de público num só espaço – o que torna mais apelativo e possibilita a criação de um maior número de atividades integradas. Contudo, é necessário analisar os pontos fortes e fracos das entidades com maior semelhança geográfico e ao projeto, para que sirvam de exemplo.

A publicidade é muito subtil nestes locais, mas é um fator chave para o sucesso. As perceções de qualidade do trabalho e resultados são essenciais para fazer uma boa publicidade, e é desta forma que vão comunicando as entidades mais próximas do local deste projeto. Há que criar e manter uma boa reputação para se ser aceite pela comunidade.

As associações ligadas à música são as que mais abundam na região, e as mais aceites. É mais difícil combater esta dispersão, pelo que se torna necessário que a Casa da Criança se diferencie pela forma de trabalhar, mais empenhada na inclusão de diversos meios artísticos além da música.

As escolas, principalmente as de dança, primam pela excelência, e apesar de algumas terem uma sede numa cidade (normalmente), há o deslocamento às localidades mais pequenas para dar aulas pontuais. Este é um excelente exemplo de angariação de público, que resulta nestes espaços.

Devido à dispersão de atividades, uma das melhores formas de aliar este problema com o facto de haver muita concorrência em pequenos grupos será, precisamente, a criação de parcerias, ou até mesmo o deslocamento, destas atividades. É uma mais-valia para a Casa da Criança, é o seu propósito, e as entidades ganharão mais visibilidade pela concentração num só espaço de várias áreas artísticas, além de todas as condições de execução. Este projeto ganha alunos, e as entidades exteriores mais dinamismo.

### **3.3. Consumidor**

De forma a perceber que tipo de consumidor a que nos dirigimos, foram realizados alguns questionários que se incidiam no público-alvo.

O inquérito disponibilizado (**Anexo VI**) teve como principal objetivo a compreensão das motivações para frequentar eventos culturais de jovens adultos e adultos com e sem filhos (pois são estes influenciarão os seus filhos, agora ou no futuro, caso tenham). Além disso, pretendia-se também identificar a afluência de jovens adultos e pais participam ou participaram em atividades culturais (como aulas de música, ou *workshops*), e por fim compreender as motivações dos adultos com filhos para inscreverem os seus filhos em atividades culturais.

Depois de perceber estas motivações, o objetivo debate-se com o melhor entendimento dos fatores externos que influenciam as escolhas, para assim dirigir acertadamente as atividades consoante as suas necessidades.

A amostra conseguida não espelha fielmente a total população rural do país, no entanto é desta forma o retrato mais equilibrado alcançado de forma a assegurar o cumprimento dos objetivos propostos aquando a sua elaboração. Os resultados

detalhados encontram-se em anexo – **Anexo VII** – com o recurso a gráficos para a sua melhor compreensão.

- Análise específica

- a maior parte das respostas incidiu nos indivíduos do sexo feminino, na faixa etária entre os 18 e os 24 anos, residentes em aldeia ou pequena/media cidade.

- esta população é maioritariamente licenciada e frequentadora de atividades artístico-culturais

- frequentam estas atividades na sua maioria algumas vezes por ano, o que assume um lugar relativamente menor no lazer dos inquiridos

- dentro destas atividades, a maior preferência recai para os concertos, seguindo-se de feiras regionais/gastronómicas e de teatro

- a internet é a principal responsável por manter os inquiridos informados das atividades que frequentam, mas também é entre conversas com familiares e amigos, bem como publicações periódicas que esta informação lhes chega.

- a maioria dos inquiridos deslocam-se para estes eventos pela aprendizagem e por gosto pessoal.

- a maioria dos inquiridos não tinha filhos. Da população que tinha filhos, tinha 2 em média.

- a maioria dos seus filhos frequentavam atividades de cariz artístico-cultural, sendo a idade escolhida para os inserir dos 4 aos 9 anos, principalmente em aulas de música.

- na resposta livre, a maioria das respostas relativamente ao que se considera mais importante nestas atividades situava-se no gosto e desenvolvimento educativo e social das crianças. Esta resposta foi escolhida como resposta livre para que os inquiridos se sentissem libertos para expressar as suas motivações na inscrição dos seus filhos nas atividades artístico-culturais.

- a sua fonte de informação para a decisão dos inscrever deteve-se em conversa com amigos e familiares, tendo o peso destas perceções ganho assim uma importância preponderante no que respeita à divulgação das atividades do projeto.

- a maioria dos inquiridos também participou em algum momento da sua vida em atividades de cariz artístico cultural o que justifica a sua tendência em inscrever os filhos, caso os possua.

- por fim, a escolha de palavras para descrever melhor arte e cultura deu-se com o intuito de os inquiridos se sentirem livres para expressarem as suas perceções. Assim, o que se retira desta pergunta debate-se maioritariamente com dois pólos: por um lado (maioritário) percebe-se criatividade, identidade (individual e social), sabedoria liberdade, gosto, expressão e progresso, e por outro lado a socialização e o lazer. Também é curioso a compreensão de cidade e tradições para explicarem arte e cultura.

- Análise global

Os jovens adultos, que aderiram em maior número, estão no início da idade ativa e, muitos deles, terão filhos que irão educá-los de acordo com a sua formação de opinião sobre este assunto. Com estes resultados, é possível concluir que estão, na sua maioria, com uma maior sensibilidade relativamente à importância do meio artístico, fator também derivado à sua formação educacional – maioritariamente licenciada. Reconhecem o seu valor, no entanto, na hora de ação, verifica-se que frequentam poucas vezes. Isto significa que na hora de ocupar o tempo livre, a população inquirida prefere ocupar o seu tempo com outro tipo de atividades, e quando praticam atividades neste âmbito, as que são de mais fácil agrado são os concertos e feiras regionais e gastronómicas. Se colocarmos esta participação em paralelo com as atividades oferecidas no meio rural, geralmente são as que acontecem com maior frequência. Assim também se pode equacionar a hipótese que o público residente no meio rural não se desloca com frequência à procura de outras atividades artísticas, restringindo-se à oferta do local de residência. Este aspeto também é visível quando nos deparamos com as atividades culturais em que inscrevem os filhos, pois são maioritariamente aulas de música, o que também se oferece no meio rural com maior facilidade, devido às associações filarmónicas locais, de forma a conseguirem associar um maior número de futuros elementos. No entanto, a participação dos encarregados em atividades culturais revela-se essencial para consolidar a importância destas atividades na formação pessoal – se de alguma forma resultou e divertiu os pais, também será útil que os filhos passem por semelhante experiência)

A melhor forma de publicitar as atividades é pelas perceções que deixam nos participantes, pois tendo em conta que “*Cada pessoa tenta ajustar informações recebidas através de um padrão mental já existente.*” (NUNES, 2009), é necessário que ter em conta os entendimentos existentes de determinado produto e tentar melhorar ou

alterar as percepções do produto para o público-alvo. “*O marketing interessa-se pela crença dessas pessoas quanto a produto e serviços específicos, porque essas crenças constituem imagens de marcas e produtos que afetam o comportamento de compra. Quando algumas dessas crenças são erradas e impedem a compra, esse profissional de marketing tem de promover uma campanha para corrigi-las.*” (NUNES, 2009)<sup>27</sup>

Por este motivo foram realizados os presentes inquéritos em que, de uma forma geral, é possível retirar diversas conclusões relativamente aos potenciais clientes. É possível segmentá-los através das suas motivações e percepções neste setor.

Existem os clientes que usufruem das atividades propostas no setor cultural e artístico devido à aprendizagem que este setor lhes transmite, mas também devido á socialização proporcionada. Desta forma, as atividades terão de ser direcionadas nestas duas vertentes. Por um lado para a população que procura inscrever os seus filhos com o intuito dos benefícios educacionais e sociais que isso lhe possa trazer. Por outro lado, há que focar as atividades *outdoor*, que estão direcionados para pais e filhos, numa forma de lazer e divertimento.

A população do mundo rural, atualmente, possui um grau de ensino superior, o que se reflete nas suas percepções mais informadas sobre o mundo cultural e artístico. O reconhecimento do seu valor educacional é bastante importante para que entendam o investimento como necessário para o progresso social.

### **3.4. Envolve**

#### **O rural em Leiria**

De forma a afunilar o centro de atuação nestes espaços rurais, o presente projeto terá como zona experimental alguns dos locais rurais envolventes de Leiria. A localização não-urbana para a definição deste projeto é essencial para responder ao desafio proposto, saindo da zona de conforto dos mais comuns dos meios artísticos.

A escolha desta zona deve-se ao facto de na sua generalidade estar o suficientemente sensibilizada para aspetos artístico-culturais, sem conseguir dispensar da atuação em

---

<sup>27</sup> in <http://www.administradores.com.br/>

certas regiões que se encontram menos informadas, ou que ainda não tiveram a oportunidade de experienciar este envolvimento com o meio.

Para que o presente projeto de faça valer, existem diversos fatores a ter em conta, sendo que a zona de Leiria não é exceção: é uma zona economicamente estável, competitiva, acessível e com potencialidades inovadoras, que aceita relativamente bem novas formas de negócio e serviços. Estas elações foram retiradas através de observações das vivências da população, bem com através do relatório da GPPAA<sup>28</sup>, que analisa detalhadamente as potencialidades e problemas do território nacional. Neste relatório, a zona de Leiria encontra-se numa situação propícia para o desenvolvimento deste projeto, não só pela sua ideologia de desmistificação inerente, bem como o seu bom poder económico, aliado à descentralização rural.

*“A ZPQCA “competividades” abrange a Península de Setúbal e os concelhos de Lisboa e porto e respetivas evolventes, incluindo ainda, Póvoa de Varzim, Braga, Aveiro, Viseu, Guarda, Coimbra, Leiria, Entroncamento, Évora e a maior parte do litoral do sul do Algarve. Representa 10% da área do Continente e 48% da população. (...) é a zona mais desenvolvida sob alguns pontos de vista: tem os mais elevados níveis de poder de compra, produtividade, educação, acessibilidades, taxa de emprego e terciarização da economia e regista aumentos expressivos da população e do emprego. Corresponde, pois, aos valores mais elevados do fator competitividade.” (GPPAA, 2004)*

A zona urbana diferencia-se dos arredores, porém esta diferença não é dramática e insere-se nas zonas onde o relatório do GPPAA afirma que *“A ruralidade é, em muitos casos, consequência de um certo atraso económico-social (asserção reforçada no caso de se adotar uma noção social de ruralidade), mas também há concelhos com um apetecível nível de desenvolvimento em que se mantêm acentuadas características de ruralidade”*. Estamos perante uma zona ambivalente que se encaixa perfeitamente nos objetivos propostos.

Porém, os valores não são tão atuais como se deseja, o que torna necessário procurar dados estatísticos para as comprovar. Desta forma, no *site* do INE<sup>28</sup> foi procurado os dados mais recentes que indicam a afluência da população desta região – região centro, pinhal litoral, e especificamente Leiria – em comparação o espaço nacional. Estes dados, presentes no **Anexo VIII**, permitem aferir que os espectadores de espetáculos ao

---

<sup>28</sup> GPPAA– Gabinete de Planeamento e Política Agroalimentar, 2004

vivo por habitante entre os anos 2005 e 2011 se encontram com valores superiores no território nacional comparativamente com a região envolvente de Leiria. Além disso, é possível aferir que os visitantes de galerias de arte e outras exposições temporárias durante o mesmo período de tempo também se encontram com valores superiores no território nacional relativamente á região envolvente de Leiria. Porém, nesta última análise, a região de Leiria concorre com os valores nacionais, nomeadamente no ano de 2009.

Tendo ambas as análises da envolvente em conta, podemos conferir que, apesar de a região de Leiria se encontrar com vantagens competitivas e encorajadoras para a aplicação do presente projeto, a participação dos cidadãos nestas regiões em atividades de cariz artístico cultural não é a melhor. Assim, conclui-se que não é por falta de recursos económicos que não há participantes neste setor, poderá deter-se com a falta de informação, infraestruturas e relacionados como já foi analisado anteriormente. Assim sendo, este meio envolvente reúne as condições necessárias para a aplicação deste projeto.

### **3.5. Análise SWOT**

De modo a definirmos as nossas prioridades e estratégias, e depois de toda a análise dos fatores que podem influenciar o desenvolvimento do projeto, foram identificadas as seguintes ameaças, oportunidades, pontos fortes e pontos fracos.

#### a) Análise Externa:

##### Oportunidades:

- Conjuntura económica atual, esta que também se revela uma oportunidade já que os pais trabalham mais para manter os seus empregos e arranjar outras formas de conseguir dinheiro, então necessitam de um espaço útil para deixar os filhos.
- Pouca concorrência especializada nesta área. Apesar da concorrência que existe, esta não está tão focada no mesmo objetivo que este projeto. Há toda uma panóplia de empresas/entidades que desenvolvem projetos à

semelhança, mas nenhum se engloba os conteúdos desta forma mais vantajosa para o público.

Ameaças:

- Concorrência, pois apesar das suas diferenças, esta é sempre uma ameaça para a empresa pela carteira de clientes e historial já criado, bem como a competição entre preços.
- Escasso financiamento disponível, de parte da população ou de agentes para cooperar no projeto.

b) Análise Interna:

Ponto Fortes:

- Especialização em Gestão Cultural, bastante pertinente neste âmbito.
- Metodologia diferenciada dos possíveis concorrentes.
- existência de casos de sucesso em projetos com alguns pontos semelhantes
- Enfoque nas crianças, estas que possuem um grande peso na tomada de decisão dos pais.
- Envolvimento, pois com a paixão que toda a equipa tem pelo projeto, considera-se que se consegue ir mais longe, reunindo todos os esforços para o sucesso.

Pontos Fracos:

- necessidade de bastante *outsourcing* para assegurar um bom funcionamento das atividades
- necessidade de um grande investimento para a reconstrução do edifício
- Dificuldade na inserção e de implementação, já que em todas as novas empresas há sempre esta dificuldade inicial, que se tentará combater com o nosso plano de marketing.

## **4. Desenvolvimento da estratégia**

### **4.1. Objetivos estratégicos**

- Colocação da comunicação num patamar elevado para que a mensagem chegue corretamente ao nosso público-alvo
- criar uma familiaridade da população com as artes, para que o gosto e sensibilidade surjam de forma natural
- Prestar um serviço o mais personalizado possível a cada um dos nossos clientes, e uma vez que prestamos diversos serviços obtermos a excelência em cada um deles;
- Obter um crescimento sustentado no mercado do setor cultural e criativo, encontrando soluções para os nossos clientes de forma a tornar os nossos objetivos concretizáveis.

### **4.2. Segmentação e *targeting***

Este projeto destina-se essencialmente às crianças de toda a envolvente regional.

A criança desenvolve as suas capacidades físicas, psíquicas e cognitivas a um ritmo distinto e sempre em função das suas características, experiências e motivações. Geralmente, a partir dos 7 anos até aos 10, a criança desenvolve as suas relações sociais, bem como a capacidade de concentração e de raciocínios lógicos (estádio operatório concreto segundo Piaget<sup>29</sup>). Nesta fase tão importante do crescimento e da construção da identidade pessoal, o contacto com diversas formas artísticas assumem uma importância determinante no seu futuro. Assim, dos 6 aos 10 anos, idade em que frequentam o ensino básico, é a idade essencial para se iniciar este contacto, onde as diversas atividades estarão moldadas para as suas necessidades.

Posteriormente, após os 10 anos, pretende-se vincular e criar o compromisso com a arte, pois é nestas idades que se começa a formar a personalidade individual e a necessidade de pertencer a determinados grupos (SILVA, 2001)<sup>30</sup>. Assim sendo, há que aproveitar este facto para esses grupos de identificarem através da arte.

Finalmente, na adolescência, na contínua formação de personalidade e grupos, os jovens dos 14 aos 18 anos sentem uma mudança de gostos, estes que tem que ser

---

<sup>29</sup> Estádio operatório concreto dos 7 aos 10 anos – *in Teoria da Aprendizagem na Obra de Jean Piaget*.

<sup>30</sup> Desenvolvimento de Competências Sociais nos Adolescentes

semelhantes aos dos adultos para serem aceites. É uma fase que pede por atividades mais maduras que podem também ser aproveitadas para a comunidade envolvente independentemente da idade (SILVA, 2001). Nesta idade há uma maior capacidade de execução de práticas artísticas mais complexas, que podem ser aproveitadas para a criação de espetáculos apresentados ao exterior. Segundo Daniela Coletto<sup>31</sup>, *“Podemos dizer que a principal característica dessa última fase é a autonomia que está sendo desenvolvida pelo adolescente, a sua busca pela própria identidade e poética pessoal, que se reflete diretamente em sua expressão artística”*. Assim surge uma maior envolvimento destes jovens, bem como acresce a satisfação destes devido à maior responsabilidade que lhe é requerida.

Numa segunda instância, o nosso público-alvo passa também pela comunidade envolvente, principalmente os pais ou encarregados de educação das crianças e jovens que frequentam este centro. Com as atividades organizadas e projetadas para a apresentação à comunidade, pretende-se numa segunda fase que a comunidade envolvente fique sensibilizada para a importância da arte para a formação dos jovens, dos nossos adultos do futuro, e que lhe desperte o interesse em frequentar atividades deste cariz. Não é esta a principal preocupação, no entanto é uma vantagem adquirida por o nosso público-alvo principal ser um público que não é independente e autossuficiente, o que implica a envolvimento de terceiros.

Em suma, o público a que este projeto se dirige é indiscutivelmente as crianças e jovens do meio rural. No entanto, para que este seja o público alvo é necessário agir também sobre os seus encarregados já que estas não possuem autonomia física e financeira para fazerem as suas próprias escolhas, mas podem, contudo, influenciar os seus decisores. Para que se consiga abranger estas duas faixas etárias tão díspares é necessário criar um envolvimento e sensibilizar a população para a importância das artes na educação, desmistificando o seu conceito proliferado pelo senso comum. Para que se consiga organizar etapas e criar métodos e soluções para entrar em ação para esta sensibilização e conhecimento, é preciso saber também qual o padrão genético individual da população mais ruralizada, de uma forma geral, já que o objetivo abrange a maioria da população e não apenas as exceções, normalmente já sensibilizadas para o facto.

---

<sup>31</sup> in *A Importância da Arte para a Formação da Criança*

### **4.3. Proposta de valor**

Com um prévio conhecimento do espaço de atuação do projeto, foi detetada uma lacuna no setor cultural e criativo nos meios rurais em Portugal, onde o conhecimento e participação em atividades que envolvam arte e cultura são escassas. É necessário intervir nestes meios para que ocorra uma mudança social necessária na criação de público neste setor. Há que investir na formação das crianças que são os adultos de amanhã, e implicitamente nos adultos do presente para que possibilitem o acesso a esta formação.

### **4.4. Posicionamento**

O que se pretende é um reconhecimento dos resultados práticos através da participação nas nossas atividades. É necessário que a população rural entenda que o envolvimento em projetos deste âmbito é imprescindível para uma formação de qualidade das suas crianças, fator que os pais valorizam bastante. A excelência das atividades, os resultados percebidos e as vantagens consequentes ocuparão um lugar de destaque no que diz respeito à educação artística, bem como à formação ao longo da vida e à sua participação em atividades de cariz cultural.

### **4.5. Análise estratégica de marketing**

*“Sempre que um museu souber criar um envolvimento afetivo e intelectual com os públicos, haverá transformação educativa e social. Mas, para haver envolvimento, para haver transformação social e modificação de comportamentos, tem de haver uma boa comunicação que traga novos públicos”* (MIRANDA 2012)

O plano de marketing ocupa um lugar central em todo este projeto. A comunicação tem que ser estrategicamente direcionada para o nosso público-alvo, caso contrario não funciona pela falha de comunicação que é gerada.

Os *média* são essenciais para ajudarem a uma sensibilização artística e a para proliferarem este mercado, porém as diversas tentativas já ocorridas não são tão bem

aceites como se pretendia. No entanto, já é um princípio a existência de certos programas que tentam aliar a informação artística, a cultura e o entretenimento. A forma como a arte chega ao público é essencial para criar uma relação de afetividade maior, e todos os meios de criação de percepções são importantes para a publicitação facilitada deste projeto pois, como já foi referido, a principal forma de marketing dá-se através das percepções apreendidas pela população em geral.

As diferentes formas de comunicação e proliferação da mensagem para criar novos públicos devem chegar às diferentes faixas etárias de uma forma clara e atrativa, pois só assim se esclarecem as vantagens da educação nas artes.

## **5. Implementação**

### **5.1. Requisitos**

Para que exista um trabalho rigoroso e produtivo, há que haver uma organização interna dividida em dois grandes grupos: uma estrutura administrativa geral, que trata de todo o trabalho de organização da casa como um todo, que equilibra esforços e forças para que todo o trabalho se oriente consoante o seu enfoque inicial; uma estrutura específica de cada área de atuação, que tratará de produzir de acordo com os objetivos específicos do seu departamento. Assim sendo, existe uma hierarquia que não pode ser considerada separadamente, já que todas as áreas possuem funções relevantes para que o trabalho final seja o desejado. Apesar de existir esta hierarquia, a equipa terá de ser vista como um todo, unida e cooperativa.

Para que a equipa esteja preparada, e com o aproveitamento do excesso de pessoal formadas para o mercado existente, teremos a formação como fator eliminatório para a integração na equipa, no entanto a experiência também será tida em conta. Porém, tendo em conta toda a lacuna existente no emprego jovem sem experiência, a casa também terá aberta a hipótese de estágios profissionais, em parceria com o IEFP, para deste modo dar experiência a quem ainda não teve oportunidade de colocar em prática os seus conhecimentos na área de formação, dando a oportunidade de aprendizagem com a equipa mais experiente de cada departamento, e abrindo a hipótese de empregar quem realmente se empenha nesta oportunidade.

Desta forma, não será necessário muito investimento na formação dos profissionais, sem comprometer a qualidade dos resultados. Mas para que as etapas estabelecidas sejam realmente cumpridas, é fundamental que haja uma avaliação interna dos esforços, com a recompensa para os trabalhadores mais empenhados e produtivos, não em forma monetária, mas de forma simbólica – como em dias de descanso ou experiências nas parcerias culturais.

## **5.2. Objetivos de curto e médio prazo (quantitativos e qualitativos)**

### Qualitativos

- Envolvimento de um maior número de crianças associadas aos projetos educativos iniciados na Casa da Criança;
- Angariação de receitas necessárias para colmatar parte do investimento inicial;
- Avançar com a reconstrução da restante parte do edifício;
- Envolvimento da comunidade em geral neste projeto, bem como na recuperação do edifício;
- Captação de público num raio mais alargado;
- Ganhar notoriedade junto dos públicos e a sua satisfação através de um melhoramento constante dos processos de trabalho;
- Construir uma imagem de qualidade e excelência, consolidado o nome da empresa no Mercado.

### Quantitativos

A Casa da Criança pretende alcançar um volume de negócios na ordem dos 135.118€ no primeiro ano de atividade, com início em janeiro de 2014. Prevê-se um aumento de 20% no crescimento do negócio após dos primeiros 5 anos de implementação.

## **5.3. Serviços**

Na Casa da Criança estão planeadas diversas atividades que pretendem destacar-se pela sua vertente artística apesar de serem aparentemente comuns. Estão projetadas diferentes formas de transmitir arte por meios implícitos, que não são percecionados pelos consumidores, mas que sentirão depois o seu reflexo na conduta individual. Desta forma se tornam as atividades acessíveis para toda a população, mas que no seu propósito diferenciam-se das demais. O público-alvo terá conhecimento dessa diferença, mas a importância do seu reflexo apenas poderá ser percecionado após a participação nas mesmas. Se este resultado for, como se espera, bem-sucedido no que respeita à forma evolutiva da educação do público infantojuvenil, com certeza que a comunicação do bom resultado das atividades será difundido naturalmente, e conseqüentemente o envolvimento da população também.

#### **5.4. Preço**

O preço das atividades/serviços disponíveis foi calculado com base dos preços já estabelecidos nos projetos decorrentes na Casa da Criança, tendo também em conta os preços realizados no mercado. No entanto, um fator a ter em conta neste projeto é a qualidade apesar do seu custo, mas o valor tem que estar dentro dos padrões praticados. Nos preços com menos variação temos as aulas que rondam os 40€ mensais, o do ATL os 100€/mês e das explicações 80€/mês. Também existe o espaço multiusos que se rentabiliza a 100€ de aluguer por dia. O preço das atividades *outdoor* é o mais variável, mas à partida o mais rentável. Estes valores foram projetados tendo em conta a competitividade de mercado no meio rural, que difere bastante do meio citadino.

#### **5.5. Distribuição**

A distribuição terá como ponto de partida as empresas parceiras nas atividades, bem como as que mesmo não sendo parceiras se assemelham nas práticas, sem serem concorrentes. Além disso, será realizada através de um *site online* que disponibiliza todas as informações úteis ao potencial público, também com o aproveitamento das redes sociais e da força que estas possuem na informação principalmente no que toca ao entretenimento/lazer. As publicações periódicas realizadas na região também serão uma boa forma de contacto com o público. Todavia, terá que se ter em conta que a forma de chegar ao público não será por formas físicas, mas principalmente através do impacto e percepções das atividades realizadas.

#### **5.6. Comunicação**

A forma de comunicação do projeto é bastante importante para que se chegue ao público-alvo de uma forma acertada. Desta forma ter-se-á que se construir toda uma imagem simples e apelativa para os mais jovens, mas simultaneamente atual e que vá de encontro às tendências de *design*.

Uma das formas de comunicar com o público juvenil depara-se com a construção do *site* e o seu envolvimento com este através de publicações de cariz mais pessoal e de

encontro à comunidade local – estamos a falar de opiniões, vídeos, fotografias, entrevistas, notícias, ... -, mas também através das redes sociais dinamizadas e com formatos apelativos para este público. Já nas publicações periódicas que se dirigem ao público-alvo secundário, estas terão que se encontrar adaptadas aos seus gostos, e com uma mensagem educativa mais proeminente.

Toda a comunicação realizada através de empresas e *face to face* será a mais importante nestes meios, pois acaba se perceber mais fortemente no inconsciente individual. Principalmente em meios pequenos, a publicitação por intermédio de pessoas, como foi possível concluir através dos inquéritos realizados, consiste num dos fatores de decisão mais relevantes dos potenciais clientes. A realização de festas e eventos de promoção também serão uma mais-valia para a construção de perceções de acessibilidade ao público.

A criação de diversas estratégias de fidelização é importante para o ATL e a Biblioteca. As restantes atividades possuem uma fidelização natural por se tratarem de objetivos contínuos que favorecem o indivíduo. No entanto, no ATL e na Biblioteca, a presença já não requer uma assiduidade tão necessária, e para o compromisso exista terão que ser lançados diversos incentivos, como cartões com descontos nas parcerias ou premiação das presenças. As parcerias são bastante importantes não só para estes incentivos, mas também para transmitirem com elas uma imagem de associação a eventos maiores, e conseqüentemente a uma credibilidade aumentada.

A imagem que a casa irá construir depende da forma como a comunicação fora estabelecida, e a adaptação da mensagem a cada faixa etária, associada com uma imagem atual, resultará na construção de uma identidade de fácil aceitação, mas com um posicionamento inovador.

## 6. Avaliação Financeira

Apesar de a Casa da Criança já ter por base um projeto a decorrer, o presente plano pretende analisar a viabilidade de um novo projeto a implementar, e por esse motivo terá como ano 0 o ano de 2014.

Será importante de analisar os gastos previstos, já que este projeto se divide por fases que terão de ser implantadas consoante o lucro que supõe ao longo dos anos em análise. O objetivo é que através das atividades se consiga custear as infra estruturas e equipamentos que suportarão as fases seguintes.

O plano de negócio apresentado supõe um investimento faseado consoante as necessidades de implementação das atividades. A exploração está planeada para 5 anos, divididas em duas grandes partes: a primeira relativa à angariação e centralização de atividades e público, onde está suposta a maior parte de investimento devido à requalificação de infraestruturas; e uma segunda relativa à projeção para as áreas circundantes, alargando o raio de atuação, e indo à procura de um maior número de público, bem como de novas atividades.

A primeira fase supõe a requalificação e equipamento das salas relativas à biblioteca, ao ATL e ao espaço multiusos, de forma a reunir as condições para início de atividades. Desta forma, o espaço multiusos assegurará a função de apoio a diversas atividades que assim o necessitem, enquanto a restante parte do edifício ainda não se encontra concluído. Todos os anos se avança com a restante reconstrução, onde o surgimento de novas salas para albergar mais aulas, *workshops* e atividades são essenciais, pelo projeção de aumento de alunos na escola.

A segunda fase supõe a conclusão das obras, para que todo o espaço esteja mais apelativo para a angariação de potenciais clientes. Para que isto aconteça é necessário analisar se os objetivos propostos foram concluídos na primeira fase, e continuar sempre numa perspetiva contínua e de crescimento. Novas aulas e atividades surgirão (com incidência nas crianças com necessidades educativas especiais, e aulas de som e multimédia) que necessitam de mais investimento e mais elementos na equipa. Para o início deste caminho serão reequipados alguns espaços e será contratado um especialista para estas novas aulas, e outro para gerir toda a vertente de marketing e comunicação, pois nesta fase o projeto está numa expansão que necessita ser assegurada pelo conhecimento do público.

Para que a projeção se faça valer é necessário fazer um investimento inicial que se prende com o montante de 45.000€ para as obras de requalificação do edifício e para o equipamento necessário, mas todo o investimento necessário resulta em 115.000€. Para se conseguir chegar a estes valores, foram pedidos orçamentos com valores de mercado para a execução das obras, tendo em conta o que ainda falta restaurar. Este investimento será construído através de capitais próprios, financiamento bancário e subsídios repartidos nos 5 anos de implementação do projeto, como é possível aferir pela seguinte tabela resumida:

Investimento por ano	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Ativos fixos tangíveis</b>						
Edifícios e Outras Construções	30 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Equipamento Básico	15 000	5 000	5 000	5 000	5 000	
<b>Total Ativos Fixos Tangíveis</b>	<b>45 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>10 000</b>
<b>Total Investimento</b>	<b>45 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>10 000</b>

IVA	23%	3 450	1 150	1 150	1 150	1 150
-----	-----	-------	-------	-------	-------	-------

Quadro 4 – Investimento do projeto

Em **anexo** encontra-se de forma mais detalhada a evolução dos *free-cash flows* e dos indicadores de autonomia financeira.

## 6.1. Pressupostos de Exploração

A taxa de inflação está de acordo com a previsão do Banco de Portugal, e os prazos médios de pagamento e recebimento estão previstos para 30 dias.

Em trabalhos especializados estão incluídos uma grande parte do pessoal que garante o bom funcionamento das atividades. Aqui se encontram os professores, explicadores e formadores de *workshops* que terão que ser trabalhadores externos devido ao tempo de desempenho das atividades que é mais reduzido, e variável consoante o número de participantes. No caso dos professores que garantem as aulas de música, na escola já existem 16 professores, e são necessários em grande número para o número de alunos existente devido à impossibilidade de acumulação de funções/disciplinas – é necessário um professor por cada instrumento para que está formado. Por este motivo, a intenção não será reduzir a oferta formativa, nem reduzir o número de professores, mas sim

angariar o máximo número de alunos para cada instrumento, principalmente para os menos conhecidos, já que há instrumentos com 10 alunos numa só turma, e outros com apenas 2. Para estimar os valores necessários, a secção dos professores, de música, dança, teatro e pintura, foi calculada com a média de 10€/h duas vezes por semana. Como as aulas se realizam após o tempo escolar, será vantajoso para os alunos que ocupam os seus tempos livres, mas também para os professores que conseguem, à partida, conciliar estas aulas com outra atividade profissional que exerçam. Isto também acontece com os explicadores e os formadores dos *workshops*, apenas variando que nos formadores o valor aumenta devido a estas formações se consagrarem mais intensivas e com uma menor carga horária mensal – apenas 1 vez por semana, aos fins de semana. Assim, estes profissionais receberiam 30€/h, o que consagraria em 240€ por mês, pois a duração de cada *workshop* seria no mínimo duas horas. Estes valores apenas são iniciais, pois tudo depende da adesão de cada *workshop*, e claro que os mais concorridos teriam de possuir diversas edições e redefinições.

Relativamente ao pessoal que assegura o funcionamento da escola além dos serviços especializados, temos numa primeira fase apenas 5, numa segunda fase mais dois. Inicialmente conta-mos com um diretor pedagógico que assume a direção da escola e seus conteúdos. Está encarregue de gerir o pessoal e fazer a ligação entre os diversos campos artísticos para desenvolver as atividades *outdoor*. Além disso, numa primeira fase fica encarregue também da comunicação. No apoio ao diretor pedagógico, surge um funcionário de escritório tem, além deste apoio, a função de controlo financeiro das instalações e atividades, estando encarregue de todo o trabalho de secretariado envolvente. Este elemento é também fundamental para o funcionamento, de uma forma individual, das aulas e atividades.

Além desta área administrativa, temos também o bibliotecário que se encarregará de todas as atividades de dinamização da biblioteca, principalmente no que toca à captação de públicos, e o funcionário do ATL que assegurará a gestão do espaço, e o apoio ao encarregado das atividades. Este encarregado terá um horário mais reduzido que os restantes devido ao horário de funcionamento do ateliê, no entanto terá um horário mais alargado que o encarregado das atividades que aqui decorrem (funcionário externo).

Numa segunda fase (2017), na perspetiva de alargamento das instalações e das atividades, teremos que alargar a equipa no que toca aos operacionais e na área da comunicação, pois a inicial acumulação de funções deixa de poder existir, e o marketing nesta fase será importante para captar público num raio mais alargado. Por este motivo

se assumem mais gastos com o pessoal, que se irão ver justificados como o avançar do projeto.

Estas despesas são essenciais para dar início a todas as actividades a que nos propomos. Todo o investimento necessário está dedicado á reconstrução e equipamento do espaço, pelo que esta parcela referente à equipa de trabalho será inteiramente coberta pelas aulas e actividades.

## 6.2. Estrutura de financiamento do projeto

Há três formas de financiamento a ter em conta neste projeto, sendo que uma delas é o capital social de 10.000€ disponibilizados pelos promotores, outra forma será através dos subsídios estatais conseguidos, que compreendem em 4.000€ anuais, e recorrendo ao financiamento bancário na sua maioria – em modo PME – ou a recursos de programas de incentivo, já referidos, caso seja aceite para estes, no valor de 7.000€ na totalidade dos anos do projeto.

## 6.3. Projeções de Vendas e Custos

Através dos quadros seguintes, é possível antever as vendas e custos desta atividade durante o período de implementação. As vendas dos nossos serviços possuem uma taxa de crescimento considerável para os objetivos a que nos propomos. Os custos são elevados, mas garantem a qualidade do funcionamento da escola.

<b>PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Aulas</b>	71 040	71 040	81 696	98 035	117 642	141 171
Taxa de crescimento	15%	15%	15%	20%	20%	20%
<b>Explicações</b>	19 200	19 200	22 080	25 392	29 201	33 581
Taxa de crescimento	15%	15%	15%	15%	15%	15%
<b>Workshops</b>	7 680	7 680	8 832	10 157	11 680	13 432
Taxa de crescimento	15%	15%	15%	15%	15%	15%
<b>ATL</b>	1 200	1 200	1 380	1 656	1 987	2 385
Taxa de crescimento	15%	15%	15%	20%	20%	20%
<b>TOTAL</b>	<b>99 120</b>	<b>99 120</b>	<b>113 988</b>	<b>135 240</b>	<b>160 511</b>	<b>190 569</b>

<b>PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Aluguer Espaço Multiusos</b>	1 200	1 320	1 452	1 670	1 920	2 208
Taxa de crescimento	10%	10%	10%	15%	15%	15%
<b>Atividades Outdoor</b>	12 000	14 400	17 280	21 600	27 000	33 750
Taxa de crescimento	20%	20%	20%	25%	25%	25%
<b>TOTAL</b>	<b>13 200</b>	<b>15 720</b>	<b>18 732</b>	<b>23 270</b>	<b>28 920</b>	<b>35 958</b>

Quadro 5 – Prestações de serviços do projeto

Gastos:

	<b>Tx IVA</b>	<b>CF</b>	<b>CV</b>	<b>Valor Mensal</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Serviços especializados</b>										
Trabalhos especializados	23%		100%	2 240,00	27 686,40	27 686,40	28 516,99	29 942,84	31 439,98	33 011,98
Publicidade e propaganda	23%		100%	100,00	1 200,00	1 236,00	1 273,08	1 336,73	1 403,57	1 473,75
<b>Materiais</b>										
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	23%	50%	50%	50,00	600,00	618,00	636,54	668,37	701,79	736,87
Livros e documentação técnica	23%	100%		25,00	300,00	309,00	318,27	334,18	350,89	368,44
Material de escritório	23%	50%	50%	50,00	600,00	618,00	636,54	668,37	701,79	736,87
<b>Energia e fluidos</b>										
Eletricidade	23%	100%		150,00	1 800,00	1 854,00	1 909,62	2 005,10	2 105,36	2 210,62
Água	6%	100%		75,00	900,00	927,00	954,81	1 002,55	1 052,68	1 105,31
<b>Serviços diversos</b>										
Limpeza, higiene e conforto	20%	100%		80,00	960,00	988,80	1 018,46	1 069,39	1 122,86	1 179,00
<b>TOTAL FSE</b>					<b>34 046,40</b>	<b>34 237,20</b>	<b>35 264,32</b>	<b>37 027,53</b>	<b>38 878,91</b>	<b>40 822,85</b>

<b>FSE + IVA</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>43</b>	<b>45</b>	<b>47</b>	<b>49</b>
	<b>695,27</b>	<b>924,50</b>	<b>182,24</b>	<b>341,35</b>	<b>608,42</b>	<b>988,84</b>

<b>TOTAL GASTOS COM PESSOAL</b>	<b>72 669</b>	<b>74 849</b>	<b>77 095</b>	<b>110 830</b>	<b>114 155</b>	<b>134 428</b>
---------------------------------	---------------	---------------	---------------	----------------	----------------	----------------

Quadro 6 – fornecimentos de serviços externos e gastos com o pessoal no projeto

#### **6.4. Análise de Sensibilidade**

De forma a entender melhor a viabilidade deste projeto, foi efetuada uma análise de sensibilidade com a criação de diferentes cenários possíveis.

Com a ameaça detetada no que concerne ao público e ao meio envolvente cria uma hipótese negativa de fraca adesão por parte da população, o que se refletiria na fraca taxa de crescimento das atividades desenvolvidas, na ordem dos 5%. Assim, o aumento da equipa em 2017 teria de ser repensado, os preços cobrados teriam de descer, bem como o investimento nos anos seguintes e os custos de realização das atividades. Também foi testado o aumento dos custos fixos e variáveis em 10%. O projeto apresentou, então, um Valor Atual Líquido na ordem dos 80.000€, com uma destruição de valor na ordem do 120.000€. Como foi testado, são as aulas garantem a maior parte do equilíbrio financeiro pelo que é importante de ter em conta na aplicação do projeto.

Também foi criado um cenário que se centra nas possibilidades inovadoras de angariação de novos públicos. Desta forma, as atividades aumentariam a sua taxa de crescimento, na ordem dos 10%, mas com eles também aumentariam os gastos fixos e variáveis, bem como os vastos com o pessoal, na ordem dos 10%. O projeto apresentou, então, um Valor Atual Líquido em 700.000 €, com um aumento de valor na ordem dos 500.000 €. Um cenário bastante positivo.

#### **6.5. Conclusões**

O panorama apresentado com base nas pesquisas efetuadas, manteve-se o mais perto da realidade possível, com um Valor Atual Líquido na ordem dos 200.000€ e uma Taxa Interna de Rentabilidade de 65,58%, o que o torna viável nestas condições.

Através das tabelas de balanço previsional (**Anexo XII**) é possível constatar a situação financeira ao longo do tempo de incrementação do projeto. Desta forma deparamo-nos com resultados líquidos negativos nos 2 primeiros anos, devido ao grande investimento inicial para a requalificação do edifício e que acabam por afetar o valor do capital próprio, mas sem o tornar negativo, o que acontece pelas receitas geradas através das atividades.

Através da análise do Free Cash Flows (to Firm e Equity) do projeto é possível aferir estes começam a libertar-se a partir do 3º ano, mas que no ano seguinte deixam de o fazer. Isto deve-se à implementação da segunda fase do projeto no 4º ano para se cumprir os objetivos iniciais. No ano seguinte, em 2018, a situação volta a ver-se regularizada. Na tabela seguinte está apresentada a evolução dos projetos para os anos previstos:

INDICADORES ECONÓMICOS	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Taxa de Crescimento do Negócio		2%	16%	19%	20%	20%
Rentabilidade Líquida sobre o rédito	0%	-2%	7%	0%	10%	14%

Quadro 7 – indicadores económicos do projeto

## Conclusão

O presente trabalho de investigação permitiu-me assumir uma postura ativa perante um meio que sofre de lacunas no que toca aos investimentos no meio cultural e artístico. Este projeto desenvolve uma estratégia de captação e formação de público no meio rural, que por diversas formas foi analisada a sua viabilidade.

*“Não é fácil ultrapassar as fronteiras institucionais para ir em busca de novos focos e ideias que ampliem as conceções tradicionais da educação artística. No entanto, estamos convencidos de que essa é uma das vias que podem possibilitar a abertura da capacidade criativa que tanto falta em nossa época, além da mera capacidade combinatória”* (BARBOSA E COUTINHO, 2009). Foi neste sentido que se deu o desenvolvimento do projeto, depois de se ter encontrado a lacuna no território rural e menos informado e dinamizado do país. Assim, foi necessário conhecer melhor quem era o nosso público-alvo, entendermos as motivações dos potenciais compradores e estreitarmos objetivos na forma de atuação.

Através da referência a diversos autores e estudiosos nesta área, foi entendido um conteúdo mais aprofundado no âmbito das características e potencialidades do público a que nos dirigimos, o público rural, e como é a construção identitária das camadas mais jovens tão importante para a construção da sociedade futura. Mediada pelas artes, esta educação desenvolve-se para um novo público que ainda se mantém um pouco privado da vasta oferta cultural, oferta que existe nos meios citadinos.

O peso da opinião das crianças nas tomadas de decisão familiares tem-se assumido numa trajetória crescente, e desta forma, ao trazer as atividades culturais para o seu meio, é possível que a adesão seja facilitada. As crianças ao quererem participar nestas atividades completam a lacuna de falta de público neste setor, e simultaneamente crescem de forma equilibrada, harmoniosa, com novos interesses e sensibilidades que se irão refletir noutras áreas de atuação na sociedade. *“A Arte favorece o desenvolvimento integral do indivíduo, possibilitando a expressão livre do pensamento e das emoções, desenvolvendo seu raciocínio com criatividade e imaginação. Criando, o indivíduo torna-se mais seguro dos seus potenciais e consciente dos seus limites; torna-se mais autêntico e livre para fazer suas escolhas.”* (LACERDA, 2009)

Para que tal se faça valer, é necessário que existam atividades e soluções atrativas para este público. Esta união de energias serve para centralizar e dinamizar diferentes

campos artísticos, e gerar receitas com o seu aproveitamento. A forma de comunicação revela-se bastante importante para a criação de boas percepções no nosso público. Este é um dos passos mais importantes para a aceitação neste meio.

O desenvolvimento do planeado baseia-se numa política de implementação com base nas receitas efetuadas através de todas novas atividades estabelecidas no espaço selecionado. Com um investimento inicial associado, o que se pretende é que em 5 anos, esta casa seja considerada uma referência no setor cultural, onde ficará provado que as atividades artísticas, quando aplicadas segundo uma estratégia definida e conhecedora do público-alvo, conseguem fazer-se valer e serem reconhecidas pela sua importância social e energia na mudança de paradigmas.

Com o presente projeto é possível aferir que com uma estratégia de marketing adaptada a pequenas localidades, porém dispersas, e uma estratégia de comunicação mais pessoal e intimista, é possível trazer para este setor públicos menos sensibilizados. Especificamente com a atuação no público mais jovem, o resultado deste investimento não se projeta só em valores monetários, mas mais importante que isso, em valores sociais para a construção do futuro.

## Referências Bibliográficas

BARBOSA, Ana Mae; COUTINHO, Rejane Galvão (ORG). *Arte/Educação como Mediação Cultural e Social*. São Paulo: Editora UNESP, 2009. ISBN 978-85-7139-906-8

BERMAN, Marshall - *O Mal-Estar da Pós-Modernidade*. Rio de Janeiro: Zahar, 1998.

COLETO, Daniela Cristina (Jan./Jul. 2010). A importância da Arte para a Formação da Criança – *Revista Conteúdo*. Capivari, v.1, nº3 – p. 145. ISSN 1807-9539 137

DONGO-MONTOYA, Ádrian Oscar – *Teoria da Aprendizagem na Obra de Jean Piaget*. São Paulo: UNESP, 2009

FARIA, Helena (28/03/2006). Marketing Infantil, o poder dos pequeninos - *Revista Focus. Secção de Economia*, 44-46.

FERREIRA, António Quadros - *Pensar a Arte, Pensar a Escola*. Porto: Edições Afrontamento, 2007. ISBN – 978-972-36-0907-3

FERREIRA, Sueli – *O Ensino das Artes – Construindo Caminhos*. 1ª ed Campinas, SP: Papyrus Editora, 2001. ISBN – 85-308-0642-5

FINURAS, Paulo - *Humanus – Pessoas Iguais, Culturas Diferente*. 1ª ed Lisboa: Edições Sílabo, Lda, 2010. ISBN – 978-972-618-574-1

FONTANEL-BRASSART, Simone; ROUQUET, André - *l'Education Artistique dans l'Action Éducative*. Tradução: Leonor Fernandes Antunes. Coimbra: Livraria Almedina, 1977.

GOMES, Rui Telmo; LOURENÇO, Telma. *Democratização Cultural e Formação de Públicos: Inquérito aos “Serviços Educativos” em Portugal*. 1 ed. Lisboa: Observatório das Atividades Culturais, setembro 2009

Instituto Nacional de Estatística. *Anuário Estatístico de Portugal 2010*, edição 2011

KAPFERER, Jean-Noël – *L’enfant et la Publicité*. Tradução: Evaristo Santos. Porto: RÉS-Editora, Lda, 1987.

MARTINS, Edna (dezembro 2012) - *Changing Worlds, Changing Education?. Educação, Sociedade & Culturas*. 37. Revista do centro de investigação e intervenção educativas. Ed. Nº 1530, Edições Afrontamento, Lda. ISSN 0872-7643

MONTEIRO, Sueli A. Itman [et al] - *Educações na contemporaneidade: reflexão e pesquisa*. São Carlos (SP): Pedro & João Editores, 2011. ISBN 978-85-7993-087-4

MOREIRA, Emilia; TARGINO, Ivan – *Desertificação, Desenvolvimento Sustentável e Agricultura Familiar*. João Pessoa: Editora Universitária da UFPB; Ministério do Meio Ambiente, 2010. ISBN: 978-85-7745-442-6

NUNES, Rui - *Cultura e Sociedade*. Cordão de Leitura, Unipessoal Lda, 2012. ISBN: 978-989-97439-8-4

Observatório das Atividades Culturais. 2003. *Públicos da Cultura*. Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa: 24 e 25 de novembro.

PORTUGAL. Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas. Orientações para uma Estratégia de Desenvolvimento Rural. Grupo de reflexão estratégica, Documento 27.12.2005

SANTOS, Maria [et al] - *Educação pela Arte*. Lisboa: Livros Horizonte Editora, 2000.

SILVA, Ana Isabel Mateus da. *Desenvolvimento de Competências Sociais nos Adolescentes – Perspetiva de Prevenção em Saúde Mental na Adolescência*. Lisboa: Dissertação de Mestrado em Comunicação em Saúde apresentada à Universidade Aberta de Lisboa, 2001.

VITORINO, Nuno [et al]- *Desenvolvimento e Ruralidade em Portugal – uma análise empírica*. Observatório do QCA III: GPPAA – gabinete de planeamento e política agroalimentar, maio 2004. ISBN 972-8029-38-1

## **Refrência eletrónicas**

Anacom; Segmentação do Mercado;  
<http://www.anacom.pt/render.jsp?contentId=1087971>, 7 junho 2011

António José Ferreira; Escolas de Música Locais por Distrito, Meloteca -  
<http://www.meloteca.com/escolas-de-musica-locais.htm>, 20 de julho 2013

Banco de Portugal - <http://www.bportugal.pt/pt-PoliticaMonetaria/EstabilidadedePrecos/Paginas/default.aspx>, outubro 2013

João Teixeira Lopes; Experiência Estética e Formação de Públicos -  
<http://pt.scribd.com/doc/17440700/LOPESEXPERIENCIAESTETICAIFORMACAO>  
DEPUBLICOS, publicado por Alice Semedo a 18 Julho 2009

Manuel Lima, Salomão Abreu e Vitor Dias; Bandas Filarmónicas -  
<http://www.bandasfilarmonicas.com/bandas.php?districtId=21>, julho 2013

Maria Pintado; Uma resposta para “O melhor comentário sobre Marketing Infantil até dia 6 de janeiro recebe como sempre um prémio único” - <http://marketingsessions.isvouga.pt/2011/12/19/o-melhor-comentario-sobre-marketing-das-cidades-ate-dia6-de-janeiro-recebe-como-sempre-um-premio-unico/>, 6 janeiro 2012

Ministério de Educação; Centro Escolar - <http://www.centroescolar.min-edu.pt/>, setembro 2013

Orfeão de Leiria; <http://www.orfeadeleiria.com/main.php>, agosto 2013

Vivenciarte; Conferência Memória Criativa; <http://www.vivenciarte.com/conferencia-memoria-criativa/>, dezembro 2011

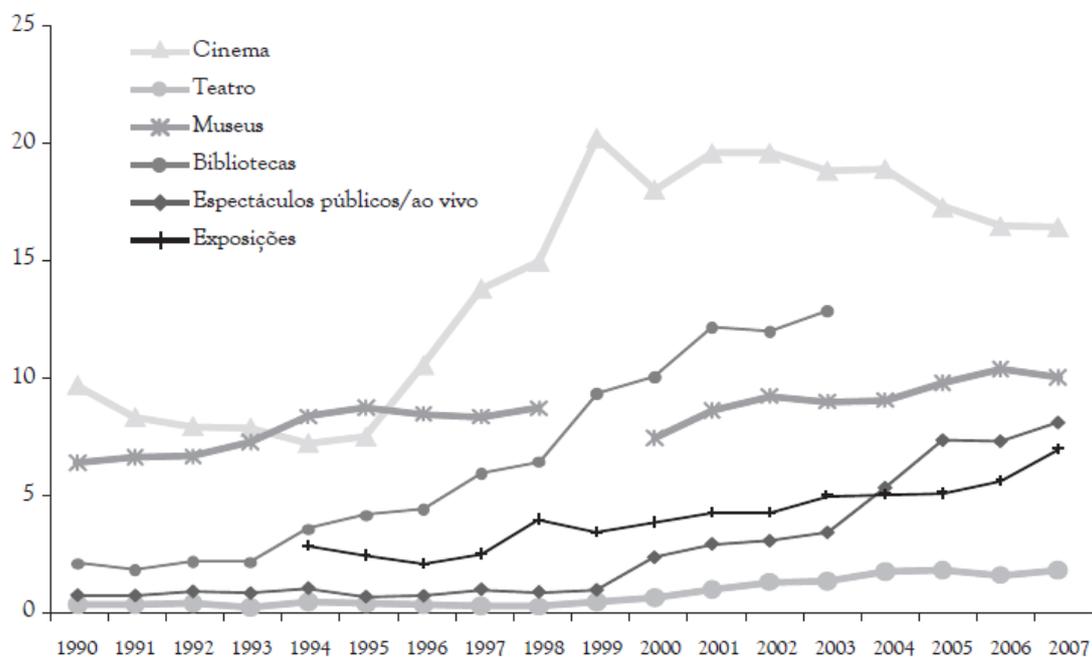
Vivian Lacerda; A importância da Arte na Educação – vida plena à cidadania, Artes e Cidadania - <http://www.rumosdobrasil.org.br/2009/10/29/a-importancia-da-arte-da-educacao-vida-plena-a-cidadania/>, 29 de outubro 2009.

Vladimir Nunes; A percepção do consumidor: uma estratégia de marketing <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-percepcao-do-consumidor-uma-estrategia-de-marketing/27757/>, 2 fevereiro 2009

# **Anexos**

## Anexo I

### Frequência de equipamentos culturais em Portugal (valores em milhões de entradas)

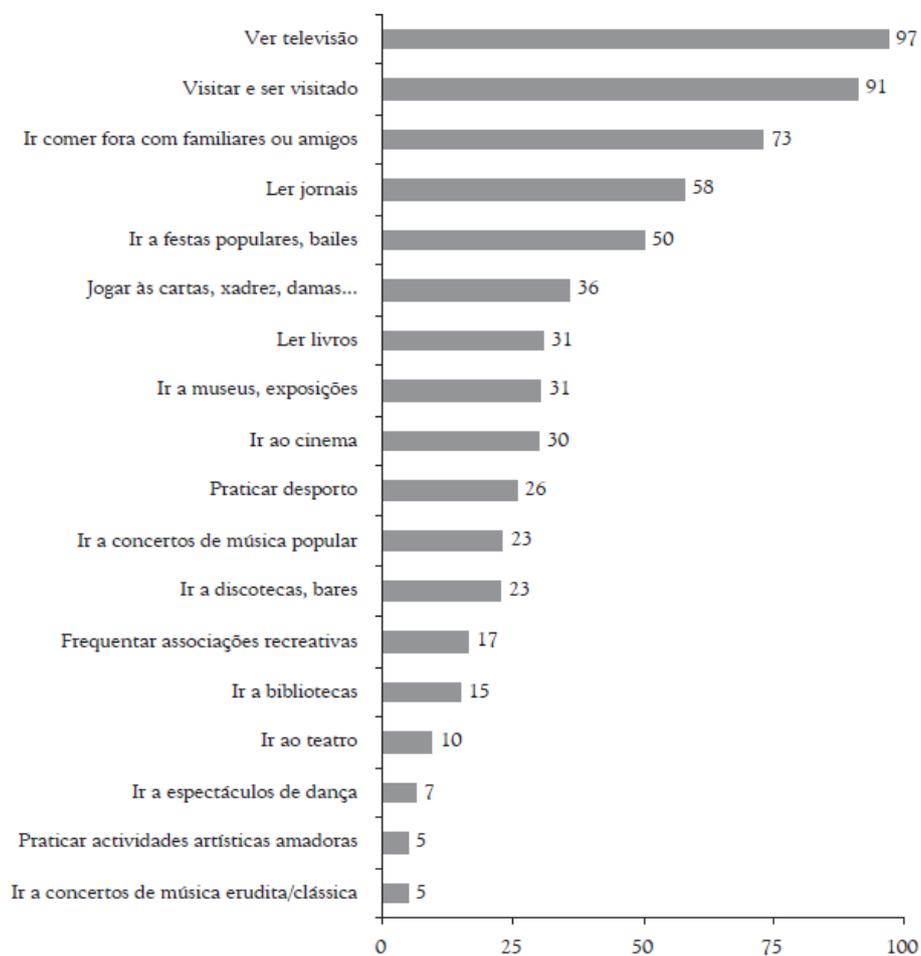


Fonte: OAC a partir de INE, Estatísticas da Cultura Desporto e Recreio (série 1990-2005)

Nota: Não foi possível apurar o número de entradas em Museus para o ano 1999, dado que, neste ano, o INE, interrompeu a recolha de informação para proceder à reformulação das estatísticas deste setor a partir dos resultados do Inquérito ao Museus em Portugal realizado pelo OAC.

Também não foi possível apresentar dados dos frequentadores de bibliotecas para os dois últimos anos considerados dado que o INE procede atualmente à reavaliação metodológica do Inquérito às Bibliotecas. Só a partir de 1994 o INE considera o número de visitantes em exposições.

## Anexo II - Regularidade das práticas de lazer entre a população portuguesa (1999)



Fonte: OAC a partir de AAVV Inquérito à Ocupação do Tempo, 1999, Lisboa, INE, 2001.

Nota: O valor para 'ver televisão' reporta-se à prática diária. O valor para a leitura de jornais corresponde à proporção de portugueses que declaram a prática como habitual. As restantes taxas são relativas à realização de cada prática durante um ano.

## Anexo III



[Portugal](#) **Monte Redondo**

— [Freguesia](#) —



**Brasão de armas**



Localização de Monte Redondo em Portugal

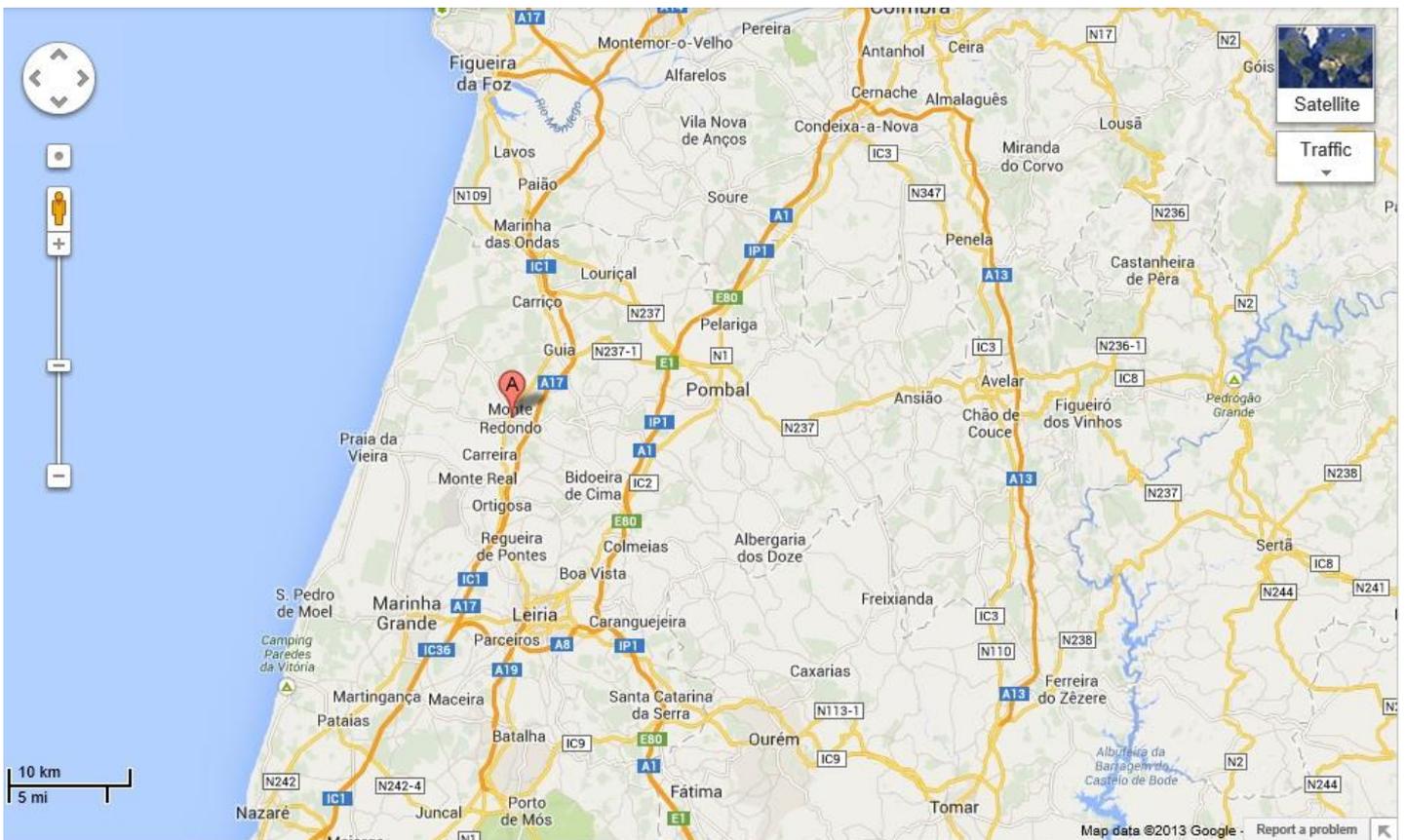
 [39° 54' 16" N 8° 49' 53" O](#)

**País**  [Portugal](#)

**[Concelho](#)**  [Leiria](#)

- Tipo	<a href="#">Junta de freguesia</a>
<a href="#">Área</a>	
- Total	42,07 km <sup>2</sup>
População (2011)	
- Total	4 398
- <a href="#">Densidade</a>	104,5/km <sup>2</sup>
Orago	<a href="#">Nossa Senhora da Piedade</a>

in [http://pt.wikipedia.org/wiki/Monte\\_Redondo\\_\(Leiria\)](http://pt.wikipedia.org/wiki/Monte_Redondo_(Leiria))



In Google Maps

## **Anexo IV**

Casa da Criança Maria Rita do Patrocínio Costa

História de Monte Redondo

### **Texto de Leonel Pontes (antes do início da restauração)**

A casa está a cair. Está num estado de lástima, se não lhe for deitada mão, cai. Está como esteve a “casa da música”. A sua conservação foi desprezada. As paredes de adobe cederam ao tempo, o telhado começou a beirar. Com a degradação perdeu condições indispensáveis para o uso. Hoje nada resta.

Esta, como aquela, também foi do Dr. Luís Pereira da Costa, um dos mais ilustres filhos da terra. Professor da Universidade de Coimbra, aí privou com outro vulto da medicina, o Dr. Fernando Baeta Bissaya Barreto, nascido no ano de 1.886 em Castanheira de Pera.

Pereira da Costa mandara levantar a apalaçada casa no início do século passado, em 1.904 para sua residência. O distinto lente de medicina era portador de farta folha de bens ao luar, que herdara ou comprara, nomeadamente, às gentes da região de Monte Redondo.

Mas tudo tem fim. Não tendo filhos, nem herdeiros, e, vendo que a vida é inelutável fez testamento dessa bastíssima folha ao amigo e colega Dr. Bissaya Barreto – hoje Fundação Bissaya Barreto - com uma condição, a de que os seus bens suprissem um instituto de utilidade social que protegesse e socorresse as crianças necessitadas do Concelho.

Decorria o ano de 1.940, Luís Pereira da Costa morre. A residência com fora vontade sua deu efetivo lugar a um instituto de assistência social denominado Instituto D. Maria Rita do Patrocínio Costa – Casa de Educação e Trabalho - em homenagem à sua mãe.

Durante anos tal instituto foi gerido pelas freiras da Congregação de S. José de Cluny. Aí desenvolveram meritório trabalho na educação de raparigas, em particular órfãs. Um Instituto que também alimentava a cantina local: “sopa dos pobres”. Entretanto, deixou de receber em internato as rapariga. As freiras partiram e a casa

fechou. Mais tarde já nos anos de 1.975 passou a receber crianças mas sem qualquer outro valor acrescentado que não fosse a guarda diária de crianças.

Com imensa pena, hoje, todos olhamos a casa do Dr. Luís Pereira da Costa em degradação. É certo que a Fundação tem prestado alguma ajuda a Monte Redondo, como por exemplo, cedendo terrenos por tempo limitado para obras sociais de iniciativa privada, outros com menor rentabilidade têm-nos vendido, mas não mais do que isso. Seria de toda a justiça que a Fundação restaurasse o palacete conferindo-lhe uso em benefício local, tal seja a instalação de uma biblioteca, a sede social da Junta de Freguesia da Vila, porventura da casa da cultura – onde voltaria a ter espaço a centenária Filarmónica de Nossa Senhora da Piedade. Ou outros fins de âmbito social.

Estamos certos de que, se o Dr. Luís, ou a sua mãe voltassem onde fora o seu lar, morreriam de desgosto pela falta de respeito a que a nobre casa foi votada.

Fonte: <http://vilademonteredondo.blogspot.pt/2009/10/historia-de-monte-redondo.html>

## Anexo V

- antes e depois da reconstrução (exterior)



Img. 1 – Casa na época de encerramento, antes da reconstrução  
(fonte [http://1.bp.blogspot.com/\\_vFMH\\_cTVIco/St9LSQY2xvI/AAAAAAAAALQ/ifKCTJdSXcM/s1600-h/item53.jpg](http://1.bp.blogspot.com/_vFMH_cTVIco/St9LSQY2xvI/AAAAAAAAALQ/ifKCTJdSXcM/s1600-h/item53.jpg))



Img.2 – Casa da Criança actualmente

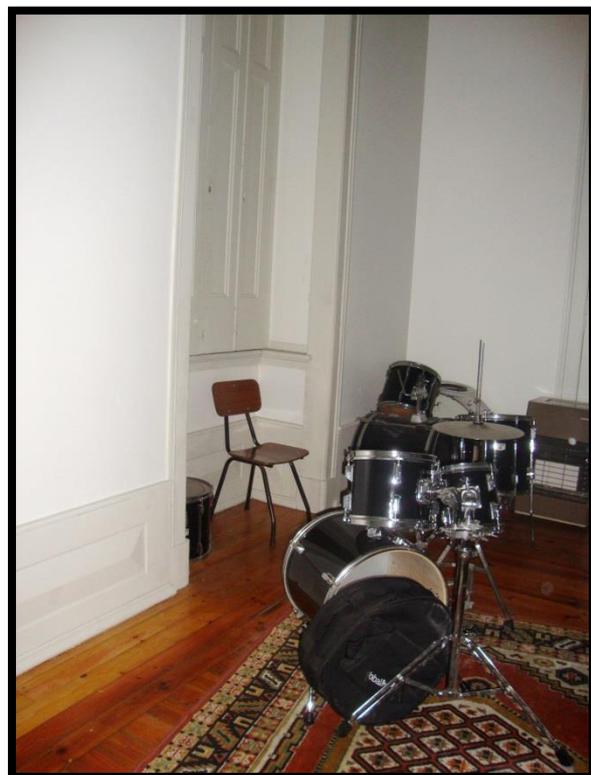
Interior – parte reconstruída



Img. 3 – Corredor rés-do-chão (entrada)



Img. 4 – Corredor 1º andar



Img. 5 – sala de aula (rés-do-chão)



Img. 6 – sala de aula (1º andar)



Img. 7 – entrada principal (inoperacional)



Img. 8 – escadas de acesso ao 1º andar



Img. 9 – escadas de acesso ao 1º andar



Img. 10 – exemplos de designação das salas

Exterior – parte reconstruída e por reconstruir



Img. 10 – parte de trás da escola por recuperar



Img. 11 – parte frontal por reconstruir



Img. 12 – antiga entrada principal por reconstruir e edifício totalmente recuperado exteriormente



Img. 13 – nova entrada principal recuperada e terreno disponível lateral

## Anexo VI

### Arte e Cultura no Meio Rural

Obrigada por ceder um pouco do seu tempo a este estudo. Este questionário insere-se no âmbito do projecto final de mestrado em Gestão Cultural (ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa), onde a sua opinião e experiência farão toda a diferença. Não levará, à partida, mais de 5 a 10 minutos a completar, e ficará assegurado toda a confidencialidade das respostas.

O que se pretende essencialmente é entender a disponibilidade da população residente nos meios rurais para as artes, ao compreender os diversos factores que conduzem à sua inserção em actividades e eventos relacionados com o meio artístico e cultural, ou à inserção dos seus filhos caso hajam.

O público-alvo são jovens adultos e adultos, com ou sem filhos, que residam fora de uma área urbana.

Todas as questões marcadas com um asterisco (\*) são de resposta obrigatória. As restantes são opcionais, no entanto são igualmente importantes para uma eficaz recolha de dados. Se tiver alguma dúvida, contacte-me através do e-mail [mariana.dmgs@gmail.com](mailto:mariana.dmgs@gmail.com)

---

\*Obrigatório

---

#### Que idade tem? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- <18
- 18-24
- 25-29
- 30-39
- 40-49
- >50

\*

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Homem
- Mulher

**Em que género de localidade reside? \***

*Marcar apenas uma oval.*

- aldeia
- vila
- pequena/média cidade
- grande cidade

**quais são as suas habilitações literárias?**

*Marcar apenas uma oval.*

- ensino básico
- ensino secundário
- ensino superior I (bacharelato/licenciatura)
- ensino superior II (pós-graduação/mestrado)
- ensino superior III (doutoramento)

**costuma frequentar eventos de cariz artístico-cultural? \***

(como eventos culturais, museus, património, exposições, feiras, concertos, etc.)

*Marcar apenas uma oval.*

- sim
- não *Passe para a pergunta 10.*

**com que frequência costuma ir a estes eventos?**

*Marcar apenas uma oval.*

- algumas vezes por ano
- quase todos os meses
- pelo menos uma vez por mês
- todas as semanas
- todos, ou quase todos os dias

**que tipo de actividades o entusiasma mais?**

(no máximo duas actividades diferentes)

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- concertos
- exposições
- feiras regionais/gastronómicas
- teatro
- folclore
- workshops/aulas artísticas
- património/museus
- Outra:

**como tem conhecimento dos eventos que frequenta?**

(no máximo três fontes diferentes)

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- através da internet
- em conversa com amigos/familiares
- através de publicações periódicas (agendas culturais/jornais/revistas)
- no meu local de trabalho
- através da publicidade desenvolvida pela entidade responsável
- Outra:

**o que o faz optar por participar em determinado espectáculo/evento?**

(pode seleccionar mais que uma opção)

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- gosto pessoal - costumo ir sozinho
- forma de socialização em grupo - costumo ir com amigos

- forma de socialização - vou para conhecer pessoas com os mesmos gostos que eu
- status - vou para ver e ser visto
- aprendizagem - gosto de aprender mais sobre determinada área
- vou para me manter informado
- vou porque quero fugir à rotina
- vou porque alguém me convence
- Outra:

**tem filhos? \***

*Marcar apenas uma oval.*

- sim
- não *Após a última pergunta desta secção, passe para a pergunta 17.*

**se sim, quantos filhos tem no total?**

**os seus filhos frequentam/frequentaram alguma actividade artística? \***

(aulas práticas, como música, teatro, dança,..., workshops, etc.)

*Marcar apenas uma oval.*

- sim
- não *Passe para a pergunta 17.*

**em que idade(s) o(s) inscreveu?**

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- <3
- 4-9
- 10-14

- 15-20
- >21

**que tipo actividades frequentam/frequentaram? \***

(pode seleccionar várias opções)

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- aulas de música
- aulas de teatro
- aulas de pintura
- aulas de dança
- clubes escolares de áreas artísticas diversas
- concursos em diversos âmbitos
- oficinas artísticas/workshops diversos
- palestras/debates de temas artísticos diversos
- Outra:

**o que considera mais importante nestas actividades? \***

**como teve conhecimento da(s) actividade(s) onde o(s) inscreveu?**

(pode seleccionar mais que uma opção)

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- através de publicidade realizada pela empresa/entidade
- em conversa com amigos/familiares
- através da escola que o meu filho frequenta
- no meu local de trabalho
- através de uma pesquisa que realizei

- Outra:

**já alguma vez frequentou (ou ainda frequenta) alguma actividade artística? \***  
(como aulas de arte, clubes, oficinas artísticas, ...)

*Marcar apenas uma oval.*

- sim
- não

**Para finalizar, escolha uma palavra que melhor define para si ARTE e CULTURA \***

Com tecnologia  Google Drive

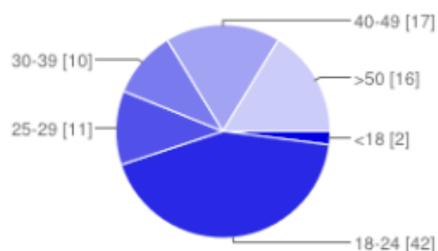
## Anexo VII

### Resultado dos inquéritos de público-alvo de atividades artísticas em meios rurais

- 1- **Número de respostas:** 120
- 2- **Suporte:** digital
- 3- **Gênero de respostas:** anónimas e de resposta voluntária (excecionando as necessárias para a adequada direção nas hiperligações); escolha múltipla com uma ou mais opções possíveis de selecionar; resposta livre.
- 4- **Plataforma utilizada:** Google Docs
- 5- **Divulgação:** e-mail e redes sociais

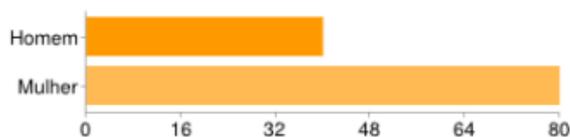
#### Pergunta 1

Que idade tem?



<18	2	2%
18-24	42	43%
25-29	11	11%
30-39	10	10%
40-49	17	17%
>50	16	16%

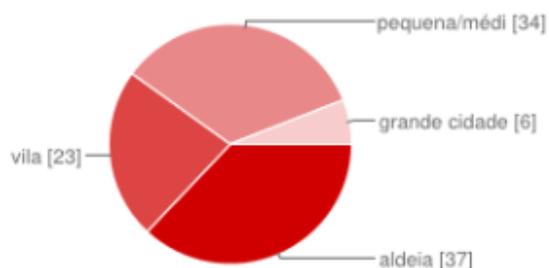
#### Pergunta 2



Homem	40	33%
Mulher	80	67%

#### Pergunta 3

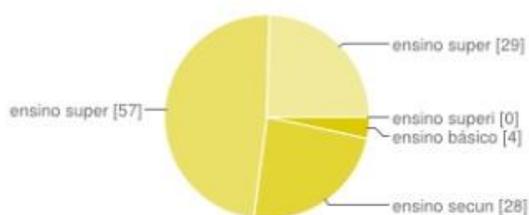
**Em que género de localidade reside?**



aldeia	37	37%
vila	23	23%
pequena/média cidade	34	34%
grande cidade	6	6%

**Pergunta 4**

**quais são as suas habilitações literárias?**



ensino básico	4	3%
ensino secundário	28	24%
ensino superior I (bacharelato/licenciatura)	57	48%
ensino superior II (pós-graduação/mestrado)	29	25%
ensino superior III (doutoramento)	0	0%

**Pergunta 5**

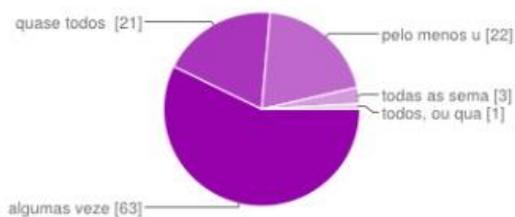
**costuma frequentar eventos de cariz artístico-cultural?**



sim	111	93%
não	9	8%

**Pergunta 6**

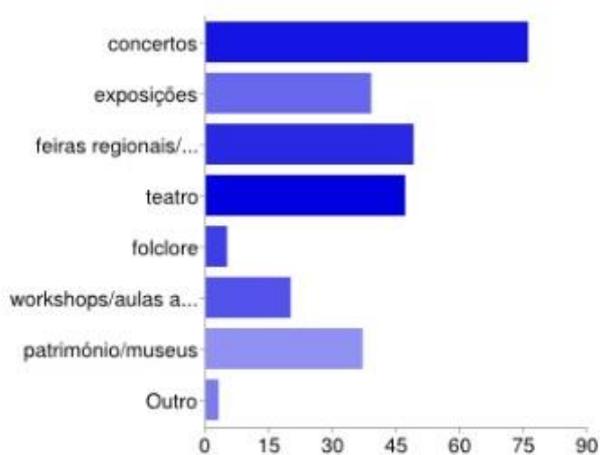
**com que frequência costuma ir a estes eventos?**



algumas vezes por ano	63	57%
quase todos os meses	21	19%
pelo menos uma vez por mês	22	20%
todas as semanas	3	3%
todos, ou quase todos os dias	1	1%

**Pergunta 7**

**que tipo de actividades o entusiasma mais?**

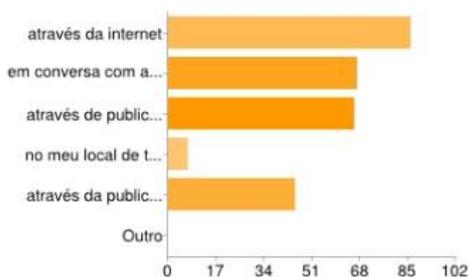


concertos	76	28%
exposições	39	14%
feiras regionais/gastronómicas	49	18%
teatro	47	17%
folclore	5	2%
workshops/aulas artísticas	20	7%
património/museus	37	13%
Outro	3	1%

**Pergunta 8**

8

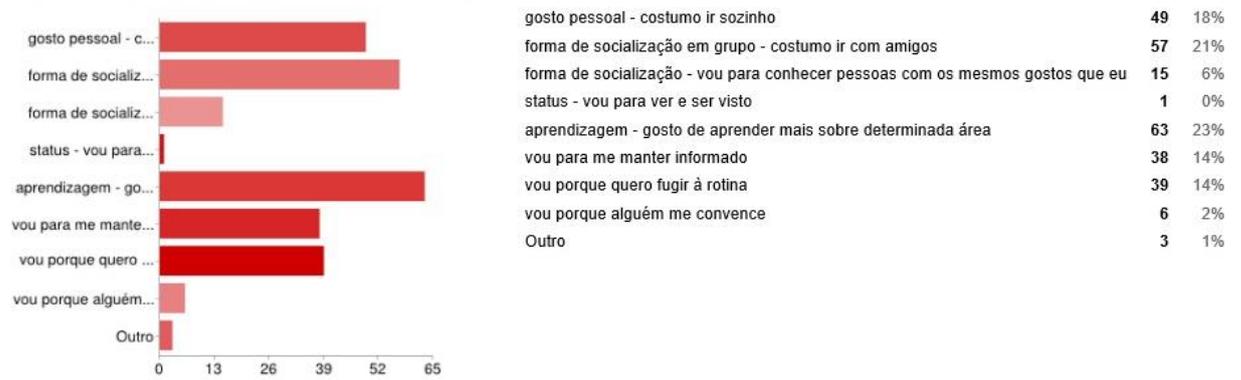
**como tem conhecimento dos eventos que frequenta?**



através da internet	86	32%
em conversa com amigos/familiares	67	25%
através de publicações periódicas (agendas culturais/jornais/revistas)	66	24%
através da publicidade desenvolvida pela entidade responsável	45	17%
através de publicações locais	7	3%
Outro	0	0%

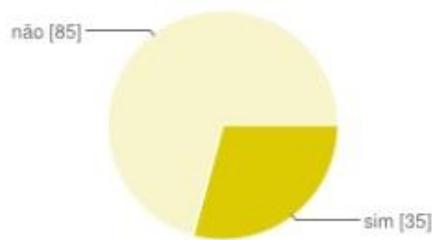
**Pergunta 9**

**o que o faz optar por participar em determinado espectáculo/evento?**



**Pergunta 10**

**tem filhos?**



sim	35	29%
não	85	71%

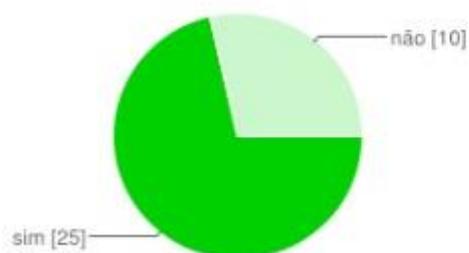
**Pergunta 11**

**se sim, quantos filhos tem no total?**

3 2 1

**Pergunta 12**

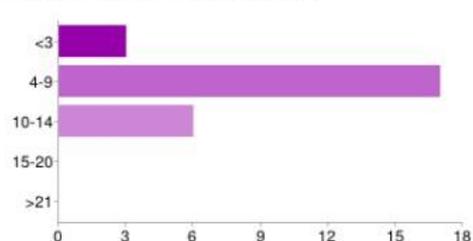
### os seus filhos frequentam/frequentaram alguma actividade artística?



sim	25	71%
não	10	29%

### Pergunta 14

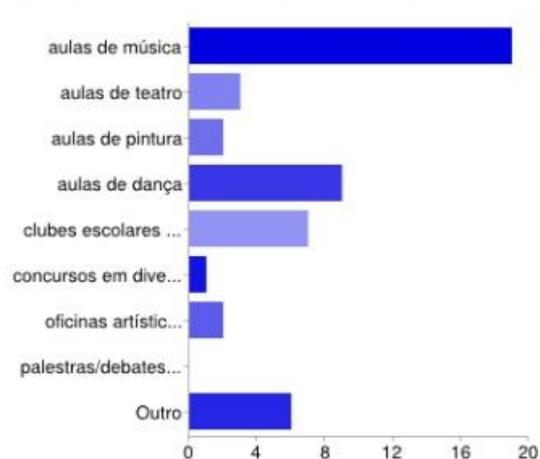
#### em que idade(s) o(s) inscreveu?



<3	3	12%
4-9	17	65%
10-14	6	23%
15-20	0	0%
>21	0	0%

### Pergunta 15

#### que tipo actividades frequentam/frequentaram?



aulas de música	19	39%
aulas de teatro	3	6%
aulas de pintura	2	4%
aulas de dança	9	18%
clubes escolares de áreas artísticas diversas	7	14%
concursos em diversos âmbitos	1	2%
oficinas artísticas/workshops diversos	2	4%
palestras/debates de temas artísticos diversos	0	0%
Outro	6	12%

### Pergunta 16

## o que considera mais importante nestas atividades?

o gosto pela musica;

O gosto pessoal que a minha filha revela por estas áreas especificas assim como a interação com outras crianças, adultos, formas de vida.

Educativo e mais valia.

Desenvolvimento da pessoa na sua totalidade competências sociais adquiridas a aprendizagem de diferentes saberes para um desenvolvimento global harmonioso; a socialização: o sentido de responsabilidade; socialiação e valorização pessoal

Que se sintam bem e se divirtam.

O gosto pela música

Aprendizagem musical, transmissão de saberes associados ao folclore enquanto ciencia.

Ter contacto com diferentes atividades lúdicas e culturais.

socialização aprendizagem de valores

aprendizagem musical, transmissão de saberes associados ao folclore enquanto ciencia

O gosto pela música.

Ter a oportunidade de adquirir /aperfeiçoar conhecimentos e realizar atividades que eram do seu agrado.

Desenvolver o espirito de grupo e o trabalho em equipa sabendo respeitar as ideias do outro.

Desenvolver o espirito de solidariedade...

Aquisição de conhecimentos, divertimento e contato com outras pessoas.

promover a criatividade e contactar com novos desafios

Aprendizagens e convívio

**O GOSTO DA CRIANÇA PELA ATIVIDADE**

A ajuda que proporciona nas aprendizagens e cultura geral.

aprendizagem método partilha

Desenvolvimento pessoal (psicomotricidade; socialização ...).

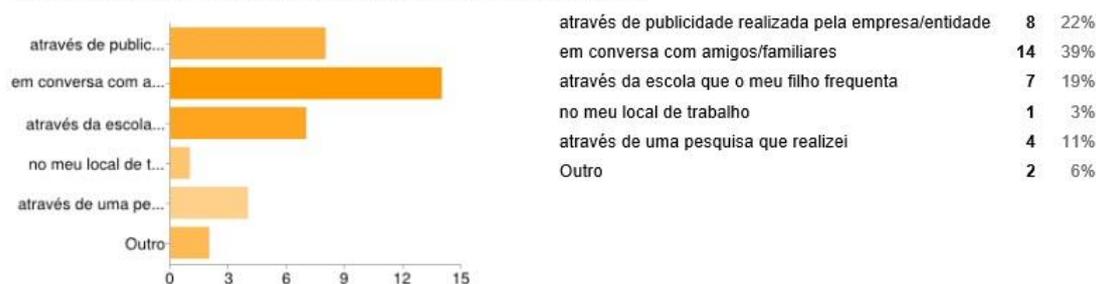
responsabilidade regras postura

o gosto da criança

o exercício físico, a sociabilização...

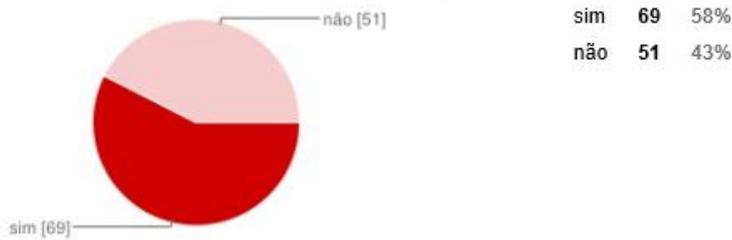
## Pergunta 17

### como teve conhecimento da(s) actividade(s) onde o(s) inscreveu?



## Pergunta 18

**já alguma vez frequentou (ou ainda frequenta) alguma actividade artística?**



Pergunta 19

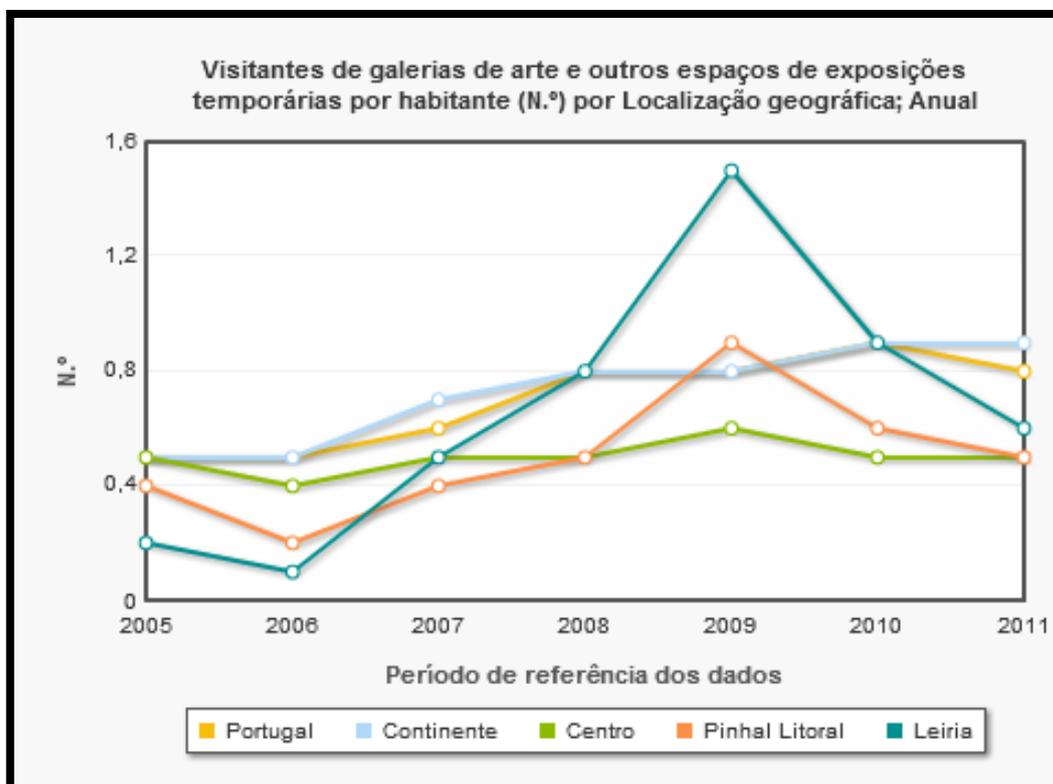
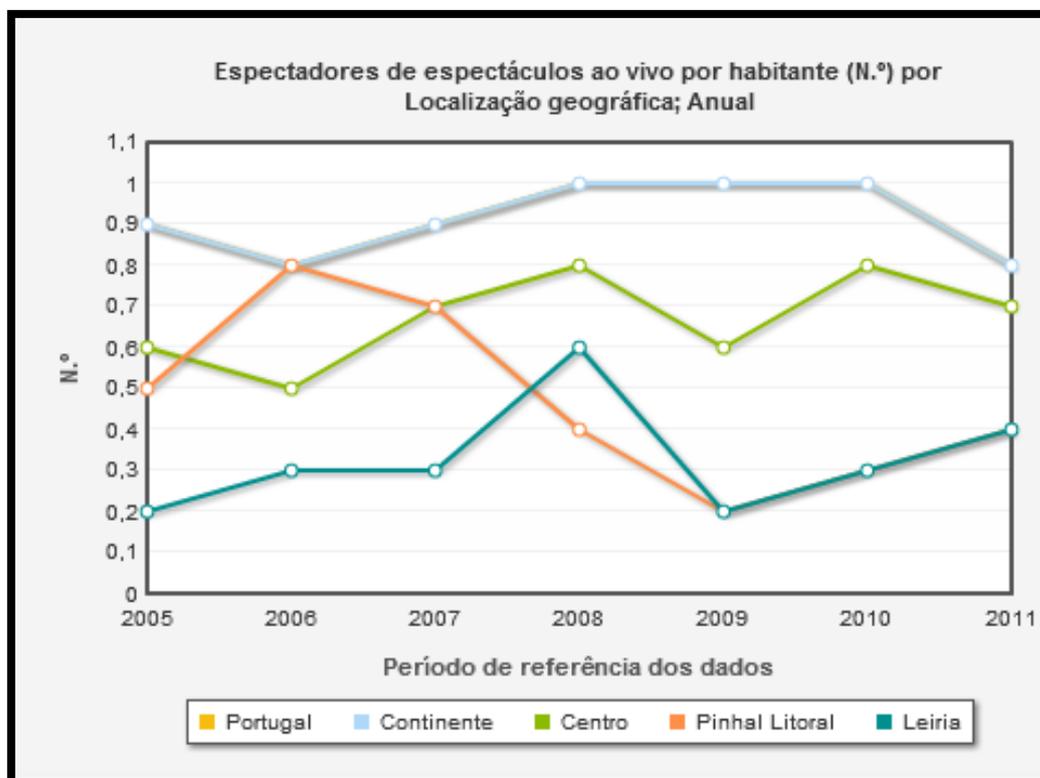
**Para finalizar, escolha uma palavra que melhor define para si ARTE e CULTURA**

Pão para a mente e para a alma. Beleza imaginação benção liberdade  
 Enriquecimento história Sublime Necessidade expressividade  
 enriquecimento essencial humanidade PARTICULARIDADE viver  
 mundo conhecimento criação Terra uma outra realidade cultura  
 aprendizagem constante sensibilidade espetáculo Prazer Mundo  
 ENTERTENIMENTO identificação Sociedade tradição terapia BELEZA E  
 ALIMENTO inovação APRENDIZAGEM território Expressir  
 Aprendizagem Essencial benção evolução Enriquecimento consciência  
 lazer Vida preservação Expressão Informação Liberdade aprendizagem  
 VIDA talento sociedade Viver Identidade cultivar pintura amigos  
 Historia sabedoria LIBERDADE progresso prazer Paixão História  
 duvida criatividade Única saber Conhecimento vida riqueza  
 aprender necessidade PAIXÃO sabedoria Cidade hábitos de antigamente  
 Sabedoria Despertar paixão Imaginação

Com tecnologia  Drive

## Anexo VIII

### Gráficos INE



## Anexo IX

### Análise Financeira- Investimento

<b>Investimento por ano</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Ativos fixos tangíveis</b>						
Edifícios e Outras Construções	30 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Equipamento Básico	15 000	5 000	5 000	5 000	5 000	
<b>Total Ativos Fixos Tangíveis</b>	<b>45 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>10 000</b>
<b>Total Investimento</b>	<b>45 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>10 000</b>

<b>IVA</b>	23%	<b>3 450</b>	<b>1 150</b>	<b>1 150</b>	<b>1 150</b>	<b>1 150</b>
------------	-----	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

<b>Taxas de Depreciações e amortizações</b>	
<b>Ativos fixos tangíveis</b>	
Edifícios e Outras Construções	2,00%
Equipamento Básico	20,00%

<b>Depreciações e amortizações</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Total Depreciações &amp; Amortizações</b>	<b>3 600</b>	<b>4 800</b>	<b>6 000</b>	<b>7 200</b>	<b>8 400</b>	<b>5 600</b>

<b>Depreciações &amp; Amortizações acumuladas</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Propriedades de investimento</b>						
<b>Ativos fixos tangíveis</b>	3 600	8 400	14 400	21 600	30 000	35 600
<b>Ativos Intangíveis</b>						
<b>TOTAL</b>	<b>3 600</b>	<b>8 400</b>	<b>14 400</b>	<b>21 600</b>	<b>30 000</b>	<b>35 600</b>

<b>Valores Balanço</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Ativos fixos tangíveis</b>	41 400	51 600	60 600	68 400	75 000	79 400
<b>TOTAL</b>	<b>41 400</b>	<b>51 600</b>	<b>60 600</b>	<b>68 400</b>	<b>75 000</b>	<b>79 400</b>

## Anexo X

### Análise Financeira- Vendas e Custos

#### Vendas e Prestações de Serviços:

<b>PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Aulas</b>	71 040	71 040	81 696	98 035	117 642	141 171
Taxa de crescimento	15%	15%	15%	20%	20%	20%
<b>Explicações</b>	19 200	19 200	22 080	25 392	29 201	33 581
Taxa de crescimento	15%	15%	15%	15%	15%	15%
<b>Workshops</b>	7 680	7 680	8 832	10 157	11 680	13 432
Taxa de crescimento	15%	15%	15%	15%	15%	15%
<b>ATL</b>	1 200	1 200	1 380	1 656	1 987	2 385
Taxa de crescimento	15%	15%	15%	20%	20%	20%
<b>TOTAL</b>	<b>99 120</b>	<b>99 120</b>	<b>113 988</b>	<b>135 240</b>	<b>160 511</b>	<b>190 569</b>

<b>PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Aluguer Espaço Multiusos</b>	1 200	1 320	1 452	1 670	1 920	2 208
Taxa de crescimento	10%	10%	10%	15%	15%	15%
<b>Atividades Outdoor</b>	12 000	14 400	17 280	21 600	27 000	33 750
Taxa de crescimento	20%	20%	20%	25%	25%	25%
<b>TOTAL</b>	<b>13 200</b>	<b>15 720</b>	<b>18 732</b>	<b>23 270</b>	<b>28 920</b>	<b>35 958</b>

<b>TOTAL PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - MERCADO NACIONAL</b>		99 120	99 120	113 988	135 240	160 511	190 569
<b>TOTAL PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS – EXPORTAÇÕES</b>		13 200	15 720	18 732	23 270	28 920	35 958
<b>TOTAL PRESTAÇÕES SERVIÇOS</b>		112 320	114 840	132 720	158 510	189 431	226 527
<b>IVA PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS</b>	23%	22 798	22 798	26 217	31 105	36 917	43 831

<b>TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS</b>		112 320	114 840	132 720	158 510	189 431	226 527
---------------------------------	--	---------	---------	---------	---------	---------	---------

<b>IVA</b>		22 798	22 798	26 217	31 105	36 917	43 831
------------	--	--------	--------	--------	--------	--------	--------

<b>TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS + IVA</b>		135 118	137 638	158 937	189 615	226 348	270 358
---------------------------------------	--	---------	---------	---------	---------	---------	---------

Gastos:

- Fornecimentos e Serviços Externos

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Nº Meses</b>	12	12	12	12	12	12
<b>Taxa de crescimento</b>		3,00%	3,00%	5,00%	5,00%	5,00%

	Tx IVA	CF	CV	Valor Mensal	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Serviços especializados										
Trabalhos especializados	23%		100%	2 240,00	27 686,40	27 686,40	28 516,99	29 942,84	31 439,98	33 011,98
Publicidade e propaganda	23%		100%	100,00	1 200,00	1 236,00	1 273,08	1 336,73	1 403,57	1 473,75
Materiais										
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	23%	50%	50%	50,00	600,00	618,00	636,54	668,37	701,79	736,87
Livros e documentação técnica	23%	100%		25,00	300,00	309,00	318,27	334,18	350,89	368,44
Material de escritório	23%	50%	50%	50,00	600,00	618,00	636,54	668,37	701,79	736,87
Energia e fluidos										
Eletricidade	23%	100%		150,00	1 800,00	1 854,00	1 909,62	2 005,10	2 105,36	2 210,62
Água	6%	100%		75,00	900,00	927,00	954,81	1 002,55	1 052,68	1 105,31
Serviços diversos										
Limpeza, higiene e conforto	20%	100%		80,00	960,00	988,80	1 018,46	1 069,39	1 122,86	1 179,00
<b>TOTAL FSE</b>					<b>34 046,40</b>	<b>34 237,20</b>	<b>35 264,32</b>	<b>37 027,53</b>	<b>38 878,91</b>	<b>40 822,85</b>

<b>FSE + IVA</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>43</b>	<b>45</b>	<b>47</b>	<b>49</b>
	<b>695,27</b>	<b>924,50</b>	<b>182,24</b>	<b>341,35</b>	<b>608,42</b>	<b>988,84</b>

- Gastos com o Pessoal

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Nº Meses</b>	14	14	14	14	14	14
<b>Incremento Anual (Vencimentos + Sub. Almoço)</b>		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%

<b>Quadro de Pessoal</b>	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Administração / Direção	1	1	1	1	1	1
Administrativa Financeira	1	1	1	1	1	1
Comercial / Marketing				1	1	1
Produção / Operacional	3	3	3	4	4	5
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>8</b>

<b>Remuneração base mensal</b>	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Administração / Direção	750	773	796	820	844	869
Administrativa Financeira	750	773	796	820	844	869
Comercial / Marketing				800	824	849

Produção / Operacional	750	773	796	820	844	869
------------------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----

<b>Remuneração base anual - TOTAL Colaboradores</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Administração / Direção	10 500	10 815	11 140	11 474	11 818	12 172
Administrativa Financeira	10 500	10 815	11 140	11 474	11 818	12 172
Comercial / Marketing				11 200	11 536	11 882
Produção / Operacional	31 500	32 445	33 419	45 895	47 272	60 862
<b>TOTAL</b>	<b>52 500</b>	<b>54 075</b>	<b>55 698</b>	<b>80 042</b>	<b>82 444</b>	<b>97 089</b>

<b>TOTAL OUTROS GASTOS</b>	<b>20 169</b>	<b>20 774</b>	<b>21 397</b>	<b>30 787</b>	<b>31 711</b>	<b>37 339</b>
----------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

<b>TOTAL GASTOS COM PESSOAL</b>	<b>72 669</b>	<b>74 849</b>	<b>77 095</b>	<b>110 830</b>	<b>114 155</b>	<b>134 428</b>
---------------------------------	---------------	---------------	---------------	----------------	----------------	----------------

<b><u>QUADRO RESUMO</u></b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Remunerações						
Órgãos Sociais	10 500	10 815	11 140	11 474	11 818	12 172
Pessoal	42 000	43 260	44 558	68 569	70 626	84 917
Encargos sobre remunerações	12 469	12 843	13 228	19 010	19 580	23 059
Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais	525	541	557	800	824	971
Gastos de ação social	7 175	7 391	7 612	10 977	11 306	13 309
Outros gastos com pessoal						
<b>TOTAL GASTOS COM PESSOAL</b>	<b>72 669</b>	<b>74 849</b>	<b>77 095</b>	<b>110 830</b>	<b>114 155</b>	<b>134 428</b>

<b><u>Retenções Colaboradores</u></b>		<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Retenção SS Colaborador							
Gerência / Administração	11,00%	1 155	1 190	1 225	1 262	1 300	1 339
Outro Pessoal	11,00%	4 620	4 759	4 901	7 543	7 769	9 341
Retenção IRS Colaborador	15,00%	7 875	8 111	8 355	12 006	12 367	14 563
<b>TOTAL Retenções</b>		<b>13 650</b>	<b>14 060</b>	<b>14 481</b>	<b>20 811</b>	<b>21 435</b>	<b>25 243</b>

## Anexo XI

### Análise Financeira- Demonstração de Resultados Previsional

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Vendas e serviços prestados	112 320	114 840	132 720	158 510	189 431	226 527
CMVMC						
Fornecimento e serviços externos	34 046	34 237	35 264	37 028	38 879	40 823
Gastos com o pessoal	72 669	74 849	77 095	110 830	114 155	134 428
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)						
<b>EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>5 605</b>	<b>5 754</b>	<b>20 361</b>	<b>10 653</b>	<b>36 397</b>	<b>51 276</b>
Gastos/reversões de depreciação e amortização	3 600	4 800	6 000	7 200	8 400	5 600
<b>EBIT (Resultado Operacional)</b>	<b>2 005</b>	<b>954</b>	<b>14 361</b>	<b>3 453</b>	<b>27 997</b>	<b>45 676</b>
Juros e rendimentos similares obtidos			58	36	191	381
Juros e gastos similares suportados	2 134	2 847	3 041	3 348	3 561	3 001
<b>RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS</b>	<b>-129</b>	<b>-1 893</b>	<b>11 377</b>	<b>141</b>	<b>24 627</b>	<b>43 057</b>
Imposto sobre o rendimento do período			2 339	35	6 157	10 764
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>	<b>-129</b>	<b>-1 893</b>	<b>9 039</b>	<b>106</b>	<b>18 471</b>	<b>32 292</b>

## Anexo XII

### Análise Financeira- Balancos Previsionais

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>ATIVO</b>						
<b>Ativo Não Corrente</b>	<b>41 400</b>	<b>51 600</b>	<b>60 600</b>	<b>68 400</b>	<b>75 000</b>	<b>79 400</b>
Ativos fixos tangíveis	41 400	51 600	60 600	68 400	75 000	79 400
<b>Ativo corrente</b>	<b>13 260</b>	<b>13 470</b>	<b>23 477</b>	<b>23 002</b>	<b>48 176</b>	<b>78 931</b>
Inventários						
Clientes	11 260	11 470	13 245	15 801	18 862	22 530
Caixa e depósitos bancários	2 000	2 000	10 233	7 201	29 313	56 401
<b>TOTAL ATIVO</b>	<b>54 660</b>	<b>65 070</b>	<b>84 077</b>	<b>91 402</b>	<b>123 176</b>	<b>158 331</b>

<b>CAPITAL PRÓPRIO</b>						
Capital realizado	10 000	11 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Reservas		-129	-2 023	7 016	7 122	25 592
Outras variações no capital próprio	4 000	8 000	12 000	16 000	20 000	24 000
Resultado líquido do período	-129	-1 893	9 039	106	18 471	32 292
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>13 871</b>	<b>16 977</b>	<b>31 016</b>	<b>35 122</b>	<b>57 592</b>	<b>93 885</b>

<b>PASSIVO</b>						
<b>Passivo não corrente</b>	<b>30 000</b>	<b>35 889</b>	<b>40 528</b>	<b>43 738</b>	<b>45 282</b>	<b>36 825</b>
Provisões						
Financiamentos obtidos	30 000	35 889	40 528	43 738	45 282	36 825
<b>Passivo corrente</b>	<b>10 789</b>	<b>12 204</b>	<b>12 534</b>	<b>12 542</b>	<b>20 302</b>	<b>27 621</b>
Fornecedores	3 475	3 494	3 599	3 778	3 967	4 166
Estado e Outros Entes Públicos	5 101	5 732	8 935	8 764	16 334	23 456
Financiamentos Obtidos	2 213	2 978				
<b>TOTAL PASSIVO</b>	<b>40 789</b>	<b>48 093</b>	<b>53 061</b>	<b>56 281</b>	<b>65 583</b>	<b>64 447</b>

<b>TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS</b>	<b>54 660</b>	<b>65 070</b>	<b>84 077</b>	<b>91 402</b>	<b>123 176</b>	<b>158 331</b>
--	---------------	---------------	---------------	---------------	----------------	----------------

## Anexo XII

### Análise Financeira- Mapa de Cash Flows

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Meios Libertos do Projeto</b>						
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	1 503	715	10 770	2 590	20 998	34 257
Depreciações e amortizações	3 600	4 800	6 000	7 200	8 400	5 600
Provisões do exercício						
	<b>5 103</b>	<b>5 515</b>	<b>16 770</b>	<b>9 790</b>	<b>29 398</b>	<b>39 857</b>
<b>Investim./Desinvest. em Fundo Maneio</b>						
Fundo de Maneio	-4 684	440	-806	-244	-1 423	-955
<b>CASH FLOW de Exploração</b>	<b>419</b>	<b>5 955</b>	<b>15 965</b>	<b>9 545</b>	<b>27 974</b>	<b>38 902</b>
<b>Investim./Desinvest. em Capital Fixo</b>						
Capital Fixo	-45 000	-15 000	-15 000	-15 000	-15 000	-10 000
<b>Free cash-flow</b>	<b>-44 581</b>	<b>-9 045</b>	<b>965</b>	<b>-5 455</b>	<b>12 974</b>	<b>28 902</b>
<b>CASH FLOW acumulado</b>	<b>-44 581</b>	<b>-53 625</b>	<b>-52 661</b>	<b>-58 115</b>	<b>-45 141</b>	<b>-16 239</b>

## Anexo XIII

### Análise Financeira- Plano Financeiro

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>ORIGENS DE FUNDOS</b>						
Meios Libertos Brutos	5 605	5 754	20 361	10 653	36 397	51 276
Capital Social (entrada de fundos)	10 000	1 000	1 000			
Outros instrumentos de capital	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Empréstimos Obtidos	30 000	10 000	10 000	10 000	10 000	
Desinvest. em Capital Fixo						
Desinvest. em FMN		440				
Proveitos Financeiros			58	36	191	381
<b>Total das Origens</b>	49 605	21 193	35 418	24 689	50 588	55 657
<b>APLICAÇÕES DE FUNDOS</b>						
Inv. Capital Fixo	45 000	15 000	15 000	15 000	15 000	10 000
Inv Fundo de Maneio	4 684		806	244	1 423	955
Imposto sobre os Lucros				2 339	35	6 157
Pagamento de Dividendos						
Reembolso de Empréstimos		4 111	5 361	6 790	8 456	8 456
Encargos Financeiros	2 134	2 847	3 041	3 348	3 561	3 001
<b>Total das Aplicações</b>	51 818	21 958	24 208	27 721	28 476	28 569
<b>Saldo de Tesouraria Anual</b>	-2 213	-765	11 211	-3 032	22 112	27 088
<b>Saldo de Tesouraria Acumulado</b>	-2 213	-2 978	8 233	5 201	27 313	54 401
<b>Aplicações / Empréstimo Curto Prazo</b>	-2 213	-2 978	8 233	5 201	27 313	54 401

## Anexo XIV

### Análise Financeira- Avaliação

<b>Na perspectiva do Investidor</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Free Cash Flow do Equity</b>	<b>-16 715</b>	<b>-6 003</b>	<b>2 563</b>	<b>-5 593</b>	<b>10 957</b>	<b>17 445</b>	<b>366 348</b>
Taxa de juro de ativos sem risco	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Prémio de risco de mercado	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Taxa de Atualização	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Fator atualização	1	1,100	1,210	1,331	1,464	1,611	1,772
<b>Fluxos Atualizados</b>	<b>-16 715</b>	<b>-5 457</b>	<b>2 118</b>	<b>-4 202</b>	<b>7 484</b>	<b>10 832</b>	<b>206 794</b>
	<b>-16 715</b>	<b>-22 172</b>	<b>-20 054</b>	<b>-24 256</b>	<b>-16 772</b>	<b>-5 940</b>	<b>200 854</b>
<b>Valor Atual Líquido (VAL)</b>	<b>200 854</b>						
	#NÚM!	#NÚM!	#NÚM!	#NÚM!	-24%	3%	66%
<b>Taxa Interna de Rentabilidade</b>	<b>65,58%</b>						
<b>Pay Back period</b>	<b>6 Anos</b>						
<b>Na perspectiva do Projeto</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Free Cash Flow to Firm</b>	<b>-44 581</b>	<b>-9 045</b>	<b>965</b>	<b>-5 455</b>	<b>12 974</b>	<b>28 902</b>	<b>606 943</b>

WACC	6,28%	6,44%	7,05%	7,16%	8,03%	10,00%	10,00%
Fator de atualização	1	1,064	1,139	1,221	1,319	1,451	1,596
<b>Fluxos atualizados</b>	<b>-44 581</b>	<b>-8 498</b>	<b>847</b>	<b>-4 468</b>	<b>9 837</b>	<b>19 920</b>	<b>380 298</b>
	<b>-44 581</b>	<b>-53 078</b>	<b>-52 231</b>	<b>-56 699</b>	<b>-46 862</b>	<b>-26 942</b>	<b>353 356</b>
<b>Valor Atual Líquido (VAL)</b>	<b>353 356</b>						
	#NÚM!	#NÚM!	#NÚM!	#NÚM!	-36%	-7%	54%
<b>Taxa Interna de Rentabilidade</b>	<b>53,79%</b>						
<b>Pay Back period</b>	<b>6 Anos</b>						

<b>Cálculo do WACC</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Passivo Remunerado	38 867	40 528	43 738	45 282	36 825	0
Capital Próprio	13 871	16 977	31 016	35 122	57 592	93 885
<b>TOTAL</b>	<b>52 738</b>	<b>57 505</b>	<b>74 754</b>	<b>80 403</b>	<b>94 418</b>	<b>93 885</b>
% Passivo remunerado	73,70%	70,48%	58,51%	56,32%	39,00%	0,00%
% Capital Próprio	26,30%	29,52%	41,49%	43,68%	61,00%	100,00%

#### Custo

Custo Financiamento	6,60%	6,60%	6,60%	6,60%	6,60%	6,60%
Custo financiamento com efeito fiscal	4,95%	4,95%	4,95%	4,95%	4,95%	4,95%
Custo Capital	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Custo ponderado	0,062782033	6,44%	7,05%	7,16%	8,03%	10,00%

*Texto escrito conforme o Acordo Ortográfico*