

SARA CRISTINA COELHO PÓVOAS

**APLICAÇÕES DO MARKETING NA CULTURA:
ESTRATÉGIAS DE CAPTAÇÃO E
FIDELIZAÇÃO DE PÚBLICOS
O CASO DO CINEMA-TEATRO JOAQUIM D'ALMEIDA
(MONTIJO)**

Orientador: Professor Doutor Victor Manuel Esteves Flores

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

ECATI – Escola de Comunicação Artes e Tecnologias de Informação

Lisboa

2010

SARA CRISTINA COELHO PÓVOAS

**APLICAÇÕES DO MARKETING NA CULTURA:
ESTRATÉGIAS DE CAPTAÇÃO E
FIDELIZAÇÃO DE PÚBLICOS
O CASO DO CINEMA-TEATRO JOAQUIM D'ALMEIDA
(MONTIJO)**

Dissertação apresentada para a obtenção do Grau de Mestre no
Curso de Mestrado em Ciências da Comunicação, Marketing e
Publicidade conferido pela Universidade Lusófona de
Humanidades e Tecnologias

Orientador: Professor Doutor Victor Manuel Esteves Flores

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

ECATI – Escola de Comunicação Artes e Tecnologias de Informação

Lisboa

2010

**"A cultura é aquilo que permanece no homem
quando ele já esqueceu tudo o resto."**

Émile Henriot

AGRADECIMENTOS

O presente trabalho é resultado de uma investigação que teve início no âmbito do Mestrado em Ciências da Comunicação, Marketing e Publicidade da Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias de Lisboa. Nesse sentido, devo agradecer a todos aqueles que contribuíram para a realização deste projecto.

Ao Professor Doutor Victor Flores, por ter acolhido este meu Trabalho, por toda a orientação prestada e por todas as sugestões e indicações que permitiram a sua conclusão.

À Sra. Vereadora do Pelouro da Cultura da Câmara Municipal do Montijo, Maria Clara Silva, pelo acolhimento e apoio prestados.

À Sra. Presidente da Câmara Municipal do Montijo, Maria Amélia Antunes, pela excelente recepção a esta minha dissertação, pela disponibilização de toda a informação necessária, pelas respostas céleres a todos os pedidos e por todo o auxílio prestado ao longo destes meses.

Ao Director de Programação do Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida, Pedro Vaz de Carvalho, pela amizade, por todo o conhecimento transmitido, por todo o apoio e colaboração e pela constante disponibilidade.

À minha família, principalmente aos meus pais, que apoiaram deste o início todo este projecto, por toda a apoio e incentivo que sempre me deram.

Ao meu marido, por toda força, ajuda e compreensão, que se tornaram essenciais para a concretização deste trabalho. Pela partilha de mais uma fase da minha vida e por toda a confiança em mim e neste meu projecto.

A todos um Muito Obrigada por possibilitarem a criação deste Projecto.

RESUMO

O presente trabalho salienta a importância da aplicação do Marketing às instituições culturais, nomeadamente como veículo de captação e fidelização de públicos. Nesse sentido, foi estudado o Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida, no Montijo, tendo sido realizada uma análise mais geral da programação, comunicação e públicos desde a sua reabertura em 2005 como equipamento cultural municipal e uma análise mais aprofundada da última temporada do mesmo, correspondente ao ano de 2009-2010. Pretende-se assim com este trabalho salientar a importância da aplicação do marketing à cultura através da investigação do objecto de estudo supracitado e consequente análise e sugestão de estratégias para melhoria da relação entre a referida instituição e os seus públicos. O marketing revela-se assim essencial para a construção desse relacionamento, satisfazendo cada vez mais os consumidores e simultaneamente beneficiando a instituição.

Palavras-chave: CULTURA, MARKETING, PÚBLICOS, PROGRAMAÇÃO, FIDELIZAÇÃO

ABSTRACT

This thesis intends to point out the importance of the use of marketing in cultural institutions, particularly as a medium of audiences' attraction and loyalty building. In that sense, we studied Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida, in Montijo. We proceeded at a general analysis of the programming, communication and audiences since it opened to public as a municipal cultural infrastructure. We proceeded at a more detailed analysis of the last season, in the year 2009-2010. Then it was elaborated a theoretical investigation about Portugal's cultural environment and the general applications of marketing at culture and services. Later we continued the analysis of the case study, regarding the documentation supplied by this cultural institution. It was also developed a marketing research about the audiences of the Theater in order to understand their general opinion about its offers and services. With this procedure, we intended to suggest a set of marketing strategies to improve the relationship between the institution and its audiences, in order to delight even more the consumers and simultaneously to benefit the institution.

Key-words: CULTURE, MARKETING, AUDIENCES, PROGRAMMING, FIDELIZATION

ABREVIATURAS E SÍMBOLOS

AML – Área Metropolitana de Lisboa

CMM – Câmara Municipal do Montijo

CPBC – Companhia Portuguesa de Bailado Contemporâneo

CTJA – Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida

EPM – Escola Profissional do Montijo

IPSS - Instituições Particulares de Solidariedade Social

OML – Orquestra Metropolitana de Lisboa

ÍNDICE GERAL

I) INTRODUÇÃO	14
1) APRESENTAÇÃO E OBJECTIVOS	14
2) CARACTERIZAÇÃO DO OBJECTO DE ESTUDO.....	15
3) METODOLOGIA E ESTRUTURA.....	17
II) O CENÁRIO CULTURAL EM PORTUGAL: DEMOCRATIZAÇÃO, POLÍTICAS, FORMAÇÃO, REDES E CONSUMO	22
III) ENQUADRAMENTO TEÓRICO: O MARKETING PARA OS SERVIÇOS E PARA A CULTURA.....	35
IV) O CINEMA-TEATRO JOAQUIM D'ALMEIDA.....	47
1) CARACTERIZAÇÃO	47
1.1) CONTEXTUALIZAÇÃO	47
1.2) APRESENTAÇÃO E DADOS GERAIS	55
1.3) ESPAÇOS	57
1.4) MISSÃO E OBJECTIVOS.....	59
1.5) SEGMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO	61
2) ANÁLISE DOCUMENTAL	65
2.1) PROGRAMAÇÃO	65
2.1.1) PROTOCOLOS E PARCERIAS	68
2.1.2) ALGUNS INDICADORES GERAIS DA PROGRAMAÇÃO ENTRE 2005 E 2010	76
2.1.3) ANÁLISE PROGRAMAÇÃO 2009-2010.....	79
2.2) COMUNICAÇÃO	95
2.2.1) MARKETING ONLINE.....	98
2.2.2) IMPRENSA, TELEVISÃO, RÁDIO E CINEMA.....	104
2.2.3) MUPIS E CARTAZES	106
2.2.4) FOLHETO DE PROGRAMAÇÃO.....	107
2.2.5) OUTROS FOLHETOS/POSTAIS	108
2.3) OFERTA: PRODUTOS E SERVIÇOS.....	109
2.3.1) CARTÃO DE AMIGO E MELHOR AMIGO.....	109
2.3.2) VALES OFERTA	112
2.3.3) BABYSITTING.....	113
2.3.4) ESPAÇO MEDI@RT	113
2.3.5) CAFETARIA	116
2.4) DEFINIÇÃO DAS POLÍTICAS DE PREÇO	118

2.5) SERVIÇO EDUCATIVO E PÚBLICOS	122
2.5.1) SERVIÇO EDUCATIVO	122
2.5.2) PÚBLICOS 2005 A 2010.....	127
3) ANÁLISE INQUÉRITOS	132
3.1) PÚBLICOS	135
3.2) ANÁLISE DOS NÃO-PÚBLICOS	156
V) CONCLUSÃO	164
BIBLIOGRAFIA CITADA	180
BIBLIOGRAFIA DE REFERÊNCIA.....	182
APÊNDICES.....	i
ANEXOS.....	xx

ÍNDICE DE FIGURAS

GRÁFICO 1 – PARTICIPAÇÃO CULTURAL EM PORTUGAL, 2007	31
GRÁFICO 2 - ESPECTADORES E RECEITAS POR MODALIDADES DE ESPECTÁCULO AO VIVO (2008).....	32
GRÁFICO 3 - ESPECTÁCULOS PROGRAMADOS SEGUNDO PROTOCOLOS OU PARCERIAS (2009-2010)	68
GRÁFICO 4 - NÚMERO DE ESPECTÁCULOS POR TEMPORADA	76
GRÁFICO 5 - PROGRAMAÇÃO CTJA POR CATEGORIAS 2005 A 2010 (%)	77
GRÁFICO 6 - NÚMERO DE ESPECTÁCULOS POR MÊS (TEMPORADA 2009-2010)	92
GRÁFICO 7 - NÚMERO TOTAL DE ESPECTADORES POR MÊS (TEMPORADA 2009-2010).....	92
GRÁFICO 8 - MÉDIA DE OCUPAÇÃO DE SALA POR MÊS (TEMPORADA 2009-2010).....	93
GRÁFICO 9 - ESPECTÁCULOS PROGRAMADOS POR CATEGORIA (TEMPORADA 2009-2010) (%).....	94
GRÁFICO 10 - CARTÃO DE AMIGO CTJA (POR SEXO).....	110
GRÁFICO 11 – RENOVAÇÕES CARTÃO DE AMIGO CTJA (%).....	110
GRÁFICO 12 – CARTÃO DE MELHOR AMIGO CTJA (POR SEXO).....	111
GRÁFICO 13 - RENOVAÇÕES CARTÃO MELHOR AMIGO CTJA (%)	111
GRÁFICO 14 - FREQUÊNCIA ESPAÇO MEDI@RT POR SEXO (2008/2009)	114
GRÁFICO 15 - FREQUÊNCIA ESPAÇO MEDI@RT POR FAIXA ETÁRIA (2008/2009)	114
GRÁFICO 16 - INSCRIÇÕES ESPAÇO MEDI@RT POR SEXO (2008/2009).....	115
GRÁFICO 17 - FREQUÊNCIA ESPAÇO MEDI@RT POR MESES (2008/2009)	116
GRÁFICO 18 - DISTRIBUIÇÃO DE ESPECTÁCULOS 2009-2010 (%)	124
GRÁFICO 19 - DISTRIBUIÇÃO DAS ACTIVIDADES SERVIÇO EDUCATIVO (2009-2010).....	124
GRÁFICO 20 - NÚMERO TOTAL DE ESPECTADORES POR TEMPORADA (2005 A 2010).....	128
GRÁFICO 21 - NÚMERO DE ESPECTADORES POR CATEGORIA (2005 A 2010)	129
GRÁFICO 22 - OCUPAÇÃO DE SALA POR CATEGORIA 2005 A 2010 (%).....	130
GRÁFICO 23 - OCUPAÇÃO GERAL DE SALA POR TEMPORADA (2005 A 2010)	131
GRÁFICO 24 - DISTRIBUIÇÃO DOS INQUIRIDOS – PÚBLICOS E NÃO-PÚBLICOS CTJA.....	134
GRÁFICO 25 - TIPO DE QUESTIONÁRIO (PÚBLICOS)	135
GRÁFICO 26 - SEGMENTAÇÃO DE PÚBLICOS POR SEXO	135
GRÁFICO 27 - SEGMENTAÇÃO DE PÚBLICOS POR IDADE	136
GRÁFICO 28 - SEGMENTAÇÃO DE PÚBLICOS POR IDADE – GRUPOS ETÁRIOS.....	137
GRÁFICO 29 - SEGMENTAÇÃO DE PÚBLICO POR ESCOLARIDADE.....	138
GRÁFICO 30 - DISTRIBUIÇÃO DOS PÚBLICOS POR LOCALIDADE.....	138
GRÁFICO 31 - PREFERÊNCIAS DOS ESPECTADORES	140
GRÁFICO 32 - CONHECIMENTO DA PROGRAMAÇÃO.....	141
GRÁFICO 33 - FORMAS DE CONHECIMENTO DA PROGRAMAÇÃO	141
GRÁFICO 34 - AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO DE BILHETEIRA	143
GRÁFICO 35 - AVALIAÇÃO DOS ASSISTENTES DE SALA E FRENTE-DE-CASA	143
GRÁFICO 36 - AVALIAÇÃO DA CAPACIDADE DE RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS.....	144
GRÁFICO 37 - AVALIAÇÃO DA DIVULGAÇÃO DE ESPECTÁCULOS	144
GRÁFICO 38 - AVALIAÇÃO DO PREÇO DOS BILHETES.....	145
GRÁFICO 39 - AVALIAÇÃO DA LIMPEZA DO ESPAÇO	145
GRÁFICO 40 - AVALIAÇÃO DO ESPAÇO MEDI@RT	146
GRÁFICO 41 - AVALIAÇÃO DA CAFETARIA	146
GRÁFICO 42 - AVALIAÇÃO DA PROGRAMAÇÃO.....	147
GRÁFICO 43 - AVALIAÇÃO GERAL.....	148

GRÁFICO 44 - FREQUÊNCIA DE PÚBLICOS.....	149
GRÁFICO 45 - SEGMENTAÇÃO DE PÚBLICOS POR FREQUÊNCIA	149
GRÁFICO 46 - FREQUÊNCIA DO CTJA ANTES DE 2005.....	150
GRÁFICO 47 - RAZÕES PARA FREQUÊNCIA DO CTJA	150
GRÁFICO 48 - INTERESSE NA COMPRA DE PACOTES DE ESPECTÁCULOS	154
GRÁFICO 49 - FACTORES PARA COMPRA DE PACOTES DE ESPECTÁCULOS	155
GRÁFICO 50 - PREENCHIMENTO DO QUESTIONÁRIO	156
GRÁFICO 51 - SEGMENTAÇÃO DOS NÃO-PÚBLICOS POR LOCALIDADE (%).....	157
GRÁFICO 52 - CONHECIMENTO DO FUNCIONAMENTO CTJA.....	158
GRÁFICO 53 - CONHECIMENTO DA PROGRAMAÇÃO CTJA.....	158
GRÁFICO 54 - PREFERÊNCIA DE ESPECTÁCULOS	159
GRÁFICO 55 - OCUPAÇÃO DE TEMPOS-LIVRES	160
GRÁFICO 56 - FREQUÊNCIA DE OUTROS ESPAÇOS CULTURAIS	160
GRÁFICO 57 - RAZÕES PARA A NÃO-FREQUÊNCIA.....	161
GRÁFICO 58 - INTERESSE NA COMPRA DE PACOTES DE ESPECTÁCULOS	163
GRÁFICO 59 - FACTORES PARA COMPRA DE PACOTES DE ESPECTÁCULOS	163

ÍNDICE DE QUADROS

TABELA 1 - RECINTOS CULTURAIS, SEGUNDO O TIPO DE RECINTO, POR REGIÃO	33
TABELA 2 - ESPECTÁCULOS AO VIVO POR REGIÃO (NUTS II)	33
TABELA 3 - POPULAÇÃO RESIDENTE CONCELHO DE MONTIJO POR FREGUESIA – 1991 / 2001	47
TABELA 4 - UTILIZAÇÃO DE COMPUTADOR, INTERNET E DE TELEMÓVEL, PELOS INDIVÍDUOS COM IDADE ENTRE 10 E 15 ANOS	50
TABELA 5 - DESPESA DAS CÂMARAS MUNICIPAIS EM CULTURA, DESPORTO E RECREIO POR REGIÃO (NUTSII) EM PORTUGAL	52
TABELA 6 - REFERÊNCIAS AOS ESPECTÁCULOS ARTEMREDE NA COMUNICAÇÃO SOCIAL ..	70
TABELA 7 - MATERIAIS PROMOCIONAIS ARTEMREDE (2007)	71
TABELA 8 - ANÁLISE CUSTO/BENEFÍCIO (2005-2007)	71
TABELA 9 - INSCRIÇÕES ESPAÇO MEDI@RT POR FAIXA ETÁRIA (2008/2009)	115
TABELA 10 – QUESTIONÁRIOS PRESENCIAIS VS QUESTIONÁRIOS POR EMAIL	133

ÍNDICE DE ESQUEMAS

ESQUEMA 1 – AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS.....	39
ESQUEMA 2 - MARKETING DE SERVIÇOS	40
ESQUEMA 3 - CADEIA DE VALOR DOS SERVIÇOS.....	41
ESQUEMA 4 – MISSÃO, OBJECTIVOS E PORTFÓLIO.....	60

I) INTRODUÇÃO

1) APRESENTAÇÃO E OBJECTIVOS

O presente trabalho pretende investigar a importância do marketing aplicado à cultura, nomeadamente como veículo de captação e fidelização de públicos. Para tal, foi escolhido como objecto de estudo o Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida, um teatro localizado no Montijo e regido pela Câmara Municipal.

A razão da escolha deste tema prende-se, em primeiro lugar, com a minha formação em Ciências da Cultura – variante Comunicação e Cultura - e no meu interesse pessoal pela área. Para além disso, é uma vertente ainda pouco desenvolvida, especialmente a nível nacional. O marketing é ainda muitas vezes considerado como um entrave à visão artística ou como uma estratégia meramente lucrativa para as instituições. É cada vez mais necessário que as instituições culturais entendam a aplicação do marketing como algo benéfico tanto para a organização como para o público, e como um mecanismo essencial de subsistência que desempenha um papel fundamental não só na captação de novos públicos, mas principalmente no desenvolvimento de relações duradouras entre o público e a instituição. Posto isto, este trabalho destaca-se pela sua relevância para as instituições culturais e respectivos programadores/gestores, no sentido em que fornece indicações que poderão ser aplicadas e adaptadas a este tipo de organizações. Para além disso, este trabalho destaca-se ainda pela apresentação de uma importante vertente prática, uma vez que, para além de uma análise aprofundada à instituição, inclui também um estudo de públicos, algo nunca realizado anteriormente neste concelho e nas regiões mais próximas. Face aos desequilíbrios de oferta cultural entre as principais cidades e as regiões mais periféricas, torna-se essencial o estudo dos equipamentos municipais e dos seus públicos, muitas vezes desvalorizados.

Deste modo, os principais objectivos deste projecto são:

- Caracterização geral da programação, comunicação e públicos desde a reabertura do Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida ao público em 2005;
- Análise aprofundada da programação, serviço educativo, públicos e comunicação na temporada 2009-2010;
- Caracterização dos públicos e não-públicos do Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida, Montijo;
- Apresentação de estratégias a aplicar num futuro plano de marketing.

2) CARACTERIZAÇÃO DO OBJECTO DE ESTUDO

O Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida abriu pela primeira vez ao público em 1957. Construído em honra do homónimo consagrado actor montijense do século XIX, o Teatro acaba por encerrar ao público em 1991. Contudo, reconhecendo a sua importância cultural e o seu destaque na memória colectiva dos munícipes, a Câmara Municipal do Montijo adquire o edifício em 1999, sendo este sujeito a diversas obras de remodelação. Preservando a arquitectura inicial, os projectos visavam a melhoria em termos de conforto, segurança e condições técnicas. Neste sentido, o número de lugares foi reduzido, de forma a proporcionar aos espectadores uma maior comodidade e visibilidade, ficando a Sala Principal com uma capacidade total de 639 lugares, acrescidos de mais quatro lugares para pessoas portadoras de deficiência. As cafetarias e os foyers receberam também um especial relevo, tentando sempre garantir uma maior versatilidade e conforto. No que diz respeito às modificações técnicas, estas passaram pela aplicação de revestimentos que permitem uma insonorização mais eficaz. A régie foi remodelada e dividida em três espaços: uma cabine central com projecção, iluminação e sonorização e duas cabines laterais de tradução simultânea. A profundidade do palco foi aumentada e foi criado um corredor de circulação nas traseiras do palco, mantendo o acesso aos camarins. O Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida investiu ainda em equipamentos de som, luz e multimédia. Equipado com uma sala principal, três foyers, cafetaria / espaço medi@rt, dois gabinetes de tradução simultânea, babysitting, terraço e jardim, o Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida permite reforçar e alargar o projecto cultural e socioeconómico da cidade do Montijo, oferecendo excelentes condições para a realização de qualquer evento. A Sala Principal e os foyers, versáteis por natureza, estão vocacionados para responder às mais variadas solicitações, desde congressos, fóruns, debates, exposições, conferências e espectáculos em variadas áreas (música, dança, teatro, novo circo, ópera, entre outros).

Desde a sua reabertura em 2005, o CTJA acolheu cerca de 70.200 visitantes nos eventos programados. O público desta instituição é principalmente proveniente do concelho do Montijo, mas também de alguns concelhos limítrofes, nomeadamente Barreiro, Moita, Palmela e Alcochete. O público apresenta uma tendência maioritariamente feminina (68,66%), verificando-se uma predominância do sector etário dos 26 aos 35 anos (21,94%), logo seguido pelo dos 16 aos 25 e dos 36 aos 45 (ambos com 21,08%).

A nível de comunicação, o Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida tem apostado cada vez mais na vertente online - emails, newsletters, *Facebook* -, embora invista também noutros formatos mais tradicionais como postais, cartazes ou folhetos. A última temporada

apostou principalmente no desenvolvimento de relações mais próximas com os diversos segmentos de públicos. Para tal, o CTJA tem investido em acções de animação de rua, marketing directo, espectáculos que envolvam a participação comunitária, cedências de sala para diversas instituições do concelho e interacção directa com os públicos, nomeadamente através do *Facebook*. Estas iniciativas visam a construção de afinidades com os públicos, tentando que todos se sintam identificados com o espaço e inerentes ofertas e serviços. A comunicação do CTJA encontra-se naturalmente restrita pela conjuntura económica nacional, pelo que se torna cada vez mais urgente a implementação de medidas que consigam contornar potenciais obstáculos, mantendo ou melhorando a sua eficácia.

A escolha deste objecto de estudo deve-se principalmente ao facto de me ter sido disponibilizada toda a informação relativa a este equipamento, uma vez que sou funcionária do mesmo. O acesso permanente a todos os dados permite uma análise muito mais aprofundada do que me seria possível conseguir noutra qualquer instituição. Para além disso, o facto de ser um equipamento regido pela autarquia foi também um factor importante, no sentido em que este tipo de equipamentos não possui normalmente condições para a elaboração de projectos deste âmbito. Deste modo, face à inexistência de estudos deste género realizados na região, tornou-se essencial a contribuição deste trabalho. Para além disso, o facto de analisar um equipamento municipal permitiu-me também uma abordagem e compreensão um pouco mais aprofundada do estado da cultura em Portugal, nomeadamente a nível das políticas públicas culturais. Considerando a conjuntura actual nacional, torna-se cada vez mais urgente o investimento na cultura, como forma de desenvolvimento económico e social, pelo que estudos como este se tornam bastante relevantes. Finalmente, a preferência pelo Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida está também ligada ao facto de sempre ter vivido no Montijo e sentir uma relação muito especial com a cidade e as pessoas, pelo que se revela bastante agradável poder contribuir para a melhoria e possível desenvolvimento deste equipamento e consequentemente do bem-estar social e cultural do município.

3) METODOLOGIA E ESTRUTURA

METODOLOGIA

Relativamente à metodologia, foi feita primeiramente uma pesquisa de obras que procurassem contextualizar o marketing para as instituições culturais e as suas aplicações às mesmas: segmentação, posicionamento, captação e fidelização de públicos, comunicação e distribuição. Das várias obras consultadas, recebem principal destaque a obra *Standing Room Only* (Kotler, 1997) e *Marketing Arts Insights* (Bernstein, 2007). Ambos os livros foram considerados bastante importantes, uma vez que fornecem informações essenciais sobre o marketing aplicado às instituições culturais e artísticas, nomeadamente através da disponibilização de exemplos práticos e estratégias de programação, preços, comunicação, captação e fidelização de públicos. Destaque-se que, considerando a carência de obras nacionais referentes a este tema, foi bastante interessante verificar qual a realidade cultural internacional, de forma a poder estabelecer comparações entre esta e a portuguesa.

Seguidamente, foram analisados alguns estudos de públicos, não só para perceber qual a situação actual do consumo cultural em Portugal, mas também para verificar se as características observadas nos referidos projectos se identificavam com o que posteriormente viesse a ser observado nos públicos do CTJA. Dos estudos consultados, destacam-se o dos Públicos do Festival de Almada (Gomes, Lourenço & Neves, 2000), Festival Estoril Jazz (Lourenço & Gomes, 2005), Centro Cultural de Cascais (Martinho & Gomes, 2005) e Centro Cultural Vila Flor (Instituto de Sociologia da Faculdade de Letras da Fundação Universidade do Porto/A Oficina Cipri, 2010). Foram também analisadas outras obras de forma a conseguir uma contextualização a nível de políticas culturais, formação de públicos, democratização cultural e redes culturais, tendo as publicações do Observatório das Actividades Culturais assumido principal destaque.

Posteriormente, e considerando o objecto de estudo escolhido, foi realizada uma investigação acerca dos principais vectores reguladores das políticas culturais da região, tendo sido realizada uma entrevista à Presidente da Câmara Municipal do Montijo, Maria Amélia Antunes¹. Sendo o Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida um equipamento municipal, esta entrevista mostrou-se essencial para perceber quais os principais eixos estruturantes que definem as políticas culturais do concelho do Montijo e qual a relevância deste equipamento nessas mesmas políticas. Deste modo, conseguiu-se um enquadramento e

¹A transcrição de alguns dos excertos mais importantes da entrevista poderá ser consultada no Apêndice 20

contextualização política para o objecto de estudo deste trabalho, que se torna essencial para o entendimento do funcionamento do Espaço. Foi também realizada uma entrevista ao Programador do CTJA, Pedro Vaz de Carvalho, que se revelou de grande importância para a percepção da sua visão artística, a missão do espaço e principais razões de escolha da programação e também outras questões relacionadas com a comunicação, preços e projectos futuros. Sendo também Pedro Vaz de Carvalho o director deste equipamento, esta entrevista permitiu apreender o modo de organização dos diversos serviços e da equipa, assim como algumas percepções sobre os públicos e seu comportamento. Parte desta entrevista foi elaborada por email², sendo as restantes perguntas realizadas presencialmente. Era também nosso objectivo inicial proporcionar o levantamento de informações sobre outros equipamentos próximos que nos permitisse estabelecer comparações e referências. Intencionávamos integrar neste estudo equipamentos como o Fórum Cultural José Manuel Figueiredo (Baixa da Banheira, Moita), Auditório Augusto Cabrita (Barreiro) ou o Cine-Teatro São João (Palmela). Contudo, as entrevistas que propusemos nem sempre foram possíveis por indisponibilidade de agenda nos períodos solicitados, pelo que acabou por não ser possível a concretização dessa comparação.

Seguidamente, foram analisados todos os dados disponíveis no CTJA acerca dos espectáculos realizados, nomeadamente relatórios de bilheteira e folhetos de programação desde da sua reabertura ao público em 2005. Os dados encontravam-se ainda em estado bruto, tendo sido trabalhados individualmente de modo a conseguir um projecto estatístico organizado que englobasse todas as informações disponíveis desde 2005. Assim, foram extraídos todos os dados existentes nos relatórios de bilheteira (nome do espectáculo, número de bilhetes vendidos, número de convites, localização dos bilhetes na sala ou em outros espaços, receita de bilheteira, capacidade máxima da sala/espaço), assim como dos folhetos de programação (categoria do espectáculo, faixa etária, data e horário), de forma a elaborar uma tabela que reunisse todas as informações disponíveis, para que fossem posteriormente elaborados os gráficos apresentados ao longo deste Projecto.

Face à inexistência de qualquer estudo elaborado neste sentido, foi considerada pertinente a realização de um estudo de públicos para conhecer mais aprofundadamente os frequentadores do espaço, assim como aqueles que não o frequentam³. Deste modo, o

² A transcrição de alguns dos excertos mais importantes da entrevista poderá ser consultada no Apêndice 19

³ Segundo (Hague & Jackson (1990), “o trabalho de campo eficaz exige a utilização de questionários, ou seja, a sequência estruturada das questões que serão utilizadas nas entrevistas”. Os questionários facilitam tanto o trabalho do entrevistador como o do inquirido. Para o entrevistador, facilitam bastante a recolha dos dados, tornando-o uma tarefa quase mecânica, rápida e eficaz. Constituem um factor de disciplina, que leva o entrevistador a formular todas as questões necessárias da forma mais adequada. Para além disso, tornam a entrevista mais interessante para o inquirido, ao proporcionar-lhe uma ordem sequencial lógica e coerente, tornando todo o processo mais célere e fácil. Ainda segundo os autores (1990), os questionários estruturados. *ULHT, ECATI – Escola de Comunicação Artes e Tecnologias de Informação*

objectivo seria ficar a conhecer as principais características, gostos e preferências dos diversos segmentos de público, assim como as razões para a não-frequência por parte dos não-públicos. O estudo permitiria também a constatação do conhecimento geral do Teatro por parte dos munícipes do Montijo. Deste modo, procedeu-se a elaboração de um questionário estruturado, com uma quase totalidade de respostas fechadas. O questionário foi realizado tanto presencialmente como através de correio electrónico. O questionário (Apêndice I), encontrava-se dividido em duas partes distintas, consistindo num total de 14 perguntas para os frequentadores do Teatro e num total de 9 para os não-visitantes. Esta divisão deveu-se à necessidade de conhecer não só quem frequenta o espaço como também aqueles que não o frequentam, de modo a perceber porque não o fazem e qual a melhor forma de chegar a eles. Para além disso, os inquiridos de ambas as partes deveriam também responder a 4 perguntas identificativas (idade, sexo, localidade e grau de escolaridade). Relativamente aos questionários por email, foram enviados um total de 889 Inquéritos, dos quais se obtiveram 153 respostas (17,2%), sendo 141 consideradas válidas (15,8%), enquanto que os efectuados presencialmente consistiram no total de 356 questionários, sendo todos considerados válidos. Os contactos para os quais se remeteram os questionários electrónicos correspondem a indivíduos pertencentes a uma Base de Dados disponibilizada pela Câmara Municipal do Montijo. Os inquéritos presenciais foram realizados no concelho do Montijo, tendo alguns sido efectuados a pessoas abordadas dentro do espaço do Teatro e outros em locais de frequência pública em geral (lojas, cafés, estações de autocarros, praças, entre outros). Note-se contudo que uma pequena percentagem dos respondentes não habita no concelho do Montijo, mas visita a cidade frequentemente por motivos profissionais, familiares ou pessoais, pelo que foram também incluídos na contagem. Este estudo decorreu entre os dias 1 de Abril e 30 de Junho de 2010, sendo as entrevistas presenciais realizadas por mim e pelos assistentes de sala do Teatro, também responsáveis pela distribuição de material promocional. Chegou-se assim a uma amostra total de 497 indivíduos, dos quais 351 são públicos e 141 não-públicos. A definição de uma amostra composta por cerca de 351 indivíduos no grupo dos públicos prende-se com o objectivo de adquirir um erro amostral de aproximadamente 5%⁴. Relativamente aos não-públicos, o intuito inicial seria recolher um igual número de

Este tipo de questionários é normalmente utilizado para facilitar o trabalho de recolha de informação em grandes amostras, de modo a que os inquiridos sejam o mínimo possível influenciados pelo entrevistador. Neste sentido, e apesar da maioria das questões se encontrarem codificadas, o entrevistador tem que ter o maior cuidado aquando da realização do inquérito, uma vez que a mais simples entoação poderá influenciar uma resposta.

⁴ De acordo com Barbetta (2002): para calcular o tamanho da amostra (n): $n = N \cdot n_0 / (N + n_0)$, sendo N a média anual de espectadores (Média Espectadores 2005 a 2010 – 14037), n_0 a primeira aproximação da amostra ($n_0 = 1/E_0^2$ sendo E_0 o erro amostral tolerável).

questionários para que os grupos fossem estatisticamente comparáveis. Contudo, não nos foi possível conseguir esse número de inquéritos, uma vez que os não-frequentadores se revelaram um pouco menos cooperantes neste estudo, facto que se agravou face às restrições temporais e de recursos humanos inerentes a este Projecto. Saliente-se ainda que, face às referidas limitações, a análise dos não-públicos não se propõe a afirmar nenhum resultado científico. Desta forma, os dados adquiridos pretendem apenas ditar algumas tendências gerais de forma a estabelecer linhas condutoras da caracterização, preferências, opiniões e hábitos culturais dos não-públicos do Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida. Os dados recolhidos foram posteriormente inseridos e trabalhados em SPSS, sendo alguns também analisados em Excel.

Para elaboração da Bibliografia foi usada a norma da American Psychological Association (APA), conforme indicado nas Normas para Elaboração e Apresentação de Teses e Dissertações da Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias de Lisboa.

ESTRUTURA

Este projecto divide-se assim em duas principais fases: a primeira, mais teórica e a segunda, mais prática. A primeira fase começa por traçar um cenário da cultura em Portugal, visando principalmente a importância da democratização cultural e a sua relevância nas políticas públicas, a formação de públicos, o consumo cultural em Portugal e as redes culturais. Seguidamente, elabora-se uma pequena contextualização teórica do marketing na área da cultura e dos serviços. A segunda parte do trabalho apresenta-se numa vertente mais prática, na qual é analisado o objecto de estudo deste trabalho, e na qual são definidas algumas estratégias de marketing aplicadas à cultura, incluindo ainda um estudo de mercado feito à população do município de Montijo, visando a caracterização e preferências dos públicos e não-públicos do CTJA, procedendo-se posteriormente à respectiva análise de dados.

Deste modo, os capítulos serão dispostos da seguinte forma:

Capítulo I – Introdução: Apresentação do trabalho e estabelecimento de objectivos a atingir. Apresentação do objecto de estudo, descrição da metodologia utilizada e respectiva estrutura.

Capítulo II – Cenário Cultural em Portugal: Democratização, Políticas, Formação,

Redes e Consumo: Capítulo teórico que pretende contextualizar o cenário cultural em Portugal, nomeadamente no que diz respeito à evolução das visões políticas no âmbito da cultura e consumos culturais dos portugueses. Salienta também a grande importância de questões relacionadas com a democratização cultural, formação de públicos e estabelecimento de redes culturais.

Capítulo III – Enquadramento Teórico: O Marketing para a Cultura e para os Serviços:

Capítulo de contextualização teórica que aborda a importância do planeamento de estratégias de marketing aplicadas à cultura e aos serviços, principalmente no que se refere à criação de relacionamentos duradouros entre a instituição e os seus públicos, assim como para a melhoria dos serviços e criação de benefícios mútuos.

Capítulo IV – O Cinema-Teatro Joaquim d’Almeida: contextualização e apresentação do Cinema-Teatro Joaquim d’Almeida, descrição dos vários serviços e ofertas deste equipamento municipal. Apresentação da missão e objectivos, estabelecimento de estratégias de segmentação e posicionamento. Análise da programação, comunicação, públicos e serviço educativo. Análise do inquérito elaborado aos públicos e não públicos do CTJA.

Capítulo V – Conclusão: Síntese das principais conclusões e estratégias a enquadrar num futuro plano de marketing aplicado a esta instituição cultural. Elaboração de uma análise SWOT para sintetizar as suas forças, fraquezas, ameaças e oportunidades.

II) O CENÁRIO CULTURAL EM PORTUGAL: DEMOCRATIZAÇÃO, POLÍTICAS, FORMAÇÃO, REDES E CONSUMO

Inquestionavelmente, a democratização cultural tem desempenhado um papel preponderante nos programas políticos de vários governos constitucionais durante os últimos anos, nomeadamente durante as três últimas décadas, ou seja, desde a instauração do regime democrático em Portugal. O conceito de democratização cultural implica não só um aumento e descentralização da oferta de actividades culturais, mas também um alargamento do número e perfil social dos participantes nessas mesmas actividades. Este acesso global à cultura revela-se essencial como motor de desenvolvimento, promovendo a cidadania e a coesão social. Contudo, embora este seja um tema comum em todos os programas políticos, destacam-se algumas diferenças ao longo dos anos, principalmente devido às conjunturas económicas que se foram vivendo nas diferentes épocas. Deste modo, embora o discurso político se centre neste tema, as estratégias específicas e os instrumentos para a concretização das mesmas vão variando ao longo dos anos.

Segundo Gomes & Lourenço (2009), no que diz respeito às políticas públicas para a democratização cultural, verificam-se duas fases principais. Numa primeira fase, compreendida entre os anos 70 até ao final dos anos 90, era dada uma maior importância à construção e reconstrução de equipamentos culturais e respectiva descentralização. São também de destacar as estratégias para a construção de redes entre estas infra-estruturas: Redes de Bibliotecas, Redes de Cine-Teatros, entre outras. Estas requalificações de equipamentos têm maior preponderância no final dos anos 80, período em que Portugal se integra na Comunidade Económica Europeia (CEE), pelo que se proporciona uma maior disponibilidade financeira para investimentos em infra-estruturas culturais. Verifica-se também um enfoque na itinerância dos espectáculos e um apoio à cultura popular e práticas amadoras. Contudo, de acordo com SANTOS (1998), é apenas durante o XIII Governo (1995-1998) que a palavra democracia se inclui explicitamente no programa político cultural, sendo que nos governos anteriores a ideia surge apenas de forma difusa⁵. No XIII Governo, o propósito da democratização relaciona-se com o da descentralização, internacionalização, profissionalização e reestruturação, formando a sua política cultural no “princípio fundamental de que a criação e a fruição culturais constituem direitos essenciais dos cidadãos e componentes determinantes da sua qualidade de vida” (SANTOS, 1998, p. 308).

⁵ A ideia de democratização da cultura é transmitida apenas através de pontos como a “universalidade do acesso e fruição dos bens culturais” (X Governo) ou “a criação de condições de acesso aos bens culturais” (XII Governo), (SANTOS, 1998, p. 308)

É também este Governo que pela primeira vez parece dar destaque à existência de um mercado da cultura que, através da profissionalização poderá assentar em “circuitos estáveis de produção, circulação e consumo de bens culturais” (SANTOS, 1998, p. 308).

Posteriormente, e ainda segundo Gomes & Lourenço (2009), destaca-se uma segunda fase na definição das políticas culturais, situada entre o final dos anos 90 e a actualidade, na qual as preocupações passam a concentrar-se mais no aumento e qualificação de públicos e no alargamento social da cultura. De facto, segundo diversos estudos já efectuados⁶, tem-se verificado uma certa estagnação e elevada selectividade dos públicos, sendo que a maioria dos apreciadores dos vários tipos de artes são normalmente indivíduos de alta qualificação profissional e académica, maioritariamente do sexo feminino e habitualmente com idades mais elevadas, embora já se verifiquem algumas excepções⁷. A título de exemplo, no estudo realizado ao público do Centro Cultural de Cascais⁸, apenas 18,9% da população apresenta menos de 34 anos, o que denota esta tendência para uma carência de públicos mais jovens. Ainda no mesmo estudo, constatou-se a propensão correspondente a um grau de escolaridade elevado na maioria dos indivíduos – 70,6% dos inquiridos possuíam estudos pós-secundários – e à sobreposição de elementos do sexo feminino, correspondendo a 58,9% da população.

Este interesse pela democratização da procura cultural está patente em sinergias entre os ministérios da Cultura e Educação, visando a renovação dos programas escolares e a fomentação de actividades pedagógicas ligadas às artes, com o objectivo de criar e formar novos públicos. Assim sendo, constata-se a necessidade de criação de um equilíbrio entre o investimento nestas infra-estruturas e o retorno que obtém na procura por parte do público. Isto é, para além do investimento nos equipamentos, deverá haver também um investimento na divulgação e valorização dos mesmos, de modo a captar o interesse e participação dos seus públicos.

Deste modo, por muito diversificadas que sejam algumas programações culturais, e por maiores que sejam as suas audiências, é importante verificar se estas são socialmente heterogéneas, ou se apenas englobam um certo nicho social. A democratização da cultura

⁶ *O Festival Estoril Jazz – Construção de uma Imagem de Marca* (Lourenço & Gomes, 2005) e *O Centro Cultural de Cascais – Estudo de um Equipamento Municipal* (Martinho & Gomes, 2005) são alguns exemplos.

⁷ *O Centro da Cultura - Estudo Sobre os Públicos do Centro Cultural Vila Flor* (Instituto de Sociologia da Faculdade de Letras da Fundação Universidade do Porto, 2010) – públicos maioritariamente jovem (65% apresentam menos de 35 anos); *Públicos do Festival de Almada* (Gomes & Lourenço, 2000) – público maioritariamente jovem (50% dos inquiridos apresentam menos de 30 anos)

⁸ MARTINHO, Teresa Duarte & GOMES, Rui Telmo (2005), *O Centro Cultural de Cascais – Estudo de um Equipamento Municipal*, Observatório das Actividades Culturais, Lisboa

pretende fazer chegar a cultura a todos os indivíduos, independentemente do seu estatuto social, grau de escolaridade ou situação profissional. Infelizmente, verifica-se ainda alguma «discriminação cultural». Neste sentido, para além do foco no desenvolvimento da oferta cultural, pretende-se também um desenvolvimento cultural dos cidadãos, quer como praticantes efectivos, quer como consumidores dos bens artísticos e culturais. É neste sentido que começam a surgir medidas que almejam a formação de público, principalmente a partir dos anos 90. Após todo o investimento na qualificação dos equipamentos culturais, verifica-se uma tendência de investimentos para o desenvolvimento de uma oferta cultural diversificada, regular e de qualidade, e na contratação de pessoal especializado. As políticas culturais que visam principalmente a formação de públicos têm seguido três principais vias:

“o incentivo à criação e requalificação dos serviços educativos nos equipamentos culturais; o estímulo ao desenvolvimento de actividades desta natureza junto de agentes culturais e artísticos através de legislação específica; as tentativas de reequacionamento de aprendizagem e do contacto com as artes nas escolas do ensino regular” (Gomes & Lourenço, 2009, p. 14 e 15).

Um dos sectores que tem demonstrado um grande desenvolvimento no que concerne às práticas educativas foi o da museologia. Face a algumas críticas pela falta de abertura ao exterior dos museus na década de 70, estes equipamentos culturais têm investido numa melhor relação com as comunidades que os envolvem, num trabalho “para (e com) os públicos” (Gomes & Lourenço, 2009, p. 15). Este trabalho formativo não se centra apenas num público mais jovem, adapta-se a várias fases de vida dos visitantes do espaço, dirigindo-se a diferentes interesses. Deste modo, orientando-se pelo conceito de uma “aprendizagem ao longo da vida⁹”, os museus envolvem-se com os seus públicos, enquadrando-se nas suas preferências e necessidades nas várias etapas da sua vida, atingindo assim segmentos muito diferenciados. De origem principalmente anglo-saxónica, este movimento teve origem na década de 70 e “reside no facto da função educativa dos museus não se esgotar unicamente na educação formal, estando também assente em processos de aprendizagem e conhecimento dirigidos a públicos em diferentes fases da sua vida ou que manifestem interesses diversos” (Gomes & Lourenço, 2009, p. 15). Assim, o trabalho educativo dos museus não se centra apenas num público escolar, mas sim a todo o tipo de públicos, acompanhando o seu crescimento e mudanças, numa constante adaptação.

Ainda relativamente aos museus, constata-se que o seu maior desenvolvimento se deu nos anos 80, principalmente por iniciativa autárquica. Estes museus são bastante ligados às comunidades em que estão inseridos, pois fazem parte da sua história e da sua

⁹ Lifelong learning

cultura, pelo que “terão tido muito maior sensibilidade para a acção educativa através da promoção de uma proximidade com as populações locais” (Gomes & Lourenço, 2009, p. 16). A par deste desenvolvimento, verificou-se um forte investimento na reestruturação e requalificação de espaços já existentes, na contratação de técnicos especializados e na formação qualificada de pessoal já pertencente ao serviço. Esta qualificação decorreu principalmente durante os anos 90, nos quais se deu o surgimento de cursos de formação e especialização em museologia.

Relativamente a apoios do Estado, entre os objectivos propostos destacam-se “a vertente educativa das actividades artísticas e (...) a ligação ao meio escolar, fomentando o interesse das crianças e dos jovens pela cultura” (Gomes & Lourenço, 2009, p. 17). As principais beneficiárias seriam estruturas consideradas detentoras de valor artístico comprovado, elaborando actividades de qualidade, alargando-as a novos públicos. A aprovação das candidaturas para aquisição dos apoios assentava no “cumprimento de funções de utilidade social, designadamente nos domínios do ensino e da formação, da difusão, da itinerância e da formação de públicos” (Gomes & Lourenço, 2009, p. 18). Simultaneamente, o Estado estimula o desenvolvimento dessas actividades junto de instituições do sector privado. Ao incluírem nos seus trabalhos uma vertente mais pedagógica, as companhias e grupos artísticos têm um acesso mais facilitado a apoios e subsídios públicos.

Neste sentido, um outro factor de destaque encontra-se assim relacionado com a articulação entre políticas educacionais e culturais. A criação de uma «educação artística» implica uma maior proximidade às artes, transformando a maneira como elas são encaradas no ensino regular. Deste modo, pretende-se motivar os alunos para as várias vertentes artísticas, dentro e fora do meio escolar, de modo a criar cidadãos «culturalmente responsáveis». Este projecto visa também colmatar a desigualdade social no acesso à arte. Dado que os públicos das artes apresentam maioritariamente graus académicos superiores, estas medidas de sensibilização para as artes nas escolas vão fazer com que os jovens se tornem mais assíduos nas actividades artísticas, independentemente das suas origens sociais. Todavia, e apesar desta patente sobreposição, a articulação entre a educação e as artes está ainda pouco desenvolvida no panorama nacional.

A Associação Portuguesa de Educação pela Arte, fundada em 1956, instituíu um projecto pedagógico que defendia uma “educação global através da relação com as actividades artísticas” (Gomes & Lourenço, 2009, p. 67), de modo a proporcionar um melhor

desenvolvimento a diversos níveis: afectivo, cognitivo, social e motor¹⁰ (Gomes & Lourenço, 2009). Contudo, até aos anos 70 as únicas disciplinas artísticas incluídas nos currículos escolares eram o canto coral e o desenho. É então que é criada no Conservatório Nacional a Escola Superior de Educação pela Arte, em 1971, por Madalena Perdigão. Em 1978, foram oficialmente definidas pelo Plano Nacional de Educação Artística a «Educação pela Arte» (ligada ao desenvolvimento da expressão artística) e a «Educação para a Arte» (com o objectivo de formação de artistas profissionais). Posteriormente foram criados Centros de Tempos Livres, onde actividades como o teatro, a música, a fotografia e as artes plásticas eram desenvolvidas num regime extra-curricular (1978).

Todavia, a inserção oficial da arte no sistema escolar tem apenas lugar em 1986, com a Lei de Bases do Sistema Educativo, que defende a importância das artes no desenvolvimento da capacidade de expressão, da imaginação criativa, da actividade lúdica, da promoção da Educação Artística e das diversas formas de Expressão Estética (Lei nº 46/86, de 30 de Setembro). A partir daí, outros projectos se lhe seguiram, como o projecto «Escola Cultural»¹¹, em 1986, e o projecto «A Cultura Começa na Escola»¹², em 1989. Um exemplo mais recente é a proposta de colocação de professores em equipamentos culturais, inserida no «Plano Nacional de Educação e Cultura», constituído pelo Grupo de Trabalho entre o Ministério da Educação e o Ministério da Cultura. Esta proposta tem como objectivo reforçar a componente educativa nas estruturas culturais, através da colocação de professores com horário incompleto em instituições situadas junto o agrupamento de escolas a que pertencem¹³.

Os projectos que visam a inserção da comunidade em programas de vertente artística são também um ponto de referência no que se refere à formação de públicos. A chamada arte comunitária pretende formar os públicos para a cultura, envolvendo os indivíduos de uma determinada comunidade na criação, produção e apresentação de um projecto artístico. Nesse sentido, refira-se a distinção de produtos culturais abordada por J.

¹⁰ SOUSA, Alberto B. (2003), *Educação pela Arte e Arte na Educação*, col. Horizontes Pedagógicos, vol. 1, Lisboa, Instituto Piaget

¹¹ Fundado pelo Ministério da Educação, este projecto visa a colmatação de “lacunas inerentes às práticas culturais e artísticas que funcionavam nas escolas completamente desligadas da comunidade” (Gomes & Lourenço, 2009).

¹² Com o propósito de “abrir a escola ao exterior e ligá-la às comunidades através da intervenção de profissionais das artes” (Carichas & Duarte, 2003:11), este projecto foi criado em parceria entre a Secretaria de Estado da Cultura e o Ministério da Educação.

¹³ Este projecto permitiu a colocação de 69 professores em organizações culturais, maioritariamente em museus, durante o ano lectivo 2005/2006.

M. Paquete de Oliveira¹⁴: os criados para o consumidor e os criados pelo consumidor. Mais que um mero espectador, é necessário que o público se sinta “projectado à categoria de co-fabricante de uma obra, de um produto, que ele se sinta um participante activo na própria construção do objecto, da marca, do espectáculo, do êxito” (Gomes, 2004, p. 150). Este tipo de trabalho está normalmente ligado a grupos do sector privado de fins não lucrativos. Pode funcionar também como forma de intervenção social junto de classes mais desfavorecidas ou grupos de risco. O objectivo é descentralizar a cultura e reformular a visão que as populações têm dos vários tipos de arte. Ao incluí-las no projecto de criação e execução artística, cria-se uma grande proximidade ao meio, tornando a cultura algo familiar e natural para os cidadãos. Ao modificar as formas de ver e perceber a cultura, mudam-se também os hábitos culturais, e consequentemente a dinâmica cultural do município. Este tipo de iniciativas pode revitalizar uma área muitas vezes desprezada – porque desconhecida – e trazer uma nova vida à programação cultural das cidades e às cidades por si próprias. É necessário ter em conta que, quanto mais frequentes forem este tipo de actividades, maior será o seu benefício em termos de intervenção social e formação para a cultura.

“A estratégia actual passa por uma aproximação do equipamento e das pessoas que aqui trabalham ao potencial público – uma construção de laços e afinidades (...). O envolvimento da população na própria programação, quer seja nos espectáculos acolhidos, quer seja em propostas que nos possam trazer, faz com que o teatro deixe de ser um objecto inatingível e passe a fazer parte do quotidiano”¹⁵.

No âmbito das estratégias de formação de públicos, é pertinente sublinhar a importância do papel da cultura nas sociedades contemporâneas como motor de “comunicação, cidadania, desenvolvimento económico, coesão e integração social”¹⁶ (Gomes & Lourenço, 2009, p. 21).

Neste sentido, torna-se essencial o enfoque numa oferta cultural eclética, heterogénea, diversificada. De acordo com António Mega Ferreira¹⁷, “quanto mais oferta cultural existir, mais as pessoas saem de casa, porque a variedade da oferta acrescenta público à cultura” (Curvelo, 2009, p. 182). As políticas culturais devem ter em conta que o investimento na diversificação cultural e na reestruturação de equipamentos não implica

¹⁴ Oliveira, J. M. Paquete de, *O “Público Não Existe, Cria-se.” Novos Media, Novos Públicos?* in GOMES (2004)

¹⁵ Director de Programação do CTJA, Pedro Vaz de Carvalho (entrevista)

¹⁶ MATARASSO, François (2003[1997]), *Use or Ornament? The Social Impact of Participation in the Arts*, Stroud, Comedia e SANTOS, Maria de Lourdes Lima dos (coord.) (2004) *Políticas Culturais e Descentralização: Impactos do Programa Difusão das Artes do Espectáculo*, OBS Pesquisas nº 12, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais.

¹⁷ António Mega Ferreira (Presidente do Conselho de Administração do Centro Cultural de Belém), entrevista em Marketing das Artes em Directo (Curvelo, 2009)

automaticamente um alargamento social dos públicos. Deste modo, associados ao conceito de democratização cultural estão normalmente outros como «acessibilidade», «descentralização» ou «disponibilização». Veja-se que se encontra uma grande diferença em medidas que por vezes são vistas e avaliadas da mesma maneira. Aumentar o número de públicos não significa o mesmo que criar novos públicos ou fidelizar públicos. Cada linha orientadora pressupõe diferentes objectivos, estratégias e consequentes actuações. A fidelização de públicos, por exemplo, pressupõe uma estratégia de relacionamento com o cliente, sendo algo que se vai construindo ao longo do tempo. É um processo moroso e delicado, que implica um grande empenho por parte da instituição, obtendo apenas resultados visíveis a médio-longo prazo. A criação de novos públicos prende-se com uma estratégia distinta: compreende a descoberta de novos nichos de mercado, como por exemplo a comunidade gay e lésbica, que tem sido alvo de diversos projectos de marketing, incluindo na área cultural. “Qualquer pessoa que não dirija publicidade para uma audiência tão grande, tão afluente e tão influente não está a «pensar bem»”¹⁸ (Kotler & Scheff, 1997, p. 113). Um exemplo da utilização desse segmento de mercado é o caso do Austin Lyric Opera, no Texas, Estados Unidos da América. Face ao elevado número de elementos desta comunidade presentes no estado do Texas, a organização projectou um evento especial, que consistia na apresentação da ópera «O Rapto de Serralho»¹⁹, de Mozart, seguida de uma visita aos bastidores e uma recepção com champanhe. Este evento teve a colaboração da publicação «Texas Triangle», assim como de outras empresas e instituições ligadas à comunidade gay, que auxiliaram principalmente a nível da divulgação do evento. Esta iniciativa contribuiu para a melhoria da imagem da instituição (Kotler & Scheff, 1997).

Um outro ponto implicado desde o início no conceito de democratização cultural é a criação de uma maior proximidade entre a cultura e as populações mais desfavorecidas, delineando-se desde cedo estratégias de alargamento social na participação cultural, como por exemplo a criação de passes culturais²⁰.

A “consolidação das redes de equipamentos e actividades culturais e artísticas” (Gomes & Lourenço, 2009, p. 32 e 33) foi considerada fulcral para a sensibilização e formação de públicos, assim como para a consolidação e descentralização da vida cultural.

¹⁸ “Anyone Not Advertising to an Audience This Big, This Affluent, This Influential, Just Isn’t Thinking Straight” – o autor faz um trocadilho com a palavra “straight”, termo associado aos heterossexuais (artigo da publicação Advertising Age, referida por Kotler, 1997)

¹⁹ *The Abduction from the Seraglio*

²⁰ “Promover a mais ampla possibilidade de acesso à cultura, nomeadamente através do estudo de um passe cultural” - Programa do VIII Governo Constitucional, capítulo III, ponto 2, alínea 2 (1981-1983)

A realização de diversos programas educativos nos vários equipamentos integrados nestas redes reforça a relação com a comunidade. Assim, uma das estratégias apontadas pelas políticas culturais nos últimos anos é a criação, promoção e apoio de Redes Culturais. Tendo como ponto de partida o projecto de formação da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas em 1987, vários outros projectos se lhe seguiram, como a Rede de Bibliotecas Escolares, a Rede de Leitura Pública, a Rede Nacional de Teatros e Cineteatros, a Rede Municipal de Espaços Culturais, ou a Rede Portuguesa de Museus. Cada rede tem parâmetros e objectivos específicos, alguns mais elaborados que outros, envolvendo aspectos como a produção e remodelação de infra-estruturas, formação de recursos humanos ou programação de actividades ou qualificação dos serviços.

De acordo com Augusto Santos Silva²¹, as redes desempenham sete funções principais: “são instrumentos de ordenamento; são instrumentos de qualificação; são instrumentos de coesão; são instrumentos de concertação e parceria; são ambientes de cooperação; são plataformas de difusão e são contextos matriciais de formação de públicos” (Gomes, 2004, p. 250). A rede é assim entendida como um sistema aberto, porque depende de outros elementos, revelando sempre flexibilidade na recepção e envolvimento de novos membros. São policentradas, uma vez que não adoptam um sistema onde um núcleo principal está ligado a margens ou periferias menores; no conceito de rede todos os pontos são centros, regidos por regras gerais a toda a sua extensão. As redes necessitam porém de elementos que poderão assumir um maior destaque e dinâmica, de forma a fomentar o “crescimento e progressão em todo o tecido” (Gomes, 2004, p. 249), que são denominados pelo autor como os “nós da rede”. Estes elementos não têm necessariamente que ser sempre os mesmos, ou seja, ao longo do desenvolvimento e crescimento do sistema, poderão existir diversos pontos fortes em diferentes períodos. O que importa salientar é a importância da comunicação e da troca, do estímulo da relação entre os diversos elementos, para que se enriqueçam da densidade e diversidade inerente aos mesmos.

Deste modo, podemos avaliar o desenvolvimento de redes culturais como “um caminho maior e incontornável da política cultural democrática, apostada em melhorar radicalmente as condições de acesso e usufruto dos bens culturais, abrir oportunidades e contextos de formação consolidada de praticantes culturais, aumentar significativamente a coesão social e territorial, fazer da descentralização e da parceria factores de eficiência,

²¹ SILVA, Augusto Santos – As Redes Culturais: Balanço e Perspectivas da Experiência Portuguesa, 1987-2003

enraizar projectos e levar os interessados a participar nos processos de decisão”²² (Gomes, 2004, p. 266).

Podemos considerar assim uma passagem de uma primeira fase centrada na qualificação da cultura e na democratização da oferta, que se estende até ao final dos anos 90, para uma fase centrada na qualificação pela cultura e na democratização da procura, verificada nas políticas culturais mais recentes. “Uma política cultural capaz de responder aos desafios da modernidade (...) deve assentar no binómio equipamentos-eventos, já que sem espaços adequados não se podem criar, fixar e fidelizar públicos”²³ (Martinho e Gomes, 2005, p. 23). O investimento inicial nas infra-estruturas torna-se assim o primórdio de toda a jornada, mas deve sempre ter-se em atenção todos os esforços e financiamentos necessários à sua subsistência.

“O equipamento cultural existe quando funciona, quando acolhe pessoas, proporciona actividades, obedece a uma dada programação, (...) é preciso perceber que o investimento cultural só faz sentido se assegurar equipamento e actividade, obra material e bens e serviços imateriais, casa e vida dentro e ao redor delas”²⁴ (Gomes, 2004; p. 273).

Uma outra questão a considerar, são os novos meios e combinações pelos quais a cultura é assimilada pelos indivíduos. Actualmente, com o grande desenvolvimento dos meios tecnológicos, a cultura pode ser vista de outras perspectivas. Visitas virtuais a museus, DVDs com concertos ao vivo ou salas de “cinema em casa” constituem uma nova apropriação e visão da cultura, que deve ser tida em consideração. Além disso, verifica-se uma cada vez maior fusão das artes, recriando a cultura numa dimensão multidisciplinar. Exibições de cinema com música ao vivo, espectáculos de música com apontamentos de dança ou artes circenses, teatro com projecções audiovisuais... Hoje em dia, a arte quebrou todas as barreiras e engloba uma série de disciplinas diferentes dentro do mesmo evento, numa constante inovação. Esta diversidade permite aceder a novos públicos, despertando-lhe um interesse renovado, nomeadamente nos espectadores mais jovens, tornando a cultura mais «actual». “Os novos espaços interligados por estes artefactos tecnológicos constituem assim não só “novos locais” de cultura, enquanto fazem emergir formas culturais específicas, mas dinamizam uma nova cultura, novas expressões da cultura”²⁵ (Gomes, 2004, p.149). Deste modo, esta transversalidade e actualização artística consubstanciam-se

²² SILVA, Augusto Santos – As Redes Culturais: Balanço e Perspectivas da Experiência Portuguesa, 1987-2003

²³ LETRIA, José Jorge (2000), O Sonho da Casa Cor de Rosa, in AAVV, Centro Cultural de Cascais, Cascais, Câmara Municipal de Cascais

²⁴ SILVA, Augusto Santos – As Redes Culturais: Balanço e Perspectivas da Experiência Portuguesa, 1987-2003

²⁵ Oliveira, J. M. Paquete de, O “Público Não Existe. Cria-se” – Novos Media, Novos Públicos?

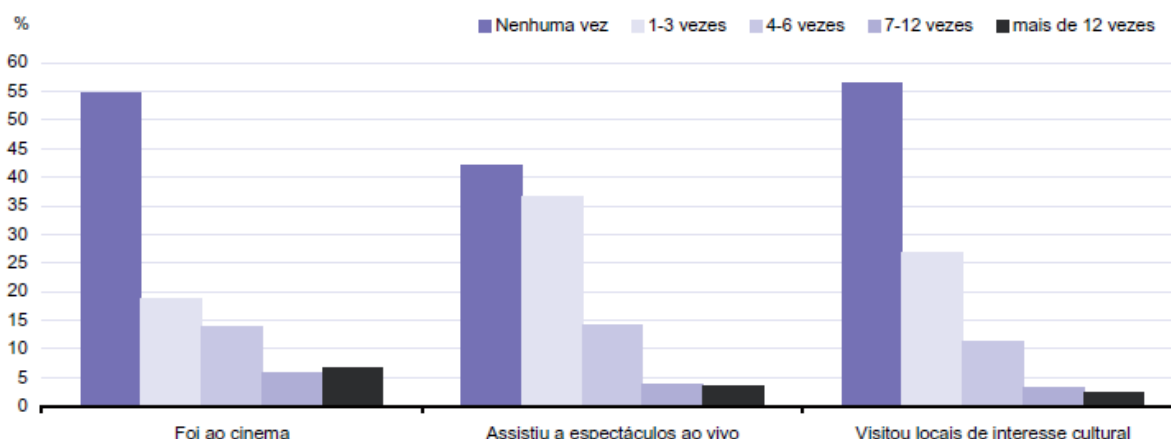
na noção de democratização cultural, no sentido em que esta defende a necessidade de uma oferta diversificada, que seduza diversos segmentos de público.

“A crescente diversidade de expressões artísticas, de modos de acesso à cultura e de formas de relação e recepção dos bens culturais, reclama um olhar renovado sobre as formas de intervenção no âmbito das políticas culturais e sobre o conceito de democratização cultural” (Gomes & Lourenço, 2009, p. 14).

Finalmente, considerou-se pertinente proceder a uma pequena análise ao consumo cultural nacional. Esta opção prende-se com a necessidade de, por um lado, e como contextualização para este estudo, perceber as preferências gerais da população portuguesa e, por outro lado, perceber como estas preferências gerais nacionais se relacionam com o registado aquando do inquérito realizado aos públicos do Cinema-Teatro Joaquim d’Almeida.

Segundo o Instituto Nacional de Estatística²⁶, considerando a frequência de espectáculos ao vivo referente ao ano de 2007, cerca de 58% dos inquiridos tinha assistido nos últimos 12 meses a algum tipo de espectáculo de teatro, concertos, ópera, bailado e dança, sendo que 36% fê-lo uma a três vezes, 14,2% 4 a 6 vezes, 3,8% 7 a 12 vezes e 3,4% mais de 12 vezes. Apesar de, dentro das outras vertentes da participação cultural analisadas no estudo, a assistência de espectáculos ao vivo se revele a que detém frequências mais elevadas, a assiduidade dos públicos mostra-se ainda bastante reduzida, pelo que muito há ainda a fazer para captar o interesse dos consumidores e fomentar uma frequência cultural mais regular.

Gráfico 1 – Participação Cultural em Portugal, 2007

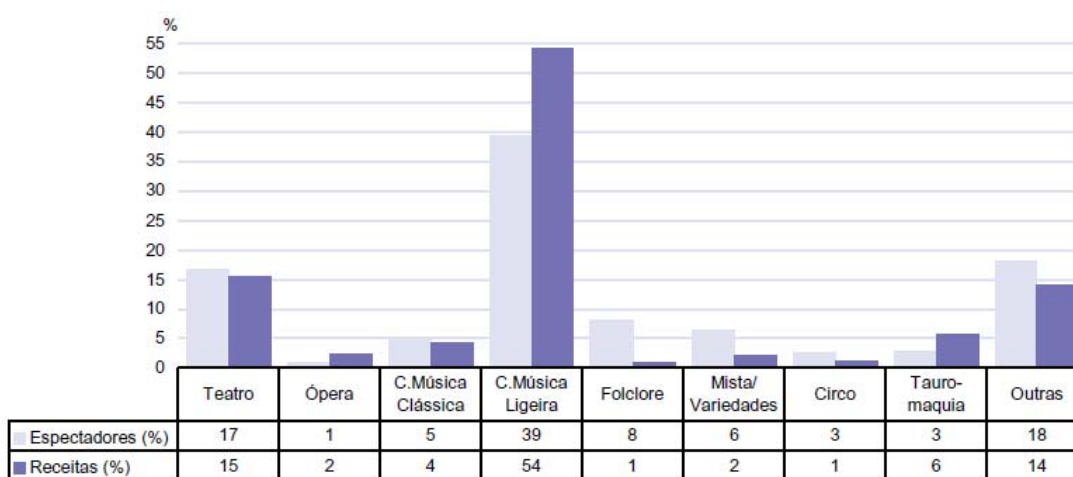


Fonte: INE (ISSN 1647-4066) Estatísticas da Cultura

²⁶ Estatísticas da Cultura 2008 (2009), Instituto Nacional de Estatística

No que se refere à tipologia dos espectáculos, a preferência dos espectadores prende-se principalmente com os concertos de música ligeira, sendo consequentemente esta a área que gera uma maior receita. O teatro ocupa também um lugar de destaque nas escolhas dos consumidores, representando 17% do total de espectadores e gerando 15% da receita, tal como observado no seguinte gráfico.

Gráfico 2 - Espectadores e Receitas por Modalidades de Espectáculo ao Vivo (2008)



Fonte: INE (ISSN 1647-4066) Estatísticas da Cultura

Esta preponderância da modalidade teatral é também influenciada pelo facto de este tipo de espectáculo deter o maior número de sessões, contando com 42% do total de sessões realizadas. No ano de 2008, foram apresentados 30581 espectáculos ao vivo, que acolheram um total de 11,1 milhões de espectadores e geraram uma receita cujo valor total alcançou os 72,1 milhões de euros (consultar Anexo 1).

Segundo análise do Instituto Nacional de Estatística, a maioria dos recintos culturais em Portugal encontra-se na região Centro e em Lisboa, contando com 112 e 145 recintos, respectivamente. Contudo, é a região Norte e não o Centro que ocupa um maior destaque no que se refere ao número de espectadores e de espectáculos. Deste modo, em relação ao número de espectáculos realizados, a região de Lisboa destaca-se com 11611 apresentações, logo seguida da região Norte, com um total de 7455 espectáculos ao vivo, sobrepondo-se à região centro, que exibiu apenas um total de 5880. É também a zona de Lisboa que manifesta uma maior frequência de espectadores, abrangendo um total de 4,1 milhões. Também aqui a zona Norte se sobrepõe à Central, com um total de 2,8 milhões e 1,8 milhões de espectadores, respectivamente. Consequentemente, a receita revela-se igualmente superior nas áreas de Lisboa e Norte.

Tabela 1 - Recintos Culturais, Segundo o Tipo de Recinto, por Região

2008 Unidade: nº

Âmbito Geográfico	Total	Fixos		Outros	
		Recintos	Lotação	Recintos	Lotação
Portugal	468	459	367 295	9	16 180
Continente	448	439	342 305	9	16 180
Norte	91	90	46 035	1	...
Centro	112	111	74 970	1	...
Lisboa	145	141	103 886	4	11 780
Alentejo	84	82	109 275	2	...
Algarve	16	15	8 139	1	...
Região Autónoma dos Açores	11	11	9 252	0	0
Região Autónoma da Madeira	9	9	15 738	0	0

Fonte: INE (ISSN 1647-4066) Estatísticas da Cultura

Tabela 2 - Espectáculos ao Vivo por Região (NUTS II)

2008

Âmbito Geográfico	Sessões		Bilhetes				Espectadores		Receitas
	Diurnas	Nocturnas	Vendidos		Oferecidos		Em Sessões Diurnas	Em Sessões Nocturnas	
			Em Sessões Diurnas	Em Sessões Nocturnas	Em Sessões Diurnas	Em Sessões Nocturnas			
			Nº						
Euros									
Portugal	9 963	20 618	1 955 420	2 461 802	1 375 407	5 311 693	3 330 827	7 773 495	72 100 120
Continente	9 551	19 667	1 931 642	2 367 492	1 311 446	4 990 812	3 243 088	7 358 304	70 951 051
Norte	2 552	4 903	375 744	725 437	422 341	1 299 543	798 085	2 024 980	10 077 992
Centro	1 447	4 433	76 089	203 305	279 429	1 263 411	355 518	1 466 716	2 521 317
Lisboa	4 473	7 138	1 372 487	1 181 004	412 141	1 167 029	1 784 628	2 348 033	52 959 334
Alentejo	763	1 980	74 466	176 365	136 181	752 427	210 647	928 792	3 239 569
Algarve	316	1 213	32 856	81 381	61 354	508 402	94 210	589 783	2 152 839
Região Autónoma dos Açores	52	458	9 685	67 762	4 673	76 320	14 358	144 082	791 009
Região Autónoma da Madeira	360	493	14 093	26 548	59 288	244 561	73 381	271 109	358 060

Fonte: INE (ISSN 1647-4066) Estatísticas da Cultura

Para que o consumo cultural em Portugal se torne mais frequente, é cada vez mais necessário apostar em estratégias de marketing que consigam não só captar públicos, mas também conquistá-los, criando hábitos culturais e transmitindo a cultura como algo necessário ao desenvolvimento e bem-estar dos indivíduos. Os municípios devem assim possibilitar uma oferta diversificada, culturalmente rica, e com preços acessíveis. Devem também investir cada vez mais na formação de públicos, nas parcerias com as escolas e

ULHT, ECATI – Escola de Comunicação Artes e Tecnologias de Informação

associações, no enriquecimento de espectáculos com outras actividades lúdico-pedagógicas, na disponibilização dos espaços e na construção de uma relação mais próxima com os diversos segmentos de públicos, criando cada vez mais afectos entre os consumidores e a instituição. Ao aproximar os munícipes da cultura, criam-se cidadãos culturalmente mais ricos e desenvolve-se o sentimento de cidadania, muitas vezes tão descurado nos nossos dias. Um município culturalmente rico é um espaço que atrai pessoas, que é interessante visitar, onde é agradável viver... É um município que acaba por assumir um maior desenvolvimento social e económico, assim como um projecção regional, nacional ou mesmo internacional. O marketing torna-se essencial para captar novos públicos, para conseguir um relacionamento público/instituição exponencialmente mais forte

III) ENQUADRAMENTO TEÓRICO: O MARKETING PARA OS SERVIÇOS E PARA A CULTURA

O Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida apresenta-se como um serviço municipal, apresentando uma diversidade de eventos de cariz cultural à população. Ao disponibilizar esta oferta cultural e todos os serviços a ele inerentes (serviços de bilheteira, babysitting, cafetaria, etc), torna-se importante realçar a sua natureza como serviço, pelo que se considerou pertinente a abordagem ao marketing de serviços e respectivas particularidades no universo do marketing.

Um serviço pode ser definido como “uma actividade económica que cria valor e beneficia um consumidor num determinado tempo e espaço” (Lovelock, 2006). Este serviço pode estar ligado a um produto físico, mas normalmente assume uma aparência intangível, tornando-se por vezes difícil avaliar a sua qualidade. Assim, revela-se essencial a aplicação do marketing à área dos serviços, de modo a perceber as necessidades dos clientes, para que se possa melhorar o sistema e trazer prosperidade tanto ao consumidor como à empresa.

Quando falamos de serviços assumimos um processo em que a produção e o consumo se realizam em simultâneo (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 1998 e Kotler & Armstrong, 2007). Deste modo, ao contrário do que acontece com os produtos, cada serviço é algo único e irrepetível, vivido no momento e dependente de uma série de factores que podem influenciar o seu desempenho, alguns dos quais de difícil (ou nenhum) controlo por parte da instituição. A inseparabilidade compreende que os serviços não possam ser apartados dos seus fornecedores, uma vez que quem fornece o serviço se torna parte integrante dele. Para além disso, a interacção entre o prestador do serviço e o cliente é bastante importante, sendo o serviço influenciado tanto por quem o realiza como por quem o recebe, o que nos transporta para outra importante característica: a variabilidade. Os serviços não são algo fixo e produzido em stock tal como os produtos. Quando falamos de serviços, temos necessariamente que os considerar como algo variável, sendo influenciados por quem os fornece, onde, quando, como e a quem são fornecidos. Dentro da mesma instituição, por exemplo, os funcionários poderão divergir muito, afectando a qualidade do serviço e, conseqüentemente, a experiência torna-se bastante diferente de cliente para cliente. Neste sentido, a percepção do cliente como parte integrante do serviço é também um ponto essencial: “a natureza do envolvimento do consumidor é um aspecto integral no serviço” (Kotler & Scheff, 1997, p. 195).

Uma outra característica dos serviços é a sua perecibilidade (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 1998 e Kotler & Armstrong, 2007), isto é, os serviços não podem ser guardados para consumo posterior, se não forem usados, serão perdidos. Se um espectáculo for captado através de um suporte vídeo, por exemplo, não tem o mesmo impacto do que assistir a esse evento ao vivo. A experiência da vivência não pode ser transmitida através de outros suportes que não a própria presença do indivíduo. Esta situação pode tornar-se um pouco difícil de gerir, uma vez que a procura nem sempre é estável. As variações na procura variam em função de vários factores, entre os quais os horários ou a sazonalidade. Perante esta flutuação, cabe às instituições encontrar as melhores estratégias e soluções para que se forme um equilíbrio entre procura e oferta, de forma a que não se desperdicem recursos.

Outro importante ponto a referir será a intangibilidade, isto é, os serviços não podem ser vistos, tocados ou experimentados antes do acto da compra. Para avaliar a sua qualidade, os consumidores procuram diversos «sinais», como a reputação da empresa, a limpeza das instalações ou os preços praticados. Desta forma, as empresas deverão enviar aos consumidores os «sinais correctos», tornando os serviços mais tangíveis (Kotler & Armstrong, 2007). A título de exemplo, um indivíduo que visite uma prestigiada Ópera de Paris, estará à espera de encontrar um certo tipo de ambiente, uma boa recepção, uma sala de espectáculos grandiosa, rigor nos horários, atendimento atencioso e eficiente. Ao tentar transmitir uma imagem de prestígio e engrandecimento, é essencial que tudo o envolvido na instituição se encontre em sintonia com essa mesma imagem. Se esse indivíduo se deparasse com funcionários rudes, uma sala pequena, atrasos ou interrupções no espectáculo, certamente sairia muitíssimo desiludido da experiência, o que levaria à transmissão de uma imagem negativa da instituição. “A qualidade do serviço é reforçada se as instalações forem projectadas sob a perspectiva do cliente” (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 1998). Para além disso, é também possível tentar atenuar essa intangibilidade através da associação de bens físicos aos serviços, como entrega de folhas de sala, programas ou outras pequenas ofertas (Kotler & Scheff, 1997).

Ainda em relação à classificação dos serviços, Fitzsimmons e Fitzsimmons (1998) defendem que um “pacote de serviços” envolve todo o conjunto de mercadorias e serviços que são fornecidos em determinado ambiente. Este pacote é constituído por:

- Instalações de apoio: envolvem os recursos físicos disponíveis antes do início do serviço (salas de espera, casas de banho, etc);

- Bens facilitadores: implicam o material adquirido pelo consumidor ou fornecido pelo cliente (bilhetes impressos, identificação, etc);
- Serviços explícitos: são os benefícios concretos sentidos pelo cliente, as características essenciais dos serviços (facilidade de atendimento, divertimento ao ver uma comédia, etc);
- Serviços implícitos: definidos como os benefícios psicológicos que o consumidor apreende ou características extrínsecas aos serviços (sentido de segurança, confiança na equipa, etc).

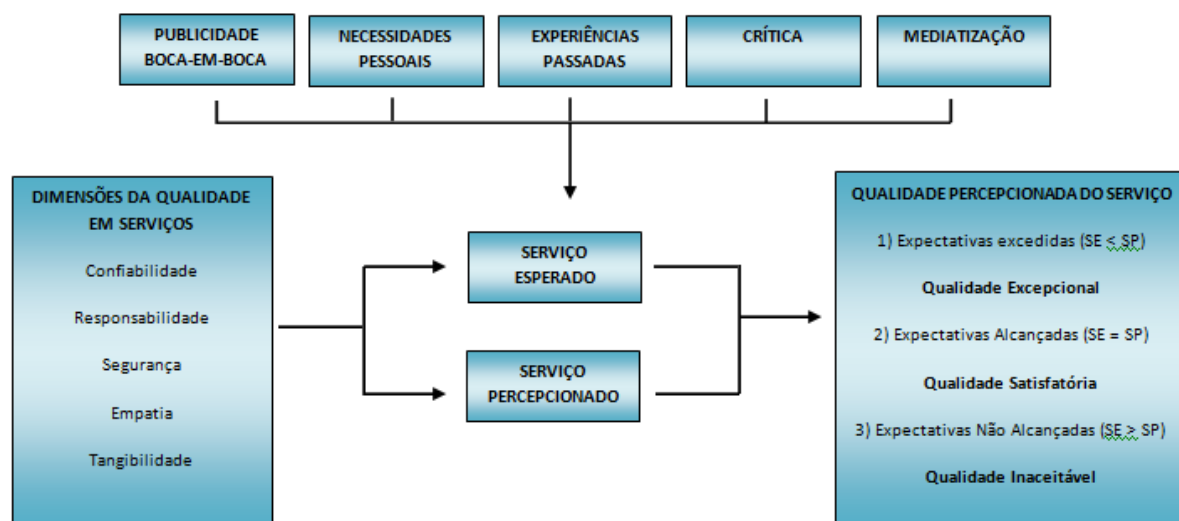
Para Lendrevie, Lindon, Dionísio & Rodrigues (1998), a caracterização dos serviços passa pela divisão entre o serviço de base e o serviço periférico. O denominado serviço de base é aquele que descreve a empresa, ou seja, a sua principal vocação, o seu principal objectivo. No caso do equipamento analisado neste trabalho, o Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida, o serviço base será a oferta cultural. Relativamente à vertente periférica, corresponde a serviços extra, que consequentemente se dividem em serviços facilitadores (que permitem a prestação do serviço base – atendimento de bilheteira) e serviços diferenciadores (aqueles que podem não estar ligados directamente ao objectivo da empresa mas que complementam o serviço – como por exemplo o Serviço Babysitting). Estes serviços diferenciadores são muito importantes no que se refere à questão da concorrência, pelo que devem ser constantemente sujeitos a avaliação e inovação. Todavia, e apesar de ser mais fácil inovar num serviço do que num produto, estas inovações são facilmente acompanhadas pela concorrência, sendo que depressa se tornam ultrapassadas, ficando estas novidades com o seu factor distintivo bastante limitado no tempo. Dado que o serviço base é, regra geral, bastante idêntico ao da concorrência, é necessária uma constante avaliação do mercado concorrente e das inovações que o acompanham (Lendrevie et al, 1998).

“Em serviços, a avaliação da qualidade surge ao longo do processo da prestação” (Fitzsimmons & Fitzsimmons 1998). No caso das instituições culturais, esse processo envolve o serviço de atendimento e o espectáculo/evento em concreto, ou seja, o cliente poderá avaliar individualmente as diversas fases do processo. A satisfação do cliente em relação ao serviço prende-se com as expectativas tidas em relação ao mesmo, isto é, “a comparação da percepção do serviço prestado com a expectativa do serviço desejado” (Fitzsimmons & Fitzsimmons 1998). Desta forma, o serviço é entendido como qualidade excepcional quando a expectativa é inferior ao desempenho concreto, revelando-se uma agradável surpresa para o consumidor. Contudo, quando as expectativas do espectador se encontram muito altas, o desempenho do serviço pode resultar numa desilusão e

consequente descontentamento do cliente. Já no que diz respeito às expectativas, podemos defini-las como resultantes da conjugação de diversos factores como as necessidades pessoais, as recomendações de familiares e amigos ou experiências anteriores (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 1998). Para além dos referidos factores, pode acrescentar-se ainda a crítica especializada, que poderá também influenciar as expectativas do consumidor, assim como a mediatização do próprio espectáculo: a importância que assume nos meios de comunicação, a sua visibilidade ou mesmo as pessoas e eventos a ele associadas.

Segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 1998), os clientes utilizam cinco principais dimensões para avaliar a qualidade dos serviços: confiabilidade, responsabilidade, segurança, empatia e tangibilidade. A confiabilidade deriva da “capacidade de prestar o serviço prometido com confiança e exactidão”, implicando que o serviço corresponda às expectativas do cliente, decorrendo dentro dos prazos estipulados, sem quaisquer erros ou alterações. A responsabilidade prende-se com a disponibilidade de auxílio aos clientes, realizando prontamente o serviço, mesmo na eventualidade da ocorrência de falhas. A responsabilidade do serviço passa também pela resolução de problemas da forma mais breve e eficiente possível, evitando sempre prejudicar o consumidor. No que diz respeito à segurança, a qualidade está patente na capacidade de transmissão de confiança e confidencialidade por parte dos funcionários. Esta vertente engloba categorias como a competência para realizar o serviço e o respeito pelo cliente. A empatia envolve a atenção personalizada, o interesse e a sensibilização para com o consumidor. Finalmente, a tangibilidade define-se como a aparência física das instalações, equipamentos e pessoal da instituição. “A condição do ambiente (...) é uma evidência tangível do cuidado e da atenção aos detalhes exibidos pelo fornecedor do serviço” (Fitzsimmons & Fitzsimmons 1998), sendo que esta dimensão poderá incluir outros consumidores do mesmo serviço, como por exemplo numa situação em que um espectador esteja a assistir a um espectáculo e esteja a ser perturbado por um outro espectador que fale demasiado alto.

Esquema 1 – Avaliação da Qualidade dos Serviços



Fonte: Fitzsimmons & Fitzsimmons, 1998

No sentido de tentar atingir uma diferenciação positiva face às empresas concorrentes, as instituições deverão zelar para que o serviço seja prestado com uma qualidade consistentemente superior (Kolter & Armstrong, 2007). Para isso, é necessário identificar quais as expectativas do público-alvo, praticando uma estratégia de qualidade direccionada para o cliente. Um dos melhores indicadores de qualidade de um serviço é a fidelização de públicos, que é tanto maior quanto maior for a sua satisfação em relação ao serviço. Um cliente fidelizado é um cliente satisfeito, que poderá proporcionar à empresa valor, não só por si próprio, mas também por eventuais outros clientes que atraia através da divulgação de uma boa imagem da instituição.

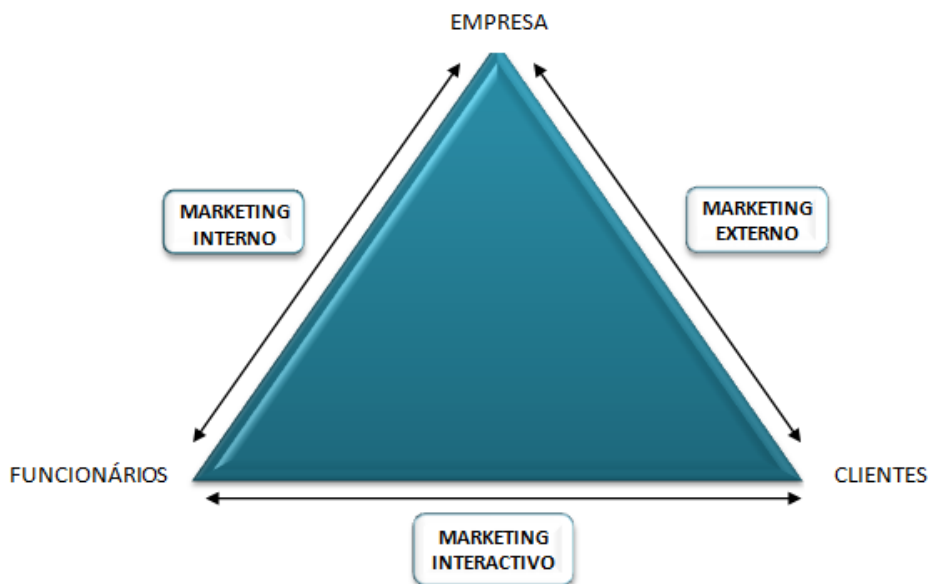
Um serviço é algo variável, dependente das interações entre funcionários e público. Deste modo, cabe às instituições tentar garantir a qualidade consistente dos serviços, assim como proporcionar uma boa rede de soluções no caso de uma eventual falha. Segundo Kolter e Armstrong (2007),

“uma boa recuperação do serviço pode transformar clientes zangados em clientes fiéis. Na verdade, uma boa recuperação pode conseguir maior índice de compra e de fidelidade da parte do cliente do que se as coisas tivessem corrido bem logo no início” (Kolter e Armstrong, 2007, p. 221).

Para que sejam encontradas soluções o mais rapidamente possível, é essencial que os funcionários de contacto directo com o público tenham alguma autonomia. Os funcionários deverão ter autoridade, responsabilidade e sensibilidade para entender as necessidades dos consumidores, de forma a satisfazê-los o melhor possível. De acordo com um exemplo indicado por Kotler acerca do Hotel Ritz-Carlton, “para cuidar bem dos clientes,

é preciso primeiro cuidar bem de quem cuida dos clientes. Funcionários satisfeitos entregam alto valor de serviço que, conseqüentemente, cria clientes satisfeitos. Clientes satisfeitos, por sua vez, criam vendas e lucros para a empresa" (Kotler & Armstrong, 2007, p. 220).

Esquema 2 - Marketing de Serviços



Fonte: Kotler & Armstrong, 2007

Neste sentido, para além de todas as estratégias de marketing externo, o sector dos serviços carece de projectos a nível de marketing interno e marketing interactivo (Kotler & Armstrong, 2007). No que diz respeito ao marketing interno, a instituição tem obrigação de manter todos os seus funcionários motivados, tanto os que entram em contacto directo com os clientes como todo o pessoal de BackOffice inerente ao bom funcionamento da instituição. Assim, a cooperação e entendimento entre os vários colaboradores torna-se algo vital (Lendrevie, et al, 1998). As pessoas que lidam diária e directamente com o publico são frequentemente desvalorizadas, mas são elas a primeira imagem da empresa, pelo que devem estar dentro dos parâmetros da missão da instituição. Deverão também ser dotados de alguma autonomia no que diz respeito à resolução de problemas, uma vez que muitos dos problemas se passam em "directo" e uma maior demora na sua resolução poderá ser prejudicial, deixando ao cliente uma imagem negativa da empresa. As suas decisões deverão sempre ter em conta que o que é melhor para o cliente será melhor para a instituição, nomeadamente a longo prazo (Kotler & Scheff, 1997). A organização deve adoptar uma orientação para o cliente, direccionada efectivamente para todos os elementos da equipa, de modo a que trabalhem como um todo e mantenham uma imagem coesa, tentando sempre atender o melhor possível às necessidades dos clientes e melhorar as relações com eles. Deve haver uma constante preocupação na mensagem que é transmitida

ULHT, ECATI – Escola de Comunicação Artes e Tecnologias de Informação

para o exterior, de modo a formar laços vinculativos que cativem o cliente para a frequência e preferência do serviço (Lendrevie, et al, 1998). O enfoque no marketing interactivo é algo essencial no mundo dos serviços, uma vez que vive da ligação entre os funcionários e os consumidores, neste caso o(s) público(s). Esta relação não deve terminar no final de um espectáculo, deve ser vista como algo intemporal, construída com base na confiança transmitida pelos valores e cultura da empresa (Lendrevie, et al, 1998). Sentindo-se respeitados e valorizados, os consumidores sentem vontade de regressar ao espaço, criando uma maior ligação.

Deste modo, as empresas prestadoras de serviços preocupam-se tanto com os seus clientes como com os seus funcionários, formando uma “cadeia de valor dos serviços” (Kotler & Armstrong, 2007, p. 218), que beneficia tanto a instituição e seus funcionários como os clientes. A escolha e aperfeiçoamento de uma qualidade superior, promoção de um bom ambiente de trabalho e apoio aos funcionários que lidam directamente com os clientes resultam em funcionários motivados e felizes, que produzem serviços de maior valor. Por sua vez, a melhoria dos serviços leva à satisfação dos clientes que, ao permanecerem satisfeitos, regressam à instituição e promovem-na junto de outros eventuais consumidores, trazendo mais valor à empresa.

Esquema 3 - Cadeia de Valor dos Serviços



Fonte: adaptado de Kotler & Armstrong, 2007

No âmbito das aplicações do marketing para as artes e para a cultura, considerou-se necessário realçar a obra *Standing Room Only*, de Philip Kotler e Joanne Scheff, que se revelou uma fonte de referência a nível de estratégias para um melhor relacionamento público/instituição. Apesar de ainda muitas vezes considerado como um mecanismo de vendas, o marketing pode ser definido como um método que permite segmentar a

população, identificar as necessidades desses segmentos e adaptar os produtos de modo a satisfazê-las (Kotler & Scheff, 1997). Desta forma, o marketing implica a

“análise, planeamento, implementação e controlo de programas destinados a criar, construir e manter relações favoráveis de troca com o público-alvo, com o propósito de atingir os objectivos estipulados pelo marketer, (...) é o processo pelo qual uma organização se relaciona criativa, produtiva e lucrativamente com o mercado, com o objectivo de criar e satisfazer os consumidores dentro dos parâmetros definidos pelos objectivos da instituição” (Kotler & Scheff, 1997, p. 31).

De um modo geral e mais directo, podemos afirmar que o marketing significa “administrar relacionamentos lucrativos com o cliente (...), criar valor para os clientes e capturar valor em troca” (Kotler & Armstrong, 2007, p.1). Neste sentido, e de acordo com o referido por Filipe Mascarenhas Serra²⁷, é necessária “uma nova atitude perante o mercado cultural: encarar o marketing como um poderoso e utilíssimo instrumento de comunicação e sobretudo de aproximação aos públicos” (Curvelo, 2009, p. 57).

Considerando a história e evolução do marketing, podemos definir três diferentes fases: orientação para o produto, orientação para as vendas e orientação para o consumidor/mercado. A orientação para o produto foi a primeira vertente aplicada no marketing e defende que os consumidores dão prioridade aos produtos que lhes oferecem mais qualidade, centrando-se assim na sua constante melhoria e aperfeiçoamento (Kotler & Scheff, 1997, Kotler, 2007). O maior risco desta orientação é que a concentração exacerbada nos produtos e na melhoria das suas performances pode acabar por cegar os gestores de marketing em relação ao seu verdadeiro objectivo – satisfazer as necessidades dos consumidores e fomentar a construção de relacionamentos com eles.

Posteriormente, o marketing adoptou uma filosofia mais centrada nas vendas, onde o principal objectivo seria vender o mais possível através de todos os meios disponíveis como promoções, publicidade e venda directa. Esta é uma vertente que apenas poderá trazer benefícios à empresa a curto prazo, uma vez que se baseia na premissa de vender o que produzem e não de produzir para o mercado, satisfazendo os consumidores e construindo relacionamentos duradouros. Empresas que adoptam esta visão “presumem que os clientes que forem persuadidos a comprar o produto gostarão dele ou, se não gostarem, possivelmente esquecerão o desapontamento e o comprarão de novo mais tarde” (Kotler & Armstrong, 2007). Todavia, e tendo em conta a cada vez maior concorrência entre as diversas organizações, verifica-se que um cliente insatisfeito é um cliente perdido, que poderá trazer bastante prejuízo à empresa, nomeadamente através da imagem que o

²⁷ Filipe Mascarenhas Serra (mestre em Património Cultural pela UCP), *O Património São as Pessoas*, entrevista em Marketing das Artes em Directo (Curvelo, 2009)

mesmo passa para o meio exterior. Deste modo, perde-se não só um cliente como eventualmente outros potenciais consumidores, uma vez que o boca-em-boca tem um poder cada vez mais influente no público.

Finalmente, surge a orientação que, para diversos autores, será a mais benéfica, tanto para a empresa como para o cliente. A orientação para o mercado efectua todos os esforços possíveis para servir e satisfazer os desejos e necessidades dos seus consumidores, dentro dos limites estabelecidos pela missão da empresa e dos recursos possuídos. Esta orientação faz com que os consumidores se sintam especiais dentro da instituição, resultando numa satisfação pessoal muito elevada, que é depois transmitida a amigos, familiares ou colegas de trabalho, difundindo uma imagem positiva. Tal como referido, o boca-em-boca é uma das melhores formas de publicidade que qualquer empresa pode ter, pelo que se torna essencial obter clientes satisfeitos. Deste modo, para evitar a transmissão de uma visão negativa da instituição, é necessário encantar o consumidor, dado que as críticas negativas se propagam mais rapidamente do que as positivas, podendo um cliente insatisfeito prejudicar gravemente a instituição.

Isto não significa que a empresa deva abandonar a sua visão artística apenas em função do que será mais desejado pelos seus públicos. A instituição deve focar-se no cliente, mas dentro da missão definida, proporcionando-lhe a máxima atenção dentro das suas possibilidades. Desta forma, a empresa deverá seguir uma linha orientadora que se coadune com a sua missão e objectivos, não deixando que os desejos e necessidades dos públicos se sobreponham aos da empresa. O marketing funcionará assim como um meio para atingir os propósitos da instituição, pelo que a meta não poderá ser apenas a satisfação do consumidor.

Esta é uma questão sensível no mundo da cultura, uma vez que se trabalha entre dois extremos, a satisfação do consumidor e a valorização da cultura. Posto isto, e de acordo com Kotler & Sheff (1997), uma das possíveis soluções passa pela programação de alguns espectáculos mais populares, de público mais «garantido», que permitam angariar não apenas receitas que poderão cobrir a compra de outros espectáculos menos reconhecidos, mas também espectadores que acabam por descobrir o espaço e poderão tornar-se mais assíduos. Outra hipótese será tentar condensar no mesmo espectáculo as duas vertentes, ou seja, a mais artística e a mais popular, colocando, por exemplo um artista altamente conhecido a actuar em peças mais alternativas, privilegiando a arte como expressão e não apenas como consumo (Kotler & Scheff, 1997).

Contudo, grande parte das soluções para um maior equilíbrio entre a oferta e a procura cultural passa pela procura do público certo para cada espectáculo, assumindo a comunicação um papel essencial. Nas organizações culturais, tanto o artista como a organização têm uma responsabilidade para com o(s) público(s). O profissional de marketing tem a responsabilidade de comunicar o trabalho e linguagem do artista de forma a apelar à maior frequência de público possível, satisfazendo as suas preferências e necessidades e tentando educá-lo para as artes, fomentando hábitos culturais. A experiência cultural implica que exista uma comunicação entre o artista e a audiência, sendo função da instituição facultar essa comunicação, tanto a nível da escolha dos programas como a nível da comunicação para grupos segmentados de público (Kotler & Scheff, 1997). Neste sentido, uma boa estratégia de marketing compreende o conhecimento do público e a procura do público certo para um determinado espectáculo, para que este possa ser apreciado na sua totalidade. É essencial que o produto cultural seja acessível para o público, que a inspiração do artista seja partilhada com a audiência, sem nunca ter de mudar a visão quer do criador quer da instituição, encontrando assim um equilíbrio que traga benefícios a ambas as partes, valorizando a cultura e a experiência. Segundo Filipe Mascarenhas Serra, “o mais importante é seduzir os públicos, e não convencê-los”²⁸ (Curvelo, 2009, p. 58). Neste sentido, afirma ainda:

“para começar, um produto cultural não é igual a qualquer outro; depois, e ao contrário dos outros mercados, não é suposto criar um produto cultural a partir do mercado. Ou seja, a função do marketing é justamente a inversa: deve procurar os públicos, os segmentos potenciais para os produtos já criados” (Curvelo, 2009, p. 58).

Nesse sentido, à medida que as estratégias de segmentação se vão revelando mais sofisticadas, os grupos segmentados mais reduzidos, a concorrência mais feroz e a exigência e selecção dos consumidores cada vez maior, as organizações têm uma necessidade eminente de conhecer a fundo o(s) seu(s) público(s). Neste sentido, a pesquisa de marketing torna-se algo essencial para a compreensão das atitudes e comportamentos dos consumidores, de modo a entendê-los o melhor possível para elaboração de uma estratégia eficiente (Kotler & Scheff, 1997).

Para além de algo inerente à subsistência da organização, este tipo de trabalho não tem que ser necessariamente dispendioso. Existem várias medidas que se podem adaptar a orçamentos baixos, como a observação, a análise de dados secundários ou a criação de focus groups, tornando-se assim exequível para qualquer tipo de instituição. Apesar de alguns ainda questionarem a sua integridade, a pesquisa de marketing não irá comprometer

²⁸ Filipe Mascarenhas Serra – Mestre em Património Cultural pela UCP, entrevista em Marketing das Artes em Directo (Curvelo, 2009)

a missão artística da organização nem prejudicar a sua imagem, mas sim fornecer dados fulcrais acerca dos hábitos, comportamentos e necessidades dos consumidores, fazendo-os sentir especiais e aproximando-os cada vez mais da instituição.

“A pesquisa de mercado é um instrumento. Como qualquer instrumento, ajuda a fazer melhor um determinado trabalho. O seu objectivo nas empresas é que sejam tomadas decisões melhores” (Hague & Jackson, 1990). Na verdade, a subsistência no mercado torna-se cada vez mais difícil. No mundo da cultura, em que a concorrência engloba as mais variadas formas de lazer e entretenimento e os hábitos culturais se tornam cada vez mais escassos, é necessário conhecer profundamente o consumidor, os seus gostos e preferências, as suas razões e vontades, sempre em constante mudança. “A pesquisa de mercado não toma a decisão, mas proporciona a melhor probabilidade de se utilizar o caminho mais correcto” (Hague & Jackson, 1990). Através dela, é possível entender “o que está a acontecer, e porquê, ficando assim numa melhor posição para chegar a uma solução possível” (Hague & Jackson, 1990).

Em conclusão, e ainda segundo Kotler e Scheff (1997), uma organização cuja estratégia de marketing seja direccionada para o cliente deve centrar-se nas seguintes características:

- i) Pesquisa: considerando que o consumidor será o foco principal desta estratégia, é essencial conhecer os vários públicos-alvo, perceber as suas ideias, necessidades e desejos, tendo sempre em conta todas as influências internas e externas que possam afectar os seus comportamentos. É essencial ponderar também o factor mudança, uma vez que os gostos e mentalidade do consumidor vão divergindo ao longo dos tempos, sendo que as organizações deverão adoptar uma perspectiva proactiva e antecipar essas transformações.
- ii) Segmentação: as audiências devem ser sempre segmentadas de forma estratégica e criativa, considerando factores como sexo, idade, estatuto social, grau de ensino, estilos de vida, experiências passadas, educação artística, entre outros. Cada segmento deve ser tratado de modo individual, assumindo linguagens e estratégias definidas. Note-se contudo que, devido a limitações financeiras e logísticas, nem sempre é possível atingir todos os segmentos de forma eficiente, sendo a organização forçada a escolher determinado(s) grupo(s).
- iii) Concorrência: de modo a prosperar no mercado, a empresa deverá ter um bom conhecimento da sua concorrência, aqui assumida como “tudo aquilo que o consumidor considera concorrência” (Kotler & Scheff, 1997, p. 42), ou seja, tudo

aquilo que possa ser “trocado” por um programa cultural. Deste modo, a concorrência de um teatro serão não só outros espaços culturais mas também restaurantes, centros comerciais ou mesmo a televisão.

- iv) Mix de Marketing: a estratégia de marketing da instituição deve focar-se em todas as vertentes do mix de marketing, e não apenas na comunicação, como muitas vezes acontece. Assim, a empresa deve englobar estratégias de Preço, Produto, Distribuição e Promoção.

A aplicação de um plano de marketing torna-se assim essencial a qualquer instituição cultural. A criação de uma estratégia composta de raiz, elaborada por um profissional de marketing devidamente formado, que englobe todos os aspectos referentes à instituição e à sua projecção para o exterior, revela-se fundamental tanto para a empresa como para os seus públicos. Ao estabelecer a sua missão e posicionamento, a empresa está a definir-se a si própria, e a projectar a imagem que quer transmitir. Ao conhecer as preferências dos seus públicos, a instituição está necessariamente a melhorar os seus serviços, a aperfeiçoar as suas estratégias de preço, distribuição e promoção, a engrandecer e estreitar cada vez mais a sua relação com os consumidores culturais e, conseqüentemente, a estabelecer uma melhor oferta. Contudo, constata-se ainda uma certa relutância em avançar com este tipo de estratégias nas instituições culturais, isto porque o marketing continua muitas vezes a ser visto como um processo de venda, acabando por resultar em duas hipóteses: a rejeição total por parte de uma visão artística que o considera desprestigiante para a instituição, ou a sua aplicação apenas na vertente da promoção. Neste sentido, e face à ainda geral carência deste tipo de projectos nas instituições culturais, incluindo a estudada neste trabalho, propõe-se a elaboração de um conjunto de estratégias que poderão ser posteriormente desenvolvidas para criação de um projecto de marketing aplicado ao Cinema-Teatro Joaquim d’Almeida.

IV) O CINEMA-TEATRO JOAQUIM D'ALMEIDA

1) CARACTERIZAÇÃO

1.1) CONTEXTUALIZAÇÃO

Como forma de enquadramento e contextualização do Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida, considerou-se necessário efectuar uma pequena caracterização do concelho em que o mesmo se insere, o Montijo. Procedeu-se também a uma análise a nível nacional de factores relevantes para o estudo em questão, como é o caso do grau de escolaridade da população ou os acessos tecnológicos da mesma. Finalmente, revelou-se também pertinente o enquadramento deste equipamento cultural na política cultural municipal. Neste sentido, para além de uma primeira caracterização geográfica e sócio-demográfica do referido município, destacam-se alguns factores sociais, políticos e tecnológicos a nível nacional, abordando-se finalmente os principais vectores regentes da política cultural do Concelho.

O concelho do Montijo encontra-se subdividido em duas áreas²⁹: a Zona Este, que engloba as freguesias de Santo Isidro, Pegões e Canha, e a Zona Oeste, composta pelas restantes cinco freguesias do Concelho: Afonsoeiro, Atalaia, Alto Estanqueiro/Jardia, Montijo e Sarilhos Grandes. A primeira, embora seja ocupada por apenas 13,95% da população, constitui 85,90% do território total do Concelho. Relativamente à Zona Oeste, é a que compreende os maiores aglomerados populacionais, principalmente as freguesias de Montijo e Afonsoeiro, que representam respectivamente 58,50% e 9% da população (conforme Tabela 1).

Tabela 3 - População Residente Concelho de Montijo por Freguesia – 1991 / 2001

	Pop. 1991	%	Pop. 2001	%	Tx. Var. (%)	Área (km ²)	Dens. Pop. 1991	Dens. Pop. 2001
Território Oeste	30312	84,1	33693	85,9	10,1	56,8	533,7	593,4
Afonsoeiro	4142	11,5	3536	9	-17,1	4,2	986,2	841,9
Alto Est. Jardim	2221	6,2	2722	6,9	18,4	11	201,9	247,5
Atalaia	1090	3	1312	3,3	16,9	2,8	419,2	504,6
Montijo	20003	33,5	22913	58,5	12,7	27,2	735,4	842,3
Sarilhos Grandes	2856	7,9	3210	8,2	11,2	11	242,8	272,7
Território Este	5726	15,9	5465	14	-4,8	291,6	19,6	18,7
Canha	2202	6,1	1907	4,9	-15,5	211,6	10,4	9
Pegões	2204	6,1	2104	5,4	-4,8	24,6	89,6	85,5
St. Isidro de Pegões	1320	3,7	1454	3,7	9,2	55,4	23,8	26,2
Concelho Montijo	36038	100	39158	100	8	348,4	103,4	112,4

Fonte: Adaptado de www.mun-montijo.pt

²⁹ Ver mapa em Anexo 7

Relativamente à estrutura etária, tem-se verificado um envelhecimento gradual, que se traduz num Índice de 112,6% (INE 2004). Esta conjuntura está em conformidade com as características gerais da população nacional, onde se verifica um aumento da população idosa face à classe jovem. No que diz respeito à divisão por género, as mulheres constituem 51,9% dos munícipes, e os homens 48,1% (Câmara Municipal do Montijo, 2010).

No ano de 2008, o concelho do Montijo apresenta uma taxa de natalidade de 15,2%, valor superior à média nacional e à Península de Setúbal, com 9,8% e 11,4%, respectivamente, conforme representado no gráfico apresentado no Anexo 2. A taxa de mortalidade mostra também valores superiores à média nacional, contando com 11,8% face aos 9,8% correspondentes ao panorama nacional³⁰.

Dado a sua forte expressão no que se refere à caracterização de públicos culturais, considerou-se pertinente analisar o nível de escolarização nacional. Na verdade, o nível de educação atingido pela população jovem (entre os 20 e os 24 anos) tem sofrido um crescimento ao longo dos anos, com excepção do ligeiro decréscimo ocorrido em 2005³¹. O número de diplomados no ensino superior regista também um crescimento progressivo entre 2002 e 2008, apresentando neste último ano um total de 84009 licenciados³². Este aumento de escolarização torna-se relevante para as instituições culturais, uma vez que esta variável se relaciona fortemente com a frequência de actividades artísticas. A título de exemplo, e fazendo apenas referência ao panorama nacional, embora esta inclinação se verifique também frequentemente numa perspectiva internacional, o estudo efectuado aos públicos do Festival de Almada³³, dá conta estreita relação. Na referida análise, verificou-se que a “qualificação escolar é globalmente uma característica muito vincada dos públicos do FITA”³⁴ (Gomes, Lourenço & Neves, 2000, p. 57), sendo que uma elevada maioria da população se revela detentora de um nível de ensino médio/superior³⁵, num total de 73,2%.

³⁰ Conforme Anexo 2

³¹ Consultar Anexo 3

³² Consultar Anexo 4

³³ GOMES, Rui Telmo, LOURENÇO, Vanda & NEVES, João Gaspar (2000), *Públicos do Festival de Almada*, Observatório das Actividades Culturais

³⁴ (Festival Internacional de Teatro de Almada)

³⁵ O nível de escolaridade dos espectadores foi dividido nas seguintes categorias: “não frequentou a escola” (0%) “até à 4ª classe” (0,5%), “até ao 6º ano” (1%), “até ao 9º ano” (7,5%), “até ao 12º ano” (15,4%), “ensino médio/superior” (73,2%) e “não sabe/não responde” (2,3%)

Também no estudo realizado ao Festival Estoril Jazz³⁶ essa tendência se mantém, apresentando um público com um total de 84,5% licenciados ou pós-graduados³⁷.

A análise da conjuntura económica torna-se muito importante para entender os comportamentos de compra dos consumidores. Na verdade, a situação económica tem-se apresentado bastante preocupante nos últimos anos, tanto a nível nacional como internacional, reflectindo-se num cada vez maior endividamento e numa taxa de desemprego cada vez mais elevada (conforme Anexo 5). Este panorama económico repercute-se no comportamento de compra dos consumidores, levando-os a deixar para segundo plano actividades de lazer, como é o caso da cultura, uma vez que muitas vezes não conseguem suportar as suas necessidades básicas.

Relativamente ao sector tecnológico, verifica-se uma utilização cada vez maior deste tipo de suportes, o que os transforma em importantes ferramentas de marketing. A publicidade televisiva, por exemplo, ganha novos contornos com o estabelecimento de canais temáticos (notícias, desportivos, políticos, etc); o telemóvel torna-se um acessório essencial à grande maioria dos indivíduos, logo a partir de idades muito jovens; o desenvolvimento da internet de banda larga, onde a velocidade de navegação possibilita uma consulta cada vez mais rápida, a propagação de redes sociais como o *Twitter* ou o *Facebook* e a disponibilização dos mais diversos conteúdos para download, fazem da internet um local de grande investimento temporal para a maioria dos seus utilizadores.

Deste modo, e considerando o ano 2008, a utilização de telemóvel atingiu uma taxa de 87%, de televisão 99,4% (os valores correspondentes à televisão por cabo e satélite fixam-se ainda em 39,1% e 8,7%, respectivamente) e de computador 49,8%, conforme Anexo 6. Considerando apenas uma população mais jovem, entendida entre os 10 e os 15 anos, constata-se uma intensa actividade de utilização do computador e da Internet. A maioria dos jovens afirma usufruir desta tecnologia todos ou quase todos os dias, o que os torna um target essencial para o marketing online.

³⁶ LOURENÇO, Vanda & GOMES, Rui Telmo (2005), *O Festival Estoril jazz – Construção de uma Imagem de Marca*, Observatório das Actividades Culturais, Lisboa

³⁷ O nível de escolaridade dos espectadores foi dividido nas seguintes categorias: “até ao 12º” (10,9%), “ensino superior” (58,6%) e “pós-graduação” (25,9%).

Tabela 4 - Utilização de Computador, Internet e de Telemóvel, pelos Indivíduos com Idade entre 10 e 15 Anos

							Unidade: %									
		Computador		Internet		Telemóvel				Computador		Internet		Telemóvel		
		2007	2008	2007	2008	2007	2008			2007	2008	2007	2008	2007	2008	
Sexo																
Total		93,7	96,6	82,8	92,7	73,3	84,6									
Homens		94,8	96,4	83,7	93,9	72,5	86,6									
Mulheres		92,5	96,7	81,8	91,5	74,1	82,5									

Frequência de utilização																
Menos de uma vez por semana		7,9	5,4	11,6	11,0	x	x									
Pelo menos uma vez por semana		32,8	26,8	41,0	34,4	x	x									
Todos ou quase todos os dias		59,3	67,8	47,4	54,5	x	x									

Fonte: INE - Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação pelas Famílias³⁸

Para além do forte predomínio dos escalões etários mais jovens nas taxas de utilização de computador e de internet, refira-se também a influência do nível de escolaridade dos utilizadores³⁹. Na verdade, os utilizadores mais frequentes têm um capital escolar mais elevado, equivalente ou ao ensino secundário ou ao ensino superior. Estes valores poderão estar relacionados, uma vez que, de forma geral, as faixas etárias mais jovens se encontram actualmente mais instruídas do que há alguns anos. Para além disso, os jovens entram desde cedo em contacto com o mundo informático, enquanto que para alguns indivíduos mais velhos este continua a ser um ambiente desconhecido ao qual receiam aderir. Da mesma forma, e considerando a condição perante o trabalho, nota-se um forte predomínio dos estudantes enquanto utilizadores assíduos, quer do computador, quer da Internet.

Realce-se ainda que, apesar da maioria dos acessos a computador e internet serem realizados em casa, uma percentagem considerável dos indivíduos efectua este contacto no trabalho (em 2008, 46,4% e 41,4%, respectivamente), havendo também um destaque para a casa de familiares, vizinhos ou amigos (ainda no mesmo ano, 31,8% e 31,2%, respectivamente)³⁹. Isto significa que o acesso é feito não só individualmente, mas também na presença de outrem, o que pode gerar uma maior fluência de informação e interactividade.

Quanto aos objectivos de utilização da internet, numa faixa etária mais jovem destaca-se a procura de informação para trabalhos escolares, o jogar/fazer downloads de jogos, imagens, música e vídeos, e a comunicação, principalmente nos últimos anos (2007 e 2008)⁴⁰. Para as instituições culturais, é importante considerar esta vertente mais lúdica da

³⁸ (1) Inclui: bibliotecas públicas, cibercafés, outros locais públicos ou privados de acesso público

Nota: Universo - indivíduos dos 10 aos 15 anos, residentes em território nacional. Relativamente à frequência de computador e Internet, o universo de referência é constituído pelos indivíduos que utilizaram computador e Internet, respectivamente, no primeiro trimestre do ano de referência.

³⁹ Consultar Anexo 9

⁴⁰ Consultar Anexo 10

internet, possibilitando no seu site o acesso a jogos, chats, músicas, vídeos e quaisquer componentes interactivas, de forma a despertar o interesse nesta camada mais jovem.

No que se refere à análise de indivíduos com idades compreendidas entre os 16 e os 74 anos, as actividades que mais se destacam são a recepção e envio de emails e a pesquisa de informações sobre bens e serviços⁴¹. Um ponto que também sobressai é a consulta da internet com o propósito de aprender, embora os valores apenas digam respeito aos últimos anos (2007 e 2008). De acordo com BERNSTEIN (2007), as instituições culturais só têm a beneficiar com o facto de fornecerem conteúdos educacionais para os seus visitantes, contemplando não apenas um público jovem, mas também uma faixa etária mais madura. Os consumidores de arte gostam de estar informados acerca da oferta cultural, mas a sua sede de conhecimento pode ir mais longe, ao querer conhecer os mais diversos pormenores sobre um determinado espectáculo. Deste modo, estão a “capitalizar o poder da internet para apresentação das artes performativas de forma divertida e maravilhosamente absorvente, mas no entanto altamente educativa” (Bernstein, 2007, p. 180).

Relativamente aos factores políticos, tal como referido anteriormente, a cultura tem ocupado um papel preponderante nos planos governamentais. Tendo em conta o Orçamento de Estado para o presente ano (2010), os gastos com a cultura corresponderão a 0,1% do PIB (236,3 milhões de euros) e 0,4% das despesas da Administração Central. Ainda de acordo com o referido Orçamento, o Ministério da Cultura deverá centrar-se em três principais eixos: a Língua, o Património e as Artes e as Indústrias Criativas Culturais. Relativamente ao plano organizacional, pretende-se a requalificação dos equipamentos e serviços culturais do Ministério, de forma a incentivar a sua difusão. No que diz respeito ao plano orçamental, o objectivo será garantir o rigor na gestão e fomentar a criação de parcerias e redes que envolvam instituições públicas e privadas. É essencial “estimular a dinâmica da economia da cultura e conduzir o mercado aos agentes culturais, demonstrando o interesse e rentabilidade do sector”⁴².

Importante é também sublinhar a descentralização de competências da Administração Central para a Administração Local, referida no Orçamento de Estado para 2010. No seguimento desta vertente, os municípios serão responsáveis pelos seguintes domínios:

⁴¹ Consultar Anexo 8

⁴² (Orçamento de Estado 2010, p. 305).

“1) transferência da gestão dos equipamentos educativos afectos à escolaridade obrigatória; 2) aprovação, até 2011, das Cartas Sociais Municipais; 3) promoção das redes sociais locais, a nível do município e da freguesia, com a participação determinante das instituições de solidariedade social; (4) criação de programas locais de promoção de modos de vida saudável, da saúde escolar e de redes de apoio comunitário aos idosos e aos doentes crónicos; 5) gestão de museus e equipamentos culturais” (Orçamento de Estado, 2010, p. 206).

Segundo o Instituto Nacional de Estatística (2009 a)), relativamente às câmaras municipais, a cultura tem assumido um importante destaque, sendo a região Norte a que mais se tem empenhado neste sector (Tabela 4).

Tabela 5 - Despesa das Câmaras Municipais em Cultura, Desporto e Recreio por Região (NUTSII) em Portugal

	Unidade: 10 ³ €						
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Portugal	768 090	783 888	795 736	913 810	802 857	791 078 R_c	863 808
Continente	733 899	752 765	762 322	874 783	767 985	758 107	824 743
Norte	282 774	277 033	254 877	292 061	264 295	263 475	294 624
Centro	188 044	197 548	202 864	206 699	187 343	177 679	190 111
Lisboa	137 790	126 341	133 180	167 848	130 282	145 766	152 009
Alentejo	77 960	85 290	104 135	123 338	115 150	92 464	111 693
Algarve	47 331	66 553	67 266	84 837	70 915	78 722	76 305
R. A. Açores	24 178	20 274	21 653	22 482	21 768	21 742	20 753
R. A. Madeira	10 013	10 849	11 762	16 547	13 104	11 229 R_c	18 312

Fonte: INE - Estatísticas da Cultura, Desporto e Recreio

A política cultural do concelho do Montijo entende a cultura como “um importante factor de identidade de um povo ou de uma comunidade, sendo determinante para o progresso e desenvolvimento sustentável”⁴³, “um eixo estratégico fundamental da gestão autárquica para afirmação e valorização do concelho do Montijo”⁴⁴, sendo uma das principais prioridades do executivo municipal. Desta forma, a intervenção da Câmara na área cultural é considerada essencial, desenvolvendo “condições facilitadoras da criação e produção cultural”, “através de um processo mais alargado, inovador e mobilizador dos cidadãos em geral e dos agentes culturais em particular”³⁹. No âmbito das citadas condições facilitadoras, devem considerar-se vários factores, como “o estímulo à criatividade, a promoção de competências junto dos agentes e públicos da cultura (...), o desenvolvimento de políticas integradas de programação dos equipamentos municipais e do movimento associativo do concelho”⁴⁰. É, assim, função da Câmara Municipal garantir o acesso à cultura e elevar a qualidade da oferta cultural ao longo de todas as freguesias, envolvendo, apoiando e promovendo culturalmente a cidade.

A disposição geográfica do Montijo é, como anteriormente referido, bastante peculiar, considerando que as freguesias se encontram divididas. Sendo maioritariamente

⁴³ Entrevista a Maria Amélia Antunes, Presidente da Câmara Municipal do Montijo (Apêndice 19)

⁴⁴ Maria Amélia Antunes, Presidente da Câmara Municipal do Montijo, conferência “Projecto Cultural Concelho”

rurais, as freguesias da Zona Este encontram-se mais afastadas do «centro», e consequentemente da oferta cultural aí patente. Faz parte da missão da Câmara garantir o acesso à cultura nas freguesias mais distantes, de modo a unir o concelho como um todo. Deste modo, torna-se essencial a articulação entre os vários serviços municipais e a comunicação com outros agentes culturais, nomeadamente as Juntas de Freguesia e o tecido associativo do concelho, de modo a criar uma “visão transversal da cultura”⁴². Áreas como a educação, a juventude, as bibliotecas, o arquivo municipal, o urbanismo, a economia, o turismo e a acção social devem promover a cooperação entre si e estimular a participação crescente de outros agentes locais.

É necessário criar condições para a participação de pequenas estruturas na vida cultural do município, que de outro modo não teriam meios para criar dinâmicas locais e comunitárias. Apoiando estas pequenas estruturas em termos técnicos, organizacionais e de recursos, permitirá a realização de eventos e projectos, promovendo sinergias dentro do concelho, promovendo a democratização cultural.

A cultura no Concelho de Montijo deverá ser vista como algo acessível a todos os munícipes, e não como algo pertencente à vida de determinadas elites. Deve-se assim descodificar a cultura, valorizando a identidade, os lugares, as memórias, estimulando o gosto de se viver no Montijo. O Montijo é uma terra com uma importante herança cultural, que abrange um património tangível e intangível, pelo que deve ser valorizado, apoiado e desenvolvido. “O aprofundamento da promoção do conhecimento, da valorização da identidade, da memória histórica, do património cultural continuam a ser pilares determinantes da estratégia definida para a Cultura no concelho do Montijo”⁴⁵. Contudo, e de acordo com Maria Amélia Antunes, “a cultura não chegou ainda a todos os munícipes”⁴⁶. Apesar de a oferta existir, “é necessário verificar a relação entre a oferta e a procura”⁴¹, o que se revela um desafio. O trabalho desenvolvido com as escolas torna-se também bastante importante, uma vez que a captação de públicos mais jovens influenciará a criação de melhores hábitos culturais futuros, pelo que o «Programa Educação para a Cultura», promovido pela Câmara Municipal do Montijo, se revela um contributo essencial neste âmbito, num projecto que envolve jovens, famílias e professores.

Um outro factor importante é promover a qualidade do espaço público e do bem-estar dos munícipes. Com a construção da Ponte Vasco da Gama, em 1998, o Montijo

⁴⁵ Maria Amélia Antunes, Presidente da Câmara Municipal do Montijo, conferência “ Projecto Cultural Concelhio”

⁴⁶ Entrevista a Maria Amélia Antunes, Presidente da Câmara Municipal do Montijo (Apêndice 19)

sofreu um grande desenvolvimento, construindo novos espaços habitacionais nas zonas mais periféricas da cidade. Todavia, nota-se uma certa falta de envolvimento dos cidadãos na vida cultural e social da cidade, pelo que a promoção do gosto de viver neste espaço, melhorando os serviços, mantendo o espírito de lugares e memórias e criando o enraizamento das comunidades se torna uma prioridade. A Cultura assume aqui um papel determinante na qualidade de vida dos indivíduos.

Relativamente ao CTJA, é definido pela Presidente da Câmara como a “Casa da Cultura” do Montijo. “É um espaço que para além da sua história e identidade oferece a possibilidade de conceber, programar e organizar múltiplas actividades artísticas para públicos alvo diferenciados que possam vir a garantir a formação e aquisição de hábitos culturais”⁴⁷. Apesar de as resistências culturais serem muitas, “os hábitos adquirem-se com a consciência da sua importância”⁴², pelo que o CTJA deverá estar apto a enfrentar todos os desafios, mesmo em tempo de dificuldades. Os espaços culturais permitem assim a criação de condições para a fruição de hábitos culturais, através de uma “programação variada ao encontro dos públicos”⁴², isto é, não destinada apenas a um grupo de «elite». Pelo contrário, e conforme afirma a Presidente da Câmara Municipal do Montijo, a “cultura é hoje um eixo estratégico gerador de riqueza e emprego ao serviço das pessoas”⁴⁴, não se destinando apenas públicos residuais. Faz parte da missão do CTJA garantir uma oferta diversificada e facilitar o mais possível o acesso à mesma.

⁴⁷ Entrevista a Maria Amélia Antunes, Presidente da Câmara Municipal do Montijo (Apêndice 19)

1.2) APRESENTAÇÃO E DADOS GERAIS

Construído em homenagem ao homónimo actor montijense do século XIX, o Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida abriu pela primeira vez as suas portas ao público no ano de 1957, tendo permanecido em funcionamento até ao ano de 1991. Após o seu encerramento, e reconhecendo a sua relevância na oferta cultural do concelho e na memória colectiva dos munícipes, a Câmara Municipal acaba por adquirir o edifício no ano de 1999, tendo procedido a diversas obras de remodelação. Estas renovações pretendiam principalmente a melhoria do espaço em termos de conforto, segurança e condições técnicas, pelo que a arquitectura inicial da autoria de Sérgio Gomes foi preservada. Deste modo, o número de lugares foi reduzido, para que os espectadores obtivessem maior comodidade e visibilidade. As cafetarias e os foyers sofreram também algumas alterações, tentando sempre garantir uma maior versatilidade e conforto. A nível técnico, procedeu-se à aplicação de revestimentos insonorizantes, ao aumento da profundidade do palco e à remodelação da régie. Foram ainda feitos investimentos a nível de equipamentos de som, luz e multimédia.

Após todas as reestruturações necessárias, o teatro reabre ao público em 2005 como equipamento cultural municipal, funcionando como um marco essencial na oferta cultural do concelho. Desde então, o Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida tem apresentado uma programação cultural regular e diversificada, apelando a variados segmentos de público. Desde a referida reabertura em 2005, a missão do CTJA tem assentado no princípio de construção de um espaço onde “as pessoas se sintam bem, onde se revejam e onde saibam que encontram sempre produtos culturais de qualidade e que vão de encontro às nossas superiores responsabilidades: a cultura, a educação e o bem-estar social. (...) Mais do que servir as populações naquilo que estas esperam dele, tem uma obrigação social de surpreender e desafiar os munícipes para o conhecimento de novas linguagens, novas forma de expressar a arte, a literatura, em suma, todas as áreas do conhecimento” (Câmara Municipal do Montijo⁴⁸).

Desde 2005, o CTJA tem acolhido cerca de 81 espectáculos por temporada, que contam com uma média de 14037 espectadores. Nos pontos 2.1.1 e 2.5.2 proceder-se-á a uma análise um pouco mais desenvolvida da programação geral e públicos desde 2005 a 2010, sendo depois realizada uma análise mais aprofundada da Temporada 2009-2010 (pontos 2.1.3 e 3.1, respectivamente).

⁴⁸ Consultado em www.mun-montijo.pt (20 de Março de 2010)

Actualmente, a Equipa do CTJA é constituída por 11 pessoas, com a seguinte distribuição de tarefas: Direcção Executiva e Programação (uma pessoa); Produção (duas pessoas); Equipa Técnica (três pessoas – uma das quais é também responsável pela Manutenção); Assessoria de Imprensa/Divulgação e Comunicação (uma pessoa); Serviços Administrativos e Secretariado (uma pessoa), Bilheteira/Atendimento ao público (uma pessoa); Bilheteira/atendimento ao público/serviço educativo (uma pessoa), Serviços administrativos – auxiliar (uma pessoa). Conta ainda com a colaboração de mais duas pessoas, uma responsável pelo Baby-Sitting e outra responsável pelo design gráfico e ilustrações. O Espaço Medi@rt fica também à responsabilidade de outras duas pessoas, pertencentes ao pólo da Biblioteca Municipal do Montijo, e a cafetaria à responsabilidade da Escola Profissional, na qual trabalham cerca de 4/5 pessoas, com turnos rotativos.

Saliente-se também todas as reestruturações efectuadas a nível da equipa decorrentes na Temporada 2009-2010. Entre o início da referida temporada e o final da temporada precedente o CTJA apresentou uma mudança a nível da direcção do espaço, o que consequentemente originou outras transformações a nível das funções internas da equipa. Deste modo, a temporada 2009-2010 apresenta uma nova visão em termos programáticos, assim como novas estratégias a nível da gestão e organização do espaço em geral. Estas alterações revelaram-se bastante positivas, nomeadamente a nível da frequência de público e aumento da taxa de ocupação de sala por espectáculo, tal como analisado posteriormente neste trabalho (pontos 2.1.2, 2.1.3 e 2.5.2).

1.3) ESPAÇOS

SALA PRINCIPAL

Com 3298m² de área bruta, a sala principal do CTJA foi construída segundo o projecto do arquitecto Sérgio Gomes em 1957, e renovada em 2004. Com palco fixo, proscénio e fosso de orquestra, esta sala apresenta uma capacidade para 284 pessoas na plateia, acrescidos de mais 4 lugares para pessoas com deficiência motora, e três balcões, com uma totalidade de 355 lugares. É possível a apresentação de espectáculos de ópera, teatro, dança, novo circo, música e outros. Permite também a realização de eventos como conferências, lançamentos de livros e CDs, tertúlias ou seminários. É também exequível a realização de projecções de cinema, embora nos últimos anos

2.º e 3.º FOYER

Situados no 2.º e 3.º piso, respectivamente, são espaços onde é possível realizar diversos tipos de eventos, tais como exposições, horas do conto – tanto para a infância como para um público mais adulto - beberetes, pequenas peças de teatro, apontamentos musicais, conferências de imprensa, seminários, reuniões, workshops, ateliês, acções de formação, entre outros. É bastante importante possibilitar uma diversidade e polivalência do espaço, para que este se possa adaptar aos desejos e necessidades dos espectadores. Ao utilizar estes locais menos formais, desmistifica-se também um pouco a visão elitista das artes, sendo que ao fazer com que o público se sinta menos «intimidado» se inicia uma maior aproximação entre o este e o Teatro. Para além disso, permite a potencialização de áreas que de outra forma não seriam usadas, aproveitando todos os espaços do teatro. Esta potencialização de zonas permite não só uma contenção de custos, mas também uma maior diversidade na oferta, permitindo a coexistência de múltiplos projectos na mesma instituição.

CAFÉ-CONCERTO

Ao longo das temporadas, o CTJA tem acolhido alguns espectáculos na vertente de café-concerto, com um ambiente mais intimista e descontraído. Apesar de este não ser ainda um espaço fixo, sendo montado independente e exclusivamente para cada um desses espectáculos, é um dos projectos pensados para o Teatro. O objectivo seria criar um espaço de café-concerto, que abrigaria eventos deste cariz, cerca de uma vez por semana, em dia fixo. Estes momentos criariam uma maior envolvência com o público pela seu vertente mais

informal e acolhedora, pretendendo principalmente alcançar uma faixa etária mais jovem. Ao delimitar um dia fixo para este tipo de actividade, desenvolver-se-ia a oportunidade de criação de hábitos de frequência cultural e de possível fidelização ao espaço.

TERRAÇO E JARDIM

Locais alternativos utilizados para actividades ao ar livre, tais como o tai-chi, yoga, Horas do Conto, sessões de autógrafos ou outras pequenas performances. O contacto com a natureza e com o ar puro revelam-se uma mais-valia neste tipo de eventos, sendo que permitem também a libertação de outros espaços no Teatro, permitindo uma maior liberdade logística. Para além disso, funcionam como novidade para parte dos espectadores, traduzindo-se em algo diferente e original que pode gerar um novo interesse pelo espaço e pela sua diversidade.

1.4) MISSÃO E OBJECTIVOS

Num ambiente de mercado cada vez mais complexo e desafiante, o enfoque numa visão estratégica de marketing torna-se essencial, mesmo para empresas com fins não lucrativos. O primeiro passo a dar será a definição da missão da empresa, ou seja, as suas metas e objectivos, a sua identidade e a quem se dirige. Segundo Kotler e Scheff (1997), as instituições com fins não lucrativos possuem um conjunto mais alargado de propósitos a atingir, com unidades de medida diversificadas. Considerando por exemplo um teatro tutelado por uma autarquia, os seus objectivos podem passar pela maximização da receita de bilheteira, a fidelização de públicos, o aumento do número de espectáculos, a obtenção de popularidade junto dos media, ou a projecção do município e da sua vida cultural. O mais difícil pode ser, por vezes, atribuir o valor correcto a cada um destes objectivos, que eventualmente se podem tornar incompatíveis.

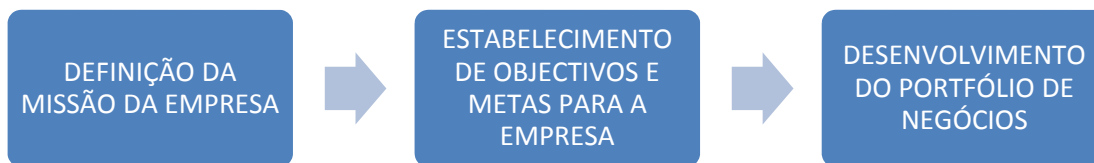
No que diz respeito à definição da missão, as instituições com fins não lucrativos devem ter em consideração os seguintes factores: i) a missão deve ser clara e objectiva; ii) é necessária uma cultura empresarial e uma forte liderança que consigam motivar a organização para cumprimento da missão; iii) a equipa deve transmitir os valores da empresa à comunidade; iv) deve existir uma capacidade constante de atrair recursos humanos e financeiros (Kotler e Scheff, 1997).

Neste sentido, a instituição deverá perceber a quem se dirige, ou seja, a quem irá servir, o que pode incluir diversos segmentos de público mas também artistas, produtores, media, entre outros. Depois, deverá analisar as necessidades e preferências dos consumidores a quem se dirige, assim como quais dessas necessidades deverão ser satisfeitas (desejo de entretenimento, educação para a arte, inspiração para artistas, etc). Finalmente, a empresa deverá encontrar soluções que possam satisfazer essas necessidades.

Ao elaborar a missão da empresa, as ideias deverão ser realistas, uma vez que não faz sentido a instituição centrar-se em metas que estão para além das suas possibilidades e que nunca poderão ser atingidas. A instituição tem que ter bem presentes os recursos disponíveis para concretizar os objectivos propostos, pois caso contrário apenas se prejudicará a si própria. Contudo, a missão deve trazer também algum entusiasmo, algo que prenda a atenção e que atraia de forma positiva artistas, públicos e os próprios elementos da equipa. Deve haver uma noção de orgulho e motivação para fazer parte daquela empresa, de se relacionar com ela, de fazer parte da sua família. Finalmente, é importante que a missão escolhida seja distinta, que sobressaia junto dos seus concorrentes e que a

torne única e insubstituível. Clara e facilmente perceptível, a mensagem da empresa será transmitida e criará uma espécie de personalidade que irá ser sempre associada à empresa.

Esquema 4 – Missão, Objectivos e Portfólio



Fonte: Kotler e Armstrong, 2007

Assim sendo, o Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida define a sua missão como a “disponibilização de um espaço público onde a cultura, a educação e bem-estar social sejam prioridade, de forma a desenvolver na e com a comunidade hábitos de cultura que melhorem a qualidade de vida dos indivíduos”⁴⁹. Segundo Kotler e Armstrong (2007), a declaração da missão deverá ser orientada para o mercado e definir os seus negócios em termos da satisfação das necessidades dos clientes, não se restringindo apenas a factos sobre os seus produtos. Deste modo, a missão do Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida apresenta todas as características definidas pelos autores: i) apresenta-se simples e clara, de modo a ser perceptível para todo o tipo de público e evitar outras interpretações; ii) é realista, ou seja, não é nem demasiado ampla nem demasiado reduzida, não ambiciona propósitos que sejam impossíveis de alcançar mas também não decorre em grandes facilitismos; iii) possui uma orientação para o mercado, isto é, centra-se nos benefícios que poderá trazer para os consumidores e não nos seus próprios benefícios; v) é motivadora, para que todos sintam que o seu trabalho é importante e contribui para a melhora da vida dos indivíduos (Kotler & Armstrong, 2007).

Posteriormente, torna-se necessário estabelecer objectivos concretos para a instituição, tendo sempre em consideração a missão definida. Dentro dos objectivos constituídos para o Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida destacam-se:

- Aumento da receita bruta de bilheteira em 5% face ao ano anterior;
- Aumento do número total de público por espectáculo em 5%;
- Aumento do envolvimento dos utentes internos e externos nas actividades programadas no serviço – média de nível 4 de satisfação numa escala de 1 a 5.

⁴⁹ Pedro Vaz de Carvalho, Programador do CTJA

1.5) SEGMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO

Após a definição da missão da empresa e seus objectivos, o plano estratégico de marketing deve concentrar-se na segmentação de públicos, selecção do target e posicionamento da empresa. Desta forma, deve estudar-se aprofundadamente o mercado de forma a perceber quais os vários segmentos de públicos existentes, qual(uais) o(s) segmento(s) a atingir e quais as estratégias de posicionamento para atingir esse target. Uma vez que é praticamente impossível tentar satisfazer todos os consumidores, é importante que a empresa determine qual o target a atingir. A empresa deverá centrar-se em um ou mais grupos distintos e planear estratégias eficazes para atingir esses grupos, de modo a conseguir satisfazer as suas necessidades. Deve também ter-se em consideração que os públicos não assumem todos a mesma importância dentro da instituição, alguns segmentos são mais “valiosos” do que outros, se alguns são essenciais ao funcionamento da empresa, outros representam novas oportunidades e outros ainda poderão representar ameaças. Deste modo, devem ser ponderadas todas as diferentes vantagens e desvantagens que cada segmento poderá trazer, para que tanto a empresa como os consumidores possam sair beneficiados, garantindo os seus interesses (Kotler & Scheff, 1997).

Por exemplo, o público feminino é, regra geral, mais propício às artes. Para além de existir habitualmente uma preponderância do número de elementos do sexo feminino nas estatísticas dos espectáculos, os homens acabam por sofrer muitas vezes influência por parte de elementos do sexo feminino (namoradas, esposas, amigas) para a frequência de eventos culturais. Isto deve-se provavelmente ao facto de as mulheres serem normalmente mais expostas às artes, logo desde a infância, quer como praticantes, quer como assistentes. Esta tendência poderá também estar ligada a factores psicológicos patentes em certos espectáculos, que são habitualmente mais associados ao género feminino que ao masculino, como a emotividade e a expressividade (Kotler & Scheff, 1997).

Os critérios de segmentação são vários, podendo assumir vertentes mais geográficas, demográficas ou psicográficas (Kotler e Armstrong, 2007). O objectivo será identificar grupos dentro do mercado que possuam características, gostos, necessidades e comportamentos semelhantes. A partir daí, a instituição deverá procurar as melhores formas de comunicar e interagir com esses segmentos, de modo a transmitir a sua mensagem o mais eficazmente possível. Contudo, não se deve nunca esquecer que cada indivíduo é único e poderá reagir aos estímulos de forma diferente dos outros membros do grupo. Para além disso, poderá ser benéfico para a empresa juntar grupos com mais do que uma

característica em comum, como por exemplo um segmento que englobe indivíduos com elevado grau de escolaridade e bons rendimentos. No caso das actividades culturais, estudos indicam que um dos grupos mais propícios à frequência deste tipo de eventos possui elevado grau de escolaridade e bons níveis de rendimentos (Kotler & Armstrong, 2007). Devemos considerar também que os públicos de uma instituição cultural não são apenas os «espectadores comuns», mas também os media, artistas, produtores, directores de outras instituições e o próprio staff da organização.

Os públicos internos à empresa têm que ser tidos em especial consideração. É necessário motivar e educar o pessoal pertencente à organização, uma vez que são eles que definem e transportam a estratégia e imagem da empresa. Uma estratégia de marketing eficiente terá necessariamente que considerar toda esta composição interna na definição das suas estratégias de marketing, criando uma personalidade única. Um exemplo dessa necessidade prende-se com o facto de na maioria das vezes serem pessoas com posições hierárquicas mais reduzidas que se encontram primeiramente em contacto com o público, tornando-se a primeira imagem da empresa para os espectadores. Ao transmitir uma imagem negativa ou adoptando atitudes que não correspondam à missão da empresa, estas conduzem incontornavelmente ao seu insucesso (Kotler & Armstrong, 2007).

Segundo Kotler e Scheff (1997), depois de definidos e avaliados os diferentes segmentos, a empresa deverá então decidir quais os grupos que pretende atingir. O público-alvo, ou target, consiste num conjunto de consumidores que partilham de características comuns e a quem a empresa pretende servir e satisfazer. Para seleccionar eficazmente o público-alvo, a instituição deve conhecer cada segmento o mais aprofundadamente possível e avaliar os recursos disponíveis para atingir esse(s) grupo(s), conforme as necessidades e objectivos estabelecidos. A empresa poderá optar entre a concentração num só segmento, que é mais arriscada mas menos dispendiosa ou em vários segmentos, o que se revela um pouco mais seguro mas também implica uma maior quantidade de recursos, quer humanos quer monetários. Contudo, qualquer que seja a opção tomada pela instituição, é essencial que o mercado seja regularmente explorado de modo a actualizar informações sobre os seus públicos, que se encontram em constante transformação, mas também sobre novos segmentos que possam surgir e tornar-se benéficos para a empresa.

Após segmentar o mercado e seleccionar o(s) público(s)-alvo, a empresa deverá definir a imagem e ofertas que irá projectar, ou seja deve posicionar-se no mercado. Deste modo, a instituição deverá destacar as características que mais apelam ao(s) target(s) escolhido(s), de modo a criar uma imagem e associações positivas nas mentes dos

consumidores. O posicionamento de uma organização envolve criar factores de diferenciação face à concorrência e transmiti-los ao público-alvo. A criação do posicionamento da empresa irá assim depender das suas fraquezas e forças, dos seus concorrentes e dos consumidores que pretende atingir.

Existem diversas estratégias de posicionamento, as mais centradas no produto (como um teatro que apresente apenas peças de Shakespeare), as que visam o aproveitamento de épocas específicas (uma empresa que se especialize em festivais de Verão), as que se dedicam a segmentos específicos (como a comunidade gay e lésbica), as que destacam os benefícios para o consumidor (a experiência única do espectáculo/ambiente), as que se concentram em preços reduzidos, as que distinguem pela reputação do espaço ou ainda as que se assumem como Número Um (a mais moderna, a mais divertida, a melhor). No entanto, em qualquer uma delas é essencial que o posicionamento seja planeado tendo em consideração o público-alvo. Uma vez que o posicionamento de uma empresa influencia fortemente a percepção que os seus consumidores têm dela, quanto melhor a instituição conhecer os seus públicos, mais eficaz será o seu posicionamento e mais próxima será a sua relação com eles. Assim sendo, os valores que a empresa representa e o modo como se posiciona no mercado deve levar a que os consumidores se identifiquem com ela (Kotler & Scheff, 1997).

Como equipamento municipal, o Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida deverá apelar a diversos tipos de públicos, fomentando os princípios da democratização cultural. Deverá fornecer uma oferta cultural diversificada, de modo a que todo o indivíduo tenha possibilidade de escolha, mas também incitar a formação de públicos, quebrando preconceitos e estimulando a criação de hábitos culturais. Contudo, a forma de comunicação com os diversos públicos-alvo deverá ser cuidadosamente pensada, criando estratégias específicas para cada grupo, de modo a cativá-los para o espaço e construindo relações duradouras. Acrescente-se também a necessidade de, em determinados períodos, ser mais importante o enfoque em determinados segmentos, assim como em determinados tipos de espectáculos. Por exemplo, a inserção de espectáculos alusivos a temáticas especiais (como o Dia da Criança ou o Dia da Mulher), implicam um enfoque especial nestes segmentos de público. Por outro lado, torna-se também relevante a captação de novos segmentos para espectáculos nos quais estes habitualmente não estariam interessados. A título de exemplo, os espectáculos de música clássica têm habitualmente um público com idade mais elevada, pelo que seria interessante tentar apelar a um público mais jovem para a frequência deste tipo de espectáculos.

Neste sentido, e tal como referido pelo Director de Programação do CTJA, Pedro Vaz de Carvalho, não existe um grupo que assuma maior destaque, “a programação quer-se eclética, privilegia-se grupos conforme os objectivos que se pretende atingir”⁵⁰. O CTJA pretende ser um espaço aberto a todos os tipos de públicos, tentando estabelecer relações cada vez mais próximas com eles. Adoptando uma estratégia de aproximação do espaço e da equipa à comunidade, o CTJA aposta na criação de empatias com o público, tentando envolver o mais possível a população nas actividades do Teatro. “O desafio é sempre conquistar o público que não nos conhece ou que não nos visita. Há que criar empatias e tornar-nos parte da vida das pessoas (...)”⁵¹.

A estratégia de segmentação e posicionamento do CTJA poderá contudo assumir uma vertente mais geográfica, uma vez que, como equipamento público municipal, se destina principalmente aos munícipes do concelho do Montijo. Nesse sentido, o CTJA privilegia a comunicação com a população residente no Concelho, embora a relação com as comunidades mais rurais se encontre ainda pouco desenvolvida. Considerando a maior distância geográfica e ruralidade destas freguesias, torna-se mais difícil estabelecer relacionamentos com elas, principalmente ponderando todas as recentes restrições orçamentais. Para colmatar esse distanciamento, encontra-se em desenvolvimento o projecto CTJA Saltimbanco, um projecto que visa a oferta de espectáculos fora do espaço do teatro. Estes espectáculos «fora-de-portas» pretendem percorrer as diversas freguesias do concelho, na tentativa de fortalecer não só a relação entre estas e o Teatro mas também entre as freguesias entre si.

⁵⁰ Entrevista a Pedro Vaz de Carvalho, Director de Programação do CTJA (Apêndice 18)

2) ANÁLISE DOCUMENTAL

2.1) PROGRAMAÇÃO

Ao determinar a oferta artística para determinada instituição cultural, o programador passa por um processo complexo. A programação deverá ter valor artístico, adaptar-se à missão da organização e servir os interesses e necessidades dos públicos para os quais se dirige. Deste modo, colocam-se por vezes barreiras morais entre a oferta de “arte pela arte”, “arte pela sociedade” e “arte pela sobrevivência da organização” (Kotler & Scheff, 1997, p. 196). Neste sentido, o programador terá necessariamente que encontrar um equilíbrio entre a sua visão artística, os interesses dos seus públicos e os da instituição. Assim, o programador não deverá optar apenas por espectáculos populares, de público mais garantido, apenas com o propósito de conseguir casas cheias. Por outro lado, não deverá também sustentar as suas escolhas apenas com base numa visão artística que não é reconhecida pelo público. Segundo Kotler & Scheff (1997), um espectáculo implica uma forma de comunicação entre o artista e a sua audiência. Esta comunicação não poderá ocorrer se a audiência não se relacionar com o que está a acontecer em palco. Considerando que as respostas e interpretações do público variam bastante conforme os seus interesses, expectativas e experiências passadas, a comunicação artista/audiência deve ser promovida o mais possível pela organização, assumindo uma vertente educativa. Para além disso, as escolhas programáticas deverão estar sempre em concordância com a missão e os objectivos estratégicos da instituição, de modo a que funcione como um todo coeso e transmita uma imagem coerente.

Ainda de acordo com o autor, a programação encontra-se dependente de três factores: centralidade, qualidade e viabilidade de mercado. A centralidade diz respeito à ligação entre a missão da empresa e a programação, ou seja, toda a oferta deverá ser coerente com a missão estabelecida, criando uma imagem distinta e única. No que se refere à qualidade, esta deverá ser avaliada dentro dos padrões da própria organização mas também em comparação com a concorrência. Finalmente, a viabilidade de mercado prende-se com o facto de os eventos escolhidos resultarem num consumo «garantido» e apresentarem potencial de crescimento. Isto não significa que a programação tenha que ser comercial, isto é, dirigida a um público de massa, apenas com o propósito de esgotar a capacidade da sala. Os espectáculos devem ser escolhidos considerando que existe um segmento de público interessado naquele tipo de evento, tentando cada vez mais educar os públicos para a cultura, facilitando a comunicação artista/público e fomentando a criação de hábitos culturais, ao trabalhar no sentido da democratização cultural.

O processo de programação no CTJA encontra-se em sintonia com a sua missão, ou seja, a oferta de um espaço público onde a cultura, a educação e o bem-estar social desempenham um papel prioritário, de modo a desenvolver hábitos de cultura na e com a comunidade, melhorando a qualidade de vida dos munícipes. Desta forma, apesar de serem considerados diversos factores como as ofertas apresentadas pelas produtoras nas diferentes épocas ou as condições monetárias disponíveis, a principal decisão prende-se em pensar o público. Segundo o Director de Programação do CTJA, é necessário levar a que o público

“acredite na programação e sinta necessidade de assistir aos produtos artísticos revelados, sejam eles quais forem. No fundo, a reflexão que se faz a programar tem em grande medida a ver com as opções que se fazem na encenação/construção de um espectáculo: tempo e espaço⁵¹”.

Na dicotomia «espectáculos para o público» ou «públicos para os espectáculos», a posição do CTJA manifesta-se na segunda opção. É essencial encontrar público para a programação apresentada, tentando oferecer uma vasta variedade de espectáculos, uma vez que esta terá necessariamente que ser eclética. “É importante perceber para quem trabalhamos, quem se sente mais em casa na nossa casa ou quem não se sente atraído por esta vivência. Um teatro municipal tem que ser uma casa de todas e de todos⁴⁵”. Neste sentido, refira-se a noção de “criação de públicos”, mencionada por J. M. Paquete de Oliveira⁵² (Gomes, 2004). “O público não existe, cria-se”. Segundo o autor, é necessário

“partir à busca do(s) público(s), estudando a razão de ser das suas identificações, dos seus gostos, das suas motivações. Provocar a adesão do(s) público(s) às diferentes propostas de exibição de cultura requer um processo complexo e complicado de investigação. (...) Sem descobrir público(s) a evolução da cultura será sempre redutora. E o aprofundamento da democracia e da cidadania medíocre” (Gomes, 2004, p. 144 e 150).

Também François Colbert⁵³ corrobora esta visão, afirmando que se deve partir do produto, tentando depois encontrar um mercado ou segmento que a ele se adapte. “Nas artes não podemos mudar o produto tendo em mente as preferências do nosso potencial consumidor, daí que, volto a sublinhar, é fundamental encontrar o público certo (...)” (Curvelo, 2009, p. 50).

Relativamente ao tipo de espectáculos que têm mais destaque na programação, salientam-se principalmente os de música e de teatro, uma vez que têm um maior mercado de oferta. Os espectáculos que mostram uma maior afluência por parte do público são

⁵¹ Entrevista a Pedro Vaz de Carvalho, Director de Programação do CTJA (Apêndice 18)

⁵² Oliveira, J. M. Paquete de, *O “Público Não Existe, Cria-se.” Novos Media, Novos Públicos?* (Gomes, 2004)

⁵³ Professor catedrático em Marketing na École de Hautes Études Commerciales de Montréal, entrevista em Marketing das Artes em Directo (Curvelo, 2009)

indiscutivelmente os que envolvem figuras públicas com grande visibilidade televisiva e mediática, ou músicos com carreiras mais reconhecidas, nomeadamente na área pop/rock. Contudo, um teatro municipal deverá apresentar diversidade, e tentar apelar a diferentes públicos:

“tem que ter noites cheias e noites mais vazias, noites de alegria e tristeza. Nas várias noites, deve-se pensar quem é o nosso público-alvo, quem nós queremos que passe por cá. Quem não vem numa noite, tem que vir a outra. Não podemos é perder «amigos»”⁵¹.

Assim, com excepção do público infantil, que apresenta uma programação específica, os restantes segmentos de públicos vão sendo privilegiados conforme os objectivos que se pretende atingir, ou seja, “são escolhidos como alvo conforme a necessidade de os captar”⁵⁴.

Como organismo municipal, o CTJA construiu internamente o seu projecto de programação para 2010-2011 sob o mote “um espaço para a comunidade”: “mostrou-se evidentemente a necessidade de construirmos pontes e com isso aproximarmos os cidadãos e as cidadãs deste equipamento”⁵⁵. Este projecto pretende prolongar-se durante cerca de seis a oito anos. Neste âmbito, o teatro assume um papel de democratização e descentralização cultural, oferecendo um fácil acesso aos bens artísticos e culturais.

Outra questão que se coloca frequentemente é em que medida os gostos pessoais do programador podem influenciar a escolha dos espectáculos a apresentar. Em resposta a essa questão, o programador do CTJA afirma que “um programador é uma pessoa. A sua vivência como ser humano influencia aquilo que faz, aquilo que escolhe. O projecto que se constrói é um reflexo do nosso modo de pensar e ver o que nos rodeia”⁵⁵. No entanto, reconhece que este não é um trabalho que implique gosto, pelo que nem tudo o que é programado no teatro vai de encontro ao seu gosto pessoal. A programação é pensada “em função do público no que diz respeito aos objectivos que se quer atingir”⁵⁵.

A programação envolve um processo complexo e delicado, que deve ser relacionado com uma multiplicidade de factores. Deve ter em conta a missão do espaço e reflecti-la nos seus projectos. Deve ter em conta a sua importância como veículo de democratização cultural e formação de públicos. Deve ser eclética, “não cedendo totalmente à lógica dos mercados e das audiências, mas também não se caindo em criações unicamente sectárias e elitistas”⁵⁵.

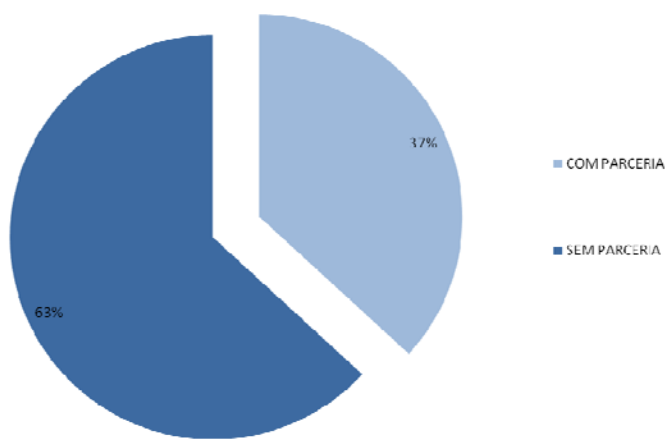
⁵⁴ Entrevista a Pedro Vaz de Carvalho, Director de Programação do CTJA (Apêndice 18)

⁵⁵ Entrevista a Pedro Vaz de Carvalho, Director de Programação do CTJA (Apêndice 18)

2.1.1) PROTOCOLOS E PARCERIAS

No decorrer da Temporada 2009-2010, o CTJA acolheu 37% de espectáculos resultantes de protocolos ou parcerias por ele estabelecidas, tal como se pode observar no Gráfico 14 abaixo indicado. Desses 35 espectáculos, destacam-se principalmente os resultantes da associação à Artemrede, que constitui 22,11% da programação geral do CTJA nesta temporada⁵⁶. Seguidamente, indicam-se as várias parcerias e protocolos sustentados actualmente pelo CTJA.

Gráfico 3 - Espectáculos Programados Segundo Protocolos ou Parcerias (2009-2010)



ARTEMREDE

Criada através da constituição de uma associação cultural privada sem fins lucrativos, a Artemrede tem como missão “promover a qualificação e desenvolvimento da actividade cultural dos seus membros” (Artemrede – Teatros Associados, 2010). Com origem em 2005, esta organização integra actualmente dezasseis autarquias (Abrantes, Alcanena, Alcobaça, Almada, Barreiro, Caldas da Rainha, Cartaxo, Golegã, Moita, Montijo, Oeiras, Palmela, Santarém, Sesimbra, Sobral de Monte Agraço, Torres Vedras) e o Externato Cooperativo da Benedita. Como principais benefícios para os seus associados salientam-se, entre outros factores, o apoio à programação, a optimização de recursos, o acesso a formação certificada, a qualificação da sua imagem ou a melhoria da sua prestação cultural à comunidade local.

Na sequência do tema “Cidades Encenadas – 5 Sentidos Para Uma Programação”, iniciado em 2009, a Artemrede aposta numa estratégia que visa a aproximação às

⁵⁶ Conforme Gráficos em Apêndice 9

comunidades. Deste modo, são desenvolvidos espectáculos em que é solicitado o contributo dos habitantes locais, tornando os espectáculos únicos e irrepetíveis.

“Através da conjugação de diversos projectos artísticos, em conjunto com artistas e populações, pode planear-se uma estratégia de desenvolvimento sustentado, impulsionando dinâmicas culturais, valorizando identidades, patrimónios e formas de expressão artística, aprofundando o papel da cultura na educação e reforçando o acesso e a participação das populações as actividades culturais” (Artemrede – Teatros Associados, 2010).

Para além da programação e apresentação de espectáculos, a Artemrede disponibiliza ainda aos seus associados outros serviços, como a criação de um Projecto Educativo dirigido a públicos-alvo específicos, a divulgação de espectáculos e eventos, o apoio à gestão dos diversos espaços, a organização de planos de formação, a promoção de reuniões periódicas sobre diversos assuntos de relevo e a elaboração de um plano de investimentos de médio/longo prazo que permita corrigir os pontos fracos existentes.

Questionado acerca dos benefícios deste tipo de redes para as instituições, Pedro Vaz de Carvalho, Director de Programação do CTJA, afirma:

“as redes e parcerias, no meu entender, são sempre importantes para o desenvolvimento seja do que for. O “orgulhosamente sós” passou de moda e morreu. É importante juntar esforços e forças para sermos melhores. (...) A Artemrede é sem dúvida um projecto exemplo, que permitiu que muitos dos teatros municipais reconstruídos pudessem hoje ser uma realidade e ter um trabalho efectivo nos seus municípios. Aí podemos trocar conhecimentos e metodologias, o que só enriquece quem trabalha”⁵⁷.

Esta associação permite ao Montijo a contratação de diversos espectáculos ao longo do ano, mediante o pagamento de uma quota anual. Os espectáculos são contratados dentro do valor estabelecido na quota.

No que se refere ao destaque junto dos meios de comunicação, os espectáculos Artemrede resultaram num total de 165 referências, entre os anos 2005 e 2007, apresentando uma taxa de crescimento de 62,5 %, como se pode observar na tabela seguinte. Saliente-se também a relevância da cidade do Montijo face aos outros municípios, revelando uma maior notoriedade junto dos órgãos de comunicação, sendo apenas suplantado por Sintra.

⁵⁷ Entrevista a Pedro Vaz de Carvalho, Director de Programação do CTJA (Apêndice 18)

Tabela 6 - Referências aos Espectáculos Artemrede na Comunicação Social⁵⁸

ASSOCIADOS	2005	2006	2007	TOTAL
Abrantes	9	60	35	104
Alcanena	8	30	17	55
Alcobaça	30	90	17	137
Almada	26	81	13	120
Almeirim	20	50	12	82
Barreiro	37	50	45	132
Cartaxo	30	60	13	103
Entroncamento	30	50	22	102
Ext. Coop. Benedita	ND	ND	11	11
Moita	13	50	15	78
Montijo	40	60	65	165
Nazaré	4	50	ND	54
Palmela	25	40	62	127
Santarém	20	70	33	123
Sintra	74	90	20	184
Sobral	ND	40	39	79
Torres Novas	36	30	ND	66
Torres Vedras	ND	60	45	105
TOTAL	402	961	464	1827

Fonte: Artemrede

O Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida acolhe anualmente cerca de 18 eventos de produção Artemrede. Para além do enriquecimento que esta parceria traz à programação do teatro, implica também uma maior envolvimento e sintonia com outros teatros municipais. Entre os anos de 2005 e 2007, os espectáculos Artemrede no município do Montijo representaram em média 20,67% da programação total⁵⁹. No que se refere à promoção, a Artemrede fornece, em articulação com os seus associados, uma grande diversidade de materiais gráficos e publicitários, expressos na Tabela 7. Face ao reduzido orçamento que o Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida possui para efeitos de divulgação dos espectáculos, e considerando a importância da promoção como ferramenta de atracção e conquista de públicos, esta parceria tem-se revelado bastante benéfica, uma vez que a quantidade e qualidade dos materiais permite uma melhor comunicação dos espectáculos, possibilitando o alcance de um maior número de indivíduos.

⁵⁸ Ano 2005 – meses de Agosto a Dezembro; Ano 2007 – até 31 de Outubro

⁵⁹ 2005 – 26,62%; 2006 – 17,75%; 2007 – 17,75%

Tabela 7 - Materiais Promocionais Artemrede (2007)

ASSOCIADOS	MUPI	CARTAZ 50x70	CARTAZ A4	POSTAIS	FOLHA SALA	FOLHA INFO.	PROGRAMA	ANÚNCIOS	SPOTS TV
Abrantes	20	325	50	7000	3400	0	1500	34	3
Alcobaça	100	420	100	3100	2600	350	1500	311	1
Almada	0	400	0	4200	1900	0	0	27	1
Almeirim	0	110	0	1800	1500	600	500	38	2
Barreiro	55	300	0	2100	1000	0	1200	33	3
Cartaxo	290	845	150	10900	2200	300	2000	42	3
Entroncamento	50	60	100	2800	1800	0	0	19	0
Ext. Coop. Benedita	10	170	20	900	1640	360	0	21	1
Moita	0	0	0	3200	1000	0	1000	25	1
Montijo	17	180	50	6500	1510	0	1000	34	3
Palmela	20	160	50	10300	1950	0	1500	39	3
Santarém	70	600	0	3400	1600	0	1250	38	2
Sintra	351	250	250	7100	2740	170	800	39	2
Sobral	4	1100	50	5000	3000	0	1200	45	2
Torres Vedras	20	400	350	5200	1900	200	1500	35	1
TOTAL	1007	5320	1170	73500	29740	1980	14950	780	28

Fonte: Artemrede

Finalmente, considerando a relação custo/benefício inerente à participação nesta rede cultural, podemos afirmar que o resultado final é bastante positivo. Na verdade, a adesão à associação “permitiu que os associados recebessem, como contrapartida das suas quotizações, um conjunto de serviços – espectáculos, promoção, formação – cujo valor global evidencia uma forte capacidade multiplicadora do investimento efectuado através do pagamento das quotas”, conforme se pode observar na tabela abaixo. Para o município do Montijo a percentagem do retorno recebido face ao investimento efectuado nestes primeiros anos como associado - entre 2005 e 2007 - traduziu-se em 191,39%, apresentando uma taxa de crescimento de 125%, o que revela sem dúvida a eficácia e mais-valias desta parceria.

Tabela 8 - Análise Custo/Benefício (2005-2007)

ASSOCIADOS	2005	2006	2007	2005 a 2007
Abrantes	171,52%	154,75%	202,77%	176,35%
Alcanena	131,62%	166,58%	150,95%	149,72%
Alcobaça	128,27%	126,38%	239,82%	164,82%
Almada	124,13%	149,15%	168,98%	147,42%
Almeirim	146,80%	160,30%	160,56%	155,89%
Barreiro	120,36%	125,10%	245,13%	163,53%
Cartaxo	253,51%	180,79%	241,62%	225,34%
Entroncamento	172,10%	197,12%	252,84%	207,35%
Ext. Coop. Benedita	0,00%	0,00%	218,11%	218,11%
Moita	100,96%	108,92%	162,48%	214,12%
Montijo	115,96%	197,06%	261,14%	191,39%
Nazaré	215,69%	146,04%	0,00%	180,87%
Palmela	127,86%	112,37%	266,68%	168,97%
Santarém	153,77%	118,33%	223,27%	165,12%
Sintra	101,12%	136,24%	192,78%	176,71%
Sobral	136,52%	186,19%	316,56%	213,09%
Torres Novas	141,31%	93,77%	0,00%	117,54%
Torres Vedras	0,00%	129,58%	221,40%	175,49%

Fonte: Artemrede

TERRITÓRIO ARTES

Outro dos protocolos é efectuado com o Território Artes. O “Programa Território Artes corresponde a uma intervenção na área da descentralização das artes e da formação de públicos e sucede ao Programa Difusão das Artes do Espectáculo” (Território Artes, 2010). Neste sentido, o Programa pretende promover uma oferta básica no domínio das artes do espectáculo e das artes visuais, de forma a melhorar o acesso dos cidadãos aos bens culturais e fomentar um aumento no mercado cultural, derrubando os desequilíbrios regionais e as desigualdades sociais.

Este protocolo permitia ao CTJA o agendamento de um a dois espectáculos anuais, mediante o pagamento de uma quota anual, após o qual recebia uma percentagem do valor do espectáculo.

.Apesar de à data de produção do presente trabalho a parceria entre o Território Artes e o Cinema-Teatro Joaquim d’Almeida já não se encontrar activa, considerou-se necessário indicar o protocolo entre ambas as partes uma vez que a temporada em análise (2009-2010), apresentou ainda um espectáculo decorrente desta ligação (“Narizes” – Dezembro 2009).

AML - COMPANHIA PORTUGUESA DE BAILADO CONTEMPORÂNEO

A Companhia Portuguesa de Bailado Contemporâneo (CPBC) foi fundada em 1998 por Vasco Wellenkamp e por Graça Barroso, “tendo como objectivo inicial a criação de um espaço para a criação contemporânea”. Como companhia de repertório original, a CPBC estreou-se no “Festival Niterói”, no Brasil, e actuou pela primeira vez em Portugal na Expo98, sendo oficialmente reconhecida em Janeiro de 1999, adquirindo o apoio do Ministério da Cultura, Câmara Municipal de Lisboa e Câmara Municipal de Cascais. A partir de Fevereiro de 2008, Liliana Mendonça assume a direcção artística da Companhia.

Para além de uma programação regular, em colaboração com a Câmara Municipal de Cascais e com a Área Metropolitana de Lisboa, a CPBC possui também um programa pedagógico no qual se inclui a criação de obras concebidas especialmente para crianças, apresentação de colóquios e espectáculos nas escolas e a realização de workshops de movimento. Para além dos espectáculos realizados em Lisboa, Cascais e AML, a companhia apresenta regularmente diversos espectáculos em todo o território nacional, fazendo também parte da programação de vários teatros internacionais.

Este protocolo, estabelecido entre o Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida, a Companhia Portuguesa de Bailado Contemporâneo e a Área Metropolitana de Lisboa permite a realização de dois espectáculos por ano⁶⁰, mediante o pagamento de uma quota.

ORQUESTRA METROPOLITANA DE LISBOA

Fundada em Março de 1992, a Orquestra Metropolitana de Lisboa tem como missão “promover a sensibilização para a música, contribuindo para o desenvolvimento do indivíduo, quer através da aprendizagem musical e formando músicos profissionais de excelência, quer através da promoção da cultura musical, procurando sensibilizar todos os gostos e todos os públicos” (Orquestra Metropolitana de Lisboa, 2010). Assumindo como principais valores a excelência, o profissionalismo, a criatividade, a juventude, a partilha e a responsabilidade social, a Metropolitana conta com a colaboração de cerca de 650 alunos, 80 professores, 40 administrativos e 40 músicos profissionais para “chegar junto de todos aqueles que gostam verdadeiramente de Música e contribuir para a descoberta deste inesgotável universo cultural” (Orquestra Metropolitana de Lisboa, 2010). Instituição cultural sem fins lucrativos, a Metropolitana é gestora de três orquestras - Orquestra Metropolitana de Lisboa, Orquestra Académica Metropolitana e Orquestra Sinfónica Metropolitana – e de três estabelecimentos de ensino musical – a Academia Superior de Orquestra da Metropolitana, o Conservatório Metropolitano de Música de Lisboa e a Escola Profissional Metropolitana.

Assumindo a importância da música como agente cultural dinâmico, promotor de desenvolvimento e transformação social, a Metropolitana tenta assumir uma consciência cívica, unindo laços com a comunidade através da música. “Desde as autarquias mais próximas da sede da Metropolitana, aos estabelecimentos de ensino da cidade e outros parceiros, procura dar-se sentido à ideia de responsabilidade social, com actos concretos e ideias que mereceram a adesão de muitas vozes” (Orquestra Metropolitana de Lisboa, 2010).

Relativamente ao protocolo estabelecido com o CTJA, a OML apresenta anualmente cerca de três a quatro espectáculos, mediante pagamento de uma quota anual.

⁶⁰ Apresentação de dois espectáculos diferentes, sendo um para público infantil ou apresentação de duas sessões do mesmo espectáculo.

ESCOLA PROFISSIONAL DO MONTIJO

Criada em Outubro de 1991 após assinatura do Contrato-Programa entre a Câmara Municipal do Montijo e o Ministério da Educação, a Escola Profissional do Montijo tem como missão “a introdução de boas práticas e metodologias de trabalho no desenvolvimento da formação e na prestação de serviços de consultoria, que proporcionem mais-valia aos nossos clientes/parceiros, respondendo às actuais e constantes mudanças do mercado envolvente”. Através da intervenção na educação, na formação e na dinâmica económica, esta entidade dedica-se principalmente ao desenvolvimento dos recursos humanos na região.

O protocolo entre o CTJA e a EPM abrange o envolvimento dos alunos do curso de Animação Sociocultural no mundo da cultura, ao trabalharem directamente no espaço do Teatro. Todos os anos são abertas inscrições para que os alunos possam integrar a equipa do CTJA, nomeadamente como Assistentes de Sala, Animadores ou Auxiliares em diversas actividades que envolvem principalmente o trabalho com crianças. Após algumas horas de formação, os alunos entram em contacto com o mercado de trabalho na sua área de estudo, o que se revela uma maior valia tanto em termos curriculares como em termos de formação pessoal/profissional. Alguns deles acabam por efectuar os seus estágios também no espaço do Teatro, assumindo diversas funções conforme as necessidades específicas do serviço aquando das datas dos estágios, assim como as capacidades e preferências dos alunos.

Para além disso, o CTJA acolhe também algumas iniciativas desta instituição, como é o caso das apresentações de fim de ano dos alunos do curso de Animação Sociocultural. A Escola Profissional do Montijo assume também uma participação na divulgação das actividades do CTJA junto dos seus alunos e funcionários.

GRUPO CORAL DO MONTIJO

O Grupo Coral do Montijo foi constituído como associação cultural sem fins lucrativos em Março de 2007. Com direcção artística do maestro José Balegas Gonçalves, o coro é composto por 40 coralistas com idades compreendidas entre os 10 e os 70 anos. Abrangendo um repertório variado, do clássico ao contemporâneo, com especial incidência na música popular portuguesa, participa em espectáculos um pouco por todo o país. O protocolo estabelecido entre o Grupo Coral do Montijo permite a apresentação de cerca de dois a três espectáculos anuais por parte desta associação, sendo depois realizados acordos de bilheteira. Para além disso, o CTJA cede semanalmente a Sala Principal para os ensaios do Grupo Coral do Montijo.

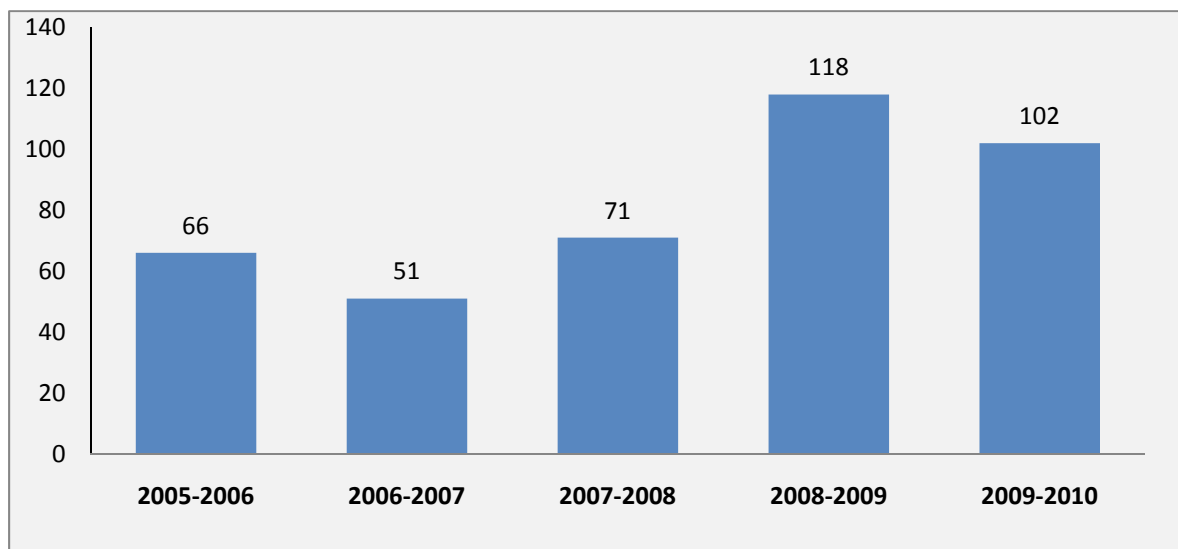
2.1.2) ALGUNS INDICADORES GERAIS DA PROGRAMAÇÃO ENTRE 2005 E 2010

No seguimento da sua missão, o Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida pretende apresentar uma programação diversificada e eclética, de modo a fornecer aos munícipes uma oferta cultural rica para que consiga despertar os seus interesses por esta área e fomentar hábitos de frequência cultural cada vez maiores, de modo a contribuir para o desenvolvimento dos cidadãos e do município.

Considerando as cinco temporadas decorridas desde a reabertura do Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida ao público, no ano de 2005, podemos constatar que este equipamento apresentou um total de 408 eventos, segundo distribuição apresentada no gráfico seguinte, o que resulta numa média de 81,6 espectáculos por temporada. A temporada que apresentou uma maior oferta de actividades foi a correspondente aos anos 2008-2009, com um total de 118 eventos. Relativamente à temporada com oferta mais reduzida, verifica-se que em 2006-2007 se registaram neste espaço apenas 51 actividades de carácter cultural. A temporada em análise neste trabalho, correspondente aos anos 2009 e 2010, apresenta a segunda maior frequência de oferta cultural, contando com um total de 102 eventos.

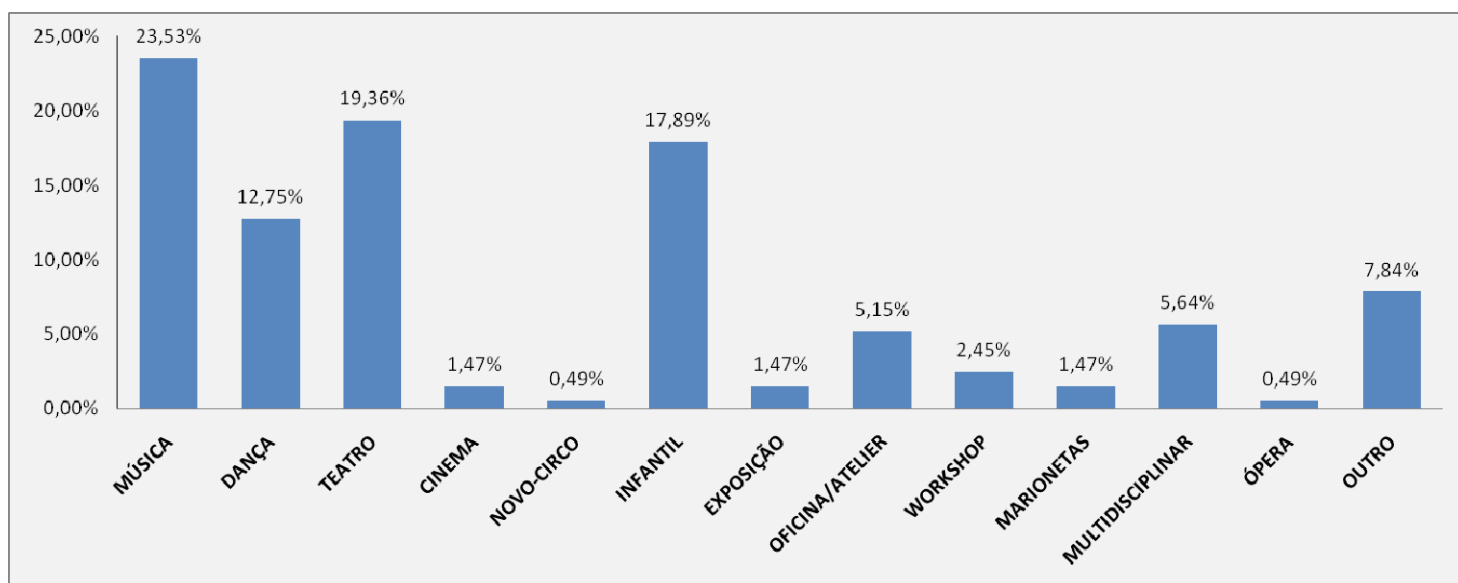
Note-se porém que nesta contagem estão englobados não só os espectáculos de Programação CTJA, mas também todos as cedências de sala e eventos de instituições públicas e privadas. Foram principalmente estas cedências e alugueres do espaço que originaram o aumento no número de espectáculos nas temporadas 2008-2009 e 2009-2010.

Gráfico 4 - Número de Espectáculos por Temporada



Relativamente às escolhas programáticas entre 2005 e 2010 constatamos que, de um modo geral, os espectáculos mais frequentes se centram na área da Música, Teatro, Dança e Infantil, embora com algumas variações. No que diz respeito à área da Música, verificamos que esta assume principal destaque na programação de 2006-2007, onde ocupa 47% do total de espectáculos. Nas restantes temporadas, a Música engloba entre 22% a 29% do número total de espectáculos, com excepção de 2009-2010, em que apenas 17% dos espectáculos se situam nesta categoria⁶¹. A Dança é outro dos destaques programáticos deste espaço, com especial relevo na última temporada, na qual ocupa 22% do número total de espectáculos. Na quarta temporada (2008-2009), a Dança verifica a sua mais reduzida frequência (5%), enquanto que nas restantes temporadas esta categoria representa entre 12% a 17% da oferta. O Teatro é também uma vertente em evidência, mantendo-se regular ao longo das cinco temporadas, com apresentações entre os 16% e os 24%. Os espectáculos para o público infantil assumem principal realce na abertura do espaço em 2005, ano em que as actividades por categoria infância atingem 24% da programação. Contudo, nas temporadas seguintes (2006-2007 e 2007-2008) os eventos para a Infância assumem um decréscimo considerável, atingindo apenas 9% e 7% da programação, respectivamente. Assim, numa perspectiva geral, podemos afirmar que as categorias mais programadas ao longo destas cinco temporadas de existência como equipamento público municipal foram a Música, o Teatro, a Infantil e a Dança, correspondendo respectivamente 23,53%, 19,36%, 17,89% e 12,75% da programação total, tal como apresentado no Gráfico 5 abaixo exposto.

Gráfico 5 - Programação CTJA por Categorias 2005 a 2010 (%)



⁶¹ Consultar Apêndice 10

No que concerne ao Cinema, apesar de ser uma das categorias mais populares junto dos públicos inquiridos⁶², apresenta uma programação muito reduzida, contando apenas com algumas exhibições esporádicas em algumas temporadas (2005-2006 e 2007-2008).

⁶² Consultar ponto 3.1 – Análise aos Públicos

2.1.3) ANÁLISE PROGRAMAÇÃO 2009-2010

A programação da Temporada 2009-2010 incidiu sobre o mote “CTJA – Um Espaço para a Comunidade”. Deste modo, a programação pretende beneficiar o contacto directo com as pessoas do concelho do Montijo e levá-las a participar activamente nas propostas apresentadas, transformando cada vez mais o espaço do teatro no espaço de lazer dos munícipes. Para além disso, tal como admite Pedro Vaz de Carvalho, propõe-se a “envolver o tecido artístico português com o Montijo, levando-os a fazer parte da nossa identidade como concelho e trazendo outras linguagens às nossas gentes”⁶³. Deste modo, entre os principais objectivos de programação da temporada 2009-2010 destacam-se:

- A continuação das relações de parceria e protocolo já estabelecidas pelo CTJA;
- Lançamento do Serviço Educativo do CTJA “Mais Perto das Escolas”;
- Criação de um projecto de média envergadura que envolva a participação de todos os equipamentos culturais da CMM;
- Elaboração de uma proposta de programação para as Comemorações do Centenário da República;
- Apoio de companhias portuguesas sem espaço residente na produção de criações com estreia no Montijo;
- Contratação de companhias que envolvam a comunidade na criação dos seus espectáculos.

AGOSTO

O mês de Agosto contou apenas com um espectáculo, inserido no âmbito das comemorações do Dia da Cidade (14 de Agosto). Tal como é usual nestas comemorações, o espectáculo realizou-se num espaço exterior, permitindo a assistência gratuita a todos os interessados, contando assim com uma assistência de cerca de 400 pessoas. O concerto realizou-se na Praça da República, um local situado no centro do Montijo, de forma a fomentar a animação e socialização numa zona por vezes um pouco esquecida pelos munícipes. Este tipo de iniciativa vai de encontro às políticas de democratização cultural, tentando proporcionar uma oferta cultural diversificada a um público o mais heterogéneo possível. O facto de ser realizado num espaço do centro da cidade e com acesso completamente gratuito torna-o acessível a todos os munícipes, de forma a tentar estimulá-los para uma frequência cultural mais assídua.

⁶³ Entrevista a Pedro Vaz de Carvalho, Director de Programação do CTJA (Apêndice 18)

SETEMBRO

O mês de Setembro assinala «oficialmente» o início da Temporada 2009-2010. Contudo, devido ao cancelamento de um espectáculo programado anteriormente para a abertura de temporada, foi agendado um pequeno espectáculo de substituição, denominado «Cadeira a Três», de forma a colmatar a ausência de algo já divulgado e de certa forma «compensar» o público por esta perda. Este espectáculo tinha início com uma pequena performance realizada na rua (nos locais onde anteriormente iria decorrer o espectáculo cancelado), sendo as pessoas dirigidas até ao espaço físico do teatro, onde o espectáculo tinha lugar na sala principal.

O mês de Setembro contou também com um espectáculo comemorativo do Dia da Freguesia, que tem lugar todos os anos no CTJA, o qual inclui habitualmente uma parte musical, que no ano de 2009 contou com a actuação de Paulo de Carvalho, e outra mais cerimonial na qual são entregues as “Barcas Aldegalega”, prémios que galardoam alguns nomes de destaque no Concelho em diversas áreas.

«Saia Curta e consequências» foi outro dos destaques do mês de Setembro, uma peça de teatro com texto de Hervé Devolder (versão portuguesa de Hirondina Cavaco e Paulo Matos) e encenação de Paulo Matos, com a participação de Cláudia Vieira, Luís Gaspar e Amadeu Neves. A escolha desta peça prende-se principalmente com o facto de atrair um público mais jovem, que muitas vezes se torna difícil atingir. Também por essa razão se considerou pertinente a disponibilização de bilhetes com um preço mais acessível, nomeadamente para o 3º balcão, onde os ingressos custavam apenas 4€.

Finalmente, e tendo ainda em vista a captação de um público mais jovem, este mês acolheu ainda o espectáculo de dança «Fractal» e duas oficinas complementares ao referido espectáculo, a «Oficina de Hip-Hop» e a «Oficina de Djing». As oficinas eram destinadas a um segmento de público entre os 12 e os 20 anos e contaram com a participação de 40 pessoas. O objectivo seria que os participantes das oficinas frequentassem posteriormente o espectáculo nocturno, o que aconteceu na maioria dos casos. As oficinas permitiram aos participantes contextualizar-se em relação ao espectáculo e integrar-se na área através da experimentação tanto das técnicas de dança do hip-hop como no djing. Ambas as oficinas fizeram parte do trabalho do Serviço Educativo CTJA.

OUTUBRO

No mês de Outubro, o CTJA apresentou três principais blocos programáticos: as «Comemorações do Dia Mundial da Música» (celebrado a 1 de Outubro), o «Outubro Infantil» e a «Festa da Marioneta».

Deste modo, as comemorações do Dia Mundial da Música iniciam-se com espectáculos de Jazz: a «Oficina de Jazz» e «Miguel Martins World Jazz Trio – Samadhi». A oficina destina-se a um público mais jovem e consiste numa actividade complementar ao espectáculo «Portugal Jazz – Samadhi». Nesta oficina, os participantes foram convidados a contactar directamente com as sonoridades do jazz, através de uma pequena apresentação sobre a sua história e evolução. A história foi contada através de imagens projectadas e pequenos excertos musicais, tendo também as crianças a oportunidade de experimentar alguns dos instrumentos e ritmos mais característicos desta vertente musical. A oficina realizou-se no palco da sala principal, para que as crianças ficassem o mais próximo possível dos músicos, num ambiente mais descontraído e familiar.

Uma outra temática a salientar no mês de Outubro será a dedicada às crianças, no âmbito da realização do «Outubro Infantil». Esta vertente programática teve início no ano 2007, tendo sido realizada todos os anos a partir dessa data. O Outubro Infantil consiste num mês dedicado especialmente às crianças, onde são realizadas diversas actividades para este segmento de público, principalmente considerando a sua importância no âmbito da formação de públicos e na criação de hábitos culturais. Segundo o programador do CTJA, a educação estará sempre intrinsecamente ligada à cultura, pelo que se torna cada vez mais importante a fomentação de hábitos culturais nas crianças mais jovens, de forma a criar hábitos culturais futuros e combater a estagnação de públicos. Neste sentido, e dentro desta temática, tiveram lugar os espectáculos «A Caça», «Oficina de Escrita e Teatro» e «Contos Contados com Som». O espectáculo «A Caça» tratou-se de uma produção do Teatro O Bando, que funde as linguagens do teatro com a curta-metragem homónima de Manoel de Oliveira, datada de 1964. O espectáculo foi realizado na sala principal, com a particularidade de a plateia ser montada no palco, ou seja, tanto os intérpretes como a assistência se encontravam em cima do palco, criando uma atmosfera mais acolhedora e intimista. Foi também realizada uma oficina complementar ao espectáculo, na qual as crianças foram levadas a experienciar um tempo que não viveram, onde a censura fazia parte do dia-a-dia, de forma a contextualizarem-se o mais possível na temática do espectáculo.

«Contos Contados com Som» foi outro dos espectáculos destinado à infância. Com concepção de Paula Azguime o espectáculo foi realizado no 2º Foyer e contou com uma

assistência de 80 crianças. Este espaço permite uma maior aproximação do público aos artistas, o que é particularmente interessante no caso das crianças, uma vez que pode levar a criar desde cedo a destruição da barreira que distancia muitas vezes os artistas do público.

Finalmente, a «Festa da Marioneta» trata-se de uma iniciativa Artemrede, sendo que durante o mês de Outubro foram acolhidos dois espectáculos de Marionetas: «In Suspension» e «Eggbird», ambos com concepção e manipulação a cargo de Stephen Mottram. O primeiro destina-se a um público com idade superior ao que é habitual num espectáculo de marionetas, sendo a classificação etária definida para maiores de 12 anos. Relativamente ao segundo espectáculo, destina-se a um público mais jovem, tendo sido a faixa etária definida para maiores de 4 anos.

NOVEMBRO

O mês de Novembro continuou a temática da Festa da Marioneta, iniciada no mês de Outubro. Neste sentido, tiveram lugar no CTJA o espectáculo «Palavras de Caramelo», com uma oficina complementar «O Corpo como uma Marioneta». «Palavras de Caramelo» foi um espectáculo apresentado pela companhia espanhola Títeres de Maria Parrato, da autoria de Maria José Frias a partir da obra de Gonzalo Moure. Este espectáculo ganhou o Prémio Melhor Espectáculo do FETEN 2009 (Feira Europeia de Teatro para Crianças). Relativamente à oficina, o principal objectivo seria transportar as crianças para novas possibilidades, «estendendo o seu corpo» para materiais como o papel, o cartão ou a lã. Esta actividade teve lugar no 3º Foyer do CTJA e contou com a participação de 11 crianças. Tal como habitual nas oficinas Artemrede, esta oficina revela-se bastante importante para contextualização das crianças em relação ao espectáculo, assim como para a criação de uma maior proximidade à cultura e aos artistas, através da experimentação. O CTJA procura fomentar o mais possível esta ligação entre a Educação e a Cultura, pelo que os espectáculos dedicados a este segmento assumem especial importância.

Sublinhe-se também no mês de Novembro a apresentação das peças «Figuração Especial» com texto, direcção plástica e encenação de Marcantonio del Carlo, interpretação de Marcantonio del Carlo, João Didelet e Henrique Garcia, e «Drákula», apresentada pela Companhia do Chapitô, da autoria da Criação Colectiva e com encenação de John Mowat.

A exposição «Humberto d'Avila - Uma Vida Dedicada à Música» inaugurou no CTJA no dia 6 de Novembro de 2009, estando patente neste espaço até ao dia 20 de Dezembro). Esta exposição consistiu numa homenagem ao músico montijense Humberto d'Avila, sendo realizada em conjunto com a Biblioteca Nacional. A inauguração contou com a presença de

20 pessoas, tendo a exposição recebido a visita de 1164 indivíduos, enquanto patente no CTJA. Tal como em todas as exposições até agora acolhidas pelo CTJA, a entrada foi gratuita. A exposição podia ser visitada no piso superior do CTJA (2º Foyer), durante o horário de bilheteira e aquando da existência de espectáculos.

DEZEMBRO

O mês de Dezembro apresenta principal destaque nesta análise programática, uma vez que foi um dos meses com um maior número de espectáculos. Este número elevado de eventos prende-se principalmente com a cedência e aluguer de sala para Festas de Natal, principalmente por parte de escolas e infantários, isto é, para um público infantil.

Especial notoriedade assume também o espectáculo «Vale», projecto inserido na programação Artemrede. Os artistas participantes neste projecto permaneceram em residência artística no CTJA, onde se deu grande parte da construção do espectáculo. A equipa Vale trabalhou também em outros teatros, uma vez que o projecto envolvia o conhecimento aprofundado dos locais onde o espectáculo iria ser apresentado. Deste modo, mais do que uma residência artística no teatro, houve uma residência artística na cidade, sendo que foram visitados diversos locais e actividades típicas do concelho. Para além disso, este projecto envolvia a participação da comunidade, tendo sido seleccionados cerca de 40 participantes para a performance final. Infelizmente, alguns dos seleccionados foram desistindo ao longo do projecto (situação que se tem verificado em outros projectos similares), pelo que o espectáculo final contou apenas com a participação de cerca de 15 pessoas.

Foram realizadas duas sessões, sendo a segunda destinada principalmente às IPSS do concelho. O elevado número de convites emitidos para este espectáculo prende-se não só com a oferta a estas instituições, mas também aos participantes e seus familiares, assim como todos os intervenientes neste trabalho de pesquisa e descoberta (grupos de forcados, pescadores, toureiros, associações, etc). O resultado é um espectáculo coreográfico e musical que mobiliza 14 intérpretes vindos de diversas áreas (música, teatro, dança), para além dos participantes locais, a maioria sem experiência de palco. Um espectáculo com grande emotividade e com enorme relevo na criação de laços com a comunidade e no enraizamento do património cultural das terras nele envolvidas. O espectáculo difere um pouco de localidade para localidade, adaptando-se às especificidades e tradições das mesmas. Com criação de Madalena Victorino em co-criação com os intérpretes (Ainhoa Vidal, Costanza Givone, João Vladimiro, Lucília Raimundo, Marta Silva, Martinho Silva e Miguel Fragata), música de Carlos Bica (em co-criação com André Silva,

Carlos Santos, Emanuel Soares, Isaac Achega, Joana Martins, Luís Martins e Pedro Salvador). “Com este projecto, queremos desenhar um modelo de activação da vida social das cidades em torno do teatro como casa aberta e viva, em que a actividade teatral diz respeito, faz sentido e interessa os seus habitantes”⁶⁴. O espectáculo «Vale» acabou por ser galardoado com o prémio de Melhor Coreografia na primeira edição do Prémio Autores da SPA e RTP.

Na sequência da realização de espectáculos destinados para o publico infantil no mês de Dezembro da Temporada 2009-2010 realce-se o espectáculo «Caminho dos (In)visíveis», da Companhia Portuguesa de Bailado Contemporâneo (CPBC), uma das parcerias do CTJA. Este espectáculo é seguido de uma pequena explicação acerca do mesmo às crianças, estabelecendo uma conversa na qual podem colocar todas as questões que têm acerca da actuação, falar com os bailarinos e revelar todas as suas opiniões e ideias acerca do que acabaram de assistir. Esta interacção revela-se bastante interessante, não só para as crianças, uma vez que têm a oportunidade de conhecer os artistas que vêm no palco e esclarecer todas as suas dúvidas, mas também para a companhia perceber melhor o que vai na mente do seu jovem público. Deste modo, cria-se uma maior aproximação entre os artistas e o seu público, permitindo às crianças estabelecer um contacto mais pessoal e descontraído com os intérpretes, o que é essencial para a formação e consequente fidelização dos públicos. Quanto aos intérpretes, permite-lhes melhorar cada vez mais o seu trabalho, à medida que vão conhecendo mais aprofundadamente o(s) seu(s) público(s).

O mês de Dezembro apresentou ainda os espectáculos «Três Bailados», também da autoria da CPBC mas destinado ao público adulto, «Narizes», um espectáculo de Novo Circo da Companhia Baal 17, destinado a um público infantil e ainda dois concertos de Natal: um da responsabilidade da Orquestra Académica Metropolitana e outro do Grupo Coral do Montijo, ambos parcerias do CTJA.

JANEIRO

O ano de 2010 inicia-se com um espectáculo de homenagem a Amália Rodrigues, no ano em que se cumprem 10 anos da sua morte. O espectáculo «Amália», com Rui Baeta e Ruben Alves é um projecto musical onde o piano se funde com a voz e onde as raízes da cultura portuguesa cruzam fronteiras com a world music. Este mês incidiu principalmente

⁶⁴ Madalena Victorino

sobre espectáculos de música, contando também com a presença de Nuno Guerreiro, num concerto ocorrido no dia 30 de Janeiro e que contou com a assistência de 317 pessoas.

Destinado a um público infantil, a «Pequena Fábrica de Pinguins» é um espectáculo inserido na programação Artemrede, com autoria, encenação e cenografia de Michel Laubu e produção da Companhia Kalpa – Comunicação e Cultura.

FEVEREIRO

O mês de Fevereiro abrigou um total de oito espectáculos e 1537 espectadores. Inserido nas Comemorações do Centenário da República, o espectáculo «A República Dança» e foi outra das residências artísticas CTJA, obtendo assim especial relevância nesta análise. Com residência da Companhia TPO – Teatro di Piazza o d'Ocasione (Itália), o espectáculo foi preparado e produzido no espaço do Teatro, tendo também aqui a sua estreia. Destacam-se ainda dois ensaios abertos ao público, realizados no mês de Janeiro, que contaram com a assistência de 100 pessoas. Nestes ensaios foi feita uma pequena introdução ao espectáculo por parte de Giacomo Scalisi, e uma pequena apreciação do mesmo por parte do público, após o final do espectáculo. Este tipo de relacionamento público-artista é bastante importante no conceito da formação de públicos, pois cria-se uma maior proximidade entre os dois mundos e diluem-se barreiras pré-concebidas. Para além disso, dá a oportunidade aos artistas de perceberem de que forma a sua criação é recebida e apreciada pelos diferentes públicos. Como teatro municipal, é função do CTJA promover esta relação público-artista, pelo que os ensaios abertos foram totalmente gratuitos, tendo sido convidadas escolas locais para a participação no mesmo. Este espectáculo tem como direcção artística Davide Venturini, Francesco Gandi e cenografia de Peter Michael Dietz. Envolve a interpretação de apenas dois actores, Peter Michael Dietz e Nuno Nunes, embora interpretem vários personagens. O acompanhamento artístico foi feito por Giacomo Scalisi.

Ainda como homenagem a Amália Rodrigues, teve lugar no CTJA o espectáculo Amaramália, da Companhia Portuguesa de Bailado Contemporâneo. Este espectáculo é já uma obra de referência na Dança Contemporânea e que marcou os percursos artísticos de Vasco Wellenkamp e da CPBC. Exibido pela segunda vez no CTJA, Amaramália conta com a coreografia de Vasco Wellenkamp, cenografia de Wilson Galvão e música original de Carlos Zíngaro e fados de Amália Rodrigues. Este espectáculo apresentou duas sessões, sendo uma delas dedicada às IPSS e que contou com uma assistência de 326 pessoas. Mais uma vez, o CTJA investe na democratização cultural, apelando à disponibilização de espectáculos para públicos que não tenham possibilidades.

O CTJA tinha também agendado para o mês de Fevereiro o espectáculo «Deus da Matança». Contudo, devido à desistência de um dos actores, o espectáculo acabou por ser cancelado pela sua Produtora. Deste modo, e tendo em conta que a referida peça já se encontrava em divulgação, considerou-se pertinente a realização de um espectáculo de substituição. Foi assim realizado no 2º Foyer do CTJA um pequeno concerto pelo Quarteto de Sopros da Orquestra Metropolitana de Lisboa, constituindo um ambiente mais descontraído e familiar, para que de certa forma se compensasse a carência do espectáculo cancelado.

MARÇO

O mês de Março revê-se na programação do CTJA como o Mês do Teatro, uma vez que é neste mês que têm lugar as comemorações do Dia Mundial do Teatro (27 de Março). Neste sentido, o mês de Março é marcado por uma especial preponderância de espectáculos nesta categoria, tendo sido realizados um total de cinco espectáculos de Teatro. Estes espectáculos destinaram-se tanto a um público infantil («Matrioska», «Retratinho de Gil Vicente») como a um público mais adulto («A Casa de Bernarda Alba», «Show Park», «A Dama de Copas e o Rei de Cuba»).

A peça «A Casa de Bernarda Alba», de Frederico Garcia Lorca (tradução Luiza Neto Jorge) contou com encenação de Maria João Luis. Esta peça possui especial relevância, uma vez que envolve a participação da comunidade. Foram seleccionadas cerca de dez pessoas para participarem como figurantes em alguns actos da peça. Curiosamente, grande parte dos inscritos para esta pequena participação foram pessoas que tinham anteriormente participado no projecto Vale, o que demonstra que este tipo de iniciativas propicia uma grande ligação ao espaço por parte dos indivíduos participantes, criando uma relação de maior proximidade com o teatro. Esta peça foi também programada no âmbito das comemorações do Dia Internacional da Mulher.

O espectáculo comemorativo do Dia Mundial do Teatro, ou seja, o espectáculo que foi realizado no dia 27 de Março foi a peça «A Dama de Copas e o Rei de Cuba», da Companhia Teatral do Chiado. A apresentação da peça foi precedida, como habitualmente, pela leitura de um pequeno texto alusivo à comemoração deste dia, texto esse que circula à escala mundial em todos os teatros. O dia 27 de Março foi também marcado pela apresentação do espectáculo «Retratinho de Gil Vicente», destinado ao público infantil. Este foi o primeiro de um conjunto de espectáculos, os «Retratinhos», pequenas peças destinados a uma faixa etária mais jovem, que contam a história de diversas

personalidades, numa espécie de biografia representada. Os «Retratinhos» são de produção do Teatro Mosca, tendo um deles sido realizado em co-produção com o CTJA⁶⁵.

Note-se ainda que o espectáculo Show Park, pela companhia espanhola Spasmo, consistiu numa estreia nacional.

ABRIL

Em Abril, a Dança ganhou especial evidência, constituindo os espectáculos desta categoria 50% do total da programação mensal, sendo assim inseridos nas comemorações do Dia Mundial da Dança (29 de Abril). «Três Bailados» teve lugar no CTJA no início do mês de Abril. De autoria da CPBC, este espectáculo englobou três diferentes bailados: «Fragmented Bodies», de Gagik Ismailian, «Amor aos Retalhos», de Cláudia Nóvoa e «Cherché, Trouvé, Perdu», de Patrick Delcroix.

Também dentro da área da Dança, realizaram-se os espectáculos «Whisper for a Girl» e «Il Gala Dvd Montijo», ambos da responsabilidade da empresa Dvd Montijo, Estúdio Digital, uma empresa originária do Montijo que procura destacar-se na área do audiovisual. O espectáculo «Whisper for a Girl» consistiu num musical, baseado no Moulin Rouge, que conta com a interpretação de vários bailarinos do concelho do Montijo. No que concerne à «Il Gala DVD Montijo», foram apresentadas diversas actuações de grupos de música e dança, assim como a entrega de prémios de mérito em várias categorias como desporto, música, dança, interpretação, tauromaquia, etc.

Assinalando «oficialmente» o Dia Mundial da Dança, o CTJA apresentou o espectáculo Dansas Aparte. Este espectáculo é uma iniciativa entre o CTJA e a CERCIMA (Cooperativa para a Educação e Reabilitação de Crianças Inadaptadas de Montijo e Alcochete), uma instituição de solidariedade social que lida com crianças e jovens portadores de deficiência. Anualmente, é realizado um espectáculo no espaço do teatro, em cedência de sala, revertendo a receita do espectáculo a favor da CERCIMA. O espectáculo é interpretado pelos alunos da instituição, normalmente com colaboração de outros grupos de música e/ou dança. Nesta temporada, o espectáculo teve também a participação da escola Musimusa, que apresentou um grupo de sapateado.

No mês de Abril teve também lugar um concerto de Páscoa, comemorativo dos 200 anos do nascimento de Schumman e Chopin, com um alinhamento com obras de ambos os

⁶⁵ O «Retratinho de Bruce Lee» foi realizado em co-produção entre o Teatro Mosca e o CTJA. Porém, não será referido neste trabalho uma vez que não fez parte da temporada em análise.

compositores, tendo como soprano Ana Leonor Pereira e ao piano António Ferreira. Para além da música, o concerto possuía também uma pequena secção explicativa, dirigida também por António Ferreira.

O espectáculo «Stockholm Lisboa Project», reagendado após o seu cancelamento em Setembro 2009, foi Inserido nas comemorações do Dia da Europa, celebrado a 9 de Maio, uma vez que junta músicos Portugueses e Suecos para explorar pontos de encontro entre as suas tradições musicais.

Finalmente, no âmbito das comemorações do 25 de Abril, foi agendado o espectáculo «Da Coroa ao Cravo», uma co-produção do Grupo Coral do Montijo e do CTJA. Dirigido pelo maestro José Balegas, o espectáculo foi elaborado no CTJA, sendo a encenação construída em estreita colaboração com a direcção e restante equipa deste equipamento municipal. O espectáculo acabou por ser posteriormente inserido nas Comemorações do Centenário da República, tendo seguido em digressão com apresentações em vários outros locais. Dentro das Comemorações do 25 de Abril, foram ainda realizadas duas Horas do Conto, destinadas ao público mais jovem.

MAIO

Durante o mês de Maio, o CTJA apresentou oito espectáculos, que obtiveram uma assistência total de 2850 espectadores.

O mês de Maio apresentou uma vertente mais educativa, sendo o primeiro evento realizado um seminário sobre o Bullying. Ainda dentro desta temática tão comentada actualmente, o CTJA acolheu a oficina (A)braço de Ferro. Inserida na programação Artemrede, esta oficina aborda a temática do Bullying através da exploração de noções de consciencialização corporal, através da descoberta de dinâmicas e energias em interacção com o outro, a partir da imagem de um abraço. Daí, constroem-se várias interpretações: abraços amigos ou inimigos, equilíbrios de poder e força.

Foi também apresentada a peça «Sherlock Holmes», produzida pela Avalon Theatre Company. Esta é uma produção pensada para as escolas, e agendado em concordância com as mesmas pelo Serviço Educativo do CTJA. Deste modo, a contratação do espectáculo é efectuada pelas escolas, sendo o CTJA responsável pela cedência da sala e de todos os recursos inerentes à realização do espectáculo. A Avalon Theatre Company é a primeira companhia de teatro de língua inglesa estabelecida na península Ibérica, e conta com uma vasta digressão ao longo do território português e espanhol.

Finalmente, destacam-se ainda os concertos da Orquestra Metropolitana de Lisboa e do Grupo Coral do Montijo, ambos protocolos do CTJA, assim como a exibição da exposição «De Volta aos Teatros», patente de 28 de Maio a 19 de Junho no CTJA. Esta exposição fotográfica dá-nos a visão do mundo dos teatros nacionais, as suas plateias, palcos, salões, camarins e zonas técnicas, muitas vezes desconhecidas pelo público. A exposição exibiu um conjunto de fotografias de Teresa Santos e Pedro Tropa, realizadas ao longo de 2008 nos teatros que foram construídos ou recuperados no âmbito do programa “Rede Nacional de Teatros e Cine-Teatros” do Ministério da Cultura, com a participação dos respectivos municípios e o apoio mecenático da empresa Tabaqueira.

JUNHO

O mês de Junho foi o que registou uma maior frequência de espectáculos desde a reabertura do espaço ao público em 2005 (conforme Apêndice 2). Os espectáculos decorrentes neste mês de Junho destinam-se principalmente ao público infantil, no âmbito das comemorações do Dia Mundial da Criança. O mês de Junho marca ainda o final do Ano Lectivo e a aproximação das férias. Deste modo, para além dos espectáculos programados directamente para a infância, o mês de Junho contou também com cedências e alugueres de sala para realização de Festas de Final de Ano das escolas e também da Universidade Sénior do Montijo.

Relativamente aos espectáculos destinados ao público infantil, o CTJA acolheu em cedência de sala a Festa do Dia da Criança, organizada pela Junta de Freguesia do Montijo. Esta festa envolveu diversas escolas do concelho, com crianças do ensino pré-escolar e 1º ciclo, num total de 1687 pessoas distribuídas por cinco sessões. O espectáculo «Chouz» foi mais um dos espectáculos do cardápio Artemrede, também destinado à infância. Trata-se de um espectáculo de dança, produzido pela companhia francesa Nathalie Cornille. Também em Junho teve lugar mais um «Retratinho», desta vez o «Retratinho de Darwin».

Finalmente, e já considerando um público-alvo mais velho, recebe principal destaque a peça “Vai-se Andando”, com encenação de António Feio. Foi ainda apresentada a peça «Ginjal», uma co-produção da Casa Conveniente, Teatro Maria Matos, Centro Cultural Vila Flor, Artemrede e O Espaço do Tempo. O «Ginjal» é uma peça baseada no texto de Anton Tchkhov.

JULHO

No mês de Julho, o Verão CTJA é marcado pelo espectáculo «A Casa», um projecto da jangada de Pedra em co-produção com o Teatro Maria Matos, a Artemrede e A Oficina/Centro Cultural Vila Flor, com concepção e direcção de Aldara Bizarro. Este projecto englobou também o envolvimento com a comunidade. Neste sentido, foram realizadas diversas entrevistas a voluntários previamente seleccionados acerca do que eles considerariam ser a sua casa de sonho, a sua casa ideal. Foram assim realizado alguns vídeos com as entrevistas, que foram posteriormente utilizadas como inspiração para a criação do espectáculo. Os vídeos foram exibidos no foyer do CTJA uma semana antes da estreia do mesmo, não só para despertar interesse para o espectáculo que se seguiria, mas também para mostrar os resultados obtidos com as entrevistas e contextualizar o público para o espectáculo. A performance foi realizada num pequeno largo que se situa na parte lateral do teatro, aproveitando o clima e o movimento das noites de Verão. Saliente-se também que o ensaio geral do espectáculo foi realizado nesse espaço exterior, o que despertou o interesse do público para a exibição final do espectáculo, e permitiu uma melhor divulgação do mesmo. Não foram cobrados bilhetes, contando a actuação com cerca de 150 assistentes.

Foram também realizadas algumas actividades de Final de Ano, nomeadamente da escola Musimusa (Sonhos) e da instituição TuKontas (Fame).

OUTROS

Visitas Guiadas: As visitas guiadas são organizadas pelo Serviço Educativo CTJA e acontecem normalmente mediante marcação prévia por parte das escolas. No entanto, podem também ser abertas ao público em geral, sendo inseridas na Programação CTJA. Neste tipo de actividades, que possui uma duração aproximada de 60 minutos, as crianças são introduzidas ao espaço do teatro, começando com a bilheteira e seguindo depois para o bengaleiro, a Sala Principal, o palco e os camarins, de modo a conhecerem melhor todos os espaços do teatro e as suas principais características, assim como para perceber um pouco mais acerca do que se passa por trás da construção, produção ou acolhimento de um espectáculo. As crianças são levados ao palco da sala principal, no qual se sentam e realizam alguns exercícios de improvisação, para que tenham noção do que significa estar em palco. Assistem a pequenos momentos como a abertura do pano, a colocação de filtros nos projectores de luzes, a projecção de diferentes luzes no palco ou testes de som.

Algumas das Visitas Guiadas são complementadas por ateliês, que decorrem após a visita aos espaços. Algumas das actividades são realizadas nos camarins, outras no palco, tal como descrito posteriormente neste trabalho⁶⁶. As Visitas Guiadas podem também ser acompanhadas de uma Hora do Conto. Durante a temporada 2009-2010 foram realizadas oito Visitas Guiadas, das quais sete incluíram ateliês (conforme Gráfico 19).

Horas do Conto: A Hora do Conto é um evento da responsabilidade do Serviço Educativo CTJA e pode realizar-se nas seguintes situações: como parte integrada da programação geral, como actividade única marcada pelas escolas/instituições ou como actividade complementar às Visitas Guiadas³. Durante a temporada 2009-2010, foram agendadas na programação geral três Horas do Conto: a Hora do Conto de Natal, a Hora do Conto – Viagem pelos Sentimentos e a Hora do Conto Contos da Liberdade, sendo esta última apresentada também numa versão para público escolar. As Horas do Conto para público escolar tiveram assim um total de duas apresentações na referida temporada (em Novembro e em Abril, conforme Apêndice 4). O conjunto de actividades teve uma participação total de 90 pessoas.

A Temporada 2009-2010 contou assim com um total de 102 espectáculos/eventos, com uma assistência de 18837 pessoas. O mês que registou uma maior frequência de espectáculos e de espectadores foi o mês de Junho, tal como se pode observar no Gráfico 6 abaixo exposto. Contudo, o mês de Dezembro obteve também uma elevada assistência, registando um total de dez espectáculos. O mês de Dezembro é habitualmente um mês com bastante afluência por parte do público, uma vez que se trata de um mês em que são realizadas diversas Festas de Natal e outras iniciativas dedicadas às crianças, sendo que este tipo de espectáculo reúne sempre um elevado número de pessoas. No que se refere ao mês de Junho, assumiu um principal destaque nesta Temporada de 2009-2010, principalmente através de actividades destinadas ao público infantil, uma vez que é neste mês que se celebra o Dia Mundial da Criança.

⁶⁶ Capítulo 5.11) Públicos e Serviço Educativo; 5.11.1) Serviço Educativo

Gráfico 6 - Número de Espectáculos por Mês (Temporada 2009-2010)

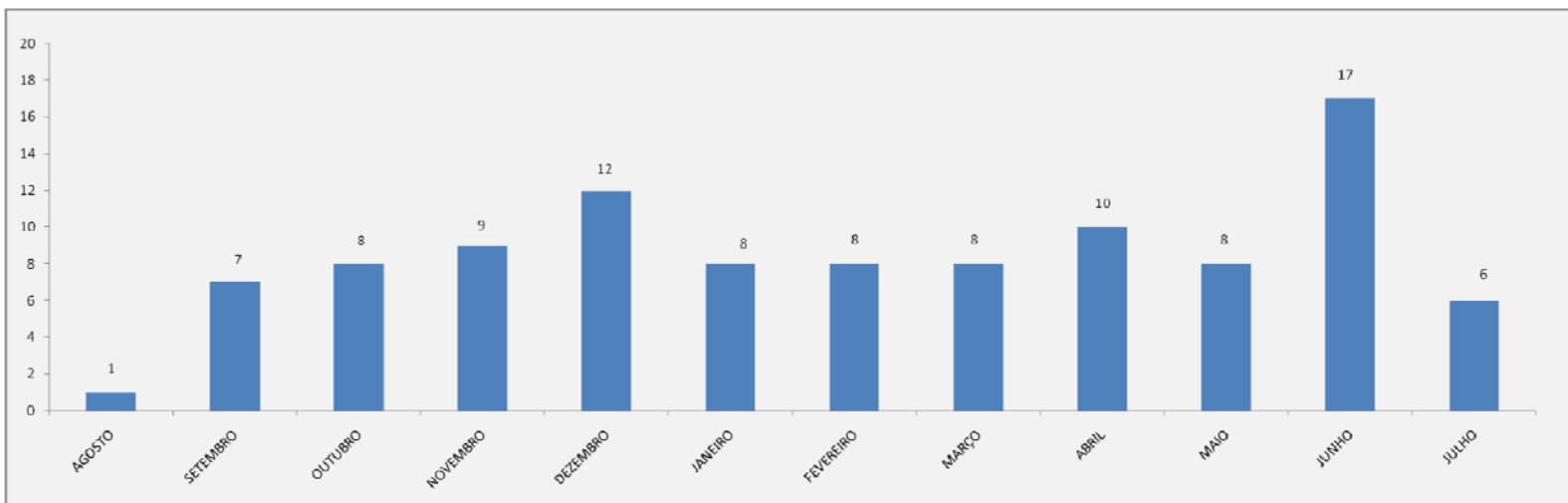
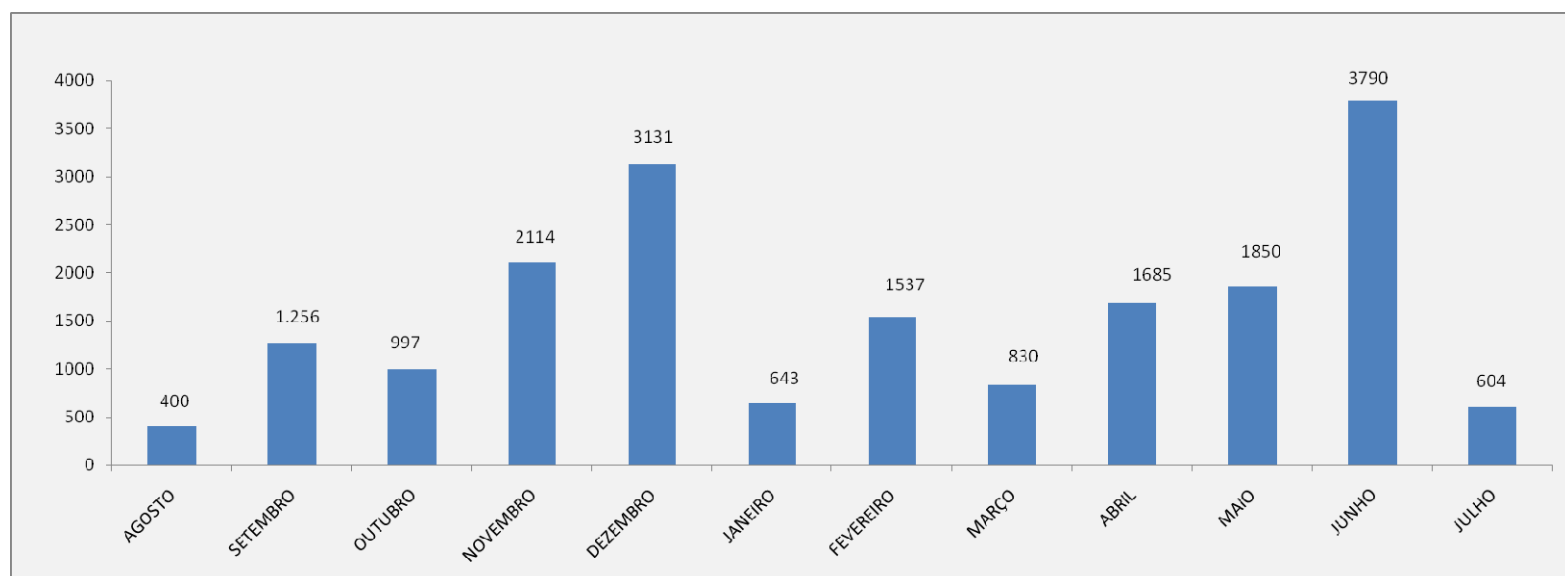


Gráfico 7 - Número Total de Espectadores por Mês (Temporada 2009-2010)



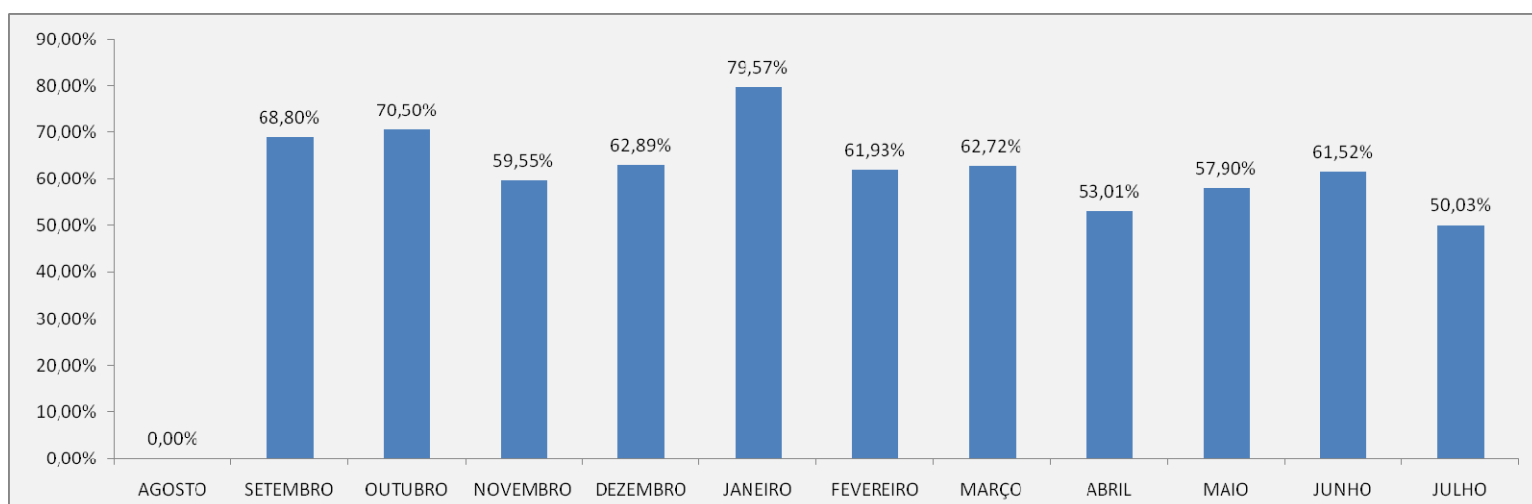
Junho e Dezembro foram também os meses em que se disponibilizaram mais bilhetes gratuitos (2744 e 2547 bilhetes, respectivamente), logo seguidos de Maio e Novembro (1650 e 1568 bilhetes), tal como se pode verificar no Gráfico apresentado no Apêndice 5. Considerando a percentagem de bilhetes gratuitos e bilhetes vendidos⁶⁷, constata-se que Agosto é o mês que apresenta uma taxa mais elevada (100%), uma vez que o único espectáculo apresentado foi realizado no exterior, sem impressão de ingressos. Os meses de Junho e Dezembro partilham também, tal como esperado, de valores elevados. O mês de Maio assume também um importante destaque, apresentando uma taxa

⁶⁷ Consultar Apêndice 6

de 89,19% de bilhetes gratuitos face a bilhetes vendidos. Para esta situação contribuíram sobretudo as três sessões do espectáculo «Sherlock Holmes», dado que consistiram em cedências de sala, assim como a Exposição «De Volta aos Teatros», com entrada gratuita. Finalmente, o mês de Novembro encontra-se também em evidência, apresentando uma taxa de 74,17% de gratuitidade, facto que se prende principalmente com o acesso à «Exposição Humberto d'Avila».

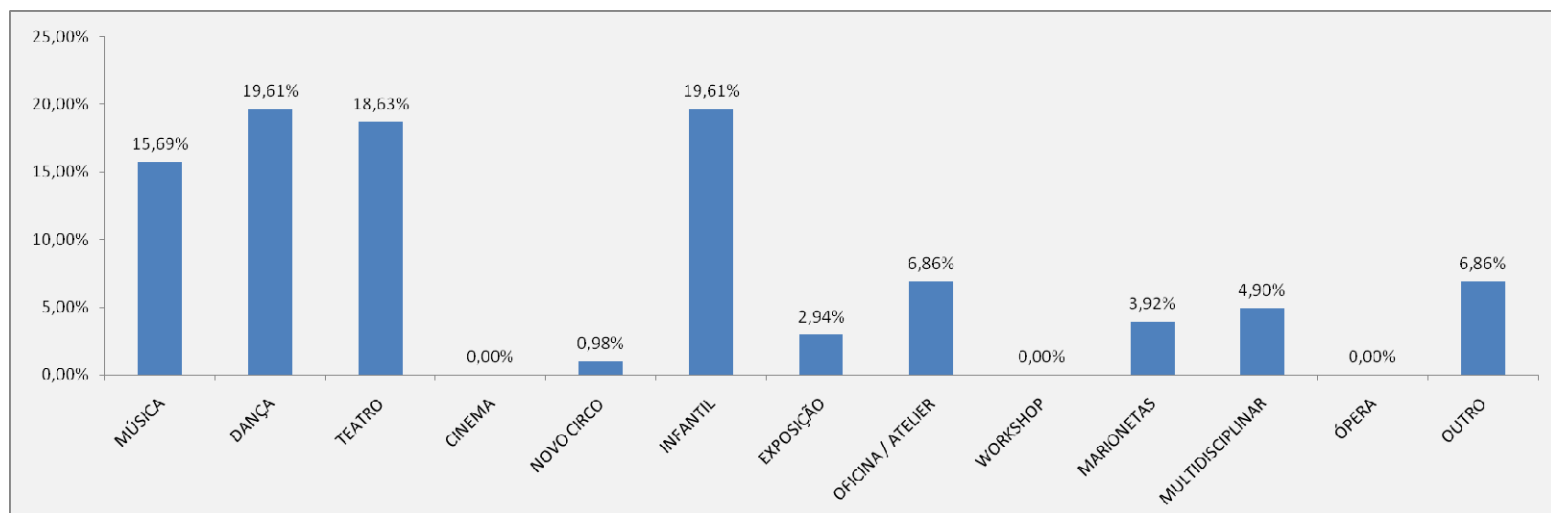
No que se refere à ocupação de sala, a Temporada 2009-2010 apresentou uma média de 57,37% de ocupação por espectáculo. O mês de Agosto regista uma taxa de 0% pois o único espectáculo realizado teve lugar no exterior, não tendo por isso qualquer lotação. O mês que apresenta uma taxa de ocupação por espectáculo mais elevada é o mês de Janeiro, com um total de 79,57%. Contrariamente, o mês de Julho é o que apresenta uma taxa de ocupação mais reduzida, contando assim com uma taxa de 50,03%.

Gráfico 8 - Média de Ocupação de Sala por Mês (Temporada 2009-2010)



Relativamente à distribuição de espectáculos por categorias, a Temporada 2009-2010 atribuiu especial relevância aos espectáculos de Dança, Teatro e Infantil, cada uma correspondente a cerca de 20% da programação geral da Temporada, conforme Gráfico 9. A Música apresentou também grande evidência, constituindo cerca de 16% dos espectáculos. As categorias Cinema, Workshop e Ópera não obtiveram programação nesta temporada.

Gráfico 9 - Espectáculos Programados por Categoria (Temporada 2009-2010) (%)



2.2) COMUNICAÇÃO

A criação de relacionamentos com os consumidores exige mais do que uma boa oferta, exige que todos os valores e qualidade do serviço oferecido possam ser transmitidos ao público. Desta forma, é essencial o desenvolvimento de uma estratégia de promoção e a elaboração de um Plano que englobe todos os factores inerentes à comunicação e promoção do espaço. Este projecto engloba não só as estratégias publicitárias da instituição, mas também relações públicas, marketing directo ou outras iniciativas de promoção da oferta e do equipamento (brindes, vales de oferta, promoções especiais, eventos exclusivos). Infelizmente, o CTJA não detém actualmente nenhum Plano de Comunicação/Promoção, pelo que se salienta a emergência de elaboração deste tipo de projecto. Neste Plano deverão constar detalhadamente todas as acções utilizadas para promover e comunicar o Espaço aos diversos segmentos de públicos, incluindo orçamentos, datas e meios, de modo a estruturar o mais possível toda a estratégia de comunicação e promoção da instituição. Mais se realça que a mensagem transmitida e a forma como é revelada ao público terão que estar necessariamente ligadas à missão e posicionamento da organização, para que funcionem como um todo. É importante que se transmita uma imagem coerente, para que os públicos a possam associar à instituição. O material de divulgação do CTJA apresenta sempre o logótipo da instituição, e tenta manter sempre um *lay-out* semelhante nos vários materiais, para que possa ser identificado e facilmente reconhecido pelas pessoas que recebem a informação. A instituição deverá também ter em consideração qual o público-alvo que pretende atingir e adaptar a sua mensagem e estratégias aos segmentos que pretende captar. Deverá sempre analisar cuidadosamente todas as mudanças emergentes no mercado, quer a nível de avanços tecnológicos quer a nível dos modos de vida da população, para que a mensagem seja transmitida o mais eficazmente possível. O Plano de Comunicação/Promoção deverá assim ser actualizado regularmente e ser sujeito a uma constante avaliação. A construção de um relacionamento com os públicos passa necessariamente pela comunicação entre estes e a instituição, através da elaboração de um plano de comunicação integrada de marketing.

Outro factor fundamental para um melhor funcionamento da comunicação entre as instituições culturais e os seus públicos é a manutenção de uma boa Base de Dados, pelo que lhe deve ser dispensada especial atenção. Segundo Kotler & Armstrong (2007), uma boa base de dados de clientes “pode ser uma poderosa ferramenta de construção de relacionamentos” (Kotler & Armstrong, 2007, p. 435). A recolha de dados poderá ser realizada de várias formas. Uma das hipóteses poderá partir da Bilheteira, uma vez que possui contacto directo com o público. Deste modo, os funcionários poderão abordar o

público aquando da compra de bilhetes ou em simples pedidos de informação. Claro que tal tarefa estará sempre dependente do movimento da Bilheteira, isto é, este processo não deverá atrasar o processo de compra de bilhetes. Contudo, a Bilheteira usufrui também de vários momentos mais calmos, com pouco movimento, os quais poderão ser utilizados para este tipo de iniciativa. Deste modo, caso uma pessoa ligue para pedir informações acerca de um determinado espectáculo, a Bilheteira poderá perguntar se essa pessoa já recebe a programação do Teatro ou se estaria interessada em recebê-la. Do mesmo modo, quando as pessoas se dirigem fisicamente à Bilheteira, poderão ser convidadas ao preenchimento de uma folha de «pedido de programação», a qual deverá estar sempre disponível, apresentando um formato que permita um preenchimento fácil e célere. Apesar de o CTJA possuir esse tipo de formulários sempre disponíveis na bilheteira, as pessoas não são habitualmente incentivadas para o seu preenchimento, o que resulta numa perda de oportunidade para o Teatro.

Outro método para conseguir um maior número de pessoas na Base de Dados será definir uma pessoa responsável por essa recolha que esteja presente nos dias dos espectáculos. Esta colecta poderá ser efectuada, por exemplo, por um dos elementos da equipa de suporte do CTJA. Deste modo, enquanto aguardam pela abertura de portas, os espectadores poderão ser abordados no sentido de recolherem os seus dados para divulgação da programação, promoções especiais, etc. Considerando que estão num tempo de espera, este tipo de contacto é habitualmente bem recebido.

Uma outra hipótese seria tentar recolher dados durante a distribuição de folhetos ou divulgação dos espectáculos. Apesar de poder não ser tão bem recebida, uma vez que por vezes as pessoas se encontram ocupadas ou com pressa, esta seria uma forma de tentar chegar mais aos públicos, uma vez que a simples entrega do folheto muitas vezes não desperta o seu interesse. Assim, ao realizar uma pequena conversa com os indivíduos (apresentar-se, identificar a instituição, perceber se a pessoa conhece o espaço, se estaria interessada em conhecer a programação...), cria-se um maior relacionamento com os públicos, despertando mais o seu interesse.

No caso particular do CTJA, poder-se-ia também enviar um email para todos os funcionários da Câmara Municipal do Montijo, inquirindo se gostariam de receber ter conhecimento da programação do Teatro e fazer parte da sua Base de Dados, juntando em anexo um pequeno formulário que os interessados deveriam preencher e reenviar para o CTJA. Como equipamento municipal, faz sentido que este tente estabelecer relações e aproximar-se o mais possível dos outros departamentos e sectores da Câmara e respectivos

funcionários. Do mesmo modo, poderia também ser utilizada a Base de Dados geral da Câmara para o envio de um email semelhante. Estando incluídos na Base de Dados da Câmara Municipal, é importante que tenham conhecimento da oferta cultural do município, ou que pelo menos tenham a hipótese de escolha e a percepção dessa possibilidade.

As preferências dos espectadores também deverão ser tidas sem consideração sempre que possível, de modo a direccionar e segmentar cada vez mais as ofertas. Quanto mais informação se conseguir acerca de determinado indivíduo, mais personalizada poderá ser a mensagem, e mais efeito poderá causar no processo de decisão. Neste sentido, a Base de Dados deve incluir todas as informações possíveis acerca de cada indivíduo como nome, idade, morada, preferências de espectáculos, quantos bilhetes compra e para que espectáculos, modos de recepção da programação, entre outros. Cada informação poderá ser importante para conhecer melhor cada indivíduo e desenvolver um relacionamento com ele, resultando na sua fidelização ao espaço. Com este tipo de informação, as mensagens poderão ser muito mais personalizadas, alertando por exemplo para espectáculos que a pessoa «deverá gostar», considerando a sua frequência passada ou oferecendo alguma promoção especial no seu aniversário ou por ter assistido a um elevado número de espectáculos em determinado mês.

2.2.1) MARKETING ONLINE

A Internet mudou irrevogavelmente o dia-a-dia dos consumidores, assim como o trabalho dos profissionais de marketing. Nos últimos anos, a internet tornou-se um meio de comunicação de massa, utilizada intensamente por todo o mundo. Segundo um estudo efectuado em 2003 nos Estados Unidos da América pela CultureFinder.com (Bernstein, 2007), os principais benefícios indicados pelos indivíduos entrevistados centram-se no facto de a internet acrescentar valor real às suas vidas, tornar a comunicação mais fácil e rápida e tornar o processo de compra mais divertido. Na verdade, a internet veio engrandecer o poder do consumidor, tornando-o mais informado, consciente e exigente. As perspectivas de como, onde e quando o consumidor efectua as suas escolhas sofreram grandes alterações. Anteriormente, a comunicação era efectuada dos profissionais de marketing para o público, isto é, a iniciativa da comunicação partia da empresa, e era esta que decidia o quê, onde, como e quando comunicar. Actualmente, o poder centra-se cada vez mais no consumidor. Nesta nova etapa, a comunicação assume uma vertente bilateral: os consumidores tornam-se mais proactivos, procurando apenas a informação que desejam encontrar, sendo que, na maioria das vezes, são eles que dão início ao processo de comunicação com a empresa. Ao estarem mais informados, os consumidores tornam-se mais exigentes, estabelecendo maiores expectativas em relação aos produtos e serviços disponíveis. Tornam-se menos tolerantes em relação a tempos de espera, reivindicam o acesso rápido à informação, sem ter necessidade de deslocação física aos espaços, pretendem um serviço rápido e eficiente, que se adapte às suas necessidades e que os coloque em primeiro lugar (Bernstein, 2007).

SITE

Com a celeridade do desenvolvimento das novas tecnologias e com a cada vez maior globalização, torna-se essencial para qualquer instituição obter um lugar cativo no mundo digital, trazendo benefícios não só para a empresa, mas também para o consumidor. Entre os principais benefícios, Bernstein (2007) destaca os seguintes:

- Apresentação da informação de forma equilibrada, isto é, as pequenas empresas podem apresentar tanta informação quanto as grandes empresas, tornando possível haver um equilíbrio entre as mesmas, apesar das grandes diferenças no que se refere ao budget;
- A informação é quase ilimitada, pelo mesmo custo, ao contrário do material impresso: permite a colocação de diversas informações sobre os espectáculos mas também a

planificação de todo o processo inerente à frequência do espaço, desde condições de estacionamento, restaurantes localizados perto da instituição, transportes públicos, entre outros;

- Possibilidade de inserção de diversos formatos de conteúdos: escrita, áudio, imagem, vídeo, sobre o espaço e os espectáculos, de modo a que se possa “experimentar” o serviço antes do acto da compra;
- Fácil e célere actualização;
- Abrangência mundial, resultando num forte factor para desenvolvimento de novas audiências, permitindo ao consumidor o fácil acesso em diversos locais, e sem qualquer limite horário;
- Permite a interacção com o consumidor, através de fóruns, chats ou emails, podendo a comunicação ser feita em tempo real, possibilitando o esclarecimento de todas as questões;
- Proporciona uma acção imediata, ou seja, caso o consumidor esteja interessado poderá efectuar imediatamente a compra, sem ter que se deslocar pessoalmente a um posto de venda, facilitando bastante o processo de transacção;

Actualmente, o CTJA tem um espaço no site da Câmara Municipal do Montijo, mas seria essencial a aquisição de um site próprio. O site será uma das primeiras formas de conhecimento da instituição para um elevado número de pessoas, pelo que deve reflectir a imagem do espaço, sua missão e objectivos. Desde modo, o site deverá ter um design simples e atractivo, com boa leitura, que transmita e corresponda ao *lay-out* transmitido nos restantes materiais de divulgação. Assim, ao visitar o site, o consumidor identificará automaticamente a instituição através das cores, logótipo e design.

É necessário conquistar o consumidor logo nos primeiros instantes, para que este fique cativo na experiência virtual e se interesse pelos serviços da instituição. O site deve ser regularmente actualizado com a máxima informação possível, disposta de forma acessível e organizada. Imagens, críticas, entrevistas com os artistas, pequenos excertos das músicas e peças a apresentar, passatempos, jogos, biografias dos artistas e promoções especiais são apenas alguns exemplos de conteúdos que poderão constar na plataforma online da organização. Para tentar publicitar o site ao maior número de pessoas possível, deverá ser disponibilizada uma opção de “recomende este site a um amigo” num local visível. Para que esta sugestão se torne mais atractiva para o consumidor, poderá ser oferecido algum benefício adicional pela recomendação, como descontos em bilhetes.

É essencial que o site gere interesse e entusiasmo. Deve ser simples de utilizar, de modo a adaptar-se a todos os tipos de utilizadores, quer sejam mais ou menos aptos. A linguagem deverá ser acessível e apropriada a conteúdos online, e os downloads céleres, uma vez que a demora poderá levar ao abandono do site. Os contactos da instituição terão necessariamente que estar bem visíveis, assim como referências relativas aos acessos e horários de funcionamento. Neste sentido, devem também ser disponibilizados outros dados da organização, como a sua missão, objectivos, história, equipa... A resposta a todas as questões, sugestões, esclarecimentos e críticas deve ser dada com a maior brevidade possível, demonstrando uma atenção e preocupação com o consumidor. A interactividade é um ponto-chave no que se refere aos conteúdos do site, e deve ser fomentada o mais possível através de jogos, passatempos, chats, fóruns, ou outro tipo de actividades. Através do acesso a um fórum, os participantes teriam a oportunidade de colocar comentários sobre os espectáculos, o espaço, a equipa e toda a sua experiência. A possibilidade de efectuar uma comunicação bilateral traz aos espectadores uma maior proximidade ao Teatro, assim como a outros frequentadores, resultando numa maior fidelização ao espaço.

Ainda de acordo com Bernstein (2007), a venda de bilhetes online torna-se cada vez mais importante, pelo que o site da organização deverá proporcionar essa possibilidade. O ideal será facultar um mapa da sala, para que os potenciais espectadores possam escolher exactamente os lugares pretendidos; poder-se-á até mostrar a vista desses lugares em relação ao palco, para que possam ter uma melhor percepção da visibilidade inerente ao local escolhido. Os passos efectuados para a aquisição dos bilhetes devem estar sempre bem visíveis e ser de fácil compreensão. Habitualmente, os indivíduos que adquirem bilhetes online são aqueles que mais difíceis são de atingir com as estratégias de marketing mais convencionais. Fazem normalmente parte de uma faixa etária mais jovem, com uma localização geográfica menos próxima do equipamento e não possuem hábitos de frequência cultural regular. Contudo, este segmento torna-se cada vez mais extenso, à medida que a maioria dos indivíduos se mostra potencialmente mais apto à utilização da internet, tal como verificado anteriormente. Note-se que a não disponibilização desta valência no site poderá levar não só à perda de novas audiências, mas também daquelas já conquistadas, uma vez que estas poderão encontrar na concorrência a oportunidade de compra online, o que se pode tornar fulcral no factor de decisão.

Uma outra oportunidade seria a colocação de uma visita virtual ao espaço, através de uma planta 3D do edifício e das várias áreas disponíveis, para que todos pudessem conhecer melhor o equipamento. Na verdade, muitas das pessoas que visitam o teatro não têm conhecimento de todos os espaços existentes, pelo que este tipo de visita seria uma

forma de criar interesse e curiosidade para uma posterior visita pessoal. O acesso a pequenos excertos vídeo e áudio dos espectáculos é também bastante importante, uma vez que permitem ao público não só ter uma melhor noção dos eventos mas também reviver momentos especiais. Considerando a vertente pública do CTJA, diversos eventos partem da iniciativa da população e de várias instituições presentes no município, pelo que assumem um grande valor sentimental para o público que neles participa.

Actualmente, o site encontra-se dividido nas seguintes secções: Missão; Programação; Galeria (não acessível); Espaços e Serviços; Contactos e Equipa Técnica. O acesso à área CTJA é feito através de um banner colocado no lado direito inferior do site original, ou seja, tem pouca visibilidade. A actualização do site é efectuada por blocos de programação, não existindo normalmente destaques para espectáculos individuais, promoções ou passatempos. Além disso, uma vez que é inserido no site geral da CMM, não há possibilidade de colocar uma grande quantidade de informação, o que limita bastante oportunidade de construir conteúdos mais atractivos. Visualmente, a plataforma online corrente não é estimulante e não transmite a imagem da instituição, o que causa alguma desilusão nos que buscam informações sobre o espaço através da Internet. Perante a crescente afluência de utilizadores da Internet, a sua exigência torna-se cada vez maior, pelo que a oferta digital actual se revela insuficiente e terá necessariamente que sofrer alterações prementes.

O CTJA possui ainda um protocolo com o Setúbal na Rede, um jornal digital que engloba os principais acontecimentos do distrito de Setúbal, sendo que toda a programação é divulgada nesta plataforma.

FACEBOOK

Compreendendo a crescente importância que têm hoje em dia as redes sociais no sentido de criar uma relação mais próxima entre o público e as empresas, o CTJA aderiu recentemente ao *Facebook*. Com uma página criada em Outubro de 2009, conta já com cerca de 2500 “amigos”. Na página são colocados os espectáculos em exibição e informações relativas aos mesmos, assim como fotografias e informações especiais. É também possível enviar convites individuais para todos os amigos, atribuindo especial destaque aos eventos. Dotado de grande interactividade, este espaço permite aos utilizadores fazerem comentários, esclarecerem dúvidas ou colocarem sugestões às quais a instituição pode responder de forma imediata.

De actualização fácil e instantânea, esta plataforma tem-se revelado uma mais-valia para o CTJA, principalmente considerando a carência de outras vertentes online, como um site próprio ou um blog. Caso algum espectáculo seja cancelado ou exista alguma promoção de última hora, os utilizadores desta rede social estarão sempre informados acerca dos últimos acontecimentos. Permite também uma comunicação directa e em tempo real com o CTJA através do chat. O *Facebook* tem-se tornado uma ferramenta muito apelativa e eficiente na divulgação de espectáculos. Nota-se uma boa adesão e interesse por parte do público a partir do momento em que as notícias são colocadas na Rede, revelando-se num maior número de telefonemas e visitas ao espaço.

Contudo, e face à actual impossibilidade em obter um site próprio, esta plataforma poderia ser mais explorada, tentando captar o mais possível os indivíduos para os diversos espectáculos e actividades patentes neste equipamento. A inserção de passatempos é um bom método de captação de públicos, uma vez que a participação se torna bastante acessível através deste tipo de plataforma. Deveriam também ser fomentada a colocação de comentários sobre o Teatro, e a interacção entre os diversos amigos. Um outro ponto a considerar é a facilitação do acesso à programação, através da disponibilização de um formulário online para tal propósito. A utilização do chat para conversa directa com os amigos e também outra possibilidade de maior interacção com os públicos, tentando aproximá-los do espaço e perceber quais as suas preferências e opiniões.

BLOG

Outro dos projectos em termos de comunicação e tentativa de um maior contacto e relacionamento com o público - de modo a perceber cada vez melhor as suas necessidades e preferências - é a criação de um blog. A abordagem efectuada neste tipo de suporte digital torna-se mais íntima e personalizada, facilitando tanto a relação consumidor/instituição como a relação consumidor/consumidor. Neste sentido, para além de facultar aos espectadores todo o tipo de informação e esclarecimento sobre os espectáculos e o Espaço de forma rápida e eficaz, permite também a comunicação entre os diversos elementos do público. Tal como referido anteriormente, a criação destas “redes” entre os vários segmentos é bastante importante, uma vez que os indivíduos acabam por se influenciar mutuamente, podendo resultar numa maior frequência cultural e num alargamento das opções dos consumidores.

Bernstein (2007) salienta também a relevância deste tipo de plataforma como meio de aproximação ao consumidor. Uma das opções é o funcionamento do blog como uma espécie de diário digital, na qual se podem colocar todo o tipo de pormenores relativos ao funcionamento do espaço e à criação dos espectáculos. A autora sugere ainda que os excertos sejam escritos pelo director artístico, de modo a derrubar as barreiras formadas na mente dos consumidores e transmitir uma sensação de proximidade e cumplicidade face à instituição e a toda a equipa.

NEWSLETTER

Actualmente a newsletter CTJA é recebida por cerca de 1000 pessoas. De periodicidade semanal, este documento digital apresenta os principais espectáculos da semana com respectiva descrição, horários, datas e preços. É também enviada uma newsletter mensal com todos os espectáculos do presente mês, com um formato mais sucinto. Este suporte é também enviado em alturas mais festivas, como por exemplo no Natal, Ano Novo ou início de temporada. São por vezes direccionadas a tipos de público segmentados, consoante o tipo de espectáculo em questão. Pode ser efectuada por exemplo uma newsletter apenas referente ao serviço educativo ou aos espectáculos para as escolas, ou para qualquer outro tipo específico de público. Em formato digital, é bastante acessível constituir nichos de mercados exclusivos para cada área artística, tendo para isso bases de dados devidamente segmentadas em diferentes áreas, e regularmente actualizadas.

2.2.2) IMPRENSA, TELEVISÃO, RÁDIO E CINEMA

Relativamente aos meios de comunicação mais tradicionais, o CTJA não possui recursos suficientes para aderir a campanhas publicitárias mais dispendiosas, pelo que anuncia principalmente em jornais locais, embora surjam esporadicamente alguns destaques em jornais de grande tiragem como o Público ou o Destak. O Jornal do Montijo detém uma parceria com o CTJA, apresentando semanalmente os principais destaques do espaço. Assim que a programação se encontra completamente definida, é enviado um dossier de imprensa com todas as informações referentes aos espectáculos para diversos órgãos de comunicação social, tanto locais como nacionais.

Na verdade, no que diz respeito à comunicação com os média tradicionais, o CTJA, tal como muitas outras instituições culturais, tem-se debatido com algumas dificuldades. Infelizmente, a área da cultura é sempre um pouco negligenciada, ocupando cada vez menos espaço nos jornais, rádio e televisão. As instituições culturais que não são ainda dotadas de um nome ou imagem referência (uma marca), têm uma dificuldade acrescida para tentar atrair os meios de comunicação para as suas actividades e eventos. Para combater essa distância e desinteresse, é importante tentar fomentar uma relação de cumplicidade e confiança com os jornalistas, construída através de estratégias de relacionamento a longo prazo. Isto é, a relação com os media tem que ser alimentada constantemente, aliciando os jornalistas para os acontecimentos da instituição. Conferências de imprensa, ensaios de imprensa, possibilidade de entrevistas com os artistas, visitas aos bastidores e pequenas recepções antes dos eventos são algumas propostas que poderão atrair os jornalistas ao espaço e despertar o seu interesse pela instituição e pelos espectáculos apresentados. É importante que a instituição se dê a conhecer e mantenha as suas portas abertas a este tipo de relacionamento.

A passagem da informação para os média deve ser feita de modo a facilitar o mais possível o trabalho jornalístico. Deste modo, as informações enviadas devem, sempre que possível, ser escritas de forma concisa e acessível, directa e simples, de forma a aproximar-se tanto quanto possível da escrita jornalística. Devem ser enviadas regularmente notas de agenda e comunicados de imprensa, confirmando a sua recepção com telefonemas e acompanhando o seguimento do interesse do jornalista. A pessoa responsável pela assessoria de imprensa deve revelar-se o mais disponível possível, enviando rapidamente todas as informações solicitadas, uma vez que os meios de comunicação têm prazos de publicação bastante rigorosos.

Assim sendo, a forma mais eficiente de comunicação com os media será o email, uma vez que é bastante célere e implica custos mínimos. O email permite o envio de muita informação, seja em formato de texto, vídeo ou imagem, pelo que se revela uma importante ferramenta de comunicação. A elaboração de uma boa base de dados de contactos com os media é também um factor essencial. Este é um trabalho que implica algum investimento de tempo, mas que é fundamental para o sucesso mediático da instituição. A base de dados deve ser o mais completa possível, incluindo toda a informação de que se tenha conhecimento, de forma a que se obtenha um melhor aproveitamento e utilização da mesma. Deve estar bem organizada e ser regularmente actualizada, para que não se percam contactos e quaisquer informações relevantes inerentes aos mesmos.

Quanto a publicidade televisiva, a única efectuada surge no Canal V da Cabo Visão, outra das parcerias do CTJA. Neste sentido, o teatro cede o espaço para a gravação de passatempos, ocorrendo também por vezes entrevistas com os artistas e reportagens sobre alguns espectáculos de maior popularidade. São esses espectáculos de maior visibilidade que atraem por vezes outros canais de televisão, rádio ou imprensa, embora esta atenção mediática não seja muito frequente. Relativamente à rádio, apesar de surgir esporadicamente alguma publicidade em rádios locais ou a nível nacional nos espectáculos mais mediáticos, não é um meio muito explorado pelo CTJA, contando apenas com algumas iniciativas ocasionais.

Neste sentido, seria bastante benéfico para o CTJA tentar construir uma maior exposição mediática através do fomento de uma relação mais próxima com os meios de comunicação social, de modo a tornar-se mais reconhecido junto dos diversos segmentos de público para que estes possam usufruir cada vez mais e melhor da oferta cultural fornecida por este equipamento.

Finalmente, apesar de não ser efectuado qualquer tipo de publicidade no cinema, mas seria uma vertente a considerar, uma vez que seria um bom modo de angariação de público, nomeadamente das camadas mais jovens, que tendem a descurar deste tipo de eventos. Além disso, o custo da publicidade no cinema não é muito elevado e atinge um grande número de público. A publicidade no cinema permite também uma maior segmentação do público-alvo, uma vez que é relativamente fácil identificar o público-tipo de um determinado filme, pelo que é possível dirigir uma publicidade para um espectáculo ou serviço específico dirigido a um segmento.

2.2.3) MUPIS E CARTAZES

Relativamente aos cartazes, o CTJA dispõe de várias montras situadas na parte frontal e lateral do teatro onde estão expostos os cartazes dos diferentes espectáculos. Estes cartazes são normalmente de criação CMM/CTJA, embora em alguns casos existam criações externas, vindas de parte das produtoras. Existem dois tamanhos diferentes, os maiores colocados nas montras frontais e os menores colocados nas montras laterais, normalmente destinados aos espectáculos para a infância. O pedido dos cartazes é efectuado trimestralmente, consoante os espectáculos a realizar. Existem também alguns Mupis colocados ao longo da cidade de Montijo, que apresentam os principais destaques da programação CTJA.

No início do ano de 2010 foram também criados alguns cartazes publicitários, colocados em sítios estratégicos de passagem ao longo do Concelho. Estes cartazes não publicitam um espectáculo específico, mas sim para o Teatro, de forma a fazer-se notar aos cidadãos, causando curiosidade e interesse. As mensagens estão todas dentro da mesma linha, como se de um convite se tratasse, como: “Já foi ao Cinema-Teatro Joaquim d’Almeida?”, “E este ano... já foi a um bailado?”.

O CTJA possui também alguns cartazes, de medidas mais reduzidas, colocados em cafés, escolas e outros pontos de acesso público.

2.2.4) FOLHETO DE PROGRAMAÇÃO

O folheto de programação CTJA possui três diferentes edições ao longo do ano, organizadas da seguinte forma: Setembro a Dezembro, Janeiro a Março e Abril a Junho. Apesar de anteriormente apresentar edições bimestrais, esta distribuição revelou-se mais eficaz em termos de custos e tempo.

Actualmente, o folheto é distribuído via CTT a um total de 1500 pessoas, inscritas na Base de Dados de Programação, o que corresponde a 30% da tiragem. Apesar do grande desenvolvimento tecnológico e à proliferação dos meios de comunicação, existem ainda muitos indivíduos que preferem receber o folheto em casa, pois preferem algo mais tangível, que possam transportar consigo e aceder em qualquer lugar.

O folheto tem habitualmente o formato de livro, com cerca de 18 páginas, embora por vezes assuma também um formato mais simples, assumindo a forma de uma folha A5, frente e verso. Este formato mais reduzido prende-se usualmente com a programação de Verão, na qual se realizam menos espectáculos. Tem ainda um destaque para os espectáculos com serviço de babysitting, contactos e localização do teatro, equipa técnica e algumas regras essenciais do espaço.

Os folhetos de programação são também distribuídos por vários pontos de interesse público como cafés, escolas, lojas, bibliotecas, etc. (cerca de 60% da tiragem). É frequentemente feita uma distribuição que dá principal destaque a determinados espectáculos. Durante a temporada analisada (2009-2010), o CTJA apostou numa distribuição com algumas pequenas performances de animação de rua. Com a colaboração de estudantes de Animação Sociocultural, os folhetos são distribuídos de forma a captar a atenção do público e despertar a curiosidade em relação aos espectáculos. Estas iniciativas englobam por exemplo o uso de máscaras, fatos alusivos aos espectáculos em destaque, distribuição de flores ou pequenas animações de rua. Contudo, este tipo de projectos exige um maior desenvolvimento, uma vez que se revelam bastante benéficas em termos de captação de público e aproximação à comunidade. Desta forma, as acções deveriam ser englobadas num projecto de comunicação, assumindo um carácter mais regular, uma vez que actualmente assumem ainda um carácter esporádico. Saliente-se ainda que as animações são habitualmente feitas em sítios de grande passagem, como as praças e ruas mais centrais da cidade, escolas ou terminais de transportes públicos, nomeadamente na Transtejo. A Transtejo é a empresa responsável pelo transporte fluvial até Lisboa, utilizado por grande parte dos habitantes do Montijo, quer por motivos profissionais quer pessoais,

uma vez que a viagem é bastante célere. Ao assumir parceria com o CTJA, a empresa permite , para além da disponibilização de um espaço para divulgação dos eventos deste equipamento cultural, a possibilidade de realização destas iniciativas.

Finalmente, os folhetos de programação são também distribuídos pelos vários serviços da CMM para que todos os funcionários tenham presente a programação disponível, procurando uma maior proximidade aos membros da autarquia. Para além de estarem sempre disponíveis no Teatro (na Bilheteira e em outros pontos estratégicos do mesmo), estes folhetos são ainda distribuídos logo após os espectáculos, representando estes últimos cerca de 10% do total impresso.

2.2.5) OUTROS FOLHETOS/POSTAIS

Para além dos referidos materiais de divulgação fixos, existem também outros, que diferem de espectáculo para espectáculo. Existem ocasionalmente postais, quer sejam referentes a apenas um espectáculo quer a um ciclo de espectáculos, que são depois distribuídos por diversos pontos ao longo da cidade, assim como no espaço do Teatro. A distribuição feita após os eventos permite-nos também segmentar um pouco o público, pois o tipo de público que assiste a um determinado tipo de espectáculo tem tendência a interessar-se por espectáculos semelhantes.

2.3) OFERTA: PRODUTOS E SERVIÇOS

2.3.1) CARTÃO DE AMIGO E MELHOR AMIGO

O Cartão de Amigo CTJA apresenta uma série de vantagens para os seus utilizadores, criando uma maior proximidade com o Teatro. Com uma validade de dois anos, o custo deste cartão reverte a favor de uma instituição de solidariedade que vai mudando a cada temporada. Das várias vantagens trazidas por este cartão, salientam-se a recepção actualizada e regular sobre todas as actividades programadas; 20% de desconto em todos os espectáculos; atribuição de convites para o titular e acompanhantes em espectáculos pontuais; atribuição de convite para um espectáculo à escolha no mês do aniversário do titular; 50% de “desconto família” (4 a 10 acompanhantes).

A criação deste cartão permite, para além das referidas vantagens, uma maior proximidade do espectador ao teatro, funcionando como mecanismo de fidelização do espectador. A oferta de descontos e convites variados possibilita que os diversos públicos experimentem espectáculos que à partida não experimentariam caso não possuíssem esse tipo de oferta. Com todos os descontos e promoções especiais para o Cartão de Amigo, os consumidores sentem-se mais valorizados, aumentando o seu grau de satisfação.

Promove também a solidariedade entre os munícipes, uma vez que parte do valor reverte para uma instituição do concelho, como por exemplo: Casa da Criança, Bombeiros Voluntários do Montijo, Bombeiros Voluntários de Canha, Sol dos Meninos, Caminho do Bem Fazer, entre outros. Como organismo público, faz também parte da política cultural aplicada o apoio a estas instituições, de modo a apelar à responsabilidade social.

Actualmente, CTJA possui um total de 220 Amigos, registando-se uma maioria de elementos do sexo feminino (58%) face ao masculino (42%)⁶⁸, conforme Gráfico 10. A generalidade dos titulares deste cartão pertence a uma faixa etária mais elevada, apresentando uma média de idades situada nos 52 anos. No que diz respeito à renovação do referido cartão, a maioria dos assinantes não efectuou a renovação do mesmo (58%). Dos indivíduos que renovaram, 77 indivíduos renovaram uma vez (35%), e apenas 15 renovaram duas vezes (7%), tal como observado no Gráfico 6⁶⁹.

⁶⁸ Consultar Apêndice 14

⁶⁹ Consultar Apêndice 15

Gráfico 10 - Cartão de Amigo CTJA (Por Sexo)

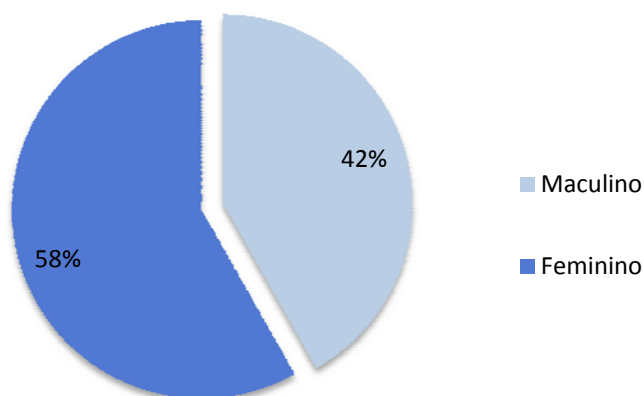
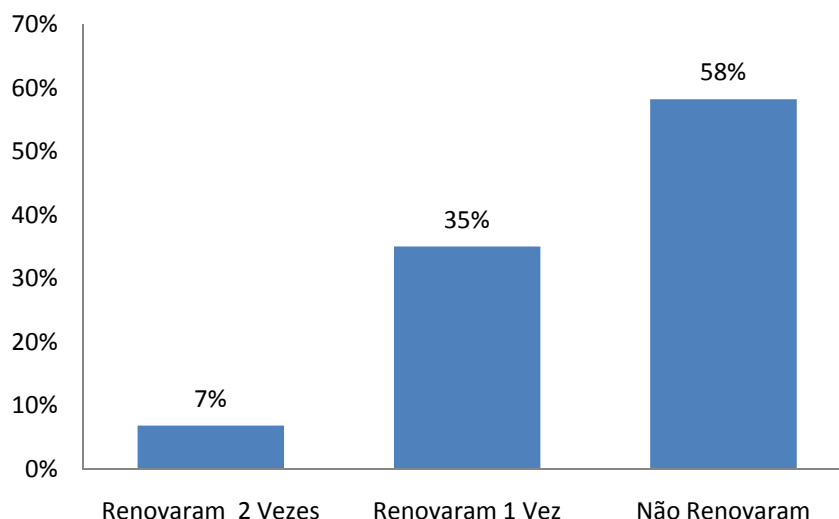


Gráfico 11 – Renovações Cartão de Amigo CTJA (%)



O Cartão de Melhor Amigo é semelhante ao Cartão de Amigo, mas destina-se a crianças entre os 4 e os 12 anos. Com uma validade anual, este cartão oferece a maioria das vantagens do Cartão de Amigo, abarcando também uma vertente mais pedagógica, uma vez que são enviados regularmente pequenos cadernos com jogos, passatempos e informações relativas aos espectáculos e às artes em geral. Neste sentido, o cartão de melhor amigo pressupõe desde cedo uma ligação à cultura, assumindo um importante papel no que se refere à formação de públicos. É muito relevante este incentivo às artes, uma vez que se proporciona à criança uma experiência diferente, conseguindo na maioria dos casos despertar o seu interesse em repeti-la. As crianças ficam familiarizadas com as artes e o meio artístico, e têm mais tendência para no futuro se tornarem em públicos culturais

assíduos. Estes suportes informativos complementam outras actividades extra aos espectáculos, também desenvolvidas pelo Serviço Educativo.

Actualmente, o Cartão de Melhor Amigo assume um total de 36 inscrições, com uma maior frequência de elementos do sexo feminino (58%) em relação ao masculino (42%), tal como observado no Gráfico 12 abaixo exposto⁷⁰. Com uma média de idades situada nos 10 anos, o Cartão de Melhor Amigo apresenta uma taxa de não-renovação na ordem dos 58%, verificando-se apenas 25% com uma renovação e 17% com duas renovações, conforme Gráfico 13⁷¹.

Gráfico 12 – Cartão de Melhor Amigo CTJA (Por Sexo)

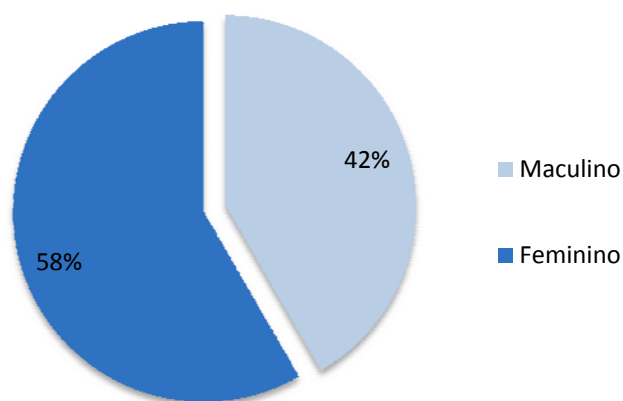
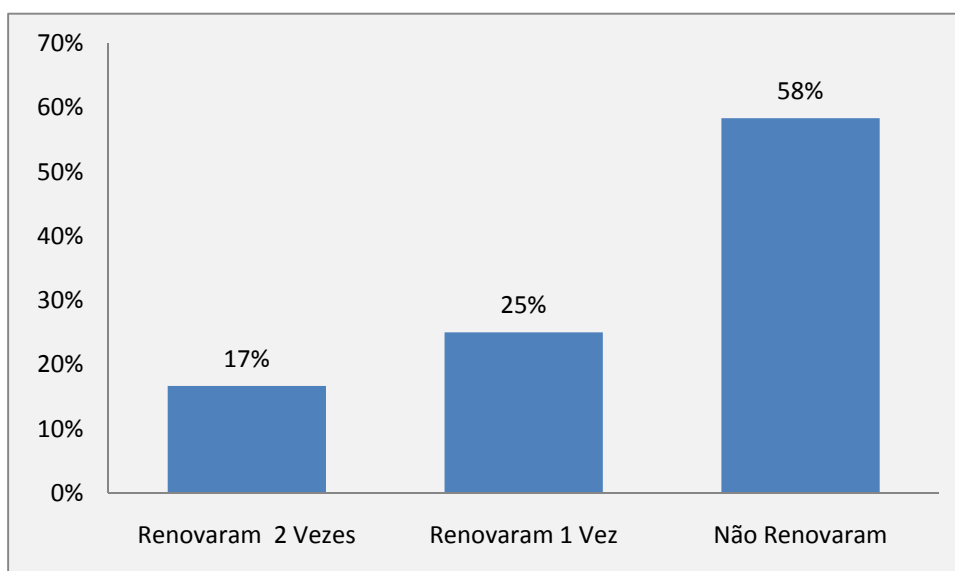


Gráfico 13 - Renovações Cartão Melhor Amigo CTJA (%)



⁷⁰ Consultar Apêndice 16

⁷¹ Consultar Apêndice 17

A fomentação de uma relação mais próxima com as actividades artísticas e culturais desde a infância propicia a criação de hábitos culturais em idades mais avançadas. É necessário, assim, investir no público jovem, de modo a combater a estagnação de públicos e contribuir para a sua formação pessoal: “da criação sustentada de apetências e hábitos de convivência com bens e instituições culturais, desde a infância, depende o mais importante da consolidação futura de públicos cultivados”⁷² (SANTOS, 1995, p. 264). A formação de públicos, principalmente nos segmentos mais jovens, revela-se então um factor fulcral para a criação de interesse e frequência cultural.

O CA e CMA atribuem aos seus portadores a possibilidade de participação em eventos especiais, transformando-os em elementos de destaque face ao restante público.

2.3.2) VALES OFERTA

Os vales de oferta CTJA podem assumir diversos valores, adaptando-se às necessidades de todo o tipo de público. Este vale visa uma divulgação do espaço e da cultura, numa época em que cada vez mais se tende a substituir presentes materiais por experiências. Existem já diversas empresas que se focam nessa vertente, pelo que seria interessante tentar estabelecer uma parceria que vise esse tipo de iniciativa.

Ao fomentar a oferta de cultura, o CTJA assume os valores da política cultural concelhia, procurando a sua promoção junto da população. Sendo a influência pessoal uma das mais fortes no processo de decisão de compra, o facto de uma pessoa próxima, seja um amigo, um colega ou um familiar, fazer este tipo de oferta poderá motivar bastante a visita ao espaço. Para além disso, a visita ao espaço torna-se algo especial, o que desperta sentimentos positivos que irão sempre ser associados ao espaço, caso a experiência corresponda ou supere as expectativas do consumidor. O consumo cultural deve ser facilitado o mais possível. Dado que muitas vezes os espectadores não têm conhecimento do espaço e/ou da programação, ou simplesmente colocam outras prioridades à frente da cultura, o acesso a este tipo de oferta facilita a sua adesão aos espectáculos e ao espaço.

⁷² SILVA, Augusto Santos, Políticas culturais municipais e animação do espaço urbano. Uma análise de seis cidades portuguesas

2.3.3) BABYSITTING

Inaugurado em 31 de Janeiro de 2008, este é um espaço que permite acolher crianças dos 3 aos 12 anos, enquanto os pais frequentam os espectáculos. Colorido e alegre, o Espaço Babysitting encontra-se decorado a pensar nos mais pequenos, contando com diversos jogos e brinquedos, almofadas e peluches, de modo a todos se sintam «em casa». O Serviço Babysitting CTJA está disponível durante os espectáculos de maior público, contando sempre com uma pessoa especializada que acompanha as crianças, realizando actividades normalmente relacionadas com o espectáculo a decorrer. Tendo em vista o conceito de formação cultural e da importância que o mesmo assume nas faixas etárias mais jovens, as actividades realizadas possuem um carácter não apenas lúdico, mas também pedagógico, tentando sempre que possível estabelecer uma ponte entre o que se passa neste espaço e o que se passa no palco. Este serviço pode também ser requisitado em qualquer um dos espectáculos apresentados durante a temporada, sempre que solicitado com 24 horas de antecedência. Deste modo, revela-se um bom exemplo de um diferencial competitivo, uma vez que este tipo de serviço não é ainda muito comum nos espaços culturais.

2.3.4) ESPAÇO MEDI@RT

O Espaço Medi@rt é um serviço de leitura e informação audiovisual multimédia da Biblioteca Pública Municipal do Montijo no CTJA. Inaugurado em 21 de Maio de 2008, este espaço insere-se numa área de 80m², oferecendo a disponibilização de uma hemeroteca, fonoteca, videoteca e ciberteca para utilização em livre acesso, através de consulta local e empréstimo domiciliário. Um espaço onde os media e as artes performativas poderão ser olhados, ouvidos e experimentados de novas formas.

Este espaço permitiu criar um novo movimento dentro do Teatro, numa área que não tinha grande utilidade, uma vez que a cafetaria também estava encerrada. Com a inauguração da cafetaria e do Espaço Medi@rt, dá-se uma complementação de espaços, isto é, quem vem para assistir a um espectáculo acaba por frequentar estes dois espaços, e quem vai propositadamente com o objectivo de requisitar um cd por exemplo, acaba por informar-se acerca dos espectáculos em exibição. Isto cria um novo dinamismo, aproximando a comunidade do teatro, criando públicos “da casa”.

Nos anos de 2008 e 2009, o Espaço Medi@rt recebeu respectivamente 2665 e 5134 visitantes. A contagem foi feita exclusivamente aos frequentadores do Espaço Medi@rt e não da cafetaria. Dentro destes visitantes, verifica-se uma predominância de pessoas do sexo masculino (67%) face às do sexo feminino (33%). Constata-se também uma maior assiduidade por parte de indivíduos nas faixas etárias entre os 36 e os 50 anos e entre os 21 e os 35 anos (29% e 24%, respectivamente).

Gráfico 14 - Frequência Espaço Medi@rt por Sexo (2008/2009)

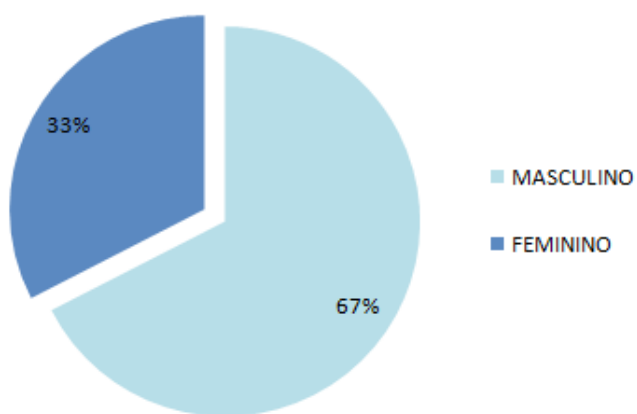
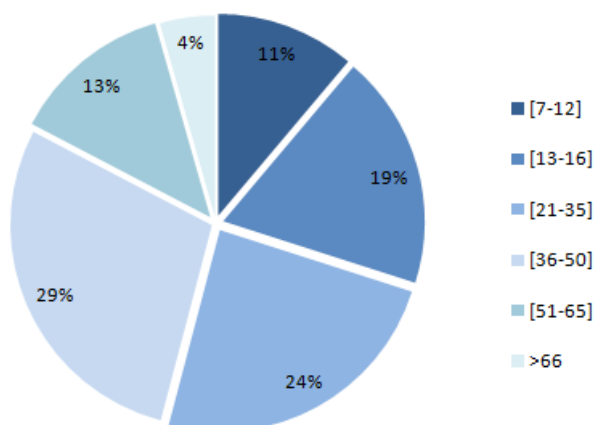


Gráfico 15 - Frequência Espaço Medi@rt por Faixa Etária (2008/2009)



Fonte: Espaço Medi@rt – CTJA

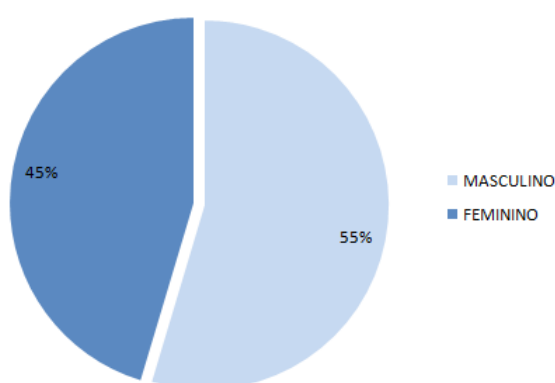
Dado que a inauguração deste espaço ocorreu em Maio de 2008, é natural o número mais reduzido de visitantes nesse mesmo ano. Saliente-se também que a Medi@rt está em funcionamento num horário de apenas 16 horas semanais, estando encerrada durante todo o mês de Agosto (correspondente ao período de férias do Teatro) e grande parte do mês de Julho, assim como durante alguns períodos festivos decorrentes em outros meses⁷³. Sublinha-se que, face ao espaço limitado, foram feitas algumas selecções em termos de conteúdo, verificando-se uma predominância de material para um público mais adulto, razão pela qual se verifica uma superioridade do escalão etário 21 aos 50.

⁷³ **Ano 2008** Meses Janeiro a Abril - não foram contabilizados quaisquer dias, uma vez que o espaço se encontrava encerrado (inaugurou apenas a 21 De Maio); Mês de Maio - Apenas foram contabilizados 7 dias úteis que decorreram de 23 a 31 de Maio; Mês de Julho - Apenas foram contabilizados 4 dias úteis que decorreram de 2 a 5 de Julho; Mês de Agosto - não foram contabilizados quaisquer dias, uma vez que o espaço se encontrava encerrado (férias); Mês de Setembro - Apenas foram contabilizados 10 dias úteis que decorreram de 15 a 27 de Setembro; Mês de Dezembro - Apenas foram contabilizados 13 dias úteis que decorreram de 3 a 21 de Dezembro.

Ano 2009; Mês de Julho - Apenas foram contabilizados 8 dias úteis que decorreram de 1 a 11 de Julho; Mês de Agosto - não foram contabilizados quaisquer dias, uma vez que o espaço se encontrava encerrado (férias); Mês de Setembro - Apenas foram contabilizados 13 dias úteis que decorreram de 09 a 30 de Setembro; Mês de Dezembro - Apenas foram contabilizados 12 dias úteis que decorreram de 2 a 19 de Dezembro.

Relativamente às inscrições efectuadas pelos interessados (uma vez que para requisitar material é necessário proceder a uma inscrição na Biblioteca Municipal do Montijo, mas efectuada directamente no Teatro), verificam-se um total de 344 inscrições nos referidos anos (2008 e 2009), das quais 55% efectuadas por elementos do sexo masculino e 45% pelo sexo feminino. No que diz respeito às faixas etárias, e tal como se tinha verificado em relação aos visitantes do espaço, denota-se uma predominância de indivíduos entre os 36 e os 50 anos, seguindo-se a faixa entre os 21 e os 35 anos.

Gráfico 16 - Inscrições Espaço Medi@rt por Sexo (2008/2009)



Fonte: Espaço Medi@rt - CTJA

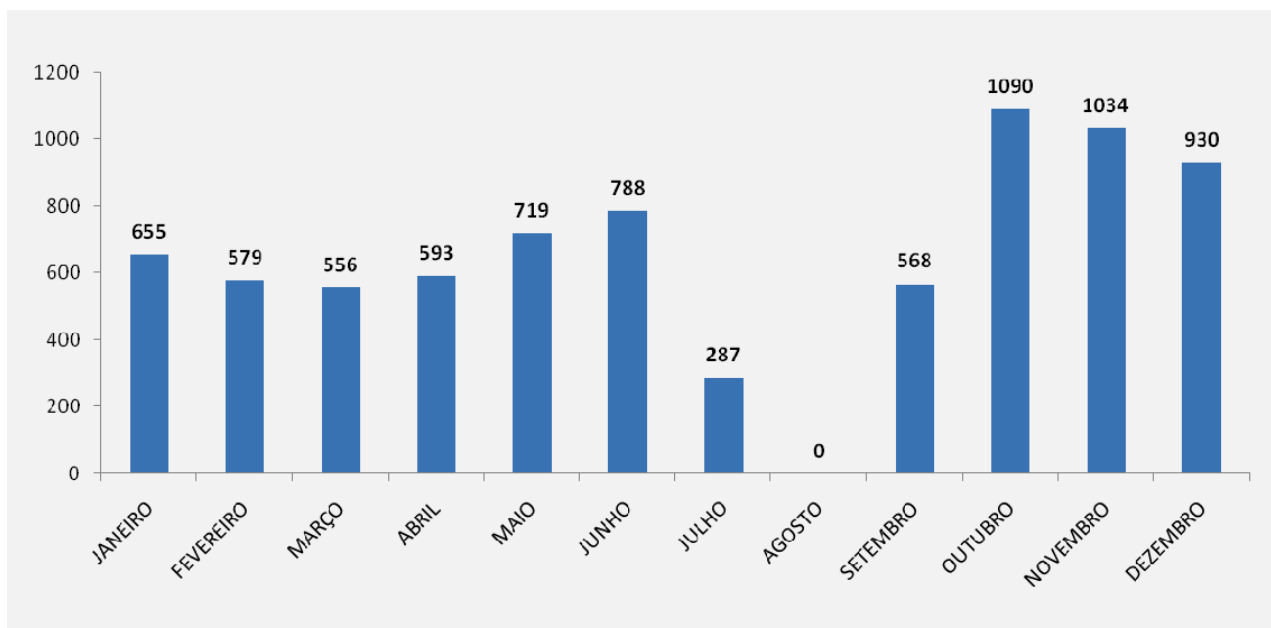
Tabela 9 - Inscrições Espaço Medi@rt por Faixa Etária (2008/2009)

FAIXA ETÁRIA	2008			2009			TOTAL
	MASCULINO	FEMININO	TOTAL	MASCULINO	FEMININO	TOTAL	
[7-12]	5	0	5	6	3	9	14
[13-20]	12	9	21	9	9	18	39
[21-35]	25	25	50	25	30	55	105
[36-50]	37	33	70	36	27	63	133
[51-66]	11	8	19	10	10	20	39
> 66	7	2	9	5	0	5	14
TOTAL	97	77	174	91	79	170	344

Fonte: Espaço Medi@rt - CTJA

Finalmente, analisando a frequência de públicos com base numa vertente sazonal, observa-se uma maior intensidade nos meses de Outubro, Novembro e Dezembro, alturas em que a programação sofre um aumento significativo, o que proporciona uma maior assiduidade no espaço.

Gráfico 17 - Frequência Espaço Medi@rt por Meses (2008/2009)



Fonte: Espaço Medi@rt - CTJA

2.3.5) CAFETARIA

Tal como referido aquando da análise do espaço Medi@rt, a cafeteria foi também um dinamizador de espaços extra do teatro, antigamente vazios e inutilizados. O público usufrui de um melhor serviço quando frequenta os espectáculos, podendo tomar pequenas refeições ou bebidas enquanto espera que se abram as portas, durante o intervalo ou mesmo após o evento. Este espaço permite um maior convívio entre os diferentes públicos, uma vez que para a maioria das pessoas a vertente social da frequência do espectáculo assume uma grande importância. A combinação deste espaço com o Espaço Medi@rt, com total acesso aos materiais disponíveis, cria uma sinergia entre o convívio e a cultura, envolvendo o CTJA num ambiente mais descontraído e acessível.

A sociabilização desempenha um papel essencial na experiência cultural dos indivíduos. O estudo efectuado aos Públicos do Festival de Almada é um dos registos que retratam essa situação, definindo o “contexto de interacção local” como “um factor fundamental nas deslocações aos espectáculos integrados no FITA⁷⁴” (Gomes, Lourenço & Neves, 2000, p. 130). Deste modo, as pessoas que se dirigem ao local sozinhas constituem uma minoria (14,6%), funcionando o festival como centro de convivialidade e socialização.

⁷⁴ Festival Internacional de Teatro de Almada

Também Bernstein (2007) alerta para a importância dos factores sociais. Segundo a autora, cabe às instituições culturais fomentar a interacção entre os espectadores, através de pequenas recepções ou cocktails, antes ou após as performances, uma vez que durante a actuação não existem muitas oportunidades para o convívio. Ainda em relação a este assunto, a autora cita Alan Brown⁷⁵:

“muitos indivíduos utilizam os programas artísticos como forma de investimento nas suas relações pessoais. Enquanto as organizações culturais vendem artistas e repertório, os consumidores compram viagens espirituais, terapia emocional e relacionamentos melhores... O que é necessário – e rapidamente – são novos modelos para relacionamentos de marketing centrados no consumidor, com o objectivo de lhes oferecer um menu de oportunidades de envolvimento que se adaptem aos seus estilos de vida e reforcem a sua auto-percepção” (Bernstein, 2007, p. 59).

Deste modo, a cafeteria pode ser palco deste tipo de eventos com vista à sociabilização dos públicos, tanto na relação consumidor/consumidor como na relação consumidor/empresa, para que os espectadores se sintam cada vez mais integrados e familiarizados com a equipa e com o espaço. Pequenas recepções com champanhe antes do espectáculo, pequenos convívios com os artistas ou oferta de aperitivos e bebidas após o espectáculo são alguns exemplos de aproveitamento desta valência, fomentando o contacto entre os indivíduos e também a desmistificação do espaço. A criação de hábitos de saída que envolvam a frequência de eventos culturais é bastante importante, podendo alargar cada vez mais a “família” de espectadores. Também Kotler & Scheff (1997) referem a importância deste tipo de eventos, que permitem a transmissão positiva da imagem da instituição e esbatem cada vez mais as fronteiras desta com os seus públicos.

⁷⁵ Alan Brown dirigiu a “Magic of Music Initiative for Audience Insight”

2.4) DEFINIÇÃO DAS POLÍTICAS DE PREÇO

Para os profissionais de marketing ligados às instituições culturais – e em especial às instituições culturais sem fins lucrativos -, o estabelecimento da estratégia de preços revela-se uma questão extremamente complexa. De acordo com Kotler & Scheff (1997), para este tipo de organizações, a obtenção de receita torna-se um meio para atingir a sua missão e objectivos, e não como um fim específico. Ao definir as políticas de preços devem ser ponderados três principais factores: i) os custos inerentes à instituição, ii) os custos para o consumidor e iii) os objectivos de preço da empresa.

i) Relativamente aos custos para a organização, é importante considerar não só os custos monetários (fixos, variáveis e marginais), mas também os custos intangíveis. Os custos monetários fixos englobam despesas como o arrendamento do espaço, vencimentos dos funcionários ou licenciamento de software. Já os custos variáveis dizem respeito aos valores gastos em cada produção específica, como afinação de instrumentos, refeições ou alojamentos para as companhias. Finalmente, os custos marginais consistem no montante necessário à venda de mais um lugar, o que no caso das instituições culturais é algo bastante reduzido.

Relativamente aos custos intangíveis, os autores centram-se em alguns exemplos de situações que impedem as empresas de conseguir lucrar mais, isto é, as despesas intangíveis são aquelas que as instituições «têm» ao não obter lucro. A título de exemplo, considere-se o facto de as organizações não optarem habitualmente por aumentar os seus preços, independentemente de haver ou não uma grande procura, isto porque de um ponto de vista mais ético estes equipamentos vêem-se na obrigação de proporcionar uma oferta cultural a todos, sendo os preços mais altos usualmente vistos como uma barreira à frequência cultural. Deste modo, a diferença entre o lucro que as organizações deveriam justamente obter e aquele que efectivamente obtêm devido a restrições sociais e morais, resulta num custo intangível para as mesmas.

ii) No âmbito da análise dos custos reportáveis ao consumidor, é necessário considerar, numa primeira vertente, a relação preço/satisfação (ou qualidade/preço), isto é, o valor que o serviço assume para o consumidor relativamente ao preço que pagou por ele. De acordo com um estudo efectuado no Reino Unido, o peso do factor preço não era determinante para a não-frequência cultural, sendo referido por apenas 4% da população⁷⁶, acabando por ser suplantado por factores como a falta de interesse. Deste modo, a rejeição ao evento era efectuada antes do agente preço ser sequer tido em consideração. Também

⁷⁶ P. Walshe in Chris Blamires "What Price Entertainment?" Journal of the Market Research Society 34, nº 4, Outubro 1992, 378-379

Bernstein (2007) refere um estudo⁷⁷ em que outros factores se mostram mais relevantes do que o preço: de entre os inquiridos, 41% a 65% afirmaram que o interesse no espectáculo em si é o mais importante factor de decisão, 25% a 60% declararam ser questões relacionadas com horários e dificuldades de agendamento que os impossibilitavam de se dirigir a equipamentos culturais e apenas 8% a 29% destacaram o preço como principal factor de impedimento.

Apesar disso, os autores referem também outro estudo no qual o custo do espectáculo se apresentava como importante barreira para a frequência cultural para alguns segmentos da população⁷⁸. Neste sentido, torna-se essencial avaliar a importância que o serviço tem para o consumidor, isto é, se a experiência o satisfaz ou não. É o valor recebido que faz com que o consumidor considere que o espectáculo merece o investimento efectuado. Quando o serviço corresponde às expectativas da audiência ou mesmo quando as supera, o consumidor revela-se satisfeito ou até encantado com o serviço, considerando que o preço que pagou foi justo face a tudo o que recebeu em troca. Pelo contrário, quando o consumidor teve alguma experiência menos positiva ou quando desconhece o tipo de experiência a que se vai submeter, o factor preço assume uma maior importância, chegando mesmo a ser impeditivo à frequência do evento (Kotler & Scheff, 1997 e Bernstein, 2007). É importante, porém, que se tenha sempre em conta o tipo de equipamento que se está a frequentar, sendo que os teatros municipais nunca poderão praticar os mesmos preços dos teatros privados, uma vez que têm obrigação de fornecer à população uma oferta cultural acessível e diversificada (Bernstein, 2007).

É também necessário considerar que o consumidor está ainda sujeito a outras despesas extra, para além do preço do ingresso. Ou seja, considerando que um casal pretende frequentar um espectáculo, para além do preço do bilhete para o referido evento, terá também que pesar outras despesas, como gasolina para a deslocação até ao local, tarifas de estacionamento, baby-sitting para as crianças, refeições, entre outros. Estes custos extra poderão funcionar como barreiras mais firmes do que o preço efectivo do bilhete. Neste sentido, e apesar de não ser praticável responsabilizar as empresas por todas estas despesas, cabe às instituições tentar reduzir o mais possível estes custos extraordinários, de forma a tentar aliviar o consumidor. Assim, as organizações poderão, por exemplo, disponibilizar estacionamento próprio gratuito ou descontos em restaurantes próximos, através de parcerias com outros estabelecimentos. O Serviço Babysitting CTJA destaca-se aqui como diferencial competitivo e como limitador de alguns impedimentos à frequência dos

⁷⁷ Estudo realizado em 1996 pelas seguintes organizações: San Francisco Symphony, San Francisco Opera, San Francisco Ballet e American Conservatory Theater.

⁷⁸ Blamires, "What Price Entertainment?"

espectáculos⁷⁹. Bernstein (2007) destaca também os custos psicológicos a que o espectador se sujeita ao frequentar estes equipamentos culturais, e que podem funcionar como barreiras impeditivas, como por exemplo o receio de não se sentir enquadrado, não saber como se comportar ou mesmo o que vestir.

iii) Por fim, tendo em conta os objectivos de preço da empresa, as estratégias centram-se principalmente em duas principais finalidades: a maximização da receita e a maximização da audiência, podendo também ser exequível atingir ambos os objectivos. Relativamente à maximização de receita, e tal como referido anteriormente, esta prende-se com a possibilidade de alcançar propósitos relacionados com a missão e objectivos da organização, principalmente considerando que muitos destes equipamentos não têm quaisquer fins lucrativos. Deste modo, a maximização da receita torna-se importante para colmatação de despesas inerentes à organização e que na maioria das vezes não conseguem ser suplantadas, uma vez que os preços praticados resultam em lucros muito inferiores às despesas. A receita de um espectáculo de público «garantido» poderá sustentar a contratação de um espectáculo «culturalmente mais rico». Dado que as instituições culturais assumem uma vertente de educação artística, privilegiam uma oferta cultural variada e artisticamente rica. Assim, não se podem limitar a exhibir uma programação meramente comercial e mediática, sem nenhuma mensagem artística, com o objectivo de manter as salas lotadas. Todavia, audiências muito reduzidas resultam em grande prejuízo para a instituição, principalmente tendo em conta que esta deverá manter os preços baixos de forma a fomentar a democratização cultural. É assim necessário tentar manter o equilíbrio entre aquilo que atrai facilmente o público e aquilo que a instituição acredita que é importante dar a conhecer, dentro do estabelecido na sua missão. Ao cativar o público com espectáculos mais populares, ao dar-lhe a conhecer o espaço, desmistificando as barreiras pré-concebidas que muitas vezes se associam a este tipo de equipamentos, será possível dar a conhecer outros espectáculos e vertentes artísticas menos mediáticas, mas que muitas vezes não são apreciadas por mero desconhecimento. É fundamental tentar educar o público para a cultura, apresentá-lo ao espaço, aproximá-lo da instituição e criar com ele um relacionamento duradouro.

No que concerne aos preços aplicados no Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida, estes são sempre definidos numa primeira fase pela orientação política, que estabelece os limites viáveis. Ao abrigo de políticas de democratização cultural, o CTJA apresenta preços

⁷⁹ Saliente-se que os autores definem os serviços de baby-sitting como custos não controláveis pela organização, o que neste caso não se verifica, uma vez que o serviço tem o custo de apenas 1€ para qualquer espectador, ou seja, um custo quase nulo, chegando mesmo a ser gratuito para Cartão de Amigo e Melhor Amigo.

bastante acessíveis, para que a grande maioria da população consiga ter acesso a este bem essencial. Contudo, é também necessário fazer perceber aos espectadores que tudo tem um preço, pelo que os espectáculos gratuitos ocorrem apenas ocasionalmente, sendo esta opção bem fundamentada. A elaboração do preçário envolve também uma avaliação de gestão no que se refere a despesas e possíveis receitas. Desta forma, os espectáculos de baixo custo têm normalmente um preço de 3€, os de médio rondam os 5€ a 8€, os de alto custo situam-se entre os 7,5€ a 15€ e finalmente os de muito alto custo, sendo bastante raros, podem chegar aos 20€. Todavia, a média de preços assume um valor de cerca de 4,5€.

Relativamente à Temporada 2009-2010, os espectáculos apresentaram uma média de preços no valor de 3,27€, considerando a totalidade dos espectáculos, isto é, tanto os espectáculos pagos como os gratuitos. Se englobarmos apenas na contagem os eventos pagos, a média de preços estabelecidos na referida temporada situa-se nos 4,47€. Refira-se ainda que a programação 2009-2010 apresentou um total de 30 eventos com entrada gratuita, inseridos num total de 102 eventos, o que resulta numa taxa de gratuitidade de 29%⁸⁰. O preço mais alto praticado nesta Temporada foi de 12,50€⁸¹.

Para além da oferta de preços acessíveis, o CTJA apresenta também diversos descontos e promoções: oferta de bilhetes e descontos permanentes em Cartão de Amigo e Melhor Amigo; descontos para Cartão Jovem Municipal e Cartão do Idoso; oferta de bilhetes em passatempos; convites para instituições de solidariedade, escolas, espaços destinados aos seniores e outras instituições; descontos em pacotes de espectáculos; oferta de um bilhete na compra de outro, entre outros. Com estas promoções, pretende-se não só tentar fidelizar os consumidores mais assíduos, mas também aumentar a frequência dos menos regulares e tentar conquistar novos públicos.

Finalmente, destaca-se ainda que os preços estabelecidos deverão ser coerentes com o resto das ofertas, missão e posicionamento da empresa. Neste sentido, todos os elementos do marketing mix deverão estar em sintonia: preço, produto, distribuição e promoção. É esta conjugação do preço com todos os outros elementos que faz com que a instituição funcione como um todo e que a estratégia de marketing seja eficiente (Bernstein, 2007).

⁸⁰ Consultar Gráfico em Apêndice 18

⁸¹ Espectáculo «Vai-se Andando» 9 de Junho 2010

2.5) SERVIÇO EDUCATIVO E PÚBLICOS

2.5.1) SERVIÇO EDUCATIVO

O Serviço Educativo do CTJA encontra-se ainda em implementação no espaço, sendo dividido em três áreas distintas: i) iniciativas de produção própria e/ou independentes; ii) iniciativas de apoio a espectáculos; iii) iniciativas para públicos específicos.

i) Relativamente ao primeiro ponto, são projectadas iniciativas independentes à programação, que compreendem actividades como Visitas Guiadas, Contos Encenados, Horas do Conto e mais recentemente Festas de Aniversário. Tanto as Visitas Guiadas como as Horas do Conto podem ser dirigidas tanto para crianças como para adultos. Todas estas iniciativas se adaptam a uma série de faixas etárias, assumindo diferentes especificidades. As Visitas Guiadas podem também usufruir de outras actividades complementares, como Horas do Conto ou Ateliês. No que diz respeito aos ateliês, o Serviço Educativo CTJA disponibiliza quatro diferentes escolhas: Atelier Dados, Atelier Musas, Atelier Máscaras e Atelier Sensações. O Serviço Educativo CTJA disponibiliza ainda uma Visita Guiada para Bebés, para crianças entre os 18 e os 36 meses. Com excepção desta última, as Visitas Guiadas e os Ateliês podem ser adaptados a diversas faixas etárias. Todos os ateliês ocorrem após a visita guiada ao espaço, tendo uma duração total (visita e atelier) de cerca de 100 a 120 minutos. No que se refere às Horas do Conto, estas podem ser realizadas ou como eventos individuais ou como complemento às visitas guiadas e abrigam diversas temáticas e especificidades. Para além das Horas do Conto inseridas na programação geral, existe sempre a possibilidade de marcação desta actividade por parte de escolas ou outras instituições, conforme disponibilidade do Serviço.

ii) As actividades de apoio a espectáculos incluem oficinas pedagógicas, animações, conversas e tertúlias, visualização de documentários, entre outros. Estes projectos realizam-se normalmente depois do espectáculo a que estão ligadas, embora também possam ser realizadas anteriormente ao mesmo. Este tipo de iniciativas permite a exploração e compreensão do espectáculo, estimulando a capacidade criativa e imaginativa, numa componente lúdico-pedagógica, considerando sempre a faixa etária a que se destinam, de forma a adaptar-se o mais possível às necessidades e gostos dos espectadores.

iii) O CTJA apresenta também um plano anual destinado a grupos específicos, como é o caso dos seniores ou IPSS. “Aqui integra-se também o nosso projecto de plenário de representantes das escolas que connosco constituem um grupo de decisão, o qual

ULHT, ECATI – Escola de Comunicação Artes e Tecnologias de Informação

escolhe a programação adequada ao ano lectivo seguinte”, conforme explica o coordenador do CTJA⁸². Deste modo, os professores delegados por cada agrupamento ou escola escolhem, de entre um conjunto de espectáculos, aqueles que consideram mais interessantes para a sua instituição. Após seleccionados os espectáculos, organiza-se uma nova reunião onde em plenário se faz uma escolha democrática que considera, entre outros factores, as possibilidades financeiras de ambas as partes envolvidas (escolas e autarquia).

Finalmente, destacam-se ainda dois novos projectos que surgiram na Temporada 2009-2010: o “CTJA Satimbanco” e o “Montijo TEM”⁸³. A primeira iniciativa prende-se com a cada vez mais emergente necessidade de estender o alcance da oferta cultural às freguesias mais afastadas do concelho. Tal como referido anteriormente, a peculiar disposição geográfica do concelho do Montijo dificulta o acesso às freguesias mais rurais do concelho, que se encontram bastante afastadas do centro (consultar mapa em Anexo 7). Deste modo, torna-se urgente chegar a essas comunidades, criar ligações com elas. Com uma população mais reduzida e habitualmente mais idosa, a deslocação dos moradores ao Teatro torna-se por vezes pouco conveniente. Deste modo, o projecto Teatro Saltimbanco propõe a deslocação dos espectáculos às freguesias mais afastadas, de forma a derrubar as barreiras geográficas que possam impedir a frequência cultural do espaço. Relativamente ao Montijo TEM (Talentos Emergentes do Montijo), trata-se de um projecto que pretende revelar e consagrar artistas emergentes do concelho do Montijo, em diversas áreas (música, teatro, dança, etc). Através da apresentação de uma candidatura, tem início um processo de avaliação da mesma. Os projectos seleccionados serão posteriormente apresentados em espectáculos ao vivo no Cinema-Teatro Joaquim d’Almeida.

O Serviço Educativo é considerado como parte integrante da programação, e não como algo complementar ou supérfluo. Neste sentido, a educação e a cultura são consideradas como parcerias: “são áreas distintas, com intervenções distintas, mas têm necessariamente que se cruzar. A cultura educa e a educação dá cultura. Assente nesta visão, penso que o serviço educativo tem que ser lato e acompanhar a programação” (Pedro Vaz de Carvalho, entrevista).

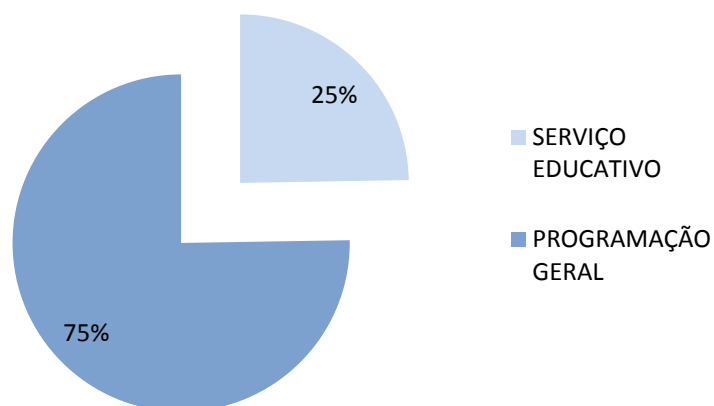
Durante a temporada 2009-2010, 25% dos espectáculos pertencem ao Serviço Educativo CTJA, ficando os restantes inseridos na programação geral. Apesar de o Serviço Educativo ser considerado parte integrante da programação, ou seja, não é um serviço

⁸² Entrevista a Pedro Vaz de Carvalho, Director de Programação do CTJA (Apêndice 18)

⁸³ Projectos inseridos no «Programa Educação para a Cultura Montijo 2010-2011»

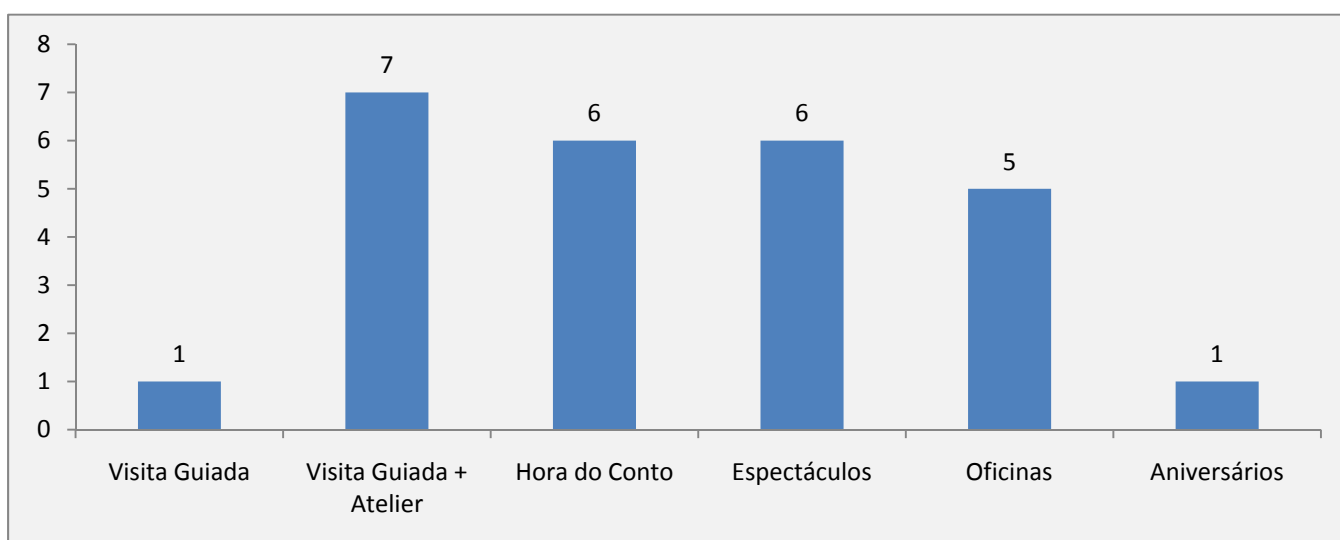
autónomo, apresenta um cabimento específico. Deste modo, existem dois orçamentos destinados à contratação de espectáculos e realização de outras actividades: um para a programação geral e outro para o Serviço Educativo.

Gráfico 18 - Distribuição de Espectáculos 2009-2010 (%)



Dentro dos espectáculos da responsabilidade do Serviço Educativo na Temporada 2009-2010, realizaram-se oito Visitas Guiadas (sete com Ateliês complementares), seis Horas do Conto, cinco Oficinas, seis Espectáculos e um Aniversário, conforme apresentado no gráfico seguinte.

Gráfico 19 - Distribuição das Actividades Serviço Educativo (2009-2010)



O Serviço Educativo é factor essencial no que se refere à formação de públicos. Nos estudos efectuados no âmbito dos públicos da cultura, tem-se verificado uma cada vez

ULHT, ECATI – Escola de Comunicação Artes e Tecnologias de Informação

maior estagnação dos públicos, ou seja, os grupos mostram-se menos heterogêneos do ponto de vista sócio-demográfico. Tendencialmente, e tal como referido anteriormente, os espectadores dos eventos culturais apresentam um elevado grau de escolaridade, com cargos profissionais de relevo e situam-se num escalão etário mais elevado. Com toda a ênfase dada recentemente à democratização cultural, descentralização da cultura e ao alargamento e formação de públicos, estas questões têm sido alvo de uma constante atenção e preocupação por parte dos agentes e instituições culturais.

A prática de actividades artísticas e a exposição aos bens culturais são essenciais no processo de formação de públicos, nomeadamente nas camadas mais jovens da população. O facto de as crianças terem oportunidade de experienciar as artes e a cultura tornam-nas mais aptas para o consumo cultural regular no futuro. Existem já alguns estudos que comprovam essa vertente, como é o caso do estudo realizado aos públicos do Festival de Almada, que “nos permite identificar as escolas como locais ou contextos relevantes na formação de públicos; a prática de teatro como um meio ou acção significativa de aproximação às artes; e os professores e produtores culturais como importantes agentes mediadores em processos de formação de públicos para a cultura”⁸⁴ (Gomes, 2004, p. 167). Ao desmistificar os espaços culturais e abrir as portas a um público menos familiarizado com as artes, cria-se uma maior sensibilidade para este tipo de bens, promovendo a democratização cultural e a formação de públicos.

O Programa de Difusão das Artes do Espectáculo, promovido pelo Instituto Português das Artes do Espectáculo entre o ano 2000 e o primeiro semestre de 2002, pretendia promover a descentralização das artes do espectáculo através da construção de uma rede nacional de difusão. A vertente formativa ocupou neste programa um local de destaque, nomeadamente através de ateliês pedagógicos. Este plano implicou a colaboração de diversos agentes, assumindo o IPAE uma função mediadora. A parceria entre autarquias, escolas e produtores culturais garantiam a diversidade e regularidade da oferta cultural. Esta elevada receptividade acabou por aumentar também as fronteiras da procura, estimulando o desenvolvimento e garantindo a dinamização cultural.

Segundo Augusto Santos Silva, existem dois principais impedimentos relativos ao desenvolvimento dos serviços educativos nas redes culturais: “a escassez de técnicos qualificados; e a pequenez das verbas com que as instituições contam” (Gomes, 2004, p. 261). Considerando a formação de públicos como um dos grandes cinco propósitos estratégicos de política cultural, é necessário

⁸⁴ LOURENÇO, Vanda, *Aprender com a Prática: Expressividade Artística e Formação de Públicos*

“facilitar e estruturar a aquisição progressiva pelos sujeitos de disposições e competências necessárias ou favoráveis à fruição cultural, o que se faz melhor quanto mais oportunidades se gerar de contacto precoce, cumulativo e prolongado com a multiplicidade das expressões, obras e correntes que fazem a riqueza da cultura”²³ (Gomes, 2004, p. 261).

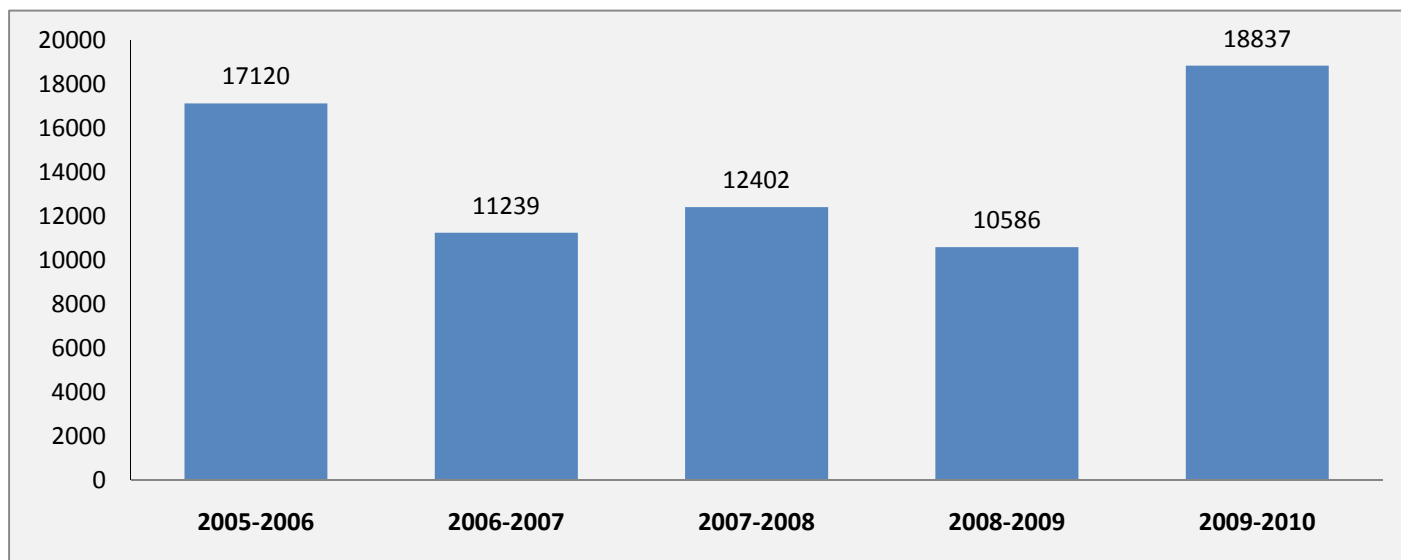
Relativamente às artes do espectáculo, o autor considera que a formação de públicos pode assumir diversas estratégias, como o transporte de espectáculos para localidades mais descentralizadas, o investimento em peças mais populares, de modo a tentar conquistar um público alheio às dimensões musicais, para que posteriormente se possam começar a alargar os repertórios para obras mais «alternativas», após criação de um hábito de consumo e familiaridade com os bens culturais, neste caso a música. A aproximação aos bastidores, ou seja, ao processo de criação e construção de um espectáculo é outra das soluções apontadas para criar uma maior proximidade do público e não-público às artes e à cultura. As escolas são apontadas como agentes essenciais para a fruição cultural, sendo que é fundamental a criação de parcerias a longo prazo entre autarquias, escolas, associações e instituições culturais.

2.5.2) PÚBLICOS 2005 A 2010

Analisando o número de espectadores por temporada, podemos constatar que a maior frequência se verificou na temporada 2009-2010, que contou com a assistência de 18837 pessoas. O ano de reabertura do espaço ao público, 2005, registou também uma elevada frequência de público, atingindo um total de 17120 espectadores. Considerando o ano de 2005, esta maior assiduidade pode ser explicada pelo «efeito novidade» causado pela reabertura do espaço, considerando que esteve encerrado durante 14 anos. Fazendo parte da memória colectiva do município, é natural que os habitantes sintam curiosidade de visitar um espaço renovado e descobrir todas as ofertas e novidades que poderá trazer, pelo que esta maior frequência no ano de abertura se torna algo natural.

Após o primeiro ano de funcionamento como equipamento municipal, a quantidade de público sofreu um decréscimo nos anos seguintes (2006, 2007 e 2008), tendo depois registado um crescimento acentuado durante a última temporada (2009-2010), tal como referido anteriormente e conforme Gráfico 24. Note-se que o ano de 2009 foi um ano de grandes mudanças no CTJA, tanto a nível de recursos humanos como a nível de estratégias e visão. Neste sentido, verificou-se uma mudança na Direcção do espaço, e consequentemente a transformação das estratégias de programação, promoção e divulgação, assim como na equipa, procedendo-se a uma redistribuição de trabalhos e funções. Considere-se também que este aumento poderá estar ligado ao aumento do número de espectáculos, uma vez que face a todas as restrições orçamentais o CTJA optou pela adopção de um maior número de cedências e alugueres de sala. Desta forma, apesar de existirem por vezes menos espectáculos comprados, verificou-se um aumento de eventos de iniciativa privada, assim como cedências de sala a diversas instituições e entidades. Contudo, este incremento no número de espectadores não se relaciona apenas com o aumento do número de espectáculos uma vez que, curiosamente, a temporada que apresentou uma maior quantidade de espectáculos (2008-2009) foi a que registou a mais baixa frequência a nível de público.

Gráfico 20 - Número Total de Espectadores por Temporada (2005 a 2010)



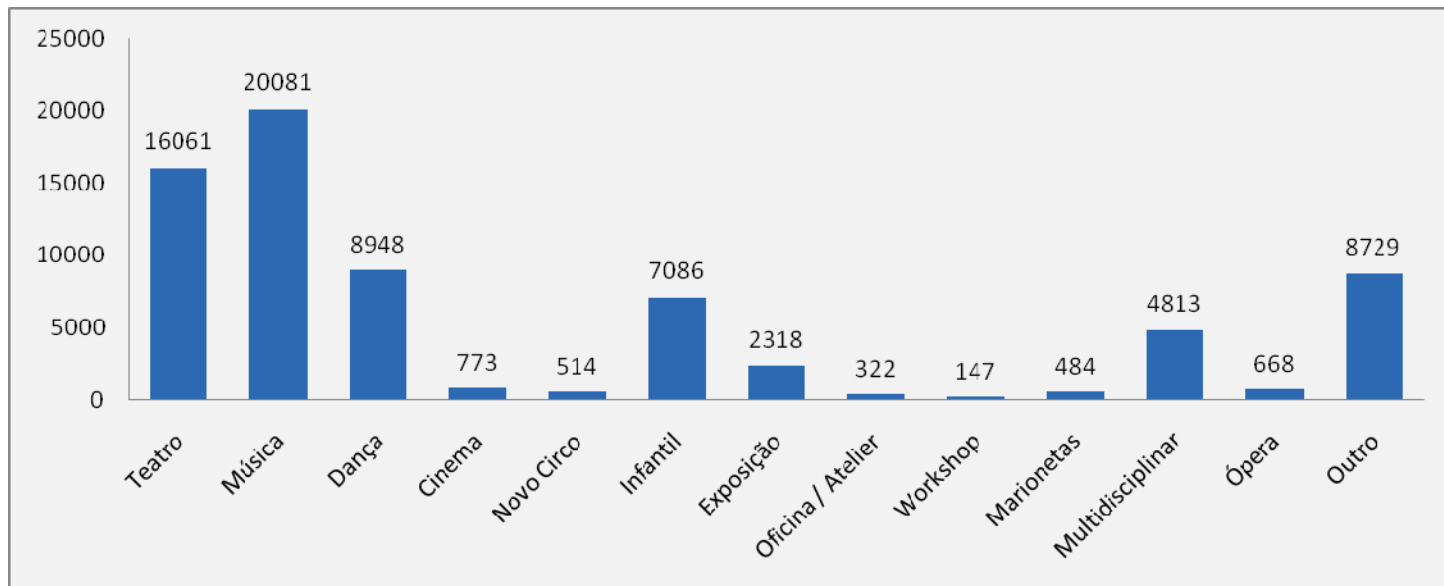
Sublinhe-se ainda que a temporada 2009-2010 foi aquela que registou uma maior disponibilização de bilhetes gratuitos⁸⁵, o que pode também ter contribuído para uma maior frequência por parte do público nos referidos anos. Esta maior oferta prende-se com o facto de o espaço ter assumido como principal mote a disponibilização de “Um Espaço para a Comunidade”, pelo que se realizaram diversos espectáculos com entrada gratuita para instituições de solidariedade social, mas também para outros grupos e associações de forma a tentar despertar o interesse dos munícipes para o Teatro e criar relações de maior proximidade com eles para promover a fomentação de hábitos culturais. Deste modo, inserem-se nesta contagem todos os visitantes de exposições, conferências, festas de natal, festas de escolas e outros eventos similares, pelo que o número final de bilhetes não será assim tão elevado, tendo em conta a vertente municipal do equipamento e a sua missão no sentido da democratização cultural e formação de públicos.

Analisando a frequência de público por categoria de espectáculo, verificamos que os espectáculos com maior número de espectadores se situam nas categorias de Música e Teatro, que contam com uma assistência de 20081 e 16061 pessoas, respectivamente, tal

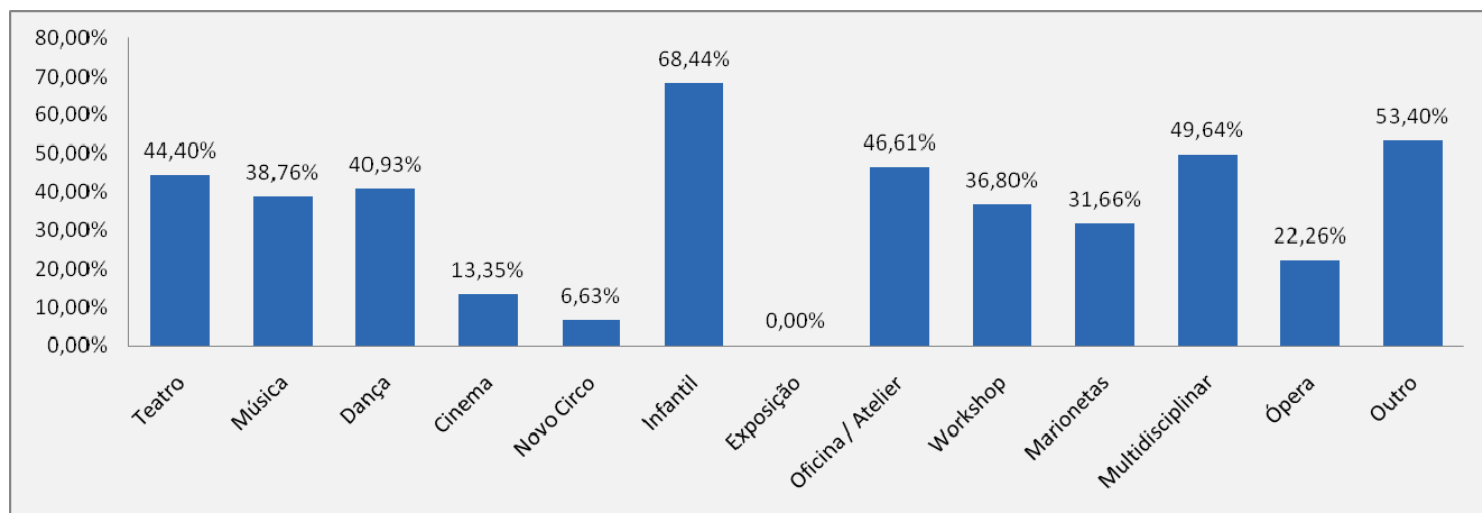
⁸⁵ Consultar Apêndice 8

como observado no gráfico seguinte. No entanto, as categorias de Dança, Outros e Infantil são também bastante populares junto dos públicos do CTJA (8948, 8729 e 7086 pessoas).

Gráfico 21 - Número de Espectadores por Categoria (2005 a 2010)



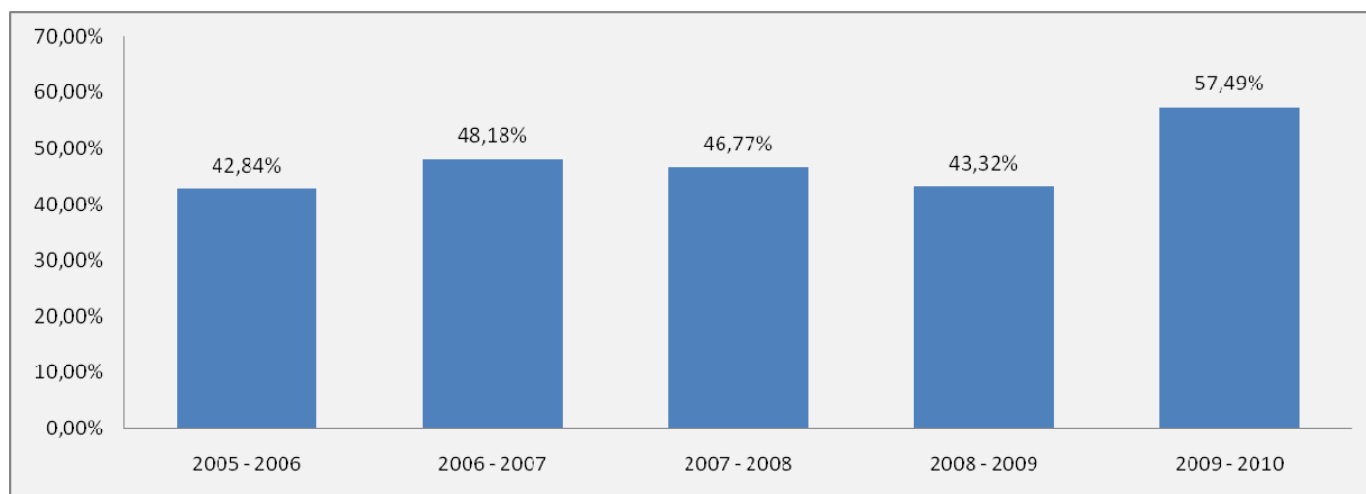
Contudo, a frequência geral de público será influenciada pelo número total de espectáculos nessa categoria, isto é, considerando que existem por exemplo uma considerável maioria de espectáculos de música face aos de teatro, é natural que a música apresente uma maior frequência de públicos, independentemente de os indivíduos se sentirem mais atraídos por espectáculos de teatro. Deste modo, revelou-se também pertinente a análise da ocupação de sala por categoria, de modo a que se afira quais os tipos de espectáculos que apresentam maior interesse por parte do público. Assim sendo, verifica-se que os espectáculos que demonstram uma maior ocupação de sala, isto é, os espectáculos que apresentam uma maior ocupação de lugares face aos lugares disponíveis se situam nas áreas de Infantil, Outros, Multidisciplinar e Oficinas (com 68,44%, 53,40%, 49,64% e 46,61% de ocupação de sala, respectivamente), tal como se pode assimilar no Gráfico 26 abaixo exposto. Esta superioridade de ocupação estará também ligada ao facto de este tipo de espectáculos apresentar habitualmente uma lotação mais reduzida, nomeadamente os espectáculos de Infância e as Oficinas. Os espectáculos de Teatro (44,40%), Dança (40,93%) e Música (38,76%), isto é, os espectáculos mais apreciados pelos espectadores, indicados tanto nos inquéritos realizados aos públicos como na análise de frequência das temporadas de 2005 a 2010, apresentam também taxas de ocupação assinaláveis, embora não tão elevadas como seria esperado.

Gráfico 22 - Ocupação de Sala por Categoria 2005 a 2010 (%)

Ainda relativamente a ocupação de sala, esta regista uma média de 45,28% de ocupação nos primeiros quatro anos, registando um crescimento relevante no último ano, na qual regista uma frequência de 57,49%, tal como observado no Gráfico 27. Tal como referido anteriormente aquando da análise do número de espectadores, este crescimento poderá estar ligado ao aumento do número de espectáculos, assim como à maior oferta de bilhetes decorrentes nesta temporada.

A percentagem de ocupação de sala é calculada conforme a diferença entre os lugares ocupados e a disponibilidade geral da sala/espço na qual se inserem os espectáculos. Note-se porém que alguns eventos foram excluídos desta contagem, no sentido em que não foi possível estabelecer uma lotação para o espaço: por se realizar num espaço exterior muito abrangente ou por se tratar de eventos como exposições, em que não é possível estabelecer uma lotação total uma vez que as visitas são realizadas em diferentes dias e horários. Desta forma, foram apenas considerados nesta contagem os eventos realizados ou na sala principal ou em espaços com lugares pré-definidos, como é o caso dos eventos realizados no 2º Foyer, ou as oficinas, que estabelecem sempre um número máximo de participantes.

Gráfico 23 - Ocupação Geral de Sala Por Temporada (2005 A 2010)



3) ANÁLISE INQUÉRITOS

Este trabalho propôs-se à elaboração de um estudo de mercado, incidente nos públicos e não-públicos do Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida. Face à inexistência de um estudo deste género, considerou-se fundamental a realização desta pesquisa, de modo a conseguir conhecer um pouco melhor os diversos públicos do Teatro, e respectivos hábitos culturais. Deste modo, procedeu-se a elaboração de um questionário estruturado, com uma quase totalidade de respostas fechadas, realizado tanto presencialmente como através de correio electrónico. Tal como referido anteriormente na Metodologia, o questionário encontrava-se dividido em duas partes distintas: uma destinada aos públicos e outra aos não-públicos. Esta separação prendeu-se com a necessidade de analisar não só os frequentadores do espaço mas também aqueles que não o visitam, para que se consiga perceber um pouco melhor as razões pelas quais não o fazem e qual a melhor forma de tentar seduzi-los para a frequência desta valência cultural.

A escolha destes dois métodos - correio electrónico e entrevistas pessoais – considerou-se a mais eficaz, considerando as vantagens e desvantagens de ambas, assim como os recursos disponíveis. O questionário enviado por email permite alcançar um número muito vasto de pessoas a um preço quase inexistente. Para além disso, os indivíduos sentem-se mais confortáveis a responder a todas as questões, uma vez que não estão perante nenhum tipo de «pressão» por parte do entrevistador para responder «correctamente». Por exemplo, uma pessoa entrevistada pessoalmente pode sentir-se constrangida ao avaliar negativamente o equipamento, ou a confessar que não tem qualquer interesse pela cultura. Ao responder através de correio electrónico, os inquiridos sentem liberdade para responder de forma mais sincera. Contudo, a taxa de resposta pode ser muito baixa e o tempo de resposta muito demorado. Outra desvantagem deste tipo de abordagem é a falta de esclarecimento, ou seja, caso o indivíduo tenha alguma dúvida, esta não será resolvida, o que pode resultar na não validação de alguns questionários. No que diz respeito ao contacto directo com os inquiridos, há uma maior possibilidade de influência por parte do entrevistador, quer por eventuais entoações na formulação das perguntas, quer por essa “influência moral” que pode levar à não sinceridade dos entrevistados. O alcance revela-se mais limitado, uma vez que é entrevistada apenas uma pessoa de cada vez, pelo que se torna um investimento mais moroso. Contudo, o tempo de resposta é imediato, pelo que se pode controlar melhor o número de inquéritos realizados e ter melhor noção da progressão do trabalho de campo. Uma outra vantagem é que este tipo de entrevista proporciona uma maior flexibilidade, o entrevistador pode explicar perguntas mais difíceis ou

fornecer alguns exemplos de modo a elucidar o entrevistado. Além disso, há a possibilidade de observação das atitudes dos inquiridos, as suas expressões e linguagem corporal (Kotler, 1997, 2007).

Tabela 10 – Questionários Presenciais Vs Questionários por Email

	Entrevista Pessoal	Correio Electrónico
Flexibilidade	Excelente	Bom
Quantidade de dados que podem ser colectados	Excelente	Bom
Controlo das interferências do entrevistador	Fraco	Razoável
Controlo da amostra	Bom	Excelente
Rapidez da colecta de dados	Bom	Excelente
Taxa de resposta	Bom	Bom
Custo	Fraco	Excelente

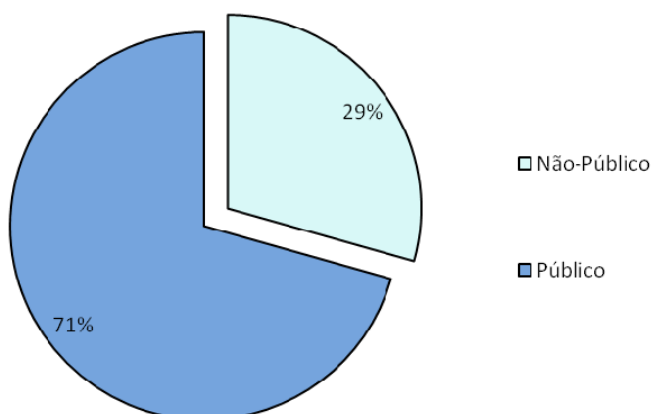
Adaptado de Kotler & Armstrong, 2007

Assim, tal como referido anteriormente na Metodologia, foram analisados um total de 497 questionários, dos quais 351 correspondem a públicos e 141 a não-públicos. O estabelecimento de 351 questionários para os públicos relaciona-se com o objectivo de atingir um erro amostral de aproximadamente 5%. Deste modo, pretendia-se que o conjunto dos não-públicos consistisse também em aproximadamente 350 questionários, de forma tentar comparar equilibradamente os dois grupos. Contudo, face à maior indisponibilidade dos não-públicos do teatro e também ao limite temporal bastante restrito, só nos foi possível conseguir uma amostra de 141 pessoas. Note-se porém que, devido às limitações encontradas e tal como indicado anteriormente, este estudo não pretende demonstrar nenhum resultado científico, mas sim apreender algumas tendências gerais características destes dois grupos. O limite temporal reduzido e a falta de recursos foram assim obstáculos a um maior investimento e desenvolvimento deste estudo de mercado. Contudo, foi possível perceber através dele diversas indicações acerca dos públicos que frequentam o CTJA, as suas preferências e opiniões acerca do espaço e dos diversos serviços disponíveis, assim como algumas características e preferências de indivíduos que não frequentam o Teatro e quais as principais razões para não o fazerem. Desta forma, apesar das dificuldades encontradas durante todo este processo, esta investigação revelou-se fundamental para a realização deste trabalho, pelo que se salienta a importância de toda colaboração da Câmara Municipal do Montijo, do Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida e de todos os inquiridos.

Os questionários foram um bom método de aproximação do Teatro ao público, nomeadamente daquele que se encontra mais afastado, quer geograficamente quer psicologicamente. A opinião dos inquiridos foi sempre valorizada, de forma a que estes sentissem que a sua contribuição era importante para o desenvolvimento e melhoramento dos serviços. De um modo geral, os inquéritos foram bem recebidos pelos indivíduos, que acabaram por acrescentar outras críticas e sugestões, dado que no final do questionário era disponibilizado um espaço para tal, o que nos permitiu assim absorver outras perspectivas destes consumidores culturais.

Considerando a divisão inicial, ou seja, a divisão públicos/não-públicos, que nos permite perceber qual o grau de conhecimento por parte dos munícipes em relação a este equipamento cultural, constatou-se que, apesar de a maioria dos inquiridos afirmar já ter frequentado pelo menos uma vez o CTJA, existe uma percentagem ainda algo elevada que nunca visitou o referido equipamento, tal como se pode observar no Gráfico 24.

Gráfico 24 - Distribuição dos Inquiridos – Públicos e Não-Públicos CTJA

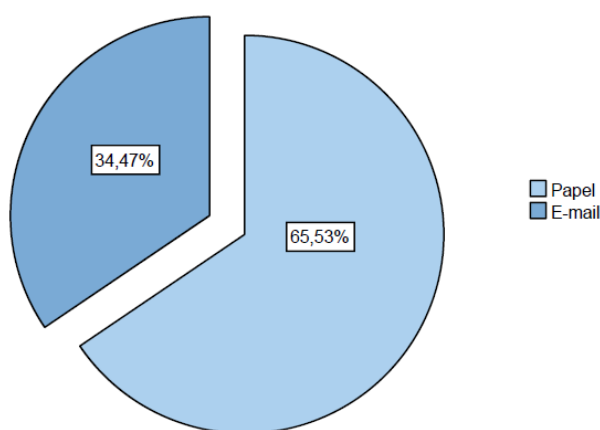


3.1) PÚBLICOS

CARACTERIZAÇÃO

O público do CTJA, ou seja, todos os indivíduos que frequentaram pelo menos uma vez o espaço, corresponde a 71% do total de inquiridos, o que resulta num total de 351 pessoas. Destes, 34,47% responderam ao inquérito por via electrónica, e 65,53% de modo presencial.

Gráfico 25 - Tipo de Questionário (Públicos)



Analisando este grupo, verifica-se uma forte predominância do sexo feminino, com uma taxa de 68,66%, face ao masculino, referente a 31,34%. Constatase também uma certa juvenilidade dos públicos, sendo que a maior frequência do espaço ocorre na faixa etária dos 26 aos 35 anos, assumindo uma percentagem de 21,94%. Também a faixa etária que abriga o segmento dos 16 aos 25 anos revela uma elevada frequência, num total de 21,08%.

Gráfico 26 - Segmentação de Públicos por Sexo

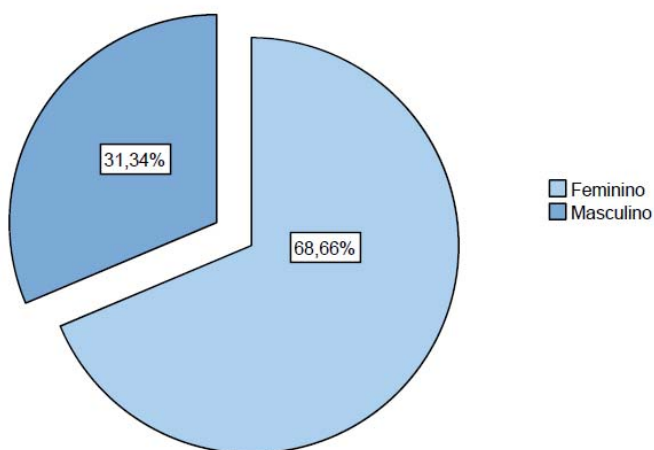
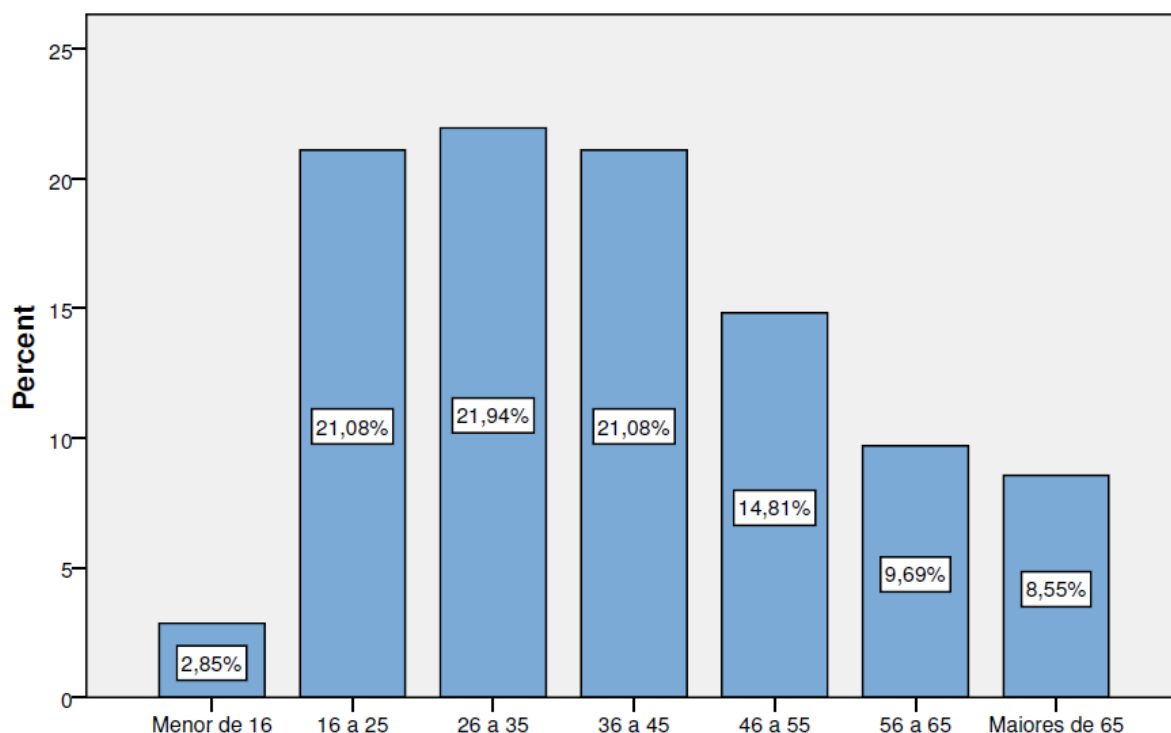


Gráfico 27 - Segmentação de Públicos por Idade

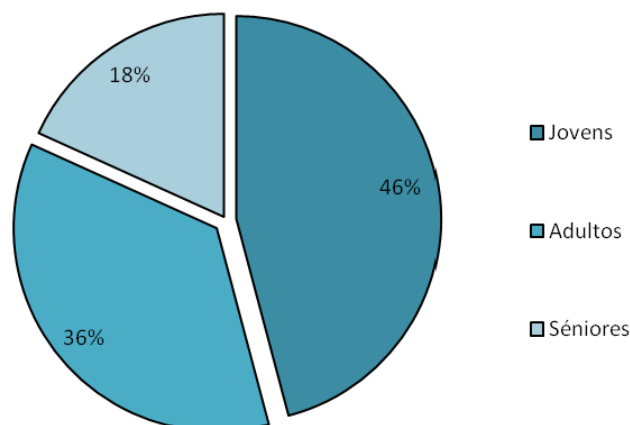


Esta maior disponibilidade para saídas culturais poderá estar associada a uma fase de vida antecedente à entrada na vida adulta: “a entrada no mercado de trabalho, a conjugalidade associada à paternidade/maternidade são factores que retraem frequentemente o acesso regular a práticas e consumos culturais” (Lourenço & Gomes, 2005).

Deste modo, e dividindo o público do Teatro em categorias etárias, podemos considerar os seguintes segmentos:

- i) Jovens (até aos 35 anos) – 45,87%
- ii) Adultos (dos 36 aos 55 anos) – 35,89%
- iii) Séniores (maiores de 55 anos) – 18,24%

Gráfico 28 - Segmentação de Públicos por Idade – Grupos Etários

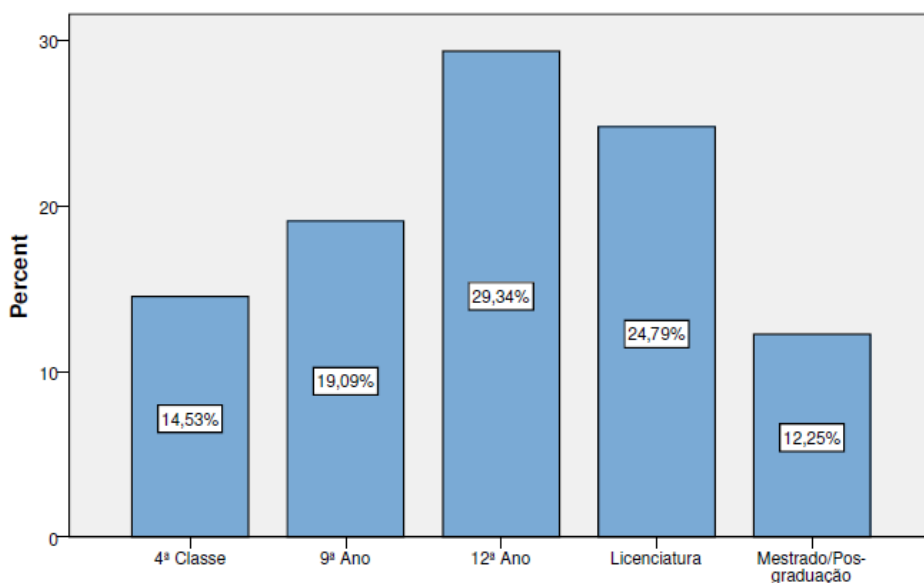


Esta distribuição revela-se bastante positiva, uma vez que aponta para uma certa resistência à estagnação de públicos e ao envelhecimento cultural, muitas vezes reconhecido neste tipo de estudo, tanto a nível nacional como internacional. O caso dos públicos do Festival Estoril Jazz é um exemplo dessa tendência, no qual se afere que quase metade dos inquiridos se situa entre os 35 e os 54 anos (44%) (Lourenço & Gomes, 2005). Também um estudo realizado em 2006 pelo Royal Sweedish Opera dá conta dessa inclinação, sendo que cerca de 75% dos seus públicos apresentam uma idade superior a 45 anos (Managing the Arts Worldwide). Posto isto, podemos constatar que os públicos do CTJA apresentam uma propensão para a juvenilidade, mas também uma diversidade etária favorável, o que poderá levar a uma possível «contaminação intergeracional».

Relativamente às habilitações literárias, e de acordo com outros estudos já efectuados, os públicos do CTJA revelam uma predominância de indivíduos com grau de escolaridade superior. Considerando os inquiridos com habilitações ao nível do ensino superior, isto é, indivíduos que possuem licenciatura, pós-graduação ou mestrado, verifica-se uma taxa de 37,04%. Esse valor revela-se ainda mais predominante se, tal como no estudo efectuado aos públicos do Festival de Almada⁸⁶ (Gomes, Lourenço & Neves, 2000), considerarmos um segmento com um grau de escolaridade médio ou superior, ou seja, indivíduos com 12º ano, licenciatura, pós-graduação ou mestrado, assumindo um valor total de 66,38%. Os respondentes com habilitações literárias ao nível do 9º ano ou inferiores correspondem a 33,62% da população. As habilitações culturais dos públicos do CTJA assumem assim uma reconhecida importância, constituindo-se como um determinante social neste grupo.

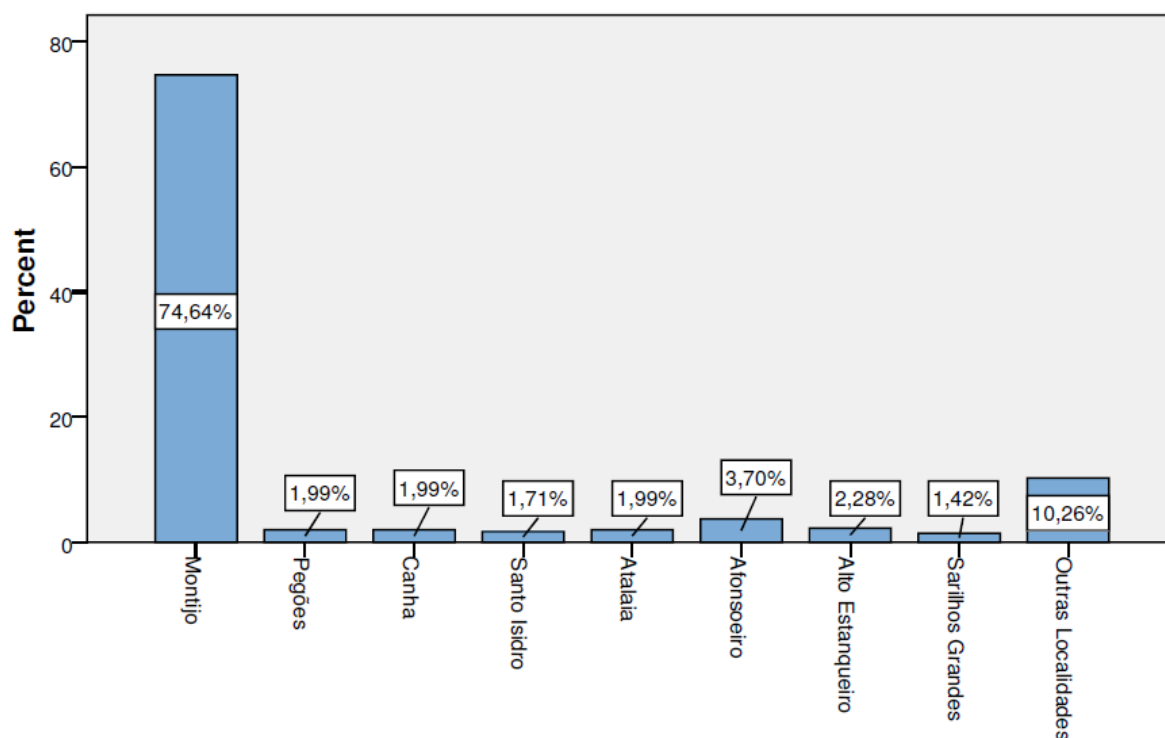
⁸⁶ No referido estudo a percentagem de indivíduos com habilitações a nível médio ou superior atinge os 73,2%.

Gráfico 29 - Segmentação de Público por Escolaridade



Finalmente, analisando a distribuição geográfica dos inquiridos, verificamos que a maioria habita no concelho do Montijo, correspondendo a freguesia do Montijo a 74,6% do número total de público do CTJA, e o Concelho a 89,72%. Uma vez que todos os questionários foram realizados dentro da área geográfica do município, este valor revela-se bastante espetável. As localidades mais afastadas geograficamente dizem respeito principalmente aos questionários enviados por email que, apesar de corresponderem maioritariamente a indivíduos do concelho, detêm também alguns elementos provenientes de outras localidades. Considerando os indivíduos que habitam fora do concelho do Montijo, destacaram-se principalmente algumas localidades próximas, nomeadamente Pinhal Novo, Alcochete, Samouco e Moita.

Gráfico 30 - Distribuição dos Públicos por Localidade



PROGRAMAÇÃO

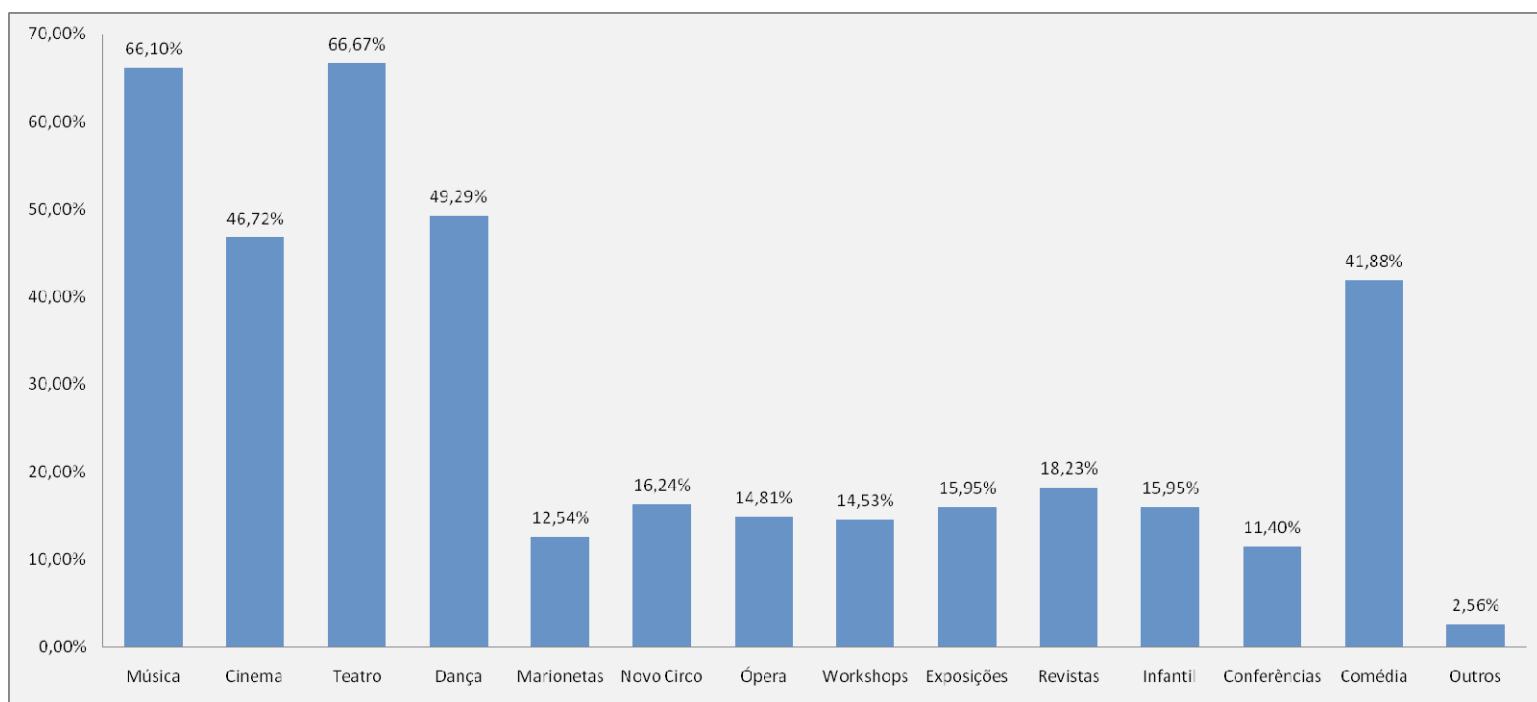
Tendo em vista as preferências dos inquiridos, os espectáculos mais apreciados são os de teatro e música, com uma taxa de 66,67% e 66,10%, respectivamente. Estes são também dos espectáculos em que o CTJA mais investe, correspondendo a 19,36% e 23,28% do total de eventos programados, desde a reabertura do teatro em 2005 até ao final da temporada 2009-2010 e conforme gráfico apresentado no Apêndice 7. São também estes os espectáculos que normalmente envolvem artistas mais conhecidos, o que pode contribuir para a sua popularidade. Estas escolhas vão também de encontro às analisadas pelo Instituto Nacional de Estatística, num estudo de 2008 referido anteriormente neste trabalho, no qual se verifica que os espectáculos mais frequentados são os de música e de teatro, com uma taxa de 39% e 17%, respectivamente. Na Culturgest, por exemplo, verifica-se também essa tendência em relação ao favoritismo por espectáculos de música. Numa entrevista realizada a Miguel Lobo Antunes⁸⁷, como presidente, administrador e programador da referida instituição, este afirma que o tipo de espectáculo mais procurado é realmente a música. Uma das razões para tal poderá estar relacionada com o facto de esta ser “mais fácil de compreender” e exigir “menos esforço do espectador. A música emociona facilmente, e as pessoas têm um sentimento de gratificação mais imediato” (Curvelo, 2009, p. 195).

A dança (49,29%) e o cinema (46,72%) assumem também um importante destaque, logo seguidos pela comédia (41,88%). Posto isto, o cinema poderia ser um bom investimento para esta valência cultural, uma vez que grande parte do público se mostra interessada na sua frequência. Esta preferência pode também estar relacionada com o facto de o CTJA, antes da sua reabertura em 2005, funcionar principalmente como cinema, o que apela à memória colectiva da população. O regresso às exhibições cinematográficas poderia despertar nos indivíduos um sentimento de afinidade e reencontro com memórias antigas, e funcionar como um elemento de destaque para os novos públicos que não tiveram contacto com o antigo teatro. Apesar de a população ter fácil acesso a salas de cinema, nomeadamente no Fórum Montijo e no Freeport, a programação cinematográfica nestes espaços é por vezes um pouco comercial, sendo que o CTJA poderia apresentar uma oferta mais alternativa, assim como outros eventos ligados à área, como conferências, ciclos de cinema, entrega de prémios ou outras cerimónias. A título de exemplo, o Fórum Cultural José Manuel Figueiredo da Baixa da Banheira (Moita) apresenta uma programação regular de cinema, que conta com um público regular e fidelizado. Apesar de inicialmente este

⁸⁷ In Curvelo, 2009

equipamento ter tentado apostar numa programação cinematográfica mais actual, o elevado custo das películas não permitiu a sua continuidade. Assim, o Fórum tenta agora incidir numa programação menos comercial, dando a conhecer ao público outros filmes e realizadores, nomeadamente no panorama nacional, tão pouco divulgado e (re)conhecido no nosso país.

Gráfico 31 - Preferências dos Espectadores



Pergunta de Resposta Múltipla

Dos públicos inquiridos, 79,2% afirmam ter conhecimento da programação do CTJA, sendo que a maioria adquire essa informação através do folheto (47,58%). A newsletter (27,35%) e a internet (25,36%) ocupam também um lugar de destaque nos meios de comunicação mais apreciados pelos respondentes, o que demonstra a evidência da importância da comunicação online. Neste sentido, torna-se essencial apostar na comunicação através deste tipo de suportes, uma vez que é uma das principais fontes de informação dos públicos. Tal como referido anteriormente, é essencial que o CTJA adquira um site próprio, que reflecta a sua imagem e missão e que seja regularmente actualizado. Deverá também usufruir ao máximo dos suportes que já tem disponíveis, nomeadamente o *Facebook*. A criação de um blog poderá ser também uma ferramenta de destaque, uma vez que permite uma comunicação mais directa e natural, permitindo não só a comunicação empresa/consumidor, mas também a comunicação consumidor/consumidor.

Gráfico 32 - Conhecimento da Programação

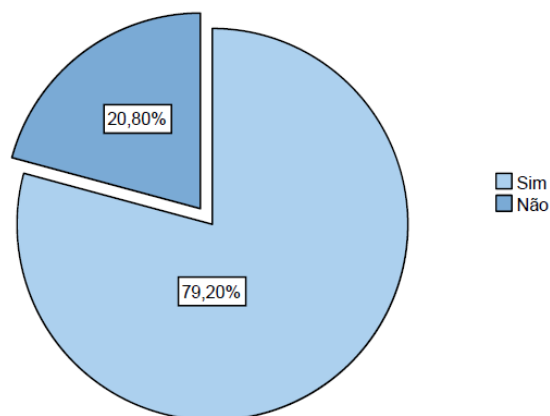
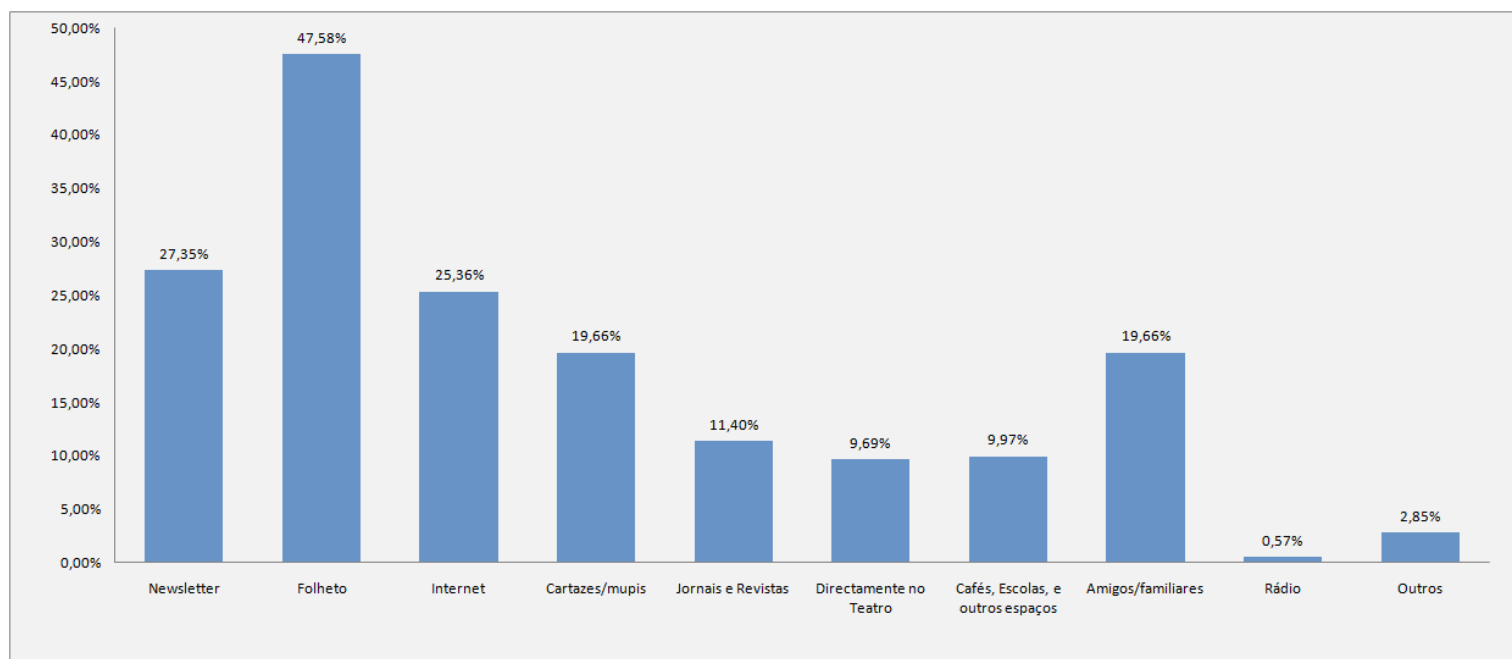


Gráfico 33 - Formas de Conhecimento da Programação



Pergunta de Resposta Múltipla

O conhecimento da programação através de cartazes/mupis e também através de amigos/familiares ocupa também uma posição privilegiada, sendo ambas referidas por 19,66% da população. Neste sentido, sublinhe-se também a importância da comunicação boca-em-boca, que se revela cada vez mais valorizada. Tal como analisado anteriormente, o consumidor actual mostra-se cada vez mais exigente no processo de decisão de compra, e as informações transmitidas directamente por pessoas próximas – como amigos, familiares ou colegas – assumem uma maior taxa de confiança face ao bombardeamento

publicitário a que o consumidor se vê sujeito diariamente. “O *buzz*”⁸⁸ inicia-se com uma experiência de utilização que o utilizador considera muito boa” (Rosen, 2008, p. 20). O autor sublinha ainda a necessidade de nunca criar expectativas que não se possam superar ou, pelo menos, cumprir, de forma a que o consumidor nunca acabe desiludido. Assim, é necessário que o CTJA se esforce por manter e engrandecer cada vez mais a satisfação dos consumidores, de forma a promover não só a fidelização dos espectadores, mas também a transmissão de uma imagem positiva destes aos que lhes são mais próximos, para que o espaço se torne cada vez mais (re)conhecido.

No que diz respeito aos cartazes e mupis, para além dos habitualmente utilizados pelo CTJA um pouco por todo o município, destacando os principais espectáculos apresentados, foram recentemente criados novos outdoors, que publicitam não os espectáculos mas apenas o espaço, funcionando como uma espécie de *teaser*.

AVALIAÇÃO

De um modo geral, a avaliação do Cinema-Teatro Joaquim d’Almeida revela-se bastante positiva, sendo que normalmente todas as categorias avaliadas se situam entre o “Bom” e o “Muito Bom”⁸⁹.

O atendimento de bilheteira é classificado como Bom (44,16%) e Muito Bom (28,49%), assim como o atendimento de frente-de-casa e assistentes de sala (Bom – 49%; Muito Bom – 29,63%). Isto significa que a primeira impressão que os públicos obtêm do Teatro é bastante positiva, uma vez que o pessoal da bilheteira, frente-de-casa e assistentes de sala são os elementos mais «visíveis» da equipa e que, conseqüentemente, acabam por transmitir a imagem do espaço. É importante que os elementos da equipa que trabalham em contacto directo com o público se comportem em concordância com a missão e objectivos da empresa, de modo a que a imagem transmitida seja sólida e coerente.

⁸⁸ Boca-em-boca

⁸⁹ Correspondem a nível 4 e 5, respectivamente, numa escala de 1 a 5.

Gráfico 34 - Avaliação do Atendimento de Bilheteira

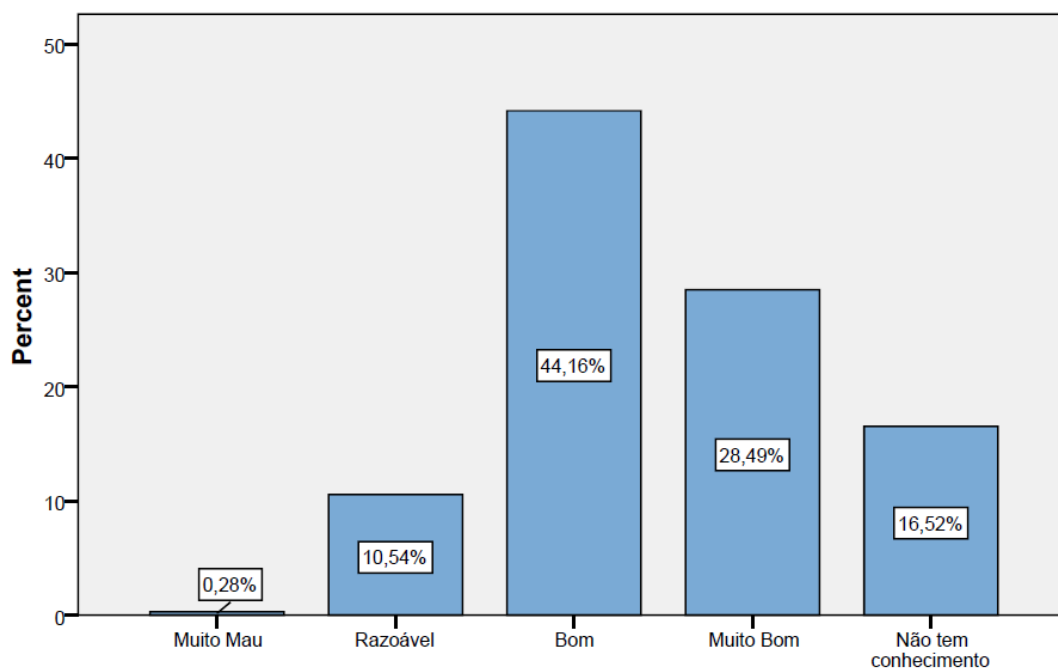
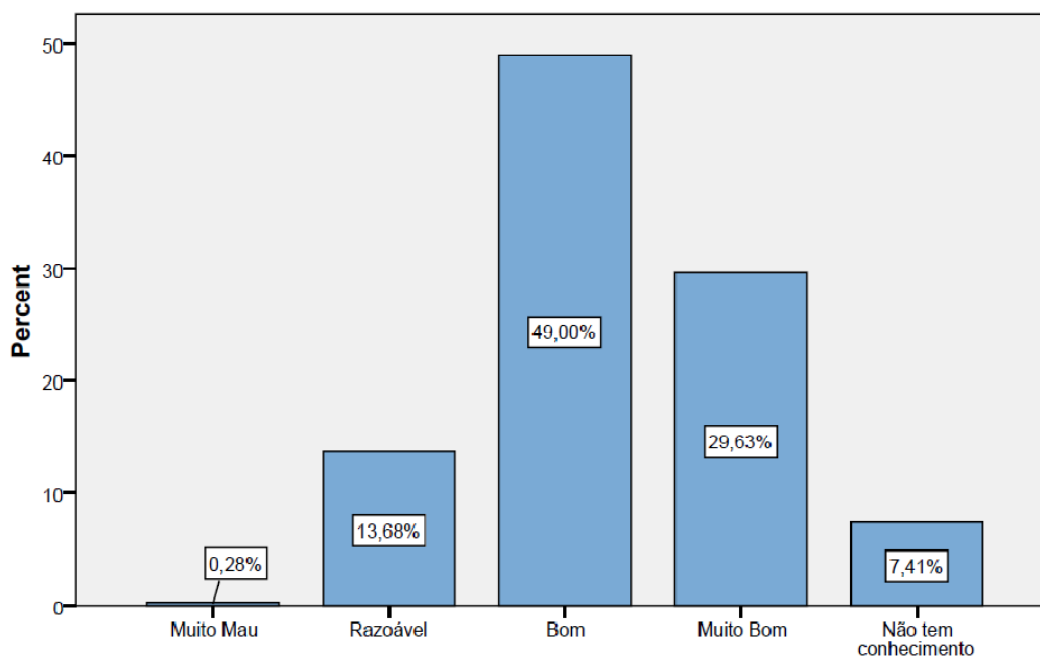
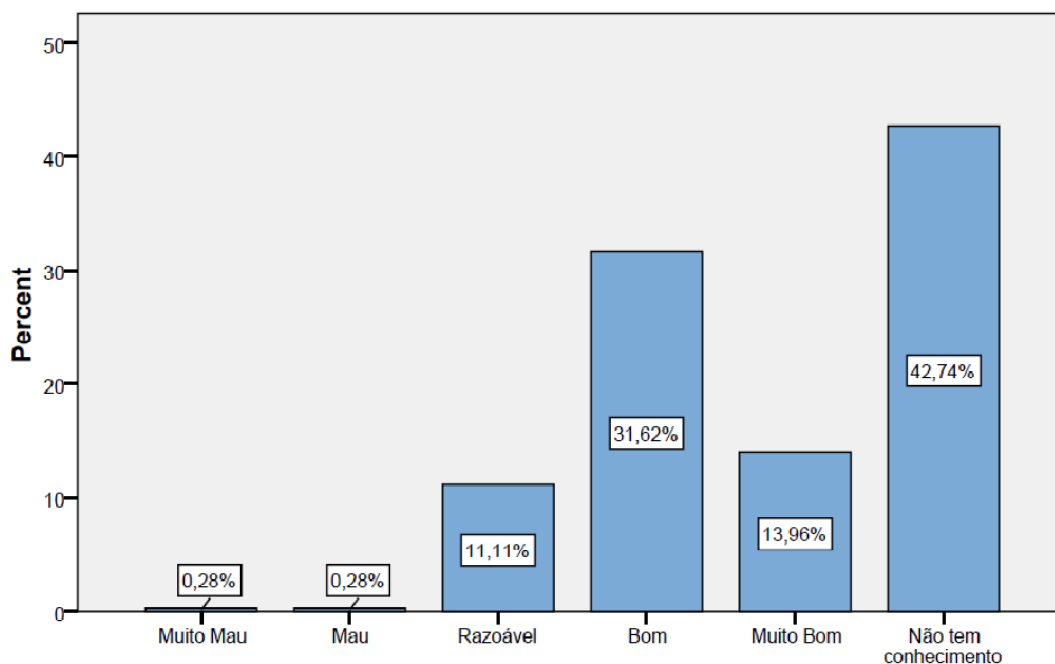


Gráfico 35 - Avaliação dos Assistentes de Sala e Frente-de-Casa



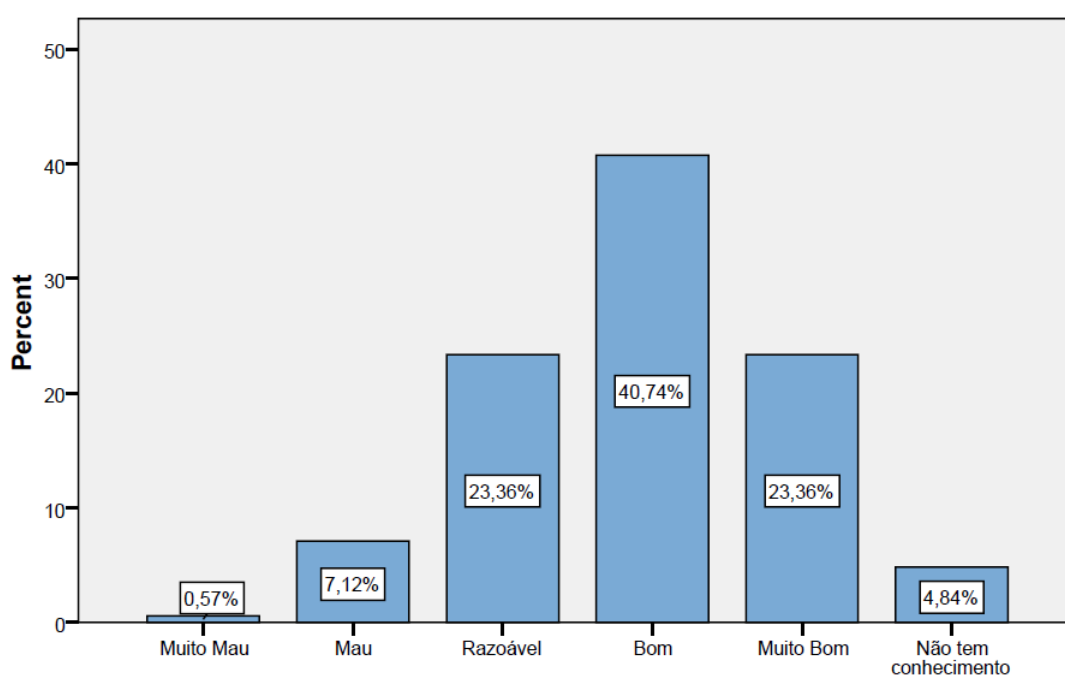
Apesar da maioria dos espectadores abordados não ter conhecimento da capacidade da equipa para resolução de problemas, apresentando uma taxa de 42,74%, o que indica que a maioria dos inquiridos não esteve presente em situações em que este tipo de acção fosse necessária, 31,62% dos indivíduos classificaram esta categoria como Bom, e 13,96% como Muito Bom, o que se revela muito positivo.

Gráfico 36 - Avaliação da Capacidade de Resolução de Problemas



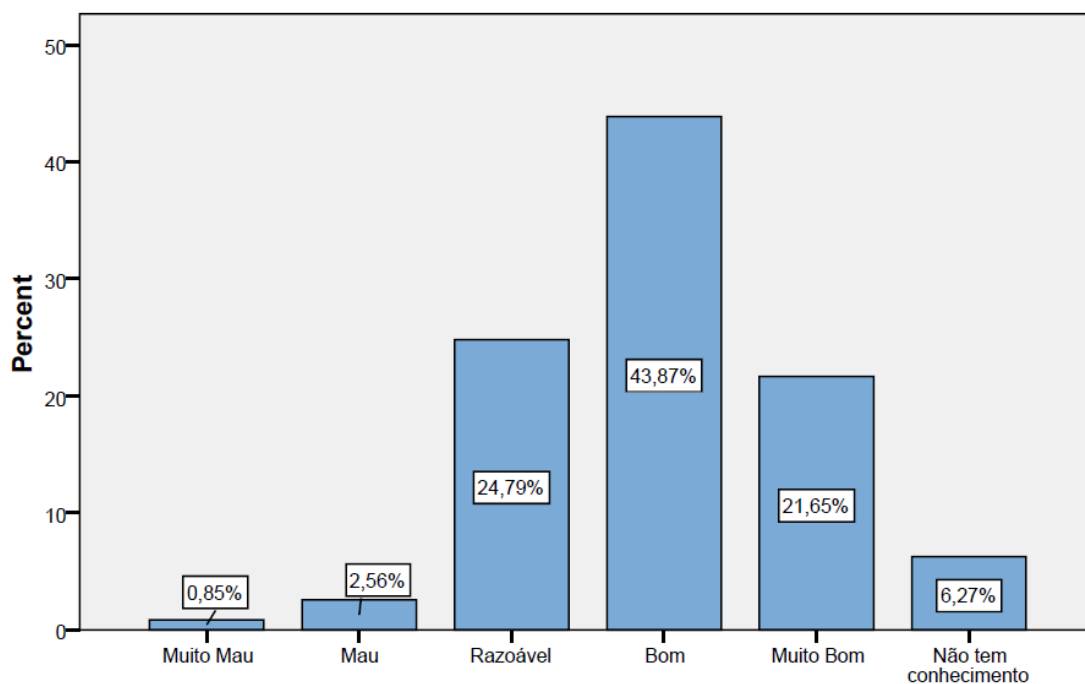
Quanto à divulgação dos espectáculos, apesar de a maioria ser consistente com os restantes resultados, ou seja, a maioria dos espectadores considera-a Boa (40,74%), surge pela primeira vez uma maior preponderância do Razoável, que conta com uma taxa de 23,36%. Contudo, esta taxa detém o mesmo valor da classificação máxima, isto é, o Muito Bom, o que revela um certo equilíbrio.

Gráfico 37 - Avaliação da Divulgação de Espectáculos



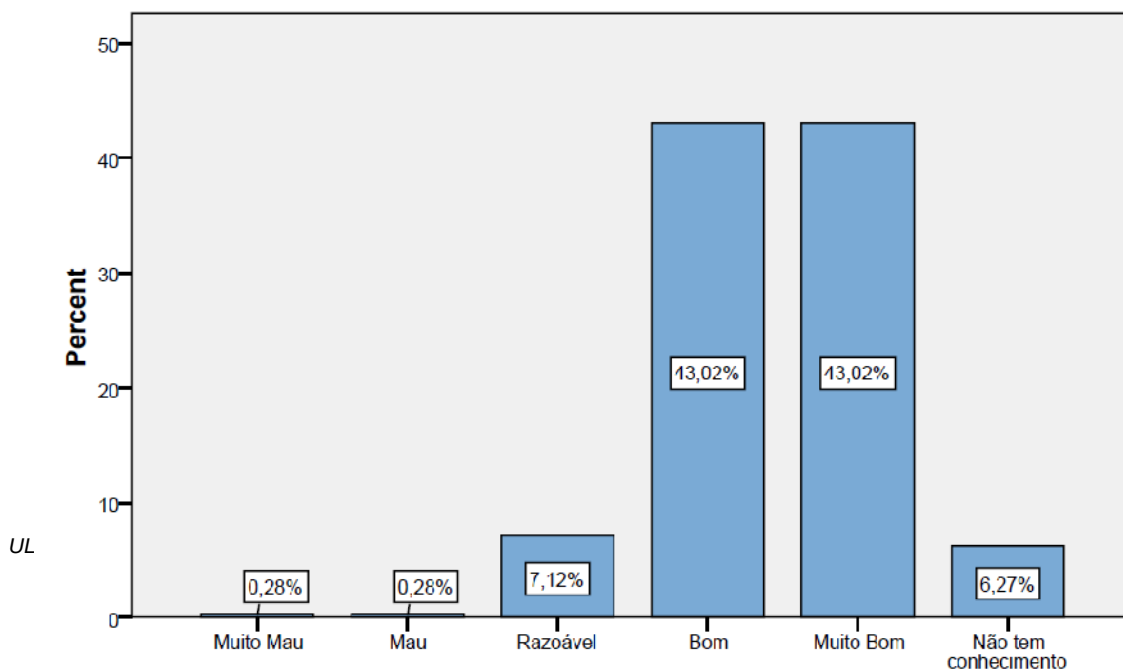
A opinião do público em relação ao preço dos bilhetes não se revela tão ideal como o esperado, considerando que os preços do CTJA, como valência municipal, se encontram abaixo dos preços habituais noutros equipamentos culturais. Apesar de, tal como nas outras categorias, a maioria das respostas classificarem o preço dos bilhetes como Bom (43,85%), 24,79% dos respondentes qualificam-no como razoável, logo seguidos pelo Muito Bom (21,65%).

Gráfico 38 - Avaliação do Preço dos Bilhetes



A limpeza do espaço recebe também uma avaliação exemplar, com os níveis de Bom e Muito Bom referidos igualmente por 43,02% dos consumidores.

Gráfico 39 - Avaliação da Limpeza do Espaço



O Espaço Medi@rt não é conhecido pela maioria dos espectadores, pelo que 43,3% dos respondentes afirmam não conhecer esta valência. Recebe, contudo, uma boa avaliação por parte dos que o conhecem, atingindo uma taxa de 31,34% no nível 4 da escala. A cafetaria é também outro espaço que não é ainda totalmente conhecido pelos espectadores, sendo que 32,48% dos consumidores afirmam não saber do seu funcionamento. No entanto, e tal como o espaço Medi@rt, a cafetaria assume, no geral, uma boa classificação por parte dos seus frequentadores (33,9% Bom).

Gráfico 40 - Avaliação do Espaço Medi@rt

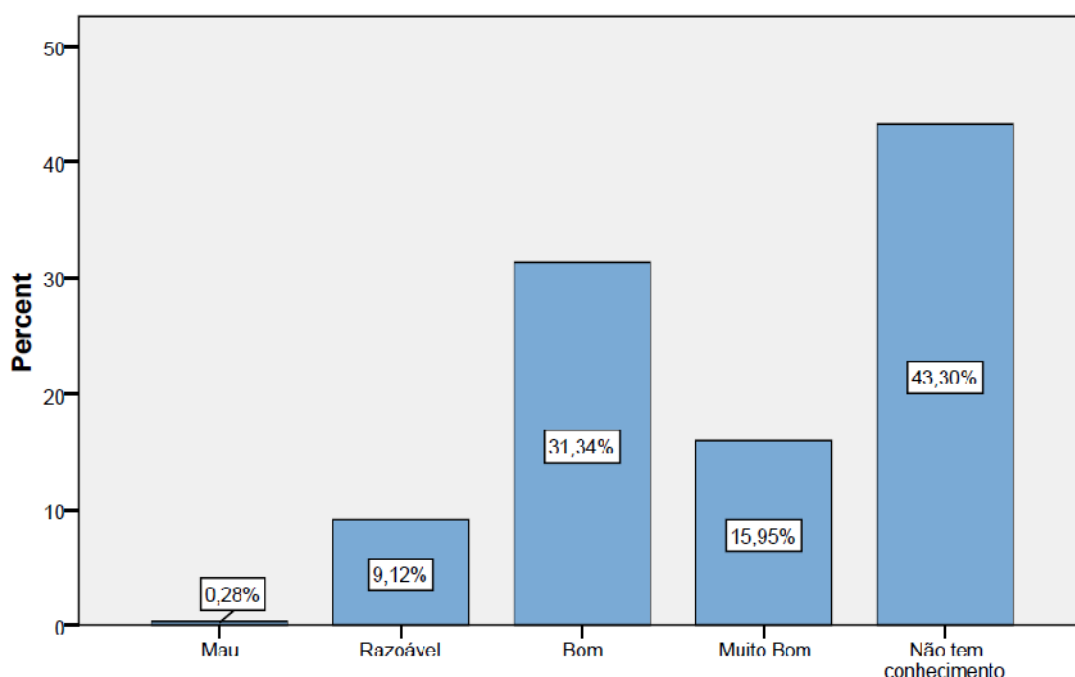
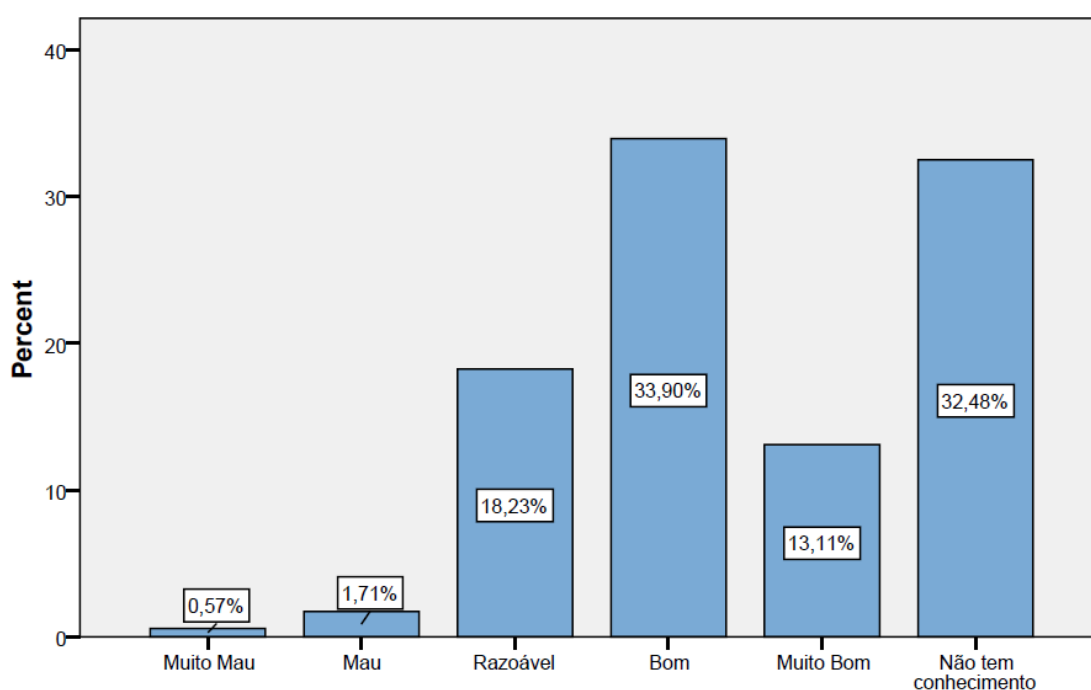
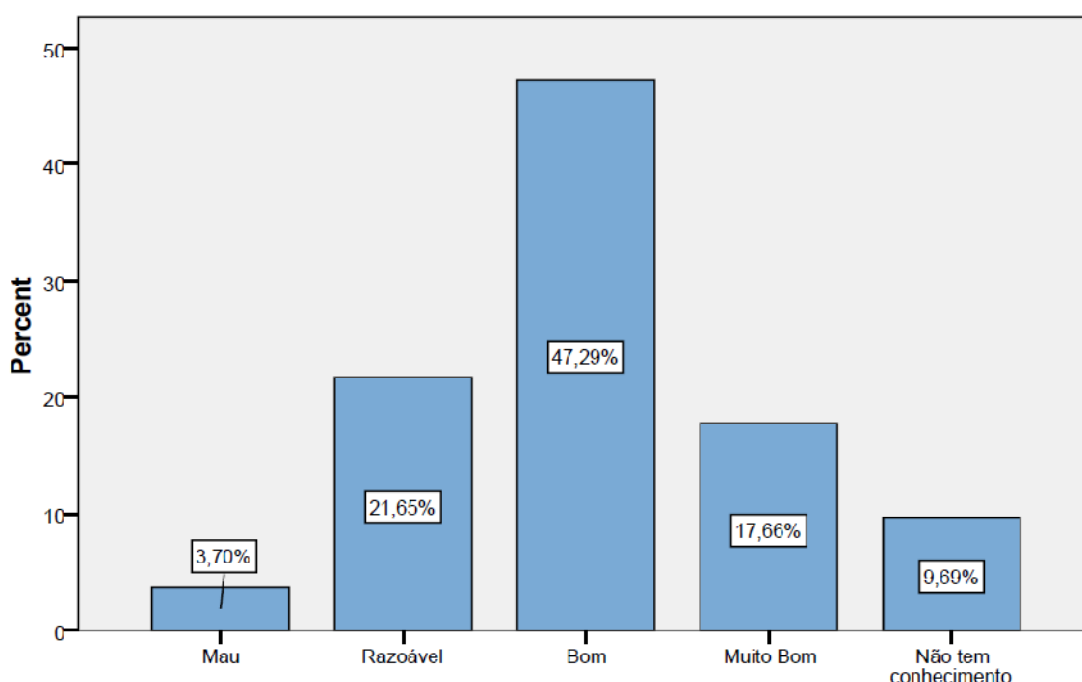


Gráfico 41 - Avaliação da Cafetaria



A programação não foi excepção, sendo também bem qualificada pelos frequentadores do Cinema-Teatro, obtendo um total de 47,29% no nível Bom, 21,65% no Razoável e 17,66% no Muito Bom. A programação assume um ponto fulcral na percepção de qualidade, uma vez que os eventos são a essência de todo o espaço. Assim, torna-se fundamental que o público mostre interesse e gosto pelas escolhas que são efectuadas a nível de programação e se identifique com o que é escolhido para tomar lugar nos palcos.

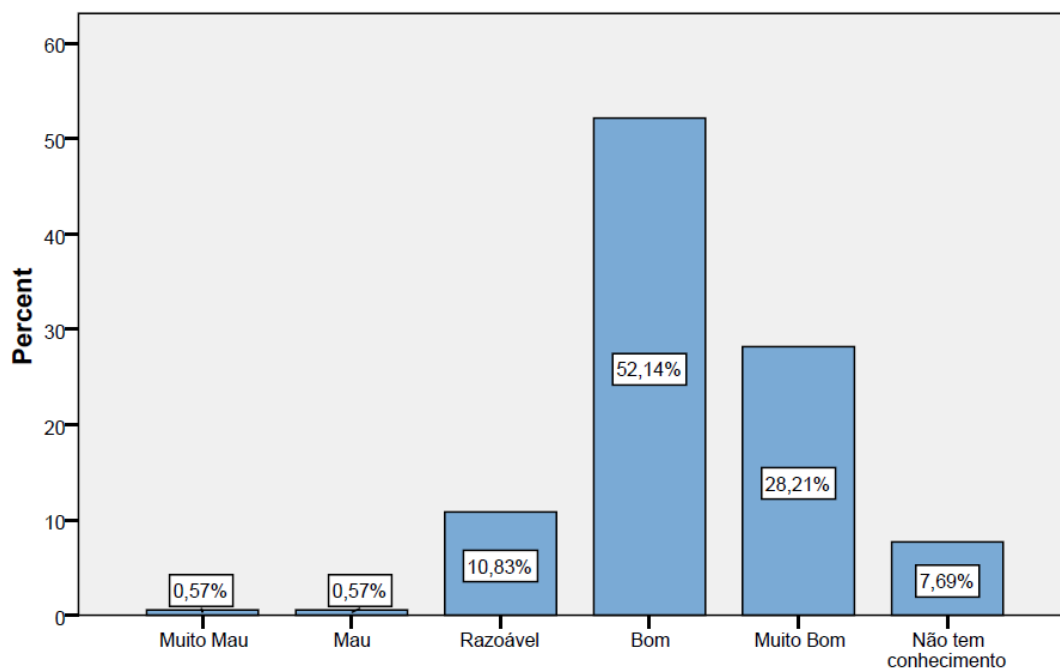
Gráfico 42 - Avaliação da Programação



Numa ponderação geral, o CTJA recebe uma generosa avaliação, com uma taxa de 52,14% de indivíduos que o qualificam como Bom e 28,21% como Muito Bom. Deste modo, é atingido o objectivo estabelecido, que prevê uma média de nível 4 de satisfação geral dos consumidores numa escala de 1 a 5. Esta qualificação demonstra que, de um modo geral, os públicos do CTJA se revelam muito satisfeitos com a sua experiência no espaço o que, para a instituição, se considera bastante positivo, uma vez que mostra que estão no caminho certo para a fidelização dos seus públicos. A prestação de um bom serviço é algo essencial para a passagem de uma imagem e mensagem positiva sobre a instituição, o que poderá permitir um maior alargamento de públicos. Isto não significa porém que a organização descure todo o trabalho realizado no sentido da captação e fidelização de públicos, e tome os espectadores satisfeitos por garantidos. Na verdade, os consumidores encontram-se cada vez mais voláteis, e é necessária uma constante atenção aos seus desejos e necessidades, tentando sempre dar-lhes a máxima atenção possível, de modo a que eles se sintam especiais na instituição. É necessário um constante investimento em

todas as estratégias de marketing inerentes à empresa e uma constante atenção a tudo o que a rodeia, para que possam manter ou mesmo melhorar o grau de satisfação dos seus públicos, sempre dentro da missão e objectivos estabelecidos

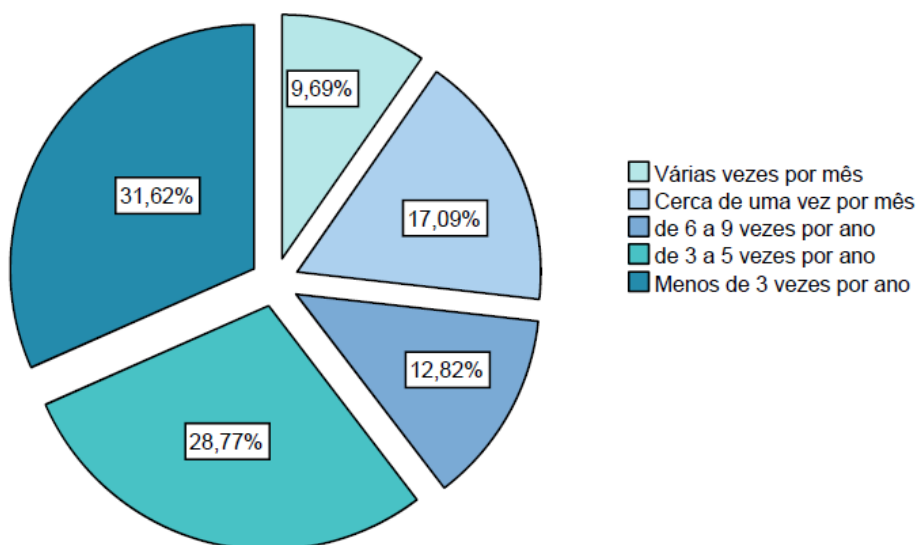
Gráfico 43 - Avaliação Geral



FREQUÊNCIA

No âmbito da frequência de visitas ao Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida, constatamos que a maioria da amostra não detém uma grande assiduidade, sendo que 31,62% dos inquiridos afirma frequentar o espaço menos de 3 vezes por ano. Contudo, destacam-se também dois grupos com uma assiduidade continuada: 17,09% declaram visitar o CTJA cerca de uma vez por mês e 9,69% várias vezes por mês.

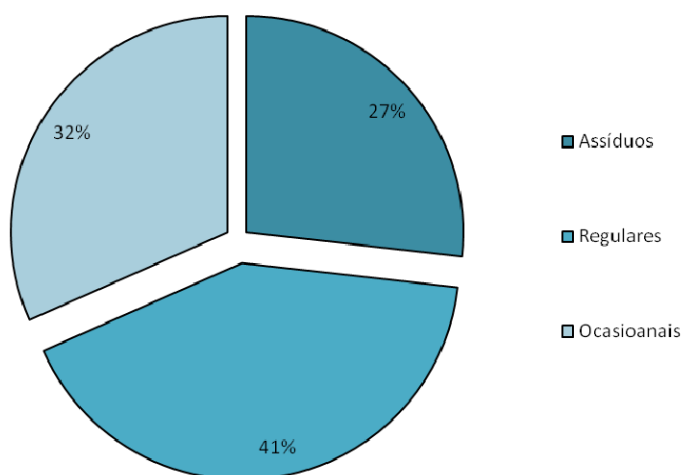
Gráfico 44 - Frequência de Públicos



Deste modo, considerou-se pertinente efectuar uma divisão dos públicos por grau de assiduidade, resultando em 3 diferentes segmentos:

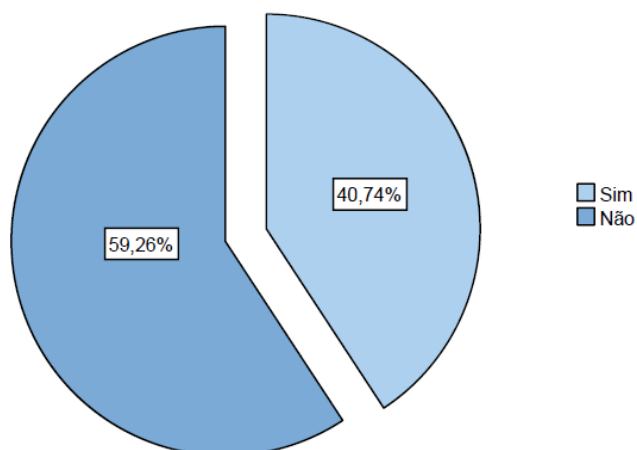
- 1) Assíduos (no mínimo uma vez por mês) – 27%;
- 2) Regulares (entre 3 a 9 vezes por ano) – 41%;
- 3) Ocasionais (menos de 3 vezes por ano) – 32%.

Gráfico 45 - Segmentação de Públicos por Frequência



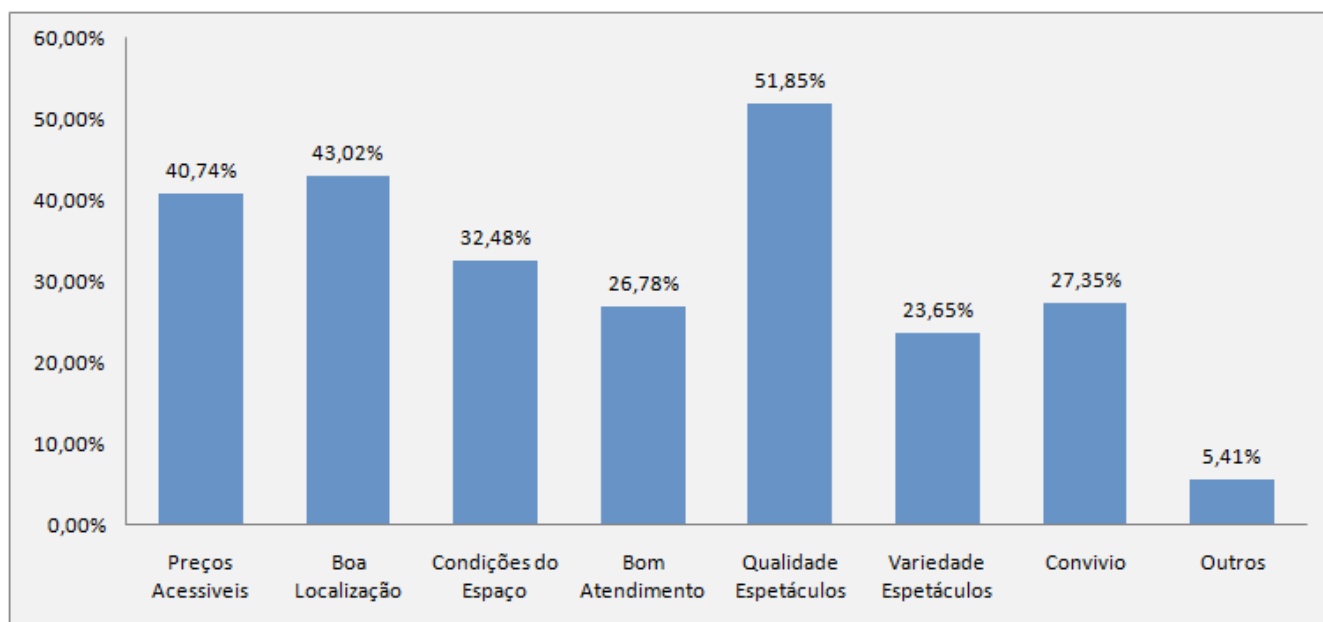
Salienta-se ainda o facto de 40,74% dos espectadores já frequentar este equipamento cultural antes da sua reabertura em 2005, o que demonstra uma certa proximidade e afecto ao espaço por grande parte do público.

Gráfico 46 - Frequência do CTJA antes de 2005



No que concerne às principais razões para selecção deste espaço cultural, a qualidade dos espectáculos foi referida por 51,85% dos inquiridos, o que se encontra em sintonia com a avaliação feita à programação do espaço, que foi bastante positiva para a maioria dos espectadores (junção do nível Bom e Muito Bom da escala de avaliação resulta num total de 64,95%).

Gráfico 47 - Razões para Frequência do CTJA



Pergunta de Resposta Múltipla

Para além da qualidade dos espectáculos, os motivos de frequência mais seleccionados foram a “boa localização” e os “preços acessíveis”, assinalados por 43,02% e

40,74% dos indivíduos, respectivamente. A localização prende-se com o facto de a maioria dos inquiridos ser proveniente do concelho do Montijo, mais precisamente da freguesia de Montijo, o que torna o acesso ao teatro bastante fácil. A referência aos preços baixos relaciona-se com a política de preços estabelecida pelo CTJA, uma vez que, enquanto equipamento municipal, deverá contribuir grandemente para a democratização cultural, facilitando o acesso à oferta disponibilizada, estabelecendo preços acessíveis à grande maioria da população.

CONHECIMENTO DE PRODUTOS E SERVIÇOS

No que concerne ao conhecimento e aquisição de alguns dos produtos e serviços inquiridos no questionário, constata-se que grande parte do público não tem conhecimento das ofertas CTJA. Deste modo, apenas 9,97% dos inquiridos possui ou já possuiu o cartão de amigo ou melhor amigo CTJA⁹⁰.

O serviço de Babysitting é ainda pouco conhecido pelo público, pelo que mais de metade dos respondentes afirmou não ter noção do seu funcionamento (57,83%)⁹¹. O Espaço Medi@rte é também pouco popular junto dos espectadores, uma vez que é apenas do conhecimento de 50,14% da amostra⁹². Considerando que este espaço se encontra em funcionamento desde Maio de 2008, esta falta de conhecimento demonstra que o público se encontra pouco envolvido com os serviços extra do CTJA. Este distanciamento pode dever-se ou à falta de interesse dos indivíduos - no sentido em que se dirigem directamente aos espectáculos -, ou à pouca divulgação dos espaços e serviços. Deste modo, revela-se necessário a aposta na divulgação destas ofertas de modo a torná-las conhecidas ao público e despertar o seu interesse.

Finalmente, a cafetaria é frequentada por 45,01% dos espectadores, o que significa que quase metade dos espectadores usufrui desta valência. Este é um factor importante no que se refere à sociabilização da experiência cultural, no sentido em que a cafetaria pode ser utilizada como local de convívio, o que é habitualmente considerado bastante relevante no que diz respeito às influências para a frequência cultural. Neste sentido, e apesar de não ter sido abordado directamente no questionário, principalmente devido à necessidade de limitar o mais possível o número de perguntas para que os espectadores não recusassem a

⁹⁰ Consultar Apêndice 11

⁹¹ Consultar Apêndice 12

⁹² Consultar Apêndice 13

sua resposta, apurou-se que grande parte dos espectadores frequenta o teatro acompanhado, denotando a importância da socialização nos hábitos culturais dos indivíduos. Esta tendência encontra-se em concordância com o observado noutros equipamentos/eventos culturais, como é o caso do decorrido no estudo efectuado aos públicos do Festival de Almada (Gomes, Lourenço & Neves, 2000), onde somente 14,6% dos respondentes visitaram o festival sozinhos. O evento acaba por funcionar como um espaço de interacção social:

“para além das peças a que se assiste, há o ambiente criado pelas pessoas com quem se vai, os encontros que se proporcionam, as conversas que se prolongam. (...) O contexto de interacção local é um factor fundamental nas deslocações aos espectáculos integrados no FITA” (Gomes, Lourenço & Neves, 2000).

PACOTES DE ESPECTÁCULOS

A subscrição de temporadas foi uma estratégia de marketing de grande sucesso nas organizações culturais, resultando em grandes benefícios para as instituições que deles beneficiavam. Nos anos 60, o perito em relações públicas Danny Newman lançou uma campanha de subscrições denominada “promoção dinâmica de subscrições”⁹³, que levou a um intenso desenvolvimento nas audiências durante quase 30 anos (Bernstein, 2007). Contudo, a partir do início dos anos 90, este tipo de subscrições começou a perder a popularidade, sofrendo as suas vendas um acentuado decréscimo, marcando o início de uma profunda mudança no comportamento e atitudes do consumidor. Esta mudança deveu-se principalmente à transformação dos modos de vida da população. Com o aumento dos horários de trabalho, gerou-se uma crescente redução dos tempos de lazer, pelo que começou a tornar-se bastante difícil planear com antecedência a frequência de diversos eventos culturais. Num mercado de trabalho cada vez mais concorrido, é necessário um grande investimento na vida profissional, o que resulta numa menor disponibilidade para a vida pessoal dos indivíduos. A crescente oferta de ocupações de ócio veio também prejudicar a venda de subscrições, uma vez que as artes passaram a enfrentar uma maior concorrência pelo cada vez mais reduzido tempo adquirido pelos consumidores. Em acréscimo, estes revelam-se cada vez mais exigentes e conscientes acerca dos seus direitos, e o processo de compra torna-se cada vez mais espontâneo e imediato. Finalmente, a compra de subscrições de temporadas implica um investimento financeiro relativamente elevado, o qual deixou de ser possível para grande parte das pessoas. Com a evolução da crise, tornou-se necessário efectuar cortes em bens mais supérfluos, pelo que a

⁹³ Dynamic subscription promotion (DSP)

cultura acabou por ser um pouco descurada. Neste sentido, aliando a falta de disponibilidade temporal e financeira, a subscrição de temporadas tornou-se insustentável para a maioria dos frequentadores culturais.

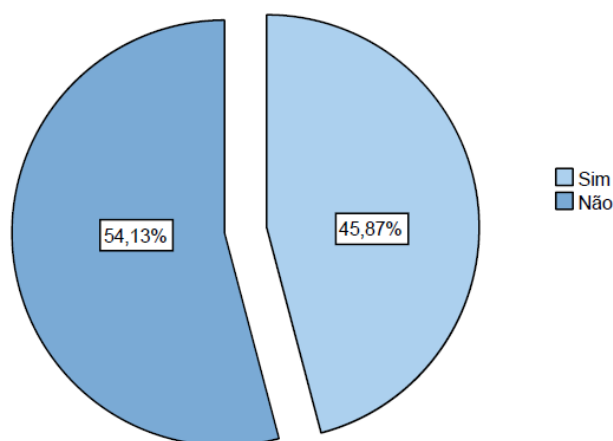
Contudo, a criação de pequenos pacotes de espectáculos poderá tornar-se bastante benéfico, tanto para a instituição como para o consumidor. Ao incluir apenas um pequeno grupo de espectáculos (entre 3 a 5, por exemplo), possibilita que os espectadores consigam organizar melhor a sua vida pessoal de forma a usufruir de todos os espectáculos comprados. Os pacotes poderiam ser organizados de diversas formas: por tipo de espectáculo (pacotes de Música, Dança, Teatro, Infantil), por tema (pacote Centenário da República, Família), época (pacote de Natal, Páscoa, Carnaval) ou outros. Para além do desconto adquirido neste tipo de compra, podem também ser adicionados outros benefícios extra como a participação em eventos exclusivos, visitas aos bastidores, descontos em restaurantes ou outros estabelecimentos, facilidade de troca de bilhetes, garantia de bons lugares, entre outros.

A compra de um pacote de espectáculo possibilita ao espectador a frequência de um maior número de espectáculos por um preço mais baixo. Deste modo, beneficia o consumidor, pois dá-lhe a oportunidade de assistir a espectáculos por um valor ainda mais acessível, possibilitando a frequência de eventos que habitualmente não escolheria. Por exemplo, considerando um pacote temático de Natal, constituído por um total de cinco espectáculos: dois de música, dois de teatro e um de dança. O preço de cada bilhete individual é de 5€, o que resultaria num total de 25€ pela compra individual de todos os espectáculos, mas o valor do pacote são somente 12,50€, equivalente a um desconto de 50%. Ao dirigir-se ao teatro, o consumidor pensa apenas adquirir ingressos para um dos espectáculos de música e para o de dança, pelo que teria planeado gastar 10€. Contudo, ao ser alertado pela Bilheteira, percebe que por mais 2,50€ terá a oportunidade de assistir a mais três espectáculos, o que se revela bastante benéfico. Apesar de a princípio não estar interessado em assistir a esses espectáculos extra, o consumidor acede à compra do pacote, e acaba por experimentar outros tipos de performances que à partida não experimentaria.

Para a organização, a compra destes pacotes resulta em salas mais preenchidas, mesmo na apresentação de espectáculos menos mediáticos. Dá-lhe a oportunidade de investir noutro tipo de espectáculos que poderiam não apresentar boas assistências. Este tipo de oferta é particularmente importante nos teatros municipais, no sentido em que têm obrigação de apresentar uma oferta cultural rica e variada à população, apelando não só a democratização cultural, mas também à formação de públicos e à fomentação de hábitos culturais frequentes para os munícipes.

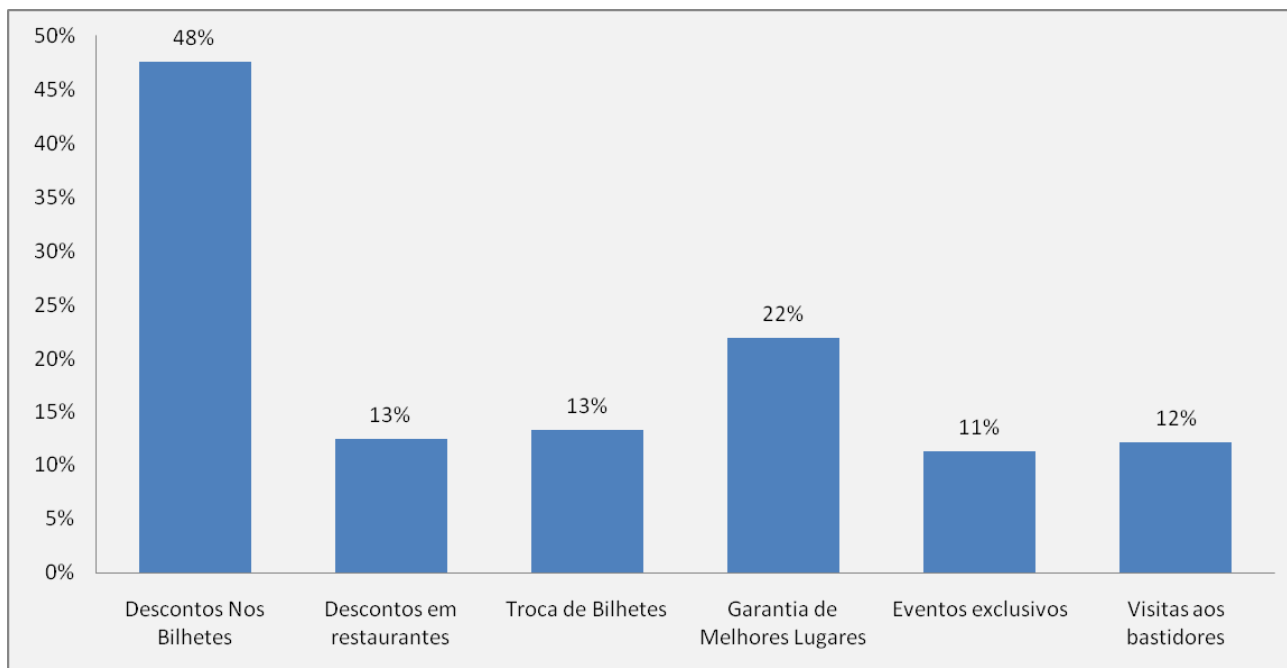
No CTJA, a compra de pacotes de espectáculos é bem recebida por quase metade dos respondentes, num total de 45,87%, pelo que este tipo de estratégia poderá atrair um segmento significativo dos públicos.

Gráfico 48 - Interesse na Compra de Pacotes de Espectáculos



Quanto aos benefícios que mais agradariam aos consumidores, destaca-se principalmente uma vertente mais financeira, sendo que 48% dos inquiridos que demonstrou interesse na compra de pacotes de espectáculos afirmou fazê-lo para adquirir descontos no preço geral dos espectáculos. Os outros factores não despertaram muito interesse nos consumidores, assumindo apenas algum destaque a “garantia de melhores lugares”, assinalada por 22% da população.

Gráfico 49 - Factores para Compra de Pacotes de Espectáculos



Pergunta de Resposta Múltipla

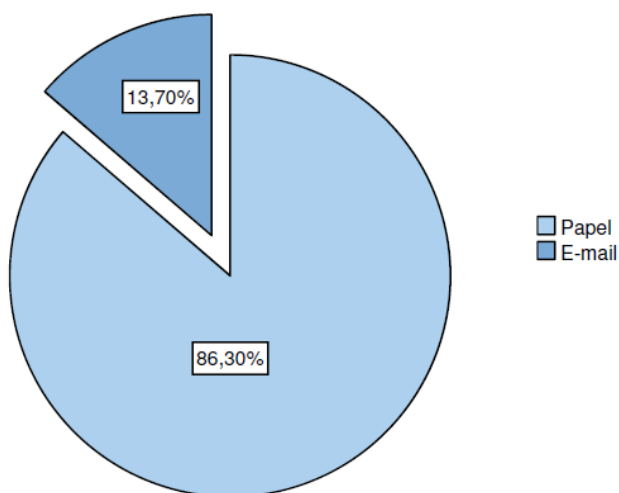
Note-se que o CTJA já apresentou, principalmente nesta última temporada, a disponibilização de alguns pacotes de espectáculos, que adquiriram porém pouca receptividade por parte do público. Contudo, a pouca adesão e desinteresse dos espectadores poderá ter sido causado em parte por uma divulgação insuficiente. Para que este tipo de promoções seja produtivo, é necessário que o público esteja bem ciente da sua existência. Deste modo, para além da divulgação no folheto de programação, é essencial que na Bilheteira seja exposto algum tipo de suporte com as referidas informações, sendo também reforçada pelos respectivos funcionários. Assim, quando um indivíduo se dirigisse à bilheteira para comprar bilhetes para um determinado espectáculo, deveria ser logo alertado para a existência do pacote, o que muitas vezes não se verificava. Para além disso, podiam realizar-se alguns flyers, distribuídos pela cidade, fazendo destaque para o espectáculo dessa semana e para o facto de estar inserido nesta promoção. Finalmente, deveria ser enviada uma newsletter apenas com os pacotes de espectáculos disponíveis, fazendo referência aos mesmos em cada newsletter semanal dos espectáculos inseridos na promoção. Todas estas iniciativas representam um custo bastante reduzido, pelo que seriam facilmente praticáveis na referida instituição.

3.2) ANÁLISE DOS NÃO-PÚBLICOS

CARACTERIZAÇÃO

O preenchimento do questionário por parte dos não-frequentadores do CTJA foi principalmente feito através de entrevistas presenciais, correspondendo a 86,30% do total de questionários efectuados. Os questionários enviados por email correspondem, tal como anteriormente referidos, a contactos pertencentes à base de dados da Câmara Municipal de Montijo.

Gráfico 50 - Preenchimento do Questionário



No que refere ao sexo, os não-públicos apresentam uma taxa maioritariamente feminina, correspondente a 67,12% dos inquiridos⁹⁴. No que diz respeito aos escalões etários, os indivíduos entrevistados situam-se, na sua maioria, na faixa dos 36 aos 45 anos (29,45%), seguidos pelo escalão dos 26 aos 35 (24,66%) e dos 16 aos 25 (23,29%). Ao distribuí-los de acordo com os parâmetros utilizados para os públicos, isto é, em três grupos distintos – jovens (até aos 35 anos), adultos (dos 36 aos 55 anos) e seniores (maiores de 55 anos) -, constatamos que os inquiridos continuam a ser maioritariamente jovens (48%), embora o segmento adulto seja também bastante predominante (40%)⁹⁵.

Analisando a taxa de escolaridade relativa a um nível médio/superior, isto é, inquiridos que possuam pelo menos o 12º ano, verificamos um total de 37,71%. Este valor

⁹⁴ Consultar Apêndice 20

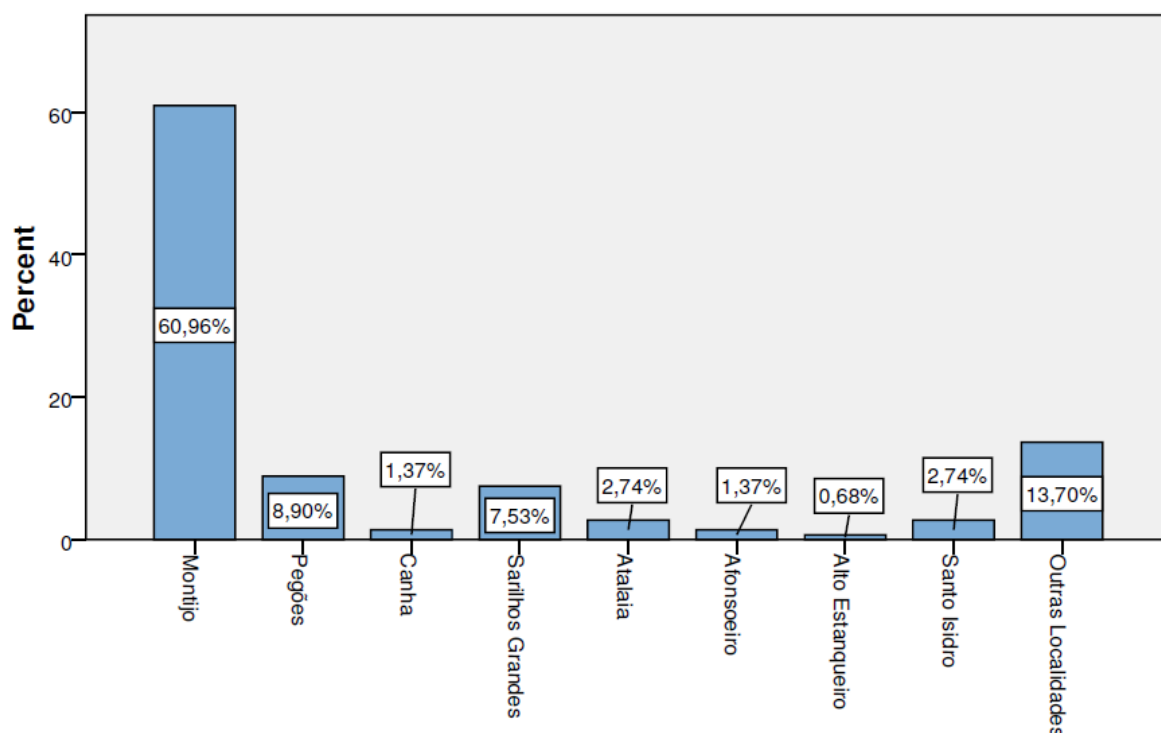
⁹⁵ Consultar Apêndice 21

apresenta uma elevada diferença face ao observado no grupo dos públicos, que atinge quase o dobro, contando com 66,38% de indivíduos com habilitações escolares médias ou superiores. Já os inquiridos detentores de níveis escolares correspondentes ao 9º ano ou inferiores resultam num total de 42,47%, face aos 33,62% apresentados pelos frequentadores do CTJA⁹⁶.

Note-se contudo que a comparação entre estes dois grupos deverá apenas registar algumas tendências, uma vez que as amostras apresentam uma elevada diferença no número de indivíduos. Tal como referido anteriormente, não foi possível obter o mesmo número de respostas para o grupo dos não-públicos, pelo que esta análise destaca apenas as principais orientações deste grupo.

Finalmente, quanto à proveniência geográfica dos entrevistados, verifica-se que a maioria habita no concelho do Montijo (86,30%) e maioritariamente na freguesia homónima (60,96%). Tal como referido anteriormente na análise dos Públicos, os indivíduos originários de outras localidades visitam frequentemente a cidade do Montijo, pelo que, apesar de minoritários, foram considerados como parte integrante da amostra.

Gráfico 51 - Segmentação dos Não-Públicos por Localidade (%)



⁹⁶ Consultar Apêndice 22

PROGRAMAÇÃO

Apesar de não frequentarem o espaço, grande parte dos inquiridos tem conhecimento do seu funcionamento e até da sua programação, respectivamente 45,21% e 40,41%, como observado nos gráficos abaixo indicados. Contudo, considerando que a maioria dos inquiridos reside no concelho do Montijo, é de alguma forma preocupante que mais de metade da amostra de não-frequentadores não tenha conhecimento da programação e nem sequer do funcionamento do teatro. Posto isto, torna-se urgente que este equipamento invista numa estratégia que o torne mais (re)conhecido junto dos munícipes, para que estes tenham consciência de todos os seus projectos e ofertas.

Gráfico 52 - Conhecimento do Funcionamento CTJA

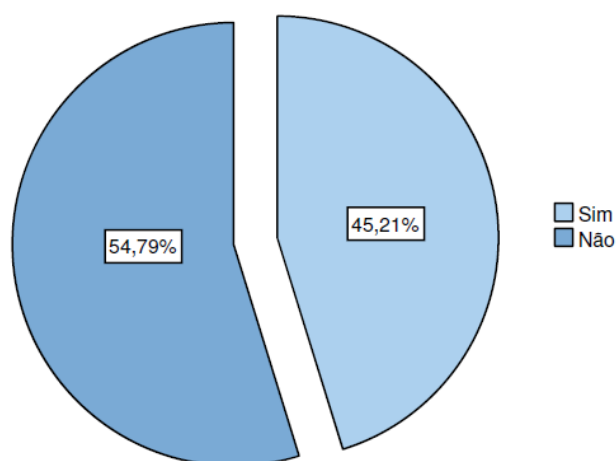
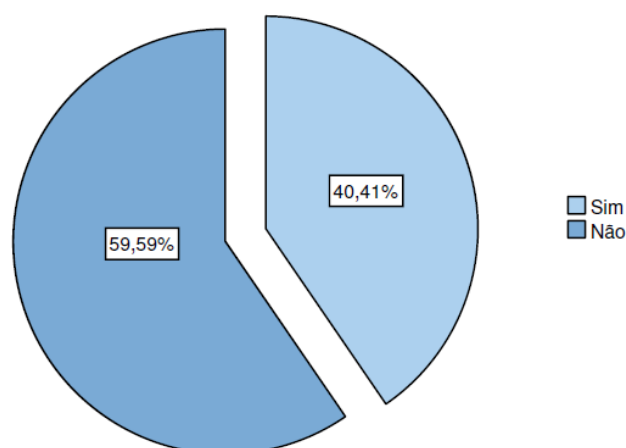


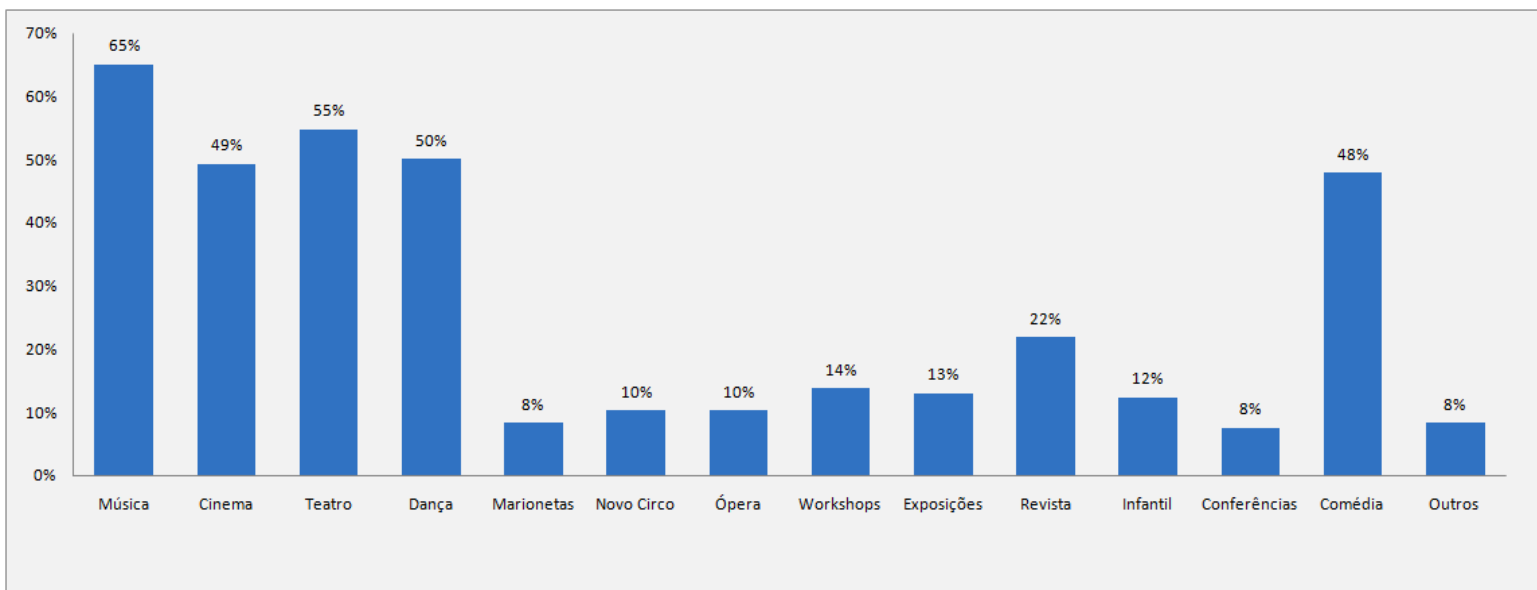
Gráfico 53 - Conhecimento da Programação CTJA



As preferências deste grupo prendem-se principalmente com os espectáculos de música e teatro, assinalados por 65% e 55% da população, respectivamente. Esta preferência mostra-se em concordância com o verificado nos públicos do CTJA, assim como do estudo de 2008 efectuado pelo INE, acerca das preferências culturais dos portugueses. Deste modo, podemos concluir que os espectáculos de música e teatro são importantes não só para a fidelização dos públicos já conquistados, mas também para a captação de novos públicos, uma vez que fazem parte das preferências da maioria dos munícipes.

Observa-se também uma forte preferência pela dança (50%), cinema (49%) e comédia (48%). Os espectáculos assinalados pelo grupo frequentador e o não frequentador do CTJA são bastante semelhantes, pelo que se sublinha o paralelismo entre as preferências dos dois grupos distintos.

Gráfico 54 - Preferência de Espectáculos



Pergunta de Resposta Múltipla

HÁBITOS CULTURAIS E TEMPOS DE LAZER

Uma outra vertente de caracterização dos inquiridos estabelece as suas escolhas face a diversas actividades de cultura e lazer. A listagem exposta no questionário engloba um total de 13 opções, podendo os inquiridos assinalar até quatro respostas. Neste âmbito, o visionamento de conteúdos televisivos foi a actividade que obteve uma maior frequência de respostas, sendo referido por 56,85% dos indivíduos. O “passear ao ar livre” é também bastante apreciado por este segmento, sendo apontado por 52,74% dos respondentes, assim como passar tempo com a família, correspondente a 50% das respostas. Em relação a actividades mais culturais, o cinema assume um importante destaque, com uma taxa de 47,26% de resposta, assumindo os espectáculos ao vivo um valor mais baixo, num total de 28,08%.

Analisando as actividades de um ponto de vista interior/exterior, ou seja, actividades com uma conotação mais doméstica e outras mais fora de portas, podemos constatar que ambas as vertentes têm uma assiduidade semelhante.

A frequência de outros espaços culturais é referida por quase metade da população (47,26%), o que demonstra uma certa assiduidade cultural superior dos inquiridos face a outros estudos já realizados sobre o tema.

Gráfico 55 - Ocupação de Tempos-Livres

Pergunta de Resposta Múltipla

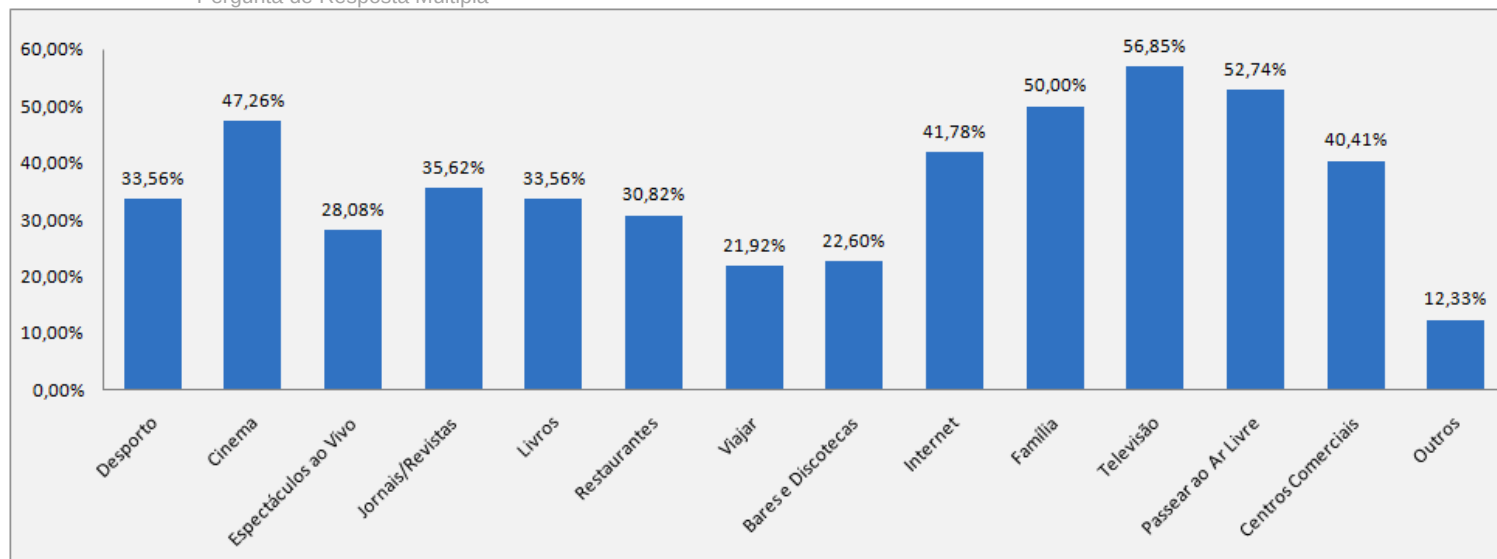
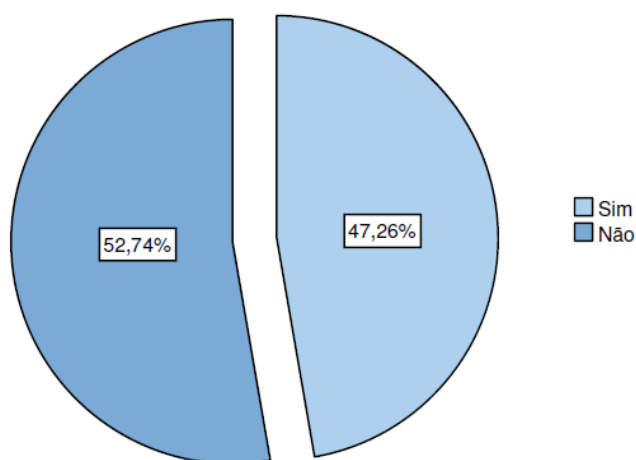


Gráfico 56 - Frequência de Outros Espaços Culturais



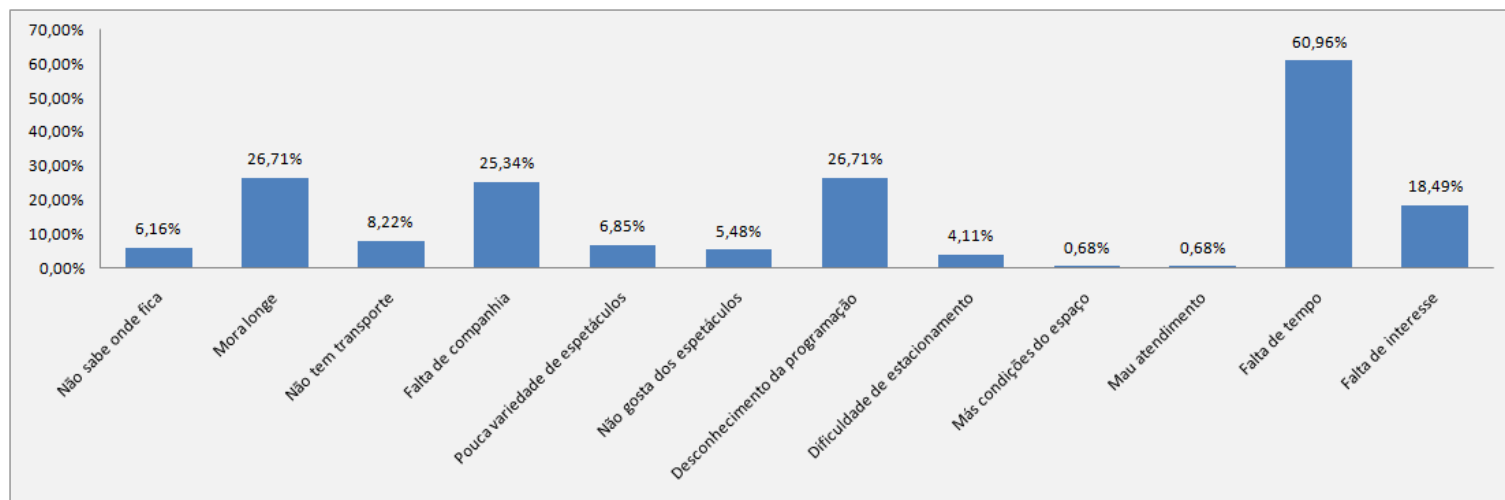
NÃO-FREQUÊNCIA

As principais razões apontadas pelos inquiridos para a não frequência do espaço centram-se maioritariamente na indisponibilidade temporal, sendo que 60,96% afirma não visitar este equipamento por “falta de tempo”. Com a crescente pressão no mercado laboral, os indivíduos obtêm cada vez menos tempo para si próprios, e consequentemente na sua vida pessoal. Com o aumento do grau de escolaridade dos indivíduos, a entrada no universo do trabalho efectua-se cada vez mais tarde, o que leva a um adiamento da estabilidade de

vida. Assim, a cultura acaba por ser muitas vezes considerada supérflua, no sentido em que implica gastos temporais e financeiros.

Salientam-se também a distância geográfica citada por alguns dos respondentes (26,71%), apesar de a grande maioria residir no concelho do Montijo.

Gráfico 57 - Razões para a Não-Frequência



Pergunta de Resposta Múltipla

A falta de companhia foi outra das causas mais mencionadas pelos não-públicos, atingindo uma taxa de 25,34%, o que vai de encontro ao anteriormente referido acerca do contexto de socialização dos eventos culturais. Na verdade, a maioria dos espectadores não se dirige a um espectáculo sem companhia, quer seja de amigos, familiares, namorado(a)s ou conjugue. A vertente social deste tipo de programas foi já referida em diversos estudos, como é o caso do estudo de públicos do Festival de Almada ou do Centro Cultural Vila Flor de Guimarães. Neste último, constatou-se que apenas 7% dos espectadores se dirigiram sós ao teatro. Neste sentido, podemos afirmar que “as temáticas culturais são uma das formas privilegiadas de estabelecer contactos e manter conversas em formas de sociabilidades extensas, diversificadas e correlativas das múltiplas esferas de vida e papéis sociais em que os indivíduos contemporaneamente se movimentam” (Instituto de Sociologia da Faculdade de Letras da Fundação Universidade do Porto, 2010, p. 47). O estudo salienta ainda a importância destas redes, não só como forma de ascensão social, mas também como fonte de circulação de informação, pelo que “a aposta na cumulatividade e no fluir das redes sociais surge como uma exigência de maior eficácia” (Instituto de Sociologia da Faculdade de Letras da Fundação Universidade do Porto, 2010, p. 47). As saídas culturais resultam assim em “formas de fazer sociedade” (Instituto de Sociologia da Faculdade de Letras da Fundação Universidade do Porto, 2010, p. 47).

ULHT, ECATI – Escola de Comunicação Artes e Tecnologias de Informação

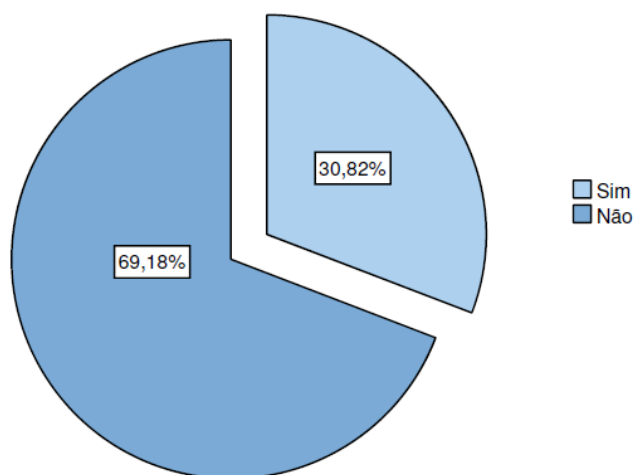
Destaca-se também uma percentagem considerável que revela não ter conhecimento da programação (26,71%). Não obstante ter obtido uma boa avaliação por parte dos públicos, a divulgação do CTJA revela-se ainda insuficiente. A falta de disponibilidade financeira e as cada vez mais estreitas restrições orçamentais dificultam grandemente o trabalho de promoção e divulgação dos espectáculos, nomeadamente nas freguesias mais afastadas do centro: Canha, Pegões e Santo Isidro.

Finalmente, destaca-se ainda a “falta de interesse” mencionada por 18,49% dos indivíduos. Bernstein (2007) estabelece uma diferenciação entre dois segmentos de não-públicos: os “não-intencionados” e os “intencionados-rejeitantes”⁹⁷ (Bernstein, 2007, p. 120). Os primeiros são indivíduos que não têm ligação às artes, pelo que a sua não-frequência de eventos culturais deve-se apenas à sua falta de interesse nos mesmos. Já os segundos, apesar de mostrarem interesse pelas actividades culturais, encontram obstáculos à sua frequência, como falta de tempo, transporte ou companhia. As estratégias de sedução destes dois segmentos serão consequentemente bastante diferentes. A título de exemplo, as estratégias de preço não têm grande influência nos não-intencionados, uma vez que não são os preços mais baixos que os vão fazer mudar a sua perspectiva acerca dos eventos culturais. A comunicação para este segmento deverá citar, por exemplo, o divertimento que advém da frequência de um espectáculo ao vivo ou a possibilidade de socialização aquando das visitas ao espaço, tentando mudar a sua visão e despertando a sua curiosidade. As estratégias de preço poderão contudo ser bastante influentes nos intencionados-rejeitantes, uma vez que muitas vezes as barreiras se devem a constrangimentos financeiros, pelo que descontos nos bilhetes, estacionamento gratuito ou outras promoções poderão ser fulcrais no processo de decisão de compra.

⁹⁷ Nonintenders e intender-rejectors

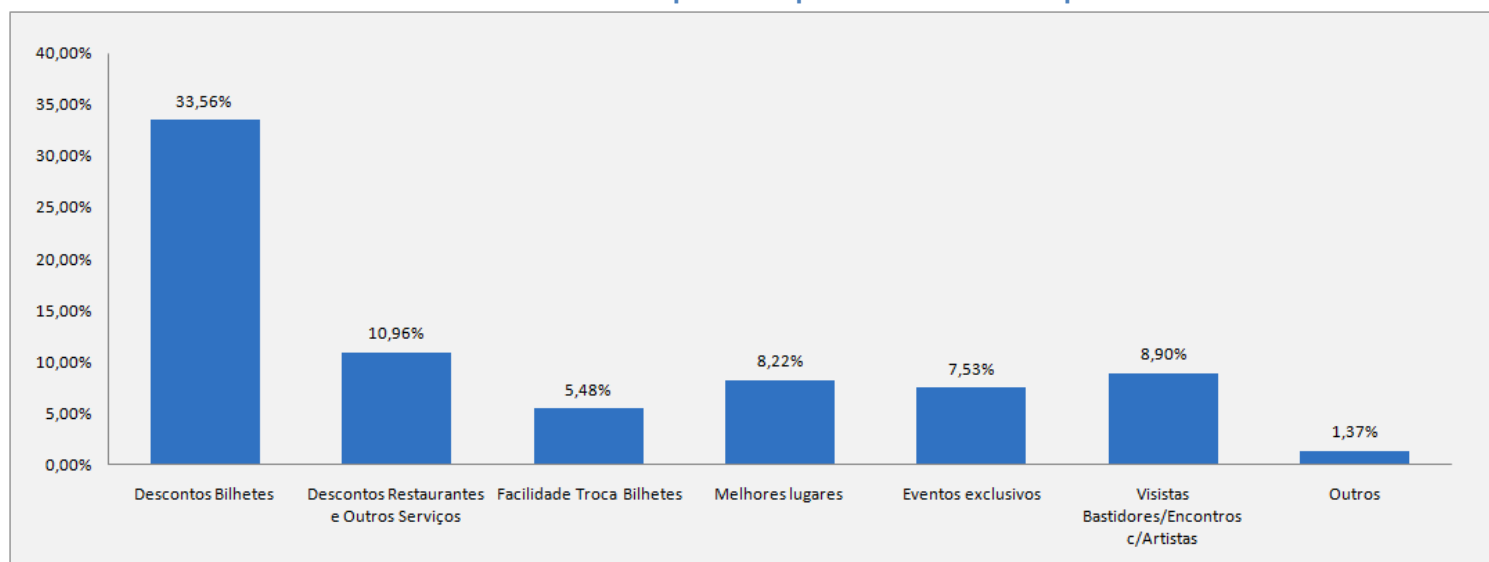
PACOTES DE ESPECTÁCULOS

Gráfico 58 - Interesse na Compra de Pacotes de Espectáculos



O motivo que assume maior destaque no que se refere à compra de pacotes de espetáculos é o desconto na compra de bilhetes, indicado por 33,56% dos indivíduos, registrando todas as outras opções percentagens de escolha bastante reduzidas.

Gráfico 59 - Factores para Compra de Pacotes de Espectáculos



Pergunta de Resposta Múltipla

V) CONCLUSÃO

Este estudo permitiu salientar a importância das aplicações do marketing às instituições culturais, principalmente no que diz respeito ao estabelecimento de relacionamentos mais duradouros entre estas e os seus públicos. Com um mercado cada vez mais concorrido e consumidores cada vez mais exigentes, o marketing torna-se assim um excelente veículo para a captação e fidelização de públicos, o que se traduz em benefícios tanto para os consumidores como para a própria organização. Neste sentido, a análise efectuada ao objecto de estudo, o Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida, permitiu-nos aferir uma série de informações acerca desta instituição e dos públicos que a frequentam, de modo a estabelecer um conjunto de sugestões para estratégias de marketing a aplicar-lhe. Estas estratégias visam principalmente a captação e fidelização de públicos, de forma a que este Teatro potencie cada vez mais as suas ofertas e serviços, adaptando-se exponencialmente às necessidades dos seus espectadores.

O Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida encontra-se aberto ao público como equipamento cultural municipal desde o ano de 2005, funcionando como ponto de referência na oferta cultural do concelho. Apesar de a maioria dos seus públicos se encontrar bastante satisfeito com esta instituição⁹⁸, existe ainda uma grande parte dos munícipes que não frequenta o espaço, existindo mesmo quem não tenha conhecimento do seu funcionamento⁹⁹. Embora o CTJA aposte numa programação diversificada, na fomentação da democratização cultural e no investimento cada vez maior na formação de públicos, há ainda muito a desenvolver para a captação de novos públicos e fidelização dos já existentes.

O CTJA é por natureza um espaço versátil e polivalente, apto ao acolhimento de diversos tipos de espectáculos e eventos, como concertos, bailados, óperas, peças de teatro, conferências, formações, ateliês, entre muitos outros. Deste modo, para além de uma programação diversificada, existe uma diversificação dos espaços onde decorrem os eventos, sendo as várias áreas da instituição bem potenciadas, adaptando-se às exigências necessárias. É bastante positivo o aproveitamento de todas estas valências, promovendo

⁹⁸ Segundo a avaliação geral ao CTJA constatada no inquérito realizado aos Públicos (ponto 3.1), 52,14% dos inquiridos avalia o Teatro como “Bom” e 28,21% como “Muito Bom”.

⁹⁹ No inquérito realizado aos não-públicos do CTJA, 54,79% afirmam não ter conhecimento do funcionamento do espaço.

uma melhor utilização dos espaços e incrementando uma maior variedade e flexibilidade no acolhimento dos projectos.

A sua missão é estável e bem definida, e prende-se com a disponibilização de um espaço onde a cultura, a educação e o bem-estar social sejam prioritários, de modo a desenvolver com e na comunidade hábitos de culturais que melhorem a sua qualidade de vida. A nível de posicionamento, e como equipamento público municipal, o CTJA pretende atingir diversos segmentos de público, apresentando uma oferta cultural bastante diversificada. Contudo, destaque-se alguma atenção especial para o público jovem, tendo em vista a formação de públicos, factor essencial para o desenvolvimento emocional e intelectual dos indivíduos e também para a criação e fomentação de hábitos culturais presentes e futuros. Saliente-se também o enfoque a nível municipal, sendo o principal público-alvo os habitantes do concelho do Montijo.

Os preços praticados são acessíveis e rondam uma média de 4,50€. Esporadicamente o CTJA apresenta também alguns espectáculos gratuitos, a decorrer tanto dentro do espaço do teatro como em espaços exteriores. Os espectáculos de arte comunitária, isto é, espectáculos que visam o envolvimento directo da comunidade na sua produção e/ou apresentação, têm sido também uma aposta deste Teatro, sendo muito bem recebidas pela população, pelo que se revelam algo a manter e desenvolver.

O Serviço Educativo encontra-se residente no Teatro, trabalhando em conjunto com a Direcção de Programação na escolha dos seus espectáculos. O trabalho efectuado com as crianças e com as escolas tem vindo a ser cada vez mais desenvolvido, assim como as actividades «domiciliadas» no teatro (Visitas Guiadas, Horas do Conto, Ateliers e Festas de Anos), resultando numa relação mais próxima com este grupo. Sublinhe-se novamente que, do ponto de vista da formação de públicos, este é um segmento essencial, sendo por isso indispensável a incrementação do contacto das crianças com o mundo artístico, de forma a despertar o seu interesse pela cultura e fomentar hábitos culturais futuros, evitando assim uma estagnação dos públicos. O Serviço Educativo centra-se ainda em outros grupos específicos, como é o caso da população sénior ou as IPSS. A residência do Serviço Educativo no teatro traduz-se numa vantagem, não só pelo célere atendimento e auxílio que podem prestar a tudo o que lhe é solicitado a nível de contactos externos, como também a nível interno, no sentido em que funciona como parte integrante da Programação e da Equipa.

As principais lacunas deste equipamento relacionam-se principalmente com a comunicação. O teatro não detém actualmente nenhum Plano de Comunicação, sendo

apenas planeadas iniciativas conforme as necessidades mais emergentes, ou seja, este espaço nunca apresentou um Plano de Comunicação estruturado, com os consequentes projectos, datas e orçamentos necessários a um determinado período de tempo (por temporada por exemplo). Considerando as cada vez maiores restrições orçamentais a que as autarquias têm estado sujeitas nos últimos anos, torna-se necessário contornar certos obstáculos e encontrar soluções menos dispendiosas mas igualmente eficientes, pelo que é essencial a elaboração e frequente actualização do Plano de Comunicação. Este tipo de estratégia deverá ser considerado como um investimento, uma vez que um dos principais vectores será o estabelecimento de relacionamentos com os consumidores, o qual se mostra um processo moroso e delicado, tornando-se a comunicação uma ferramenta primordial. A criação de um site considera-se fundamental, assim como outras plataformas online gratuitas como é o caso dos blogs ou das redes sociais (*Facebook, Twitter*, entre outros). É também bastante produtiva a realização de pequenas iniciativas de animação de rua, de forma a despertar a curiosidade e interesse das pessoas e dar a conhecer o espaço. Num mercado cada vez mais saturado, é essencial optar por projectos originais e distintos, que se identifiquem com o espaço e a sua missão, e que o identifiquem na mente dos consumidores.

Assim sendo, é essencial o estabelecimento de uma estratégia que faça do CTJA uma imagem de marca da cultura a nível municipal e regional. O (re)conhecimento do público é algo fulcral, mas que até agora ainda não estará completamente desenvolvido. O principal enfoque passará necessariamente pelo estabelecimento de estratégias de comunicação mais direccionadas para os segmentos específicos de público, personalizando as mensagens o mais possível. Acções de promoção como os pacotes de espectáculos, a oferta do segundo bilhete na compra do primeiro, a realização de passatempos, a criação de eventos especiais ou a eventual oferta de convites permitem uma maior aproximação do público ao espaço. É necessário fomentar a passagem de uma imagem positiva da instituição, incitando o mais possível a troca de informação entre amigos, familiares ou colegas, pelo que as redes sociais assumem aqui uma grande importância. A mensagem fundamental a transmitir é que este é um espaço do público e que este tem que fazer do teatro o seu espaço, para que possa sentir-se em casa. Neste sentido, torna-se substancial derrubar as barreiras pré-estabelecidas em relação às «elites da cultura» e transmitir que a missão do CTJA é precisamente a da disponibilização de um espaço livre e descontraído, onde a cultura faça parte do quotidiano e se traduza em algo primordial à vivência e desenvolvimento intelectual e emocional dos munícipes. Um espaço de convívio e de experiências, um espaço de afinidades, um espaço onde as sensações fluem livremente, se partilham e se encontram. A experiencia de assistir a um espectáculo ao vivo, todo o

ULHT, ECATI – Escola de Comunicação Artes e Tecnologias de Informação

ambiente que envolve a sua preparação, toda a expectativa, toda a emoção... Essa é a mensagem que terá que ser transmitida e é esse conjunto de emoções e sentimentos que terão que ser experimentados pelo público.

Nesta última Temporada, o CTJA aderiu ao *Facebook*, contando já com cerca de 2500 amigos, e apresentando este número um rápido crescimento, uma vez que diariamente o espaço recebe bastantes pedidos de amizade. Esta iniciativa tem contribuído para o conhecimento do teatro e da sua programação a um público mais alargado, com o qual pode comunicar directamente, existindo assim uma maior interacção público/instituição. Todavia, e à data de redacção deste trabalho, esta plataforma é ainda pouco explorada pelo Teatro, pelo que seria relevante um maior investimento na mesma. Considerando todas as restrições orçamentais inerentes às autarquias, os recursos deverão ser maximizados o mais possível, de modo a conseguir efeitos semelhantes com custos inferiores. Tratando-se de uma plataforma gratuita, o *Facebook* é sem dúvida uma mais-valia que requer uma maior atenção.

Realce também para a importância dada às animações de rua nesta última temporada. Tal como referido anteriormente, estas iniciativas despertam o interesse e a curiosidade do público para o espaço e dão-no a conhecer à população. Estas animações facilitam uma comunicação mais directa com o público, aproximando-o ao espaço e à equipa, funcionando também como uma melhoria do espaço público e social do município. Para além das razões referidas, estas actividades comportam um custo relativamente baixo, uma vez que poderão ser realizadas pelos alunos do curso de Animação Sociocultural da Escola Profissional do Montijo, um dos protocolos detidos pelo CTJA. Desta forma, para além da divulgação do espaço e da sua oferta, possibilitam também aos alunos uma maior experiência profissional, muitas vezes difícil de encontrar na área. Ainda no sentido do «transporte da cultura para além das portas do Teatro», saliente-se ainda a importância dos espectáculos de rua. Os espectáculos ao ar livre contribuem também para esta socialização do espaço público, muitas vezes esquecido pelos munícipes, pelo que se revelam bastante importantes. Para além de despertarem um interesse que muitas vezes é desconhecido pelos próprios espectadores, possibilita a oportunidade para os indivíduos com menos recursos financeiros e que, apesar dos preços baixos praticados nos espectáculos exibidos no CTJA, não têm oportunidade de frequentar o espaço.

Ainda abordando uma vertente mais financeira, um investimento essencial a nível da promoção é a criação e oferta regular de pacotes de espectáculos. Estes pacotes permitem aos consumidores não só aceder a mais espectáculos por preços mais reduzidos,

mas também a oportunidade de experienciarem novas hipóteses para as quais habitualmente não estariam receptivos. Desta forma, considerando o menor custo dos bilhetes, o objectivo será que o consumidor se sinta tentado a assistir a espectáculos que anteriormente não assistiria. Isto permite uma maior liberdade artística a nível da programação, pois torna possível a contratação de espectáculos que usualmente não conseguiriam tanto público. Do ponto de vista da formação de públicos é assim uma excelente estratégia, uma vez que pode despertar novos interesses nos espectadores que eles próprios desconheciam. Deste modo, são beneficiados tanto o público como a instituição: o público porque desenvolve o seu conhecimento e gosto artístico, por preços mais acessíveis; a instituição pois permite uma maior ocupação de sala e uma maior liberdade artística no que se refere à programação, potenciando assim os seus objectivos no âmbito da formação de públicos. O CTJA tem apresentado algumas iniciativas esporádicas nesse sentido, as quais necessitam ainda de um maior investimento, tanto a nível de divulgação como de regularidade.

A criação de uma Base de Dados completa e actualizada é outra das sugestões apresentadas. Actualmente, o CTJA detém uma base de dados pouco completa e que requer uma actualização urgente. Torna-se cada vez mais importante conhecer os consumidores, os públicos que frequentam o espaço, os seus gostos, necessidades e expectativas. O desenvolvimento dos meios tecnológicos permite uma comunicação mais eficiente e segmentada, pelo que se revela fundamental captar o máximo de informação possível acerca de quem visita o espaço, para que os públicos se sintam valorizados. Do mesmo modo, é importante a manutenção de bases de dados com contactos de empresas, instituições culturais, companhias de teatro, dança, música, produtoras, programadores culturais, entre outros. O CTJA detém também algumas bases de dados mais temáticas, embora se encontrem algo incompletas e desactualizadas, pelo que lhe deveria ser prestada uma maior atenção e relevância.

Ainda no sentido de «encantar» os espectadores, propõe-se a realização de pequenos eventos destinados aos públicos. Iniciativas como visitas aos bastidores, ensaios abertos, pequenas recepções antes dos espectáculos ou conversas com os artistas depois dos mesmos possibilitam não só uma vertente de socialização entre os diversos públicos como entre os públicos e a instituição, desmistificando o espaço e quebrando possíveis barreiras pré-formadas em relação ao mundo da cultura.

A nível da distribuição, ou seja, da venda de bilhetes para os espectáculos, o CTJA tem apenas disponível a aquisição dos ingressos directamente na Bilheteira do Teatro. Seria

interessante considerar a possibilidade de compra de bilhetes através de outros suportes, nomeadamente a partir de um site próprio (quando criado), em outros sites de venda de bilhetes (como por exemplo a Ticketline ou outra plataforma semelhante) ou em grandes superfícies (FNAC, Worten, entre outros). Poderia também ser efectuado um acordo com outras instituições culturais próximas, de forma a partilhar custos na disponibilização dos bilhetes: quer a nível de possíveis taxas implícitas à venda online, quer a nível de recursos humanos e logísticos, caso fossem vendidos bilhetes para ambas as instituições em ambos os espaços.

O CTJA deverá ainda potenciar o desenvolvimento de parcerias com diversas instituições - restaurantes, lojas, cafés – de forma a obter benefícios tanto para a instituição como para os seus públicos. A parceria com um restaurante, por exemplo, poderia implicar descontos mútuos: o pagamento de uma refeição daria direito a um desconto no bilhete e a compra de um bilhete permitiria o desconto numa refeição. Deste modo, o consumidor é aconselhado tanto por parte do restaurante sobre os espectáculos em exibição como por parte do Teatro sobre um espaço onde poderá usufruir de uma boa refeição antes ou após o espectáculo. Outros pormenores poderiam depois ser acordados entre o Restaurante e o Teatro (exposição de cartazes/folhetos no espaço do restaurante, possibilidade de pequenas acções de animação do teatro no restaurante, apresentação do nome do restaurante em algum material de divulgação, oferta de convites para o staff do restaurante, etc). É assim necessário um maior investimento por parte do CTJA neste tipo de parcerias, uma vez que se podem revelar bastante benéficas. Outro investimento em carência é o mercado empresarial. O CTJA é por natureza um espaço bastante versátil, que permite a realização dos mais variados eventos e actividades: seminários, conferências, workshops, festas, acções de formação, palestras... Deste modo, torna-se cada vez mais imprescindível que este equipamento consiga maximizar os seus recursos e polivalência, pelo que se revela essencial tentar apelar ao mercado institucional, que muitas vezes não tem conhecimento das possibilidades de aluguer e das funcionalidades deste espaço.

A realização de inquéritos era uma medida que, até à elaboração deste trabalho, nunca tinha sido posto em prática pelo CTJA. No entanto, este tipo de iniciativas revela-se indispensável, no sentido em que é necessário conhecer não só quem são os públicos que frequentam o espaço, mas também quem são aqueles que não o frequentam, quais as principais razões que os impedem de o fazer e como poderemos conquistá-los. Conhecer as preferências e características dos espectadores leva a instituição a centrar-se cada vez mais nas suas necessidades e a estabelecer com eles melhores relacionamentos. Neste tipo de inquéritos são adquiridos dados essenciais como a proveniência dos públicos, a sua idade,

a forma como têm conhecimento da programação, quais as suas preferências, qual a opinião que têm da programação, do atendimento, dos preços, entre outros.

O inquérito efectuado aos públicos e não-públicos do CTJA permitiu-nos assim aferir uma série de informações acerca das suas opiniões, preferências, características e expectativas. Relativamente ao grupo dos públicos, este apresenta uma maioria de elementos do sexo feminino (69%) e são predominantemente jovens¹⁰⁰. No que se refere à escolaridade dos indivíduos, verificámos que a maioria apresenta um grau de escolaridade médio ou superior, isto é, possui pelo menos o 12º ano (66%). Constatamos que estas características se assemelham às recolhidas em outros estudos de públicos anteriormente referenciados ao longo deste trabalho, pelo que os públicos do CTJA partilham características comuns aos públicos da cultura.

A frequência dos espectadores foi também abordada neste inquérito, tendo sido averiguado que a maioria dos espectadores visita o CTJA entre 3 a 9 vezes por ano (41%). Existe ainda uma pequena parcela de públicos bastante fidelizada, que afirma frequentar o espaço várias vezes por mês (10%) e outra igualmente regular, que o visita cerca de uma vez por mês (17%). Contudo, existe ainda grande parte dos públicos que não detém uma frequência assídua, o que deveria ser trabalhado. Realça-se ainda que a maioria dos espectadores detém uma ligação ao espaço anterior à sua reabertura em 2005 como equipamento cultural municipal, sendo que 59% dos inquiridos já frequentariam o espaço antes de 2005. Das principais razões para a escolha deste espaço, destacam-se principalmente a qualidade dos espectáculos (52%), a boa localização (43%) e os preços acessíveis (41%).

A nível de preferências, as categorias mais apreciadas são o Teatro, a Música, a Dança, o Cinema e a Comédia¹⁰¹ que, com excepção do cinema, são também das categorias mais programadas pelo CTJA¹⁰². Destacamos aqui a primazia dada pelos públicos ao Cinema, que é raramente apresentado neste espaço cultural, pelo que poderia resultar numa boa aposta em termos de programação. Cerca de 79% dos indivíduos afirmaram ter conhecimento da programação do Teatro, sendo que o Folheto de Programação acaba por ser o principal modo de conhecimento desta pelo público (48%). A

¹⁰⁰ Até aos 35 anos (46%)

¹⁰¹ Teatro (67%), Música (66%), Dança (49%), Cinema (47%) e Comédia (42%).

¹⁰² A categoria Teatro no CTJA não se encontra subdividida em outras, como Teatro Clássico, Comédia ou Teatro Experimental. Contudo, dentro dos espectáculos de Teatro, o CTJA apresenta frequentemente Comédias.

Newsletter e a Internet revelam-se meios de divulgação também bastante eficazes, referidos por 27% e 25% da população, respectivamente, constatando-se assim a necessidade de um investimento e aperfeiçoamento nesta vertente, tal como anteriormente exposto. A oferta de produtos e serviços é ainda pouco reconhecido pelo público: apenas 10% dos inquiridos tem ou já teve Cartão de Amigo e grande parte não tem conhecimento do Serviço Babysitting (58%) nem do Espaço Medi@rt (50%). A cafetaria é frequentada por 45% dos espectadores, o que poderá ser relevante a nível da socialização dos públicos, tal como indicado anteriormente¹⁰³.

A avaliação feita pelos inquiridos foi geralmente bastante positiva, pelo que se conclui que os espectadores estão, de modo geral, satisfeitos com as ofertas e serviços deste equipamento municipal. Finalmente, os públicos foram inquiridos acerca do seu interesse na compra de pacotes de espectáculos, tendo 46% respondido positivamente a esta sugestão. A principal razão para a compra destes pacotes seria assim o desconto nos bilhetes, apontado por 48% dos espectadores. Posto isto, verificamos que a referida estratégia de promoção será bem recebida por grande parte dos indivíduos, pelo que se revela um ponto a desenvolver.

Em relação aos não-públicos, assumem também uma maioria feminina, embora apresentem idades ligeiramente mais altas. Apesar de 86% dos não-públicos ser residente no Concelho do Montijo¹⁰⁴, grande parte deste grupo não tem conhecimento da programação (60%) e nem sequer do seu funcionamento (55%), o que se revela um pouco preocupante. Torna-se urgente o investimento numa divulgação mais eficiente, que possibilite que este espaço seja automaticamente reconhecido pelo público. É essencial que o CTJA se apresente como uma imagem de marca na cultura a nível municipal e regional, pelo que este desconhecimento do público se revela bastante negativo.

As preferências dos não-públicos são semelhantes às apresentadas pelos públicos, isto é, os espectáculos de Música, Teatro, Dança, Cinema e Comédia são os mais apreciados. Este é desde já um factor positivo uma vez que, em termos de programação, o tipo de espectáculos será semelhante quer na manutenção dos públicos já conquistados, que na captação de novos segmentos.

¹⁰³ Ponto 3.1) Públicos – Conhecimento de Produtos e Serviços

¹⁰⁴ Os restantes 14% não habita no concelho mas visita-o com bastante frequência, quer a nível profissional quer a nível pessoal.

No que concerne à ocupação de tempos de lazer, os não-públicos assumem preferências diversas, destacando-se “ver televisão” (57%), “passear ao ar livre” (53%), “estar com a família” (50%) e “ir ao cinema” (47%). Grande parte dos elementos desta amostra revelam uma falta de interesse na frequência de outros espaços culturais, sendo que 53% afirma que não visita outros espaços. Estes serão eventualmente os segmentos mais difíceis de captar, uma vez que não revelam interesse na área. Este distanciamento pode dever-se a ideias pré-concebidas da cultura, como por exemplo a ideia de que os espectáculos são aborrecidos ou são destinados a elites. É necessário tentar transmitir a ideia de que a cultura é algo indispensável ao desenvolvimento emocional e intelectual dos indivíduos, e que poderá ser apreciado por todo o tipo de pessoas. Existem por vezes indivíduos que até terão curiosidade em experimentar o espaço, mas consideram que não se adaptarão ao mesmo ou que não se saberão comportar, pelo que é emergente a destruição destas ideias pré-formadas e a passagem de uma mensagem de um espaço mais descontraído onde se podem vivenciar experiências e emoções várias. Contudo, nas razões apresentadas para a não-frequência do espaço, a falta de interesse assume uma taxa de resposta de apenas 18%. Desta forma, a principal razão para o afastamento do não-público do espaço é principalmente a falta de tempo (61%). Outras razões como o desconhecimento da programação (27%), a distância geográfica (27%) ou a falta de companhia (25%) foram também referidas pelos inquiridos. Para contornar estes obstáculos, poderão ser utilizadas diversas estratégias. Para o desconhecimento da programação, por exemplo, será necessário uma aposta numa divulgação mais forte e intensiva, pelo menos a nível do concelho, com acções de animação de rua, marketing directo e potencialização do espaço online. É importante que se tente marcar pela diferença, surpreender os indivíduos através de iniciativas diferentes e originais, pequenos *teasers* que permitam despertar o seu interesse e curiosidade. Poderão também ser oferecidos descontos na compra do segundo bilhete, ou mesmo a oferta do segundo bilhete na compra do primeiro, para que as pessoas se sintam tentadas a convidar um amigo. É também fundamental o enfoque na vertente de socialização do espaço, fazendo da frequência cultural um momento de convívio. Sublinhe-se novamente a utilidade das parcerias com restaurantes, cafés ou outros estabelecimentos semelhantes, no sentido de proporcionar um «programa social» associado à assistência do espectáculo: a um jantar de amigos segue-se uma peça de teatro, ou após um concerto segue-se convívio num café ou bar.

Finalmente, analisando ainda o grupo dos não-públicos, observamos que os pacotes de espectáculos não são tão bem recebidos, sendo que apenas 31% dos indivíduos apresenta interesse na sua compra. Este menor interesse poderá estar ligado a um maior

distanciamento à cultura e a um desconhecimento da mesma. Não tendo conhecimento dos espectáculos e ignorando se irá ou não gostar dos mesmos, é natural que a maioria dos indivíduos não mostre interesse na compra de um conjunto de espectáculos. Assim, este tipo de promoção será mais produtivo junto dos públicos, tornando-se assim imprescindível pensar primeiro na captação e conquista dos indivíduos que não frequentam o Teatro e só posteriormente apostar neste tipo de estratégia.

Note-se contudo que, apesar da necessidade emergente de todas as estratégias de marketing referidas neste estudo, este equipamento apresentou nesta última temporada um relevante crescimento tanto a nível do número de espectadores como a nível da ocupação de sala. Tal como referido anteriormente, a Temporada 2009-2010 foi aquela que registou uma maior taxa de ocupação de sala por espectáculo (apresentando uma taxa de crescimento de 177,94% face à temporada anterior) e um maior número de espectadores (com uma taxa de crescimento de 132,71% em relação à temporada anterior). Este aumento está também relacionado com o incremento do número de cedências e alugueres de sala, principalmente para instituições do concelho, o que denota também uma crescente preocupação e investimento com a comunidade, fazendo jus ao mote estabelecido: «CTJA – Um Espaço para a Comunidade». Como equipamento cultural municipal, o Cinema-Teatro Joaquim d'Almeida tem como missão não só proporcionar aos munícipes uma oferta cultural regular e diversificada, mas também fomentar o apoio de iniciativas culturais por parte dos munícipes, associações ou instituições locais.

Em conclusão, considerou-se pertinente a elaboração de uma análise S.W.O.T.¹⁰⁵, funcionando esta como uma pequena síntese dos mais importantes pontos recolhidos na análise efectuada a este equipamento. A análise S.W.O.T.¹⁰⁶, avalia a empresa tanto a nível interno como externo, considerando as suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. A nível interno, a análise SWOT considera os pontos positivos que podem levar a empresa a prosperar no mercado e destacar-se das suas concorrentes, mas também as suas limitações, que podem prejudicar a conquista dos objectivos traçados. Já a um nível externo, são considerados tanto os factores que possam beneficiar a empresas como aqueles que são mais desfavoráveis e que se podem apresentar como entraves ao seu desempenho (Kotler & Armstrong, 2007).

¹⁰⁵ Consultar esquema em Apêndice 23

¹⁰⁶ do inglês Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats

PONTOS FORTES

Espaço Babysitting - serviço inovador e original, potenciando um diferencial competitivo. Permite uma maior ligação ao espaço por parte de espectadores cuja idade está normalmente associada a um maior retraimento de hábitos culturais pelo facto de serem idades propícias à paternidade/maternidade, possibilitando a criação de uma relação de confiança entre público e instituição.

Cafetaria – serviço de cafetaria disponível dentro do teatro, não há necessidade de os espectadores se deslocarem ao exterior. Local de convívio entre amigos, familiares ou mesmo desconhecidos – socialização dos espectadores.

Espaço Medi@rte – serviço gratuito e inovador, permite que os espectadores tenham acesso a música, filmes, jornais e revistas. Revela-se um complemento à formação de públicos e ao espaço da cafetaria, funcionando como uma área lúdico-pedagógica.

Preços Acessíveis – preços bastante baixos em comparação com outros espaços culturais, nomeadamente na capital. Possibilidade de acesso à cultura por parte de famílias com recursos financeiros mais reduzidos. Fomentação da democratização cultural.

Diversidade de Espaços – possibilidade de adaptação do espaço para várias vertentes: reuniões, formações, conferências, festas de aniversário, etc. Esta polivalência permite uma adaptação às necessidades dos consumidores, satisfazendo as suas expectativas.

Diversidade de espectáculos – espectáculos diversificados¹⁰⁷ de modo a garantir uma oferta cultural variada. O público tem acesso a espectáculos de vários tipos, podendo optar pelos seus preferidos ou tentar experimentar novos géneros.

Serviço Educativo – residente no teatro, este serviço realiza diversas actividades, principalmente destinadas a um público mais jovem. Grande destaque do público escolar, o qual tem tido maior prioridade dentro das actividades deste serviço, assim como o público infantil em geral. Ligação das crianças à cultura e às artes desde a infância possibilita a criação hábitos culturais que são essenciais ao seu desenvolvimento emocional e intelectual.

¹⁰⁷ Na Temporada 2009-2010, por exemplo, o CTJA programou: Música (15,69%), Dança (19,61%), Teatro (18,63%), Novo Circo (0,98%), Infantil (19,61%), Exposição (2,94%), Oficina/Atelier (6,86%), Marionetas (3,92%), Multidisciplinar (4,90%), Outros (6,86%).

Serviço Comunitário – melhoria do relacionamento com a comunidade através de cedências de sala, espectáculos com arte comunitária, oferta de convites, sessões especiais, etc.

Protocolos, Redes e Parcerias – estabelecimento de protocolos e parcerias que permitem a cooperação entre diversas instituições artísticas e redes culturais, facultando uma programação regular de qualidade, auxílio a nível da comunicação e divulgação, entre outros benefícios.

Equipa Completa – Equipa adequada às necessidades e funções inerentes a este equipamento. As funções encontram-se bem definidas e distribuídas pelos vários elementos.

Boa Relação Câmara/Direcção – A nível artístico, as propostas sugeridas pela Direcção de Programação são habitualmente bem recebidas pela Câmara, pelo que se realça a liberdade da visão artística do Programador.

Pacotes de Espectáculos – Promoções que envolvam a compra de pacotes de espectáculos para tentar levar o público a experimentar novas vertentes artísticas e culturais, as quais habitualmente não frequentariam. Esta estratégia relaciona-se com os objectivos de formação de públicos e fomentação de hábitos culturais. Este tipo de promoção deveria assumir porém uma frequência mais regular e apostar numa divulgação mais activa.

PONTOS FRACOS

Falta de estacionamento – parque muito pequeno, dificuldade de estacionamento nas ruas próximas. Grande congestionamento nos espectáculos mais frequentados.

Divulgação insuficiente – ausência de um Plano de Comunicação, escassez de recursos leva à necessidade de restrições a nível da divulgação. Algumas zonas mais afastadas da freguesia de Montijo, mas ainda pertencentes ao Concelho, têm pouco conhecimento da programação do Teatro, assim como outros concelhos próximos que se poderiam tornar públicos regulares (Alcochete, Barreiro, Moita e Palmela).

Carência de Site Próprio - impossibilidade de obter um site próprio, apenas uma ligação através no site geral da Câmara Municipal do Montijo. Actualmente a informação online torna-se um factor fulcral para qualquer instituição. A ausência de um site próprio revela uma certa falta de identidade, autonomia e reconhecimento.

Inexistência de Mecenato – carência de apoios financeiros extra, que poderiam trazer diversos benefícios em termos de divulgação e programação

Base de Dados Incompleta – A Base de Dados do CTJA encontra-se bastante incompleta e desactualizada. Considerando a importância deste tipo de suportes, torna-se urgente a concentração nesta área.

Pouco Aproveitamento do Espaço Online – Para além da ausência de um site, o CTJA não detém ou não aproveita tanto como deveria algumas plataformas online gratuitas (blogs, redes sociais, etc)

Carência de Material – O CTJA apresenta alguma escassez de material, nomeadamente a nível técnico, algo que se foi agravando devido às cada vez maiores restrições orçamentais.

Carência de Melhoria de Infra-estruturas – Algumas zonas/equipamentos do CTJA necessitam de reparações que devido a restrições financeiras acabam por ser adiadas.

Limitação de Venda de Bilhetes – Actualmente, a venda de bilhetes é efectuada exclusivamente na Bilheteira do CTJA. Deviam ser estudadas novas hipóteses de venda: venda em site próprio, venda em sites gerais de espectáculos (ex.: Ticketline), venda noutras instituições...

Obstáculos Logísticos à Programação e Produção de Espectáculos – existência de barreiras a nível burocrático que atrasam e dificultam o trabalho de produção dos eventos. Pouca autonomia do equipamento.

OPORTUNIDADES

Parcerias com estabelecimentos (restaurantes, lojas, cafés, etc) – possibilidade de divulgação da programação, pequenos apoios (fruta para camarins, águas, aperitivos e bebidas para recepções, etc)

Patrocínios e mecenatos – proporcionar apoios monetários e em espécie

Parcerias com outras instituições culturais – criação de parcerias de forma a fomentar a divulgação dos espectáculos, a troca de Bases de Dados, o empréstimo de materiais, o estabelecimento de acordos mais favoráveis na contratação de espectáculos, venda de bilhetes, entre outros.

Captação de Novos Públicos (Periferia) – após a construção da Ponte Vasco da Gama, o Montijo sofreu um grande desenvolvimento, tornando-se uma opção de residência para aqueles que trabalham em Lisboa. Estes novos moradores habitam maioritariamente na periferia da cidade, nos bairros novos construídos nos últimos anos, após este grande desenvolvimento. Estas pessoas constituem uma oportunidade no sentido em que se encontram desligadas do centro da cidade, das suas tradições e hábitos. É necessário tentar trazê-las para o centro, dinamizando o município e melhorando a qualidade de vida dos cidadãos.

Cultura como desenvolvimento – potencial do CTJA como motor de desenvolvimento municipal e regional: criação de novos postos de trabalho, fomentação da valorização artística (apoio a novos projectos artísticos), melhoria da vida social, desenvolvimento intelectual dos cidadãos,

Criação de plataformas online – captação de novos públicos através da criação de um blog ou adesão a outras redes sociais como o Twitter tornam-se essenciais, principalmente considerando a impossibilidade de obtenção de um site próprio.

Mercado Empresarial – potenciar a polivalência do espaço para captação do mercado empresarial: conferências, formações, seminários, eventos, etc.

Acordos de Bilheteira – Actualmente o CTJA está a concluir a regularização da possibilidade de contratar espectáculos através da disponibilização da receita de bilheteira. Este tipo de acordos é bastante benéfico pois permite a contratação de espectáculos com custos bastante reduzidos para a instituição, o que se revela fundamental considerando todas as restrições financeiras inerentes à actual conjuntura económica.

Criação de Novos Espaços – Criação de espaços para captação de novos públicos: Café-Concerto/Café-Teatro (espaço mais descontraído, potenciando a socialização do espectadores, ao mesmo tempo que possibilita uma maior diversidade artística). Criação de um espaço fixo para ensaios (teatro, música, dança).

Criação de Eventos «Especiais» – criação de eventos especiais para captação de novos públicos e fidelização dos já existentes: visitas aos bastidores/camarins, conversas com os artistas, ensaios abertos, recepções especiais... Criação de pequenos «extras» que incitem o desenvolvimento da relação público/instituição e público/público. É necessário tentar fazer com que o público se sinta especial e acarinhado pela instituição.

AMEAÇAS

Outros Eventos Culturais – Surgimento de outros eventos culturais decorrentes noutras espaços que despertem mais a atenção do consumidor

Concorrência indirecta – *home cinema*, centros comerciais, desporto, bares... A variedade de formas de cultura e entretenimento alterou-se nos últimos anos, criando uma concorrência cada vez mais feroz às instituições culturais. Dificuldade de afirmação e competitividade das actividades artísticas.

Poder de compra do consumidor – com a crise económica instalada no nosso país e todas as restrições orçamentais a que as famílias ficam sujeitas, os indivíduos são levados a uma cada vez maior redução das despesas, sendo a cultura deixada para segundo plano.

Maiores restrições orçamentais – a crise financeira em que o país se encontra actualmente leva a uma cada vez maior redução do financiamento público central e local. Redução na programação quebra os esforços no sentido de captação e formação de públicos. As restrições orçamentais levam também a limitações a nível da divulgação e mesmo de recursos humanos, o que se poderá tornar bastante prejudicial para a instituição.

Concorrência no Acesso a Apoios e Financiamentos – Competição crescente entre instituições para acesso a fundos comunitários, mecenato ou outras formas de apoio financeiro.

Cancelamento de Espectáculos – Cancelamento de espectáculos já programados e/ou divulgados devido a motivos como restrições orçamentais, greves de transportes ou desistência de artistas.

Face ao exposto, e apesar de todo o progresso que tem sido alcançado por este equipamento cultural - principalmente na última temporada -, considera-se essencial a aplicação de um Plano de Marketing à referida instituição. Esta iniciativa permitiria não só uma melhor organização a nível interno, mas também na sua projecção para o exterior, nomeadamente no que se refere à captação de novos públicos e ao desenvolvimento de relações mais próximas com aqueles que já o frequentam, permitindo assim a sua fidelização. Desta forma, seria realizado um Plano de Marketing devidamente estruturado e avaliado regularmente, de modo a proceder às actualizações necessárias às transformações emergentes no mercado. Podemos assim concluir que a aplicação do Marketing às instituições culturais se revela cada vez mais necessária, pelo que a integração de

profissionais do marketing nesta área será bastante benéfica, não só para a instituição como para os próprios consumidores. Tal como referido anteriormente, verificámos que o Marketing permite uma melhoria da oferta e dos serviços, no sentido em que potencia uma melhor percepção das necessidades dos consumidores e das capacidades da instituição, facultando um melhor relacionamento entre elas e consequentemente benefícios mútuos.

BIBLIOGRAFIA CITADA

AAVV (2007), **Plano Estratégico 2008-2015**, Santarém, Artemrede - Teatros Associados

AAVV (2010), **O Centro da Cultura – Estudo Sobre os Públicos do Centro Cultural Vila Flor**, Instituto de Sociologia da Faculdade de Letras da Fundação Universidade do Porto/A Oficina Ciprl (não tem indicação do local)

AAVV (2010), Programa Educação para a Cultura Montijo 2010/2011 (Projecto Cultural Concelhio), Montijo, Câmara Municipal do Montijo

BARBETTA, Pedro Alberto, (2002), **Estatística Aplicada às Ciências Sociais**, Florianópolis, Ed. UFSC, 5ª Edição

BERNSTEIN, Joanne Scheff (2007), **Arts Marketing Insights**, 1ª Edição, San Francisco, Jossey-Bass

CURVELO, Rita (2009), **Marketing das Artes em Directo**, Quimera (não tem indicação do local)

FITZSIMMONS, JAMES A. & FITZSIMMONS, MONA, J. (2000), **Administração de Serviços – Operações, Estratégia e Tecnologia de Informação**, Porto Alegre, Bookman

GOMES, Rui Telmo & LOURENÇO, Vanda (2009), **Democratização Cultural e Formação de Públicos – Inquérito aos Serviços Educativos em Portugal**, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

GOMES, Rui Telmo (2004), **Públicos da Cultura – Actas do Encontro organizado pelo Observatório das Actividades Culturais**, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

GOMES, Rui Telmo, LOURENÇO, Vanda & NEVES, João Gaspar (2000), **Públicos do Festival de Almada**, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

HAGUE, Paul N. & JACKSON, Peter (1990), **Pesquisa de Mercado**, Lisboa, Editorial Presença

KLEIN, Armand (2008), **Growing an audience**, Managing the Arts Worldwide, vol. 1 nº 2

KOTLER, Philip & ARMSTRONG, Gary (2007), **Princípios de Marketing**, 12ª Edição, São Paulo, Pearson Prentice Hall

KOTLER, Philip & SCHEFF, Joanne (1997), **Standing Room Only – Strategies for Marketing the Performing Arts**, Boston, Harvard Business School Press em associação com Americans for the Arts

LENDREVIE, Jacques; LINDON, Denis; DIONÍSIO, Pedro & RODRIGUES, Vicente (1998), **Mercator: Teoria e Prática do Marketing**, Lisboa, Dom Quixote

LOURENÇO, Vanda & GOMES, Rui Telmo (2005), **O Festival Estoril Jazz – Construção de uma Imagem de Marca**, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

LOVELOCK, Christopher H. e WIRTZ, Jochen (2006), **Services Marketing: People, Technology, Strategy**, Pearson/Prentice Hall

MARTINHO, Teresa Duarte & GOMES, Rui Telmo (2005), **Centro Cultural de Cascais – Estudo de um Equipamento Municipal**, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

ROSEN, Emanuel (2008), **Buzz – Marketing de Boca em Boca**, 1ª Edição, Cascais, Editora Pergaminho SA

SANTOS, Maria Lurdes Lima dos (1995), **Cultura & Economia: Actas do Colóquio realizado em Lisboa, 9-11 de Novembro de 1994**, Lisboa, Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa

SANTOS, Maria Lurdes Lima dos (1998), **As Políticas Culturais em Portugal: Relatório Nacional**, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

SILVA, Augusto Santos (2000), **A Educação Artística e a Promoção das Artes na Perspectiva das Políticas Públicas – Relatório do Grupo de Contacto entre os Ministérios da Educação e da Cultura**, 1ª Ed., Lisboa, Ministério da Cultura

DADOS OFICIAIS DA CULTURA

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (2009, a), **Indicadores Sociais 2008**, Lisboa,

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA, **Anuário Estatístico da Região Lisboa 2008**, 2009 c), Lisboa, 346 p.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA, **Estatísticas da Cultura 2008** (2009 b), Lisboa, 252 p.

PORTUGAL, Ministério das Finanças e da Administração Pública, **Orçamento do Estado para 2010**, Lisboa

BIBLIOGRAFIA DE REFERÊNCIA

AAKER, DAVID A. & JOACHIMSTHALER, E. (2007), **Liderança de Marca**, João Quina Edições

ANTUNES, Marisa (2008), **Óbidos Gera Economia Criativa**, Expresso Emprego, 13 Setembro 2008

CASTELO-BRANCO, Salwa El-Shawan & LIMA, Maria João (1998), **Práticas Musicais Locais – Alguns Indicadores Preliminares**, OBS nº 4, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

COLÓQUIO POLÍTICAS CULTURAIS, Lisboa, 2005 - **Colóquio: Políticas Culturais para a Cidade de Lisboa**, Lisboa: Comissão Permanente de Intervenção Social e Cultura da Assembleia Municipal de Lisboa, 2005

CONDE, Idalina (1998), **Práticas Culturais: Digressão pelo Confronto Portugal-Europa**, OBS nº 4, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

COSTA, António Firmino da (1997), **Políticas Culturais: Conceitos e Perspectivas**, OBS nº 2, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

DONNAT, Olivier & TOLILA, Paul (2003), **Les Publics de la Culture**, Paris, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques

GOMES, Rui Telmo & MARTINHO, Teresa Duarte, (2009), **Trabalho e Qualificação nas Actividades Culturais - Um Panorama em Vários Domínios**, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

GOMES, Rui Telmo (2001), **Práticas Culturais dos Portugueses, Actividades de Lazer**, Publicação do OAC nº2, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

GOMES, Rui Telmo, LOURENÇO, Vanda & MARTINHO, Teresa Duarte (2006), **Entidades Culturais e Artísticas em Portugal**, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

LOPES, João Teixeira (1997), **Os Públicos do Teatro e a Inocência dos Criadores**, OBS nº 2, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

LOURENÇO, Vanda (2002), **Impacto e Receptividade do Programa Cultura 2000 em Portugal**, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

MARTINHO, Teresa Duarte & NEVES, José Soares (1999), **Festivais de Música em Portugal**, Publicação OAC nº 1, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

MELO, Alexandre (1997), **Política Cultural: Acção ou Omissão**, OBS nº 2, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

NEVES, José Soares (1998), **Despesa Pública em Música entre 1985 e 1995**, OBS nº 4, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

NEVES, José Soares (2005), **Despesas dos Municípios com Cultura [1986-2003]**, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

NEVES, José Soares, 2001, **Práticas Culturais dos Portugueses (2): Espectáculos ao Vivo**, Publicação do OAC nº 3, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

PAIS, José Machado (1998), **As “Cronotopias” das Práticas Culturais do Quotidiano**, OBS nº4, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

REIS, Ana Carla Fonseca (2003), **Marketing Cultural e Financiamento da Cultura**, São Paulo, Thomson

RIBEIRO, António Pinto (1998), **A Cultura em Portugal no Final do Século: Entre a Abundância e a Miséria**, OBS nº3, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

SANTOS, Maria de Lourdes Lima dos (1999), **Indústrias Culturais: Especificidades e Precaridades**, OBS nº 5, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais

SANTOS, Maria de Lourdes Lima dos (2005), **Contribuições para a Formulação de Políticas Públicas no Horizonte 2013 Relativas ao Tema “Cultura, Identidades e Património”**, Observatório das Actividades Culturais/Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa

SANTOS, Maria de Lourdes Lima dos (2007), **Políticas Culturais em Portugal**, Comunicação Apresentada na Mesa Redonda “Políticas Culturais no Espaço Iberoamericano” integrada no V Campus Iberoamericano de Cooperação Cultural, Almada, Observatório das Actividades Culturais

SANTOS, Maria Lucinda de R. B. Tavares dos (2007), **O Valor da Cultura nas Autarquias em Portugal**, Universidade de Aveiro – Departamento de Ciências Sociais e Jurídicas, 2007, Dissertação de Mestrado

SCOTT, David Meerman (2008), **As Novas Regras de Marketing e Relações Públicas**, Porto, Porto Editora

SERRA, Elisabete Magalhães e GONZÁLEZ, José A. Varela (1999), **A Marca – Avaliação e Gestão Estratégica**, São Paulo, Editorial Verbo

DADOS OFICIAIS DA CULTURA

PORTUGAL, Ministério da Cultura e Observatório das Actividades Culturais, **Estatísticas Culturais**, 2010

SITES

http://jn.sapo.pt/PaginaInicial/pais/concelho.aspx?Distrito=Braga&Concelho=Guimar%E3es&Option=Interior&content_id=1392054 – Estudo de Públicos Centro Cultural Vila Flor – Jornal de Notícias (consultado dia 10 Junho de 2010)

http://www.gmrtv.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=899:centro-cultural-de-vila-flor-realizou-estudo-de-publicos&catid=47:cultura&Itemid=37 - Estudo de Públicos Centro Cultural Vila Flor – Guimarães TV (consultado dia 20 Junho de 2010)

www.artemrede.pt (consultado dia 3 de Junho de 2010)

www.cm-moita.pt (consultado dia 5 de Abril de 2010)

www.mun-montijo.pt (consultado dia 20 de Março de 2010)

www.metropolitana.pt (consultado dia 20 de Setembro de 2010)

www.cpbpc.pt (consultado dia 13 de Outubro de 2010)

APÊNDICES

APÊNDICE I – INQUÉRITO CTJA	iv
APÊNDICE 2 – TOTAL DE ESPECTÁCULOS POR MÊS E POR TEMPORADA	ii
APÊNDICE 3 – TABELA GERAL ESPECTÁCULOS TEMPORADA 2009-2010.....	iv
APÊNDICE 4 - NÚMERO TOTAL DE BILHETES GRATUITOS E VENDIDOS – TEMPORADA 2009-2010	vii
APÊNDICE 5 - BILHETES GRATUITOS E VENDIDOS – TEMPORADA 2009-2010 (%)	viii
APÊNDICE 6 – TOTAL ESPECTÁCULOS POR CATEGORIA 2005 A 2010 (%)	ix
APÊNDICE 7 - NÚMERO DE BILHETES VENDIDOS E GRATUITOS POR TEMPORADA (2005 A 2010)	x
APÊNDICE 8 - PROGRAMAÇÃO DE ESPECTÁCULOS POR PROTOCOLOS/PARCERIAS CTJA (2009-2010).....	i
APÊNDICE 9 – ESPECTÁCULOS POR CATEGORIA TEMPORADA 2009-2010 (%) ..	ii
APÊNDICE 10 – INQUIRIDOS QUE TÊM OU JÁ TIVERAM.....	iii
CARTÃO DE AMIGO OU CARTÃO DE MELHOR AMIGO CTJA.....	iii
APÊNDICE 11 – INQUIRIDOS COM CONHECIMENTO DO	iv
SERVIÇO DE BABYSITTING.....	iv
APÊNDICE 12 – INQUIRIDOS COM CONHECIMENTO DO ESPAÇO MED@RT	v
APÊNDICE 13 - NÚMERO DE CARTÕES DE AMIGO CTJA (POR SEXO).....	vi
APÊNDICE 14 – NÚMERO DE RENOVAÇÕES CARTÃO DE AMIGO CTJA.....	vii
APÊNDICE 15 - NÚMERO DE CARTÕES DE MELHOR AMIGO CTJA (POR SEXO).....	viii
APÊNDICE 16 - NÚMERO DE RENOVAÇÕES CARTÃO DE MELHOR AMIGO CTJA.....	ix
APÊNDICE 17 – TOTAL EVENTOS PAGOS E EVENTOS GRATUITOS (TEMPORADA 2009-2010).....	x
APÊNDICE 18 – ENTREVISTA AO DIRECTOR DE PROGRAMAÇÃO DO.....	xi
CINEMA-TEATRO JOAQUIM D'ALMEIDA, PEDRO VAZ DE CARVALHO	xi
(TRANSCRIÇÃO DE ALGUNS EXCERTOS MAIS IMPORTANTES)	xi
APÊNDICE 19 – ENTREVISTA À SRA. PRESIDENTE DA.....	xiv
CÂMARA MUNICIPAL DO MONTIJO, MARIA AMÉLIA ANTUNES	xiv

(TRANSCRIÇÃO DE ALGUNS EXCERTOS MAIS IMPORTANTES)	xiv
APÊNDICE 20 - SEGMENTAÇÃO DE NÃO-PÚBLICOS POR SEXO	xvi
APÊNDICE 21 - SEGMENTAÇÃO DOS NÃO-PÚBLICOS POR IDADE	xvii
APÊNDICE 22 - SEGMENTAÇÃO DOS NÃO-PÚBLICOS POR ESCOLARIDADE ...	xviii
APÊNDICE 23 – ANÁLISE SWOT CTJA	xix

APÊNDICE I – INQUÉRITO CTJA

Idade Sexo F M Localidade

Grau de Escolaridade 4ª classe 9º ano 12º ano Licenciatura Mestrado/Pós-Graduação Doutoramento

JÁ FOI AO CINEMA-TEATRO JOAQUIM D'ALMEIDA? SIM → Responda à PARTE 1
NÃO → Responda à PARTE 2

PARTE 1

1) Qual o tipo de evento(s) que mais gosta ou gostaria de ver no Cinema-Teatro?

Música	Novo Circo	Infantil
Cinema	Ópera	Conferências
Teatro	Workshops/Oficinas	Comédia
Dança	Exposições	Outros
Marionetas	Revista	

2) Na sua opinião, como avaliaria:
(escala de 1 a 5 --- 1. Muito Mau; 2. Mau; 3. Nem Bom Nem Mau; 4. Bom; 5. Muito Bom)

	1	2	3	4	5	Ñ tem conhecimento
Atendimento Bilheteira						
Atendimento Assistentes de Sala / Frente de Casa						
Capacidade para resolução de problemas						
Divulgação dos espectáculos						
Preço dos bilhetes						
Limpeza do espaço						
Espaço Medi@rte						
Cafetaria						
Programação (qualidade/variedade)						
CTJA (geral)						

3) Tem conhecimento da programação do CTJA? SIM NÃO

4) Como tem conhecimento da programação?

Newsletter	Directamente no Teatro
Folheto Programação	Cafés, escolas, e outros espaços públicos
Internet	Amigos/Familiares
Cartazes/mupis	Rádio
Jornais e revistas	Outros Quais? _____

5) Quais as principais razões para frequentar o Cinema-Teatro?

Preços acessíveis	Qualidade dos espectáculos
Boa Localização	Variedade espectáculos
Condições do espaço	Convívio
Bom atendimento	Outros Quais? _____

6) Com que frequência visita o espaço CTJA (aproximadamente)?

Várias vezes por mês	De 3 a 5 vezes por ano
Cerca de 1 vez por mês	Menos de 3 vezes por ano
De 6 a 9 vezes por anos	

7) Tem ou já teve o Cartao de Amigo CTJA? SIM NÃO

APÊNDICE 1 (CONTINUAÇÃO DO INQUÉRITO CTJA)

- 8) Tem conhecimento do Serviço de Babysitting CTJA? SIM ☐ NÃO ☐
- 9) Tem conhecimento do espaço Medi@rte? SIM ☐ NÃO ☐
- 10) Costuma frequentar o espaço da Cafeteria? SIM ☐ NÃO ☐
- 11) Já frequentava o CTJA antes da sua reabertura em 2005? SIM ☐ NÃO ☐
- 12) Estaria interessado na subscrição de "pacotes de espectáculos"? SIM ☐ NÃO ☐

13) Que tipo de benefícios mais o influenciariam na compra desses pacotes?

Descontos nos bilhetes	☐	Recepções e eventos exclusivos	☐
Descontos em restaurantes e outros serviços	☐	Visitas aos bastidores/encontros c/ os artistas	☐
Facilidade de troca de bilhetes	☐	Outros	☐
Garantia de bons lugares/lugares fixos	☐	Quais? _____	

Outras observações/opiniões/sugestões/críticas

PARTE 2

- 1) Tem conhecimento do funcionamento do Cinema-Teatro? SIM ☐ NÃO ☐
- 2) Tem conhecimento da programação do Cinema-Teatro? SIM ☐ NÃO ☐
- 3) Qual o tipo de evento(s) que mais gostaria de ver no Cinema-Teatro?

Música	☐	Novo Circo	☐	Infantil	☐
Cinema	☐	Ópera	☐	Conferências	☐
Teatro	☐	Workshops/Oficinas	☐	Comédia	☐
Dança	☐	Exposições	☐	Outros	☐
Marionetas	☐	Revista	☐		

4) Quais os principais factores pelos quais não frequenta este Espaço?

Não sabe onde fica	☐	Pouca variedade de espectáculos	☐	Más condições do espaço	☐
Mora longe	☐	Não gosta dos espectáculos	☐	Mau atendimento	☐
Não tem transporte	☐	Falta de informação da programação	☐	Falta de tempo	☐
Falta de companhia	☐	Dificuldade de estacionamento	☐	Falta de interesse	☐

5) Costuma frequentar outros espaços culturais? SIM ☐ NÃO ☐

6) Que actividades costuma praticar nos seus tempos livres?

Fazer Desporto	☐	Ir a restaurantes	☐	Ver televisão	☐
Ir ao cinema	☐	Viajar	☐	Passear ao ar livre	☐
Ir a espectáculos ao vivo	☐	Ir a bares/discotecas	☐	Ir a centros comerciais	☐
Ler Jornais/revistas	☐	Internet	☐	Outros	☐
Ler Livros	☐	Ficar com a família	☐		

7) Estaria interessado na subscrição de "pacotes de espectáculos"? SIM ☐ NÃO ☐

8) Que tipo de benefícios mais o influenciariam na compra desses pacotes?

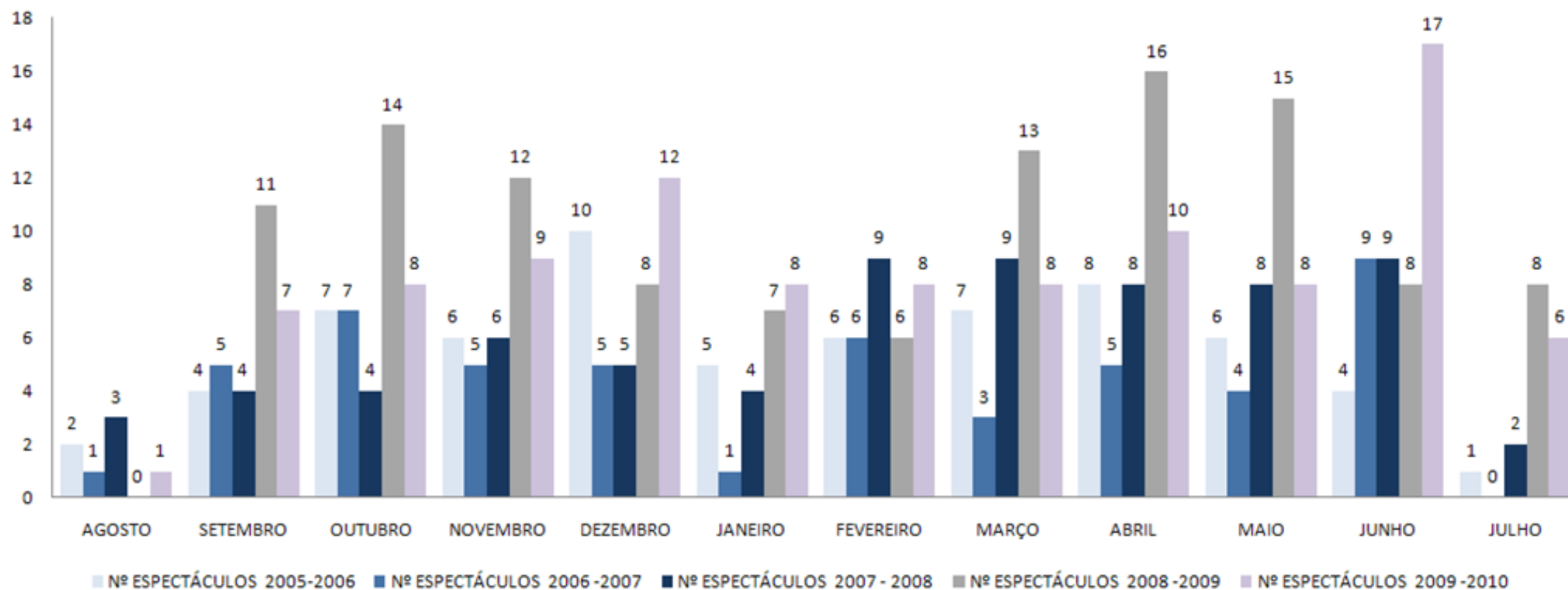
Descontos nos bilhetes	☐	Recepções e eventos exclusivos	☐
Descontos em restaurantes e outros serviços	☐	Visitas aos bastidores/encontros c/ os artistas	☐
Facilidade de troca de bilhetes	☐	Outros	☐
Garantia de bons lugares/lugares fixos	☐	Quais? _____	

Outras observações/opiniões/sugestões/críticas

OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO!



APÊNDICE 2 – TOTAL DE ESPECTÁCULOS POR MÊS E POR TEMPORADA



APÊNDICE 3 – TABELA GERAL ESPECTÁCULOS TEMPORADA 2009-2010

Mês ▾	Dia ▾	Nome ▾	Categoria ▾	Faixa Etária ▾	Local ▾	Preço ▾	Duração ▾	Horário ▾	Serviço Educati ▾	PROTOCOLC ▾	Bilhetes Esp. Alt. ▾	Convites ▾	Bilhetes Plate ▾	Bilhetes Balc ▾	Total ▾	Receita ▾	
A G O S T O	14	Fernando Tordo	Música	TODAS AS IDADES	Exterior	Gratuito	80 minutos	21:30	NÃO	NENHUM	400				400	0,00 €	
		TOTAL MÊS										400	0	0	0	400	0,00 €
S E T E M B R O	15	Dia da Freguesia	Música	M/6	Sala Principal	Gratuito	120 minutos	21:00	NÃO	NENHUM		0	227	245	472	0,00 €	
	18	Saia Curta e Consequências	Teatro	M/12	Sala Principal	12€ // 8€ // 4€	80 minutos	21:45	NÃO	NENHUM		13	275	145	433	3.736,40 €	
	22	Oficina de Hip-Hop	Oficina	M/12	2º Foyer	1 €	120 minutos	10:30	SIM	ARTEMREDE	29	0			29	29,00 €	
	22	Oficina de Djing	Oficina	M/16	2º Foyer	1 €	120 minutos	13:30	SIM	ARTEMREDE	12	0			12	12,00 €	
	22	Fractal	Dança	M/6	Sala Principal	2 €	40 minutos	21:30	SIM	ARTEMREDE		26	226	28	280	508,00 €	
	22	Visita Guiada (1)	Visita Guiada	TODAS AS IDADES	Vários	Gratuito	60 minutos		SIM	NENHUM	17	0			17	0,00 €	
	25	Stockholm Lisboa Project - Cancelado	Música	M/3	Sala Principal	5 €	90 minutos	21:30	NÃO	ARTEMREDE		4	9		13	42,00 €	
TOTAL MÊS												58	43	737	418	1.256	4.327,40 €
O U T U B R O	1	Oficina de Jazz	Oficina	M/6	Palco	2 €	90 minutos	15:00	SIM	NENHUM	1	15			16	2,00 €	
	2	Portugal Jazz "Samadhi"	Música	M/12	Sala Principal	5 €	75 minutos	21:30	NÃO	NENHUM		8	34		42	168,00 €	
	10	Oficina de Escrita e Teatro	Oficina	M/8	3º Foyer	2 €	120 minutos	10:30	SIM	ARTEMREDE	2	1		3	4,00 €		
	10	A Caça	Teatro	M/6	Sala Principal	2 €	75 minutos	16:30	NÃO	ARTEMREDE	23	5			28	46,00 €	
	17	Contos Contados com Som	Infância	M/4	2º Foyer	2 €	50 minutos	16:00	NÃO	NENHUM	77	3			80	154,00 €	
	23	In Suspension	Marionetas	M/12	Sala Principal	5 €	70 minutos	21:30	NAO	ARTEMREDE		35	24		59	119,00 €	
	25	Eggbird	Marionetas	M/4	Sala Principal	5 €	60 minutos	16:00	NÃO	ARTEMREDE		9	121		130	553,00 €	
31	Gala Halloween - Dvd Montijo	Multidisciplinar	M/6	Sala Principal	5 €	120 minutos	21:30	NÃO	NENHUM		23	261	355	639	3.080,00 €		
TOTAL MÊS												103	99	440	355	997	4.126,00 €
N O V E M B R O	5	Hora do Conto - Espaço Verde	Hora do Conto	TODAS AS IDADES	2º Foyer	2 €	45 minutos		SIM	NENHUM	18	2			20	36,00 €	
	6	Exposição Humberto d'Avila	Exposição	TODAS AS IDADES	2º Foyer	Gratuito	NA	18:00	NÃO	NENHUM		1164			1164	0,00 €	
	7	O Corpo Como Uma Marioneta	Oficina	M/3	3º Foyer	2 €	90 minutos	11:00	SIM	ARTEMREDE	11	0			11	21,60 €	
	7	Palavras de Caramelo	Marionetas	M/6	Sala Principal	5 €	60 minutos	16:00	NÃO	ARTEMREDE		5	36		41	178,00 €	
	12	Il Fórum Abrigo	Outros	M/6	Sala Principal	Gratuito	6 horas	09:00	NÃO	NENHUM		250			250	0,00 €	
	13	Banda da PSP	Música	M/6	Sala Principal	5 €	90 minutos	21:30	NÃO	NENHUM		92	44		136	191,50 €	
	14	Dance 2 you	Dança	M/6	Sala Principal	5 €	70 minutos	21:30	NÃO	NENHUM		40	211	5	256	1.080,00 €	
21	Figuração Especial	Teatro	M/12	Sala Principal	10€ // 7,5€ // 4€	85 minutos	21:30	NÃO	NENHUM		6	75	20	101	845,50 €		
28	Drakula	Teatro	M/12	Sala Principal	5 €	90 minutos	21:30	NÃO	ARTEMREDE		9	126		135	531,50 €		
TOTAL MÊS												29	1568	492	25	2114	2.884,10 €
D E Z E M B R O	4	O Caminho dos (In)visíveis	Dança	M/3	Sala Principal	2 €	30 minutos	10:30	SIM	CPBC		35	167		202	334,00 €	
	4	Bailados CPBC - Cancelado	Dança	M/12	Sala Principal	5 €	110 minutos	21:30	NÃO	CPBC		0	6		6	29,00 €	
	5	Narizes	Novo Circo	M/6	Sala Principal	5 €	45 minutos	16:30	NÃO	ERRITÓRIO ARTE	45	0			45	222,00 €	
	12	Vale - 1ª Sessão	Dança	M/6	Sala Principal	5 €	75 minutos	21:30	NÃO	ARTEMREDE		142	62		204	246,50 €	
	13	Vale - 2ª Sessão	Dança	M/6	Sala Principal	5 €	75 minutos	16:00	NÃO	ARTEMREDE		391	49	2	442	191,50 €	
	18	Orquestra Académica Metropolitana	Música	M/6	Sala Principal	5 €	80 minutos	21:30	NÃO	OML		73	64		137	300,50 €	
	19	Hora do Conto de Natal	Infância	M/3	2º Foyer	2 €	45 minutos	11:00	SIM	NENHUM	17	0			17	34,00 €	
20	Grupo Coral de Montijo - Concerto Natal	Música	M/6	Sala Principal	5 €	80 minutos	16:00	NÃO	GCM		26	172		198	804,00 €		
	Festa de Natal - Junta Freguesia Montijo										477			477	0,00 €		
TOTAL MÊS												62	2547	520	2	3131	2.161,50 €

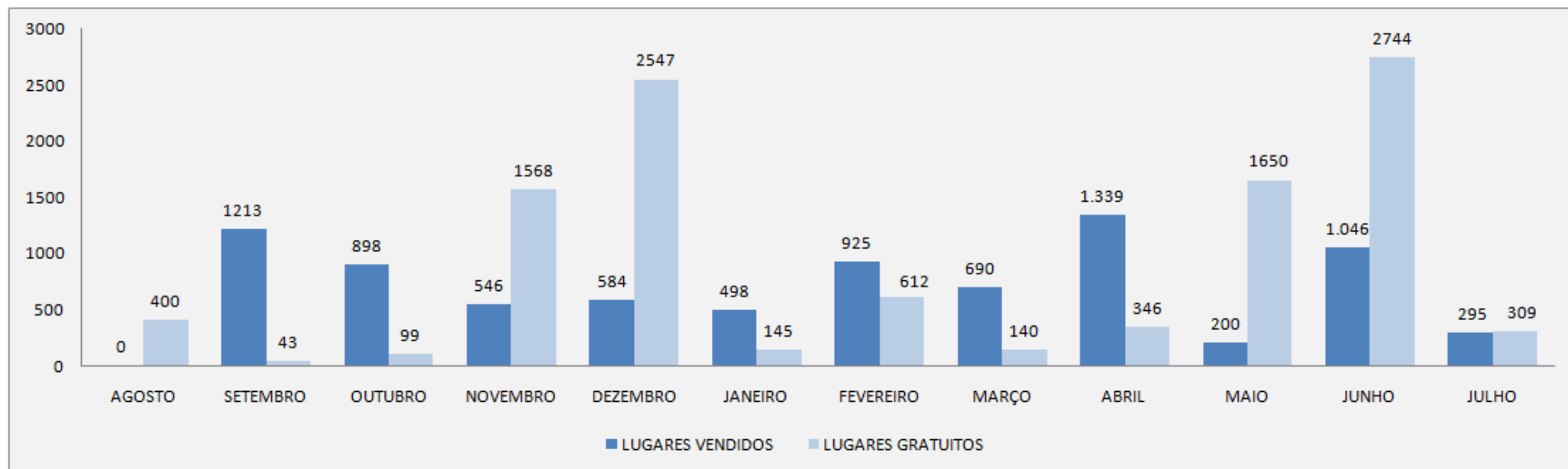
APÊNDICE 3 – CONTINUAÇÃO DA TABELA

J A N E I R O	3	República Dança (ensaio aberto)*	Dança	M/6	Palco	Gratuito	60 minutos	15:00	NÃO	NENHUM		70			70	0,00 €
	4	República Dança (ensaio aberto)*	Dança	M/6	Palco	Gratuito	60 minutos	16:00	NÃO	NENHUM		30			30	0,00 €
	9	HC - Aniversário	Infantil	TODAS AS IDADES	Outros	2 €	90 minutos	16:00	SIM	NENHUM	13	1			14	26,00 €
	16	Amália	Música	M/12	Sala Principal	5 €	80 minutos	21:30	NÃO	NENHUM		15	95		110	389,00 €
	23	Pequena Fábrica de Pinguins	Marionetas	M/6	Sala Principal	5 €	50 minutos	16:30	NÃO	ARTEMREDE	59				59	279,00 €
	28	Visita Guiada + Atelier	Infantil	TODAS AS IDADES	Vários	2 €	120 minutos	09:30	SIM	NENHUM	20	3			23	40,00 €
	29	Visita Guiada + Atelier	Infantil	TODAS AS IDADES	Vários	2 €	120 minutos	09:30	SIM	NENHUM	18	2			20	36,00 €
	30	Nuno Guerreiro	Música	M/12	Sala Principal	10€, 7,5€, 4€	50 minutos	21:30	NÃO	NENHUM		24	238	55	317	2.375,75 €
		TOTAL MÊS									110	145	333	55	643	3.145,75 €
F E V E R E I R O	2	Visita Guiada + Atelier	Infantil	TODAS AS IDADES	Vários	2 €	120 minutos	09:30	SIM	NENHUM	21	3			24	42,00 €
	5 e 6	A República Dança	Dança	M/6	Palco	2€ // 5€	60 minutos	09:30; 14:30 // 11:00; 15:00	NÃO	NENHUM	178	62			240	465,50 €
	12	Histórias Invisíveis - ESJP	Teatro	M/6	Sala Principal	5 €	100 minutos	21:30	NÃO	NENHUM		15	261	190	466	902,00 €
	13	OML - Concerto Carnaval	Música	M/6	Sala Principal	5 €	45 minutos	21:30	NÃO	OML		17	89		106	407,50 €
	19	Amaramália - IPSS	Dança	M/12	Sala Principal	Gratuito	70 minutos	16:00	SIM	CPBC		326			326	0,00 €
	20	Amaramália	Dança	M/12	Sala Principal	5 €	70 minutos	21:30	NÃO	CPBC		19	186		205	831,00 €
	24	Vai-te Lixar!*	Teatro	M/6	Sala Principal	Gratuito	50 minutos	16:00	NÃO	EPM		150			150	0,00 €
	27	OML - Quarteto Sopros*	Música	M/6	Sala Principal	Gratuito	50 minutos	21:30	NÃO	OML		20			20	0,00 €
		TOTAL MÊS									199	612	536	190	1537	2.648,00 €
M A R Ç O	6	Matrioska	Teatro	M/6	Palco	5 €	40 minutos	16:00	NÃO	NENHUM	39	4			43	192,00 €
	13	A Casa de Bernarda Alba	Teatro	M/12	Sala Principal	8€ // 5€	40 minutos	21:30	NÃO	ARTEMREDE		79			238	934,00 €
	18	HC - Viagem pelos Sentimentos	Infantil	M/3	2º Foyer	2 €	45 minutos	09:30	SIM	NENHUM	109	9	139	20	118	218,00 €
	18	HC - Viagem pelos Sentimentos	Infantil	M/3	2º Foyer	2 €	45 minutos	11:00	SIM	NENHUM						
	20	Show Park	Teatro	M/12	Sala Principal	8€ // 5€	80 minutos	21:30	NÃO	NENHUM		22	153	25	200	1.037,40 €
	27	Retratinho Gil Vicente	Teatro	M/4	2º Foyer	2 €	45 minutos	11:00	NÃO	NENHUM	20				20	36,60 €
	27	A Dama de Copas...	Teatro	M/12	Sala Principal	8€ // 5€	100 minutos	21:30	NÃO	NENHUM		8	152	24	184	1.088,20 €
	30	Visita Guiada + Atelier	Infantil	TODAS AS IDADES	Vários	Gratuito	120 minutos	15:30	SIM	NENHUM		27			27	0,00 €
		TOTAL MÊS									168	149	444	69	830	3.506,20 €
A B R I L	1	Concerto Páscoa	Música	M/12	Sala Principal	5 €	75 minutos	21:30	NÃO	NENHUM		5	27		32	119,50 €
	9	Três Bailados	Dança	M/12	Sala Principal	5 €	110 minutos	21:30	NÃO	CPBC		15	61		76	278,00 €
	16	Whisper for a Girl	Dança	M/12	Sala Principal	5 €	120 minutos	21:30	NÃO	NENHUM		13	223	111	347	3.012,50 €
	17	Il Gala Dvd Montijo	Dança	M/12	Sala Principal	5 €	145 minutos	21:30	NÃO	NENHUM		127	152	150	429	1.510,00 €
	21	HC - Contos da Liberdade	Infantil	M/3	2º Foyer	2 €	45 minutos	11:00	SIM	NENHUM	61	6			67	122,00 €
	24	HC - Contos da Liberdade	Infantil	M/3	2º Foyer	2 €	45 minutos	11:00	SIM	NENHUM	3				3	6,00 €
	25	Da Coroa ao Cravo	Musical	M/6	Sala Principal	Gratuito	90 minutos	16:30	NÃO	GCM		77	207	262	546	0,00 €
	29	Danças Aparte	Dança	M/6	2º Foyer	Gratuito	40 minutos	18:30	NÃO	NENHUM	60				60	0,00 €
	30	Stockholm Lisboa Project	Música	M/12	Sala Principal	5 €	90 minutos	21:30	NÃO	ARTEMREDE		3	22		25	65,00 €
	10	Casting Fame										100			100	0,00 €
		TOTAL MÊS									124	346	692	523	1685	5.113,00 €

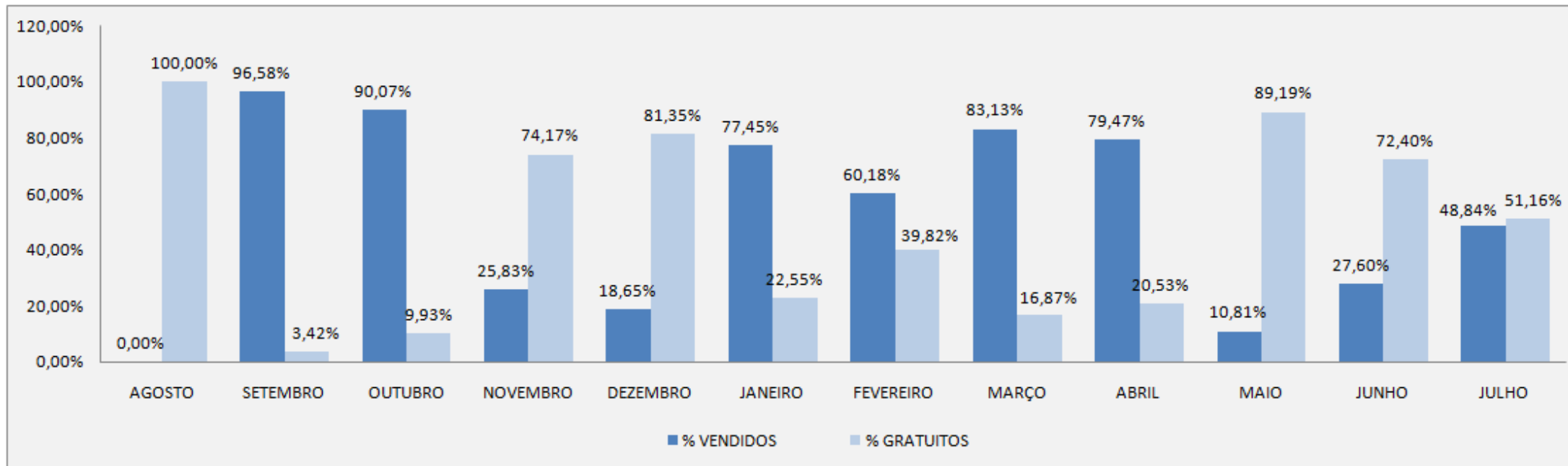
APÊNDICE 3 – CONTINUAÇÃO DA TABELA

M A I O	8	Seminário Bullying	Outros	M/12	Sala Principal	Gratuito	5 horas	09:30	NÃO	NENHUM	3	169	59	169	0,00 €	
	11	Sherlock Holmes	Teatro	M/6	Sala Principal	Gratuito	60 minutos	09:30	SIM	NENHUM		213		213	0,00 €	
	11	Sherlock Holmes	Teatro	M/6	Sala Principal	Gratuito	60 minutos	11:30	SIM	NENHUM		222		222	0,00 €	
	11	Sherlock Holmes	Teatro	M/6	Sala Principal	Gratuito	60 minutos	14:30	SIM	NENHUM		253		253	0,00 €	
	14	OML- Hora dos Franceses	Música	M/6	Sala Principal	5 €	80 minutos	21:30	NÃO	OML		35		94	224,00 €	
	22	(A)braço de Ferro	Oficina	M/6	2º Foyer	2 €	90 minutos	16:30	NÃO	ARTEMREDE				3	4,00 €	
	28	De Volta aos Teatros*	Exposição	TODAS AS IDADES	2º Foyer	Gratuito	NA	21:00	NÃO	NENHUM		723		723	0,00 €	
	29	Encontro de Grupos Corais	Música	M/6	Sala Principal	5 €	90 minutos	21:30	NÃO	GCM		35		138	173	681,00 €
	TOTAL MÊS											3		1650	197	0
J U N H O	1	Festa Dia da Criança 1*	Infantil	TODAS AS IDADES	Sala Principal	Gratuito	75 minutos	09:30	NÃO	NENHUM	16	346	15	214	346	0,00 €
	1	Festa Dia da Criança 2*	Infantil	TODAS AS IDADES	Sala Principal	Gratuito	75 minutos	11:00	NÃO	NENHUM		328			328	0,00 €
	1	Festa Dia da Criança 3*	Infantil	TODAS AS IDADES	Sala Principal	Gratuito	75 minutos	13:30	NÃO	NENHUM		332			332	0,00 €
	1	Festa Dia da Criança 4*	Infantil	TODAS AS IDADES	Sala Principal	Gratuito	75 minutos	15:00	NÃO	NENHUM		320			320	0,00 €
	1	Festa Dia da Criança 5*	Infantil	TODAS AS IDADES	Sala Principal	Gratuito	75 minutos	16:30	NÃO	NENHUM		361			361	0,00 €
	3	Chouz	Dança	M/3	Sala Principal	5 €	80 minutos	16:30	NÃO	ARTEMREDE		5			20	70,00 €
	4	Em Busca de Sentidos	Teatro	M/6	Sala Principal	2 €	120 minutos	21:30	NÃO	NENHUM		22			491	938,00 €
	5	Retratinho Darwin	Teatro	M/4	Vários	3 €	45 minutos	11:00	NÃO	NENHUM		1			17	48,00 €
	9	Vai-se Andando	Teatro	M/12	Sala Principal	12,5€ // 10€ // 7,5€	90 minutos	21:30	NÃO	NENHUM		4			500	5.441,25 €
	15	Festa Fim Ano Escolas J. Peixinho*	Multidisciplinar	TODAS AS IDADES	Sala Principal	Gratuito	90 minutos	14:30	NÃO	NENHUM		300			300	0,00 €
	15	Festa Fim Ano Escolas J. Peixinho*	Multidisciplinar	TODAS AS IDADES	Sala Principal	Gratuito	90 minutos	16:30	NÃO	NENHUM		280			280	0,00 €
	16	Visita Guiada + Atelier	Infantil	TODAS AS IDADES	Vários	2 €	120 minutos	15:00	SIM	NENHUM		2			25	46,00 €
	19	Ginjal	Teatro	M/12	Sala Principal	5 €	90 minutos	21:30	NÃO	ARTEMREDE		10			23	58,00 €
	23	A Birra do Morto (UNISETI)*	Teatro	M/6	Sala Principal	Gratuito	60 minutos	20:30	NÃO	NENHUM		120			120	0,00 €
	24	Festa Final Ano UNISETI*	Multidisciplinar	TODAS AS IDADES	Sala Principal	Gratuito	90 minutos	18:30	NÃO	NENHUM		220			220	0,00 €
	25	Visita Guiada + Atelier	Infantil	TODAS AS IDADES	Vários	2 €	120 minutos	14:30	SIM	NENHUM		14			14	22,00 €
26	In Memoriam*	Exposição	TODAS AS IDADES	2º Foyer	Gratuito	NA	18:30	NÃO	NENHUM	93	93	0,00 €				
TOTAL MÊS											53	2744	560	433	3790	6.623,25 €
J U L H O	2	Pintar a Música	Multidisciplinar	M/6	2º Foyer	2 €	60 minutos	21:30	NÃO	NENHUM	12	9	253	26	9	0,00 €
	3	Fame*	Dança	M/3	Sala Principal	Gratuito	40 minutos	15:00	NÃO	NENHUM		130			130	0,00 €
	7	Visita Guiada + Atelier	Infantil	TODAS AS IDADES	Vários	2 €	120 minutos	14:30	SIM	NENHUM		3			15	24,00 €
	10	A Casa*	Dança	M/3	Exterior	Gratuito	60 minutos	21:30	NÃO	ARTEMREDE		150			150	0,00 €
	13	Sonhos	Dança	M/6	Sala Principal	5 €	100 minutos	21:30	NÃO	NENHUM		17			296	1.395,00 €
	17	Fio a Pavio	Oficina	M/3	3º Foyer	2 €	90 minutos	11:00	NÃO	ARTEMREDE		4			4	8,00 €
TOTAL MÊS											166	159	253	26	604	1.427,00 €
TOTAL TEMPORADA											1.475	10.062	5.204	2.096	18.837	36.871,20 €

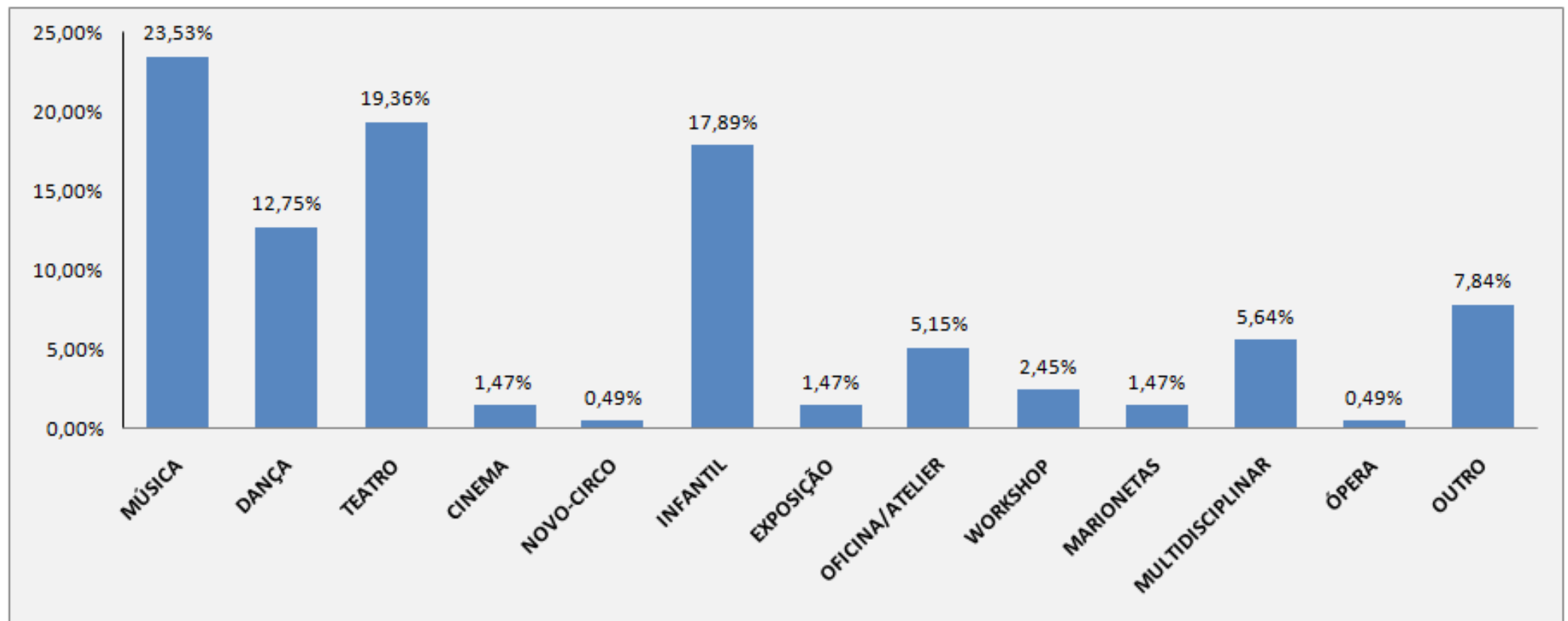
APÊNDICE 4 - NÚMERO TOTAL DE BILHETES GRATUITOS E VENDIDOS – TEMPORADA 2009-2010



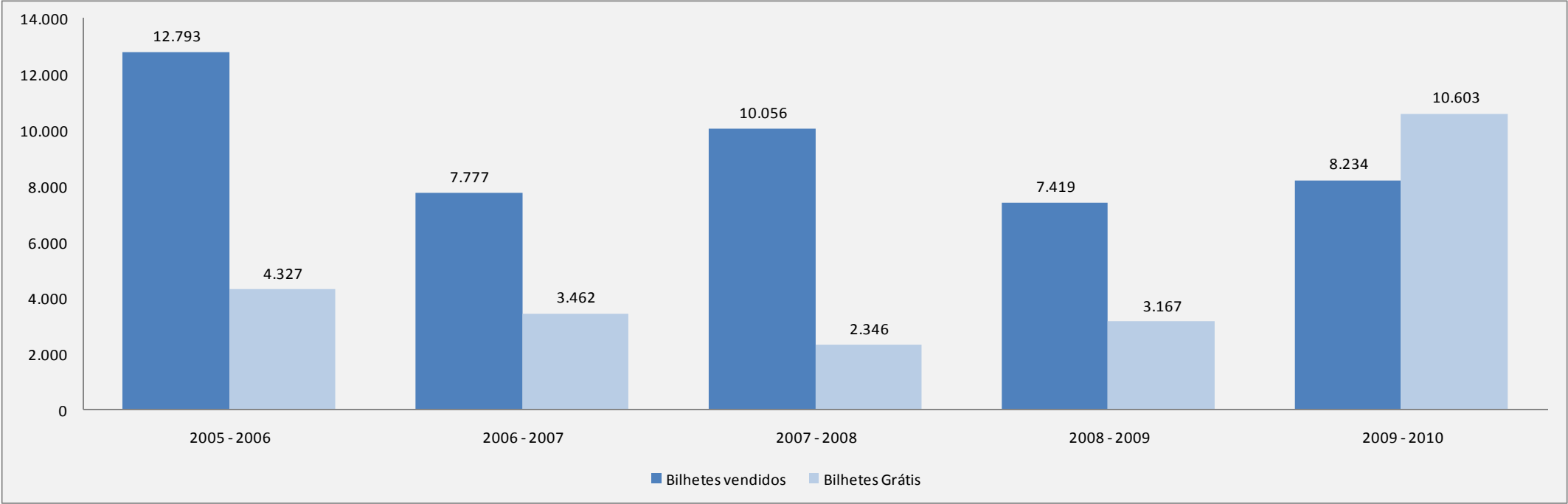
APÊNDICE 5 - BILHETES GRATUITOS E VENDIDOS – TEMPORADA 2009-2010 (%)



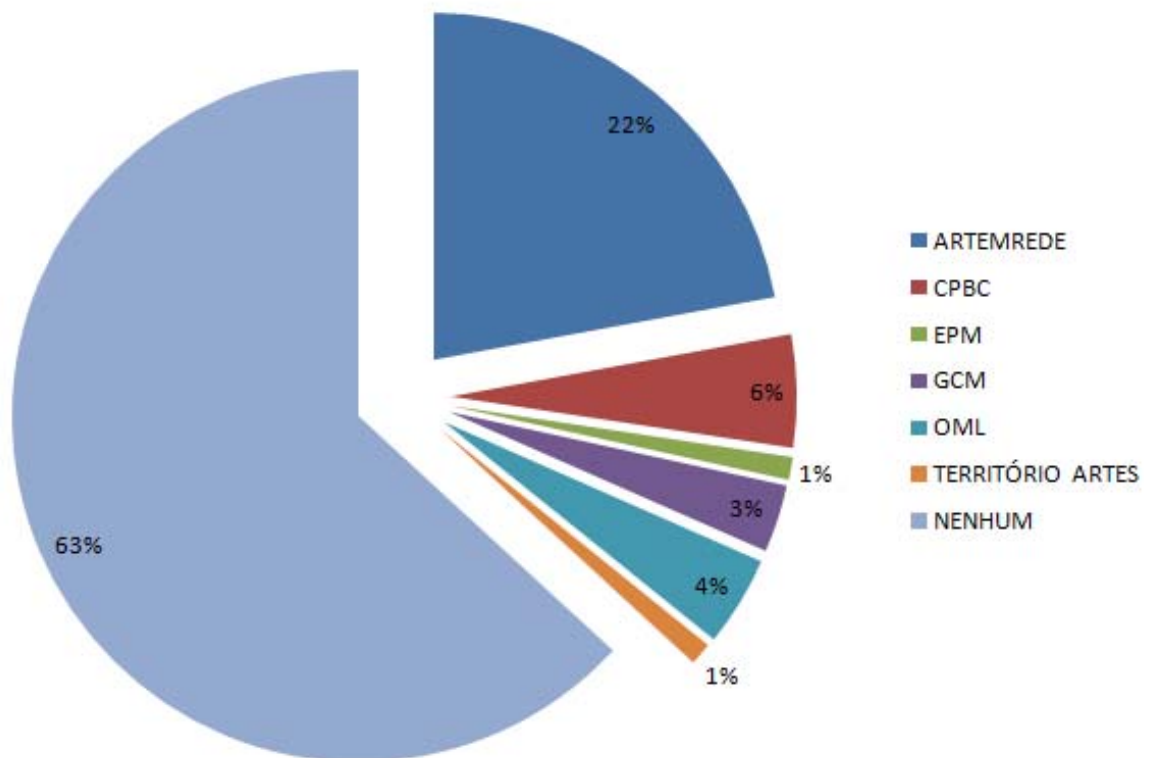
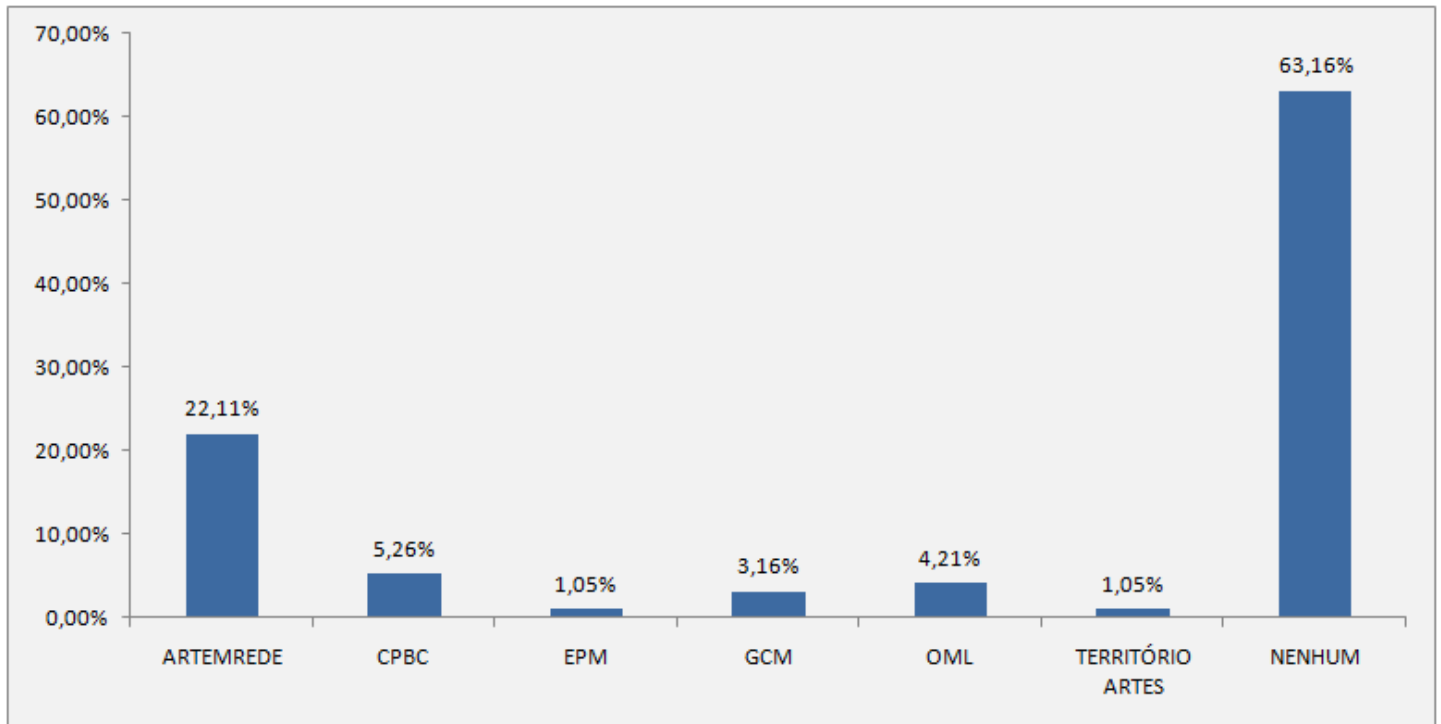
APÊNDICE 6 – TOTAL ESPECTÁCULOS POR CATEGORIA 2005 A 2010 (%)



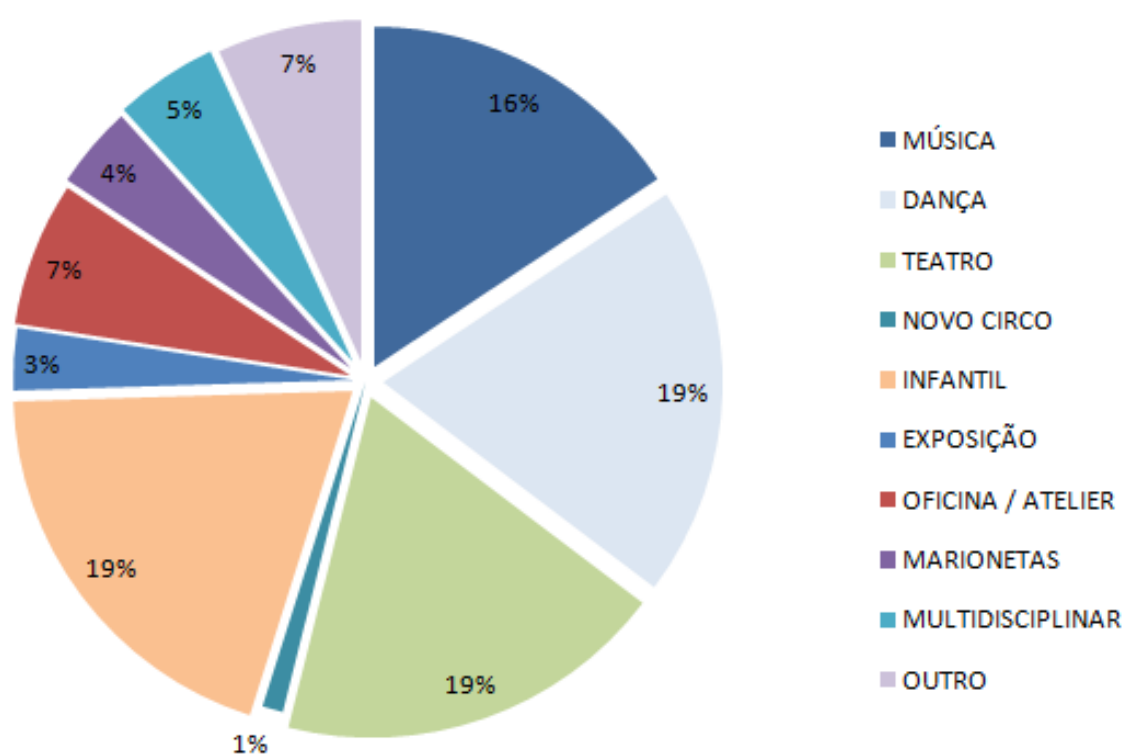
APÊNDICE 7 - NÚMERO DE BILHETES VENDIDOS E GRATUITOS POR TEMPORADA (2005 A 2010)



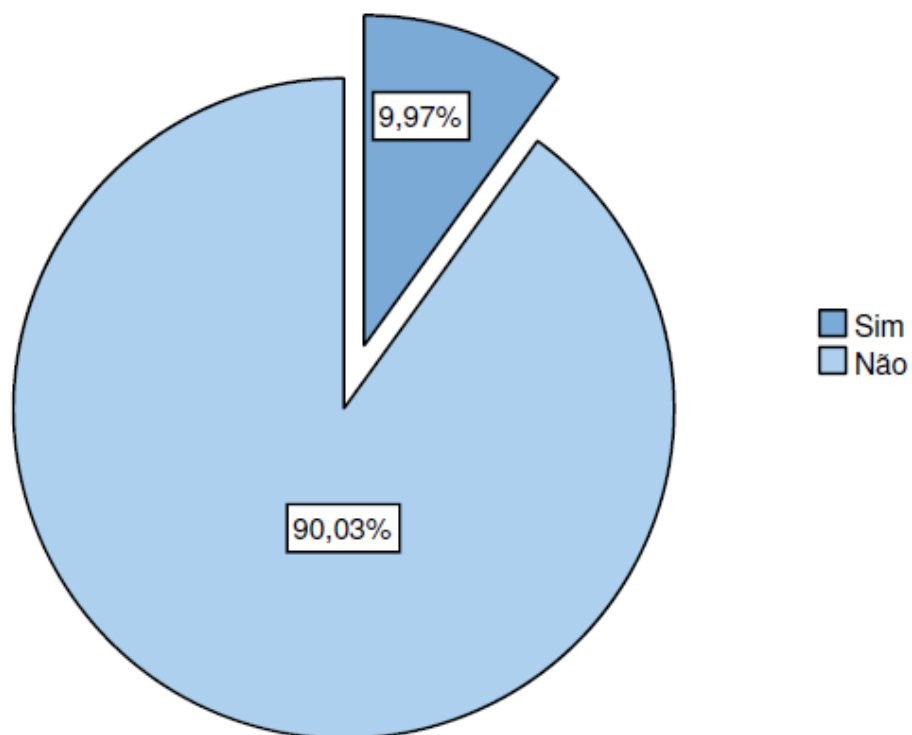
**APÊNDICE 8 - PROGRAMAÇÃO DE ESPECTÁCULOS POR
PROTOCOLOS/PARCERIAS CTJA (2009-2010)**



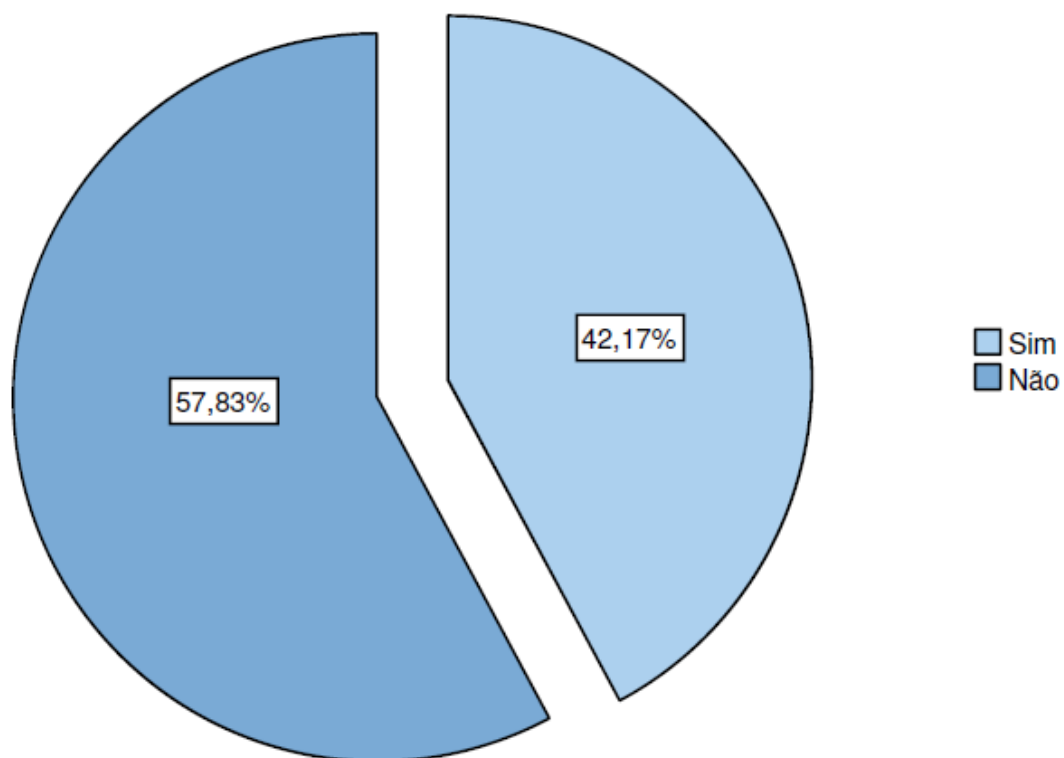
APÊNDICE 9 – ESPECTÁCULOS POR CATEGORIA TEMPORADA 2009-2010 (%)



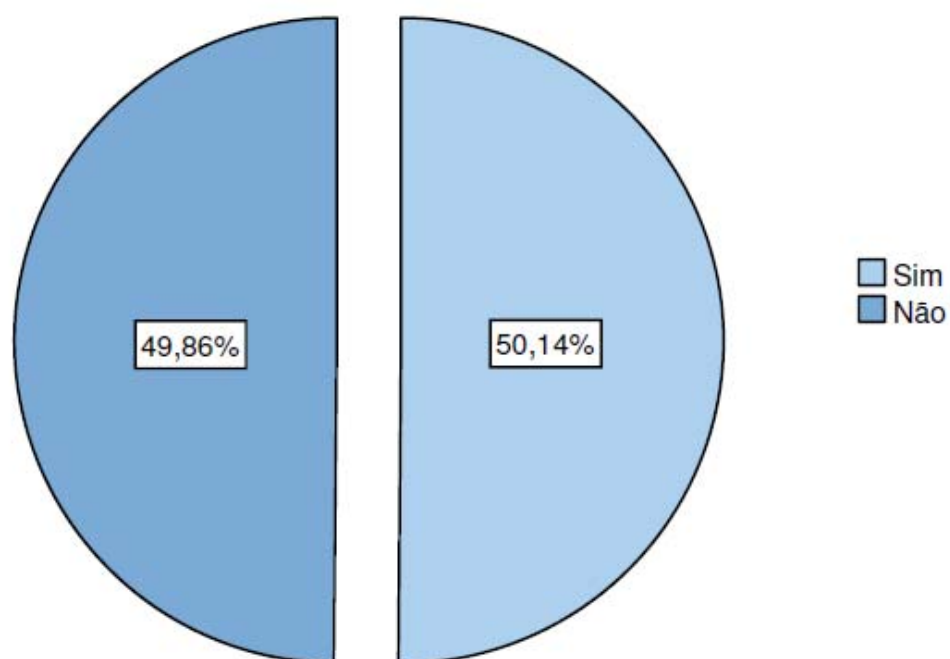
**APÊNDICE 10 – INQUIRIDOS QUE TÊM OU JÁ TIVERAM
CARTÃO DE AMIGO OU CARTÃO DE MELHOR AMIGO CTJA**



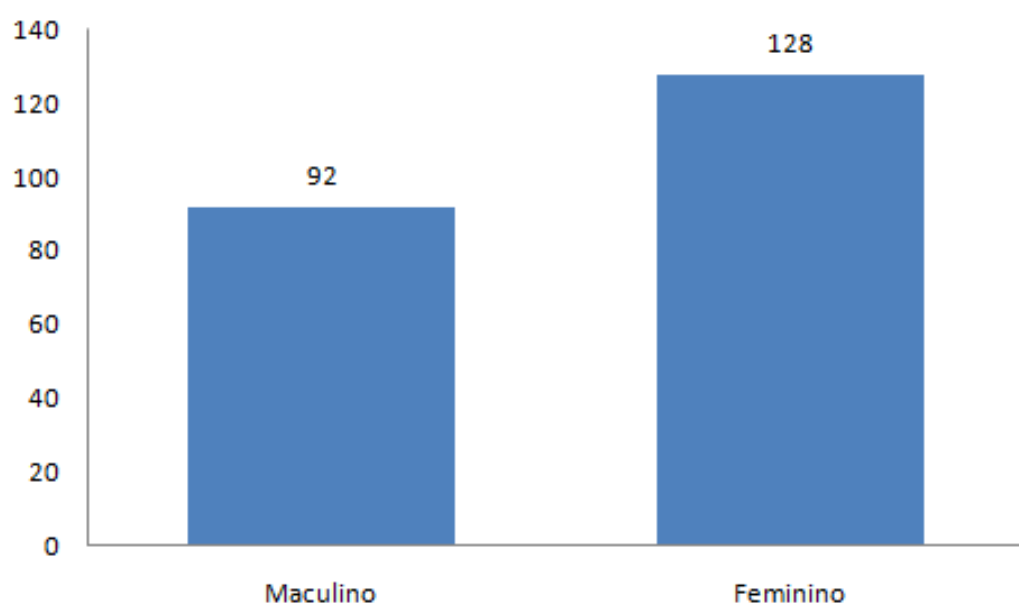
**APÊNDICE 11 – INQUIRIDOS COM CONHECIMENTO DO
SERVIÇO DE BABYSITTING**



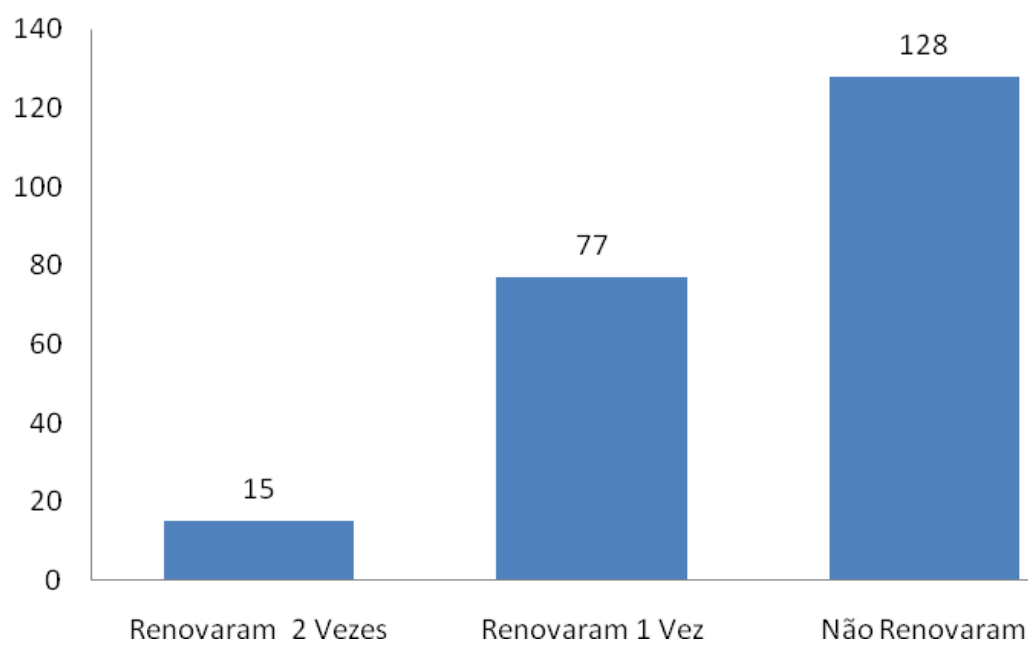
APÊNDICE 12 – INQUIRIDOS COM CONHECIMENTO DO ESPAÇO MED@RT



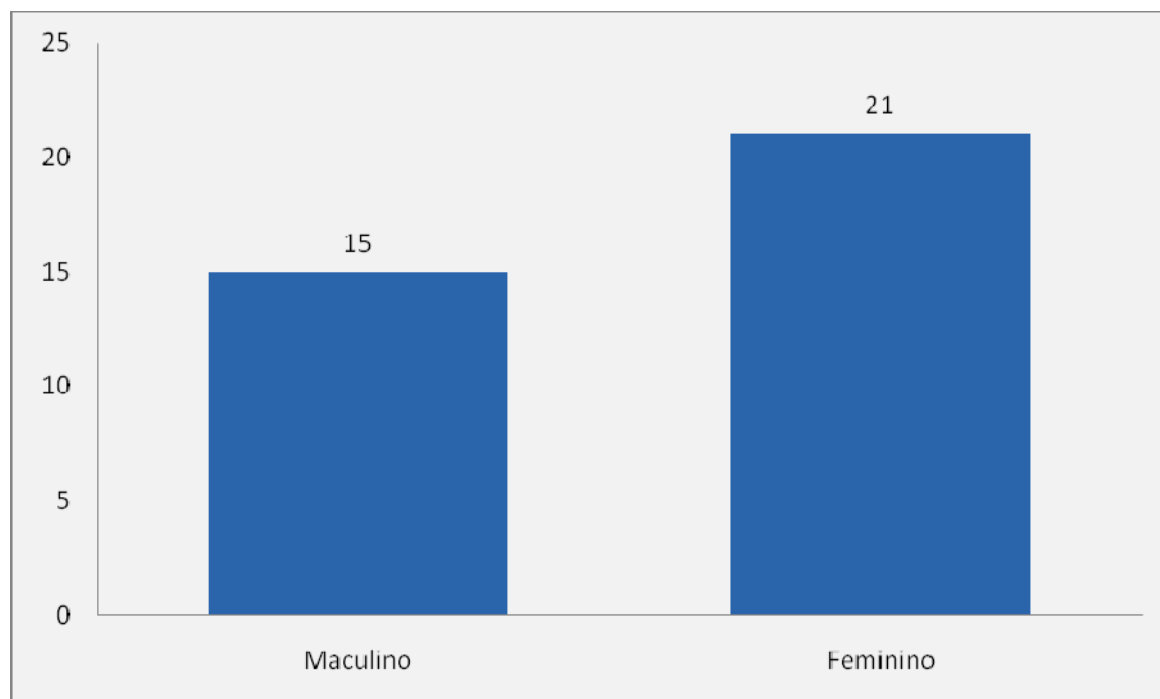
APÊNDICE 13 - NÚMERO DE CARTÕES DE AMIGO CTJA (POR SEXO)



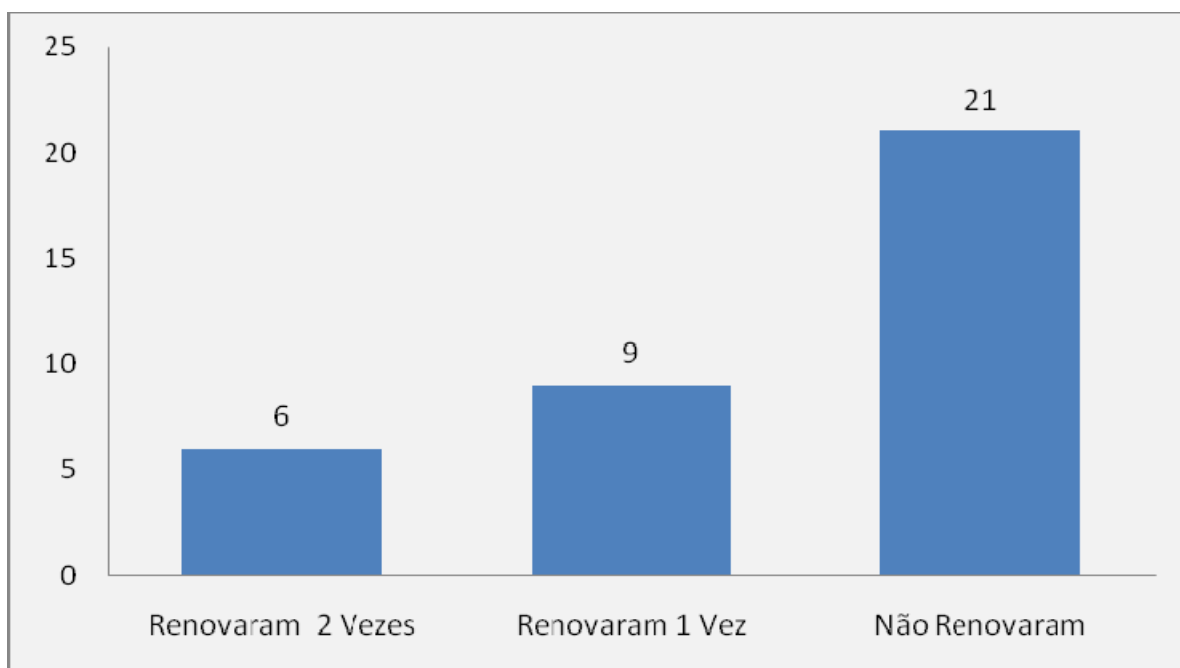
APÊNDICE 14 – NÚMERO DE RENOVAÇÕES CARTÃO DE AMIGO CTJA



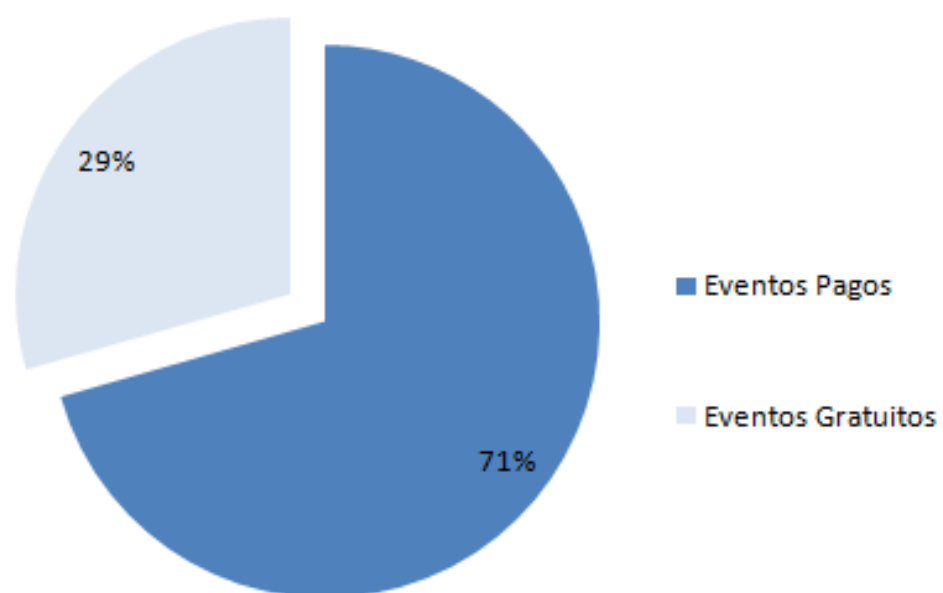
APÊNDICE 15 - NÚMERO DE CARTÕES DE MELHOR AMIGO CTJA (POR SEXO)



APÊNDICE 16 - NÚMERO DE RENOVAÇÕES CARTÃO DE MELHOR AMIGO CTJA



**APÊNDICE 17 – TOTAL EVENTOS PAGOS E EVENTOS GRATUITOS
(TEMPORADA 2009-2010)**



**APÊNDICE 18 – ENTREVISTA AO DIRECTOR DE PROGRAMAÇÃO DO
CINEMA-TEATRO JOAQUIM D'ALMEIDA, PEDRO VAZ DE CARVALHO
(TRANSCRIÇÃO DE ALGUNS EXCERTOS MAIS IMPORTANTES)**

- Qual a missão do CTJA?

Disponibilização de um espaço público onde a cultura, a educação e bem-estar social sejam prioridade, de forma a desenvolver na/ com a comunidade, hábitos de cultura que melhorem a qualidade de vida dos indivíduos.

- Quais os principais factores de decisão no processo de programação?

O processo de programação é algo complexo. Os factores de decisão são muitos: os produtos artísticos que nos são apresentados, as expectativas do público e os desafios que queremos propor, as condições financeiras com que se conta e as várias épocas do ano.

A meu ver, há uma questão preponderante que me conduz e devemos escolher uma. Esta escolha prende-se em primeiro lugar com a comunidade/ o espaço que vivemos e que trabalhamos. Aqui, a decisão é pensar o público. Levar a que este acredite na programação e sinta necessidade de assistir aos produtos artísticos revelados, seja ele qual for. No fundo, a reflexão que se faz a programar tem em grande medida a ver com as opções que se fazem na encenação/construção de um espectáculo: tempo e espaço.

**- Qual a importância da segmentação de públicos no processo de programação?
Adaptar os públicos à programação ou adaptar a programação aos públicos?**

Sem dúvida, adaptar os públicos à programação. É importante perceber para quem trabalhamos, quem se sente mais em casa na nossa casa ou quem não se sente atraído por esta vivência. Um teatro municipal tem que ser uma casa de todas e todos. Tem que ter noites cheias e noites mais vazias, noites de alegria e tristeza. Nas várias noites, deve-se pensar quem é o nosso público-alvo, quem nós queremos que passe por cá. Quem não vem numa noite, tem que vir a outra. Não podemos é perder “amigos”.

- Qual o peso que as "actividades comunitárias" têm no calendário da programação?

O projecto de programação para 2010-2011 foi construído internamente sobre o chavão – um espaço para a comunidade. Mostrou-se evidente a necessidade de

construirmos pontes e com isso aproximarmos os cidadãos e as cidadãs deste equipamento. Estamos a lançar estes projectos numa média que ronda entre os 6 e os 8 ao ano.

- Pensa que a programação do teatro contribui fortemente para a democratização cultural? Em que medida?

Um teatro municipal é um veículo de democratização e descentralização cultural. E a população ganhou um mais fácil acesso aos produtos artísticos/culturais com a reabertura deste equipamento.

Devo sublinhar aqui a importância da programação que tem vindo a ser realizada neste espaço: não se cede totalmente à lógica dos mercados e das audiências, mas também não se cai em criações unicamente sectárias e elitistas.

- Qual a importância do factor "educação" na programação? Qual o peso que têm as actividades do Serviço Educativo?

Eu vejo educação e cultura como parceiras. São áreas distintas, com intervenções distintas, mas têm necessariamente que se cruzar. A cultura educa e a educação dá cultura.

Assente nesta visão, penso que o serviço educativo tem que ser lato e acompanhar uma programação.

- Quais as estratégias utilizadas para tentar garantir uma maior aproximação do público?

A estratégia actual passa por uma aproximação do equipamento e das pessoas que aqui trabalham ao potencial público – uma construção de laços e afinidades. A criação do facebook permitiu-nos estar mais perto de todos, além da distribuição de folhetos e postais dos espectáculos feita por animadores, na rua. Por outro lado, o envolvimento da população na própria programação, quer seja nos espectáculos acolhidos, quer seja em propostas que nos possam trazer, faz com que o teatro deixe de ser um objecto inatingível e passe a fazer parte do quotidiano.

- Considera que as redes e parcerias do CTJA têm sido fundamentais para o desenvolvimento de uma programação diversificada e de qualidade?

As redes e parcerias no meu entender são sempre importantes para o desenvolvimento seja do que for. O «orgulhosamente sós» passou de moda e morreu. É importante juntar esforços e forças para sermos melhores.

Entre outras parcerias que temos, somos associados da Artemrede, que é sem dúvida um projecto exemplo, que permitiu que muitos dos teatros municipais reconstruídos pudessem hoje ser uma realidade e ter um trabalho efectivo nos seus municípios. Aí podemos trocar conhecimentos e metodologias, o que só enriquece quem trabalha.

**APÊNDICE 19 – ENTREVISTA À SRA. PRESIDENTE DA
CÂMARA MUNICIPAL DO MONTIJO, MARIA AMÉLIA ANTUNES
(TRANSCRIÇÃO DE ALGUNS EXCERTOS MAIS IMPORTANTES)**

- Quais os principais pilares da Política cultural do Montijo?

A cultura é um importante factor de identidade de um povo ou de uma comunidade, sendo determinante para o progresso e desenvolvimento sustentável. Em Montijo a nossa acção assenta:

- i) Património edificado – Imóveis de interesse público, interesse municipal, conservação, restauro. Valorização artesanal e artística, nos domínios das artes e literatura;
- ii) História local;
- iii) Museologia.

- Qual a importância do CTJA na oferta cultural geral do município?

O CTJA é a «casa da cultura» do Montijo. É um espaço que para além da sua história e identidade oferece a possibilidade de conceber, programar e organizar múltiplas actividades artísticas para públicos alvo diferenciados que possam vir a garantir a formação e aquisição de hábitos culturais. O CTJA deve estar aberto a todos os desafios, mesmo em tempo de dificuldades e com dificuldades. As resistências culturais são imensas e os hábitos adquirem-se com a consciência da sua importância. A cultura é hoje também factor determinante de qualidade de vida, representando um elemento insubstituível do processo de mudança.

- Qual a importância do CTJA para a criação de hábitos culturais nos munícipes

Os espaços culturais permitem criar condições para a sua fruição. Com uma programação variada ao encontro dos públicos, divulgada, massificada, isto é, a cultura não se destina a um público residual, que em regra se designa por “elite”. Pelo contrário, a cultura é hoje um eixo estratégico gerador de riqueza e emprego ao serviço das pessoas. O CTJA tem também esta missão.

- Qual a relação dos munícipes com a cultura? Considera que existem «bons hábitos culturais» no Montijo?

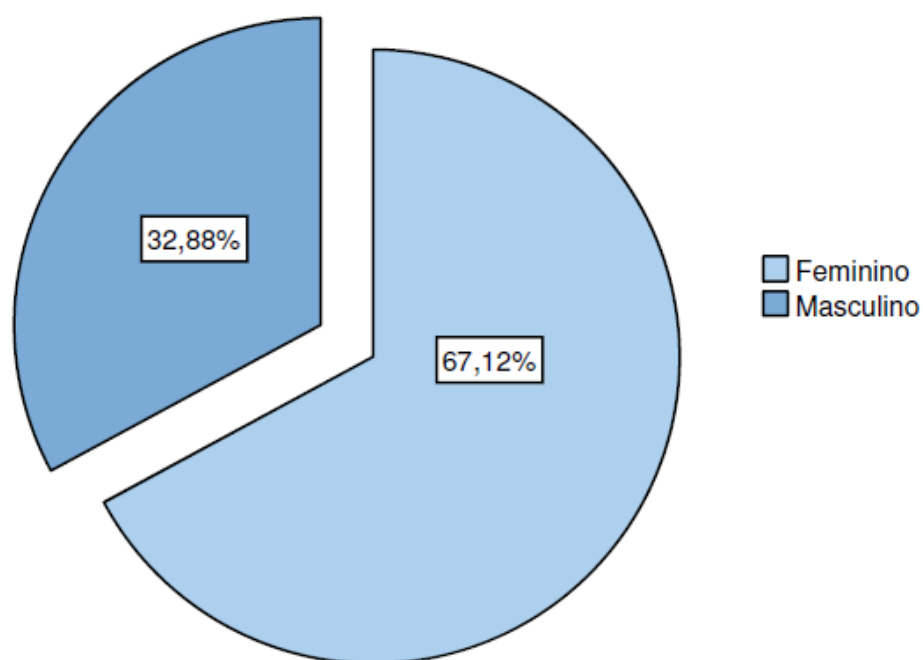
Em Montijo a cultura ainda não chegou a todos os munícipes. A oferta existe. É necessário verificar a relação entre a oferta e a procura. É também um desafio. O trabalho com as escolas para atrair público jovem trará melhores hábitos culturais, envolvendo desde já as famílias e os professores.

O programa educação para a cultura promovido pela Câmara Municipal do Montijo é um contributo para a aquisição de «bons hábitos culturais».

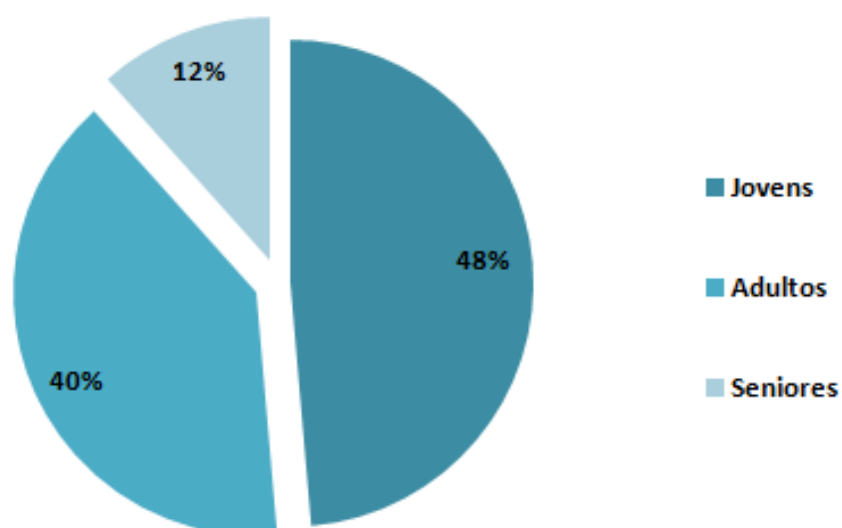
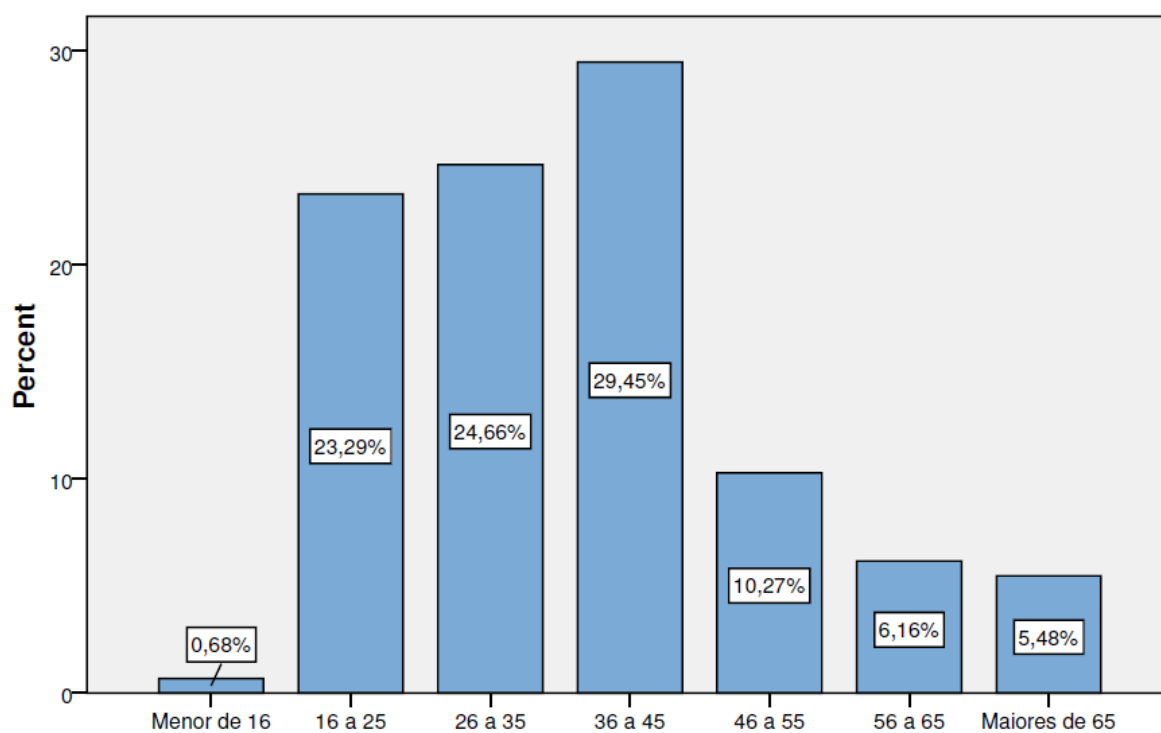
- Qual a importância do CTJA na promoção da visibilidade cultural do Concelho?

A cultura faz a diferença e o CTJA é um espaço que se afirma. É já um pólo de afirmação cultural e visibilidade. É uma referência na programação que a imprensa de âmbito regional e nacional vai dando destaque.

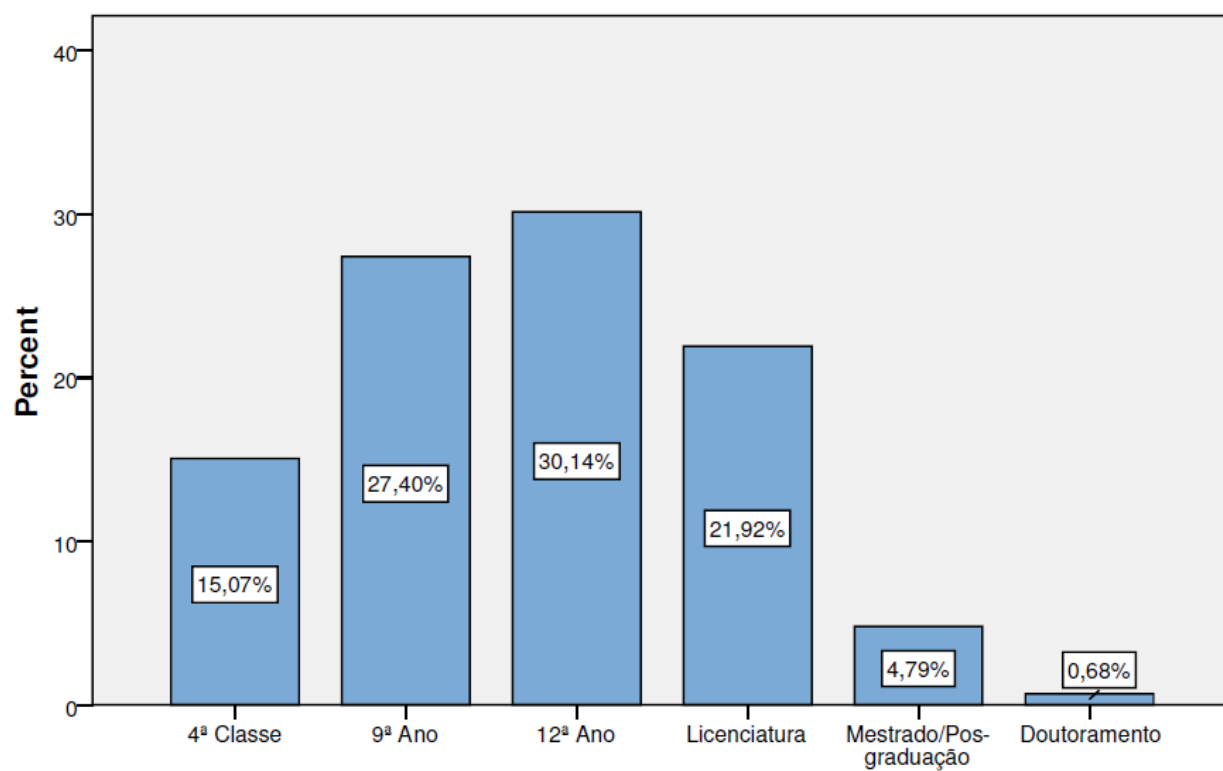
APÊNDICE 20 - SEGMENTAÇÃO DE NÃO-PÚBLICOS POR SEXO



APÊNDICE 21 - SEGMENTAÇÃO DOS NÃO-PÚBLICOS POR IDADE



APÊNDICE 22 - SEGMENTAÇÃO DOS NÃO-PÚBLICOS POR ESCOLARIDADE



APÊNDICE 23 – ANÁLISE SWOT CTJA

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Espaço Babysitting Cafetaria Espaço Medi@rte Preços acessíveis Diversidade de Espaços Diversidade de Espectáculos Serviço Educativo Serviço Comunitário Protocolos, Redes e Parcerias Equipa Completa Relação Câmara/Direcção Programação Pacotes de Espectáculos	Falta de Estacionamento Divulgação Insuficiente Carência de Site Próprio Inexistência de Mecenato Base de Dados Incompleta Pouco Aproveitamento do Espaço Online Carência de Material Carência de Melhoria de Infra-estruturas Limitação na Venda de Bilhetes Obstáculos Logísticos e Burocráticos
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Parcerias com Estabelecimentos Patrocínios e Mecenatos Parcerias com Outras Instituições Culturais Captação de Novos Públicos Cultura como Desenvolvimento Criação de Plataformas Online Mercado Empresarial Acordos de Bilheteira Criação de Novos Espaços Criação de Eventos Especiais	Outros Eventos Culturais Concorrência indirecta Poder de compra do consumidor Maiores restrições orçamentais Concorrência para Apoios/Financiamento Cancelamento de Espectáculos

ANEXOS

ANEXO 1 - ESPECTÁCULOS AO VIVO POR MODALIDADES, 2008	xxii
ANEXO 2 - INDICADORES DE POPULAÇÃO POR MUNICÍPIO (2008)	xxiii
ANEXO 3 - NÍVEL DE EDUCAÇÃO ATINGIDO PELA POPULAÇÃO JOVEM, POR SEXO - PERCENTAGEM DA POPULAÇÃO JOVEM (20-24 ANOS) QUE COMPLETOU PELO MENOS O ENSINO SECUNDÁRIO	xxiv
ANEXO 4 - DIPLOMADOS NO ENSINO SUPERIOR SEGUNDO O SEXO E A NATUREZA INSTITUCIONAL DO ESTABELECIMENTO	xxv
ANEXO 5 - TAXA DE DESEMPREGO EM PORTUGAL	xxvi
ANEXO 6 - POSSE DE TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E DA COMUNICAÇÃO NOS AGREGADOS DOMÉSTICOS	xxvii
ANEXO 7 - MAPA DO CONCELHO DO MONTIJO	xxviii
ANEXO 8 - OBJECTIVOS DE UTILIZAÇÃO DA INTERNET PELOS INDIVÍDUOS DOS 16 AOS 74 ANOS	xxix
ANEXO 9 - UTILIZAÇÃO DE COMPUTADOR E DE INTERNET, POR GRUPO ETÁRIO, NÍVEL DE ESCOLARIDADE, CONDIÇÃO PERANTE O TRABALHO E LOCAL DE UTILIZAÇÃO	xxx
ANEXO 10 - OBJECTIVOS DE UTILIZAÇÃO DE COMPUTADOR, INTERNET E TELEMÓVEL PELOS INDIVÍDUOS COM IDADE ENTRE 10 E 15 ANOS	xxxi

ANEXO 1 - ESPECTÁCULOS AO VIVO POR MODALIDADES, 2008

2008

Âmbito Geográfico e Modalidades	Sessões		Bilhetes				Espectadores		Receitas
	Diurnas	Nocturnas	Vendidos		Oferecidos		Em Sessões Diurnas	Em Sessões Nocturnas	
			Em Sessões Diurnas	Em Sessões Nocturnas	Em Sessões Diurnas	Em Sessões Nocturnas			
			Nº						
Euros									
Portugal	9 963	20 618	1 955 420	2 461 802	1 375 407	5 311 693	3 330 827	7 773 495	72 100 120
Teatro	4 922	7 781	482 589	513 339	282 360	572 044	764 949	1 085 383	11 115 091
Ópera	47	142	15 778	45 183	7 309	21 504	23 087	66 687	1 677 690
Concerto Música Clássica	782	1 574	71 897	183 821	96 856	238 841	168 753	422 662	3 089 500
Concerto Música Ligeira	771	5 862	397 298	1 216 864	236 203	2 512 653	633 501	3 729 517	39 003 775
Recitais de Coros	204	365	2 708	4 926	33 599	74 140	36 307	79 066	31 418
Dança Clássica	103	191	26 101	54 278	16 572	23 427	42 673	77 705	1 394 782
Dança Moderna	322	788	19 675	99 295	34 297	97 696	53 972	196 991	1 453 519
Folclore	433	1 460	14 357	27 014	231 694	627 941	246 051	654 955	567 148
Mista (Variedades)	295	1 247	36 181	54 528	133 924	481 072	170 105	535 600	1 498 658
Circo	144	80	218 498	28 211	34 640	11 698	253 138	39 909	870 672
Tauromaquia	67	85	57 266	124 842	84 536	41 657	141 802	166 499	4 035 296
Multidisciplinares	218	395	25 744	55 987	46 871	291 676	72 615	347 663	625 486
Outras Modalidades	1 655	648	587 328	53 514	136 546	317 344	723 874	370 858	6 737 085

Fonte: INE (ISSN 1647-4066) Estatísticas da Cultura

ANEXO 2 - INDICADORES DE POPULAÇÃO POR MUNICÍPIO (2008)

II.1.1	Densidade populacional	Taxa de crescimento efectivo	Taxa de crescimento natural	Taxa bruta de natalidade	Taxa bruta de mortalidade	Taxa bruta de nupcialidade	Taxa bruta de divórcio	Taxa de fecundidade geral	Índice sintético de fecundidade	Taxa de fecundidade na adolescência	Nados vivos fora do casamento	Proporção de casamentos entre portugueses e estrangeiros
	Hab/km ²	%				%			N.º	%		%
	2008						2007 Po	2008				
Portugal	115,4	0,09	ə	9,8	9,8	4,1	2,4	40,4	1,4	16,2	36,2	13,0
Continente	113,9	0,08	ə	9,8	9,8	4,0	2,3	40,3	1,4	15,6	36,6	13,4
Lisboa	959,0	0,39	0,26	11,6	9,1	3,7	2,7	48,8	1,6	21,4	47,6	20,8
Grande Lisboa	1 475,0	0,19	0,26	11,8	9,1	3,6	x	49,5	1,7	21,4	47,3	21,6
Amadora	7 237,2	-0,75	0,26	11,3	8,7	3,2	x	47,1	x	x	57,1	33,8
Cascais	1 933,1	0,69	0,37	13,1	9,5	3,6	x	55,6	x	x	41,3	19,6
Lisboa	5 777,8	-2,05	-0,23	12,2	14,5	6,0	x	55,7	x	x	47,7	24,0
Loures	1 151,8	-0,73	0,32	11,6	8,3	4,2	x	47,6	x	x	50,6	15,6
Mafra	243,0	3,09	0,60	14,3	8,3	5,0	x	62,3	x	x	36,4	13,1
Odivelas	5 828,0	1,46	0,38	10,8	7,0	//	x	44,5	x	x	45,6	//
Oeiras	3 758,1	0,32	0,34	11,7	8,3	2,6	x	50,1	x	x	43,5	24,6
Sintra	1 396,8	1,90	0,55	10,9	5,4	2,4	x	43,0	x	x	50,5	18,4
Vila Franca de Xira	447,5	1,47	0,50	11,8	6,8	3,3	x	46,8	x	x	41,6	15,9
Península de Setúbal	505,0	0,91	0,24	11,4	9,0	3,9	x	47,3	1,6	21,3	46,4	18,7
Alcochete	136,0	3,80	0,58	13,3	7,5	4,2	x	56,5	x	x	36,8	8,3
Almada	2 366,1	-0,03	0,12	11,4	10,2	4,4	x	48,9	x	x	51,2	21,6
Barreiro	2 139,0	-0,49	-0,08	9,7	10,6	4,3	x	42,2	x	x	50,7	20,5
Moita	1 295,6	0,31	0,19	11,0	9,1	2,9	x	43,6	x	x	52,9	22,9
Montijo	118,9	0,54	0,34	15,2	11,8	4,6	x	66,2	x	x	43,6	10,6
Palmela	135,7	1,70	0,18	11,7	9,9	3,9	x	49,0	x	x	42,2	10,7
Seixal	1 842,0	1,39	0,42	10,5	6,3	3,2	x	41,2	x	x	49,9	19,4
Sesimbra	268,2	4,16	0,46	12,0	7,4	4,1	x	50,9	x	x	42,3	15,2
Setúbal	724,2	0,72	0,23	11,8	9,5	4,2	x	50,1	x	x	48,7	20,9

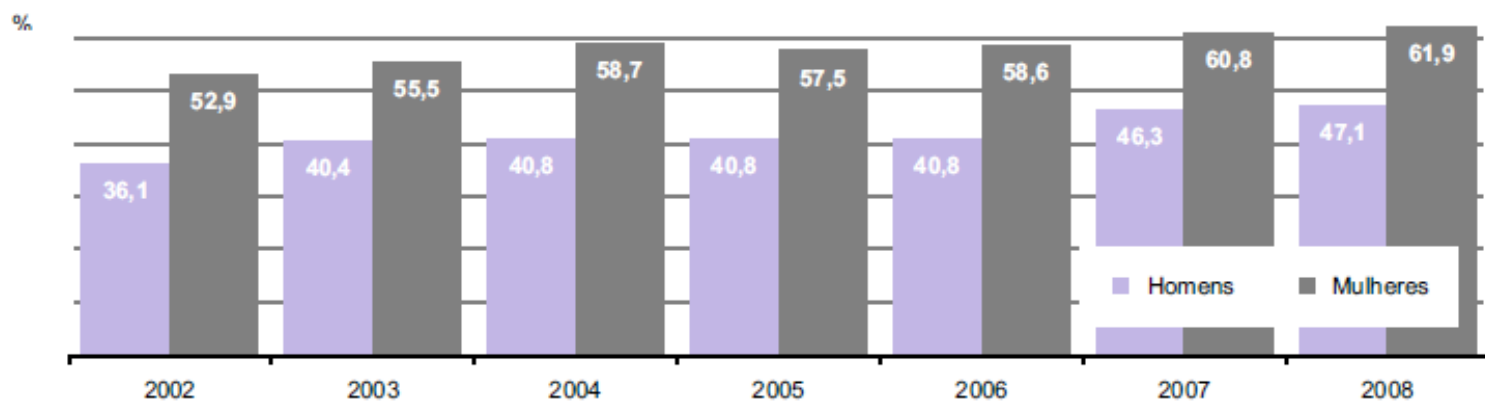
© INE, I.P., Portugal, 2009, Anuário Estatístico da Região Lisboa 2008

Fonte: INE, I.P., Estatísticas Demográficas; Estimativas Provisórias de População Residente, Tábuas completas de mortalidade para Portugal.

Nota: Não se apresentam os dados para a proporção de casamentos católicos para o município de Odivelas devido à inexistência de Conservatória de Registo Civil neste município.

Para o indicador população estrangeira que solicitou estatuto legal de residente por habitante e por comparação com o ano de 2005 verificou-se, nos anos seguintes um incremento no número de solicitações de autorização de residência. Este aumento resulta da conversão das autorizações de permanência e dos vistos de longa duração em autorizações de residência, situação decorrente da Lei 23/2007 de 4 de Julho, relativa à entrada e permanência de estrangeiros em território nacional. Em 2007, o INE adoptou uma nova metodologia para o cálculo da esperança média de vida, baseada em tábuas completas de mortalidade com período de referência de três anos consecutivos. Face às alterações metodológicas, os valores da esperança média de vida, calculados segundo esta metodologia, não são comparáveis com os anteriores, que eram obtidos utilizando tábuas abreviadas de mortalidade com período de referência de dois anos.

ANEXO 3 - NÍVEL DE EDUCAÇÃO ATINGIDO PELA POPULAÇÃO JOVEM, POR SEXO - PERCENTAGEM DA POPULAÇÃO JOVEM (20-24 ANOS) QUE COMPLETOU PELO MENOS O ENSINO SECUNDÁRIO



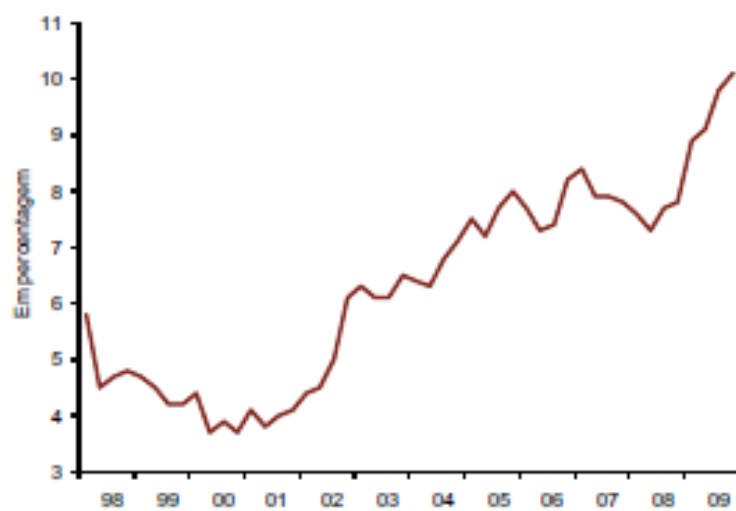
Fonte: EUROSTAT - Indicadores Estruturais

ANEXO 4 - DIPLOMADOS NO ENSINO SUPERIOR SEGUNDO O SEXO E A NATUREZA INSTITUCIONAL DO ESTABELECIMENTO

	Unidade: nº					
	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08
Total	68 511	68 668	69 987	71 828	83 276	84 009
Homens	22 491	23 448	24 345	24 840	32 130	33 900
Mulheres	46 020	45 220	45 642	46 988	51 146	50 109
Público	46 499	46 854	49 184	50 518	62 063	64 469
Privado	22 012	21 814	20 803	21 310	21 213	19 540

Fonte: Ministério da Educação até 2002/2003. A partir de 2003/2004 os valores têm como fonte o Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior - Gabinete de Planejamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais

ANEXO 5 - TAXA DE DESEMPREGO EM PORTUGAL



Fonte: INE.

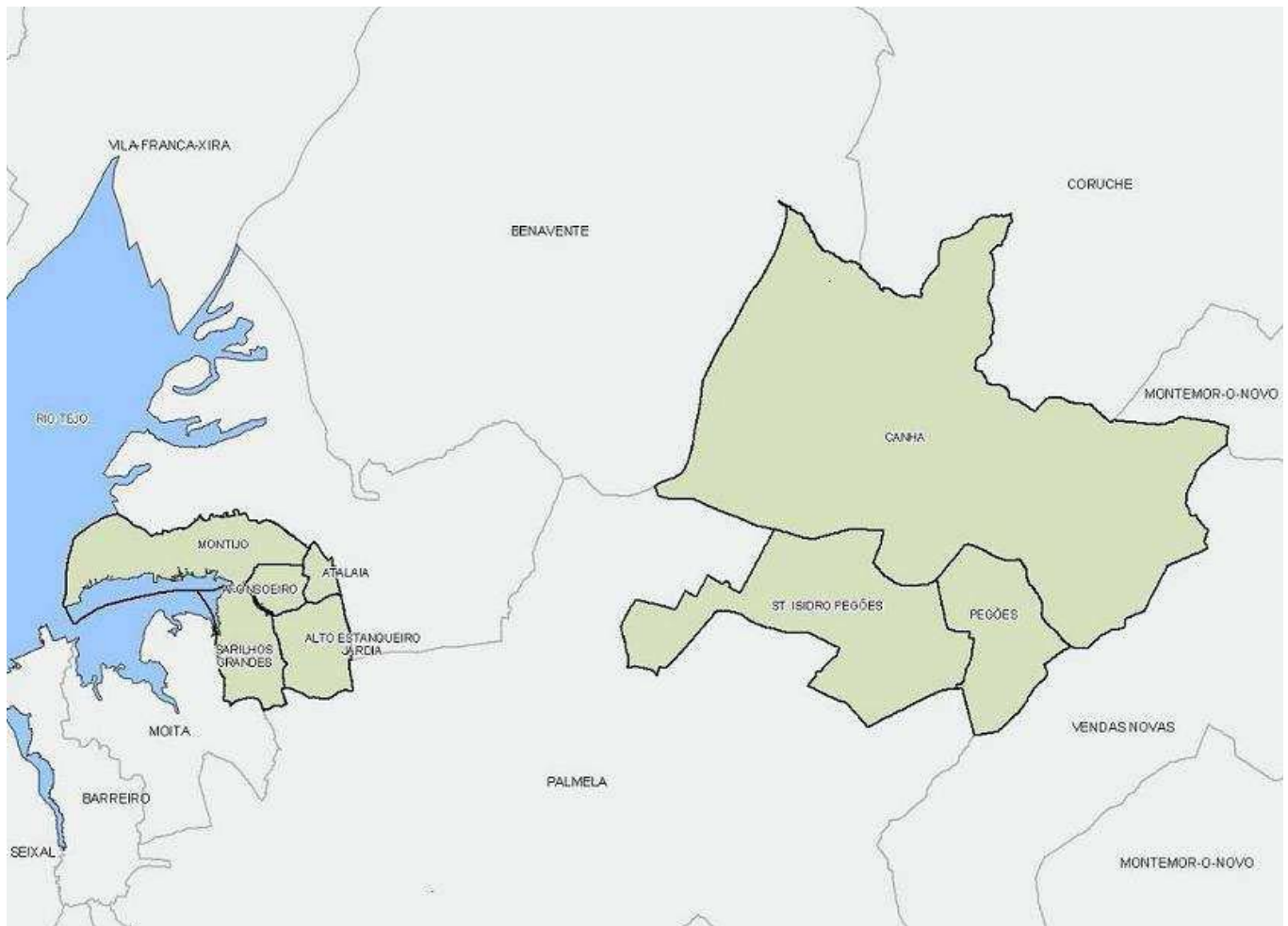
ANEXO 6 - POSSE DE TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E DA COMUNICAÇÃO NOS AGREGADOS DOMÉSTICOS

	Unidade: %					
	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Telemóvel	80,1	79,0	82,6	85,6	87,2	87,0
Telemóvel com ligação à Internet	12,2	8,4	15,2	26,6	34,8	31,3
Telemóvel sem ligação à Internet	75,8	76,8	79,0	78,0	73,5	72,1
Telefone fixo	x	75,1	73,9	71,3	70,5	70,0
Televisão (aparelho)	98,8	99,4	99,5	99,5	99,4	99,4
Televisão por satélite (parabólica)	11,3	11,7	10,3	11,7	11,0	8,7
Televisão por cabo	35,4	37,2	39,5	38,7	38,2	39,1
Televisão com antena convencional	72,4	72,0	67,5	65,3	66,5	63,0
Consola de jogos	x	13,9	18,5	18,0	20,5	18,2
Computador	38,6	41,3	42,5	45,6	48,3	49,8

Fonte: INE - Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação pelas Famílias¹

¹ Nota: Universo constituído pelos agregados domésticos residentes em alojamentos não colectivos, no território nacional, com pelo menos um indivíduo com idade entre os 16 e os 74 anos.
O conceito de computador contempla computador de secretária (desktop), computador portátil e PDA.

ANEXO 7 - MAPA DO CONCELHO DO MONTIJO



ANEXO 8 - OBJECTIVOS DE UTILIZAÇÃO DA INTERNET PELOS INDIVÍDUOS DOS 16 AOS 74 ANOS

	Unidade: %			
	2005	2006	2007	2008
Comunicação				
Enviar/receber e-mails	80,5	80,9	83,5	85,2
Telefonar via Internet/videoconferência	10,0	15,6	21,6	x
Desenvolver um <i>blog</i>	6,7	10,3	13,7	11,4
Acesso a <i>chats</i> , <i>messenger</i> , etc	x	x	56,8	x
Colocar conteúdo em sites como: hi5, Myspace, youtube ou Sapo video	x	x	28,3	x
Pesquisa de informação e utilização de serviços online				
Pesquisar informação sobre bens e serviços	80,8	83,8	82,6	80,9
Utilizar serviços relativos a viagens e alojamentos	32,8	35,1	34,3	29,2
Ouvir rádio/ver televisão através da Internet	28,1	30,0	36,2	41,2
Jogar ou fazer <i>download</i> de jogos, imagens ou música	44,0	45,6	52,6	x
Ler/ <i>download</i> de jornais/revistas online	51,3	44,5	38,2	48,2
Procurar emprego ou enviar candidaturas/curriculum	12,4	14,3	16,4	19,2
Compra e venda de bens e serviços, serviços bancários				
Serviços bancários através da Internet- <i>Internet banking</i>	26,2	27,5	29,4	32,4
Comprar/encomendar bens ou serviços (excluindo acções/serviços financeiros)	11,5	12,5	x	x
Ligação às autoridades/serviços públicos				
Obter informação através dos sites de organismos da Administração Pública	36,7	39,4	42,3	36,2
<i>Download</i> de impressos/formulários oficiais	25,8	30,1	31,6	28,5
Preencher e enviar online de impressos/formulários oficiais	28,0	32,3	33,0	30,8
Enviar sugestões/reclamações às autoridades/serviços públicos	7,7	8,6	10,9	9,5
Recorrer a portais da Administração Pública com serviços administrativos Integrados	29,7	35,4	37,5	22,6
Participar em processos de consulta pública online relativos à definição de políticas públicas/forums de discussão de assuntos públicos	8,0	7,0	7,1	6,5
Educação/Formação				
Procurar informação sobre educação, formação ou oferta de cursos	x	x	36,9	55,0
Frequentar cursos online de educação/formação (qualquer temática)	x	x	2,7	4,5
Consultar a Internet com o propósito de aprender	x	x	66,7	78,0

Fonte: INE - Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação

ANEXO 9 - UTILIZAÇÃO DE COMPUTADOR E DE INTERNET, POR GRUPO ETÁRIO, NÍVEL DE ESCOLARIDADE, CONDIÇÃO PERANTE O TRABALHO E LOCAL DE UTILIZAÇÃO

							Unidade: %					
							Computador		Internet		Telemóvel	
							2007	2008	2007	2008	2007	2008
Grupo etário												
Total	45,8	45,9	39,6	41,9	82,6	84,5						
16-24 anos	89,8	89,6	84,8	87,4	96,3	97,1						
25-34 anos	66,0	74,0	58,4	69,5	94,3	96,3						
35-44 anos	49,1	53,3	40,5	47,3	90,2	92,4						
45-54 anos	33,2	34,8	26,0	30,5	83,6	86,9						
55-74 anos	14,3 R _C	15,3	11,0	12,5	61,1	64,7						
Nível de escolaridade												
Total	45,8	45,9	39,6	41,9	82,6	84,5						
Até 3.º cido	30,3	30,2	23,9	25,7	77,5	79,6						
Ensino secundário	87,9	90,0	80,9	86,9	96,8	98,4						
Ensino superior	93,5	92,5	89,5	90,5	97,7	98,7						
Condição perante o trabalho												
Total	45,8	45,9	39,6	41,9	82,6	84,5						
Empregados	55,1	56,0	46,4	50,5	91,4	92,6						
Desempregados	38,4	36,6	35,3	32,9	81,1	87,8						
Estudantes	98,9	97,6	97,2	97,1	96,4	97,3						
Outros inactivos	10,5	11,6	7,7	9,6	59,4	62,9						
Local de utilização (utilizadores de computador e de Internet)												
Casa	79,4	85,3	68,5	80,2	x	x						
Trabalho	48,2	46,4	43,0	41,4	x	x						
Escola/universidade	19,8	19,2	21,0	20,4	x	x						
Casa de familiares/ vizinhos, amigos	32,6	31,8	32,1	31,2	x	x						
Outros locais	19,1	18,0	20,3	17,3	x	x						

Fonte: INE - Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação pelas Famílias²

² Nota: Universo - indivíduos dos 16 aos 74 anos, residentes em território nacional. Relativamente aos locais de utilização de computador e Internet, o universo de referência é constituído pelos indivíduos que utilizaram computador e Internet, respectivamente, no primeiro trimestre do ano de referência.

ANEXO 10 - OBJECTIVOS DE UTILIZAÇÃO DE COMPUTADOR, INTERNET E TELEMÓVEL PELOS INDIVÍDUOS COM IDADE ENTRE 10 E 15 ANOS

	Unidade: %			
	2005	2006	2007	2008
Computador				
Lazer	84,3	87,5	88,2	89,1
Trabalhos escolares	93,3	94,0	95,3	94,5
Outras actividades	10,1	9,3	7,2	15,7
Internet				
Comunicar	57,0	64,4	79,2	82,2
Ouvir rádio/ver televisão	26,4	29,4	28,8	34,3
Jogar/fazer <i>download</i> de jogos, imagens, música, vídeos	71,5	71,9	73,8	64,2
Ler jornais, revistas ou livros	20,2	21,2	20,5	31,9
Procurar informação para trabalhos escolares	93,8	94,0	94,7	97,0
Consultar <i>websites</i> de interesse pessoal	44,4	47,3	50,7	57,9
Pesquisar informação sobre saúde	x	x	18,5	29,0
Telemóvel				
Efectuar chamadas de voz	x	x	96,1	95,2
Trocar mensagens escritas	x	x	94,6	96,1
Trocar imagens, toques, músicas ou vídeos	x	x	59,4	61,6
Jogar com ou sem internet	x	x	68,0	65,9

Fonte: INE - Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação pelas Famílias³

³ Nota: Universo - indivíduos dos 10 aos 15 anos, residentes em território nacional que utilizaram computador e Internet, respectivamente, no primeiro trimestre do ano de referência e que utilizaram telemóvel durante o ano de referência.