

**Escola das Artes da Universidade Católica Portuguesa
Mestrado em Gestão de Indústrias Criativas**



**Os Espaços Criativos, o seu Papel e Impacto nas Cidades
O Caso GNRation**

2014/2015

Inês dos Santos Pacheco Miranda Correia

Orientadora: Prof. Doutora Laura Castro
Coorientadora: Mestre Margarida Azevedo

**Escola das Artes da Universidade Católica Portuguesa
Mestrado em Gestão de Indústrias Criativas**



**Os Espaços Criativos, o seu Papel e Impacto nas Cidades
O Caso GNRation**

2014/2015

Inês dos Santos Pacheco Miranda Correia

Orientadora: Prof. Doutora Laura Castro
Coorientadora: Mestre Margarida Azevedo

Agradecimentos

Em primeiro lugar gostaria de agradecer a constante motivação e disponibilidade da orientadora Dra. Laura Castro, que confiou no meu trabalho e me permitiu tomar decisões por conta própria, mostrando-se sempre aberta à minha forma peculiar de trabalho.

De seguida, um importante agradecimento ao GNRation, em Braga, que desde logo apoiaram o tema da minha dissertação e mostraram-se disponíveis a qualquer ajuda que lhes fosse possível dar. Mais ainda, um obrigado aos entrevistados, Dr. Luís Fernandes e Dr. Rui Pinheiro, que fizeram um esforço para me darem informação complementar e relevante ao tema.

Por último, agradeço a todos os que de alguma forma me apoiaram, ajudaram e motivaram durante este processo.

Resumo

Esta dissertação explora o papel dos clusters criativos nas cidades. A investigação inicia por uma pesquisa bibliográfica no sentido de enquadrar conceptualmente e teoricamente o tema e o posterior estudo de caso a que me propus, o cluster criativo GNRation, localizado na cidade de Braga.

Este trabalho propõe-se a definir o termo cluster criativo, desconstruindo o conceito e a sua origem, procurando perceber a aproximação entre o pensamento sobre indústrias criativas e sobre clusters, introduzido já há algumas décadas mas que ganhou relevância nos tempos de hoje e delimitando as características e tipologias dos cluster criativos.

O estudo de caso do GNRation em Braga é tomado como exemplo de destes cluster criativos, ao qual tentarei aplicar a teoria compreendida nos primeiros capítulo, compreendido à luz da teoria e dos conceitos abordados.

Finalmente procuram-se os impactos do GNRation na cidade, particularmente ao nível da oferta cultural, sem esquecer aspectos relativos ao desenvolvimento social, económico e à imagem urbana.

Palavras Chave: clusters criativos, indústrias criativas, clusters, desenvolvimento urbano, Braga, GNRation.

Índice

| | |
|--|-----|
| Lista de Tabelas | 8 |
| Lista de Imagens | 8 |
| Lista de Figuras | 9 |
| 1. Introdução..... | 11 |
| 2. Revisão Teórica..... | 14 |
| 2.1 Indústrias Criativas..... | 14 |
| 2.1.1 Das Indústrias Culturais às Indústrias Criativas..... | 14 |
| 2.1.2 Definição e Áreas constituintes das Indústrias Criativas | 15 |
| 2.1.3 Características das Indústrias Criativas | 19 |
| 2.2 Clusters | 22 |
| 2.2.1 Aspectos Históricos e Definição de Cluster | 22 |
| 2.2.2 Características dos Clusters | 24 |
| 2.3 Cluster Criativo..... | 27 |
| 2.3.1 O Ecossistema Criativo | 27 |
| 2.3.2 Definição do Cluster Criativo..... | 28 |
| 2.3.3 Características do Cluster Criativo..... | 30 |
| 2.3.4 Motivações do Cluster Criativo | 39 |
| 2.3.5 Tipos de Cluster Criativo | 42 |
| 2.3.6 Fatores para o Sucesso do Cluster Criativo | 45 |
| 2.4 Papel dos Clusters Criativos no Desenvolvimento | 49 |
| 2.4.1 Papel no Desenvolvimento Económico..... | 49 |
| 2.4.2 Papel no Desenvolvimento Social..... | 51 |
| 2.4.3 Papel no Desenvolvimento da Imagem Urbana..... | 52 |
| 3. O Caso GNRation..... | 55 |
| 3.1 Metodologia | 55 |
| 3.2 A Cidade de Braga | 57 |
| Vantagens Competitivas da Cidade de Braga | 58 |
| 3.3 GNRation 2012/2013..... | 66 |
| 3.4 GNRation 2014/2015..... | 80 |
| 3.5 Análise à luz dos Modelos Teóricos | 100 |
| 4. Análise do Impacto do GNRation na Cidade de Braga | 105 |

| | |
|---|-----|
| 4.1 Impacto do GNRation na Imagem Urbana | 105 |
| 4.2 Impacto do GNRation no Desenvolvimento Económico | 107 |
| 4.3 Impacto do GNRation no Desenvolvimento Social | 109 |
| 4.4 Impacto do GNRation na Oferta Cultural | 112 |
| 6. Considerações Finais e Conclusão | 122 |
| Fontes e Bibliografia | 125 |
| Referências Electrónicas | 132 |
| Apêndices | 134 |
| Apêndice 1 – Entrevista a Luís Fernandes | 135 |
| Apêndice 2 – Entrevista a Rui Pinheiro..... | 152 |
| Apêndice 3 – Programação Cultural e Análise Estatística (2012/2013) .. | 157 |
| Apêndice 4 – Programação Cultural e Análise Estatística (2014/2015) .. | 168 |
| Apêndice 5 – Programação Cultural da Cidade de Braga e Análise Estatística (2011-2015) | 175 |
| Anexos | 196 |
| Anexo 1 – Memória Descritiva do GNRation | 197 |
| Anexo 2 – Projeto de Reabilitação Arquitectónica do GNRation (2012/2014) | 199 |
| Anexo 3 – Ato da Constituição da Sociedade Fundação Bracara Augusta (1996)..... | 202 |
| Anexo 4 – Fundação Bracara Augusta: Ata Nº 1/2014-2017..... | 207 |
| Anexo 5 – Listagem das Start-ups da Start-up Braga..... | 209 |

Lista de Tabelas

| | |
|---|-----|
| Tabela 1 - Sectores das Indústrias Criativas (DCMS, 1998) | 16 |
| Tabela 2 - Modelo dos Círculos Concêntricos de Throsby (2001) | 18 |
| Tabela 3 - Forças e fraquezas do tipo de intervenção no planeamento de um cluster criativo (Tallon, 2010). | 34 |
| Tabela 4 - Características Chave dos Clusters Criativos (Inteli, 2010) | 39 |
| Tabela 5 - Planeamento de Espaços Criativos - o Caso GNRation | 100 |
| Tabela 6 - Dimensões Teóricas Aplicadas ao GNRation | 102 |
| Tabela 7 - Atividades de Âmbito Social no GNRation (2012/2013)..... | 111 |
| Tabela 8 - Atividades de Âmbito Social no GNRation (2014/2015)..... | 111 |
| Tabela 9 - Dados das Atividades nas Áreas de Artes Performativas, Exposição de Artes Plásticas e Workshops (Comparação com e sem GNRation)..... | 119 |
| Tabela 10 - Dados das Atividades nas Áreas de Artes Performativas, Exposição de Artes Digitais e Workshops (Comparação com e sem GNRation)..... | 120 |

Lista de Imagens

| | |
|--|-----|
| Imagem 1 - Intervenção na Antiga Fachada do Quartel..... | 67 |
| Imagem 2 - Introdução de Novos Espaços..... | 67 |
| Imagem 3 - Reabilitação do Interior..... | 68 |
| Imagem 4 - Criação de Novos Espaços Interiores..... | 68 |
| Imagem 5 - Fotografias do Antigo Quartel da GNR, mesmo antes da renovação..... | 106 |
| Imagem 6 - Maquete do Projeto GNRation..... | 106 |
| Imagem 7 - GNRation após Reabilitação..... | 107 |

Lista de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1 - Modelo dos Círculos Concêntricos de Throsby (2001) | 18 |
| Figura 2 - Ecosistema Criativo (Rivas, 2011)..... | 28 |
| Figura 3 - Processo de Planeamento de Espaços Criativos (Evans, 2011)..... | 31 |
| Figura 4 - Sectores de Atividade num Espaço Criativo (Franqueira, 2009)... | 36 |
| Figura 5 - Modelo Iceberg (Van Widen et al, 2010)..... | 54 |
| Figura 6 - Dados Demográficos de Braga (Jorge, R. e Aguiar, N., 2014). Fonte INE, 2011 | 57 |
| Figura 7 - Taxa de Escolarização no Ensino Superior 2012/2013 (Fonte: INE)..... | 60 |
| Figura 8 - Taxa de Alunos Inscritos em Áreas de Ciências e Tecnologia no Ensino Superior 2012/2013 (Fonte: INE)..... | 60 |
| Figura 9 - Salário Médio Anual Bruto de Engenheiros TICE (Fonte: Payscale apud InvestBraga, 2014)..... | 61 |
| Figura 10- Média Anual do Índice de Preços do Consumidor (Fonte: Numbeo) | 62 |
| Figura 11 - Monumentos Nacionais em Portugal (por distritos) (Fonte: IGESPAR apud Invest Braga, 2014) | 62 |
| Figura 12 - Número de Empresas Ativas no Distrito de Braga (2009-2014) (Fonte: RACIUS)..... | 64 |
| Figura 13 - Proporção de Nascimento de Empresas em Sectores de Alta e Média-Alta Tecnologia (Fonte: InvestBraga, 2014)..... | 64 |
| Figura 14 - Distritos com Maior Número de Empresas Ativas (2014) (Fonte: Raciús)..... | 64 |
| Figura 15 - Número de Atividades na Programação 2012/2013 | 74 |
| Figura 16 - Percentagem de Atividades em cada Área da Programação 2012/2013..... | 75 |
| Figura 17 - Atividades na Área Cultural (2012/2013)..... | 76 |
| Figura 18 - Atividades na Área do Empreendedorismo (2012/2013)..... | 76 |
| Figura 19 - Atividades na Área Tecnológica (2012/2013)..... | 76 |
| Figura 20 - Atividades Pagas (2012/2013)..... | 77 |

| | |
|---|-----|
| Figura 21 - Segmentação de Público e Tipos de Público-Alvo (2012/2013)..... | 78 |
| Figura 22 - Número de Atividades na Programação 2014/2015 | 94 |
| Figura 23 - Percentagem de Atividades em Cada uma das Áreas de Programação (2014/2015)..... | 95 |
| Figura 24 - Atividades na Área Cultural (2014/2015)..... | 96 |
| Figura 25 - Atividades na Área Tecnológica (2014/2015)..... | 96 |
| Figura 26 - Atividades na Área Social (2014/2015)..... | 96 |
| Figura 27 - Atividades Pagas (2014/2015)..... | 97 |
| Figura 28 - Segmentação de Público e Tipos de Público-Alvo (2014/2015)..... | 97 |
| Figura 29 - Número Total de Atividades Culturais Anuais | 114 |
| Figura 30 - Gráfico e Tabela com Atividades do Ano de 2012 | 115 |
| Figura 31 - Gráfico do Número de Atividades por Mês..... | 116 |
| Figura 32 - Número Total de Atividades por Mês..... | 117 |
| Figura 33 - Percentagem Total de Cada Área ao Longo dos 5 Anos..... | 118 |

1. Introdução

A presente dissertação inscreve-se no Mestrado em Gestão de Indústrias Criativas da Universidade Católica Portuguesa. Tem como objetivo a exploração dos impactos positivos que advêm da criação e desenvolvimento de clusters criativos.

Como questões centrais, a dissertação focar-se-á na:

- Determinação de um entendimento teórico para o termo “cluster criativo”, que conta com uma panóplia vasta de significados, todos eles com considerações e limitações diferentes;
- Investigação dos diferentes âmbitos, tipos, características, motivações, fatores de sucesso e impactos dos “clusters criativos”;
- Aplicação dos conceitos teóricos a um Estudo de Caso, no âmbito do qual serão analisados o espaço GNRation, um cluster criativo situado na cidade de Braga e impactos positivos que dele advém.

A determinação do significado teórico de “cluster criativo” baseou-se numa pesquisa bibliográfica aprofundada, de autores que investigaram de certa forma o conceito, bem como todas as suas implicações. Devido à recente preocupação com o tema, uma vez que os clusters criativos têm vindo a ser alvo de pesquisa e investigação apenas nas últimas décadas, na sua maior parte a bibliografia é constituída por *papers* académicos, maioritariamente redigidos na última década.

Na procura de uma definição, primeiro foi necessário desconstruir o termo e analisar os conceitos, bem como todo o *background* teórico dos mesmos, que dão sentido à noção de “cluster criativo”. Assim, foi feita uma primeira análise aos termos “indústrias criativas e culturais” e “cluster”, que contam com uma bibliografia alargada de autores reconhecidos nas áreas em questão.

Para a definição de indústrias culturais e criativas, foi relevante retroceder até aos primitivos do termo “industrias culturais”, cunhado pelos

filósofos-sociólogos Adorno e Horkheimer (1947), do qual mais tarde derivou o termo “indústrias criativas”, devido à necessidade de separar áreas que, apesar de estarem relacionadas com as indústrias culturais, tinham significativas diferenças, mais especificamente o foco na reprodução através da tecnologia, de forma a fazer chegar os produtos a uma maior quantidade de pessoas, que se contrapunha à centralização do artista nas indústrias culturais (DCMS, 1998).

Por outro lado, para o estudo do termo “cluster”, recorreu-se à definição de Porter: “(...) *uma concentração geográfica de empresas interconectadas, fornecedores especializados e de serviços, instituições associadas e empresas em indústrias relacionadas.*” (Porter, 1998:78). Do termo geral derivam diferentes tipos, um dos quais o cluster criativo.

Após a definição conceptual, nos pontos 2.1 e 2.2, o trabalho avançou para a consideração dos vários modelos de cluster criativo, aspecto que não reúne consenso. Devido a essa dificuldade, o assunto é abordado aos olhos dos vários teóricos, tentando dar uma ideia geral do significado do termo, seguido da apresentação das características, motivações, tipos de clusters criativos e fatores de sucesso.

Uma vez que o objetivo final da dissertação se encontra na capacidade de perceber os impactos positivos de um espaço criativo, foi importante pesquisar quais os possíveis tipos de impacto que poderiam ser encontrados, de forma a que mais tarde pudéssemos qualificar e/ou quantificar os mesmo no estudo de caso. Foi possível identificar três grandes tipos de impactos, apresentados no subcapítulo 2.4, a nível do desenvolvimento económico, social e da imagem urbana.

Os assuntos até aqui referidos constam da Revisão Teórica que preenche a primeira parte da dissertação.

A segunda parte focou-se num Estudo de Caso, o espaço GNRation em Braga, planeado no âmbito da Braga Capital Europeia da Juventude, em 2012, como forma de revitalizar um antigo quartel da GNR, que se encontrava ao abandono nos últimos anos. Aproveitando as características positivas da cidade, no que toca à população jovem, ao ambiente tecnológico e inovador que cresce cada vez mais devido às infraestruturas do

conhecimento, como por exemplo a Universidade do Minho e o Laboratório Ibérico de Nano-Tecnologias, e o número de jovens inscritos em cursos de Ciência e Tecnologia, a Câmara procurou uma forma de introduzir um espaço que se dedicasse, primariamente, às áreas criativas e tecnológicas, bem como à oferta cultural alternativa e diferenciada de outros programadores da cidade. O capítulo 3 dedica-se à caracterização e contextualização do caso de estudo selecionado e já identificado. O projeto é apresentado em detalhe no que se refere também ao seu funcionamento e às vicissitudes e mudanças de estratégia ocorridas na sua curta existência.

A metodologia adoptada para atingir resultados centrou-se na recolha de dados, através de entrevistas, visitas ao local e obtenção de informações, particularmente as relativas à oferta cultural, quer do espaço, quer da cidade em geral, que me permitiram a elaboração de estatísticas, apresentadas no capítulo 4. A partir dos dados obtidos, procura-se comprovar a existência de impactos positivos, motivados pelo projeto GNRation.

Para finalizar a dissertação são apresentadas as conclusões possíveis, bem como algumas observações sobre o tema.

Todo o processo envolvente desta dissertação foi extremamente enriquecedor, introduzindo um olhar diferente sobre as novas e inovadoras formas de atingir objetivos de desenvolvimento urbano através das indústrias criativas, que tanto me fascinam.

2. Revisão Teórica

No capítulo que se segue tenciono rever teoricamente alguns conceitos e noções relevantes para uma melhor compreensão acerca do tema escolhido para esta dissertação¹.

Procuro abordar temas como a definição de indústrias criativas e algumas das suas características, o conceito de clusters como um todo e os clusters especificamente criativos e, por último, o impacto destes mesmos nas cidades onde se inserem, tema debatido atualmente por muitos teóricos. O intuito será conseguir enquadrar o caso de estudo GNRation dentro dos vários temas e tentar chegar a algumas conclusões sobre o seu impacto na cidade de Braga, no norte de Portugal.

2.1 Indústrias Criativas

2.1.1 Das Indústrias Culturais às Indústrias Criativas

O termo “indústria cultural” foi inicialmente introduzido por dois filósofos-sociólogos alemães, Adorno e Horkheimer, com a finalidade de especificar o papel que a arte havia tomado na sociedade capitalista industrial. Debatiam o facto de que, nesta nova indústria, a arte e os produtos que dela resultam, fazem parte de um sistema capitalista que produz e comercializa os produtos culturais para as grandes massas, fazendo com que estes percam o valor que lhes era atribuído ao serem peças únicas e exclusivas (Adorno e Horkheimer, 1947).

Com o passar das décadas, cada vez mais a indústria cultural e a economia como um todo criavam laços de ligação mais fortes e vinculativos que avançavam para outras áreas relacionadas, levando a que fosse necessário pluralizar o termo, tornando-se então nas “indústrias culturais”. Mas só na década de 80 é que, pela primeira vez, as instituições governamentais começam a utilizar o termo de forma a definir toda uma panóplia de sectores que produzem bens e serviços, derivados da cultura,

¹ Todos os documentos utilizados na bibliografia foram alvos de tradução própria.

que o mercado consumia diariamente (Durmaz, 2012), como é o caso da televisão, filmes, música, fotografia, moda, mobília, cerâmica e livros (Montgomery, 1990).

O conceito das indústrias culturais acabou por levar à necessidade de popularizar uma nova noção de “indústrias criativas”, que se diferenciavam por terem um maior foco na “*reprodução tecnológica e acessibilidade das massas*” e não tanto no artista em si, como era ainda o caso das indústrias culturais (DCMS, 1998). O próximo subcapítulo dedicar-se-á à definição das indústrias criativas, bem como às áreas que nelas se enquadram.

As indústrias criativas começaram por prosperar, mais rapidamente, em locais como os Estados Unidos e a Ásia (Chen, 2012), mas hoje em dia já se pode ver um significativo crescimento por quase todo o mundo.

“...[hoje em dia], o sector criativo é um dos sectores com maior crescimento na economia mundial, não apenas em termos de criação de rendimentos mas também na criação de emprego e ganhos com a exportação.”

(UNESCO e UNDP, 2013: 15).

2.1.2 Definição e Áreas constituintes das Indústrias Criativas

A definição das indústrias criativas não é unânime. Até aos dias de hoje, muitas são as definições que tentam dar luz sobre este termo que encara diferentes realidades e fronteiras difíceis de delinear aos olhos de vários teóricos. No entanto, é possível chegar a algumas características fundamentais e vínculos que ligam as diferentes definições entre elas.

Tentando fazer jus a várias opiniões, o trabalho que se segue procura fazer um breve esclarecimento sobre aquelas que, na minha opinião, demonstram ser as definições mais importantes e reconhecidas sobre as indústrias criativas ao longo dos anos.

Como expliquei no tópico 2.1.1, a noção de indústrias criativas teve origem na necessidade de clarificar certas áreas de trabalho que, apesar de estarem relacionadas com as indústrias culturais, tinham significantes

diferenças, como é exemplo o foco na reprodução através da tecnologia, de forma a fazer chegar os produtos a uma maior quantidade de pessoas, que se contrapõe à centralização do artista nas indústrias culturais.

Apesar do termo ter sido introduzido mais cedo, apenas no final dos anos 90 é que este consegue ganhar exposição mediática (Chen, 2012), uma vez que o Governo Britânico decide utilizá-lo no seu Relatório do Departamento da Cultura, Media e Desporto (DCMS, 1998), como uma nova extensão do sector cultural (L. Lazzeretti; R. Boix e F. Capone, 2009:8). Aqui, o termo é definido como:

“(...) as atividades que têm origem na criatividade individual, competências e talento, que têm o potencial para a criação de empregos e riqueza através da criação e exploração da sua propriedade intelectual (...)” (DCMS, 1998:5)

Juntamente com a definição, o DCMS identificou treze sectores, que apresentavam como parte das indústrias criativas:

| | | |
|-----------------|-------------------------------------|---------------------|
| Publicidade | Filme | Televisão e Rádio |
| Antiguidades | Design | Artes Performativas |
| Arquitetura | Design de Moda | Publicação |
| Artes Plásticas | <i>Software</i> Interativo de Lazer | <i>Software</i> |
| | Música | |

Tabela 1 - Sectores das Indústrias Criativas (DCMS, 1998)

Apesar das várias contestações que foram feitas à definição do Governo Britânico, é importante reconhecer o mérito que lhe pertence ao ter proporcionado uma maior consciencialização quanto ao seu contributo para o desenvolvimento económico, que até aí era desconsiderado (Fleming, 2008). Para além disso, conseguiu chamar a atenção para certos sectores com uma dimensão crítica insuficiente para ter algum tipo de impacto por si só, mas que em conjunto com o resto dos sectores nas indústrias criativas passa a ser relevante e a ganhar um maior poder de atração (Fleming, 2008).

Pratt (1997) decide construir uma definição que se foca na total cadeia de valor daquelas que pensa serem as atividades das indústrias criativas. Desta forma, introduz não só os produtos finais, como é o caso das atuações, na forma de literatura ou belas artes; as suas reproduções ao público, através dos livros, revistas, filmes, rádio, jornais, televisão e gravações em disco ou cassete; e qualquer atividade que crie elo entre diferentes formas de arte, como é o caso da publicidade. Mas também atividades relacionadas com a produção, distribuição e todos os processos de exibição ou exposição, como: a impressão e radiodifusão, os museus, bibliotecas, teatros, discotecas e galerias (Pratt, 1997). No entanto, alguns criticam a sua definição pois ausente nela estão o turismo, entretenimento e desporto, que muitos consideram relacionados com as indústrias criativas (Hall, 2000).

Uma outra possível visão para a definição das indústrias criativas é através dos direitos à propriedade intelectual² que delas se podem retirar. Neste caso, a definição tem por base

“(...) os sectores da economia cujos produtos se encontram ao alcance das leis da propriedade intelectual (...)” (Wu, 2005:2).

Segundo Howkins (2001) existem quatro tipos de propriedade intelectual importantes para a definição anterior - as patentes, a marca, o design (desenho físico do produto) e o *copyright* - que permitem que as ideias dos indivíduos sejam transformadas em lucros (Healy, 2002). Sendo assim, são considerados, nesta visão, sectores como: *design*, *software*, moda, multimédia, filme, publicações, publicidade, artes plásticas, entre outros.

A UNESCO³, juntamente com a UNDP⁴, no seu “Relatório da Economia Criativa” (2013), assume que a noção de indústrias criativas se atribui a um vasto conjunto de bens e serviços, produzidos pelas indústrias

² **Propriedade Intelectual** – Conjunto de direitos que abrange as criações do conhecimento humano. Divide-se, tradicionalmente, em duas grandes áreas: Direitos de Autor e Conexos; e Propriedade Industrial (www.spautores.pt, acessado em: 13 de Dezembro de 2014, 11:42).

³ Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura.

⁴ Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento.

culturais, bem como outros bens que dependem da existência de um crucial factor - a inovação - sendo exemplo destes a pesquisa e desenvolvimento de *software*.

Throsby (2001) apresenta a sua teoria do “Modelo dos Círculos Concêntricos”, na tentativa de delinear ambas as Indústrias Culturais e Criativas.

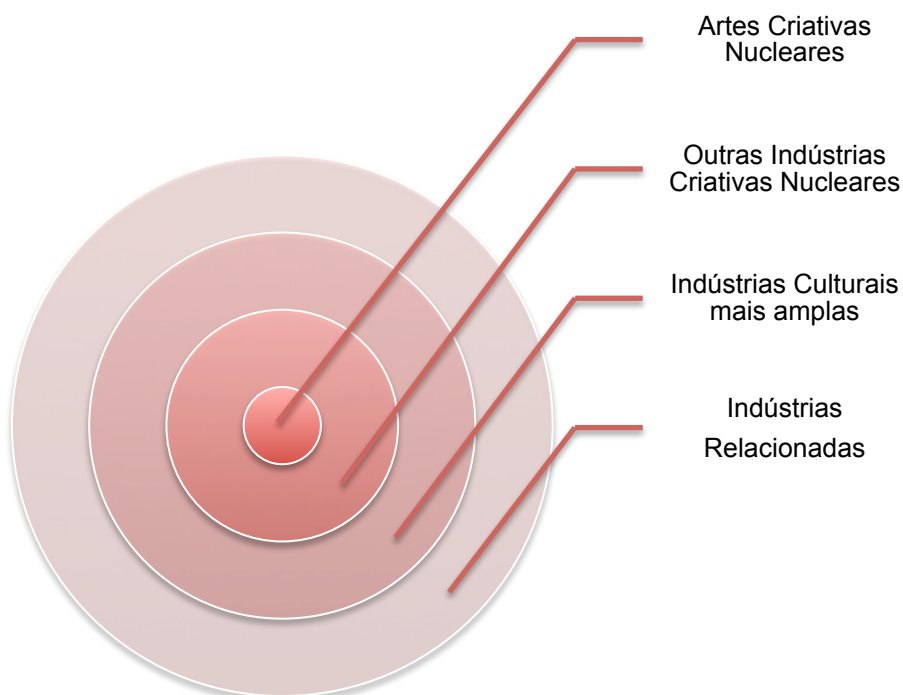


Figura 1 - Modelo dos Círculos Concêntricos de Throsby (2001)

| Artes Criativas Nucleares | Outras Indústrias Criativas Nucleares | Indústrias Culturais mais amplas | Indústrias Relacionadas |
|----------------------------------|--|---|--------------------------------|
| Literatura | Filme | Serviços de Herança | Publicidade |
| Música | Museus, Galerias e Bibliotecas | Publicação e Media Impresso | Arquitetura |
| Artes Performativas | Fotografia | Televisão e Rádio | Design |
| Artes Visuais | | Gravação de Sons | Moda |
| | | Jogos de Computador e Consolas | |

Tabela 2 - Modelo dos Círculos Concêntricos de Throsby (2001)

Contudo, as críticas ao modelo já vieram desfazer alguns pressupostos do autor. Uma das críticas é que os limites de cada um dos círculos não são totalmente fechados, pois não é possível delinear exatamente onde um acaba e o outro começa. Logo, temos que assumir que esses mesmos limites são, de certa forma, “porosos” e permitem que haja uma certo nível de vazamento de um círculo para o outro. Por outro lado, é também relevante compreender que o artista que trabalha no centro do Modelo dos Círculos, sob o termo de Artes Criativas Nucleares, não trabalha totalmente sozinho no topo da hierarquia da criatividade, e como tal, o seu nome deveria ser “Expressão Cultural Nuclear” e não Artes Criativas Nucleares, de forma a abranger todos os trabalhadores não-criativos, que fazem parte do processo inicial, como os gestores, os produtores, os empresários e os intermediários. (UNESCO e UNDP, 2013).

Como podemos constatar, a dificuldade na criação de uma só definição das indústrias criativas é uma realidade ainda atual, quer no plano acadêmico, quer no plano institucional. Cada uma das definições, embora com características em comum, tem por base suposições diferentes, seja a necessidade de criatividade, talento, competências, interligação entre as atividades da cadeia de valor, os direitos intelectuais a que são passíveis de beneficiar, o simbolismo dos produtos finais e a sua disseminação pelo público ou a difusão das ideias criativas por todas as outras atividades que as rodeiam.

2.1.3 Características das Indústrias Criativas

Como qualquer outro sector, as indústrias criativas têm as suas especificidades e características únicas. Estas demonstram ser áreas consideravelmente desafiantes e complexas no que toca à sua conceptualização e operacionalização, pois o desenvolvimento de uma estratégia centrada nas indústrias criativas envolve a preocupação com diferentes sensibilidades que nelas estão englobadas, que muitas vezes são difíceis de satisfazer simultaneamente (Gonçalves, 2008).

É importante referir que o conteúdo simbólico e ideológico de qualquer bem ou serviço, que resulte das indústrias criativas, faz com que estes tenham maiores impactos a muitos outros níveis, quer sociais, políticos ou ambientais, que outras indústrias não têm (UNESCO e UNDP, 2013). Segundo Throsby (2001), existem várias dimensões de valores não-económicos que se inserem nas indústrias criativas:

- **Valor Estético:** aquele que reflete a beleza, harmonia e todas as características formais e estéticas do produto;
- **Valor Espiritual/Secular/Religioso:** que espelha a busca por um sentido espiritual partilhado por todos os seres humanos, de forma a atingirmos um estado de compreensão e maior sensibilização para com o produto;
- **Valor Social:** retrata a capacidade destas indústrias para criar vínculos com os indivíduos e de proporcionar um contexto mais propício ao sentido de comunidade e identidade;
- **Valor histórico:** o valor no presente de algo que remete à sua construção no passado e que, por isso, oferece um sentido de continuidade com o presente.
- **Valor Simbólico:** Bens e serviços trazem consigo significado e simbolismo que foi transmitido do criador da obra para o consumidor.
- **Valor de Autenticidade:** relaciona-se com o carácter real, único e original de uma criação ou produto.

Para além disso, as indústrias em questão têm tendência para a concentração em grandes áreas metropolitanas e para o estilo de gestão informal, bem como modelos de negócio flexíveis e inovadores (NESTA, 2003), e, por norma, têm nelas empregados trabalhadores de elevada qualificação (UNESCO e UNDP, 2013). A sua estrutura é claramente marcada pela constituição maioritária de indivíduos, microempresas e PME's que trabalham em cadeias de fornecimento e que combinam, entre si, atividades comerciais e pré-comerciais (NESTA, 2013).

Devido a todos os benefícios que advém das indústrias criativas, que têm provado ser importantes em termos de impacto económico e social em várias cidades, regiões e países, tanto o governo como investidores privados têm-se tornado cada vez mais abertos às políticas e investimentos que apoiam e desenvolvem estas mesmas indústrias.

Um dos investimentos que temos vindo a ver em várias cidades é a criação de clusters ou espaços criativos, que potenciam a junção e colaboração de várias empresas criativas e indivíduos criativos, no intuito de criar impactos positivos ao nível económico, social e cultural dos locais onde se situam. Antes de falarmos sobre os clusters ou espaços criativos, é importante rever a teoria sobre os clusters económicos, introduzidos primeiramente por Porter (1998) para que se possa entender as noções base para a sua existência e, mais tarde, explicar quais as diferenças entre um cluster criativo e um cluster não criativo.

2.2 Clusters

2.2.1 Aspectos Históricos e Definição de Cluster

Já em meados do século XX, num período marcado pelo pós 2ª Guerra Mundial, Reyner Banham (1976)⁵ teorizava sobre uma noção bastante próxima ao que, atualmente denominamos de *cluster*. O crítico de arquitetura falava no conceito de “megaestrutura” e definia-o como uma obra arquitectónica que se caracterizava pela sua organização de proximidade, que permitia a criação de uma rede de relações entre os seus elementos, mesmo não sendo necessário que esta obra se resumisse a apenas uma construção mas sim a uma variedade de soluções construtivas de várias estruturas. Inerente a este conceito, Banham sugeria um possível benefício que advinha da concentração das diferentes funções e atividades num só local (Costa, 2013).

Com o passar dos anos, o conceito de “megaestrutura” é repensado e introduzido no campo da economia e passa a ser denominado de *cluster*, termo este que foi introduzido e popularizado, primeiramente, por Michael Porter, no final dos anos 90, no seu livro “*Clusters and the New Economics of Competition*”, onde o definia como:

“(...) uma concentração geográfica de empresas interconectadas, fornecedores especializados e de serviços, instituições associadas e empresas em indústrias relacionadas.” (Porter, 1998:78)

A sua teoria tinha a finalidade de explicar o porquê de existirem externalidades positivas para as empresas que se localizavam próximas umas das outras, especialmente se fossem da mesma indústria ou sector em particular, bem como o papel que a localização tinha na competitividade entre essas mesmas empresas (Durmaz, 2012). Mais ainda, segundo vários autores é possível distinguirem-se diferentes tipos de clusters e é Porter quem apresenta o cluster programático (Porter, 2000) - espaços reabilitados

⁵ Reyner Banham, 1976 apud Costa, 2013.

com características flexíveis, normalmente utilizados para áreas de trabalho relacionadas com as artes, cultura e lazer – o tipo que mais se adequa à temática que se tratará nos próximos capítulos e ao qual denominaremos de “cluster criativo” ou “espaço criativo”.

Os clusters, voltando à explicação teórica de qualquer tipo de cluster e não apenas aos de cariz criativo e cultural, dos quais falaremos em maior profundidade no subcapítulo seguinte, têm tendência a criar-se em certos locais onde seja mais fácil contribuir para a existência de três factores importantes, sem os quais não seria possível a sua existência (Gordon e McCann, 2000):

- Desenvolvimento de uma força de trabalho especializada , de forma a que as empresas que integram o cluster possam contratar pessoal qualificado mais facilmente;
- Aumento ao acesso do fornecimento de matérias primas especializadas, não comercializadas e específicas à área de trabalho das empresas do cluster;
- Ampliação máxima da capacidade de gerar fluxo de informação e ideias entre empresas.

Podem ainda distinguir-se os clusters urbanos e não-urbanos. Segundo Lorenzen (2007), existem diferenças sistemáticas nas estruturas e dinâmicas do cluster dependendo do seu posicionamento. Os clusters que se situam em locais não-urbanos tendem a apenas beneficiar das economias de localização – externalidades positivas que são passíveis de surgir apenas dada a proximidade entre as empresas – enquanto que um cluster urbano pode, para além de beneficiar das economias de localização, beneficiar de economias de urbanização – externalidades positivas que podem emergir devido ao posicionamento numa cidade, como por exemplo beneficiar da existência de certas instituições e infraestruturas que são específicas de uma urbe.

Dos clusters é esperado retirar-se um novo formato de relação entre as empresas. Não só terão de continuar a competir entre elas, como também

serão, em simultâneo, incentivadas a cooperar (Wu, 2005), criando assim uma relação de “*co-competição*”. O potencial sucesso de cada cluster relaciona-se, então, com a capacidade da eficiência coletiva de todas as empresas que nele se inserem (Wu, 2005), que será atingida uma vez que aperfeiçoem esta nova relação de “*co-competição*”.

Um cluster tem a capacidade de atenuar os problemas inerentes à dificuldade de cooperação entre empresas “(...) *sem impor as inflexibilidade que advém da integração vertical ou os desafios de gestão que vêm dos elos formais como alianças ou parcerias.*”(Wu, 2005:3).

Uma das maiores dificuldades na criação de um cluster relaciona-se com o facto de estarem envolvidos vários atores ou agentes económicos com objetivos, interesses e poderes diferentes. No entanto, podem ainda identificar-se diferentes tipos de desenvolvimento dos clusters, dependendo do envolvimento de cada um dos agentes, neste caso públicos ou privados. Podemos, então, sugerir quatro distintas bases de desenvolvimento de clusters, relativamente aos níveis de intervenção pública (Evans, 2009a). Estes são:

- **Dependente:** Grande intervenção direta por parte do sector público;
- **Aspiracional:** Clusters desenvolvidos por empresas que são, correntemente, privadas mas que tiveram início no sector público;
- **Emergente:** Empresas privadas estão à frente dos projetos, no entanto recebem investimento e subsídios, vindos do sector público, para contribuir para as infraestruturas;
- **Maduros:** Clusters totalmente liderados por empresas privadas, sem nenhum tipo de envolvimento por parte do sector público.

2.2.2 Características dos Clusters

O sucesso de um cluster vai depender de certas características que terão impacto não só no bem estar das empresas como também na qualidade da interação entre as mesmas e com a comunidade que as rodeia (Chen, 2012). Por isso mesmo é tão importante caracterizar um cluster ambos quanto à sua infraestrutura física ou material e à sua infraestrutura

imaterial. Charles Landry (2000) aborda o assunto, explicando que a infraestrutura física é:

“ (...) o nexo de prédios e instituições como os centros de pesquisa, estabelecimentos educacionais, instalações culturais e outros pontos de encontro, bem como os serviços de suporte como os transportes, saúde e amenidades.”

(Landry, 2000:133).

Enquanto que a infraestrutura imaterial tem por base:

“(...) o sistema de estruturas associativas e redes sociais, conexões e interações humanas, que está subjacente e encoraja o fluir de ideias entre indivíduos e instituições.” (Landry, 2000:133)

Alguns teóricos acreditam que, mais importantes do que as características físicas dos clusters, são as imateriais, que acarretam muito mais valor para o sucesso e qualidade do cluster económico. Sem a sua presença, nem as melhores instalações conseguirão promover o tipo de interação e espírito de equipa que é necessário para a inovação, criatividade e desenvolvimento de novas ideias.

Contudo, o design físico do espaço e a sua gestão têm também impactos relevantes. Segundo Del Rio (2001)⁶, a qualidade do design é fundamental ao *“(...)reconhecimento do espaço como um local especial na cidade.”*

Fazendo uma súmula daquilo que foi dito neste subcapítulo, um cluster necessita de certas características ou fatores chave para que possa prosperar. O mais importante dos fatores será a proximidade geográfica, um cluster não será um cluster se as empresas não estiverem próximas e capazes de interagir facilmente entre elas. Um segundo fator chave relaciona-se com essa mesma interação, pois um cluster apenas terá sucesso se conseguir criar sinergias positivas, ou seja, interações entre as empresas que possibilitem um fluxo de ideias capaz de trazer mudanças

⁶ Del Rio (2001) apud Durmaz (2012:70-71).

positivas às mesmas. Mas um cluster não é apenas constituído das empresas, um dos fatores cruciais é também a existência das instituições associadas que apoiam e influenciam os clusters de forma positiva, como são as universidades, centros de pesquisa e desenvolvimento, instituições públicas, entre outras. Por último, é importante que toda esta rede de agentes económicos e instituições associadas seja capaz de cooperar e criar uma rede de trabalho eficiente e apta a trazer sucesso ao cluster e aos seus incumbentes.

No próximo subcapítulo aprofundaremos sobre os clusters criativos e as suas características específicas, que os diferenciam de outros clusters económicos.

2.3 Cluster Criativo

2.3.1 O Ecosistema Criativo

Nos tempos atuais, cada vez mais países, regiões e cidades optam por apostar nas indústrias criativas como catalisadoras do desenvolvimento económico, social e cultural.

Porém, esta recente tendência fez-se acompanhar de uma outra, sendo esta o incentivo à criação de clusters ou espaços criativos, onde se situam todas essas novas empresas, criando assim uma espécie de Ecosistema Criativo (Rivas, 2011).

O Ecosistema Criativo remete-nos para “(...) *um ambiente de excelência, focado nas atividades de base criativa (...)*” (Rivas, 2011:4), composto de diferentes forças, com as quais estes clusters têm que lidar no dia a dia. Em simultâneo, pelo menos três forças rodeiam os espaços criativos, interagindo entre si:

- **As pessoas:** Neste caso, as pessoas de que falamos fazem parte da classe criativa. A classe criativa foi primeiramente introduzida por Florida (2002), no seu livro “*The Rise of the Creative Class*”. Nela incluía todas as pessoas que trabalham ou estão envolvidas com a arte, música, entretenimento e cultura. Mais ainda, considerava também qualquer pessoa que trabalhasse nas ciências, engenharias, arquitetura, tecnologia e design.
- **A economia:** Na economia inserem-se as indústrias criativas. O âmbito das mesmas não se limita apenas às empresas ou indivíduos que trabalham na arte ou na cultura. Tal como a classe criativa, as indústrias criativas estendem-se também a campos onde a criatividade, a tecnologia e a gestão se reúnem, como é o caso das ciências tecnológicas, das engenharias, entre outras.
- **O local:** O local poderá variar de um simples espaço orientado para a criatividade até à própria cidade criativa. É neste local onde ambas as pessoas e as empresas se unem e trabalham em conjunto no sentido do desenvolvimento do espaço, da cidade, da região ou do país.

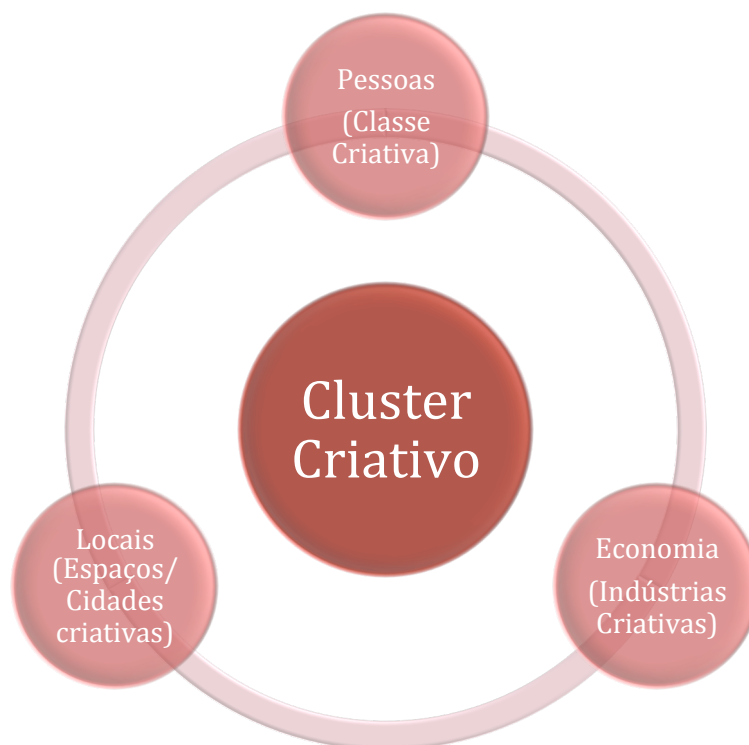


Figura 2 - Ecosistema Criativo (Rivas, 2011)

2.3.2 Definição do Cluster Criativo

Um cluster ou espaço criativo, na sua base, tem por definição um local que se destaca pelo posicionamento de atividades criativas, bem como os indivíduos que nelas trabalham, na expectativa de que se consiga atrair público, visitantes, novas empresas e profissionais para a área (Richards e Wilson, 2005)⁷; incentivar o consumo cultural variado (Kong, 2009); e permitir que as empresas alcancem níveis de inovação e competição mais elevados (UNESCO e UNDP, 2013), como nos foi explicado na teoria de *clustering*, segundo Porter (1998).

Este tipo de locais teve origem nas comunidades ou distritos de arte, que já há muito existiam, e têm ganho uma nova dimensão em termos do seu papel no desenvolvimento económico e social, não só das zonas em que se situam mas da região como um todo ou, em última instância, do país (Chen, 2012).

⁷ Richards e Wilson, 2005 apud Gonçalves, 2008:16.

Tendo por base as indústrias criativas, os clusters já ultrapassaram apenas a dimensão cultural tradicional (Chen, 2012), como por exemplo os bairros de museus ou teatros, abrangendo novas áreas também consideradas criativas, como é o caso das indústrias tecnológicas e da ciência, sendo exemplo disso os parques de ciência ou os parques tecnológicos. Estes locais reúnem condições que resultam na atração e fixação de talento e no desenvolvimento de atividades inovadoras e criativas (INTELI, 2010).

Segundo Durmaz (2012), um dos problemas que causa dificuldade na descrição de espaços criativos é a vasta panóplia de terminologias que podem ser utilizadas para definir estes espaços, que apesar de terem por base a mesma definição, terão diferenças entre eles, principalmente em termos do tamanho que cada um compreende.

“Existem diferentes terminologias usadas para definir estes espaços (...) como: vilas urbanas, distritos históricos, bairros urbanos, bairros culturais, quarteirão cultural, hub cultural, quarteirão criativo, recinto criativo ou vilas milénio.” (Durmaz, 2012:31)

Cada um destes espaços terá as suas próprias regras, não existindo nenhum tipo de guião necessário para que o consigam criar. Por isso mesmo, o consenso para atingir uma só definição está longe de ser conseguido. Segundo Mommaas (2004), a mistura de atividades e funções culturais e criativas podem apenas restringir-se a um edifício autónomo, a complexos de vários edifícios, a quarteirões ou redes formadas na cidade inteira.

Selada (et. aliae, 2001) apresenta a sua percepção do assunto, afirmando que qualquer um dos espaços, sejam estes quarteirões, distritos ou hubs criativos, são na sua maioria espaços de fusão, onde predomina uma mistura de atividades e funções criativas e culturais, que poderá compreender desde atividades de produção, consumo e exibição, englobando áreas como as artes visuais, as artes performativas, a música e os media. Para além disso, explica ainda que os locais poderão não só

compreender estes elementos de trabalho, entretenimento e lazer, mas também complexos de residência e espaços de retalho.

É importante reconhecer a diferença entre o cluster económico de outras atividades, que não as criativas, e os clusters criativos. Por norma, quando se fala em cluster criativo está-se a excluir a percepção do conceito mais vasto de cluster regional, onde as atividades se alargam por grandes áreas territoriais, não pondo de parte a importância que os mesmos têm no desenvolvimento económico da região ou o facto de muitos espaços criativos serem construídos pensando na capacidade de adicionar uma mais valia a toda a região (Van Widen et. al., 2010). Sendo assim, trataremos o cluster criativo como um local específico, localizado numa cidade, onde se concentram um certo número de empresas criativas.

Por último, Evans (2008) apresenta uma definição um pouco mais elaborada, onde expõe o espaço criativo como um local onde se vive e trabalha, onde os produtos culturais serão não só produzidos como também consumidos, um local que permanece aberto não apenas durante as horas de trabalho mas também fora de horas e um local que se alimenta da diversidade e da mudança, sendo por isso que terá mais sucesso em urbes multiculturais e ativas (Evans, 2008). No seu cerne estão uma complexa jogada de interações *top-down*, *bottom-up* e *peer-to-peer*, das quais é altamente dependente. Estas interações não são nada mais que estratégias de tomadas de decisão baseadas na hierarquia de gestão e nos poderes dos diferentes atores em causa (Franqueira, 2009).

2.3.3 Características do Cluster Criativo

Sendo estes espaços agregadores de uma variada panóplia de atividades, é importante que se mantenham flexíveis e multifuncionais, de forma a não limitar as possibilidades futuras daquilo para que podem ser utilizados, ao manterem-se vazios de ideias ou temas fixos (Richards e

Wilson, 2005)⁸. No fundo, tornam-se “ (...) “*terras de ninguém*”, abertas à experiência de toda a gente mas difícil de compreender sem um guia” (Zukin, 1992:242)⁹ e “*um cruzamento e combinação da influência das instituições maioritárias: públicas e privadas, culturais e económicas (...)*” (Zukin, 1991:269)¹⁰.

Apesar de não ser imperativo, muitas destas estratégias de cluster criativo não se restringem apenas às atividades das empresas, oferecendo também serviços de entretenimento ao público geral, bem como aos que nele trabalham, como bares, restaurantes, espaços de retalho e, em últimas instâncias, complexos de saúde e fitness (Mommaas, 2004).

No planeamento de um cluster criativo, os atores principais têm que ter em atenção um conjunto de questões pertinentes sobre o tipo de espaço que pretendem criar (Evans, 2001).

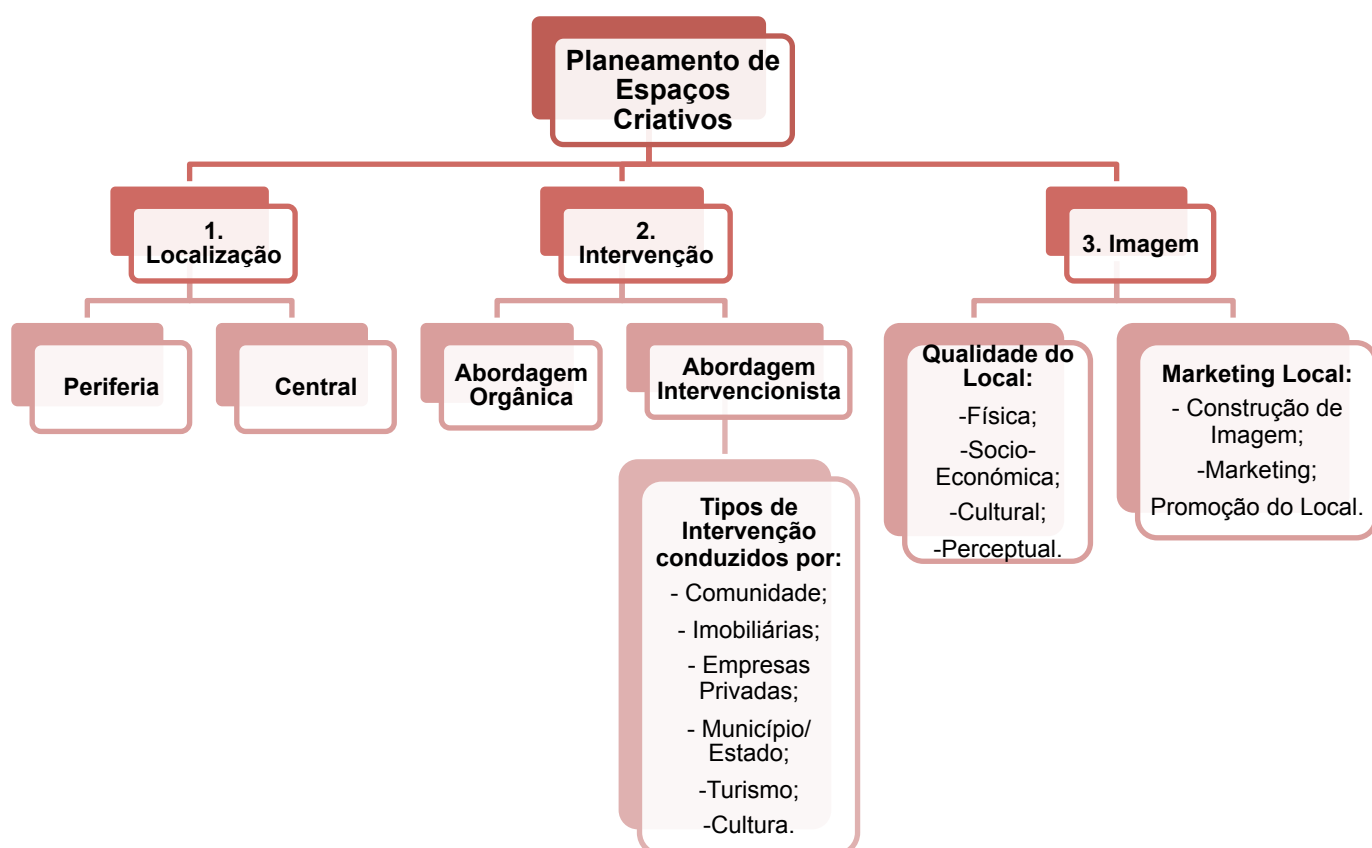


Figura 3 - Processo de Planeamento de Espaços Criativos (Evans, 2001)

⁸ Richards e Wilson, 2005 apud Gonçalves, 2008:16.

⁹ Zukin, 1992:242 apud Mommas, 2004:526.

¹⁰ Zukin, 1991:269 apud Mommas, 2004:526

Tal como nos é apresentado na Figura 3, o processo de planeamento de um espaço criativo passa pela ponderação de um número de decisões referentes a três grandes áreas:

- Localização;
- Intervenção;
- Imagem.

Dentro destas, os atores principais, sejam do sector público ou privado, devem ter em conta uma variedade de opções que ditará o desenvolvimento destes espaços criativos.

Numa primeira instância, a decisão tem por base a localização do espaço. Deparamo-nos, então, com duas opções generalistas, que apenas definem a capacidade de se posicionarem quer no centro das cidades, quer na sua periferia. Como já foi dito no subcapítulo 2.2.1, um cluster não-urbano será, na teoria, alvo de menos benefícios ou externalidades positivas, comparando com um cluster central, uma vez que o último terá a capacidade de explorar ambas as economias de localização, bem como as economias de urbanização. No entanto, uma vez que nos focamos nas indústrias criativas e nos clusters que as mesmas originam, é importante olhar para as tendências que os demarcam. Mais uma vez, o debate não é amigável, havendo diferentes autores a apresentarem teorias diferentes. Uns afirmam que os clusters criativos se deslocam para as zonas mais suburbanas das cidades e, segundo Scott (2000), este facto pode dever-se a duas situações, à natureza problemática dos centros urbanos ou à maior atração das localizações periféricas, como por exemplo infraestruturas melhores e maiores e, relativamente, menos dispendiosas. Por outro lado, Landry apresenta, no mesmo ano de 2000, uma outra teoria adversa, garantindo que os clusters ou espaços criativos se encontravam, maioritariamente, em cidades, como resultado de uma “*especial criatividade urbana*”. Vai mais longe, dizendo que estes locais são o resultado da própria vida urbana, uma vez que resultam de um conjunto de circunstâncias próprias das cidades: uma maior dimensão; maior diversidade étnica e cultural; e maiores fluxos de interação.

A segunda área de debate, bastante mais complexa do que a anterior, apresenta a questão da intervenção urbana. Aqui podemos destacar duas abordagens fundamentais: a orgânica e a intervencionista. A abordagem

orgânica é definida por Madanipour (2001) como as decisões que as empresas e os indivíduos tomam, que levam ao aparecimento de um cluster, em vez do processo de desenvolvimento e planeamento devido à influência das políticas públicas. Por outras palavras, o processo orgânico de crescimento de um espaço criativo dá-se de forma natural, sem nenhum tipo de planeamento formal por parte dos atores públicos. As estatísticas revelam que, na sua maioria, os clusters criativos localizados nos centros urbanos foram organicamente desenvolvidos (Durmaz, 2012). Por outro lado, a abordagem intervencionista apresenta-nos um número de hipóteses de catalisadores que poderão estar no despoletar do desenvolvimento de um cluster criativo, desta vez criado de forma consciente e planeada por profissionais. Cada um dos atores apresentados criam pressão e unem esforços para liderar um processo de intervenção pública, tentando aglomerar num local específico um certo número de empresas, profissionais e amenidades, na procura de benefícios como a renovação do domínio público, a regeneração de certas áreas, entre outras que aprofundaremos no próximo subcapítulo. Esta abordagem tenderá a acontecer uma vez que seja possível identificar áreas urbanas privadas de razões de existência “(...) físicas/estruturais, funcionais, de imagem, legais ou oficiais, locacionais, financeiras ou obsolescência económicas (...)” (Lichfield, 1998 em Tiesdell et al., 1996:22-25)¹¹, levando a que se tornem relevantes na agenda das autoridades planificadoras (Durmaz, 2012).

Ambas as visões, orgânica e intervencionista, apresentam forças e fraquezas (Tallon, 2010):

| Abordagem Orgânica | Abordagem Intervencionista |
|--|---|
| <p>Maior interatividade e fluidez entre as diversas atividades;</p> | <p>Capacidade de desenvolver planos com maior nitidez no que toca à gestão dos recursos culturais á disposição;</p> |
| <p>Visão consciente da capacidade de gerar resultados através da cultura e criatividade, em vez de as utilizar como instrumentos para fins económicos;</p> | <p>Capacidade de criar planos a longo-prazo;</p> |

¹¹ Lichfield, 1998 em Tiesdell et al., 1996:22-25 apud Durmaz, 2012:55.

| | |
|--|--|
| Menor susceptibilidade às vontades e interesses individuais dos diferentes atores. | Oferta de maior suporte ao sector criativo; |
| | Fornece um quadro de referência que melhor se adequa às diversas necessidades do local do cluster. |

Tabela 3 - Forças e fraquezas do tipo de intervenção no planeamento de um cluster criativo (Tallon, 2010).

Ainda sobre este tema, Mommaas (2004) oferece uma idêntica teoria sobre as três possíveis formas de se dar início a um projeto de um cluster criativo. A forma mais próxima daquela que temos vindo a denominar de orgânica, Mommaas apresenta como resultado dos locais “*PLOAPS*” (*Places-Left-Over-After-Planning*) – ou locais deixados de parte depois do planeamento – locais abandonados, sem propósito físico ou económico que são tomados por grupos informais de produtores culturais e artistas, que acabam por torná-los em espaços criativos alternativos, sem nenhum planeamento prévio. Por outro lado, numa visão intervencionista, apresenta duas alternativas para se começar o desenvolvimento de um cluster criativo: projetos que têm o seu princípio nas mentes de gestores culturais, que procuram ativamente formas de fortalecer a posição da sua região/cidade no mercado; e projetos que ganham vida numa sala de discussão de planificadores urbanos, procurando alternativas para a revitalização da cidade e para a melhoria da economia criativa local.

Em terceiro e último lugar, a questão que se impõe recai sobre a forma como pretendem criar a imagem e notoriedade do espaço criativo. Tal como é visível, duas opções são delineadas para os planeadores, a simples utilização da qualidade do local, ou “*Place-Making*” na sua denominação mais comum, como uma forma de chamar a atenção e criar uma boa imagem do mesmo, ou então a utilização de instrumentos de marketing que têm capacidade de criar e moldar a imagem que pretendem, chamado de “*Place-Branding*”, não sendo obrigados a focar-se nos aspectos reais da qualidade do local mas sim nos aspectos ideais, no que deveria ser. Dentro do “*Place-Making*”, é passível a utilização de múltiplas variáveis que podem ser fonte das maiores qualidades do cluster, como por exemplo as qualidades físicas,

socioeconómicas, culturais e perceptuais. Na última, os planeadores aproveitam-se da percepção positiva que já existe do local e reforçam a mesma junto da comunidade. Por outro lado, no caso da preferência pelo “*Place-branding*”, à sua disposição estão três tipos de instrumentos, o marketing no geral, a construção da imagem e a promoção do local.

Como pudemos ver, a planificação de um cluster criativo passa por uma cuidada análise de diferentes variáveis, que por sua vez apresentam diversas alternativas de curso passíveis de serem levadas a cabo. O desenvolvimento de um espaço como este advém de várias razões não mutuamente exclusivas. As necessidades a serem satisfeitas podem estar interligadas tanto à cultura, à economia, ao social ou até a questões espaciais. Como resultado, o valor que resulta da criação de um local criativo segue em trajetórias variadas e específicas, atingindo uma ou várias destas áreas (Mommaas, 2004). Os objetivos que se pretendem alcançar, sejam estes metas de natureza social, empresarial, cultural ou de expansão, diferem dos objetivos convencionais que se tentam atingir noutra tipo de clusters regionais (Fleming, 2008).

Dentro de um espaço criativo podem-se destacar três áreas que têm ganho importância nos últimos anos. Apesar de muito diferentes, todos os espaços agregam estes sectores que, por si só, não o definem mas que em conjunto será o que os torna num cluster criativo (Franqueira, 2009). Estes são:

- Produção artística e cultural;
- Empresas baseadas no conhecimento;
- Iniciativas sociais.



Figura 4 - Sectores de Atividade num Espaço Criativo (Franqueira, 2009)

É possível encontrarmos características dos espaços criativos que demonstram a sua importância no incentivo a novas formas de pensar, gerir e viver (Franqueira, 2009):

- **Incubadoras de estilos de vida sustentáveis:** a forma como desafiam as formas de pensar mais tradicionais, incutindo ideais sustentáveis e propondo espaços livres onde a experimentação é não só possível como incitada, leva a que se tornem locais onde novas formas de viver o dia a dia são exploradas por parte dos trabalhadores e da sociedade.
- **Incubadoras de iniciativas de base económica:** “ *A emergência dos espaços criativos oferece o potencial de explorar um caminho para a competitividade sustentável com base no conhecimento*” (Franqueira, 2009:3) e na sua disseminação para todos os intervenientes. Aqui, novas empresas encontram “solo fértil” onde poderão beneficiar de uma aprendizagem em conjunto, sendo que o cluster tornar-se-á o facilitador da interação que levará a essa mesma aprendizagem.
- **Incubadoras de uma nova sociedade civil:** Os espaços criativos têm uma grande capacidade de gerir objetivos distintos, como é exemplo o desenvolvimento económico, a inclusão social e a sustentabilidade. No que toca à sociedade como um todo, é possível que os mesmos tenham impacto sobre áreas importantes: o patriotismo, a coesão

social e o bem estar – uma vez que contribuem para uma comunidade ativa, podem levar a um novo e melhorado sentido de comunidade, aumentando o nível de participação ativa, promovendo o desenvolvimento económico local e o consumo cultural.

- **Incubadoras de inovadores modelos organizacionais:** *“(...) novas, abertas e flexíveis instituições, que operam num mundo de rápidas mudanças, parcialmente assumindo muitas das funções tradicionalmente designadas às antigas, rígidas e fechadas instituições da sociedade industrial.”* (Giddens, 2001)¹². No seu núcleo moram novos ideais organizacionais, que procuram um menor sentido de hierarquia, uma maior confiança entre os colaboradores e flexibilidade para se tornarem rápidos adaptadores das realidades do dia a dia.

É esperado que os clusters criativos se desenvolvam em certos contextos económico-espaciais específicos. A pré-disposição de criação de um local como estes vai depender de dois sistemas – sistemas de produção e inovação e sistemas de planeamento local e políticas - onde cada um deles envolve a evolução conjunta de um número de atores e estruturas ou instituições (Van Widen et al., 2010). O sistema de produção e inovação interliga-se com o agrupamento de atividades económicas, indústrias, infraestruturas institucionais associadas e competências já desenvolvidas num determinado local. Estas ditarão fatores importantes para a capacidade de desenvolvimento de espaços criativos numa cidade.

Por outro lado, os sistemas de planeamento local e políticas relacionam-se com a dependência dos clusters criativos da influência política, da capacidade das instituições públicas de intervirem no planeamento estratégico e espacial de uma cidade e dos recursos, financeiros e outros, que estes poderão oferecer. Este sistema é composto por todo um conjunto de legisladores, atores públicos municipais, - como o presidente da câmara, políticos eleitos, diretores, conselheiros, etc. – e outro tipo de agentes promotores imobiliários e cidadãos influentes, organizações formais de

¹² Giddens, 2001 apud Franqueira, 2009:4.

administração e qualquer outro órgão, formal ou informal, com poder sobre as decisões da cidade.

Além da pré-disposição que se alia aos dois sistemas acima descritos, é ainda possível aprofundar o tipo de atividades que são mais prováveis de se agrupar nos espaços criativos. Revendo a análise de co-localização, apresentada por Chapain (et al., 2010), distinguimos dois grandes grupos que tendencialmente se agruparão:



Estes resultados sugerem a existência de sinergias, complementaridades e externalidades positivas de conhecimento entre alguns sectores e não outros, não sendo, no entanto, imperativo que tal aconteça.

De forma a terminar esta breve elucidação sobre algumas das características específicas de um cluster criativo, deixo uma síntese elaborada pela INTELI, “ (...) *centro de Inovação orientado para um novo modelo de desenvolvimento económico e social sustentável da economia portuguesa, baseado no conhecimento e na inovação.*”¹³, no ano de 2010, na apresentação feita no “X Fórum Internacional de Inovação e Criatividade” no Brasil sobre “Clusters Criativos: Criatividade para a Regeneração Urbana”, onde apresentaram as características que acreditam ser chave de um cluster criativo:

¹³ www.inteli.pt, consultado a 12 de Janeiro de 2015, às 11:31.

| Características Chave dos Clusters Criativos: |
|--|
| →Espaços industriais degradados, zonas logísticas obsoletas, antigas instalações militares, centros históricos, etc.. |
| →Mistura de atividades criativas e culturais, desde o consumo à exibição. |
| →Mistura de pessoas e empresas criativas, desde as artes visuais e performativas à música e media. |
| →Espaços <i>mix-used</i> , multifuncionais e compactos, integrando desde habitações e comércio às zonas empresariais, de aprendizagem e formação e de lazer. |
| →Mistura de atividades culturais e criativas com elementos de lazer e entretenimento: bares, restaurantes, lojas, etc. |
| →Exercício de diferentes estilos de vida: 24/7, importância da vida noturna, sociabilidade, convivialidade, etc.. |
| →Espaços de arte e cultura, espaços de convergência e encontro, residências artísticas, incubadoras, espaços de trabalho flexíveis, etc.. |
| →Densidade de interações sociais: redes sociais, interdisciplinaridade e colaboração; |
| →Espaços de usufruto público, de encontro de pessoas e culturas: identidade, sentido de comunidade, diversidade e abertura; |
| →Espaços de liderança e governação interativa: participação pública e parcerias público-privadas. |

Tabela 4 - Características Chave dos Clusters Criativos (Inteli, 2010)

2.3.4 Motivações do Cluster Criativo

São várias as motivações que levam quer os agentes públicos quer os privados a planear a criação de um cluster criativo na sua cidade. Estas motivações advém não só dos impactos positivos no desenvolvimento urbano que os espaços criativos podem ter, mas também de acontecimentos que demarcam novas formas de pensar e agir. Exemplo disso é a transição, que teve início por volta dos anos 80, que a economia tem vindo a experienciar com a passagem de uma economia de base industrial para uma que assenta no conhecimento e na disseminação do mesmo por todos os sectores e atividades (Chen, 2012). Este novo paradigma vem introduzir a tecnologia, informação e o conhecimento, em geral, como novos fatores de produção, que vão além dos anteriormente vistos como primários na era da industrialização: o capital, a terra e a mão-de-obra. Na adaptação a esta recente realidade, as políticas urbanas alteraram-se substancialmente, progredindo ao longo dos tempos para o desenvolvimento urbano através de

áreas anteriormente vistas como “irrelevantes”, como é o caso das indústrias culturais e criativas (Chen, 2012).

Uma outra importante motivação é a atração de capital humano qualificado (Chen, 2012, Mommaas, 2004, Flew, 2005). Está provado que, no cerne da maior parte das atividades, o seu sucesso deve-se aos profissionais qualificados que trarão uma maior qualidade e, por isso, competitividade para a sua empresa. Contudo, uma maior importância é dada à retenção ou fixação desses mesmos trabalhadores nas cidades, que como resultado acabarão por atrair mais e melhores profissionais para a área, levando à capacidade de um melhor desenvolvimento económico da urbe. No caso dos clusters criativos, as cidades pretendem aliciar a classe criativa (Van Widen et al., 2010), introduzida por Florida (2002). A classe criativa engloba todos os profissionais que utilizam a criatividade como o motor das atividades económicas e culturais que desempenham – entre os quais podemos destacar desde os artistas, cientistas, agentes financeiros e gestores ou empresários – e são eles que atuam como desencadeadores do desenvolvimento e crescimento económico, social, cultural e criativo das novas sociedades do conhecimento. O principal propósito será desenvolver novas áreas de talento que permitem à região tornar-se mais competitiva num mundo cada vez mais globalizado e onde a competição passa a ir além fronteiras. Mais ainda, a classe criativa contribui para um ambiente mais diverso e dinâmico (Florida, 2002).

“Se uma dada região aspira tornar-se um distrito inovador e um ambiente culturalmente rico é indispensável a atração da classe criativa” (Oliveira, 2012:22)

As economias de aglomeração, dentro das quais as economias de localização e urbanização, são uma forte motivação para a criação de espaços dedicados ao acolhimento de várias empresas e atividades. Um local que ofereça vantagens de custos e melhor qualidade dos recursos será um estímulo importante ao desenvolvimento de clusters criativos, uma vez que as empresas poderão tirar partido desses benefícios (Fleming, 2008; Lazzeretti, Boix e Capone, 2009). Para além disso, “as indústrias criativas (...)”

são altamente dependentes da proximidade umas das outras, uma vez que isso providencia vantagens competitivas através da troca criativa e do trabalho em rede e partilha” (Porter, 1998).

Uma das motivações mais importantes, especialmente para os agentes públicos e planeadores urbanos, é a revitalização e regeneração urbana (Frost-Kumpf, 1998; Van Widen, 2010). Numa era pós-industrial, são muitos os locais deixados em desuso por antigas infraestruturas (Flew, 2005). Estes tornaram-se, nas últimas décadas, relevantes para as estratégias de re-desenvolvimento urbano no que toca à procura de novas funções para todos os espaços abandonados. Procuram dar novos usos económicos, que sejam capazes de manter a infraestrutura histórica e o seu valor simbólico, ao renovarem antigos armazéns, fábricas, prisões, hospitais, entre outros, e tornando-os em espaços de eventos, escritórios, produções culturais e entretenimento (Mommaas, 2004). Para além da possível transformação espacial da cidade nestas zonas, a criação de espaços criativos levará também ao desenvolvimento imobiliário da área que a rodeia, incentivando a construção de escritórios, restaurantes, espaços de lazer, de retalho e alimentares (Chen, 2012).

“ Com o shift na estrutura económica, as normas sociais, culturais e espaciais têm também sofrido mudanças e influenciado os processos de desenvolvimento urbano. Esta nova economia puxa as cidades a procurarem novas organizações espaciais através da reestruturação urbana.” (Sassen, 2001)¹⁴

A necessidade de estimular a inovação e criatividade, de forma a fortalecer e diversificar a base económica local, é outro dos catalisadores para o aparecimento dos clusters criativos (Mommaas, 2004; Van Widen, 2010; Chen, 2012). A crescente importância atribuída à nova economia do conhecimento e à competitividade nacional e local leva a que as políticas económicas e culturais se preocupem mais com a estimulação consciente de fontes de criatividade e inovação (Connor, 1999). Os clusters criativos têm

¹⁴ Sassen, 2001 apud Durmaz, 2012:18.

provado ser ambientes onde podem convergir todas as forças necessárias a que ambos estes paradigmas sejam nutridos, uma vez que potenciam interação entre atores com diferentes conhecimentos e competências que se complementam (Van Widen, 2010).

Por último, e apesar de estes serem apenas alguns dos fatores que influenciam a criação de clusters criativos, abordarei apenas mais dois, a necessidade das cidades se adaptarem aos novos estilos de vida da comunidade e a preocupação com a imagem da cidade.

O mundo em que vivemos está em constante evolução, assim como as pessoas que nele habitam. Nos dias de hoje, as pessoas esperam novas formas de combinar o lazer e negócios, onde a vida privada e o trabalho já não se desligam totalmente um do outro (Flew, 2005; Frost-Kumof, 1998) e onde um menor ênfase é dado aos horários obrigatórios de trabalho, como comumente se diz “das 9 às 5”. Tudo isso leva ao incentivo de criar estes espaços criativos que agregam não só atividades relativas aos negócios mas também ao entretenimento e ao prazer (Van Widen, 2010).

Por outro lado, a criação de espaços que trazem notoriedade às cidades, bem como turistas e visitantes, promovem uma melhor imagem local, do país ao nível global e uma mais vinculada identidade (Van Widen, 2010). O fortalecimento da imagem de uma cidade perante o público, interno ou externo, capacita um maior poder de atração e posição dos mercados locais (Mommaas, 2004).

2.3.5 Tipos de Cluster Criativo

Os clusters criativos são modelos independentes adequados às particularidades de cada local. No entanto, da mesma forma que podemos encontrar características que se equiparam, é possível definir certos tipos de cluster que mais se assimilam uns aos outros.

Ainda assim, são muitas as teorias que se formam em torno do assunto, criando uma panóplia de visões e abordagens muito diferentes de autor para autor.

Já definimos, nos primeiros capítulos, dois grandes tipos de clusters criativos: aqueles que se situam na periferia das cidades e os que se desenvolvem no centro urbano. No entanto existem muitas outras dimensões que podemos utilizar para melhor encaixar cada um dos clusters criativos existentes em algo idêntico a um molde ou tipo.

Mommaas (2004) apresenta sete dimensões que vê como nucleares. O seu intuito passa pela “(...) tentativa de trazer ordem a toda esta complexidade (...)” e “(...) uma tentativa de criar algo como uma classificação dos clusters culturais.” (Mommaas, 2004:514).

- **Portefólio horizontal de atividades e nível de colaboração e integração intra-cluster:** Os clusters variam bastante em termos do tipo de foco de atividade que se pode encontrar. Um cluster poderá ter um foco mais restrito, apenas aglomerando atividades de certos sectores e áreas, ou poderá ser um cluster multissectorial, onde o *mix* de atividades torna o espaço de certa forma híbrido e aberto a todo o tipo de sectores das indústrias criativas. Por outro lado, o nível de colaboração e integração intra-cluster refere-se ao tipo de relação existente entre as áreas de atividade económica e quaisquer outros elementos de lazer e consumo – lojas, restaurantes, bares, etc.. O papel desses diversos elementos pode variar apenas de uma adição autónoma, onde não existe colaboração com qualquer outras partes do espaço, ou pode ser visto como um importante elemento económico, do qual todas as outras áreas tomaram partido de benefícios que este possa trazer.
- **Portefólio vertical das atividades:** O espaço criativo poderá ser mono-funcional, onde as suas atividades económicas concentram-se todas numa certa parte da cadeia de valor, seja na produção, consumo ou apresentação, como acontece, por exemplo, com os quarteirões de museus ou teatros. Num outro extremo temos um cluster multifuncional, onde atividades de toda a cadeia de valor serão levadas a cabo, acabando por criar elos de ligação fortes entre empresas em diferentes níveis da cadeia, que terão oportunidade de se entreajudar e/ou aliar.

- **Quadro organizacional:** Os clusters criativos acomodam vários tipos de *mix* entre empresas públicas e privadas. O quadro organizacional revela qual o tipo de gestão feita no cluster e quais os papéis que cada uma dessas empresas tem no poder de tomar decisões e gerir o espaço. Por um lado existem os clusters que não têm uma gestão central clara e onde as decisões são tomadas em conjunto, apenas tendo reuniões irregulares no sentido de definir certas responsabilidades de manutenção e promoção do local. Por outro lado temos os clusters com uma forte equipa de gestão que está responsável por qualquer decisão e ação importante para o futuro do espaço.
- **Suporte Público:** Para além do tipo de gestão do local, os espaços criativos diferem ainda no tipo de suporte público que lhes é dado. Esta dimensão não pretende dividi-los em termos da quantidade de suporte que cada um recebe, mas sim entre aqueles que poderão vir a ser independentes do mesmo ou não. É esperado que a maior parte dos espaços criativos multifuncionais se acabem por tornar independentes do suporte público na sua maturidade, com o apoio de investidores e empresas privadas.
- **Nível de abertura e adaptabilidade:** Os projetos têm diferentes formas de balancear a sua abertura e adaptabilidade com a certa rigidez que necessitam para se mostrar fortes face aos seus valores e crenças internas. A demasiada abertura pode levar a que as empresas que fazem parte do cluster não se sintam responsáveis ou envolvidas. Por outro lado, um cluster totalmente fechado pode levar a que as mesmas se acabem por fechar no seu próprio espaço, reduzindo a capacidade de adaptação do cluster às dinâmicas fora do mesmo.
- **Desenvolvimento do cluster:** Apesar de já termos tratado o assunto, voltamos a relembrar que existem duas formas de surgimento dos espaços criativos, pode ser através de um processo orgânico e não consciente, ou através do planeamento consciente de administrações locais públicas e privadas.

- **Posicionamento:** Por último temos, mais uma vez, o posicionamento dos clusters. Existem duas escolhas, ou no centro da cidade ou na sua periferia.

Podemos ainda identificar o tipo de gestão que é levada a cabo pela administração de um cluster criativo (Brooks e Kushner, 2001). Aqui, é possível identificarmos quatro formas de ação por parte da administração de um cluster, que vão da mais descentralizada à mais centralizada:

- **Designação:** A administração não têm grande intervenção no local, é gerido de forma descentralizada.
- **Desenvolvimento:** A administração é catalisador de participação privada bem como de remoção de quaisquer barreiras legais que impeçam o desenvolvimento ou crescimento do cluster, no entanto não toma grandes decisões ou planeia aspetos do dia a dia do cluster.
- **Doação:** A administração procura, de forma ativa, fundos externos e subsídios capazes de suportar o cluster e, ao mesmo tempo, já se encarrega de certas decisões e planeamentos.
- **Dominação:** A administração suporta e direciona todos e quaisquer aspetos do desenvolvimento e atividades existentes no cluster.

2.3.6 Fatores para o Sucesso do Cluster Criativo

O sucesso do cluster criativo está ligado a um número de fatores que contribuem para que este se desenvolva e tenha capacidade de crescer.

Segundo Florida (2002), o sucesso destas iniciativas será ditado pela existência de três fatores principais interligados àquilo que a cidade é capaz de oferecer ao espaço. Estes são o talento, a tecnologia e a tolerância.

O talento está claramente centrado na existência de profissionais das indústrias criativas na cidade em causa. Serão estes que, como já foi dito, trabalharão como o principal motor que incentiva o crescimento dos clusters criativos, bem como a atração de outros trabalhadores qualificados. Uma vez que o desejo será reter a classe criativa na cidade, a importância de existirem oportunidades de emprego para a mesma é essencial.

No caso da tecnologia, Florida (2002) explica que as cidades em causa devem ter uma elevada capacidade de inovação tecnológica, o que será passível de atingir com a presença de certas entidades que originem iniciativas para o mesmo, como é o caso de centros de pesquisa e desenvolvimento e universidades.

Por último, o fator da tolerância está relacionado com a capacidade de reter talento, uma vez que para atrair profissionais das indústrias criativas os locais devem ser relativamente cosmopolitas, inclusivos, abertos e culturalmente criativos. Florida (2002) utiliza três índices que avaliam a tolerância de uma cidade: o índice boémio, o índice gay e o índice emigrante.

Com a presença dos três fatores principais, uma cidade estará preparada, em princípio, para o sucesso de uma estratégia que vise um cluster criativo.

Um outro assunto bastante abordado, no que toca ao sucesso de um espaço criativo, é a capacidade de estruturar políticas locais que estejam em coerência com os objetivos do mesmo. Um dos pontos relevantes a falar será a necessidade de “desenhar” estratégias que se adaptem à realidade vivida em cada cidade, em vez de tentar interpretar outras já implementadas em localizações diversas (Chen, 2012). Para além disso, as políticas devem visar uma série de iniciativas que promovem o êxito do cluster, como por exemplo a construção de infraestruturas que os suportam, “(...) *criar fundos de capital de risco, investimento em laboratórios digitais, apoiar estúdios de arte e tecnológicos, organização de missões comerciais à volta de certos produtos e providenciar o desenvolvimento e treino de empresas.*” (Tepper, 2002)¹⁵. De qualquer forma, a utilização de todas estas políticas deve sempre ter em causa as diferentes racionalidades inerentes a todos os agentes que fazem parte do espaço, ativa ou passivamente, tendo em atenção as diversas motivações e expectativas de cada um deles (Costa, 2010). Estas podem ser de carisma económico, simbólico, criativo ou social.

¹⁵ Tepper, 2002 apud Wu, 2005:25.

Montgomery (2003) criou um pequeno quadro de referência onde destaca três elementos necessários para o sucesso de um local criativo e cultural:

- **Atividade:** diversidade na utilização do terreno; variedade de oferta cultural; presença de locais noturnos; pequenas e médias empresas em maior peso; presença de eventos; oferta de espaços de trabalho, a baixo custo, para produtores culturais e artistas; usos para os locais que se complementem tanto de dia como de noite.
- **Forma Física:** Qualidade do espaço público; capacidade de atrair pessoas; embelezar a rua/espaço à volta; legibilidade; permeabilidade da paisagem urbana; adaptabilidade das infraestruturas.
- **Simbolismo:** Locais de reunião e encontro; capaz de trazer contexto histórico; capaz de trazer identidade e imagem à área; notoriedade.

O clima no interior no cluster criativo irá ditar muita da sua capacidade de ter sucesso. A colaboração e interação entre os atores que fazem parte do espaço é indispensável (Hitters e Richards, 2002), visto que será este o elemento diferenciador das economias de aglomeração - a capacidade de tirar partido das externalidades positivas de interagir de perto com outras empresas. Contudo, a nutrição da aglomeração pode vir a não ser suficiente para uma troca positiva de conhecimentos e ideias entre empresas, uma vez que as diferenças cognitivas e culturais sejam demasiadas para ultrapassar, reduzindo o potencial das conexões que poderiam existir dentro do cluster (Van Widen, 2010). O reconhecimento deste problema abre portas a duas recomendações muito importantes no que toca ao design/planeamento deste tipo de espaços.

Uma primeira recomendação é a utilização de critérios de admissão que terão o propósito de aglomerar empresas que sejam capazes de ter o suficiente em comum para poderem aprender umas com as outras. Por um lado, os critérios não devem ser demasiado abertos pois isso tenderá a reduzir a capacidade das interações: as empresas têm formas de pensar demasiado diferentes; produtos e processos difíceis de conjugar; e os *spillovers* de conhecimento serão menores ou inexistentes. Por outro lado, não se deve “afunilar” demasiado as escolhas de *mix* de empresas pois o

facto de serem demasiado parecidas tornará os processos de aprendizagem e inovação redundantes (Van Widen, 2010).

A segunda recomendação explica a relevância das ferramentas de gestão que ajudarão a tornar mais fácil a interação entre as empresas. Visando o aumento da proximidade e cooperação, a administração deve: planear espaços em conjunto, como cantinas ou restaurantes; espaços de trabalho flexíveis, facilitando um trabalho em equipa; e design estratégico de certos espaços “públicos” que fomentem encontros durante o dia de trabalho (Van Widen, 2010).

O cluster criativo é um espaço complexo, como já pudemos ver. A sua criação e desenvolvimento envolve uma cuidada planificação feita por um conjunto de atores públicos e privados, com o intuito de que, no futuro, o espaço venha a ter impactos positivos a nível do desenvolvimento económico, social e cultural.

O próximo subcapítulo dedicar-se-á à abordagem de várias teorias sobre estes impactos, apresentadas por diferentes autores e teóricos.

2.4 Papel dos Clusters Criativos no Desenvolvimento

As indústrias criativas, bem como os clusters agregadores de atividades desse sector, têm vindo a ser, cada vez mais, reconhecidas como um dos possíveis motores para o desenvolvimento, seja ele económico, social, cultural ou da imagem urbana.

O presente subcapítulo destina-se a uma breve descrição de algumas das formas como esse desenvolvimento é alcançado, segundo a visão de vários autores.

2.4.1 Papel no Desenvolvimento Económico

Os clusters criativos têm capacidade de gerar retornos económicos locais, derivados de diversas fontes (ADDICT, 2009). Uma primeira distinção é feita sobre o facto de serem capazes de criar ambas receitas diretas e indiretas para a economia local. Por outras palavras, dos clusters criativos resultam retornos oriundos das despesas diretas sobre os produtos, serviços ou eventos que dele originam, feitas pelos residentes, visitantes ou turistas, que se designam de receitas diretas. Todavia, existem ainda outro tipo de despesas, feitas também por qualquer um dos consumidores acima descritos, mas desta vez em sectores que não fazem parte das indústrias criativas mas que complementam as visitas e estadias nos locais, como são exemplo a restauração, hotelaria e transportes, daí chamando-se de receitas indiretas.

No seu relatório *“Estratégia de Eficiência Colectiva para o Desenvolvimento do Cluster das Indústrias Criativas”*, a ADDICT (2009) remata ainda com outras duas fontes de desenvolvimento económico local, sendo estas a diversificação da base produtiva local, abrindo portas a mais e novas ofertas para os consumidores, e o efeito benéfico sobre o emprego, contribuindo por vezes para a substituição de emprego perdido em outros sectores. Wu (2005) afirma ainda que não será apenas o aumento no número de empregos disponíveis que trará benefícios locais, mas também a qualidade desses mesmos empregos e o facto de terem remunerações mais elevadas, uma vez que a crescente concentração de empresas num local sinaliza uma maior variedade de oportunidades para os profissionais dessas

áreas. Na maior parte dos casos, isto leva a “(...) *um ambiente mais satisfatório e interessante para os trabalhadores.*” (Wu, 2005:3).

A capacidade de atrair um maior número de profissionais da classe criativa (Florida, 2002), trará benefícios ao nível do desenvolvimento económico e da inovação, uma vez que o capital criativo, as suas ideias e novos processos produtivos, são considerados como um dos grandes motores económicos do século XXI (Bulick et al., 2003b; Chapain et al., 2010).

Uma outra característica dos espaços criativos, capaz de gerar desenvolvimento económico, serão os efeitos dos *spillovers*, que por outras palavras se referem à capacidade de fazer “transbordar” certas particularidades ou conhecimentos de um sector para o outro.

Existem três grandes *spillovers* que advêm das indústrias criativas (Chapain et al., 2010):

- ***Spillovers de Conhecimento:*** Ocorrem quando ideias ou tecnologias desenvolvidas nos negócios criativos podem ser aplicadas em diferentes sectores. A transferência de conhecimento pode ter várias formas, como mera informação entre empresas, partilha de tecnologias e utilização dos modelos de negócios e organizacionais inovadores das indústrias criativas (Selada, et aliae., 2011). Pode também existir *spillovers* de conhecimento devido ao fluxo de trabalho, por exemplo profissionais da classe criativa serem empregados fora das indústrias criativas, levando consigo toda a sua experiência e conhecimento.
- ***Spillovers de Produto:*** Acontecem quando os bens e serviços criativos acabam por complementar a procura de outros bens e serviços noutros sectores, levando a que existam receitas locais indiretas.
- ***Spillovers de Trabalho em Rede:*** Ocorre quando apenas a mera presença de negócios criativos e a rede que se cria à volta dos clusters criativos beneficia outras empresas locais através da interação, colaboração e trabalho em conjunto.

É aceite, por vários teóricos, o facto da existência de um cluster ser capaz de levar a uma série de vantagens para os locais onde se estabelecem, nomeadamente em termos de maior produtividade, competitividade, acréscimo de emprego, inovação e crescimento e rentabilidade de novas empresas (Fleming, 2008; Costa, 2010). Mais ainda, o espaço criativo torna mais provável a criação de *start-ups*, uma vez que as barreiras à entrada são mais baixas, sendo que os ativos necessários, o suporte financeiro, as competências, os *inputs* e os trabalhadores já se encontram, na sua maior parte, disponíveis no local (Porter, 1998).

Relativamente à associação com outras instituições, os clusters criativos são locais de trabalho inclusivos, capazes de desempenhar um papel importante no desenvolvimento e formação profissional dos alunos universitários, sendo que em muitos casos existe uma relação forte entre os centros de ensino superior e estes espaços, com o objetivo de no futuro poderem “incubar” jovens empreendedores (Rivas, 2011) que trarão novas visões e talento para o local (Oliveira, 2012).

2.4.2 Papel no Desenvolvimento Social

O impacto no desenvolvimento social é mais difícil de quantificar, comparado com o desenvolvimento económico. Isto porque o último é medido, quase sempre, através de resultados monetários e quantitativos, que nos permitem mensurar evoluções de tempo a tempo. Já o desenvolvimento social terá um cariz muito mais qualitativo.

Contudo, não deixa de ser possível debater a contribuição que ambas as indústrias criativas e os espaços dedicados às mesmas têm numa perspectiva social e cultural (Durmaz, 2012).

Franqueira (2009) apresenta um conjunto de impactos que pensa serem relevantes, no que toca à capacidade dos clusters criativos terem um papel positivo no desenvolvimento social:

- Encorajam as pessoas a envolverem-se mais nas iniciativas cívicas;

- Estimulam a comunidade a apoiar causas em comum;
- Criam pontos fortes emocionais e intelectuais entre a comunidade e o espaço;
- Promovem inclusão social e coesão dentro da comunidade.

Os clusters criativos têm o potencial de atender a um mais vasto número de exigências por parte dos consumidores, oferecendo uma maior diversidade a nível de iniciativas culturais, capazes de contribuir para a aprendizagem e desenvolvimento dos indivíduos (Hall, 2000). Para além disso, contribuem para comunidades autênticas, vivas e criativas (Bulick et al. 2003b).

2.4.3 Papel no Desenvolvimento da Imagem Urbana

Um dos grandes propósitos para o aparecimento dos clusters criativos foi a necessidade, por parte dos planeadores urbanos, de revitalizarem a imagem física da cidade, dando uso a infraestruturas e locais em abandono, renovando a sua fachada e permitindo que novas atividades trouxessem uma nova vida ao seu interior ou construindo novos espaços (Gonçalves, 2008) que sejam capazes de embelezar e criar notoriedade à cidade .

“(...) um mágico substituto de todas as fábricas e armazéns abandonados e (...) um instrumento capaz de criar uma nova imagem urbana e tornar a cidade mais atrativa ao capital humano e ao investimento.” (Hall, 2000: 640)

Esta reconversão de antigas áreas urbanas ou armazéns industriais em polos de criatividade e inovação é um importante meio de atrair e fixar população em seu redor (ADDICT, 2009). Para além disso, estes locais acabam por ter um importante papel no que toca à viabilidade e vitalidade dos centros históricos, proporcionando um cenário, físico e cultural, propício à atração de visitantes e residentes, com um maior número de atividades a acontecer a todas as horas do dia (Fleming, 2008) e à atração de novos estabelecimentos comerciais, de restauração e de lazer para a área.

Para além de embelezarem, valorizarem e dinamizarem as cidades, este tipo de estratégias visam a atração, não só de turistas mas também residentes (Frost-Kumpf,1998), ao apostar nos espaços criativos como ferramentas distintivas e capazes de trazer notoriedade local e internacional (Landry, 2000).

“É esperado que (...) crie uma imagem e percepções, tanto para fora como para dentro da região, tornando-se interligado com a cidade (...). Por vezes, espaços de conhecimento tornam-se a “cara da nova economia” para a região que a acolhe.”

(Van Widen et al., 2010:22)

De forma a rematar o capítulo, apresento o modelo descrito como “O Modelo do Iceberg” (Van Widen et al., 2010). No modelo são nos apresentados todos os impactos, segundo o autor, que poderiam ser vistos numa cidade onde se situa um cluster criativo. Porém, o autor divide dois níveis de impactos, os impactos no “topo do iceberg”, que estão facilmente à vista, e os impactos no “fundo do oceano”, que estão escondidos e mais difíceis de quantificar. Ainda dentro dos últimos, o autor divide dois tipos: Impactos ao nível do desenvolvimento económico, clustering e inovação; e Impactos ao nível da sustentabilidade e integração urbana.

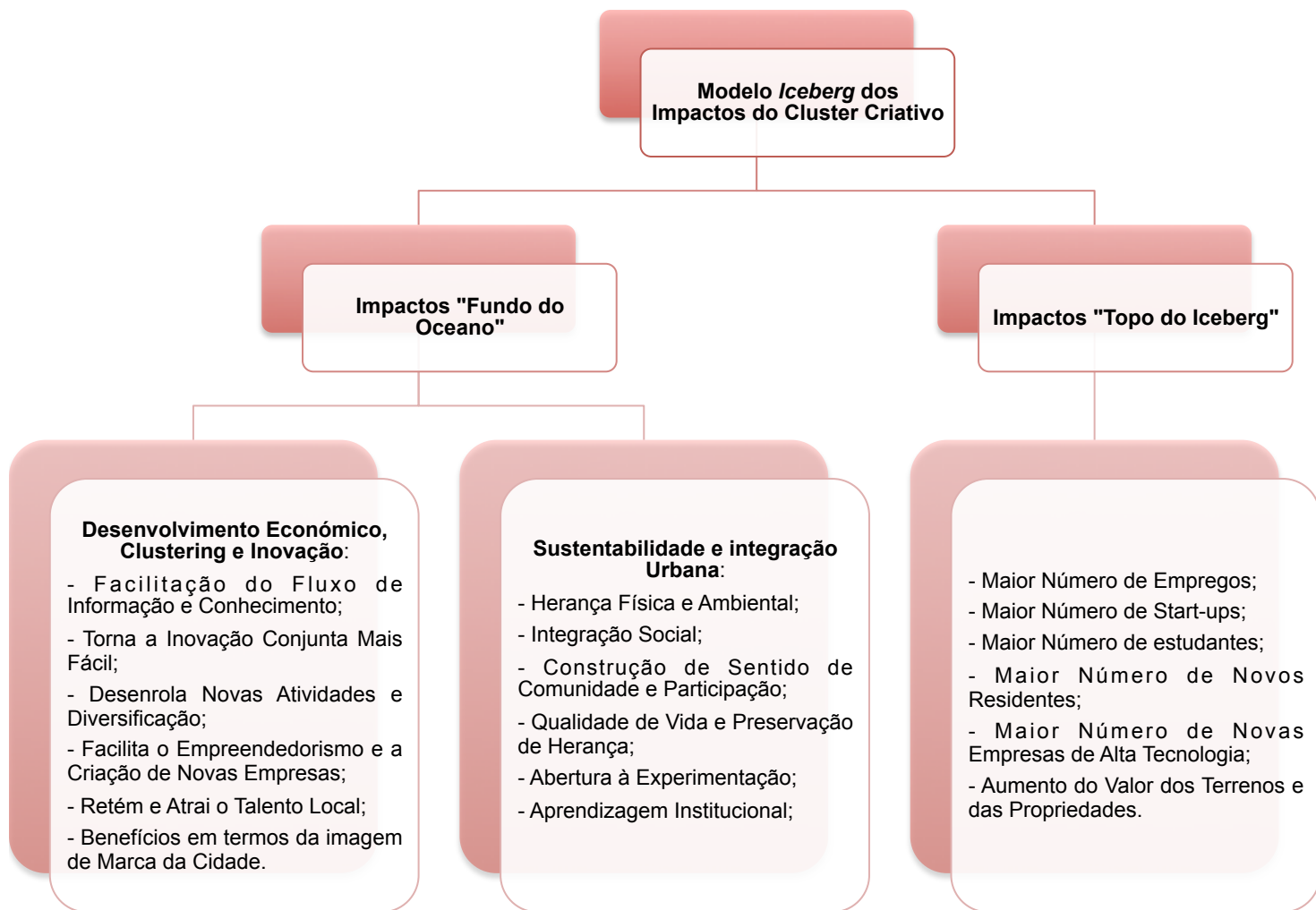


Figura 5- Modelo Iceberg (Van Widen et al., 2010)

3. O Caso GNRation

O terceiro capítulo dedica-se à caracterização do espaço criativo GNRation. De forma a potenciar uma possível avaliação do seu impacto na cidade em que se localiza, darei início à descrição das suas características mais relevantes, de acordo com aquilo que já foi exposto no segundo capítulo.

O presente capítulo divide-se em vários subtemas, entre eles a metodologia utilizada; uma breve introdução à cidade de Braga e às características que poderão estar no centro das razões que a levaram a acolher um cluster criativo; o contexto histórico do espaço; as estratégias passadas versus as estratégias entretanto modificadas, bem como os objetivos e metas que pretendem alcançar com o local; uma descrição das parcerias e relações que mantém com outras organizações; a incubadora e as empresas que nela se encontram sedeadas; e por último uma breve comparação com outros modelos teóricos.

3.1 Metodologia

Os capítulos que se seguem dirão respeito ao estudo de caso sobre o cluster criativo GNRation.

O estudo de caso é uma abordagem metodológica de investigação, que se adequa a situações onde procuramos a compreensão, exploração e descrição de um fenómeno dentro de um contexto da vida real (Yin, 1994).

“É uma investigação que se assume como particularista, isto é, que se debruça deliberadamente sobre uma situação específica que se supõe ser única ou especial, (...) procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico e, desse modo, contribuir para a compreensão global de um certo fenómeno de interesse.” (Ponte, 2006:2)

Como método de recolha de dados foram utilizados dois tipos distintos, ambos diferentes quanto à sua natureza quantitativa e qualitativa.

Primeiramente foram recolhidos dados quantitativos sobre a cidade de Braga, sobre o GNRation e sobre a programação cultural, que mais tarde foram trabalhados no intuito de criar alusões estatísticas, capazes de demonstrar as ideias principais do trabalho.

Por outro lado, foram conduzidas entrevistas individuais com membros do cluster criativo, ambos da área cultural e do empreendedorismo, que nos forneceram dados qualitativos acerca do espaço. A entrevista é utilizada para que o autor possa “(...) *recolher dados descritivos na linguagem do próprio sujeito, permitindo ao investigador desenvolver intuitivamente uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam aspectos do mundo.*” (Bodgan e Biklen, 1994:134). Contudo, é importante referir as limitações que advém do facto de todas as entrevistas, que servem de base de análise na presente dissertação, constituírem discurso oficial da própria administração, podendo sofrer de alguma distorção e parcialidade quanto ao assunto.

Ainda relativamente aos dados qualitativos, foi também feita uma pesquisa documental, onde se recolheram dados sobre agendas, planos, propostas e objetivos do cluster, que nos permitem validar algumas das ideias apresentadas nas entrevistas e em outros dados recolhidos.

O documento utilizado para a caracterização da cidade de Braga, apesar de ter sido complementado com uma pesquisa no site do INE, é da autoria da InvestBraga, uma empresa bracarense que poderá ter privilegiado alguma informação no documento, agindo como ator não imparcial à cidade.

3.2 A Cidade de Braga

Considerada o centro da região Minhota, Braga situa-se no Norte de Portugal e foi fundada há mais de dois mil anos pelos Romanos. Apesar de ser considerada a cidade mais antiga de Portugal, *Bracara Augusta*, como era denominada nessa época, é hoje um centro reconhecido pela sua jovialidade, chegando a ter sido destacada como a Capital da Juventude da Europa, em 2012.

A cidade de Braga tem cerca de 182 000 habitantes, sendo que dentro destes é possível destacarmos alguns dados demográficos relevantes:

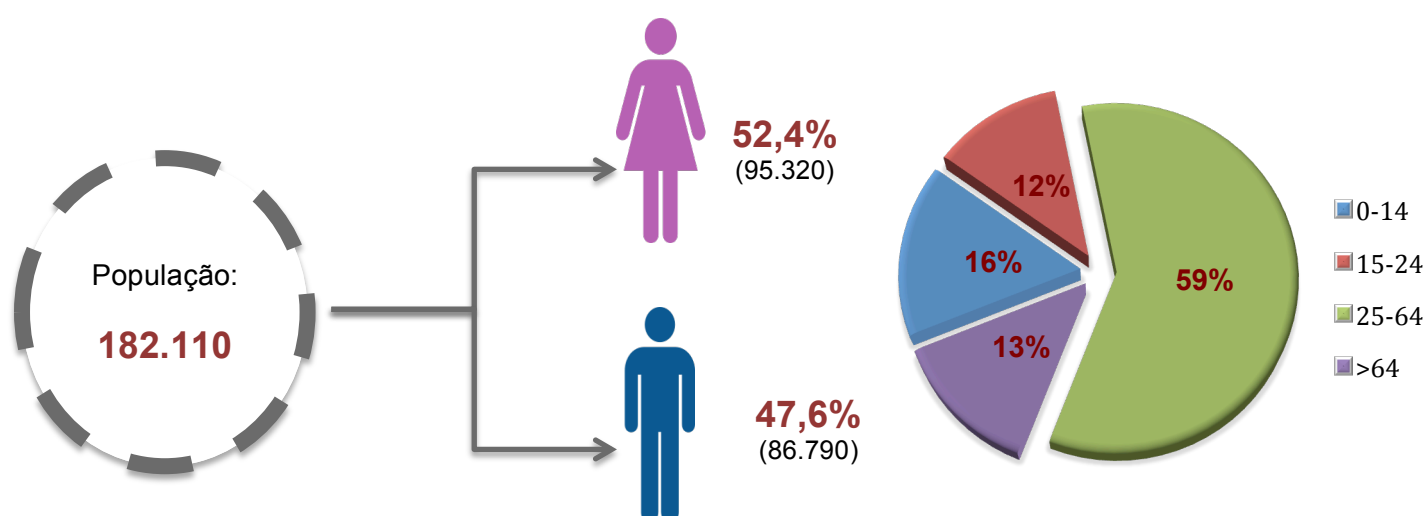


Figura 6 - Dados Demográficos de Braga (Jorge, R. e Aguiar, N., 2014).
Fonte: INE, 2011

O facto de ser uma população jovem em maioria, leva a que seja uma cidade capaz de se adaptar às novas práticas e tecnologias, bem como um local acolhedor da inovação e aprendizagem. Será mais fácil integrar novas formas de trabalho, novos ideais e valores a uma população que esteja apta e preparada para mudanças no seu quotidiano, algo que não seria fácil para a população mais idosa, que está já presa à forma como orientou a maior parte da sua vida.

Contudo, esta não será a única vantagem competitiva que podemos encontrar na cidade de Braga. Vários serão os fatores que levam a que um espaço como o GNRation escolha a cidade Minhota como o seu berço.

Vantagens Competitivas da Cidade de Braga

Demografia

Uma primeira vantagem competitiva importante continua a centrar-se na demografia da cidade, não focando nas faixas etárias mas sim no crescimento significativo que a população sofreu nos últimos vinte anos. Nos dados expostos pelas Nações Unidas, publicados mais tarde no *Plano Estratégico para o Desenvolvimento Económico de Braga 2014-2026* (Invest Braga, 2014) a cidade obteve um crescimento de 24.5% durante o período entre 1991 e 2011, passando de um total de 141.256 habitantes para 182.110, um crescimento muito superior ao da região Norte total, que foi apenas de 5.8%, e ao nacional, de 6.8%.

Infraestruturas de Acesso

A localização geográfica da cidade de Braga é privilegiada o suficiente de ser acessível de todas as formas de transporte, tanto de passageiros como de mercadorias (Invest Braga, 2014), contando com:

- Acessos Terrestres: Rodoviária e Ferroviária.
- Aéreos: Aeroporto Francisco Sá Carneiro, situado na cidade do Porto, a cerca de 40 Km.
- Marítimas: Proximidade com portos de Leixões, Viana do Castelo e Vigo.

Infraestruturas de Conhecimento

O ambiente propício à inovação e criação de novas empresas, bens ou serviços advém da existência de certos locais que têm como objetivo incentivar e acolher empreendedores, ajudando por vezes através de investimentos, providenciando espaços de pesquisa e desenvolvimento ou até criando espaços incubadores, onde se podem sedear durante o início de atividade económica (Invest Braga, 2014).

Em Braga é possível destacar alguns destes. A Universidade do Minho, listada atualmente no “*The 400 Ranking*”¹⁶, é não só uma referência no ensino mas também na investigação. A universidade conta com 32 centros de investigação, que se expandem por várias áreas desde a tecnologia, ciências, economia, gestão, direito, entre outras¹⁷, com o intuito de incentivar tanto os alunos como qualquer outro indivíduo a apresentar projetos viáveis e capacitá-los de espaços dotados das infraestruturas físicas e do apoio/acompanhamento necessário.

“A capacidade de afirmação do ensino superior e a presença de centros de I&D de excelência associados à Universidade do Minho [...] têm contribuído para a diversificação da base económica e o desenvolvimento de serviços avançados.” (Fleming, 2008: 62)

A Universidade do Minho conta com um Polo Central, localizado na cidade de Braga, mas também com um segundo Polo, que se encontra sediado na cidade de Guimarães, a cerca de 25 Km de distância.

Ainda em Guimarães podemos encontrar estabelecimentos de Ensino Superior bastante frequentados por alunos bracarenses, devido à proximidade de ambas as cidades, como é exemplo o polo vimaranense da Escola Superior de Artes do Porto.

Na cidade de Braga, para além da Universidade do Minho, existe ainda a Universidade Católica de Braga, que faz parte da rede de Universidades Católicas por todo o país.

Braga conta ainda com o Laboratório Ibérico Internacional de Nanotecnologia, dedicado à pesquisa e investigação em áreas da nanomedicina, nanoelectrónica e outras . Este espaço encontra-se também aberto ao exterior, oferecendo laboratórios para o desenvolvimento de projetos individuais de potenciais interessados, mais uma vez incitando o espírito inovador.

Por último, temos ainda a *Startup* Braga, uma incubadora desenhada para apoiar na criação de novos projetos na área tecnológica. Esta está

¹⁶ Ranking das Melhores Universidades Mundiais.

¹⁷ www.uminho.pt consultado a 9 de Fevereiro 2015, 17:23.

sedeada no edifício GNRation, do qual falaremos de seguida, e teve início numa parceria entre a InvestBraga e a Microsoft Ventures.

Mão de Obra Qualificada

Braga tem demonstrado uma grande capacidade de gerar capital humano qualificado de forma contínua. A taxa de escolarização no ensino superior está muito acima da média da nação, como podemos ver no gráfico seguinte (Invest Braga, 2014).

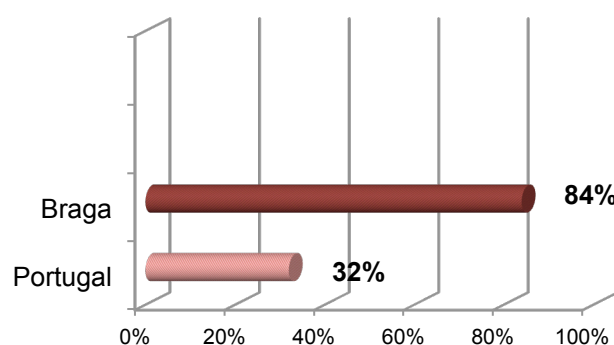


Figura 7 - Taxa de Escolarização no Ensino Superior 2012/2013 (Fonte: INE)

Simultaneamente, Braga é a segunda cidade, no País, com a taxa mais elevada de alunos inscritos em cursos tecnológicos e em áreas das ciências no ensino superior (Invest Braga, 2014).

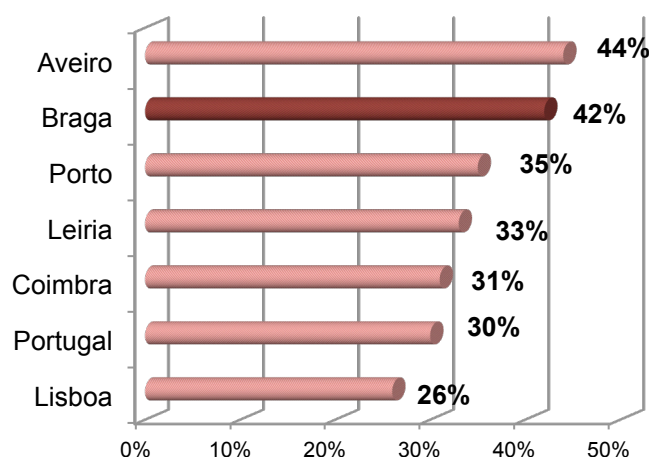


Figura 8 - Taxa de Alunos Inscritos em Áreas de Ciências e Tecnologia no Ensino Superior 2012/2013 (Fonte: INE)

Custos

Uma importante vantagem relaciona-se com os custos de uma cidade, não só do estilo de vida mas também dos custos de trabalho para as empresas que lá se querem sedear.

No que toca ao fator trabalho, Braga tem vantagem relativamente aos custos de contratação de mão de obra qualificada. Isto é, na contratação de um engenheiro da área das tecnologias da informação, comunicação e electrónica, uma área muito explorada hoje em dia, os salários praticados são bastante competitivos, quando comparados com as duas cidades nacionais mas relevantes, Lisboa e Porto.

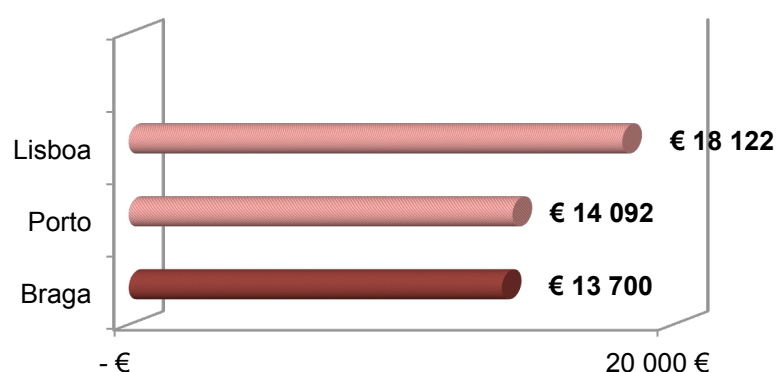


Figura 9 - Salário Médio Anual Bruto de Engenheiros TICE (Fonte: Payscale apud Invest Braga, 2014)

Por outro lado, em termos do tipo de qualidade de vida a que podemos ter acesso ao viver na cidade de Braga, utilizei a medida do Índice de Preços do Consumidor (IPC) que nos permite ter uma média anual do custo de vida, num determinado período de tempo, numa cidade em específico. Consultando dados estatísticos já existentes, na base de dados da *Numbeo*¹⁸, é possível demonstrar que os custos de vida em Braga não só são mais baixos do que a média de algumas cidades de Portugal, como também é relativamente mais baixa do que a média do próprio país em si.

¹⁸ www.numbeo.com consultado a 8 de Fevereiro de 2015, às 12:26.

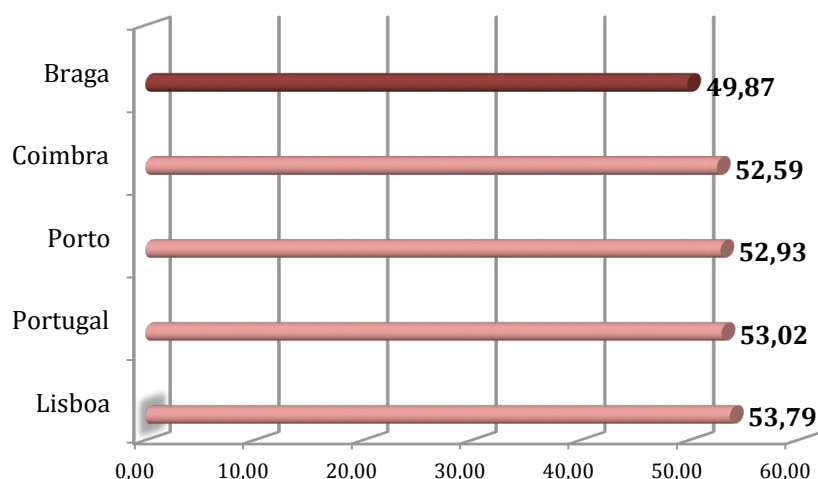


Figura 10- Média Anual do Índice de Preços do Consumidor (Fonte: Numbeo)

História e Cultura

Devido à sua longa existência, Braga é uma cidade com um património cultural extremamente rico. A sua vida ultrapassa os dois mil anos de história e conta com um carisma atrativo para o turismo, que tem vindo a aumentar exponencialmente nos últimos anos.

É importante denotar a significativa importância do património arquitectónico e artístico de Braga. Apesar de ser uma cidade relativamente pequena, esta é o terceiro distrito de Portugal com o maior número de monumentos, que foram já classificados como de interesse nacional (Invest Braga, 2014).

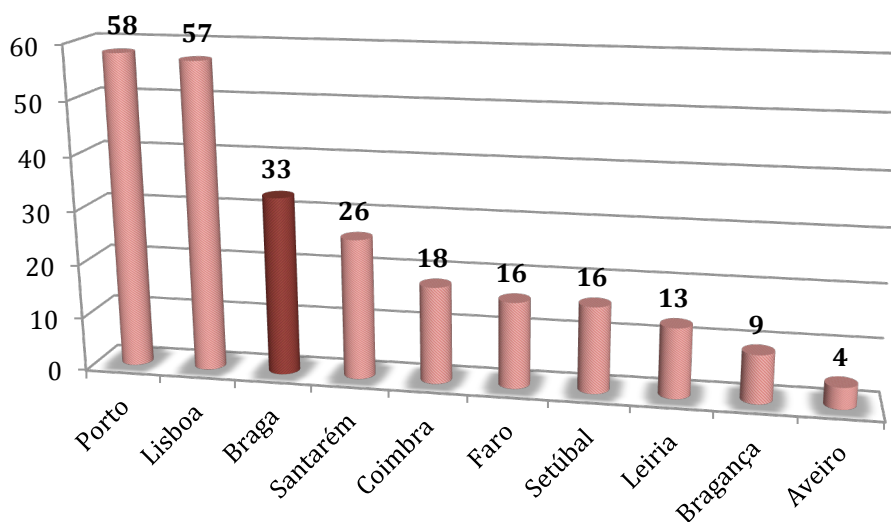


Figura 11 - Monumentos Nacionais em Portugal (por distritos) (Fonte: IGESPAR apud Invest Braga, 2014)

Para além disto, Braga é uma das cidades cristãs mais antiga do mundo, possuindo por isso um grande património religioso de construções como a Sé de Braga, a Basílica do Sameiro, a Igreja do Bom Jesus do Monte e o Mosteiro de Tibães, capazes de atrair turismo cultural à cidade e trazer notoriedade pelo seu valor arquitectónico, artístico, cultural, histórico e religioso.

A cidade de Braga vive de tradições, ambas populares e religiosas, que fazem o quotidiano da comunidade. Exemplo disso são as festividades do S. João, a Semana Santa, a Feira Romana e a Festa Branca. Para além disso, a oferta cultural tem vindo a expandir conforme a criação e reabilitação de locais para a *performance* artística. Uma importante reabilitação foi a do Theatro Circo, o mais prestigiado teatro da cidade, inaugurado a 21 de Abril de 1915. Devido ao seu desgaste durante os anos, no final da década de 1990, a Câmara Municipal de Braga, bem como o Ministério da Cultura, acharam por bem iniciar a sua recuperação, que terminou no ano de 2006, ano da sua reabertura.

Com o crescimento da cidade em si, da sua relevância num panorama nacional e das novas oportunidades presentes, Braga passa a tornar-se alvo de investidores culturais, que criam eventos relevantes em âmbitos não só nacionais como europeus. Eventos anuais como os Encontros da Imagem e o Festival Semibreve, com 24 e 4 edições, respetivamente, são exemplos disso.

Espírito Inovador

O tecido empresarial de Braga tem crescido significativamente nos últimos anos, com especial enfoque nas empresas consideradas do sector criativo, mais especificamente em sectores altamente tecnológicos. Com infraestruturas de referência relativamente à investigação e inovação, as start-ups encontram um ambiente acolhedor a novas ideias e ao seu crescimento.

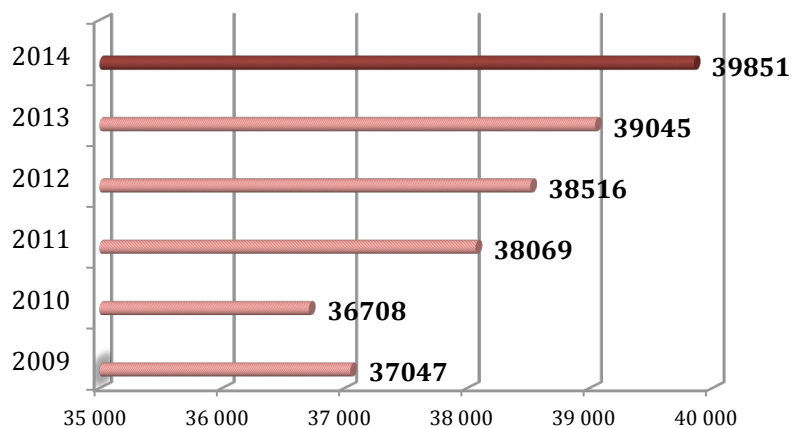


Figura 12 - Número de Empresas Ativas no Distrito de Braga (2009-2014) (Fonte: RACIUS)

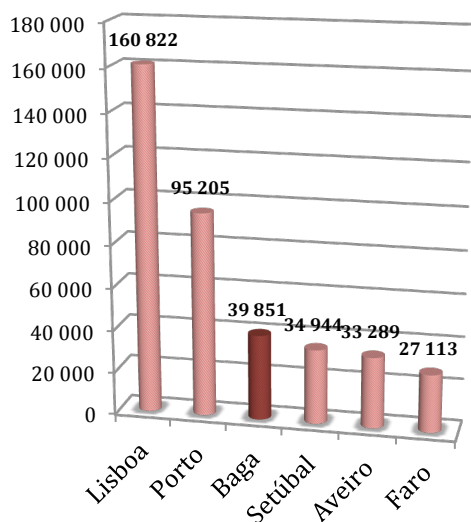


Figura 14 - Distritos com Maior Número de Empresas Ativas (2014) (Fonte: RACIUS)

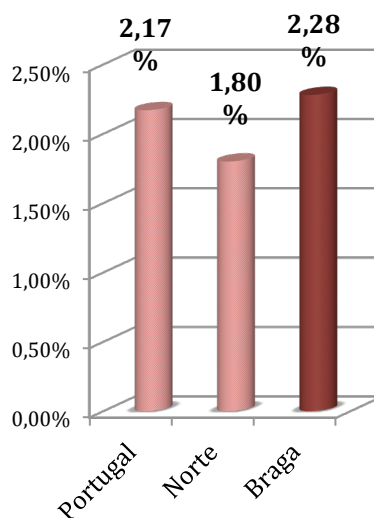


Figura 13 - Proporção de Nascimento de Empresas em Sectores de Alta e Média-Alta Tecnologia (Fonte: Invest Braga, 2014)

Futuro

Todas as anteriores são vantagens atuais, que no decorrer do tempo já estão a atrair investimentos e empreendedores à cidade. No entanto, é importante reconhecer a visão futura que se pretende alcançar. Segundo o Relatório da Câmara Municipal (Invest Braga, 2014), a planificação estratégica para os próximos 10 anos encaixa-se na busca pela notoriedade

em certas áreas em específico, nos quais pensam poder singrar, sendo estes:

- TICE (Tecnologias de Informação, Comunicação e Electrónica);
- Centros de Serviços Partilhados (*Nearshoring*);
- Engenharia, Construção e Ambiente;
- Comércio;
- Turismo;
- Cultura.

3.3 GNRation 2012/2013

O edifício GNRation, propriedade da Câmara Municipal de Braga, localiza-se na Praça Conde de Agrolongo, um dos locais centrais da cidade minhota, também conhecido por Campo da Vinha. A sua construção, iniciada no âmbito de Braga: Capital Europeia da Juventude 2012, deu-se por terminada em Maio do ano seguinte, dando-se aí a sua abertura ao público.

O projeto arquitectónico visava a reabilitação de um antigo quartel da GNR, que havia deixado de ser o comando distrital desde o início do ano 2009, dando uma nova vida ao espaço e transformando-o num polo de incubação para as indústrias criativas e culturais (Silva, 2011).

Num investimento total de cerca de 2,3 milhões de euros, a Câmara depositava expectativas importantes no papel que este novo espaço multifunções teria, tendo sido, por isso, planeado e conscientemente pensado em detalhe.

Apesar de a sua abertura ter sido pensada como complemento da Capital Europeia da Juventude, as obras não terminaram a tempo da iniciativa, tendo-se prolongado até mais do que um ano depois da data que havia sido prevista, Abril de 2012, tendo, como já referi, aberto ao público pela primeira vez em Maio de 2013.

“O GNRation, que foi idealizado para a Capital Europeia da Juventude, onde se deveria ter estabelecido, ficou pronto apenas em 2013, sendo assim a herança que Braga 2012 deixou à cidade.” (Braga Cool, 2013)

O local foi imediatamente entregue à gestão da Fundação Bracara Augusta, uma entidade privada bracarense que conta com a participação de várias entidades relevantes, inclusive com participação pública, por parte do município da cidade.

Arquitetura

A reabilitação arquitectónica do edifício, obra do arquiteto bracarense José Manuel Carvalho Araújo, nomeada para o Prémio Nacional de

Reabilitação Urbana atribuído pela *Vida Imobiliária e Promevi*, acabou por vencer na categoria de “*Melhor Intervenção com Impacto Social*” (Fundação Bracara Augusta, 2014). O objetivo destes prémios é a distinção anual das várias intervenções urbanas, a nível nacional, compreendidas como uma mais valia para a sociedade em diferentes variáveis.

O edifício GNRation utilizou, segundo o próprio arquiteto do projeto, o conceito de “*ocupação como motivo*” (Carvalho Araújo, 2011) querendo isto dizer que o mesmo pretendia chegar à harmonia entre a estrutura existente e a nova estrutura, não tendo assim que descartar por completo a infraestrutura do quartel já presente (Fundação Bracara Augusta, 2014). No entanto, Carvalho Araújo não pretendia “*(...) criar mais uma peça indiferente do puzzle urbano (...)*” mas sim algo que tivesse “*(...) a capacidade de agitar, de criar controvérsia, de gritar alto.*” Na descrição que oferece sobre o seu projeto (ver Anexo 1), o arquiteto explica que a seu ver existem dois tipos de intervenção exterior, uma que atua diretamente sobre a fachada anteriormente existente e outra que atua sobre a introdução dos novos espaços que “*invadem*”, de certa forma, o antigo quartel.



Imagem 1 - Intervenção na Antiga Fachada do Quartel



Imagem 2 - Introdução de Novos Espaços



Imagem 3 - Reabilitação do Interior



Imagem 4 - Criação de Novos Espaços Interiores

O antigo quartel contava, arquitetonicamente e de forma sumarizada¹⁹, com dois pátios exteriores, seis espaços comerciais, uma sala de concerto, um espaço para a restauração e outro para uma discoteca, salas de escritórios individuais ou de *co-working*, laboratório informático e salas designadas a palestras ou serviços educativos.

Fundação Bracara Augusta

A gestão do edifício GNRation ficou a cargo da Fundação Bracara Augusta, como já foi referido. A Fundação foi criada em 1996 e tem como fundadores e participantes equitativos o Município de Braga, a Universidade do Minho, a Universidade Católica Portuguesa e o Cabido Metropolitano e Primacial Bracarense²⁰, no Anexo 3 encontra-se o Ato da Constituição da Sociedade. Hoje, o seu objetivo principal é a realização e apoio a iniciativas que conduzam ao desenvolvimento cultural e social da cidade através: do desenvolvimento de políticas de intervenção cultural; criação de políticas culturais estimulantes e diversificadas; concessão de apoios, financeiros ou outros, às atividades artísticas e culturais; incentivo à formação de agentes

¹⁹ Ver Anexo 2 para as plantas arquitetónicas completas da reconstrução do edifício.

²⁰ Uma corporação de sacerdotes, no âmbito da Arquidiocese de Braga.

culturais nas áreas que consideram prioritárias; e melhoria e maior eficácia das iniciativas culturais da cidade.²¹

Atualmente, a Fundação é composta por uma ordem de curadores, cada um deles proveniente das diferentes entidades participativas. Para além disso, o conselho de administração é constituído por três eleitos: a presidente atual Dra. Maria do Sameiro Macedo Araújo, e ambos o primeiro e segundo vogal, Professor Dr. Luís Pereira e Dr. Tiago Sequeira, respectivamente. Mais informação sobre a sua composição encontra-se no Anexo 4 - Ata Nº1/2014-2017.

Objetivo

O espaço GNRation foi criado com o intuito de, segundo o vereador da Câmara de Braga e Presidente do Conselho de Administração da Braga 2012: Capital Europeia da Juventude, Hugo Pires, ser um “ (...) *espaço de criação sem barreiras, apelando à inovação, à criatividade e à cultura.*” (Silva, 2011). Para além de um “(...) *polo de incubação de indústrias de base criativa (...)*”, o edifício contaria ainda com a integração de “(...) *espaços para sedes de associações juvenis, (...) residências para artistas que procurem Braga (...) um auditório para pequenos espetáculos, galeria, restaurante, bar e salas multifunções.*” (Silva, 2011), bem como seis estabelecimentos comerciais “(...) *direcionados para nichos de negócio específicos.*” (Revista Sim, 2013).

Aquilo que se pretendia, acima de tudo, seria a atração e maximização do talento existente em Braga, fomentando o desenvolvimento mais acelerado de áreas ligadas à arte, tecnologia e cultura, fazendo-se acompanhar de um incentivo ao empreendedorismo jovem, à criatividade e à inovação. Aproveitando todos os programas que já estariam a ser desenvolvidos neste sentido, no âmbito da Capital Europeia da Juventude, inseridos no Programa Estratégico de Reabilitação Urbana do Centro Histórico de Braga (Estevens, 2012), a Câmara Municipal apostou no investimento num local como o GNRation, explicando que o espaço iria ao encontro dos objetivos do Município (Silva, 2011).

²¹ www.fbracaraaugusta.org

“ [Hugo Pires]: “Se houver jovens a trabalhar no GNRation, eles provavelmente quererão morar no centro histórico e a dinamização criada, aliada aos parceiros e programação própria, produzirá, certamente, uma mistura explosiva, atraindo jovens (...)” (Estevens, 2012)

Todavia, esta não seria a única razão pela qual o investimento no GNRation se mostrava apelativo. Havia também uma necessidade de revitalizar um antigo edifício que havia sido abandonado desde 2009, situado no centro cultural da cidade de Braga, com o intuito de criar um “edifício bandeira” que causasse impacto, notoriedade e favorecesse a paisagem local (Luís Fernandes)²².

Num momento inicial estavam propostas uma série de áreas comuns, abertas ao público, que acabaram por não ter concretização, como veremos no próximo subcapítulo sobre o presente do GNRation. Por um lado existiria o comércio, composto por seis lojas escolhidas meticulosamente, das quais apenas duas abriram, direcionadas a pequenos nichos diferenciados do mercado como por exemplo: um negócio dedicado ao retro/*vintage*; um estabelecimento que integrava moda, design e ótica; um espaço de teor “*galerístico*” que visava a apresentação de projetos artísticos; uma *pop-up store*²³, à qual o GNRation cede três meses, no máximo, para a experimentação de um negócio; e uma loja apenas para os produtos que poderiam vir a ser provenientes dos negócios do programa de empreendedorismo do GNRation (Revista SIM, 2013). Para além disso, estavam também definidas duas áreas para restauração/cafetaria e *clubbing*, abertas à concessão externa desde que cumprissem com os princípios do cluster, tendo um cariz cultural, criativo e complementar ao resto dos espaços (BragaCool, 2013).

²² Todas as seguintes referências a Dr. Luís Fernandes e Dr. Rui Pinheiro resultam de entrevistas levadas a cabo por parte da autora desta dissertação, no âmbito do tema da mesma, e encontram-se nos Apêndices 1 e 2.

²³ Um espaço de venda temporário que aparece em localizações inesperadas e que volta a desaparecer, seja passado um dia, uma semana ou um mês.

O GNRation foi pensado de forma a poderem identificar-se três distintas e grandes áreas (Estevens, 2012). Na primeira área, dedicada à produção e ao empreendedorismo, encontravam-se gabinetes de trabalho e espaços de *co-working* para o acolhimento de start-ups ou negócios em sectores como o audiovisual, música, *webdesign* ou multimédia. A segunda área seria destinada à experimentação cultural e criativa, onde poderiam ser encontrados ateliers e residências artísticas, onde os artistas poderiam expor o seu trabalho ou até criá-lo. Por último a área da oferta cultural, onde seriam exibidas as *performances* e concertos (Estevens, 2012). Contudo, os interessados em fazerem parte de uma das duas primeiras áreas, expostas acima, teriam de ser alvo de um processo de seleção, feito por um júri constituído por vários parceiros do espaço, que avaliariam a existência ou não de sinergias entre a atividade e os princípios e valores do GNRation (Estevens, 2012).

Ângela Ferreira, Diretora Artística do GNRation durante a primeira administração (2012/2013), afirmou numa entrevista à Revista SIM²⁴, na altura da abertura do espaço (Maio, 2013), que procuravam “ (...) *conquistar vários públicos: o público em geral; os usuários e os criadores.*” (Revista Sim, 2013). No primeiro caso, o público em geral, aponta para os visitantes do espaço, aqueles que pagam o bilhete e vão com o propósito de ir ao encontro da oferta cultural do local, seja a exposições, concertos ou *performances*. Por outro lado, os usuários serão aqueles que, de uma forma ou outra, são abordados pelos programas existentes no GNRation, como o programa de experimentação ou incubação. Estes terão acesso a áreas restritas ao público geral, sendo estas as áreas de trabalho, *co-working* e salas de reunião. Por último, os criadores, são aqueles que vão para o espaço na esperança de criar algo e expôr ao público. Estes terão acesso às áreas de *performances*, seja o palco ou as salas de exposições, bem como, nalguns casos, à residência artística, onde terão espaço de trabalho durante um tempo mais prolongado.

²⁴ Revista de origem Bracarense.

Apesar do desejo de agradar às várias gerações dos diferentes públicos, a Diretora Artística admite que o caráter experimental e alternativo, tanto da oferta cultural como na área do empreendedorismo, será mais apelativo para um segmento mais jovem da população (Revista SIM, 2013).

Concluindo, o GNRation tinha como objetivos iniciais a criação de um polo de incubação de indústrias criativas, capaz de atrair e reter o talento jovem nas áreas criativas, tecnológicas e digitais, vindo das áreas do empreendedorismo, da oferta cultural e da experimentação. O espaço prometia atrair diferentes tipos de públicos, promovendo a participação cívica e ativa da população jovem da cidade, bem como a tentativa de abranger um público multigeracional que pudesse disfrutar de um espaço dinâmico, através dos espetáculos, dos espaços de lazer, das áreas comerciais e espaços noturnos.

Era esperado que o cluster criativo criasse um maior dinamismo ao centro cultural da cidade de Braga, bem como contribuísse para o seu desenvolvimento económico e social (Estevens, 2012).

Parceiros

O GNRation, desde cedo, ligou-se a certos parceiros estratégicos que pudessem vir a ajudar no sucesso do espaço, promovendo a troca de valor a nível da produção, apoio aos jovens artistas e experimentação (Estevens, 2012). Os primeiros parceiros que se envolveram com o espaço estavam já ligados à Braga 2012: Capital Europeia da Juventude, merecendo realce a Universidade do Minho, a Universidade Católica, a Associação Académica da Universidade do Minho, algumas galerias artísticas já estabelecidas na cidade, como a Galeria Mário Sequeira e a Galeria Show Me, e algumas editoras e consultoras, todos eles parceiros a nível local. Ao nível internacional, a entidade gestora do GNRation desenvolveu algumas “plataformas de colaboração” que achavam cruciais com a Waag Society’s Fablab Amsterdam, um laboratório experimental sediado na Holanda que se dedica à fabricação de protótipos de novos produtos digitais, e com o Centro

galego de Arte Contemporânea de Santiago de Compostela (Estevens, 2012).

Programação Cultural

A programação cultural do GNRation baseava-se, na primeira administração, em mostras e espetáculos, exposições e concertos criados por artistas e agentes culturais locais e não locais. Procurava-se, o mais possível, obras que permitissem juntar a arte, ciência e a tecnologia de forma inovadora (Revista SIM, 2012), que não fossem encontrados em mais nenhum espaço de oferta cultural bracarense.

A programação mais atrativa seria marcada para quinta, sexta e sábado, sendo que os restantes ocupar-se-iam mais com a programação de acolhimento das residências artísticas e programas de cariz formativo e educativo.

A programação do GNRation teve início no mês de Maio de 2013 e durou apenas até ao mês de Dezembro, aquando o início da mudança de administração. De forma a ter uma leitura mais pormenorizada sobre a programação, dediquei-me à sua análise na íntegra, que pode ser encontrada no Apêndice 3. Contudo, apenas abordarei, no corpo do texto, algumas estatísticas mais relevantes para o tema da presente dissertação.

A pesquisa aprofundada foi relevante no sentido de compreender o rumo e a visão que se levavam a cabo no espaço, na primeira época ativa do mesmo (2012/2013), possibilitando a comparação com aquelas desenvolvidas em fase posterior e que hoje estão presentes no cluster. É possível tirar algumas conclusões sobre aquela que foi a programação oferecida pelo GNRation ao público.

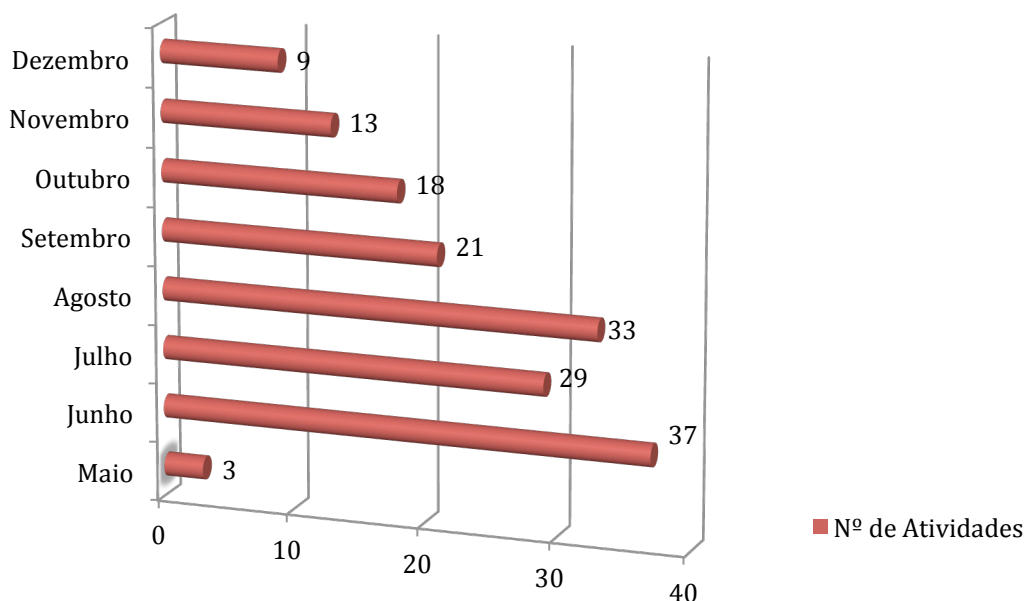


Figura 15 - Número de Atividades na Programação 2012/2013

Com apenas oito meses de funcionamento, o GNRation teve uma oferta total de 163 atividades, sendo que a maior percentagem se deu durante os meses de Verão: Junho, Julho e Agosto. Os meses que se seguiram viram o número de atividades reduzir, comprovando as mudanças que estavam para acontecer. Apesar das eleições autárquicas, que pela primeira vez na história democrática bracarense alteraram não só o Presidente mas também o partido no poder desde a data do 25 de Abril de 1974, terem sido feitas no mês de Setembro, as mudanças iriam apenas ser implementadas em Janeiro do ano seguinte. Sendo assim, a mudança de administração da Fundação Bracara Augusta foi adiada, permitindo que o GNRation continuasse o seu funcionamento até ao final do ano de 2013.

As atividades propostas pelo espaço dividiam-se em várias áreas:

- Cultural: todas as atividades ligadas às indústrias culturais, como as artes plásticas, performativas, literatura e cinema;
- Tecnológica: atividades ligadas às áreas digitais;
- Empreendedorismo: atividades relevantes aos programas de aceleração e incubação de empresas e à aprendizagem no geral sobre a abertura de um negócio;

- Social: atividades de cariz social, com o objetivo de ter um impacto positivo na sociedade e em certos grupos de pessoas;
- Desporto: Atividades de desporto.

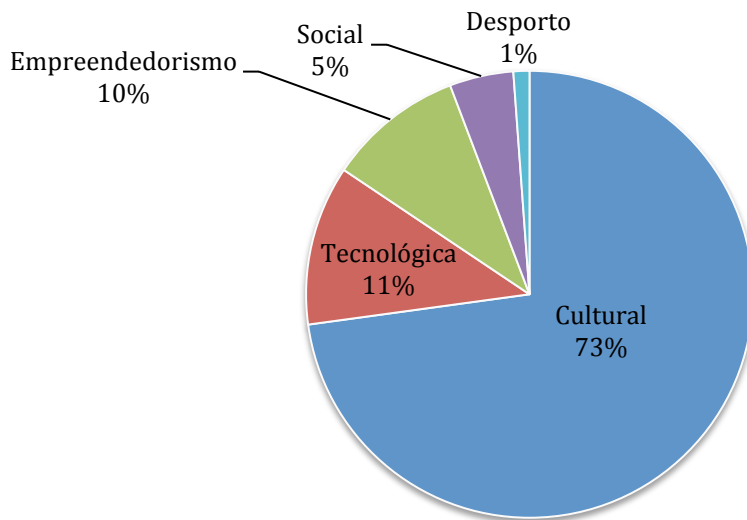


Figura 16 - Percentagem de Atividades em cada Área da Programação 2012/2013

Como podemos ver, a oferta cultural tem uma percentagem bem mais elevada, ocupando praticamente três terços de todas as atividades existentes. A tecnologia e o empreendedorismo, sendo as principais áreas de destaque do GNRation, nas quais estabeleceram a sua plataforma de diferenciação perante outros promotores culturais, sentem-se ainda pouco desenvolvidas, apenas com 11% e 10% das atividades, respetivamente. Já a área social é quase inexistente, apenas com 5% das atividades, o que se transporece num total de oito atividades.

Procurando densificar a análise, distingui as diferentes subáreas dentro das três principais que já destacamos: Cultural, Tecnológica e Empreendedorismo.

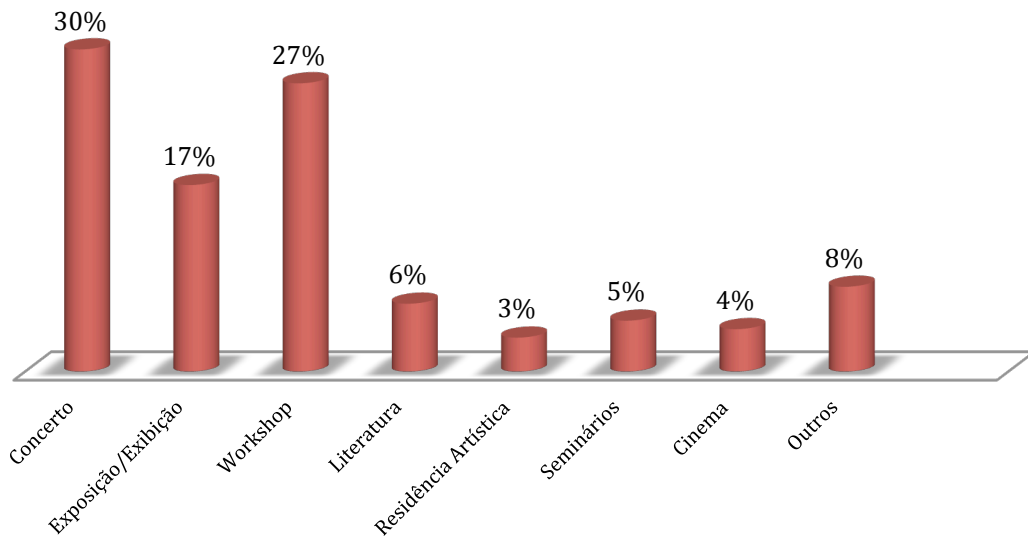


Figura 17 – Atividades na Área Cultural (2012/2013)

Dentro da programação cultural são passíveis de notar três grandes áreas que, em conjunto, contribuem para mais de 50% da totalidade da mesma. Estas são os concertos, as exposições ou exibições, tanto de artes plásticas como performativas, e os workshops.

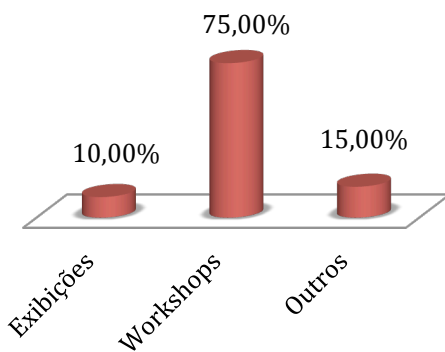


Figura 19 - Atividades na Área Tecnológica(2012/2013)

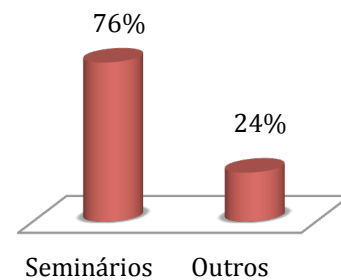


Figura 18 - Atividades na Área Empreendedorismo(2012/2013)

Já nas áreas de tecnologia e empreendedorismo, tendo já comprovado que estão subdesenvolvidas em relação à programação cultural, apenas contam com um número reduzido de subáreas. No caso da área tecnológica compreendemos que o GNRation criava momentos de aprendizagem,

através dos workshops, não tendo ainda um programa de exposições de artes digitais bem desenvolvido. Já no empreendedorismo, a única atividade que foi possível identificar como recorrente foram os seminários e palestras, que tinham o objetivo de incentivar a inovação, criação de novas empresas e apresentação de programas que estariam presentes no próprio cluster.

A prevalência dos workshops parece fazer parte de uma estratégia que tem por objetivo angariar público. A estratégia passa pela utilização de instrumentos como a formação e experimentação, o que dota os participantes de sentido crítico e de critérios de escolha, criando um público exigente e conhecedor que, previsivelmente, acabaria por ir às atividades propostas.

Por último, decidi olhar para alguns indicadores simples, como por exemplo a percentagem total de atividades pagas, a segmentação consciente de públicos e os tipos de público-alvo.

Quanto à entrada nas atividades do GNRation, cheguei à conclusão que na sua maior parte o espaço optou por abrir os eventos ao público gratuitamente.

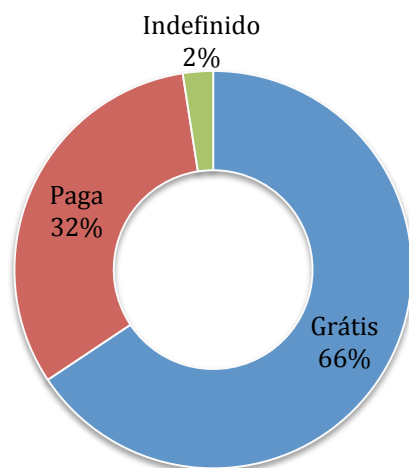


Figura 20 - Atividades Pagas (2012/2013)

Isto poderá ter duas razões, ambas válidas para a situação em que se encontrava. Uma primeira razão será o facto de estarem num momento inicial, com um nível de reconhecimento por parte dos públicos ainda bastante reduzido, e abrindo as portas de forma gratuita poderá apelar a certos grupos que não iriam de outra forma, dando assim o espaço a

conhecer a um número mais elevado de pessoas. Por outro lado, o facto de terem uma programação um pouco mais alternativa do que qualquer outro promotor cultural da cidade, o facto de permitirem a entrada e saída sem qualquer tipo de custo levará a que mais pessoas possam experienciar e perceber se gostam ou não do ambiente e atividades, sem ter que sofrer as consequências de pagar e não gostar. A gratuidade das atividades parece, portanto, fazer parte de uma estratégia de captação de públicos num momento ainda inicial do projeto.

Também podemos retirar esta conclusão através dos dados de segmentação do público. Na sua grande maioria, as atividades do GNRation não são especificadas para nenhum tipo de público concreto, deixando em aberto a possibilidade de todo o tipo de pessoas experienciarem as atividades que oferecem.

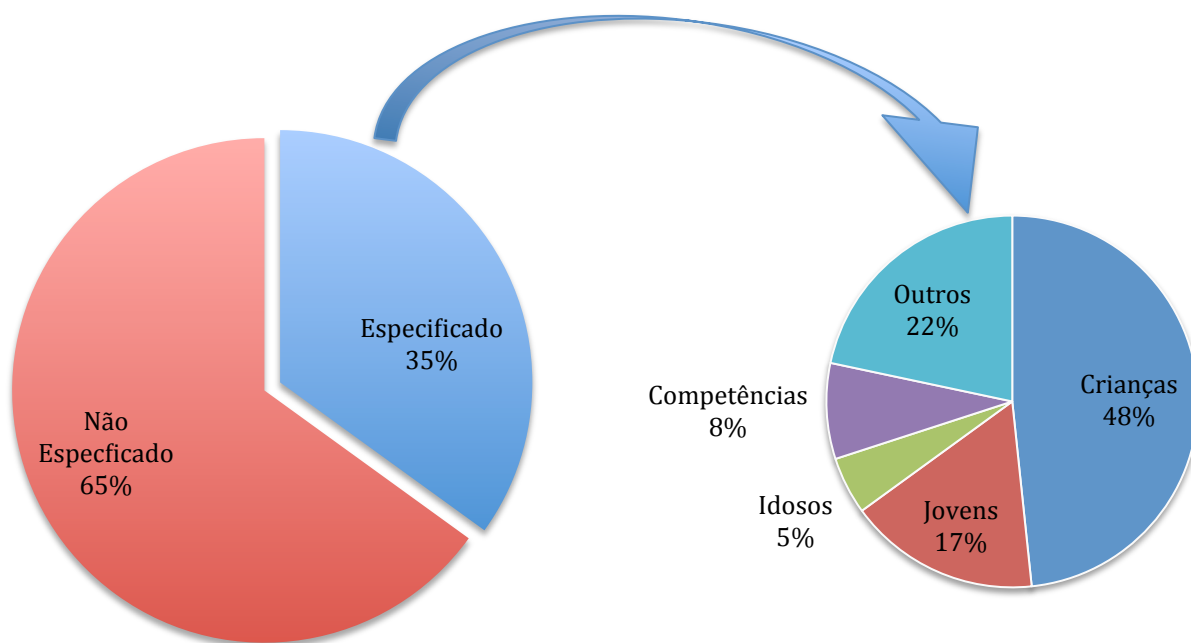


Figura 21 - Segmentação de Público e Tipos de Público-Alvo (2012/2013)

Contudo, existem ainda 35% das atividades relativamente às quais são especificados os públicos alvos²⁵. Na maioria, a segmentação é feita com base em certas características dos indivíduos, como a idade, as

²⁵ A informação sobre a especificação dos públicos foi retirada dos dados do GNRation, não tendo sido eu a definir, por conhecimento próprio, as atividades e os seus públicos alvo.

competências ou aptidões necessárias àquela atividade, e outras como interesse no tópico ou no programa a ser apresentado.

Mais de metade das atividades são segmentadas dependendo da idade e apenas 8% das atividades têm a necessidade de relevar certas competências necessárias, que por norma tenderá a acontecer mais no caso dos workshops.

3.4 GNRation 2014/2015

Em Setembro de 2013, nas eleições autárquicas, pela primeira vez Braga viu a sua população eleger não só um novo presidente, como um novo partido para o governo da cidade. Com esta mudança, outras acabaram por acontecer, alterando a estrutura de algumas organizações, como aconteceu com o cluster criativo GNRation. A administração da Fundação Bracara Augusta, em parte participada pela Câmara Municipal de Braga, juntamente com outras entidades já referidas, sofreu certas alterações que remodelaram não só o interior da organização como também os ideais e objetivos que tinham para o GNRation, do qual eram responsáveis pela gestão, que se encontrava parado desde o final do mês de Dezembro de 2013.

Com uma paragem de funcionamento de cerca de cinco meses, as lojas comerciais que se encontravam dentro do espaço acabaram por se ver obrigadas a fechar, não aguentando o período de estagnação e espera de novos rumos (Luís Fernandes).

Em Maio de 2014 o cluster voltava lentamente ao ativo, com uma abordagem remodelada e revigorada, prometendo à cidade de Braga uma nova tentativa no sucesso de um cluster criativo e inovador, com a ajuda de novos parceiros e estratégias de funcionamento.

O Novo GNRation

O espaço GNRation continua a ser tratado como um espaço multifuncional, aberto a várias áreas das indústrias criativas e tecnológicas. Contudo, a delimitação dos parâmetros em que tal acontece foi reforçada, permitindo um foco maior sobre as atividades em que pretendem singrar.

Hoje em dia, o cluster centra-se na intervenção em três áreas específicas: Empreendedorismo, Políticas da Juventude e Cultural.

A área do empreendedorismo relaciona-se com a nova incubadora que se alojou nas instalações do GNRation, criada pela empresa InvestBraga, em parceria com a Microsoft, da qual falaremos em maior detalhe num próximo subtema deste capítulo. A área das Políticas da Juventude, uma herança vinda da Capital Europeia da Juventude 2012, preocupa-se com uma série de

projetos, na sua maior parte de cariz Europeu, que permitem ajudar jovens que tenham projetos que necessitem de apoio, mobilidade ou fundos. Por último, a área da programação cultural, que está ligada à agenda de eventos culturais e artísticos, oferecidos ao público como parte da oferta cultural bracarense (Luís Fernandes).

Para além da delimitação de três áreas de intervenção, o GNRation sentiu também necessidade de delinear o âmbito da oferta cultural que integraria a sua programação. Dessa forma, as áreas da música contemporânea e das artes digitais foram selecionadas como principais “*áreas mãe*”, tal como foi descrito pelo próprio Diretor de Programação Luís Fernandes, na entrevista levada a cabo no âmbito desta dissertação (Apêndice 1).

Relativamente à sua estrutura organizacional, o GNRation passa a ter um diretor para cada uma das áreas das Políticas da Juventude e Cultural, sendo que a área do empreendedorismo, ou seja a Start-up Braga, é uma entidade autónoma, gerida pela empresa InvestBraga, que nada tem haver com a marca GNRation ou com a entidade que o gere, a Fundação Bracara Augusta. No entanto, todos trabalham em sintonia, tentando criar elos de ligação entre as diferentes áreas. Ambos os diretores são independentes a nível de decisões do dia a dia, não tendo que recorrer à administração, mas tentando sempre ir ao encontro dos seus desejos e objetivos para o cluster (Luís Fernandes).

À parte do empreendedorismo, das políticas da juventude e da programação cultural, o GNRation conta também com uma componente externa de acolhimento de eventos, que lhes permite gerar algumas receitas ao alugar espaços para atividades requisitadas por entidades ou indivíduos externos ao espaço. Sendo que a programação cultural ocupa a maior parte do calendário e que a equipa de funcionários presentes no edifício é, ainda, pequena, muitos destes pedidos são negados, retirando a hipótese de conseguir obter melhores números em receitas (Luís Fernandes).

A importância dessas mesmas receitas, contudo, não é descurada, uma vez que o financiamento do cluster é ainda totalmente feito pelo

Município, que disponibiliza fundos monetários para a sua gestão. Um dos objetivos mais urgentes da administração é a intenção de se emanciparem dos fundos municipais para o seu funcionamento, estando ativamente procurando mecenato para a área cultural e apoios por parte da DGArtes (Luís Fernandes).

Objetivo

A vontade de “(...) afirmar o GNRation como uma estrutura cultural de destaque e relevante (...)” (Luís Fernandes) e elevar o espírito inovador dos jovens bracarenses, bem como o reconhecimento do espaço e da cidade ao mundo, são alguns dos objetivos mais especificados pela administração e equipa do GNRation. No seu auge, espera-se que o GNRation seja um “(...) espaço orientado para a promoção de atividades artísticas e para a exploração e disseminação das artes digitais.”²⁶ tal como nos é descrito pela própria administração. Contudo, estes objetivos são, não só, de longo prazo, como também bastante desafiantes.

Segundo o Diretor de Programação Cultural, Luís Fernandes, a ideia seria conseguir interagir e interligar as três diferentes áreas do empreendedorismo, políticas da juventude e programação cultural, tentando trabalhar com as possíveis sinergias positivas entre certos pontos de cada uma delas. Explica, todavia, que apesar de isto já acontecer de certa forma, ainda não acontece no nível desejado.

Essa interação entre todos os membros que fazem parte do GNRation, incluindo as entidades autónomas que lá têm sede, é vista como uma prioridade pois só através dela se consegue atingir o nível esperado de inovação, criação e aprendizagem dentro do cluster, criando um forte ecossistema de empreendedores, artistas e outros agentes. Por isso mesmo os espaços foram pensados para incentivar o regime de *co-working* (Rui Pinheiro), sendo que os espaços de trabalho (escritórios, salas de projeto, etc.) são na sua maior parte construídas para a utilização por mais do que

²⁶ www.gnracion.pt

uma equipa em simultâneo. No entanto, algo que estava pensado na primeira administração, e que com esta havia sido descurada, era a existência de um local de lazer e restauração, onde esta interação pudesse ser ainda mais incentivada. O problema parece ter sido resolvido, ao criarem contrato com a Rádio Universidade do Minho, em 2015, que passará também a ter sede no edifício GNRation, e que consigo trará um café/bar, que passará também a ser mais um dos palcos de atrações culturais no cluster.

Marketing

O marketing é composto por uma panóplia variada de áreas, nas quais se podem encontrar dezenas de variáveis relevantes para a descrição de uma organização, ou neste caso, cluster.

Ainda assim, o foco relevante nesta dissertação passará apenas pela descrição/discussão de duas variáveis, das muitas que constituem a disciplina: o público-alvo e a publicidade.

Relativamente ao público alvo, é preciso perceber que este mesmo irá mudar consoante a área que estamos a falar. No caso da incubadora, o público alvo é fácil de determinar. São indivíduos empreendedores, com novas ideias de negócios, que sintam a necessidade e vontade de mentores que os guiem no início da sua atividade. Ainda assim, é possível segmentarmos um pouco mais este público, uma vez que no caso da Start-up Braga, aquilo que se pretende é encontrar empresas das áreas tecnológicas e digitais, nomeadamente com foco nas empresas *mobile*; empresas de comércio *online*; empresas *medtech*²⁷; e empresas *nanotech*²⁸.

Na área das Políticas da Juventude, o próprio nome indica o público alvo a que se destinam, os jovens.

Já na área da programação cultural, a definição de um público alvo torna-se bem mais complicada, devido à oferta variada. Contudo, de uma forma muito generalizada, é possível compreender que uma grande componente desta área, mais especificamente ligada à música contemporânea mais alternativa, está ligada a um grupo de jovens que se

²⁷ Empresas com foco nas novas tecnologias, aplicadas à medicina.

²⁸ Empresas com foco na nanotecnologia.

situa entre os 18 e os 30 anos e que, de certa forma, são um público mais erudito, que procura mais cultura e que tem um conhecimento para além dos artistas *mainstream*²⁹ (Luís Fernandes). Isto não quer dizer, no entanto, que em várias ocasiões não exista programação que se adequa a um público com mais ou menos idade.

O objetivo não é, contudo, a segmentação do público, pelo menos numa fase inicial. O Diretor de Programação afirma “(...) *nós queremos cá toda a gente, queremos que as pessoas estejam expostas a este tipo de coisas, não queremos segmentar (...)*”. Com o objetivo de expor estes públicos a uma programação um pouco mais alternativa, viram a necessidade de criar contextos que atráíssem as pessoas que, sem saber, acabavam por ser expostas a artistas e espetáculos que, por norma, não escolheriam.

“ (...) outra coisa interessante que nós queremos fazer é, quando temos coisas muito difíceis a nível artístico, que à partida irão afastar as pessoas, como a música experimental (...), nós tentamos criar um contexto que permita que venham ao espetáculo.” (Luís Fernandes)

Ainda assim, admite que estão numa fase de criar programação que permita satisfazer a necessidade de atrair público, nesta fase inicial do cluster.

Por último é importante referir que existem também as atividades culturais que se destacam pelo seu cariz educativo, como por exemplo os workshops e seminários, que na sua maior parte são feitos fundamentalmente para um público na idade escolar ou para “comunidades” especiais com as quais trabalham ocasionalmente, como por exemplo pessoas com limitações cognitivas e/ou físicas.

Relativamente à publicidade, é importante compreender quais as formas de comunicação com o exterior que fazem parte do portfólio do cluster. Não esquecendo que um dos objetivos finais seria ganhar notoriedade e ser um espaço reconhecido a nível nacional e internacional.

²⁹ *Mainstream*: algo que é capaz de ser apreciado pelas massas.

Desde a reabertura do espaço, em Maio de 2014, que foi importante implementar mudanças positivas, sobre algumas decisões que haviam sido tomadas pela antiga administração. Uma dessas mudanças foi a criação de um posto de trabalho para uma pessoa que se pudesse dedicar a tempo inteiro à comunicação do espaço (Luís Fernandes).

As áreas do empreendedorismo e das políticas da juventude não carregam sobre elas a marca GNRation. Sendo assim, a sua comunicação é feita de forma independente. Já a área da programação cultural é considerada a marca GNRation, e é onde surge a necessidade de criação e implementação de estratégias de marketing.

Uma das preocupações passa pela atração da imprensa. Para isso, sentem necessidade de criar um cartaz mensal que seja interessante o suficiente para que, por vontade própria, as revistas e jornais interessados criem espaço para a apresentação do conteúdo aos seus leitores. A relevância da capacidade de conseguir que isto aconteça está interligada ao facto de saberem que não teriam orçamento para o fazer de outra forma, por exemplo, comprando *spots* publicitários nessas mesmas publicações (Luís Fernandes).

Para além disso, como outras formas publicitárias utilizam a venda de *merchandise*, compraram espaço numa micro rede de outdoors na cidade de Braga e têm os habituais *flyers* e cartazes, bem como a comunicação online de subscrição³⁰ e gestão de redes sociais.

Por último, a parceria existente com a rádio Universidade do Minho é bastante forte, traduzindo-se em *spots* publicitários regulares e entrevistas exclusivas com alguns artistas de maior interesse.

É importante referir, no entanto, que os esforços feitos a nível de comunicação são ainda reduzidos no que toca ao objetivo final de reconhecimento do espaço.

³⁰ Subscrever no Website GNRation para receber um e-mail eletrónico com o cartaz semanal.

Parceiros

Tal como aconteceu na primeira administração, o GNRation tenta constantemente criar relações que os possibilitem à transição de conhecimento e atividades com outras entidades.

No seu website anunciam alguns destes parceiros, mais especificamente aqueles que são relevantes para cada um dos trimestres da sua agenda e, por vezes, apenas pontuais a esse mesmo trimestre. Com a criação do ciclo GNRation@, cujo objetivo passa pela deslocação de certas atividades artísticas do espaço para outros locais, foi importante criar parcerias com outros promotores culturais, que as pudessem receber. O Mosteiro de Tibães, a Universidade do Minho, a Casa da Música, o Teatro Municipal Maria Matos de Lisboa e a Associação Galerias Zé dos Bois são exemplos disso mesmo, sendo que as relações mais fortes e duradouras são, principalmente com os últimos três. Para além destas, existem também as parcerias com festivais, como é o caso do Festival Madeira Dig, o Curtas de Vila do Conde e o Festival Novas Frequências no Rio de Janeiro (Luís Fernandes).

Em relação ao Teatro Circo, o promotor cultural mais forte na cidade Bracarense, não existe uma parceria firmada, no entanto há uma constante articulação e espera-se que, no futuro, haja planos que criem uma relação mais forte entre ambos.

No lado das artes digitais e tecnologia, o GNRation conta com uma relação próxima com a Engage Lab, uma das marcas existentes no departamento de sistemas de informação da Universidade do Minho, onde são geridas várias atividades relacionadas com novas tecnologias aplicadas à arte. Contudo, ainda não está em vigor nenhum tipo de protocolo entre ambos, utilizando apenas a forte relação amigável.

Para o futuro, o Diretor de Programação falou ainda na importância de criar relações com o Laboratório de Nanotecnologia, localizado em Braga.

Por último, as parcerias com ambas a Paularte e a SIGNA estão dentro de um âmbito diferente, uma vez a existência de um contrato de

mútua ajuda. A Paularte mobilou um quarto inteiro que servia para apoio à residência artística e, por sua vez, o GNRation intitulou o quarto de “Quarto Paularte”, fazendo publicidade à marca e aos seus produtos. Já a SIGNA, uma empresa de consumíveis e merchandising, criou produtos personalizados para a marca GNRation, como t-shirts, agendas, fitas para credenciais, entre outros, e, em contrapartida, a marca dos próprios aparece não só no website publicitada mas também em cada um dos produtos (Luís Fernandes).

Incubadora Start-up Braga

Apesar de ser uma entidade autónoma ao GNRation, a Start-up Braga compõe uma das suas grandes vertentes. Desde o início do seu planeamento, a ideia para o GNRation seria não só a capacidade de criar mais um espaço com oferta cultural e artística diferente da que outros promotores tinham, mas também incentivar a inovação e o empreendedorismo jovem na cidade de Braga.

Na primeira administração a incubadora fazia parte do GNRation e da sua gestão, contudo, a mudança de estratégia que ocorreu com a segunda administração entregou essa responsabilidade à empresa InvestBraga, que se encontrava no processo de criar uma Incubadora & Aceleradora de Start-ups, em parceria com a Microsoft.

A InvestBraga foca-se em três diferentes áreas de ação: a dinamização económica da cidade e o seu posicionamento e desenvolvimento nos mercados internos e externos no que toca a investimento; a organização de feiras, exposições e congressos com interesse nacional e internacional; e por último o apoio e atração de projetos de empreendedorismo a partir da Incubadora Start-up Braga, que acabou por se sedear no edifício GNRation³¹.

Como principais parceiros conta com:

- Câmara Municipal de Braga;

³¹ www.investbraga.com

- Universidade do Minho;
- Instituto de Emprego e Formação Profissional;
- AICEP – Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal;
- ACB – Associação Comercial de Braga;
- IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação;
- AIMinho – Associação Empresarial.

A Start-up Braga, criada a pensar no apoio da criação e desenvolvimento de projetos empreendedores, de âmbito tecnológico, teve desde cedo o apoio da Microsoft Ventures. Esta parceria permitiu que a Start-up Braga se destaca-se de outras incubadoras, uma vez que para além do serviço de incubação, eram também oferecidos serviços de aceleração, que mais à frente explicarei.

Como já falamos no ponto 3.2, a Cidade de Braga tem se demonstrado aberta à inovação em campos tecnológicos, onde certas infraestruturas se têm mostrado importantes, como é o caso da Universidade do Minho e do Laboratório Ibérico Internacional de Nanotecnologia. Por isso mesmo, a InvestBraga e Microsoft mantiveram a preferência apenas pelas start-ups de âmbito tecnológico e que, mutuamente, tenham pelo menos um produto que seja comerciável, uma vez que não tencionam aceitar start-ups de vendas de serviços (Rui Pinheiro). Todavia, há uma grande valorização em empresas ou projetos com foco no *mobile*, no *e-commerce*, na *medtech* e na nanotecnologia.

Isto deve-se a várias razões, tal como foi explicado numa Sessão de Esclarecimento do 2º Programa de Aceleração³² na qual me foi dada a possibilidade de participar no âmbito da pesquisa para o tema da dissertação. Relativamente à área *mobile*, Braga contém já um forte conjunto de recursos, derivados de outros projetos já desenvolvidos, que permitem um melhor apoio às start-ups. Na área de *e-commerce*, as relações amigáveis entre a

³² Sessão de Esclarecimento do 2º Programa de Aceleração, com a participação das start-ups ativas na incubadora, que deram o seu testemunho sobre o primeiro programa do qual fizeram parte, e empreendedores com objetivo de entrar no programa. Sessão no Edifício GNRation, a 12 de Março de 2015, às 17:30.

start-up e certas organizações já maduras (Farfetch; Prozis) permitem criar uma rede de mentores extremamente vantajosa. Sendo que Braga começa a ter cada vez mais instalações de pesquisa na área das tecnologias aplicadas à medicina, nomeadamente por parte da Universidade do Minho e do novo hospital, a Start-up Braga vê isto como uma oportunidade de fazer parte da mudança, apostando então em projetos de *Medtech*, que estejam ligados ao *software* ou *hardware* utilizado por médicos. Por último, em relação à nanotecnologia, é possível garantir o acesso a recursos especializados na área, sendo que as relações existentes entre o Laboratório Ibérico Internacional de Nanotecnologia e a Start-up Braga são extremamente próximas.

Os programas da Start-up Braga são três, e cada um deles pretende dar apoio aos empreendedores em diferentes fases do ciclo de vida das start-ups³³. São estes programas que irão diferenciar a Start-up Braga de qualquer outra incubadora, uma vez que o objetivo não é apenas limitar-se a oferecer espaço físico para os empreendedores e os seus projetos, mas sim oferecer toda uma rede de programas que permitem aprender e alavancar as ideias de negócio, permitindo a convivência com uma extensa rede de mentores e especialistas, que de alguma forma já ultrapassaram as mesmas barreiras na criação dos seus próprios negócios, e que hoje são capazes de aconselhar e guiar jovens empreendedores (Rui Pinheiro). Para além disso, cada uma das start-ups inserida nos programas existentes terá direito a um certo número de horas gratuitas com parceiros que se dedicam aos serviços jurídicos, de consultadoria, entre outros.

³³ Programas descritos na sua totalidade no site www.investbraga.com/startup/



Programa Pré-Aceleração: Um Programa que pretende identificar ideias de negócio inovadoras, provenientes de três fases:

- Fase Identificação: Um conjunto de investidores, especialistas e empresários irão ter acesso aos projetos que se inscreveram no programa, todos eles originários de estudantes;
- Fase Seleção: Seleção dos projetos que consideram ter mais potencial de mercado;
- Fase Pré-Aceleração: Os projetos selecionados irão trabalhar com mentores e especialistas no sentido de validar e avaliar a sua ideia e a viabilidade de mercado.

Programa Aceleração: Programa criado com o intuito de apoiar as Start-ups na construção, execução e validação do seu modelo de negócios, bem como ajudar com a capacidade de receber financiamento e enveredar por mercados internacionais. Este programa consiste em 12 semanas, onde:

- Semana 1-3: Workshops sobre modelos de negócios e formas de gestão de uma empresa.

- Semana 4-9: Fase de desenvolvimento , teste e validação do produto que pretendem oferecer. Recolher feedback de potenciais clientes.
- Semana 10-12: Preparar o *pitch* que apresentarão aos potenciais investidores.

Programa de Incubação: Cedência de espaço de trabalho para os empreendedores, bem como o acesso a um conjunto de recursos e serviços benéficos ao seu crescimento.

Atualmente, a Start-up Braga conta já com 41 empresas ao todo. No entanto, apenas cerca de metade está incubada fisicamente no edifício GNRation, sendo que as restantes fazem parte da Comunidade Startup. Estas recebem todo o apoio necessário ao seu desenvolvimento, apenas não contando com o espaço físico que, por alguma razão, não precisam. Ainda assim podem continuar a usufruir de certas salas comunitárias de trabalho, dentro do cluster (Rui Pinheiro). A lista atualizada das Startups encontra-se no Anexo 5.

Na fase de aceitação de candidaturas à incubação, a Start-up Braga preocupa-se em olhar para certas características que vêm como mais importantes para o sucesso e encaixe com os seus valores. O projeto tem de contar com uma equipa totalmente completa, é importante perceber o produto que vendem, quais os potenciais clientes e qual o seu modelo de negócios.

A Start-up conta ainda com um ecossistema de relações importantes com empresas de sucesso e já maduras, instituições municipais e de apoio em diferentes campos relacionados com o comércio e o investimento, outras incubadoras, bem como uma lista extensa de mentores e especialistas que se disponibilizam a apoiar os jovens empreendedores de uma forma individual.

Por último, durante a entrevista a Rui Pinheiro (Apêndice 2), um dos assistentes da Start-up Braga, foi lhe perguntado o que pensava sobre o edifício GNRation quando à sua capacidade de incitar o convívio e o fluxo de ideias e inovação entre os seus membros. Primeiramente admitindo a

importância que a direção da Start-up Braga dá à estimulação dos momentos de convívio e troca de ideias e experiências, afirmou que o GNRation era um *“(...) ecossistema de empreendedores que interagem entre si. O tipo de salas, a maior parte delas em co-working, já faz com que as pessoas troquem ideias, experiências e, por vezes, quando há uma dúvida em determinada questão, a start-up ao lado consegue ajudar (...). Depois, o próprio edifício têm alguns espaços comuns que promovem essa interatividade.”* (Rui Pinheiro)

Programação Cultural

A programação cultural é uma das três grandes áreas do GNRation. Contudo, também esta sofreu alterações, quando comparada com a primeira administração. A alteração mais importante foi a decisão consciente, por parte do novo Diretor de Programação Cultural, de delimitar o âmbito das atividades, dando um maior enfoque sobre duas áreas principais: Música Contemporânea e Artes Digitais.

Segundo Luís Fernandes (Apêndice 1), esta decisão foi pensada olhando para certas características tanto do GNRation como da cidade de Braga e de outros programadores culturais.

Relativamente às artes digitais, estas têm se assumido como uma das áreas mais relevantes em Braga, principalmente devido a instituições que incentivam o crescimento das mesmas, como é exemplo a Universidade do Minho, onde se podem encontrar licenciaturas e mestrados em Artes Digitais e todas as suas componentes tecnológicas. Para além disso, Braga já se conseguiu tornar numa referência na área a partir do momento em que deu início ao anual Festival Semibreve³⁴, com periodicidade anual. Não só reconhecido em Portugal, o Festival Semibreve tem uma importância europeia significativa, trazendo visitantes de vários países a Braga, há já cinco anos. Luís Fernandes acredita que *“(...) Braga tem muito potencial para explorar este nicho e tornar-se diferenciadora.”*, admitindo ser esta a razão

³⁴ Festival que decorre durante alguns dias, com uma cartaz que associa a música eletrônica vanguardista, tanto nacional como internacional, a projetos de arte digital. (Rodrigues, 2014)

principal pela qual decidiram apostar nas Artes Digitais como um dos focos de atividade do espaço.

Por outro lado, a Música Contemporânea foi pensada olhando mais para a restante oferta que existia em Braga e, por sua vez, tentando cobrir alguns dos espaços que não estavam a ser usufruídos por mais nenhum programador. A música é uma das atividades programadas de forma mais extensiva e exaustiva, em qualquer parte do país, contudo, em Braga o principal programador até à data é o Teatro Circo. Uma vez que o público-alvo que este pretende atingir liga-se à música *mainstream* e que agrada “às massas”, o GNRation viu um espaço para um tipo de música alternativo, contemporâneo e urbano que não estava a ser oferecido por mais ninguém. Mais uma vez, aquilo que pretendem é tentar posicionar-se num nicho de mercado onde a oferta é pouca, comparada com a procura potencial.

O GNRation compreende, no entanto, a existência de pequenos produtores independentes, que também tentam penetrar o nicho, contudo “(...) *não têm condições orçamentais, físicas ou a capacidade de construir uma linha programática bem definida e duradoura, que possa desenvolver este tipo de áreas modernas.*” (Luís Fernandes).

Todavia, Braga é ainda, apesar de tudo, uma cidade em desenvolvimento, que poderá ser considerada pequena, quando comparada com outras. O público que se diferencia das massas, quanto às suas escolhas musicais, não tem ainda quantidade crítica para fazer mexer ou desenvolver um espaço como o GNRation, e por isso mesmo vemos que, apesar de atraírem um certo tipo de público alvo, eles próprios admitem que é ainda necessário atrair um público mais vasto, que tente ir ao encontro das necessidades de receitas que são necessárias à sua sobrevivência.

A delimitação em ambas as áreas, de música e artes digitais, não impede a existência de atividades noutras áreas criativas. No entanto, não se espera que a maior parte das atividades seja fora desse âmbito. Num futuro próximo existem duas áreas nas quais esperam poder vir a integrar, de forma significativa, no programa cultural: o cinema e a dança contemporânea. O cinema, apesar de já ter algumas atividades relativas ao Festival de Curtas

de Vila do Conde, é uma área que pretendem explorar com maior relevância. Na dança contemporânea, uma vez que não têm uma estrutura de palco, luz e cénica forte, a ideia que têm será desenvolvê-lo numa perspectiva mais explorativa, juntando as novas tecnologias e abordagens, de forma a mostrar algo alternativo e arriscado (Luís Fernandes).

Tal como no subcapítulo anterior, uma análise da Programação Cultural do período 2014/2015, na íntegra, foi feita de forma a poder retirar algumas conclusões que, não só nos possam comparar aquilo que dizem ter com o que realmente têm, mas também uma breve comparação de uma administração para a outra. A análise completa poderá ser encontrada no Apêndice 4.

Mais uma vez, o período de meses dos quais recolhi dados sobre a programação é no total de oito meses, tal como na primeira administração, uma vez que apenas abriram as suas portas ao público em Julho de 2014, para o Festival das Curtas de Vila do Conde. Seguidamente, a programação teve mais uma paragem de quase dois meses, voltando ao ativo em Setembro de 2014. O facto dos estudos ambos serem para oito meses no total, apesar de ter sido um feliz acaso, vai permitir uma comparação mais equilibrada de uma administração para outra.

Relativamente ao período 2014/2015, os oito meses de funcionamento tiveram apenas um total de pouco mais de 40 atividades, quase três vezes menos do que no período 2012/2013 (Figura 15).

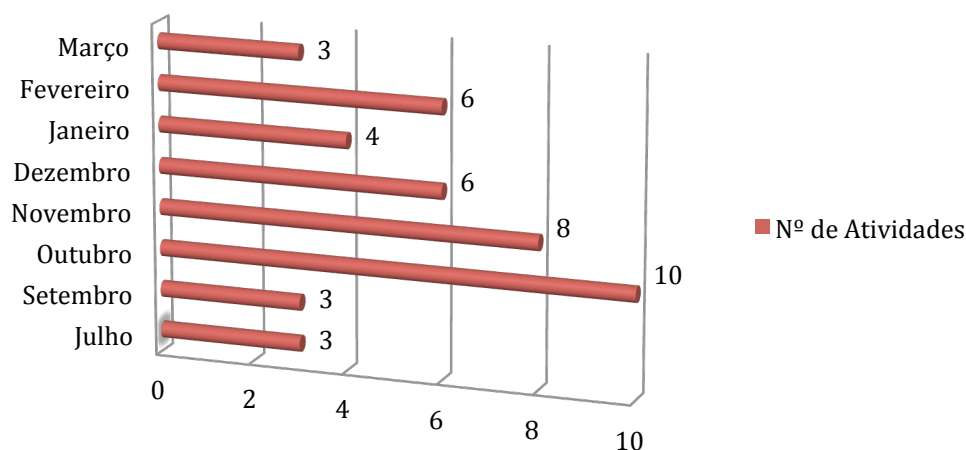


Figura 22 - Número de Atividades na Programação 2014/2015

Contudo, esta redução no número de atividades está, em muito, relacionada com o facto da área de empreendedorismo ter deixado de fazer parte do GNRation, passando a ser uma área autónoma. Mais ainda, o GNRation, ao reduzir a amplitude de áreas culturais em que se foca (Música Contemporânea e Artes Digitais) deixa de receber certas atividades que existiam no ano anterior.

Para além disso, é importante referir que o GNRation passa a ter um maior número de programas que duram várias semanas, ou até meses, o que reduz o número total de atividades mas aumenta a taxa de ocupação do edifício.

A programação passou a estar apenas dividida em três grandes áreas, a Cultural, a Tecnológica e a Social.

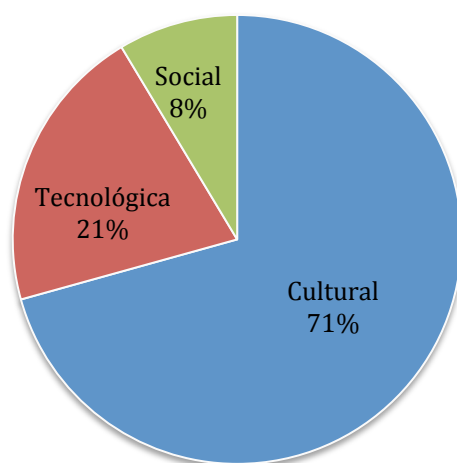


Figura 23 – Percentagem de Atividades em cada Área de Programação (2014/2015)

Facilmente compreendemos que a área cultural continua a dominar a programação. No entanto, algo que vemos mais é a junção de várias áreas, ou seja, na sua maior parte, as atividades são de cariz cultural e tecnológico, ou cultural e social.

Apesar do GNRation afirmar a sua vontade de ter um programa de inclusão social vasto e relevante, aquilo que vemos, para já, é um número reduzido de acontecimentos que não comprovam as suas afirmações.

Em cada uma das áreas podemos dividir as atividades, percebendo quais as que têm uma maior importância.

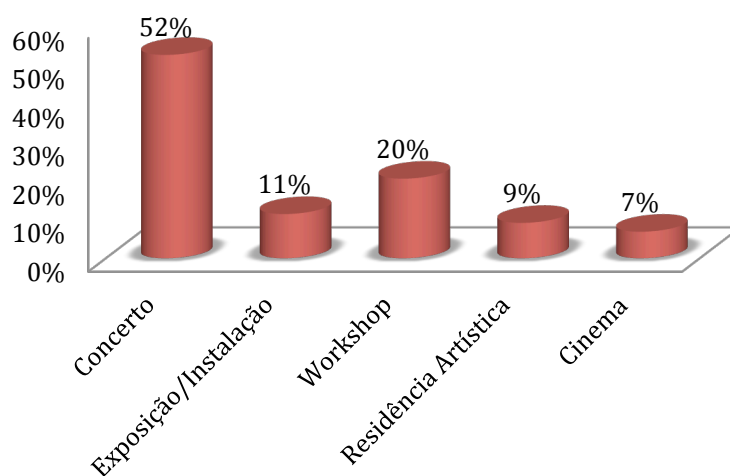


Figura 24 Atividades na Área Cultural (2014/2015)

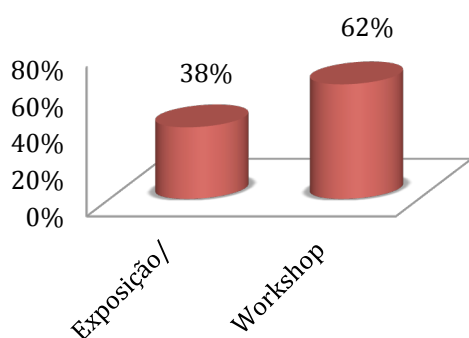


Figura 26 - Atividades na Área Tecnológica (2014/2015)

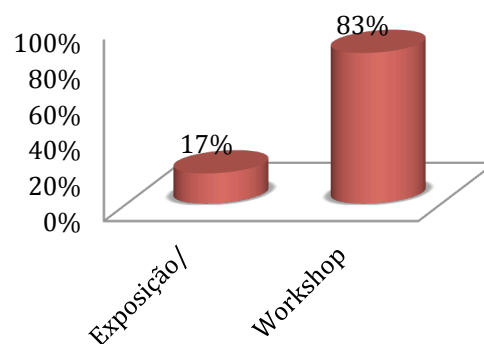


Figura 25 - Atividades na Área Social (2014/2015)

Para além de ser a que ocupa um maior espaço na programação, a área cultural é também a que se desdobra em mais tipos de atividades diferentes: Concertos; Exposições/Instalações; Workshops; Residência Artística; e Cinema. Ainda assim, os concertos e os workshops são as atividades mais preponderantes.

Nas áreas tecnológica e social, o Workshop também tem um papel fundamental na sua existência, contudo estas apenas contam com dois tipos de atividades, ao todo, exposições/instalações e workshops.

Relativamente ao tipo de entrada, o GNRation muda a estratégia, passando a ter uma maior percentagem de atividades pagas.

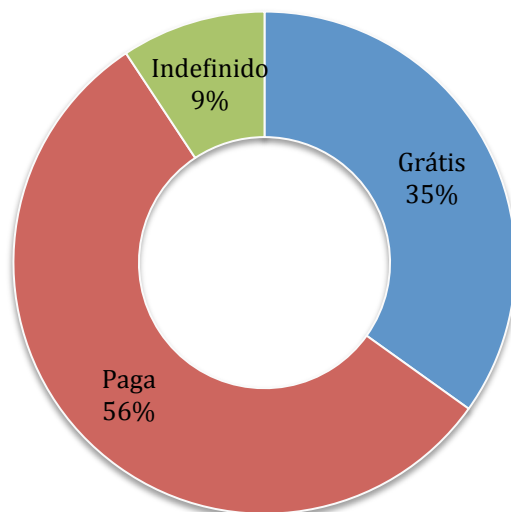


Figura 27 - Atividades Pagas (2014/2015)

Isto poderá dever-se ao facto de estarem, ativamente, à procura de autonomia financeira. Para tal, é necessário que obtenham o maior número de receitas possíveis, trabalhando para a capacidade de se desprenderem dos financiamentos por parte do Município.

Por último, o GNRation decide colocar limites mínimos de idade em quase todas as atividades. Apesar de isto não se caracterizar como um público-alvo, é uma restrição que retira, a uma percentagem de pessoas, a capacidade de estar presente nas atividades, e por isso considerarei como uma especificidade do público-alvo.

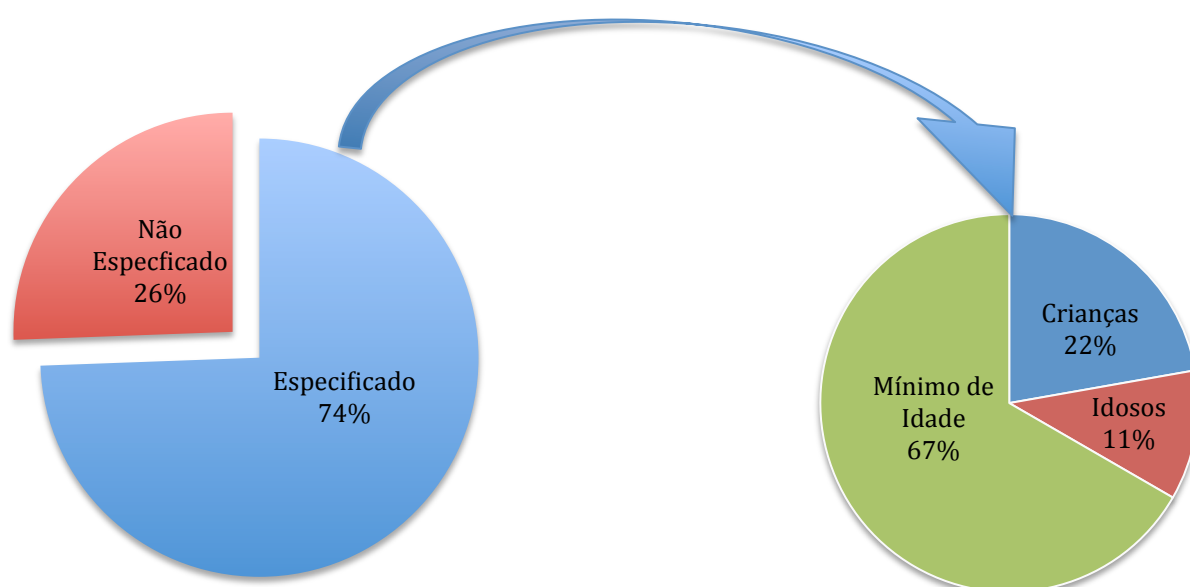


Figura 28 – Segmentação de Público e Tipos de Público-Alvo (2014/2015)

Passamos a ter um público especificado de 74%, dentro do qual encontramos três tipos de especificações: o mínimo de idade; público alvo de crianças; e público alvo de idosos. Apesar de termos um número mais alto de público especificado, na realidade existe muito mais abertura ao público geral pois a restrição de idade apenas acontece para crianças pequenas, que de qualquer forma não seriam o *target* do GNRation para a maior parte das atividades.

Numa breve comparação, podemos retirar algumas conclusões sobre ambas as administrações. Primeiro, está muito clara a passagem de um cluster sem parâmetros definidos para um que decidiu focar-se em áreas nas quais pretendia oferecer algo diferente de outros programadores. Durante a Programação 2012/2013, não só podemos encontrar cinco áreas de atividades, como dentro das mesmas um número de atividades dispersas e muito pouco definidas ou pensadas. Desde artes plásticas, ao desporto e ao empreendedorismo, a primeira administração tentava jogar com uma panóplia muito vasta de opções. Presentemente, vemos um GNRation que conscientemente planeou as áreas de trabalho, permitindo também a delegação de algumas a entidades autónomas, como é o caso do empreendedorismo. Nem sempre isto poderá ser positivo, uma vez que acabam por ter menos oferta para diferentes públicos, mas a sua missão está ligada ao alternativo e contemporâneo, afastando-se do que já é oferecido em Braga por outros produtores culturais.

As atividades passam a ser, quase na sua totalidade, pagas. Como já referi, isto mostra-nos a crescente preocupação com a libertação dos financiamentos alheios, que não os permitem ser autónomos, como é de seu objetivo. Ainda assim, uma vez que a Fundação Bracara Augusta, entidade gestora do GNRation, é composta por várias entidades, sendo uma delas a Câmara de Braga, nunca haverá uma total libertação do espaço para com o município.

As atividades passam, também, a não ter um público-alvo tão definido mas a ter especificidades que reduzem o número de indivíduos capazes de atender a certas atividades. Estas especificidades são apenas relacionadas

com o mínimo de idade necessária para poder entrar nas mesmas, só se aplicando a crianças, e por isso mesmo penso que não tenha grandes consequências sobre o número de pessoas que comparece.

Uma importante mudança centra-se na decisão de, quase na sua totalidade, apenas ter um cartaz composto por artes digitais e música contemporânea. Na realidade, mais do que isso, conseguiram ter várias atividades que combinam ambas de uma forma inovadora, introduzindo não só exposições ou instalações ao público, mas também a capacidade de aprenderem diversas competências em Workshops. Porém, numa área de cariz social, falham ainda na capacidade de criar um número substancial de atividades que tenha um impacto significativo, tal como afirmam pretender ter.

3.5 Análise à luz de Modelos Teóricos

Na conclusão deste capítulo, é importante olhar para toda a teoria introduzida nos primeiros capítulos e, agora, compará-la com a realidade do cluster criativo GNRation.

Aquilo que pretendo é apenas referenciar alguns dos autores que apresentavam modelos sobre o tema, tentando encontrar similaridades ou incongruências com um caso real.

É crucial explicar, no entanto que esta análise será feita de acordo com o presente do cluster, ou seja, a administração atual, visto que o importante é perceber aquilo que são e que ambicionam ser, num futuro próximo.

-Planeamento de Espaços Criativos (Evans, 2001) (ver pág. 21): Um dos modelos mais importante para um cluster criativo é o Modelo de Planeamento. Evans (2001) apresenta um conjunto de questões que devem ser decididas sobre o espaço.

| | | |
|--------------------|--------------------|----------------------------|
| Localização | Central | Periferia |
| Intervenção | Abordagem Orgânica | Abordagem Intervencionista |
| Imagem | Place-Branding | Place-Marketing |

Tabela 5 - Planeamento de Espaços Criativos - o Caso GNRation

Olhando para a tabela, as escolhas feitas pela administração do GNRation (salientadas a vermelho) são bastante simples de se compreender. Por um lado, em relação à localização do espaço, houve uma acrescida importância à situação do complexo no centro da cidade, num dos locais mais movimentados. Também já foi referido que o GNRation foi criado e pensado de forma consciente e planeada por parte de planeadores públicos, o que o torna consequência de uma abordagem intervencionista. Mommaas

(2014) foi um pouco mais longe, desdobrando a abordagem intervencionista em dois, onde o GNRation poderia ser classificado como o segundo tipo de abordagem, onde são os agentes públicos urbanos os planeadores, estimulados pela procura de soluções para a revitalização da cidade e a melhoria da economia local.

Por último, acerca da imagem, é bastante óbvio que se identificam aspectos de ambos os tipos. Não só aproveitam qualidades da própria cidade e localização do edifício (*place-marketing*), através de certas características apelativas como a demografia da cidade, o ambiente inovador e tecnológico que se sente devido às instituições que trabalham nesse âmbito e os recomendados estabelecimentos de ensino, como também utilizam instrumentos de *marketing* e promoção (*place-branding*) que ajudam na criação de uma imagem ainda mais atrativa.

- **Áreas de um Cluster Criativo (Franqueira, 2009)** (ver pág. 25): Para que um Cluster Criativo possa assim ser chamado, é necessário que existam três áreas dentro das quais o espaço trabalha. Franqueira (2009) apresenta-as como sendo: produção artística e cultural; empresas de base criativa/conhecimento; iniciativas sociais.

Depois deste capítulo, onde se falou especificamente sobre todas as atividades do GNRation, há uma clara distinção de atividades que se dividem pelas três áreas acima descritas. No entanto, em áreas como iniciativas sociais, o GNRation conta com uma percentagem de atividade ainda reduzida, sendo necessário que se debruce mais sobre a mesma, caso um dos seus objetivos seja ter impacto a este nível.

- **Dimensões de um Cluster Criativo (Mommaas, 2004)** (ver pág. 33): Mommaas descreve sete dimensões básicas, nas quais considera que se poderão encontrar modelos adaptados a cada tipo de cluster diferente, ao julgar pelas escolhas entre as opções de cada uma das dimensões.

| | | |
|--|-----------------------------|------------------------|
| Portefólio Horizontal de Atividades e Nível de Colaboração e Integração Intra-cluster | Foco Restrito de Atividades | Multisectorial |
| Portefólio Vertical de Atividades | Mono-funcional | Multifuncional |
| Quadro Organizacional | Gestão Centralizada | Gestão Descentralizada |
| Suporte Público | Dependentes | Independentes |
| Nível de Abertura e Adaptabilidade | Fechados | Abertos |
| Desenvolvimento do Cluster | Orgânico | Intervencionista |
| Posicionamento | Centro da Cidade | Periferia |

Tabela 6 - Dimensões Teóricas Aplicadas ao GNRation

O GNRation delimita e restringe as áreas com que pretende trabalhar. Seja na área cultural (artes digitais & música contemporânea) ou na área de empreendedorismo (novas tecnologias), o GNRation definiu o foco de atividades a que pretendia atender. Em relação à colaboração e Integração Intra-cluster, o GNRation não só apela à interação e colaboração nas diferentes áreas do espaço, como também pretende criar pontes de relação entre as áreas, para que possa criar um cruzamento entre elas.

Sendo um espaço que, maioritariamente, se baseia em uma ou duas atividades da cadeia de valor, o GNRation é considerado um espaço mono-funcional.

O quadro organizacional, composto pela Fundação Bracara Augusta no caso da marca GNRation, e pela InvestBraga na Incubadora, é considerado como uma Gestão Centralizada. As decisões são feitas por uma forte equipa de gestão que se responsabiliza por toda a gerência do espaço.

No que toca ao suporte público, como já foi dito, o cluster sobrevive do apoio financeiro dado pela Câmara Municipal de Braga, tendo esperança de se poderem vir a tornar independentes.

O nível de abertura é um pouco ambíguo. Daí ter optado por escolher ambos, acreditando que há um equilíbrio possível entre um ambiente demasiado fechado em si mesmo, e um que é totalmente aberto ao exterior.

As últimas duas dimensões já foram discutidas.

- **Tipo de Gestão (Brooks e Kushner, 2001)** (ver pág. 35): O tipo de gestão de um cluster criativo pode ser dividido em vários tipos: Designação; Desenvolvimento; Doação; e Dominação. O GNRation encontra-se num estado de Dominação, sendo que a administração encarrega-se totalmente do suporte e da direção de todos os aspetos do desenvolvimento e atividades existentes no cluster.

- **Elementos para o sucesso (Montgomery, 2003)** (ver pág. 37): Montgomery apresenta uma série de categorias necessárias à capacidade de sucesso de um cluster criativo. A primeira dimensão liga-se à atividade gerada na área: o GNRation representa um aumento na oferta cultural da cidade, atraindo mais pessoas para a área e criando movimento e dinâmica no centro da cidade. Contudo, não foi ainda capaz de ter um impacto tão visível a nível de novas atividades na área, como por exemplo presenças de clubes noturnos, empresas que são atraídas para o local, etc.

Na segunda dimensão, a forma física do edifício não só reutilizou um edifício simbólico, que se encontrava em desuso, como embelezou a área e foi premiado com um prémio arquitectónico Nacional de Reabilitação Urbana³⁵.

Por último, relativamente ao simbolismo do espaço, o GNRation é, não só, um local de encontro e reunião através dos eventos culturais e programa que cria, como também um espaço capaz de trazer notoriedade e identidade à cidade minhota, através da atração de público interessado na programação e do facto de ser um projeto arquitectónico aclamado.

³⁵ Ver página 57 para mais informação sobre a arquitetura do GNRation.

- Critérios Internos para o Sucesso (Van Widen, 2010) (ver pág. 37):

Para o sucesso do cluster, Van Widen apresenta-nos dois critérios que acha imprescindíveis: Sinergias & Critérios de Aceitação; e Planeamento & Design do Espaço.

O GNRation, uma vez que escolheu áreas muito específicas para trabalhar (tecnologias, artes digitais e música contemporânea) está claramente preocupado com as sinergias que pretende que existam. Ao meticulosamente escolher áreas que se poderão complementar e criar benefícios mútuos, o GNRation acabou por fechar-se um pouco quanto às muitas outras áreas existentes nas indústrias criativas e culturais. Esta limitação pode levar a consequências negativas, ao não aproveitarem oportunidades de expansão de áreas de atividade por não conseguirem ver sinergias que talvez não sejam tão óbvias quanto outras.

Já no planeamento e design no espaço, a logística da interação entre todas as áreas e indivíduos que nelas trabalham, foi pensada ao terem propositadamente criado espaços de trabalho em conjunto, pátios e locais de convívio. No entanto, falta ainda locais de lazer específicos, como restauração/café, que poderão prolongar o tempo dessa mesma interação, que neste momento parece estar restringida aos horários de trabalho.

4. Análise do Impacto do GNRation na Cidade de Braga

Este último capítulo tem como objetivo uma análise aos diferentes tipos de impacto, consequência da criação e desenvolvimento do cluster criativo GNRation em Braga.

O capítulo focar-se-á em 4 grandes impactos, embora alguns destes não sejam passíveis de avaliação quantitativa, três deles descritos em mais detalhe no subcapítulo 2.4: Imagem Urbana; Económico; e Social; e um último que se insere dentro do impacto social, a Oferta Cultural.

A análise será feita de acordo com dados recolhidos, contudo será em grande parte baseada na opinião e conhecimentos que fui obtendo durante o processo de desenvolvimento desta dissertação.

Relativamente ao Impacto na Imagem Urbana, apenas me foquei na evidência do projeto de reabilitação arquitectónica, provando as mudanças positivas no edifício através de dados fotográficos recolhidos. O impacto económico e social foi concluído à base da dedução, recolha de dados e através das entrevistas levadas a cabo durante o processo de criação desta mesma dissertação.

O impacto Cultural será a área com maior relevo, uma vez que me foi possível identificar dados que me permitiam um trabalho mais seguro e um estudo mais conclusivo sobre o tema.

4.1 Impacto do GNRation na Imagem Urbana

O impacto a nível da imagem urbana é, não só o mais óbvio, como o mais compreensível. O edifício do antigo Quartel GNR estava ao abandono há cerca de 2 anos, quando a Câmara decidiu que era necessária e urgente a sua reabilitação, particularmente porque se situava num dos largos mais centrais da cidade Minhota.

A sua reconstrução foi pensada no sentido de tentar manter a fachada existente anteriormente, adicionando elementos contemporâneos e eficazes no sentido de criar um espaço diferente de qualquer um que existisse em

Braga. Esse projeto não só foi premiado para o Prémio Nacional de Reabilitação Urbana, como ganhou na categoria de “Melhor Intervenção com Impacto Social” (Fundação Bracara Augusta, 2014).³⁶

Apesar de não quantificável, a notoriedade, a qualificação e o embelezamento que o GNRation trouxe à cidade são inegáveis, acabando por criar também uma nova vitalidade à área através da sua programação, que atrai não só residentes como turistas.



Imagem 5 - Fotografias do Antigo Quartel da GNR, mesmo antes do início da renovação.



Imagem 6 - Maquete do Projeto GNRation

³⁶ Anexo 1 e 2 contam com uma descrição completa sobre o edifício, feita pelo próprio Arquiteto e os Planos de Reabilitação do Espaço.

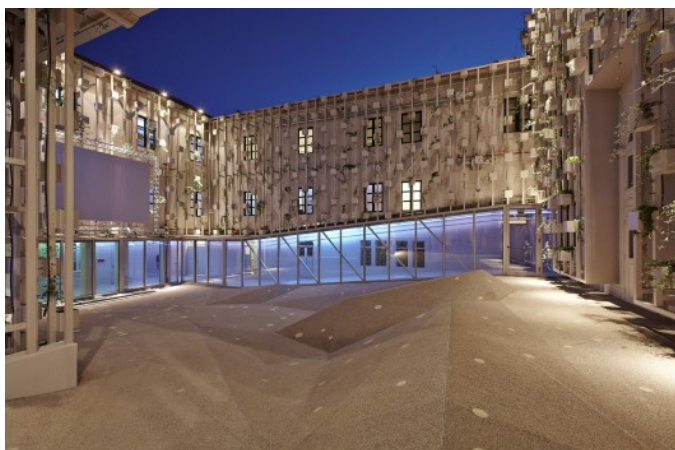


Imagem 7 - GNRation após a reabilitação.

O impacto positivo ou negativo na imagem urbana pode também ser medido através da variável da atração de novos estabelecimentos comerciais. Contudo, não nos foi possível a procura de tais dados.

4.2 Impacto do GNRation no Desenvolvimento Económico

O desenvolvimento económico é considerado um dos mais importantes impactos que poderá ser instigado através de clusters criativos. A panóplia de variáveis que possibilitam a avaliação desse impacto é vasta e conta com resultados quantitativos e qualitativos.

Dois dos mais importantes quantificadores são as receitas, ambas diretas e indiretas. Relativamente às receitas diretas, apesar de não termos

noção do valor que estas atingem, sabemos que não só o GNRation cobra bilhete de entrada em mais de 50% das suas atividades, como também mantém a componente externa de eventos, que permite o aluguer das suas salas a indivíduos que pretendam ter espaço para atividades que nada têm haver com a sua programação. Através destas duas fontes, no mínimo, comprovamos a capacidade do cluster para obter receitas diretas.

Por outro lado, as receitas indiretas são bem mais complexas e não existe forma de as comprovar realisticamente. O facto é que, não só o espaço atraí mais pessoas para o centro histórico, o que aumenta as probabilidades de haver mais pessoas a entrarem e consumirem de outros estabelecimentos comerciais, como também sabemos que em certas ocasiões (por exemplo no Festival Semibreve e no concerto do *Panda Bear*) o GNRation afirmou que a maior parte do seu público não era da cidade Minhota, vindo não só de outras partes do país como também além fronteiras, de Espanha, Inglaterra e Alemanha. No caso em maior escala, o Festival Semibreve, o GNRation aponta para cerca de 600 pessoas por dia, não bracarenses, a visitar a cidade. Toda esta atração de turistas fará com que o consumo seja direcionado, não só para o bilhete do espetáculo, mas também para a restauração, hotelaria, transportes e, possivelmente, turismo cultural.

“(...) nós estamos num início de um percurso e só agora estamos a começar a chegar a esses públicos periféricos, mas temos a certeza que isto vai aumentar. As pessoas de fora vão visitar a cidade, vão pagar o bilhete para vir cá, vão consumir nos restaurantes, etc.” (Luís Fernandes)

Contudo, nem só as receitas estimulam o desenvolvimento económico. A criação de emprego é também um dos índices relevantes para que o mesmo aconteça. Constatamos que a equipa do GNRation envolve apenas 15 pessoas, tendo o Diretor de Programação afirmado que o espaço conta ainda com *“(...) uma equipa muito pequena (...)”* (Luís Fernandes). Nesse sentido, o impacto económico que daqui advém é extremamente reduzido.

A inovação é um outro fator importante, no qual o GNRation revela um grande impacto na cidade de Braga. Apesar da existência de outras

incubadoras, nenhuma delas está situada no centro histórico da cidade, muito pelo contrário, a maior parte encontra-se localizada nos seus arredores. Com a Start-up Braga sedeada no edifício, que conta já com 41 empresas de cariz tecnológico, o GNRation é um dos grandes assimiladores de inovação, o que terá um impacto importante no desenvolvimento da cidade, que se encontra a enveredar cada vez mais nas novas tecnologias. A inovação leva à diferenciação, que permite ter um maior nível de competitividade e desenvolvimento.

Em conclusão, é possível afirmarmos a existência de um impacto positivo no desenvolvimento económico da cidade, que advém da existência do cluster criativo GNRation. Porém, este impacto é pequeno, sendo que o espaço não só é recente, como ainda teve várias paragens e mudanças de estratégia pelo meio, não permitindo o crescimento suficiente para que um maior impacto pudesse ser registado.

“É inequívoco que há um valor económico que é passível de ser aumentado.” (Luís Fernandes)

4.3 Impacto do GNRation no Desenvolvimento Social

Apesar de pequena, a contribuição do GNRation para o desenvolvimento social, inclusão social e iniciativas sociais é existente e comprovada na sua programação, onde tais atividades estão publicitadas.

“Quanto à questão social não há qualquer tipo de dúvida, e aí até se pode quantificar o impacto.” (Luís Fernandes)

No subcapítulo 3.4, apresentei uma breve análise sobre a totalidade da programação do GNRation, onde dividia as suas áreas de atividades em 3: Cultural, Social e Tecnológica. O resultado que obtive, em termos de percentagem, relativamente à área social, apenas resultava em 8% das atividades, comparando com a totalidade das oferecidas pelo espaço.

Na entrevista ao Diretor de Programação GNRation, este afirmou que o impacto que pretendiam ter a nível social superava aquele com que se preocupavam a nível económico. Assegurava que “(...) o aspecto social é muito forte (...). Apesar de termos começado há pouco tempo, já chegamos a muita gente (...) só com estes projetos.” (Luís Fernandes). Para além disso, contam com a vantagem de que, em Braga, “(...) não há mais ninguém a fazer isto (...), o cruzar da arte com a parte da componente social e nós estamos a inovar.” (Luís Fernandes).

Uma vez que admitem ter feito uma decisão estratégica ao quererem utilizar a questão social como uma forma de se diferenciarem ainda mais, e que os resultados revelam um número desapontante, é bastante claro que necessita de existir um maior esforço para que os impactos no desenvolvimento social sejam visíveis a um nível mais abrangente, e não micro.

Contudo, é importante de qualquer forma tomar atenção aos projetos já desenvolvidos que ditam um potencial para aquilo que o GNRation poderá fazer no futuro.

Nos seus projetos, o GNRation decide quais as comunidades com que pretende trabalhar. Dessa forma consegue estreitar o público para o qual está vocacionado. A ideia é de encontrar grupos de indivíduos com os quais se possam criar atividades no âmbito da inclusão social.

| 2012/2013 | |
|---|---|
| Workshop Pintura | Crianças e Jovens em Situação de Exclusão Social |
| Pintura de Mural em <i>Graffiti</i> | Promover atividade intergeracional: Jovens & Idosos |
| Seminário “Igualdade e Inclusão” | Toda a gente |
| Seminário “Igualdade” | Toda a gente |
| Lançamento “Model United Nations Club | Promover atividades de desenvolvimento social para jovens |
| Lançamento “UNESCO Youth Club de Braga” | Promover atividades de desenvolvimento social para jovens |
| Seminário de Resoluções de Problemas Infantis | Pais, Educadores e Psicólogos |
| Seminário “Empreendedorismo Social” | Toda a gente |
| Seminários do Evento “Etapas” | Desempregados e Recém Licenciados |

Tabela 7 - Atividades de Âmbito Social no GNRation (2012/2013)

| 2014/2015 | |
|--|--|
| Workshop Artes Digitais/Música | Programa de interação entre novas tecnologias, crianças e idosos |
| Workshop Música | Desenvolvimento de Trabalho com crianças com limitações cognitivas e/ou físicas |
| Concerto | Apresentação de trabalho desenvolvido por crianças com limitações cognitivas e/ou físicas (% de receitas foram para instituições das crianças) |
| “Futebol de Rua” – GNRation foi um dos parceiros | Estimular capacitação de jovens em situação de exclusão social |

Tabela 8 -Atividades de Âmbito Social no GNRation (2014/2015)

Olhando para a informação fornecida nas tabelas, acima, constatamos o número reduzido de atividades de âmbito social, que tiveram lugar no cluster criativo. Na sua maior parte, as mesmas contam com um objetivo de inclusão social por parte de vários grupos de jovens ou idosos, no sentido de tentar criar atividades que os incluam de forma privilegiada. Desta

forma, concluo a existência do impacto no desenvolvimento social da cidade, ainda que reduzido, e proponho a continuação no esforço por parte da equipa do cluster.

4.4 Impacto do GNRation na Oferta Cultural

A oferta cultural de um determinado local, que poderá ser um espaço em específico, uma cidade, uma região ou um país, é o somatório de todas as atividades que fazem parte da programação oferecida aos indivíduos, atividades estas de cariz cultural e criativo.

No âmbito desta dissertação, pareceu-me importante apresentar uma análise sobre a oferta cultural de Braga, bem como as mudanças que sofreu durante os últimos 5 anos, entre os quais o GNRation foi construído e entrou em funcionamento.

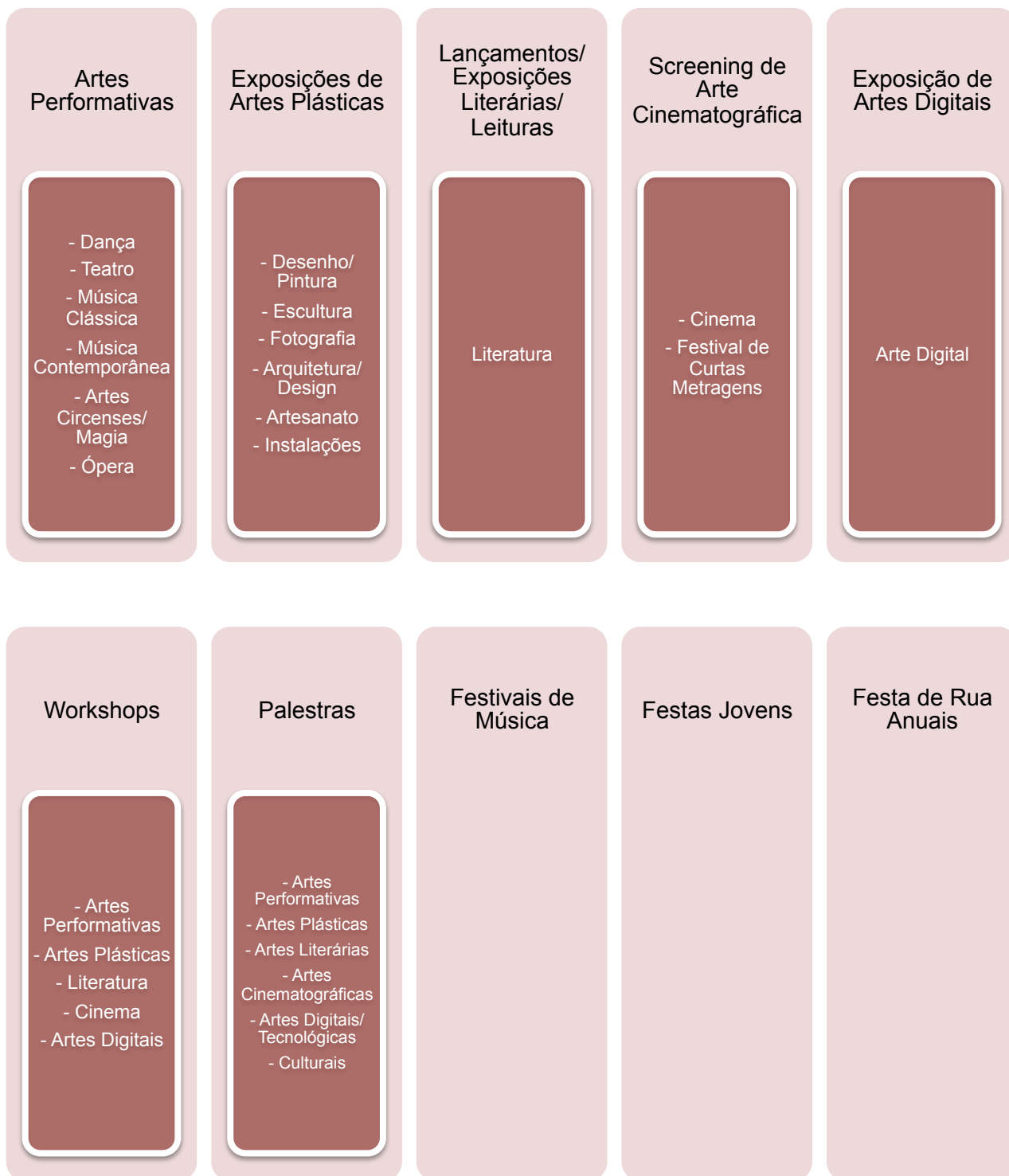
Os dados tratados foram recolhidos da agenda cultural da cidade de Braga³⁷, onde todas as atividades da cidade estão expostas para o usufruto dos residentes, turistas e programadores. O documento em Apêndice 5 contém toda a informação recolhida.

Para simplificar a análise, os dados foram divididos consoante o tipo de atividade em que se inseriam. Como áreas abrangentes de subtipos de atividades, foram distinguidas 10:

- Artes Performativas;
- Exposições de Artes Plásticas;
- Lançamentos/Exposições Literárias/Leituras;
- *Screening* de Arte Cinematográfica;
- Exposições de Artes Digitais;
- Workshops;
- Palestras;
- Festivais de Música (Cartaz de 1 ou + dias);
- Festas Jovens;
- Festas Anuais de Rua.

Cada uma destas dividia-se em diferentes atividades:

³⁷ Agendas Culturais Bracarenses podem ser encontradas no site da Câmara Municipal de Braga. www.cm-braga.pt



A recolha de dados, bem como a análise dos mesmos, basear-se-á num período de cinco anos, de 2011 a 2015, de forma a termos uma leitura mais completa sobre as variações estatísticas que foram acontecendo ao longo do tempo. A entrada do GNRation dá-se em 2013, e aquilo que se espera medir é o tipo de impacto que houve na oferta cultural que possa advir

da sua abertura. Visto a análise culminar a oferta de todos os programadores de Braga, o impacto não será apenas devido ao GNRation, contudo, teremos uma ideia geral sobre o assunto.

Os índices que decidi utilizar são relativamente simples, mas capazes de demonstrar flutuações no número de atividades, bem como diferenças em padrões que possam existir. É importante lembrar a mudança na presidência da autarquia de Braga, que também poderá resultar em mudanças visíveis sobre a oferta cultural, não só quantidade mas tipologia.

Numa primeira instância olhamos para os dados mais gerais, aqueles que demonstram o total das atividades ao longo dos anos. É importante lembrar que os dados referentes a 2015 são apenas relevantes aos meses de Janeiro até Março.

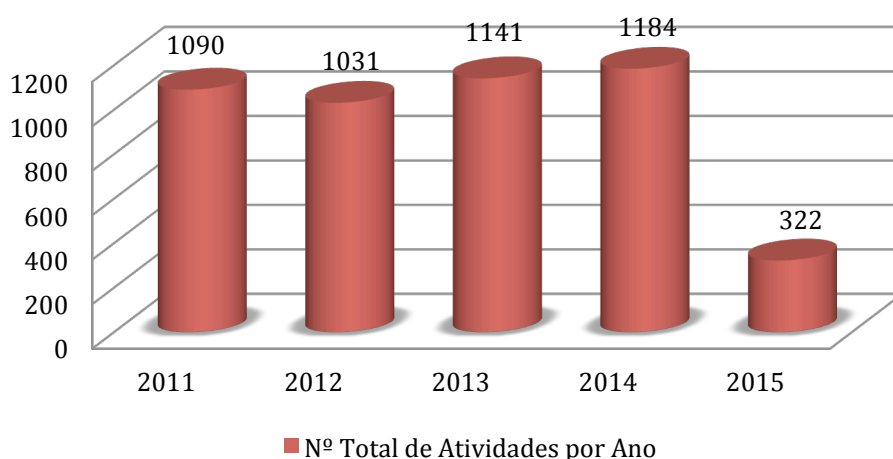


Figura 29 - Número Total de Atividades Culturais Anuais

No gráfico apresentado acima, compreende-se que os anos de 2013/2014 foram aqueles que, até à data, tiveram o maior número de atividades culturais oferecidas ao público. Apesar de ser ainda cedo para retirar conclusões, duas razões poderão estar por trás do aumento no número de atividades nestes dois anos: uma das razões sendo a abertura do GNRation, em 2013, e a sua reabertura em 2014; ou, por outro lado, a

introdução de novas estratégias e visões com o novo presidente da autarquia, que iniciou o seu mandato em Janeiro de 2014.

Já o ano de 2015, apesar de apenas contar com os dados de 3 meses, mostra-se ser um ano com o potencial de superar todos os números dos anos anteriores, uma vez que os três meses de análise contam com números significativamente superiores, quando comparados com os mesmos meses em anos anteriores. É uma possibilidade que o novo presidente da cidade Minhota se encontre num maior esforço para desenvolver a atividade cultural da cidade.

Curiosamente, no ano de 2012, quando Braga foi considerada a Capital Europeia da Juventude, contamos com o número total de atividades culturais mais baixo dos cinco anos. Uma questão pertinente para a qual penso ter resposta:

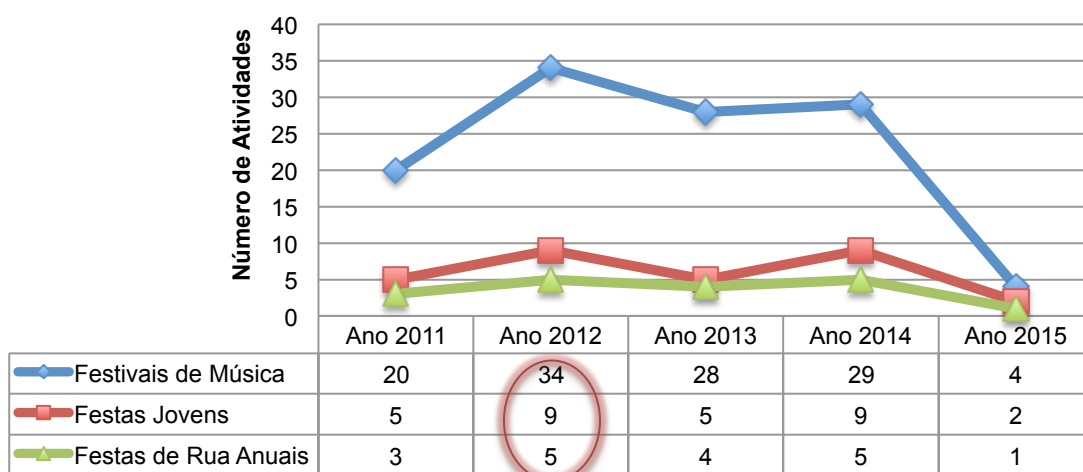


Figura 30 - Gráfico e Tabela com Atividades do Ano de 2012

Num ano importante para a cidade, os planeadores culturais deram preferência às festas com duração mais longa, como os Festivals de Música com cartazes de um ou mais dias, as Festas Jovens com Dj's e música, em locais menos habituais (ex. na avenida da cidade, em museus, etc.) e, por último, em Festas de Rua bem mais elaboradas do que em anos anteriores. Sendo assim, apesar de vermos um declive nos números de atividades como Exposições de Artes Plásticas, Performativas, Workshops e Palestras,

podemos ver uma subida noutro tipo de atividades, que estão demonstradas na Figura 30.

Contudo, todos os anos contam com padrões semelhantes, nomeadamente relativos à quantidade de atividades existentes por mês.

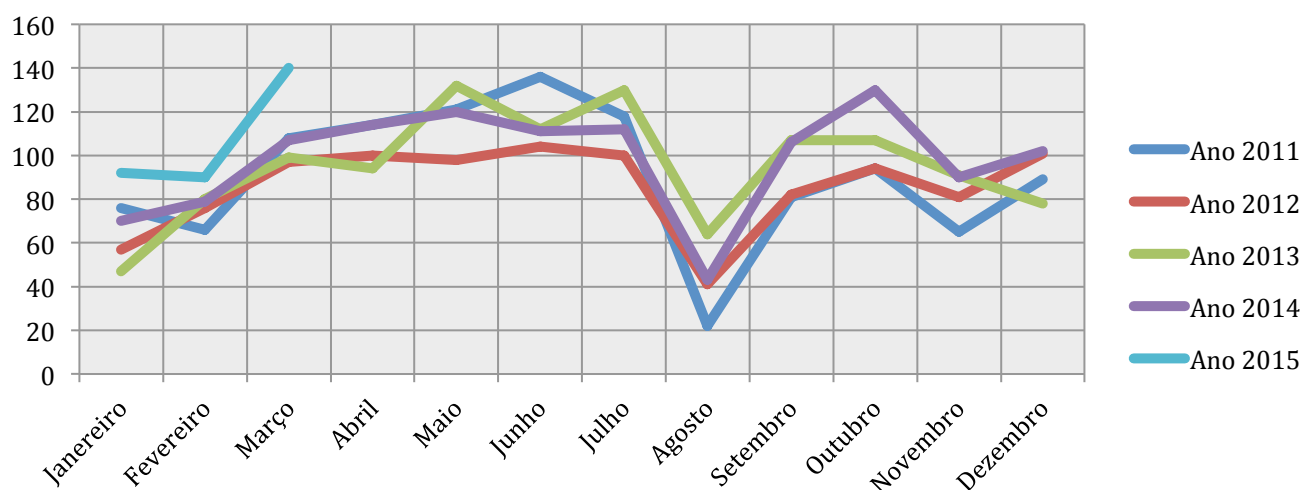


Figura 31 - Gráfico do Número de Atividades por Mês

Os padrões mais acentuados são possíveis de se comprovar na Figura 31, onde cada uma das linhas demonstra a atividade do ano inteiro, dividida pelos 12 meses do anos.

Começando pelo nível mais baixo de atividade, destacamos os meses de Verão, especialmente Agosto, onde o declive é extremamente acentuado, sendo que em muitas áreas as atividades chegam a ser inexistentes. O ano de 2013 foi o ano com a menor quebra, sendo que coincidentemente é o ano de abertura do GNRation. Nos seus primeiros meses de atividade, dos quais fizeram parte Julho e Agosto de 2013, o GNRation quis apostar em programas de Verão para as crianças e jovens, o que elevou o número total de atividades da cidade.

Ainda assim, Agosto conta com uma percentagem de atividade total muito reduzida, encontrando-se apenas nos 4%, quando comparado com todos os outros meses, como podemos ver na próxima figura 32.

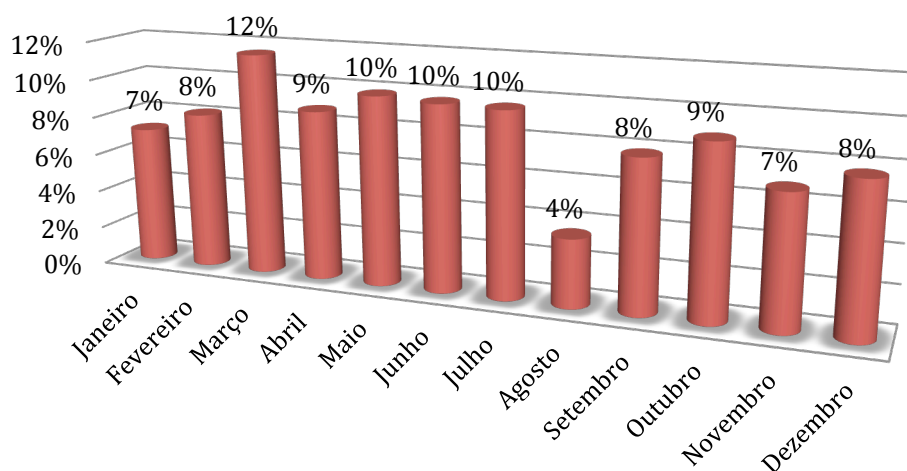


Figura 32 - Número Total de Atividades por Mês

Por outro lado, o pico mais elevado de todos os anos inicia por volta do mês de Março e termina em Julho, havendo no entanto alguma discrepância sobre o mês mais elevado, quando olhamos para a Figura 31.

Já na Figura 32, Março aparece como o mês com mais atividade, sendo que retém cerca de 12% de todas as atividades oferecidas por Braga, nestes últimos 4 anos.

A análise temporal é importante para perceber como as atividades foram dispersas ao longo dos meses de cada ano, bem como de ano para ano. No entanto, para conseguir retirar conclusões que possam interligar a Programação Cultural da cidade de Braga com o GNRation, de forma mais realista, é importante olhar para a divisão existente entre as diferentes áreas que especificamos atrás.

Ao dividir a oferta cultural em dez grandes áreas de atividade, foi possível perceber o peso que cada uma tem na programação bracarense. Dessa forma podemos comparar o crescimento que cada área teve, no decurso temporal dos 4 anos, e comparar com as áreas que foram introduzidas, em maior número, pelo GNRation, e tentar encontrar uma correlação que comprove algum tipo de impacto.

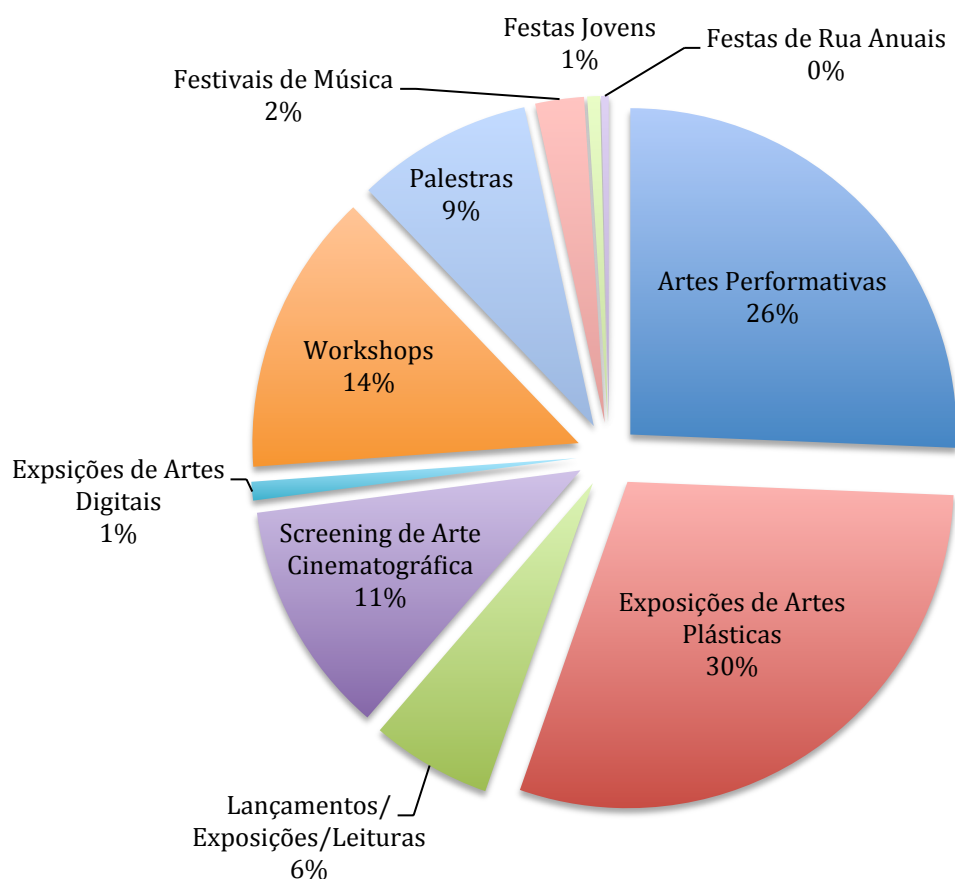


Figura 33 - Percentagem Total de Cada Área ao longo dos 5 anos

De um modo geral, as atividades que compõem a Oferta Cultural Bracarense, dispersam-se de forma bastante desequilibrada, com áreas praticamente inexistente e pouco aproveitadas. As duas áreas com maior peso são as Artes Performativas e as Exposições de Artes Plásticas, que representam mais de 50% de todas as atividades oferecidas pelos diferentes programadores. Contudo, este facto torna-se redundante, sendo que, na maior parte das cidades portuguesas, esta será provavelmente a realidade.

As três áreas seguintes com peso significativo em Braga são os Workshops, o *screening* de Arte Cinematográfica e as Palestras, sendo que todas as restantes têm um peso bastante reduzido.

Para termos uma noção sobre o impacto do cluster criativo sobre a Oferta Cultural, é necessário cruzar toda a informação que temos, de forma a conseguir retirar conclusões.

Durante a primeira administração, em 2013, o GNRation funcionou durante o período entre Maio e Dezembro. As áreas com maior incidência, como já pudemos ver na análise feita no capítulo 3.3, foram as Artes Performativas, mais especificamente os concertos, as exposições de artes plásticas e os workshops.

Olhando para o total da Oferta Cultural de Braga, pudemos retirar alguns dados que possibilitam o cruzamento das datas a que nos referimos, bem como das áreas em que o GNRation teve alguma atividade.

| | Artes Performativas | Variação Percentual | Exposição de Artes Plásticas | Variação Percentual | Workshops | Variação Percentual |
|---------------------------|---------------------|---------------------|------------------------------|---------------------|-----------|---------------------|
| 2012 | 223 | | 331 | | 105 | |
| 2013 (S/ GNRation) | 254 | + 13,01% | 323 | + 6,4% | 158 | + 23,7% |
| 2013 (C/ GNRation) | 292 | | 345 | | 207 | |

Tabela 9 - Dados das Atividades nas Áreas de Artes Performativas, Exposição de Artes Plásticas e Workshops (Comparação com e sem GNRation)³⁸

Como podemos ver na Tabela 9, os números totais de cada uma das atividades referenciadas tiveram um acréscimo do ano 2012 para o ano 2013, sendo que dentro desse crescimento o GNRation contribuiu num impacto positivo de 13%, 6,4% e 23,7%, respectivamente às três áreas.

Podemos também perceber que o GNRation teve o seu maior impacto a nível dos workshops, onde aumentou em 23,7% o total dessa atividade no ano de 2013. É de notar que a totalidade dos workshops aumentou em quase 200% (197,14%) face ao total do ano anterior, percentagem esta que sofreria uma queda para 173,4% de crescimento, caso o espaço GNRation não existisse.

Apesar de comprovarmos o impacto positivo do GNRation na Programação Cultural, mais uma vez denotamos o reduzido valor do mesmo, quando tentamos generalizar a afirmação. Os números que encontramos são

³⁸ Os dados relevantes ao GNRation encontram-se no estudo da programação 2012/2013, no Apêndice 3.

baixos e, por isso, não se poderá concluir que o cluster é, na sua atualidade, um benefício imprescindível para a cidade.

Para terminar, concluiremos o capítulo com uma análise semelhante à anterior, desta vez para o período de 2014.

Desta vez o espaço dedicou-se à exploração de outras áreas, introduzindo as Exposições de Artes Digitais como área incidente, e somando-as às anteriores Artes Performativas e Workshops.

| | Artes Performativas | Varição Percentual | Exposição de Artes Digitais | Varição Percentual | Workshops | Varição Percentual |
|-------------------|---------------------|--------------------|-----------------------------|--------------------|-----------|--------------------|
| 2013 | 292 | | 15 | | 207 | |
| 2014(S/ GNRation) | 282 | + 5,36% | 7 | + 30% | 173 | + 6,98% |
| 2014(C/ GNRation) | 298 | | 10 | | 186 | |

Tabela 10 - Dados das Atividades nas Áreas de Artes Performativas, Exposição de Artes Digitais e Workshops (Comparação com e sem GNRation)³⁹

Primeiramente, é de denotar que em ambas as áreas de Exposição de Artes Digitais e Workshops, o número total de um ano para o outro reduziu. Relativamente ao GNRation, a variação percentual que mais chama a atenção é no caso das Exposições de Artes Digitais. Aqui podemos perceber a importância do cluster criativo, uma vez que existem poucas entidades ou programadores que oferecem este tipo de atividade, e por isso mesmo, no caso do GNRation não existir, a queda seria bastante significativa, mais especificamente de 30%. Neste caso temos um impacto positivo por parte do cluster bem mais considerável, que demonstra o seu valor em áreas tecnológicas e digitais, tal como promete nos seus objetivos.

Nas restantes áreas, o impacto medido é razoavelmente baixo, permitindo-nos voltar às considerações que foram apresentadas na análise anterior ao período 2012/2013.

³⁹ Os dados relevantes ao GNRation encontram-se no estudo da programação 2014/2014, no Apêndice 4.

Em suma, o impacto do GNRation é visível, apesar de pouco expressivo em muitas das áreas. Os resultados positivos, apesar de tomarem uma dimensão significativa quando medidos em percentagens, são números relativamente baixos no seu absoluto. A oferta cultural bracarense alterou-se com o aparecimento do cluster, contudo, não o suficiente para demarcarmos a sua existência como fulcral para o desenvolvimento cultural da cidade. Ainda assim, em áreas tecnológicas e digitais, o espaço tem vindo a ser um importante incentivador na aproximação do público a estas novas experiências, que na sua maior parte não são oferecidas por mais nenhum programador da cidade.

6. Considerações Finais e Conclusão

Os clusters criativos têm sido uma aparente aposta como meio de atingir o desenvolvimento urbano a diferentes níveis. Em Portugal, e um pouco por toda a Europa, os número de espaços tem vindo a crescer e a tendência será cada vez mais para a existência destes espaços multiusos, que têm por base o trabalho em conjunto e a aprendizagem através de sinergias positivas entre áreas culturais, criativas e tecnológicas.

Ainda assim, o conceito de cluster criativo e a investigação sobre o mesmo são relativamente recentes, o que cria uma limitação na capacidade de abordar o tema de forma extensiva e conclusiva. Para além disso, a investigação existente não conta ainda com total consenso sobre o significado do termo e, apesar de contarem com características similares, os modelos utilizados por cada um dos espaços são elaborados de forma a contemplarem o contexto em que se inserem, não seguindo uma estrutura sólida e constante ao longo dos vários clusters. A tendência, na minha opinião, será cada vez mais para a customização dos espaços, que tenderão a alinhar-se com os objetivos de crescimento, dos agentes públicos e das características da cidade em que se situam, e a teoria suporta-o uma vez que demonstra a descrença sobre um modelo teórico totalmente generalizado. Um modelo universal poderia ser um erro, uma vez que estes espaços apelam às vantagens comparativas dos locais e às qualidades que neles se podem encontrar.

Um cluster criativo é, na sua forma mais simplista, um aglomerado de empresas, entidades e indivíduos, que se localizam próximos uns dos outros e que, por isso, são capazes de beneficiar da capacidade de aprendizagem e transmissão de conhecimentos entre eles, acabando por criar um fluxo de inovação e criação mais elevado do que quando estas se isolam. No entanto, nem todos os tipos de empresas terão sucesso garantido ao posicionarem-se num cluster, visto que as sinergias apenas existirão consoante a capacidade de se complementarem e terem a capacidade de trocar informação relevante.

No caso dos clusters criativos, Chapain (et al, 2010) destacou dois diferentes grupos de atividades que teriam uma maior tendência a agruparem-se no mesmo espaço físico, devido à complementaridade que existe entre as mesmas. Num primeiro grupo encontram-se atividades como:

- Publicidade;
- Design de Moda;
- Software;
- Jogos de Computador;
- Publicação Eletrónica;

E no segundo grupo encontram-se:

- Música;
- Artes Performativas;
- Filmes e Fotografia;
- Publicação;
- Rádio e Televisão.

A grande motivação por trás da crescente vontade de desenvolver clusters criativos interliga-se ao papel que estes podem desempenhar no desenvolvimento de uma cidade, nomeadamente a nível da economia, do ambiente social e da paisagem urbanística e imagem da cidade.

Foi através destes que me prontifiquei a analisar o estudo de caso desta dissertação, com o intuito de gerar resultados capazes de comprovar o impacto positivo advindo dos clusters criativos. É, no entanto, importante relevar que os resultados não são passíveis de generalizar, sendo que os modelos de todos os outros clusters são diferentes, e por isso terão limitações e implicações que se diferem deste caso.

Olhando para o caso a que me dediquei, o GNRation em Braga, foi-me possível não só caracterizá-lo consoante alguns modelos teóricos que diferenciam as tipologias e características mais comuns dos espaços criativos, como também gerar resultados que suportassem a minha questão de investigação.

Foi possível retirar conclusões sobre quatro tipos de desenvolvimento específicos, alguns deles contando apenas com deduções e recolhas de informação em forma de entrevista, e outros através da recolha e tratamento

de dados, que possibilitaram uma análise estatística mais detalhada. Os resultados foram os esperados, contando com algumas limitações já previstas como o facto de não ter acesso a certos dados numéricos que seriam interessantes a uma análise económica mais profunda, a dificuldade de produzir resultados objetivos para a área social, que conta com elementos subjetivos, e do espaço apenas estar em funcionamento há dois anos, o que produz resultados mais inconstantes. Ainda assim, os resultados apresentados demonstram a existência inegável de um impacto positivo nas áreas económicas, sociais, imagem urbana e, ainda e principalmente, oferta cultural. Percebemos que, ainda que reduzido no presente, o potencial do impacto terá tendência a crescer, uma vez que se tenham estabelecido como um espaço consolidado.

No sentido de compreender essa total capacidade, seria interessante voltar a rever os resultados quando o cluster atingisse os cinco anos de funcionamento, data na qual a maior parte dos projetos se encontra na entrada da sua maturidade, o que possibilitará uma análise mais perceptível do seu potencial. Também num trabalho futuro, compreende-se alguma utilidade na comparação com outros modelos de clusters situados em Portugal, permitindo aceder aos fatores de sucesso que se diferenciam entre eles, bem como os modelos de gestão, financiamento e características em comum. Daqui proviria também um maior conhecimento acerca dos impactos que cada um tem no desenvolvimento na sua cidade ou região.

Fontes e Bibliografia

ADDICT (2009), *Estratégia de Eficiência Colectiva para o Desenvolvimento do Cluster das Indústrias criativas*. Programa de Ação.

ADORNO, T. W. e HORKHEIMER, M. (1947), *Dialect of Enlightenment*. Amsterdam.

BODGAN, R. e BIKLEN, S. (1994), *Investigação Qualitativa em Educação*. Coleção Ciências da Educação, Porto: Porto Editora.

BRAGACOOOL (2013), *Um Quartel Criativo* [Mensagem de Blog]. Disponível em: <http://bragacool.com/sair/gnracion-quartel-criativo>, a 15 de Outubro de 2014, às 9:34.

BROOKS, A. C. e KUSHNER, R. J. (2001), *Cultural Districts and Urban Development*. International Journal of Arts Management, Vol. 3, No. 2, 4-15.

BULICK, B., COLETTA, C., JACKSON, A. e WOLF, S. (2003b), *Cultural Development in Creative Communities*. Washington DC: Monograph, Americans for the Arts.

CARVALHO ARAÚJO (2011), *Projetos: GNRation*. Disponível em: <http://www.carvalhoaraujo.com/pt/projectos/projectos/gnracion.html?op1=3#>, a 27 de Março de 2015, às 10:43.

CHAPAIN, C., COOKE, P., DE PROPIS, L., MACNEILL, S. e MATEOS-GARCIA, J. (2010), *Creative Clusters and Innovation: Putting Creativity on the Map*. NESTA: Research Report.

CHEN, Y. (2012), *Developing creative cities through creative clustering Strategy: The case of Shanghai*. Track 5 - Cities and Innovation in the Knowledge Society, apresentado na Conferência EURA 2013, Enschede.

COSTA, P. (2010), *Cultural activities, innovative milieus and urban policies: a comparison of two districts in the city of Lisbon*. WP n. 2010/04, Lisboa: Dinâmia-CET/IUL.

COSTA, M. (2013), *O conceito de Cluster como Agregador de Atividades Criativas na Cidade: Uma Proposta de Reabilitação do Hospital Miguel Bombarda na Cidade de Lisboa*. Lisboa: FAUTL.

DURMAZ, S. B. (2012), *Creative Clusters and Place-Making: Analysing the Quality of Place in Soho and Beyoglu*. Department of Architecture and the Built Environment, University of Nottingham: United Kingdom.

ESTEVENS, H. (2012), *A Revista da Caixa*. Caixa Geral de Negócios, nº 9, p. 66-67.

EVANS, G. (2001), *Cultural planning: An urban renaissance*. London: Routledge.

EVANS, G. (2008), *Creative Clusters*. In Dos Santos, E., *The Creative Economy Report*. Geneva, UN.

EVANS, G. (2009a), *From cultural quarters to creative clusters: creative spaces in the new city economy*. In LEGNER, M. (eds), *The sustainability and development of cultural quarters: international perspectives*; p. 35-59, Stockholm: Institute of Urban History.

FLEMING, T., et. al. (2008), *Estudo Macroeconómico – Desenvolvimento de um cluster de Indústrias Criativas na Região Norte*. Porto: Fundação de Serralves.

FLEW, T. (2005), *Creative Cities and Creative Clusters*. Creative Articulations: Creative Research Workshop, Brisbane, Australia. p. 15. [Online] Disponível em:

http://eprints.qut.edu.au/2185/1/Creative_cities_and_Creative_Clusters.pdf,a

7 de Novembro de 2014, às 11:13.

FLORIDA, R. (2002), *The Rise of the Creative Class: And How it is Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*. Nova Iorque: Basic Books.

FRANQUEIRA, T. (2009), *Creative Places for Collaborative Cities*. South Korea: IASDR Conference.

FROST-KUMPT, H. A. (1998), *Cultural Districts: The Arts as a Strategy for Revitalizing our Cities*. American For the Arts.

FUNDAÇÃO BRACARA AUGUSTA (2014). *Notícias: “Edifício GNRation distinguido como Prémio Nacional de Reabilitação Urbana*. Disponível em: <http://fbracaraaugusta.org/edificio-gnracion-distinguido-com-premio-nacional-de-reabilitacao-urbana/>, a 27 de Março, 2015, às 10:35.

FUNDAÇÃO BRACARA AUGUSTA (2014). *A Fundação: Apresentação*. Disponível em: <http://fbracaraaugusta.org/a-fundacao/>, a 27 de Março, 2015, às 10:40.

GB Department of Culture, Media and Sport (1998-2001), *Creative Industries: Report of the Creative Industries Task Force*. Londres: DCMS.

GONÇALVES, A. R. (2008), *As comunidades criativas, o Turismo e a Cultura*. Revista Dos Algarves, No.17, p.10-17.

GORDON, I. R e McCANN, P. (2000), *Industrial Clusters: Complexes, Agglomeration and/or Social Networks?*. Urban Studies: Vol. 37, No. 3, p.513-532.

HALL, P. (2000), *Creative Cities and Economic Development*. Urban Studies: Vol.37, No.4, p.639-649.

HEALY, K. (2002), *What's New for Culture in the New Economy*. Journal of Arts Management, Law and Society: Vol.32, No. 2, p.86-102.

HITTERS, E. e RICHARDS, G. (2012), *The Creation and Management of Cultural Clusters*. Creativity and Innovation Management Journal: Vol. 11, No. 4, p.234-247. Oxford, EUA: Blackwell Publishers.

HOWKINS (2001), *The creative Economy*. London: Penguin Press.

INTELI (2010), *Clusters Criativos – Criatividade para a Regeneração Urbana*. X Fórum Internacional de Inovação e Criatividade, Aracaju: Brasil.

INVESTBRAGA (2014), *Plano Estratégico para o Desenvolvimento Económico de Braga 2014-2026*. Câmara Municipal de Braga: Braga.

INVESTBRAGA (2015), *Sobre Nós: InvestBraga*. [Online] Disponível em: <http://www.investbraga.com/about/>, a 13 de Abril de 2015, às 11:40.

INVESTBRAGA (2015), *Sobre Nós: Parceiros Estratégicos*. [Online] Disponível em: <http://www.investbraga.com/about/strategic-partners/>, a 13 de Abril de 2015, às 11:44.

Jorge, R. e Aguiar, N. (2014), *Braga: O Retrato do Concelho em Números*. [Online] Disponível em: http://www.jornaldenegocios.pt/negocios_iniciativas/negocios_e_portugal/braga/detalhe/braga_o_retrato_do_concelho_em_numeros.html, a 6 de Fevereiro de 2015, às 11.24.

KONG, L. (2009), *Beyond networks and relations: towards rethinking creative cluster theory*. In KONG, L. e O'CONNOR, J. (2009) *Creative economies, creative cities: Asian-European perspectives*. Springer: Heidelberg, p.61-75.

LANDRY, C. (2000), *The creative city: a toolkit for urban innovators*. Londres: Earthscan.

LAZARRETTI, L., BOIX, R. e CAPONE, F. (2009), *Why do Creative Industries Cluster? An analysis of the determinants of the clustering of creative industries*. IERMB Working Paper in Economics, No. 09.02.

LORENZEN, M. (2007), *Why do Cultural Industries Cluster? Localization, Urbanization, Products and Projects*. In COOKE, P. e LAZZERETTI, R. (2008), *Creative Cities, Cultural Clusters and Local Economic Development*. Cheltenham: Edward Elgar. p.155-179.

MANADIPOUR, A. (2011), *Knowledge Economy and the City: Spaces of Knowledge*. London: Routledge.

MOMMAAS, H. (2004), *Cultural clusters and the post-industrial city: towards the remapping of urban cultural policy*. Urban Studies: Vol. 41, No.3, p.507-532.

MONTGOMERY, J. (1990), *Cities and the art of cultural planning*. Planning Practice and Research; Vol. 5, No.2, p.17-24.

MONTGOMERY, J. (2003), *Cultural Quarters as Mechanisms for Urban Regeneration. Part 1: Conceptualising Cultural Quarters*. Planning, Practice and Research; Vol. 18, No. 4, p.293-306.

NESTA (2003), *Report on Creative Industries*. Londres: NESTA.

O'CONNOR, J. (1999), *Popular Culture, reflexivity and urban change*. In VERWIJNEN, J. e LEHTOVUORI, P. (Eds.), *Creative Cities*, p.76-102. Helsinki: UIAH Publications.

OLIVEIRA, P. R. S. (2012), *Estratégia Política Local para Cluster de Indústrias Criativas. Proposta Comparativa com a Aplicação a Guimarães*. Porto: Faculdade de Letras, Universidade do Porto.

PONTE, J. P. (2006), *Estudo de Caso em Educação Matemática*. Bolema, Nº25, p.105-132.

PORTER, M. E. (1998), *Clusters and the New Economics of Competition*; Harvard Business Review (Nov-Dez), p.77-87.

PORTER, M. E. (2000), *Location, Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy*; Harvard: Economic Development Quarterly: Volume 14, Issue 1, p.15-20.

PORTO CANAL (2014), *“InvestBraga vai ser lançada a 6 de Março para atrair investimento para a região”*. [Online] Disponível em: <http://portocanal.sapo.pt/noticia/19215/>, a 16 de Abril de 2015, às 11:13.

PRATT, A. C. (1997), *The Cultural Industries Sector: its definition and character from secondary sources on employment and trade, Britain 1984-91*; Research Papers on Environmental and Spatial Analysis No. 41. Londres: London School of Economics.

Revista SIM (2013), *“O GNRation é um espaço aberto à cidade”*. Edição nº 131, 19 de Maio, Braga. [ONLINE] Disponível em: <http://revistasim.com/pt/?p=2070>, a 28 de Março de 2015, às 8:17.

RIVAS, M. (2011), *From Creative Industries to the Creative Place – Refreshing the Local Development Agenda in Small and Medium-Sized Towns*. URBACT.

RODRIGUES, A. I. P. (2014), *Festival Semibreve 2014*. Punch. [Online] Disponível em: <http://www.punch.pt/2014/10/07/festival-semibreve-2014/>, a 17 de Abril de 2015, às 10:17.

SCOTT, A. J. (2000), *The cultural economy of cities*. International Journal of Urban and Regional Research: Vol. 21, No.2, p.323-339.

SELADA, C., CUNHA, I., e TOMAZ, E. (2011), *Creative Clusters in Low Density Urban Areas: A Case Study Approach*. INTELI – Inteligência em Inovação, Centro de Inovação.

SILVA, S. (2011), *Incubadora de Indústrias Criativas vai ocupar antigo quartel da GNR em Braga*. Jornal Público, 29 de Maio, 2011. [Online] Disponível em: <http://www.publico.pt/local-porto/jornal/incubadora-de-industrias-criativas-vai-ocupar-antigo-quartel-da-gnr-de-braga-22375605>, a 27 de Outubro de 2014, às 17:46.

TALLON, A. (2010), *Urban Regeneration in the UK*. London: Routledge.

THROSBY, D. (2001), *Economics and Culture*. Reino Unido: Cambridge.

UNESCO e UNDP (2013), *Creative Economy Report 2013 Special Edition – Widening Local Development Pathways*.

VAN WIDEN, W., DE CARVALHO, L., VAN TUIJL, E., VAN HAAREN, J. e VAN DEN BERG, L. (2010), *Creating Knowledge Locations in Cities: Innovation and Integration Challenges*. EURICUR: Netherlands: University of Rotterdam.

WU, W. (2005), *Dynamic Cities and Creative Clusters*. World Bank Policy Research Working Paper 3509.

YIN, R. (1994), *Case Study Research: Design and Methods*. (2ª Edição) Thousand Oaks, California: SAGE Publications.

Referências Electrónicas

www.bragacool.com consultado a 15 de Outubro 2014, 9:34.

www.carvalhoaraujo.com consultado a 27 de Março 2015, às 10:43.

www.cm-braga.pt consultado a 5 de Fevereiro 2015, às 14:47.

www.fbracaraaugusta.org consultado a 27 de Março 2015, às 10:35.

www.gnracion.com consultado a 15 de Abril 2015, às 14:15.

www.INE.pt, consultado a: 6 de Fevereiro de 2015, 12:02.

www.inteli.pt, consultado a: 12 de Janeiro de 2015, 11:31.

www.investbraga.com consultado a 13 de Abril 2015, às 11:40.

www.jornaldenegócios.pt, consultado a: 6 de Fevereiro de 2015, 11:24.

www.numbeo.com, consultado a: 8 de Fevereiro de 2015, 12:26.

www.portocanal.sapo.pt consultado a 16 de Abril 2015, às 11:13.

www.publico.pt consultado a 27 de Outubro 2014, 17:46.

www.punch.pt consultado a 17 de Abril 2015, às 10:17.

www.racius.com, consultado a: 9 de Fevereiro de 2015, 15:42.

www.revistasim.com consultado a 28 de Março 2015, às 8:17.

www.spautores.pt, consultado a: 13 de Dezembro de 2014, 11:42.

www.uminho.pt consultado a 9 de Fevereiro 2015, 17:23.

Apêndices

Apêndice 1 – Entrevista a Luís Fernandes

Entrevista GNRation

Mestrado em Gestão de Indústrias Criativas

Universidade Católica do Porto

2014/2015

Entrevistado: Luís Fernandes

Entrevistadora: Inês Correia

Data: 20 de Fevereiro, 2015

Dados Profissionais:

1. Qual o seu cargo no GNRation?

Eu sou o Diretor de Programação. Antes de mais deixe-me explicar que o GNRation tem três áreas de intervenção. Uma é a Start-up Braga, outra são as Políticas de Juventude – uma área que veio quase como uma herança da Capital Europeia da Juventude, portanto há uma série de projetos de cariz Europeu que são desenvolvidos aqui, candidaturas a fundos Europeus também, apoio a jovens em projetos de mobilidade Europeia, etc.- e outra área, que é a minha, é a área cultural e artística. Portanto, eu sou o responsável pela programação da marca GNRation, tudo o que é de cariz cultural e marca GNRation sou eu que programo.

2. Há quanto tempo trabalha aqui?

Trabalho aqui desde que esta nova administração entrou em vigor, ou seja, desde Março (2014) do ano passado, há sensivelmente um ano.

3. Quais as funções que desempenha?

As funções já acabei por as descrever na pergunta um.

Espaço GNRation como Cluster de Indústrias Criativas

4. Como descreve, nas suas palavras, o GNRation?

É uma estrutura multifuncional que desenvolve o seu trabalho em três áreas diferentes. Não há uma descrição simplista para o GNRation, à semelhança do que hoje em dia muitas as estruturas deste tipo são, desenvolvem a atividade em várias áreas ao mesmo tempo. Estava-me a lembrar que na última conferência dos *Creative Hubs*, onde eu falei, houve uma descrição muito interessante de um inglês, o Diretor da BBC, que basicamente disse que no mesmo espaço há múltiplas realidades, não é apenas uma coisa ou uma função. O GNRation é um bocado disso. É um espaço onde há de tudo ao mesmo tempo, o que às vezes leva a que as pessoas fiquem um bocado confusas, não percebem se é uma galeria de artes, se é uma sala de espetáculos, se é uma incubadora. A realidade é que é tudo isso ao mesmo tempo. E a ideia é que, a dado ponto, as coisas se interliguem, que já acontece em alguns pontos mas que ainda não acontece da forma como nós desejaríamos.

5. Se eu lhe disser que um espaço ou cluster criativo é “... um conjunto de empresas e instituições que se localizam no mesmo espaço geográfico, de forma a poderem beneficiar das sinergias positivas que advém da troca de conhecimento e ideias entre elas”, empresas estas sector criativo que inclui a moda, design, publicidade, filme, música, tecnologia, artes performativas, artes plásticas, artes digitais, etc., concorda que podemos ver o GNRation como algo do género?

Sim, excepto que no GNRation há uma certa delimitação no âmbito. Há certas áreas do sector criativo que aqui não entram. Portanto, talvez se fossemos a ver pela parte em que há sinergias eu diria que, por exemplo, a música e a tecnologia, as artes performativas, um pouco de artes plásticas, as artes digitais sem dúvida que é um foco nosso. Embora, lá está, nada me garante que daqui a um ano não haja

um projeto interessante de moda ou design e que se possa fazer uma interação interessante a nível artístico.

6. Que razões considera estarem na base da criação do GNRation?

Isso é algo que me antecede mas aquilo que eu sei, pela opinião pública e pelo que nos é dado a conhecer, é que em primeiro lugar havia, dado Braga ter sido a Capital Europeia da Juventude, necessidade e vontade de reformular um antigo edifício que estava meio abandonado – o quartel – e que ao mesmo tempo pudesse servir para criar um edifício bandeira dessa mesma capital, que perdurasse para depois da Capital, e que pudesse simultaneamente ser um espaço ou cluster criativo. Essa ideia estava, julgo eu, na génese da ideia original do que é o GNRation. Portanto, acho que na altura olharam para isto como uma *win-win situation*, pois puderam recuperar o edifício e, ao mesmo tempo, albergar novas empresas e atividades inovadoras.

7. Este espaço foi propositadamente formulado/planeado ou organicamente criado?

O espaço foi planeado e formulado de forma cuidada.

Mudança de Estratégia/Administração

8. Entretanto houve uma mudança de administração, no primeiro ano de funcionamento, o que mudou?

O espaço já era da Fundação Bracara Augusta, o que mudou foi a sua administração. A Fundação Bracara Augusta é uma fundação que tem participação de várias entidades da cidade – a Câmara Municipal, a Universidade do Minho, a Universidade Católica e a Igreja. Portanto, há uma série de fundadores da fundação e cada um tem a sua função no concelho de curadores e a gestão tem sido sempre indigitada pela Câmara. Quando a Câmara mudou, mudou também a administração.

Daí ter havido uma mudança. Se bem que há pessoa que se mantiveram, não foi uma mudança radical.

O GNRation não trabalha sequer há dois anos, porque em Maio de 2013 isto abriu, e basicamente “fechou” a partir de Novembro de 2013, portanto, depois voltou a reabrir efetivamente talvez em Maio de 2014. Portanto, ele efetivamente em termos de período de abertura tem um ano e pouco. Não é representativo do que é o espaço.

9. Qual pensa que será a grande diferença entre a estratégia passada e a atual? Por exemplo, era suposto existir comércio dentro do espaço GNRation, mas essa ideia foi deixada para trás.

O GNRation chegou a ter lojas cá dentro, pelo menos duas teve. [A razão para isto ter mudado] eu acho que foi as duas coisas: mudança de administração e falha no funcionamento. Porque esse período de transição, que foram cerca de 4/5 meses, a Administração pôs o lugar à disposição, deixou de trabalhar aqui, e isto estagnou basicamente. Sendo assim, também as lojas deixaram de funcionar. Era preciso dar um *refresh* à abordagem do que era o GNRation e a nova administração trouxe novas ideias. Na parte da Start Up Braga isso foi evidente porque havia também um novo paradigma, devido à Invest Braga, que é uma empresa Municipal que ficou no GNRation e daí não fazer sentido continuar a haver lojas. Aliás, diga-se de passagem, só haviam duas lojas, não era nada de especial. No que toca à parte artística, senti que era necessário parar para pensar no que era o GNRation e como é que o GNRation poderia complementar o resto das estruturas culturais de Braga, sem ir buscar público a nenhuma delas, criando um novo público e assumindo-se como um serviço complementar que fazia falta à cidade. Decidimos dar enfoque em duas áreas fundamentais [Música Contemporânea e Artes Digitais], reformulando e focalizando o nosso âmbito em algumas áreas e não em tudo. Porque se formos a tudo não vamos ser bons em nenhuma

delas. E assim conseguimos ser referência em algumas áreas e já estamos a ter resultados muito positivos.

Estratégia

10. Segundo a informação dada no seu website, a vossa estratégia assenta em 3 grandes pilares, que prometem desenvolver, de forma a tornar o GNRation, bem como a cidade de Braga, uma referência Nacional e Internacional. Os três pilares fundamentais serão a Música Contemporânea, as Artes digitais e o cruzamento entre artistas e comunidade.

- **Porque escolheram as áreas de Música e Artes Digitais como principais?**

As artes digitais porque Braga têm-se assumido nos últimos anos como um polo importante nesta área, principalmente devido a instituições como a Universidade do Minho, que têm o curso e mestrado de artes digitais, e à existência de certos acontecimentos, como é o caso do Festival Semibreve, um festival com muita importância a nível europeu, que ocorre anualmente há já cinco anos, que traz gente de todo o mundo e que é uma referência para a cidade. Pensamos que Braga tem muito potencial para explorar esse nicho e tornar-se diferenciadora. Essa era, para nós, uma legitimação mais que suficiente para a questão das artes digitais.

A música é programada de forma extensiva, em Braga ou em qualquer lado do país, mas nós aqui em Braga temos o Teatro Circo, que programa para agradar a uma massa de público muito maior mas que talvez não tenha espaço para coisas que têm um perfil quase formativo e alternativo, urbano e moderno. Pelo menos não têm tanto espaço nós. Por outro lado, estruturas independentes, que também há em Braga, não têm condições orçamentais, físicas ou a capacidade de construir uma linha programática bem definida e duradoura, que possa

desenvolver este tipo de áreas modernas. Nós aqui no GNRation temos tido nomes de referência a nível mundial, na música alternativa e contemporânea. Esse tipo de coisas (artistas de referência mundial que passam por cá, alguns deles fazem trabalho cá, ficam cá a dormir, gravam cá, etc.) é algo que é difícil de fazer numa estrutura que não esta. Portanto, essa estratégia foi pensada para aqui e acho que faz todo o sentido que seja cá, porque é a única entidade que pode fazer isso de forma profissional e efetiva. Daí a escolha.

○ **Caso outra atividade criativa/cultural deseje fazer parte do GNRation, de uma área que não a música e as artes digitais, aceitam a sua entrada? Porquê?**

No que toca à parte artística o âmbito está muito bem delimitado. Nós trabalhamos duas áreas fundamentais, que é a música contemporânea e as artes digitais. A partir daqui nós fazemos diferentes coisas, fazemos uma vertente mais expositiva de instalações/exposições, fazemos concertos, fazemos performances que não são concertos nem exposições, fazemos serviços rotativos, portanto isso está muito bem delimitado. Contudo, podemos sempre incorporar outras coisas. Imaginemos que uma empresa de moda está cá e há um espetáculo de comunidade, pessoas que vão criar aqui alguma coisa de novo, e a empresa de moda quer criar os figurinos, por exemplo, é uma interação prática, direta, não é de longevidade mas é interessante porque uma empresa pode vir fazer a roupa para o espetáculo.

Quanto à Start-up Braga o que eu faço é, a partir do momento em que entra ali uma empresa, apesar de ainda não fazermos isto com muita efetividade, a ideia é com o que há ali, poder fazer pontes para o que há aqui na parte cultural.

Por exemplo, há uma área que nós ainda não trabalhamos mas que possivelmente vamos trabalhar num plano a longo prazo, aliás duas áreas, que são o cinema, que vai entrar aqui, apesar

de já entrar muito timidamente através de uma parceria que temos com um festival das Curtas de Vila do Conde, e que vai continuar este ano, e também a área da dança. A área da dança porquê? A dança contemporânea é muito dada a esta exploração de novas tecnologias e abordagens novas da componente artística. Nós não temos uma estrutura para ter dança de uma forma regular (não temos um palco grande, uma estrutura de luz ou cénica forte) portanto isso tem sempre de ser explorado numa perspetiva alternativa e mais arriscada contemporânea, o que é difícil fazer porque há pouco público, tem de se entrar aos poucos nesse universo, daí nós não termos começado a programar já nessa área porque queremos primeiro afirmar o GNRation como uma estrutura cultural de destaque e relevante e só depois, pontualmente, inserir outras áreas.

Concluindo, há outras componentes que irão acaba por entrar, é uma questão de estratégia meramente.

11. No website fazem também uma ficha técnica do GNRation que apresenta os cargos existentes na estrutura. Sente que existe uma hierarquia muito vincada, num plano vertical, ou que poderá falar-se num certo nivelamento horizontal?

Não. Há uma hierarquia afirmada, há uma diretora executiva, há um conselho de curadores, etc. Mas isso na verdade é apenas uma imposição legal e estrutural. A Start-up Braga é particular e é totalmente independente, está apenas albergada no GNRation. No que toca, por exemplo, à cultura e à juventude, quer o responsável pela cultura quer o pela juventude são totalmente autónomos, obviamente que estamos em sintonia com a administração mas somos totalmente independentes. Quanto às pessoas que trabalham cá (na produção, na comunicação, etc.) não se sente aquela questão do chefe e funcionário. É tudo muito moderno, tudo muito aberto. Claro que há hierarquias mas é uma questão mais formal do que outra coisa.

Público Alvo e Estratégia de Marketing

12. Qual ou quais os vossos públicos-alvo? E porquê?

No que toca à área da Juventude automaticamente está identificado o público como um grupo jovem, para os vários programas de juventude que são feitos. No que toca à cultura já se complica um bocado, porque depende da vertente de programação.

Se fomos ao serviço educativo aquilo que vamos encontrar é um público em idade escolar. Também temos as chamadas comunidades com que nós trabalhamos e estas são variadas, por exemplo, já trabalhamos com a CERCi Braga, que é uma entidade que trabalha com pessoas com deficiência, estamos agora a preparar um projeto que vai misturar música contemporânea com canto tradicional minhoto, neste caso o público alvo são as cantadeiras do Minho e as pessoas que seguem esse tipo de componente tradicional de música. Portanto, varia muito consoante a programação cultural, o espetáculo etc.. Há uma componente muito forte ligada à juventude, e quando digo juventude neste caso é talvez o público que está entre os 18 e os 30.

[Apesar de chegarmos mais rápido a um público jovem alternativo, com a programação de eventos mais alternativos] eu não considero esse o nosso público-alvo porque nós queremos cá toda a gente, queremos que as pessoas estejam expostas a este tipo de coisas, não queremos segmentar. Contudo, naturalmente que quem procura estes espetáculos é um público que consome mais cultura, um público mais alternativo.

Uma estratégia interessante que nós tentamos abordar é, quando temos programação muito difícil a nível artístico, que à partida irá afastar as pessoas, por exemplo a música experimental, nós procuramos criar um contexto que permita que venham pessoas ao espetáculo. Como? Por exemplo, fizemos um espetáculo em Outubro do ano passado, era uma homenagem a um compositor americano, o Sun Ra, que por si só é uma música inovadora e difícil. Para atrair público, que normalmente não está habituado a ver ou ouvir música

desse género, juntamos uma pequena orquestra da Gulbenkian, que desenvolveu esse espetáculo de raiz com um compositor, e no final atraímos um grande número de pessoas que nunca na vida iriam ouvir a obra do Sun Ra. O público não era “alternativo” mas gostou e, portanto, está aberto a vir cá outra vez e foi exposto a uma coisa difícil quase sem saber. Aconteceu o mesmo no projetos da CERCI, pessoas que vieram cá para ajudar as pessoas com deficiência, pessoas normais que estavam curiosas, e a música era difícil e eles gostaram. Portanto, há sempre contexto para fazer as coisas funcionarem.

13. Pensam ter conseguido atrair esse público ao espaço?

Criamos contextos e temos uma programação que é feita tendo em conta a necessidade de atrair público. Nós tentamos ter sempre nomes muito fortes mas às vezes assumimos que pode haver menos público.

14. Qual o tipo de marketing publicitário e porquê?

Nós temos uma pessoa, algo que não havia na anterior administração e que fizemos questão de ter, ligada à comunicação a tempo inteiro. O plano de comunicação que nós temos para a área cultural, que é isso que se comunica com a marca GNRation, tem algumas estratégias de comunicação. Em primeiro lugar pelo conteúdo, tentamos que seja interessante o suficiente para chamar cá a imprensa e temos conseguido. Por exemplo nós saímos quase mensalmente no Y, no Público, na Blitz, não porque compramos o espaço mas porque o conteúdo editorial é forte e suscita esse interesse.

Temos uma rede de distribuição de agendas e uma micro rede de outdoors cá em Braga, na qual comunicamos. Para além dos *flyers* e cartazes mais pequenos.

Temos uma parceria muito forte com a Rádio Universidade do Minho (RUM) que passa *spots* regularmente. Essa parceria também se traduz em coisas mais inusitadas, que partem também da riqueza do conteúdo editorial, por exemplo, tivemos em Janeiro uma pessoa

muito importante que é o Peter Camber, a RUM veio cá e fez um especial em direto com ele, em que lhe faziam perguntas sobre o percurso dele. Portanto, há um interesse editorial suscitado, sem ter que ser o espaço GNRation a pagar esse espaço.

À parte disso, existe aquela gestão normal do Facebook.

Outras empresas e atividades no espaço

15. Quem mais faz parte do GNRation? Quantas e quais as entidades privadas (empresas, organizações. Etc.) que estão aqui localizadas ou que têm algum tipo de influência no espaço?

O GNRation não existe formalmente. É um edifício, é uma marca. Quem gere o GNRation é a Fundação Bracara Augusta, a qual fazem parte essas entidades que eu referi: Universidade do Minho, Universidade Católica, Câmara Municipal e a igreja (Arquidiocese/Diocese de Braga). A fundação é uma entidade privada e não pública.

16. O que podemos encontrar dentro do GNRation, para além das empresas?

Mais ninguém está situado aqui ou baseado aqui. Vem para aqui a RUM, mas ainda está na fase de obras.

17. É um local propício à interação entre todos os seus “membros”? Pensa que é passível a aprendizagem e o trabalho em conjunto entre os vários atores que aqui se sediam?

Existem espaços em comum. Mesmo dentro da Start Up Braga agora há áreas comuns onde tem consolas de jogos e a copa é comum. Os pátios e as praças são locais pensados para que as pessoas interajam. Claro que ainda falta ter, por exemplo, um café cá dentro, que vem com a RUM, que trará um café concerto consigo.

Parcerias

18. Segundo a informação dada pelo GNRation, os seus parceiros mais importantes são: Casa da Música Digitópia, Casa da Música e Mosteiro de Tibães. Que tipo de relação têm e qual a razão para escolherem estes parceiros sobre outros que pudessem estar mais próximos?

O Mosteiro de Tibães é uma parceiro pontual desta agenda do trimestre. Porquê? Porque nós temos um ciclo que se chama GNRation@ cujo objetivo é levar atividades artísticas do GNRation para fora de portas. Já o fizemos uma vez na reitoria da Universidade do Minho, agora fazemos no Mosteiro de Tibães. Portanto, não é um parceiro para sempre, é um parceiro para esta programação deste trimestre.

Parceiros mais fixos temos de facto a Casa da Música. A Digitópia é um ramo da Casa da Música, portanto, de uma forma geral quem é nosso parceiros é a Casa da Música. Mas não só. Temos vários parceiros nesta área. Nesta agenda em particular nós não colocamos essa informação mas trabalhamos muitos de perto com o Teatro Municipal Maria Matos de Lisboa, que pertence à EGEAC, empresa de gestão dos teatros de Lisboa. Temos uma relação muito forte com a Associação Galeria Zé dos Bois, que é uma das entidades mais fortes da programação de música em Portugal, no Bairro alto, temos também uma parceria firmada com um festival na Madeira, que é o Madeira Dig, o curtas de vila do conde, um festival brasileiro, o Festival Novas Frequências, que decorre no Rio de Janeiro.

Portanto, temos uma rede de circulação bem definida.

19. Em Braga, tem alguma parceria importante? Por exemplo, com a Universidade do Minho, Teatro Circo, Centro de Nano-Tecnologia ou outros? Se sim, qual a relação?

Temos. Nós trabalhamos muito perto com a Engage Lab, uma das marcas do departamento de sistemas de informação da UM. É o departamento que gere a parte de artes digitais e novas tecnologias aplicadas à arte e portanto nós temos uma relação muito muito próximas. Aliás, somos tão próximos que nem os consideramos parceiros. Na verdade nunca assumimos um protocolo, mas em breve vamos ter de o fazer.

Com o Teatro Circo há uma articulação que eu faço com o Paulo, o programador e com a direção também, mas não há uma parceria embora no futuro deva existir. Eu diria que há um mútuo diálogo, falamos regularmente.

O centro de Nanotecnologia é algo sobre o qual nós temos pensado muito. Mas não é fácil de fazer uma ponte para a parte artística. Não é impossível mas ainda não encontramos a melhor forma de lhes apresentar ideias. Mas também está nos nossos planos.

20. Falam ainda de apoios feitos pela Signa e Paularte. De que forma estas empresas apoiam o GNRation e qual a sua importância no dia-a-dia do espaço?

Este apoio é fácil de explicar. A Paularte ajudou-nos bastante numa componente. Nós temos aqui um quarto que serve para apoiar as residências artísticas. Por isso entende-se: vir para cá um artista, passar cá 2/3 semanas, trabalhar aqui ou gravar aqui um disco, fazer uma instalação, apresentar um concerto, etc. E nós precisamos de um espaço para os artistas ficarem. Fizemos um protocolo com a Paularte, eles mobilaram o quarto e nós chamamos ao quarto o “Quarto Paularte” e aparecem como parceiros na nossa agenda. Foi uma parceria fundamental para nos e acho que também muito interessante para eles.

Em relação à SIGNA foi do género mas eles cedem-nos consumíveis, por exemplo, t-shirts GNRation, fitas para credenciais, merchandising basicamente. Para além de aparecer a marca deles em todo o merchandising passaram também a ser nossos parceiros.

Gestão do Espaço

21. Na teoria, as dificuldades na gestão de um espaço como este interligam-se com os vários desejos e necessidades que cada uma das partes interessadas pretende retirar daqui (ex. Estado, investidores, empresas incumbentes, instituições ou organizações associadas, público, etc.) Concordam? Se sim, dê-me alguns exemplos.

O GNRation acaba por ser um espaço que está muito na moda e temos muitos pedidos para fazer coisas cá. Isto porque, para além das três áreas que já falei (Juventude, Cultural e Start-up), nós temos uma componente externa de acolhimento de eventos. Temos sempre coisas diferentes e muito díspares e há uma necessidade de articular essas requisições externas porque precisamos de alugar o espaço para fazer receitas.

Como se gere isto? Com calendário, bom senso e planificação atempada. Há muitas coisas que nós temos que rejeitar mas tentamos fazer uma ginástica para que a coisa funcione. E temos o edifício muito ocupado para uma equipa muito pequena, portanto a nossa equipa está quase sempre em esforço.

Impactos na Cidade

22. Um espaço como este será, supostamente, capaz de ter um impacto positivo nas cidades em que se localizam. No trabalho destaquei 3 tipos de impacto: Económico (ex. receitas diretas e indiretas para a cidade); Social (ex. Maior oferta cultural, estimular uma comunidade unida, inclusão social); e imagem urbana (ex. revitalização de espaços/infraestruturas em desuso).

- **Pensa que o GNRation consegue ter impacto a todos estes níveis?** Sim, eu posso dar uns exemplos. O económico talvez

seja mais difícil de justificar ou quantificar, mas por exemplo, nós um concerto que era para 200 pessoas, que é a capacidade da sala, 50 dessas pessoas eram espanholas. Isto é uma micro escala mas serve para demonstrar que nós conseguimos atrair, apenas com a programação, pessoas da Galiza. Além disso, mais de metade das restantes não era de Braga, era do Porto, Barcelos Guimarães.

Obviamente nós estamos num início de um percurso e só agora estamos a começar a chegar a esses públicos mais periféricos mas temos a certeza e que isto vai aumentar.

As pessoas de fora vão visitar a cidade, vão pagar o bilhete para vir cá, vão consumir nos restaurantes, etc.

Um outro exemplo é o Festival Semibreve onde isto acontece numa escala bastante maior. Temos público da Inglaterra, Alemanha, Galiza, e de todo o Portugal em grande escala. São cerca de 600 pessoas por dia a ficarem em hotéis, a conhecer a cidade.

Para além disso há um valor do impacto a nível mediático relativamente ao *Media Value* que se repercute de alguma forma no valor económico do GNRation e da sua programação. Nós encomendamos um estudo à Cision para perceber o impacto real desta vertente.

É inequívoco que há um valor económico que é passível de ser aumentado.

Quanto à questão social não há qualquer tipo de dúvida, e aí até se pode quantificar o impacto. Nós trabalhamos muito com comunidades, já falei da CERCI, com eles houve também uma comunidade de pessoas ligadas à percussão tradicional que estiveram cá a trabalhar durante 2 meses, a CERCI também esteve cá dois meses. Tivemos a orquestra da Gulbenkian 2 meses também, tivemos um programa de cruzamento entre dispositivos tácteis e música que foi aplicado em idosos e crianças do primeiro ciclo. Temos agora um programa chamado *Primeiros Beats* que também é em parceria com a casa da

Música, no qual durante 2 anos cerca de 800 crianças vão passar por cá regularmente, para trabalhar esse cruzamento entre novas tecnologias e arte. Estamos agora a preparar um espetáculo das Cantadeiras do Minho, que também é ir diretamente à sociedade e músicos profissionais. Vamos ter um muito interessante que vai ser um projeto com sem abrigo, uma espécie de orquestra eletrónica de sem abrigo.

Como pode ver, o aspeto social é muito forte cá. Apesar de termos começado há pouco tempo, já chegamos a muita gente. Seguramente a mais de 500 pessoas, só com estes projetos. Mais importante, não há mais ninguém a fazer isto cá, o cruzar da arte com a parte da componente social e nós estamos a inovar.

Em relação à imagem urbana é óbvio porque o Quartel estava abandonado e neste momento foi não só revitalizado como lhe foi dado um novo uso.

- **Quando definem estratégias de curto e longo prazo, alguma destas tem relativamente mais importância de atingir do que outra? Porquê?**

Tudo é importante, mas uma das formas que nos encontramos para nos demarcarmos/diferenciarmos foi esta questão social. E também vai de encontro à questão de criação de públicos porque na verdade é uma situação que beneficia toda a gente. Se nós conseguirmos cruzar estes conceitos abstratos artísticos com conceitos sociais estamos a criar um processo inclusivo para comunidades diversas, estamos a expor essas comunidades a algo que elas nunca ouviram ou viram na vida. É algo em que queremos apostar.

No entanto não podemos esquecer que apesar de ser uma componente social, está ligada a uma componente artística muito forte. Nós não queremos ter aqui um workshop de pintura, a avulso, e dizer que tem uma componente social. Temos um objetivo muito bem definido, porque o que fazemos na parte

social tem uma ligação muito forte à linha orientadora do espaço e tem um valor artístico interessante.

- **Consegue pensar noutra impacto que não tenhamos aqui falado?**

Sim. Eu acho que por esta programação ser muito forte a nível de nomes e artístico, apesar de não ser *mainstream*, são nomes muito muito fortes e por isso nós conseguimos atrair muita imprensa e muita curiosidade e eu acho que isso acrescenta à cidade um valor cultural que é inegável. Portanto, há esse impacto sem dúvida.

Papel do Estado

- 23. Qual o papel do estado no GNRation? Tem algum tipo de influência nas decisões do dia-a-dia ou apenas nas decisões mais relevantes?**

Não há nenhum papel direto. No entanto, há aqui algumas questões, por exemplo, estamos a concorrer a um apoio da DGartés, e aí poderá haver uma intervenção do estado.

- 24. Fale-me um pouco sobre o tipo de financiamento do local? É feito totalmente pelo estado? É uma mistura entre estado e investimento privado?**

Financiamento tem sido sempre feito pela Câmara, é um subsídio que é dado à fundação. Até porque a Câmara utiliza muito o espaço para atividades suas. Este é o paradigma atual mas o que nós estamos a tentar fazer é emanciparmo-nos deste subsídio, por diversas razões: primeiro porque queremos ser autónomos e não queremos que o ónus todo caia sobre a câmara; segundo porque há uma série de constrangimentos do ponto de vista legal, com a nova lei das autarquias, que impede quase que as autarquias deem subsídios a entidades como esta, que é um contrassenso. Então estamos a

procurar mecenato para a área cultural e a procurar apoios da DGartes.

Apêndice 2 – Entrevista a Rui Pinheiro

Entrevista GNRation

Mestrado em Gestão de Indústrias Criativas

Universidade Católica do Porto

2014/2015

Entrevistado: Rui Pinheiro

Entrevistadora: Inês Correia

Data: 12 de Março, 2015

Dados Profissionais:

1. Nome.

Dr. Rui Pinheiro.

2. Qual o seu cargo na Start-up Braga?

Assistente da Start-up Braga.

Incubadora

3. As 35 empresas encontram-se aqui sedeadas no Edifício GNRation?

Neste momento já são 41 empresas ao todo. No entanto, nem todas estão aqui. Cerca de metade estão incubadas fisicamente mas as outras pertencem àquilo que nós denominamos de Comunidade Start-Up Braga. Neste caso, estas Start-ups têm todo o apoio que as outras têm, menos o espaço físico pois por alguma razão não necessitam do mesmo. Ainda assim têm a vantagem de ter acesso a uma sala na qual podem trabalhar durante o dia, em regime de *coworking*, gratuitamente.

4. Que tipo de benefícios oferecem às empresas incubadas que vos diferencie de outras incubadoras?

O principal benefício é o facto de não sermos uma simples incubadora de empresas mas sim uma aceleradora de empresas. Temos programas de pré-aceleração e aceleração, que permitem alavancar as ideias de negócio das empresas e os seus produtos. O apoio não se limita ao espaço físico, passa também pelos benefícios que as empresas retiram da nossa rede de mentores, pessoas com conhecimento e experiência, que já passaram pelo ciclo de vida da criação de grandes empresas, que aconselham as start-ups que estão aqui incubadas. Temos também o apoio por parte da rede de especialistas, pessoas com um conhecimento bem mais técnico e especializado em diferentes áreas, e que também se reúnem com frequência com as empresas que estão cá, para um aconselhamento gratuito.

Por outro lado temos o apoio por parte da rede de parceiros, para além da rede institucional ou dos parceiros institucionais (Camarã Municipal, AIMinho, IEMinho, Associação Comercial de Braga), que não passa de um book de empresas, com alguma reputação no mercado, que dão apoio às nossas start-ups. Estas empresas vêm de várias áreas, temos por exemplo apoio jurídico, onde os advogados dão apoio jurídico gratuito às start-ups, empresas consultoras que são consultoria. Estes parceiros têm um certo número de horas que dedicam, gratuitamente, a cada uma das start-ups.

5. Em termos do processo de aceitação das empresas:

- **De quanto em quanto tempo recebem/aceitam candidaturas de novas empresas?** Embora esteja tudo calendarizado, não há propriamente uma definição temporal da aceitação de empresas. Depende do programa, por exemplo, em termos de aceitação para incubação já fizemos três períodos de candidaturas e entrada de novas start-ups, por outro lado, estamos agora a entrar no segundo programa de aceleração e

relativamente ao programa de pré-aceleração estamos agora a ultimar as datas para o primeiro.

- **Apenas procuram empresas da área da tecnologia e artes digitais?** Sim. Sem dúvida que apenas olhamos para start-ups de âmbito tecnológico, que tenham pelo menos um produto, porque não aceitamos start-ups que vendam serviços, mesmo que no âmbito tecnológico. No entanto, há uma clara uma valorização em áreas como a *Medtech*, *Nanotech* e *Mobile*. Isto porque o conceito Start-up Braga foi construído de forma a apoiar esse tipo de Start-ups tecnológicos.

- **O que procuram numa empresa para a aceitarem, apenas indicadores económicos ou existe outro tipo de características específicas que procurem? Se sim, quais?** A equipa conta, sem dúvida. A empresa tem de ter uma equipa completa. Depois olhamos essencialmente para o produto, se tem vendas, quem é o cliente ou potencial cliente, qual o Modelo de Negócio e, no fundo, qual o problema que pretendem resolver e qual será a solução que oferecem.

6. No vosso site descrevem o Ecosistema da Start-up Braga, onde identificam:

- **Grown up (Farfetch, WeDo, Silico Life, etc.);**
- **Parceiros (Caixa Capital, Microsoft, Multisector, etc.);**
- **Rede (Município de Braga, AICEP, IAPMEI, etc.);**

Fale-me um pouco sobre os seus papéis.

As Grown Up são empresas com bastante experiência, já são empresas maduras e que dão aconselhamento e mentoria às start-ups, servindo quase como exemplos e modelos a seguir.

7. Qual a diferença no papel dos especialistas e dos mentores?

Os especialistas têm um enfoque em áreas mais técnicas e os mentores têm um conhecimento mais geral e com uma grande experiência, uma vez que a maior parte tem empresas, para aconselhar as start-ups que estão incubadas.

8. Existe concorrência/competição entre as diferentes incubadoras sedeadas em Braga? Qual a que pensa ser a mais relevante em termos de concorrência?

- **BicMinho**
- **Ideia Atlântico**
- **IEMinho**
- **Outra**

No nosso caso não há grande concorrência porque a BICMinho e a IEMinho são nossos parceiros e pertencem à rede de Start-up Braga. No caso da Start-up Braga, uma vez que o objetivo não é ganhar dinheiro mas sim ajudar no desenvolvimento de ideias de negócio, não encaramos nenhuma destas como concorrentes mas sim parceiros.

No caso da Ideia Atlântico eles funcionam mais como uma incubadora, como objetivo de alugar escritórios. Aqui o nosso objetivo não é esse mas sim ajudar no desenvolvimento do negócio.

9. Teoricamente, espaços como o GNRation são desenhados de forma a que, por exemplo, os membros das várias empresas das Start-ups consigam ter um maior nível de interação, de forma a incentivar a inovação, a criatividade e a competição saudável, criando espaços em comum onde estes se possam encontrar nas horas livres, no almoço, durante o trabalho.

- **Diria que o GNRation tem esses espaços que possibilitam a interação e aprendizagem?** Sem dúvida. O GNRation acaba por ser um ecossistema de empreendedores que interagem entre si. O tipo de salas, a maior parte delas em *co-working*, já

faz com que as pessoas troquem ideias, experiências e, por vezes, quando há uma dúvida em determinada questão, a start-up que está ao lado consegue ajudar. Ou seja, há uma troca importante de ideias.

Depois, o próprio edifício têm alguns espaços comuns que promovem essa interatividade.

○ **Considera essa mesma interação importante?**

Consideramos importante pois trará benefícios mútuos, em principio, para todas as partes. No entanto isto depende de equipa para equipa, algumas têm gabinetes privados e preferem trabalhar mais sigilosamente nos produtos, mas na maior parte delas isso não acontece. Antes pelo contrário, ganham mais trocando ideias e experiências do que propriamente estando fechados.

○ **São organizados algum tipo de eventos que promova o convívio?**

A direção da Start-up Braga tenta estimular ao máximo momentos de convívio e reuniões informais em que as empresas trocam ideias e experiências, falam do seu ponto de situação em que se encontram e o objetivo é a entreaajuda mútua.

10. Uma incubadora, que conta com várias empresas, conta também com as suas várias necessidades e desejos. Quais são algumas das dificuldades de Gestão da Start-up Braga? Como as ultrapassam?

Eu responderia que não, mas eu sou da parte da produção. Eu não encaro isto como uma dificuldade mas sim como um impulso para trabalharmos mais e angariarmos cada vez mais investimento para ajudarmos todas as empresas que fazem parte da Rede Start-up Braga, e trabalhar para a sua satisfação.

Apêndice 3 – Programação Cultural e Análise Estatística (2012/2013)

| Programação GNRation 2012/2013 | | | | | | |
|--------------------------------|-------------------------|---|--|---|----------------------|---------|
| Ano | Mês | Área | Tipo de Atividade | Descrição | Público Alvo | Entrada |
| 2013 | Maio | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural/Tecnológica | Concerto & Artes Digitais | Improvisação de Guitarra e acompanhamento de artes digitais | Não Especificado | Grátis |
| | | Tecnológica | Workshop Artes Digitais | Workshop de Programas para a criação de <i>web design</i> , jogos, aplicações, etc. | Não Especificado | Pago |
| | Junho | Cultural | Exposição Artes Plásticas | Exposição de Pintura/Ilustração feita por crianças | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Exposição Artes Plásticas | Exposição ao vivo da ilustração de um mural | Não Especificado | Grátis |
| | | Tecnológica | Feira de Invenções | Mostra de Invenções/Criações | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Workshop Artes Plásticas | Workshop de construção de brinquedos em madeira | Crianças (7-15 anos) | Pago |
| | | Cultural | Workshop Artes Plásticas | Workshop de Desenho/Ilustração | Crianças (7-12 anos) | Grátis |
| | | Cultural | Workshop Artes Plásticas | Workshop de Desenho/Ilustração | Crianças (7-12 anos) | Grátis |
| | | Empreendedorismo | Seminário Empreendedorismo | Seminário sobre empreendedorismo | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Workshop Artes Performativas | Workshop de dança e transcrição coreográfica | Jovens | Grátis |
| | | Tecnológica | Workshop Comunicação Digital | Workshop sobre Comunicação na era digital | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Showcase do Artista | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Workshop Artes Plásticas/Performativas | Workshop de ilustração/teatro/dança/instalação plástica/fotografia. | Jovens | Grátis |
| | | Cultural | Workshop Artes Plásticas/Literatura | Workshop de construção de histórias e ilustrações | Séniors | Grátis |
| | | Tecnológica | Residência Artística | Projeto Minimal de Luz Geométrica Generativa Artificial | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Seminário Artes Performativas | Conversa com artista coreógrafa | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Workshop Artes Plásticas | Workshop Desenho | Crianças (6-12 anos) | Pago |
| | | Cultural | Workshop Artes Plásticas | Workshop de desenho/construção | Crianças (6-12 anos) | Pago |
| | | Cultural | Exposição Artes Plásticas | Exposição de Fotografia | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Lançamento Livro | Lançamento de Livro para crianças | Crianças | Grátis |
| | | Cultural | Workshop Educativo | Workshop sobre as constelações | Crianças (6-12 anos) | Pago |
| | | Cultural | Workshop Educativo | Workshop sobre criaturas do oceano | Crianças (6-12 anos) | Pago |
| Cultural | Instalação Performativa | Artista convida público a escrever no seu corpo | Não Especificado | Grátis | | |
| Tecnológica | Workshop Artes Digitais | Workshop sobre a realidade aumentada, 3D e interfaces | Não Especificado | Pago | | |

| | | | | | | |
|--|-------|------------------|-------------------------------|--|---|--------|
| | | Cultural | Teatro | Performance teatral | Não Especificado | Pago |
| | | Cultural | Concertos de São João | Concertos de 6 bandas | Não Especificado | Pago |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Pago |
| | | Tecnológica | Workshop Artes Digitais | Workshop de Ilustração | Requisitos: Conhecimentos de Photoshop. | Pago |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Pago |
| | | Tecnológica | Exposição Artes Digitais | Exposição de Ilustração, Vídeo e Digital de Truques Visuais | Não Especificado | Grátis |
| | | Desporto | Desporto | Manhãs de Desporto ao Domingo | Não Especificado | Pago |
| | | Cultural | Exposição Artes Plásticas | Exposição de Banda Desenhada baseada num filme | Não Especificado | Grátis |
| | | Empreendedorismo | Seminário de Empreendedorismo | Seminário em Inovação e Empreendedorismo Social | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Workshop Artes Plásticas | Workshop de Ilustração | Crianças | Grátis |
| | | Cultural | Workshop Cartografia | Criação de Mapa Turístico de Braga | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Lançamento do Mapa | Lançamento do Mapa Turístico de Braga | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Pago |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Pago |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Pago |
| | | Cultural | Workshop Artes Performativas | Workshop Pesquisa Coreográfica | Jovens | Grátis |
| | | Cultural | Dança | Exibição do Workshop | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Seminário Artes Performativas | Conversa com a Artista Coreógrafa | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Pago |
| | | Cultural | Concertos | Cartaz de Concertos de Música | Não Especificado | Grátis |
| | | Empreendedorismo | Seminário Empreendedorismo | Seminário em Ideia vs. Oportunidade | Interessados na Start-up GNRation | Grátis |
| | | Empreendedorismo | Seminário Empreendedorismo | Seminário Design Thinking + Lean Start-up | Interessados na Start-up GNRation | Grátis |
| | Julho | Empreendedorismo | Encontros da Start-up Braga | Encontro de investidores, empreendedores e interessados para networking. | Envolvidos ou Interessados no programa | Grátis |
| | | Empreendedorismo | Seminário Empreendedorismo | Seminário Start-ups Tecnológicas | Interessados na Start-up GNRation | Grátis |
| | | Empreendedorismo | Seminário Empreendedorismo | Seminário Aceleradoras & Incubadoras | Interessados na Start-up GNRation | Grátis |
| | | Empreendedorismo | Seminário Empreendedorismo | Seminário Modelos de Negócio | Interessados na Start-up GNRation | Grátis |
| | | Empreendedorismo | Seminário Empreendedorismo | Seminário Modelos de Negócio | Interessados na Start-up GNRation | Grátis |
| | | Empreendedorismo | Seminário Empreendedorismo | Seminário da Ignite Braga – Partilha de Ideias | Interessados na Start-up GNRation | Grátis |
| | | Empreendedorismo | Seminário Empreendedorismo | Seminário Criação de Marcas | Interessados na Start-up | Grátis |

| | | | | | |
|--------|------------------------------|----------------------------|--|--|--------|
| | | | | GNRation | |
| | Empreendedorismo | Seminário Empreendedorismo | Seminário Vendas e Negociação | Interessados na Start-up GNRation | Grátis |
| | Empreendedorismo/Tecnológica | Fim de Semana Start-up | Programa de Aceleração de Start-ups Tecnológicas | Empreendedores | Grátis |
| | Cultural | Cinema | Ciclo de Documentários de Música Portuguesa (6 filmes) | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Cine-Concerto | Cinema acompanhado de música ao vivo | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Pago |
| | Cultural | Lançamento Revista | Lançamento da Revista CRU | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Exposição Artes Plásticas | Exposição de Ilustração | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Pago |
| | Cultural | Cinema | Ciclo de Documentários "Hestória(s) do Minho" | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Seminário Ciclo de Cinema | Seminário sobre o ciclo de Cinema "Hestória(s) do Minho" | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Exposição Artes Plásticas | Instalação Artística | Não especificado | Grátis |
| | Cultural | Programa de Férias | 4 semanas (1 projeto por semana) | Crianças (6-16 anos) | Pago |
| Agosto | Cultural | Programa de Férias | 4 semanas (1 projeto por semana) | Crianças (6-16 anos) | Pago |
| | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Pago |
| | Cultural | Teatro | Teatro | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Workshop Arte Performativa | Workshop de Teatro | Jovens | Grátis |
| | Cultural | Workshop Literatura | Workshop de Leitura | Jovens | Grátis |
| | Cultural/Social | Workshop Artes Plásticas | Workshop de Pintura | Crianças/Jovens em situação de Exclusão Social | Grátis |
| | Desporto | Desporto | Aula de Zumba | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Teatro | Exposição do Workshop | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Workshop Literatura | Workshop Escrita Criativa | Jovens | Grátis |
| | Cultural | Teatro | Teatro | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Concerto | Concerto | Não especificado | Grátis |
| | Cultural/Social | Artes Plásticas | Pintura de <i>Graffiti</i> "Intergeneracional" | Jovens e Idosos | Grátis |
| | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Grátis |

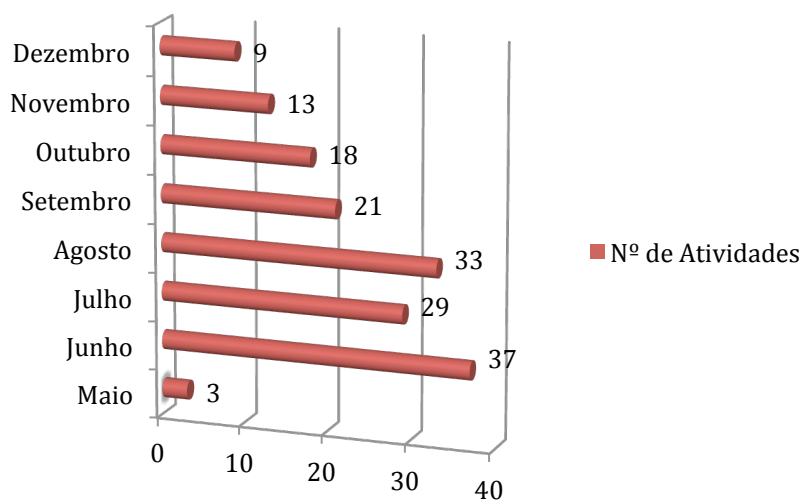
| | | | | | | |
|--|----------|----------|---|--|---|--------|
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Grátis |
| | | Social | Seminários Sociais | Seminários sobre igualdade e inclusão | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Workshop Música | Aprender a tocar instrumentos minihotos | Não Especificados | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Grátis |
| | | Social | Seminários Sociais | Seminário sobre a Igualdade | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Dia de Animação Infantil | Animação Infantil | Crianças | Grátis |
| | | Cultural | Teatro | Teatro | Não Especificado | Grátis |
| | | Social | Lançamento Model United Nations Club Braga | Apresentação e Constituição do Modelo das Nações Unidas Juvenil de Braga | Jovens | Grátis |
| | | Social | Lançamento UNESCO Youth Club Braga | Apresentação e Constituição do Clube Jovem da Unesco | Jovens | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Dança | Flash Mob | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Workshop | Aprender sobre a Lituânia | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Grátis |
| | Setembro | Social | Seminário | Bioenergia Infantil – Resoluções de Problemas, défices e perturbações das crianças | Interessados (Pais, educadores, psicólogos) | Grátis |
| | | Cultural | Programa de Férias | 1 semana | Crianças (6-16 anos) | Pago |
| | | Cultural | Residência Artística | Gravação de Música no GNRation | Não Especificado | -- |
| | | Cultural | Noite Branca | Cartaz de Concerto | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Workshop Artes Plásticas | Workshop Ilustração, Desenho e Colagem | Crianças (5-16 anos) | Pago |
| | | Cultural | Cinema | Cinema Infantil | Crianças (>4) | Grátis |
| | | Cultural | Exposição Fotográfica | Inserido no Festival Encontros da Imagem | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Exposição Fotográfica | Inserido no Festival Encontros da Imagem | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Exposição Fotográfica | Inserido no Festival Encontros da Imagem | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Exposição Fotográfica Finalistas Concurso DST | Inserido no Festival Encontros da Imagem | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Exposição Fotográfica | Inserido no Festival Encontros da Imagem | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Workshop Artes Plásticas | Workshop de Desenho | Crianças (5-16) | Pago |

| | | | | | | |
|--|---------|---------------------------|-------------------------------|--|--|--------|
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Pago |
| | | Cultural | Seminário Moda | Conversa com <i>Bloggers</i> de Moda | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Animação Infantil | Serão de Palhaços | Crianças | Pago |
| | | Cultural | Workshop Ciência | Workshop de Experiências | Crianças (5-16 anos) | Pago |
| | | Cultural | Lançamento de Livro | Lançamento de Livro de Poemas | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Feira de Livros de Fotografia | Inserido no Festival Encontros da Imagem | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural/Tecnológica | Workshop Dança/Artes Digitais | Dança Robótica (Pessoas vs. Robôs) | Conhecimento básico em dança ou informática | Grátis |
| | | Tecnológica | Workshop Digital | Criação de uma impressora 3D | Não Especificado | Pago |
| | | Cultural/Tecnológica | Workshop Música | Workshop DJ | Crianças (5-16 anos) | Pago |
| | Outubro | Empreendedorismo | Encontros da Start-up Braga | Encontro de investidores, empreendedores e interessados para <i>networking</i> . | Envolvidos ou Interessados no programa | Grátis |
| | | Tecnológica | Workshop Digital | Workshop Sobre aplicações Informáticas na Educação | Alunos/Pais/ /Professores com Conhecimentos básicos de informática | Grátis |
| | | Social/Empreendedorismo | Seminário Social | Empreendedorismo Social | Não especificado | Grátis |
| | | Tecnológica | Workshop Digital | Impressões 3D | Não Especificado | Pago |
| | | Cultural | Workshop Artes Plásticas | Workshop de Origami | Crianças (5-16 anos) | Pago |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Pago |
| | | Cultural | Lançamento de Livro | Lançamento de Livro | Não especificado | Grátis |
| | | Tecnológica | Workshop Digital | Workshop Programação Computacional | Alunos, criadores, artistas, professores e formadores com conhecimento básico de informática | Pago |
| | | Cultural | Lançamento de Livro | Lançamento de Livro para Crianças | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Workshop Artes Plásticas | Workshop de Desenho | Crianças (5-16 anos) | Pago |
| | | Cultural | Lançamento de Livro | Lançamento de Livro | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural | Residência Artística | Criação de Coreografia | Não Especificado | -- |
| | | Cultural | Dança | Apresentação da Coreografia preparada | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural/Empreendedorismo | Seminário | Seminário sobre o Projeto Map | Não Especificado | Grátis |
| | | Tecnológica | Workshop Digital | Programação de Aplicações | Não Especificado | Pago |
| | | Cultural | Workshop Artes Plásticas | Workshop de Pega-Monstros | Crianças (5-16 anos) | Pago |
| | | Cultural | Workshop Halloween | Workshop de interação entre avós e netos | Idosos e Crianças | Pago |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Pago |

| | | | | | |
|----------------------|----------------------|-----------------------------|---|-------------------------------------|------------------|
| Novembro | Cultural | Lançamento de Livro | Lançamento Livro Infantil | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Cinema | Cinema | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Exposição Artes Plásticas | Exposição de Quadros | Não Especificado | Grátis |
| | Tecnológica | Workshop Digital | Workshop de Informática | Não Especificado | Pago |
| | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Pago |
| | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Pago |
| | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Pago |
| | Cultural | Exposição Fotográfica | Exposição Fotográfica | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Seminário Fotografia | Seminário sobre fotografia | Não Especificado | Grátis |
| | Cultural | Residência Artística | Construir atelier de música no GNRation e convidar colaboradores locais para experimentação ao vivo | Não Especificado | -- |
| | Empreendedorismo | Fim de Semana Start-up | Programa de 2 dias para aceleração de ideias inovadoras | Interessados no Programa | Pago |
| | Tecnológica | Workshop | Visualização de Informação | Não Especificado | Pago |
| | Cultural/Tecnológica | Workshop Música | Workshop de DJ | Crianças (5 -16 anos) | Pago |
| | Dezembro | Cultural | Exposição Artes Plásticas | Exposição de Pinturas e Fotografias | Não Especificado |
| Cultural/Tecnológica | | Workshop Vídeo | Workshop de Proteção Florestal através do vídeo em tempo real | Não Especificado | Pago |
| Cultural | | Workshop de Ciência | Workshop de Ciência | Crianças (5 -16 anos) | Pago |
| Cultural | | Lançamento de Livro | Lançamento de Livro | Não Especificado | Grátis |
| Cultural | | Workshop | Workshop de Sabonetes | Crianças (5 – 16 anos) | Pago |
| Cultural | | Residência Artística | Criação de Coreografia | Não Especificado | -- |
| Cultural | | Programa de Férias Infantis | 6 projetos a cada 2 dias | Crianças (5 – 16 anos) | Pago |
| Cultural | | Workshop Fotografia | Iniciação à fotografia, prática fotográfica e criação de portfólio | Não Especificado | Pago |
| Cultural | | Workshop Artes Plásticas | Criação de Bancos de Madeira | Crianças (5 – 16 anos) | Pago |

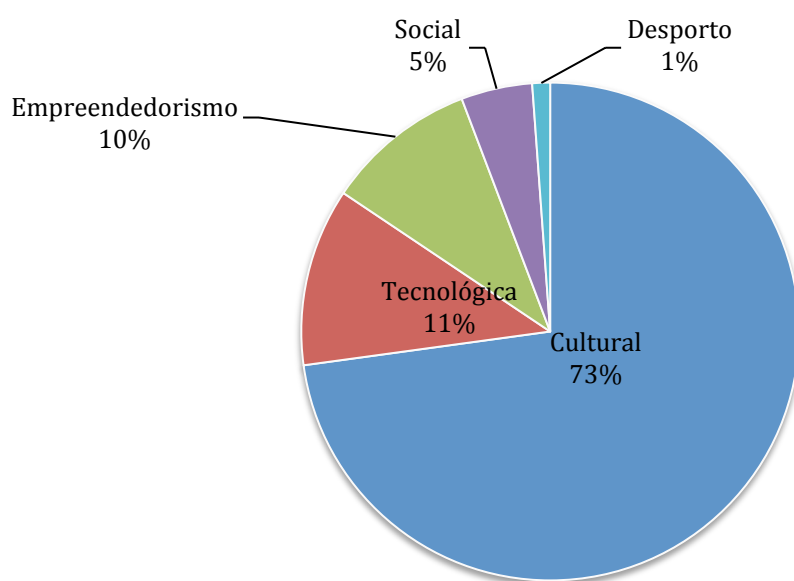
Atividades Por Mês

| Mês | Nº de Atividades |
|----------|------------------|
| Maio | 3 |
| Junho | 37 |
| Julho | 29 |
| Agosto | 33 |
| Setembro | 21 |
| Outubro | 18 |
| Novembro | 13 |
| Dezembro | 9 |
| Total | 163 |



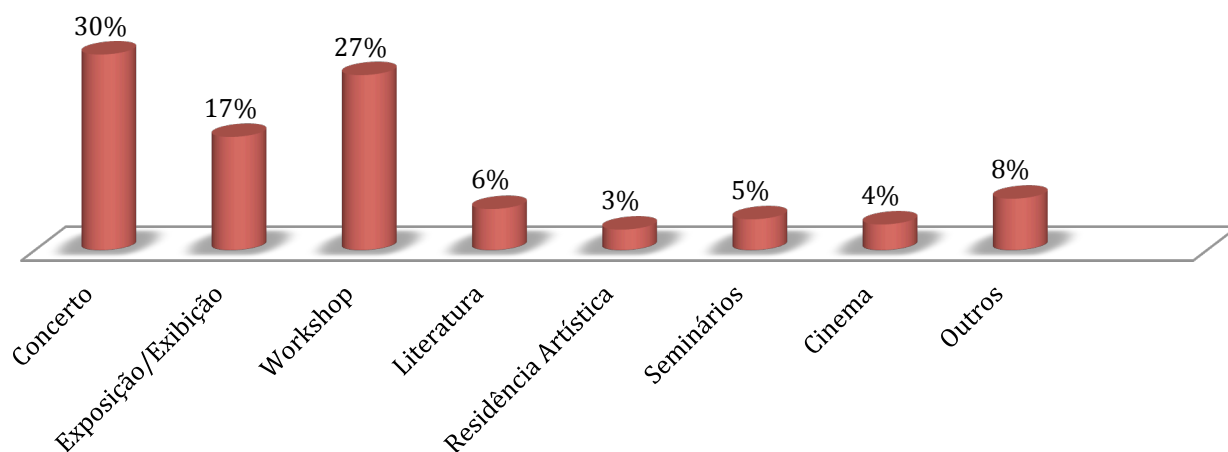
Áreas de Atividade

| Áreas | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Nº de Atividades |
|------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------------------|
| Cultural | 2 | 28 | 18 | 28 | 19 | 12 | 10 | 9 | 126 |
| Tecnológica | 2 | 6 | 1 | 0 | 3 | 4 | 3 | 1 | 20 |
| Empreendedorismo | 0 | 2 | 11 | 0 | 0 | 3 | 1 | 0 | 17 |
| Social | 0 | 0 | 0 | 6 | 1 | 1 | 0 | 0 | 8 |
| Desporto | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |

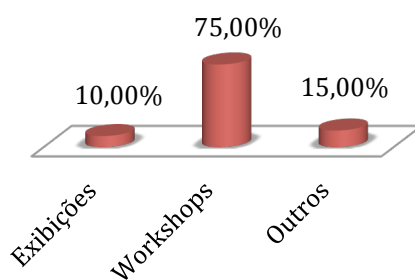


Análise a cada uma das Áreas

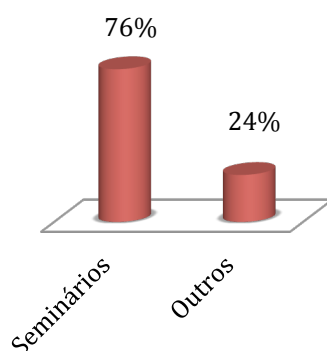
| Área Cultural | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Nº de tipos de atividade culturais | % | % (Arredondado) |
|----------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------------------------------------|--------|-----------------|
| Concerto | 2 | 7 | 8 | 14 | 2 | 2 | 3 | 0 | 38 | 29,92% | 30% |
| Exposição/Exibição | 0 | 5 | 3 | 5 | 5 | 1 | 2 | 1 | 22 | 17,32% | 17% |
| Workshop | 0 | 12 | 1 | 6 | 5 | 4 | 1 | 5 | 34 | 26,77% | 27% |
| Literatura | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 3 | 1 | 1 | 8 | 6,30% | 6% |
| Residência Artística | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3,15% | 3% |
| Seminários | 0 | 1 | 2 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 6 | 4,72% | 5% |
| Cinema | 0 | 0 | 3 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 5 | 3,94% | 4% |
| Outros | 0 | 2 | 1 | 3 | 3 | 0 | 0 | 1 | 10 | 7,87% | 8% |
| | | | | | | | | | 127 | | |



| Área Tecnológica | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Nº de tipos de atividade tecnológicas | % |
|------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|---------------------------------------|---------|
| Exibições | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 10,00 % |
| Workshops | 1 | 3 | 0 | 0 | 3 | 4 | 3 | 1 | 15 | 75,00 % |
| Outros | 0 | 2 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 15,00 % |
| | | | | | | | | | 20 | |



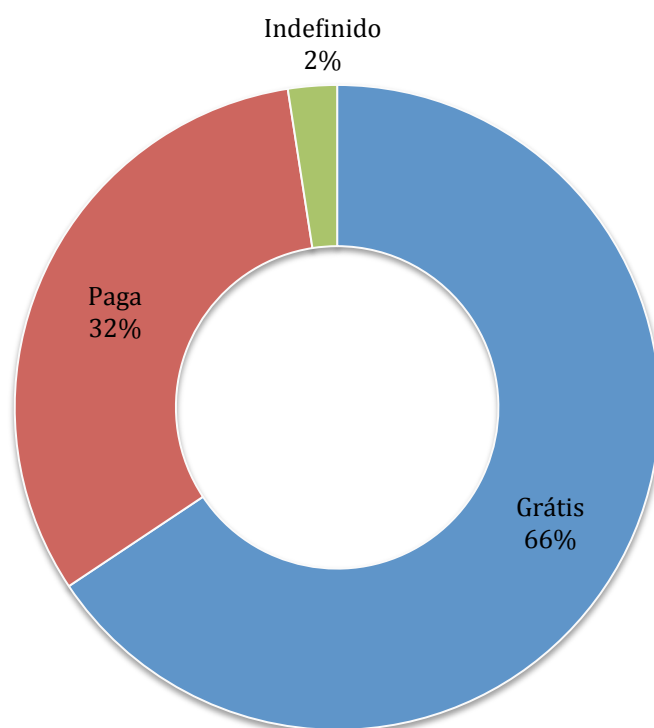
| Área Empreendedorismo | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Nº de tipos de atividade tecnológicas | % | % (Arredondado) |
|-----------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|---------------------------------------|--------|-----------------|
| Seminários | 0 | 2 | 9 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 13 | 76,47% | 76% |
| Outros | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 4 | 23,53% | 24% |
| | | | | | | | | | 17 | | |



Nota: Sendo que as duas restantes áreas (Social e Desporto) não têm peso significativo de forma a retirar quaisquer conclusões, escolhi não proceder à análise dos mesmos.

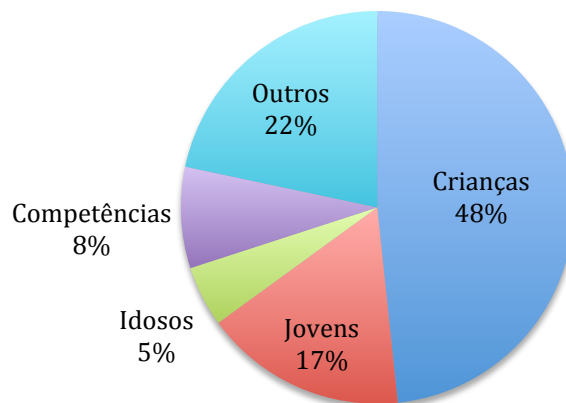
Outros Indicadores

| Entrada nas Atividades | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Total | % | % (Arredondada) |
|------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|--------|-----------------|
| Grátis | 2 | 22 | 25 | 31 | 12 | 8 | 5 | 2 | 107 | 65,64% | 66% |
| Paga | 1 | 15 | 4 | 2 | 8 | 9 | 7 | 6 | 52 | 31,90% | 32% |
| Indefinido | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 2,45% | 2% |
| | | | | | | | | | 163 | | |



| Público-Alvo | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Total | % | % (Arredondada) |
|------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|--------|-----------------|
| Especificado | 0 | 13 | 13 | 9 | 9 | 7 | 2 | 4 | 57 | 34,97% | 35% |
| Não Especificado | 3 | 24 | 16 | 24 | 12 | 11 | 11 | 5 | 106 | 65,03% | 65% |
| | | | | | | | | | 163 | | |

| Público-Alvo Especificado | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Total | % | % (Arredondada) |
|---------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|--------|-----------------|
| Crianças | 0 | 9 | 1 | 3 | 7 | 4 | 1 | 4 | 29 | 48,33% | 48% |
| Jovens | 0 | 2 | 1 | 7 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10 | 16,67% | 17% |
| Idosos | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 3 | 5,00% | 5% |
| Competências | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 2 | 0 | 0 | 5 | 8,33% | 8% |
| Outros | 0 | 0 | 10 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 13 | 21,67% | 22% |
| | | | | | | | | | 60 | | |



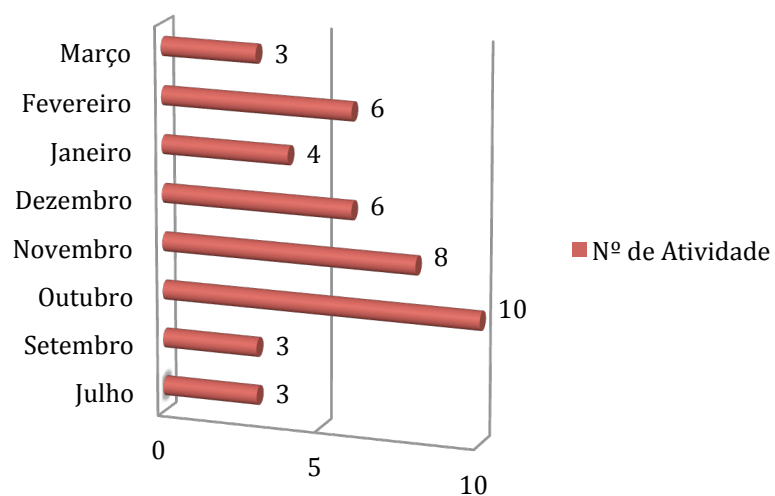
Apêndice 4 – Programação Cultural e Análise Estatística (2014/2015)

| Programação GNRation 2014/2015 | | | | | | |
|--------------------------------|----------|--------------------------------|---|--|-----------------------------|---------|
| Ano | Mês | Área | Tipo de Atividade | Descrição | Público Alvo | Entrada |
| 2014 | Julho | Cultural | Cinema | Extensão do Festival Curtas de Vila do Conde | Não Especificado | Pago |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Pago |
| | | Cultural | Cinema | Sessão de Curtas Metragens | Crianças (>4 anos) | Grátis |
| | Setembro | Tecnológica/Social/Cultural | Workshop Artes Digitais/Música | Programa de interação entre instrumentos virtuais e crianças/idosos | Crianças (>8) e Idosos | Grátis |
| | | Tecnológica/Cultural | Exposição Artes Digitais/Música | Exposição sonora e digital em tempo real | (>6 anos) | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | (>12 anos) | Pago |
| | Outubro | Tecnológica/Social/Cultural | Workshop Artes Digitais/Música | Programa de interação entre instrumentos virtuais e crianças/idosos | Crianças (>8 anos) e Idosos | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Pago |
| | | Tecnológica/Cultural | Workshop Artes Digitais/Música | Workshop de laboratório sonoro, tecnologias de gravação musical do património bracarense | Não Especificado | Grátis |
| | | Cultural/Tecnológica | Exposição Artes Digitais/Música | Exposição de Artes Digitais e música electrónica no âmbito do Festival Semibreve | (>6 anos) | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Concerto Música Electrónica (Festival Semibreve) | (>6 anos) | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Concerto Música Electrónica (Festival Semibreve) | Não Especificado | Pago |
| | | Cultural | Concerto | Concerto Música Electrónica (Festival Semibreve) | Não Especificado | Pago |
| | | Cultural | Residência Artística | Composição Musical em conjunto com alunos da Escola de Música Gulbenkian | Não Especificado | - |
| | | Cultural | Concerto | Concerto da composição da Residência Artística | (> 6 anos) | Pago |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | Não Especificado | Pago |
| | Novembro | Tecnológico/Social/Cultural | Workshop Artes Digitais/Música | Programa de interação entre instrumentos virtuais e crianças/idosos | Crianças (>8 anos) e Idosos | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | (>12 anos) | Pago |
| | | Cultural | Residência Artística | Gravação de Músicas | Não Especificado | - |
| | | Cultural | Concerto | Concerto do Resultado da Residência Artística | (> 12 anos) | Pago |
| | | Tecnológica/Cultural | Instalação Artes Digitais/Música | Exposição de Programa de Instrumentos Virtuais e possibilidade de interação | (> 6 anos) | Grátis |
| Tecnológica/Cultural | | Workshop Artes Digitais/Música | Workshop de Programa de Instrumentos Virtuais | (> 6 anos) | Pago | |
| Cultural | | Concerto | Concerto | (> 12 anos) | Pago | |

| | | | | | | |
|------|-----------|-----------------------------|---------------------------------|--|--|------------|
| | | Cultural | Cine-Concerto | Sessão de Cinema acompanhada por concerto ao vivo | (>12 anos) | Pago |
| | Dezembro | Tecnológico/Social/Cultural | Workshop Artes Digitais/Música | Programa de interação entre instrumentos virtuais e crianças/idosos | Crianças (>8 anos) e Idosos | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | (>12 anos) | Pago |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | (>12 aos) | Pago |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | (>12 anos) | Pago |
| | | Cultural/Social | Workshop Música | Workshop e desenvolvimento de trabalho com crianças com limitações cognitivas e/ou físicas | Crianças com limitações cognitivas e/ou físicas, envolvidas na instituição CERCI | Grátis |
| | | Cultural/Social | Concerto | Concerto desenvolvido com crianças com limitações cognitivas e/ou físicas no âmbito do trabalho desenvolvido no workshop | (> 4 anos) | Pago |
| | | | Cultural | Concerto | Concerto | (>12 anos) |
| 2015 | Janeiro | Tecnológica/Cultural | Exposição Artes Digitais/Música | Exposição Sonora e Audiovisual do património bracarense | (> 6 anos) | Grátis |
| | | Cultural | Residência Artística | Gravação de Música | Não Especificado | - |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | (> 12 anos) | Pago |
| | | | | | | |
| | Fevereiro | Tecnológica/Cultural | Workshop Artes Digitais/Música | Workshop de Música através das novas tecnologias | Crianças do 1º, 2º e 3º Ciclo do Ensino Básico | Grátis |
| | | Cultural | Residência Artística | Gravação de Álbum | Não Especificado | - |
| | | Cultural | Concerto | Concerto resultante da residência artística | (>12 anos) | Pago |
| | | Cultural/Tecnológica | Workshop Artes Digitais/Música | Workshop de sonorização de vídeos | Crianças do 1º, 2º e 3º Ciclo do Ensino Básico (> 6 anos) | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | (>12 anos) | Pago |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | (>12 anos) | Pago |
| | Março | Cultural | Concerto | Concerto | (>12 anos) | Pago |
| | | Tecnológica/Cultural | Exposição Artes Digitais | Exposição Interativa com projeção de luzes reativas | (> 6 anos) | Grátis |
| | | Cultural | Concerto | Concerto | (>12 anos) | Pago |

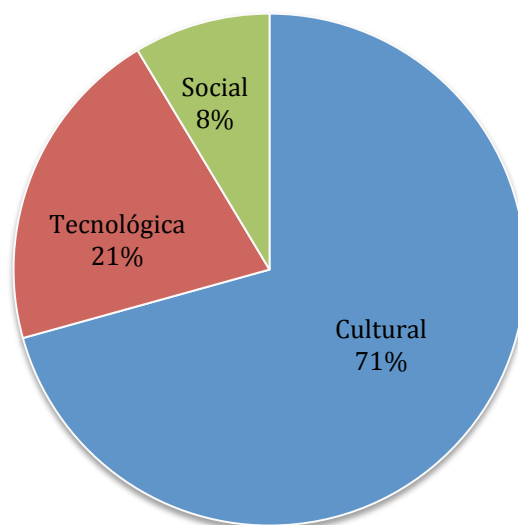
Atividades Por Mês

| Mês | Nº de Atividades |
|--------------|------------------|
| Julho | 3 |
| Setembro | 3 |
| Outubro | 10 |
| Novembro | 8 |
| Dezembro | 6 |
| Janeiro | 4 |
| Fevereiro | 6 |
| Março | 3 |
| Total | 43 |



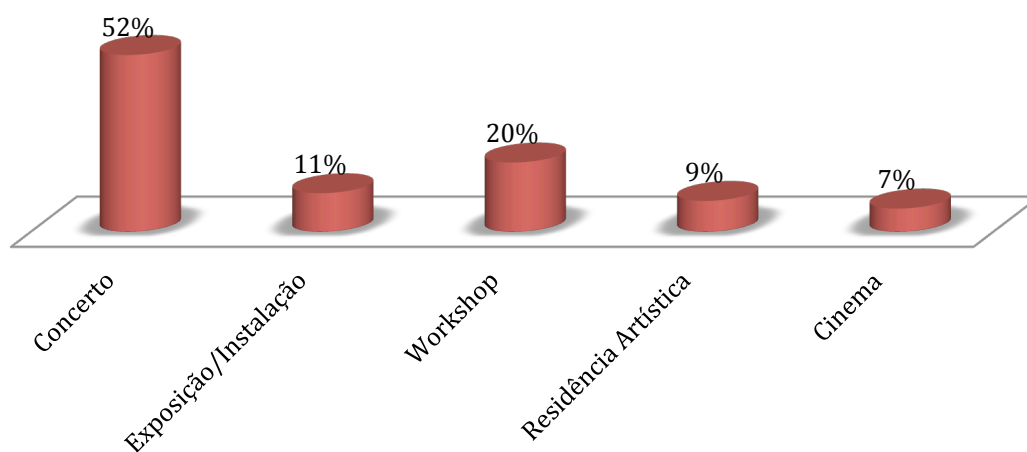
Áreas de Atividade

| Áreas | Jul. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Jan. | Fev. | Mar. | Nº de Atividades |
|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------------------|
| Cultural | 3 | 3 | 8 | 8 | 6 | 4 | 6 | 3 | 41 |
| Tecnológica | 0 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 12 |
| Social | 0 | 1 | 0 | 1 | 3 | 0 | 0 | 0 | 5 |

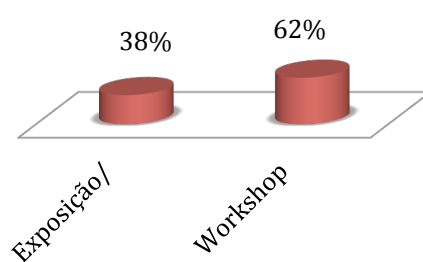


Análise a cada uma das Áreas

| Área Cultural | Jul. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Jan. | Fev. | Mar. | Nº de Tipos de Atividades Culturais | % | % (Arredondada) |
|----------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------------------------------------|--------|-----------------|
| Concerto | 1 | 1 | 6 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 23 | 52,27% | 52% |
| Exposição/Instalação | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 5 | 11,36% | 11% |
| Workshop | 0 | 1 | 2 | 2 | 2 | 0 | 2 | 0 | 9 | 20,45% | 20% |
| Residência Artística | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 4 | 9,09% | 9% |
| Cinema | 2 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 6,82% | 7% |
| | | | | | | | | | 44 | | |



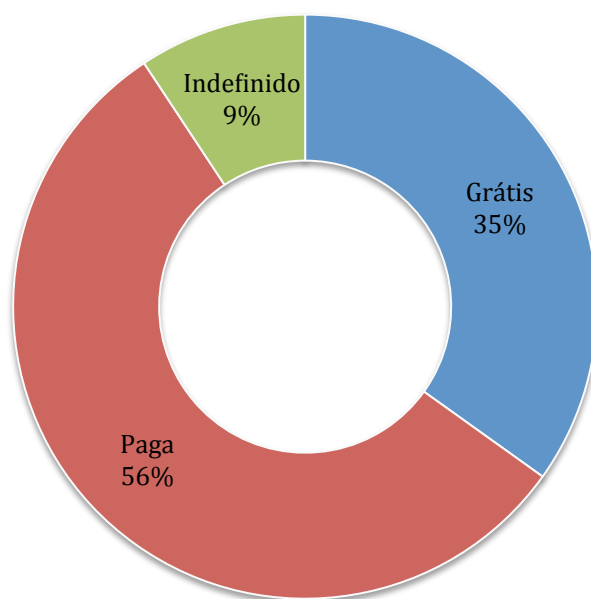
| Área Tecnológica | Jul. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Jan. | Fev. | Mar. | Nº de Tipos de Atividades Tecnológica | % | % Arredondada |
|-----------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|---------------------------------------|--------|---------------|
| Exposição/ Instalação | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 5 | 38,46% | 38% |
| Workshop | 0 | 1 | 2 | 2 | 1 | 0 | 2 | 0 | 8 | 61,54% | 62% |
| | | | | | | | | | 13 | | |



| Área Social | Jul. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Jan. | Fev. | Mar. | Nº de Tipos de Atividades Sociais | % | % (Arredondada) |
|-----------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|-----------------------------------|--------|-----------------|
| Exposição/ Instalação | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 16,67% | 17% |
| Workshop | 0 | 1 | 1 | 1 | 2 | 0 | 0 | 0 | 5 | 83,33% | 83% |
| | | | | | | | | | 6 | | |

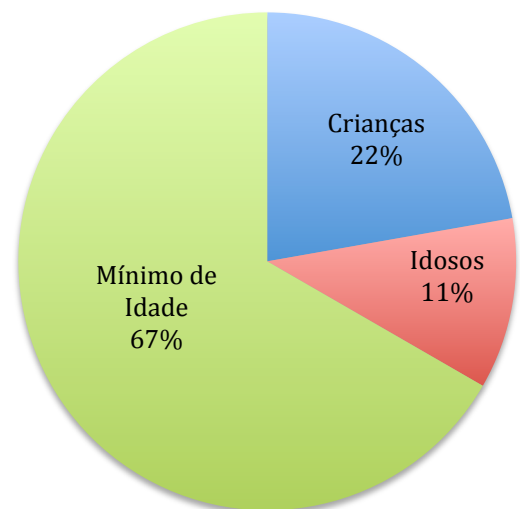
Outros Indicadores

| Entrada nas Atividades | Jul. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Jan. | Fev. | Mar. | Total | % | % (Arredondada) |
|------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|--------|-----------------|
| Grátis | 1 | 2 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 15 | 34,88% | 35% |
| Paga | 2 | 1 | 5 | 5 | 4 | 2 | 3 | 2 | 24 | 55,81% | 56% |
| Indefinido | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 4 | 9,30% | 9% |
| | | | | | | | | | 43 | | |



| Público-Alvo | Jul. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Jan. | Fev. | Mar. | Total | % | % (Arredondada) |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|----------|------------------------|
| Especificado | 1 | 3 | 4 | 7 | 6 | 3 | 5 | 3 | 32 | 74,42% | 74% |
| Não Especificado | 2 | 0 | 6 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 11 | 25,58% | 26% |
| | | | | | | | | | 43 | | |

| Público-Alvo Especificado | Jul. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Jan. | Fev. | Mar. | Total | % | % (Arredondada) |
|----------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|----------|------------------------|
| Crianças | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 0 | 2 | 0 | 8 | 22,22% | 22% |
| Idosos | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 4 | 11,11% | 11% |
| Mínimo de Idade | 0 | 2 | 3 | 6 | 4 | 3 | 3 | 3 | 24 | 66,67% | 67% |
| | | | | | | | | | 36 | | |



Apêndice 5 – Programação Cultural da Cidade de Braga e Análise Estatística (2011-2015)

Ano 2011

| 2011 | Jan. | Nº. | Fev. | Nº. | Mar. | Nº. | Abr. | Nº. | Mai. | Nº. | Jun. | Nº. |
|--|-----------------------|-----------|----------------|-----------|---------------------|------------|--------------------|------------|---------------------------|------------|-----------------------------|------------|
| Artes Performativas | | | | | | | | | | | | |
| Dança | II | 2 | I | 1 | I | 1 | IIII | 5 | III | 3 | | 0 |
| Teatro | II | 2 | IIII | 4 | IIII IIIII II | 12 | IIII II | 7 | IIII IIII | 9 | IIII IIIII IIIII IIIII | 20 |
| Música Clássica | III | 3 | IIII | 4 | IIII | 5 | IIII IIIII | 10 | IIII I | 6 | IIII | 5 |
| Música Contemporânea | IIII I | 6 | IIII I | 6 | IIII I | 6 | IIII II | 7 | IIII II | 7 | IIII IIIII IIIII IIIII IIII | 24 |
| Artes Circenses/Magia | | 0 | I | 1 | I | 1 | | 0 | III | 4 | | 0 |
| Ópera | I | 1 | I | 1 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Exposições de Artes Plásticas | | | | | | | | | | | | |
| Desenho/Pintura | IIII IIII | 9 | IIII IIIII | 10 | IIII IIIII III | 13 | IIII IIIII IIII | 14 | IIII IIIII IIIII I | 16 | IIII IIIII | 10 |
| Escultura | I | 1 | I | 1 | I | 1 | III | 3 | I | 1 | II | 2 |
| Fotografia | IIII I | 6 | IIII | 5 | IIII I | 6 | IIII IIII | 9 | IIII II | 7 | IIII I | 6 |
| Arquitetura/Design | | 0 | | 0 | I | 1 | I | 1 | | 0 | | 0 |
| Artesanato | IIII | 5 | II | 2 | III | 4 | IIII II | 7 | IIII | 5 | IIII II | 7 |
| Instalações | | 0 | II | 2 | I | 1 | I | 1 | II | 2 | | 0 |
| Lançamentos/Exposições/Leituras | | | | | | | | | | | | |
| Literatura | II | 2 | IIII | 4 | IIII | 5 | IIII I | 6 | IIII II | 7 | IIII II | 7 |
| Screening de Arte Cinematográfica | | | | | | | | | | | | |
| Cinema | IIII IIIII IIIII IIII | 18 | IIII IIIII III | 13 | IIII IIIII IIIII II | 17 | IIII IIIII IIIII I | 16 | IIII IIIII IIIII IIIII II | 22 | IIII IIIII IIIII IIIII II | 17 |
| Festival de Curtas Metragens | | 0 | | 0 | I | 1 | I | 1 | I | 1 | I | 1 |
| Exposições de Artes Digitais | | | | | | | | | | | | |
| Arte Digital | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | II | 2 |
| Workshops | | | | | | | | | | | | |
| Artes Performativas | IIII I | 6 | | 0 | III | 3 | IIII | 5 | III | 3 | III | 3 |
| Artes Plásticas | III | 3 | I | 1 | IIII I | 6 | IIII | 5 | IIII II | 7 | IIII IIIII I | 11 |
| Literatura | | 0 | | 0 | II | 2 | I | 1 | | 0 | | 0 |
| Cinema | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 |
| Artes Digitais | | 0 | I | 1 | II | 2 | | 0 | II | 2 | III | 3 |
| Palestras | | | | | | | | | | | | |
| Artes Performativas | | 0 | I | 1 | IIII II | 7 | II | 2 | I | 1 | II | 2 |
| Artes Plásticas | IIII | 4 | | 0 | I | 1 | I | 1 | | 0 | | 0 |
| Artes Literárias | | 0 | III | 3 | IIII | 5 | IIII II | 7 | III | 3 | IIII | 5 |
| Artes Cinematográficas | IIII I | 6 | IIII | 5 | IIII | 5 | III | 3 | IIII I | 6 | III | 3 |
| Artes Digitais/Tecnológicas | | 0 | I | 1 | I | 1 | I | 1 | II | 2 | I | 1 |
| Culturais | I | 1 | | 0 | I | 1 | | 0 | II | 2 | I | 1 |
| Festivais de Músicas (Cartaz 1 ou + dias) | I | 1 | | 0 | | 0 | I | 1 | II | 2 | III | 4 |
| Festas Jovens | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | I | 1 |
| Festas de Rua Anuais | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | I | 1 | I | 1 |
| TOTAL | | 76 | | 66 | | 108 | | 114 | | 121 | | 136 |

| 2011 | Jul. | Nº. | Ago. | Nº. | Set. | Nº. | Out. | Nº. | Nov. | Nº. | Dez | Nº |
|--|------------------------|------------|---------|-----------|------------------------------|-----------|------------------------|-----------|------------|-----------|-------------------------|-----------|
| Artes Performativas | | | | | | | | | | | | |
| Dança | IIII IIIII IIIII | 15 | | 0 | | 0 | | 0 | II | 2 | I | 1 |
| Teatro | IIII IIIII IIII | 14 | | 0 | II | 2 | III | 3 | IIII | 4 | IIII | 4 |
| Música Clássica | II | 2 | | 0 | I | 1 | III | 3 | II | 2 | IIII | 4 |
| Música Contemporânea | IIII IIIII I | 11 | | 0 | II | 2 | IIII | 4 | III | 3 | IIII IIIII IIIII III | 18 |
| Artes Circenses/Magia | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Ópera | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | I | 1 |
| Exposições de Artes Plásticas | | | | | | | | | | | | |
| Desenho/Pintura | IIII IIIII IIIII | 15 | IIII II | 7 | IIII II | 7 | IIII | 5 | IIII | 5 | IIII IIIII I | 11 |
| Escultura | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | I | 1 |
| Fotografia | IIII III | 8 | III | 3 | IIII IIIII IIIII I | 16 | IIII IIIII IIIII I | 16 | IIII II | 7 | II | 2 |
| Arquitetura/Design | I | 1 | | 0 | | 0 | I | 1 | I | 1 | | 0 |
| Artesanato | IIII | 5 | IIII II | 7 | II | 2 | II | 2 | IIII | 5 | IIII IIIII | 10 |
| Instalações | I | 1 | | 0 | I | 1 | III | 3 | I | 1 | II | 2 |
| Lançamentos/Exposições /Leituras | | | | | | | | | | | | |
| Literatura | IIII | 5 | | 0 | IIII I | 6 | IIII IIIII | 10 | IIII | 5 | IIII III | 8 |
| Screening de Arte Cinematográfica | | | | | | | | | | | | |
| Cinema | IIII IIIII IIIII II | 17 | | 0 | IIII IIIII IIIII IIII III | 23 | IIII IIIII IIIII II | 17 | IIII IIIII | 10 | IIII IIIII IIIII | 14 |
| Festival de Curtas Metragens | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | I | 1 | I | 1 |
| Exposições de Artes Digitais | | | | | | | | | | | | |
| Arte Digital | I | 1 | | 0 | II | 2 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Workshops | | | | | | | | | | | | |
| Artes Performativas | III | 3 | II | 2 | III | 3 | II | 2 | II | 2 | II | 2 |
| Artes Plásticas | IIII I | 6 | II | 2 | IIII II | 7 | III | 3 | IIII | 5 | IIII | 4 |
| Literatura | I | 1 | | 0 | I | 1 | IIII | 5 | I | 1 | | 0 |
| Cinema | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 |
| Artes Digitais | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Palestras | | | | | | | | | | | | |
| Artes Performativas | I | 1 | | 0 | | 0 | I | 1 | I | 1 | I | 1 |
| Artes Plásticas | | 0 | | 0 | | 0 | II | 2 | | 0 | | 0 |
| Artes Literárias | IIII | 5 | | 0 | IIII | 5 | I | 1 | I | 1 | I | 1 |
| Artes Cinematográficas | II | 2 | | 0 | | 0 | III | 3 | III | 3 | II | 2 |
| Artes Digitais/Tecnológicas | I | 1 | | 0 | I | 1 | I | 1 | I | 1 | | 0 |
| Culturais | I | 1 | | 0 | | 0 | III | 3 | II | 2 | | 0 |
| Festivais de Músicas (Cartaz 1 ou + dias) | III | 3 | I | 1 | | 0 | IIII | 4 | II | 2 | II | 2 |
| Festas Jovens | | 0 | | 0 | I | 1 | I | 1 | I | 1 | | 0 |
| Festas de Rua Anuais | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 |
| TOTAL | | 118 | | 22 | | 81 | | 94 | | 65 | | 89 |

Ano 2012

| 2012 | Jan. | Nº. | Fev. | Nº. | Mar. | Nº. | Abr. | Nº. | Mai. | Nº. | Jun. | Nº. |
|--|-------------|-----------|----------------------|-----------|---------------------|-----------|-----------------------|------------|-------------------|-----------|-----------------------------|------------|
| Artes Performativas | | | | | | | | | | | | |
| Dança | I | 1 | | 0 | II | 2 | II | 2 | III | 3 | II | 2 |
| Teatro | IIII | 4 | IIII | 5 | IIII IIII | 10 | IIII I | 6 | IIII IIII IIII | 14 | IIII IIII IIII IIII I | 21 |
| Música Clássica | I | 1 | III | 3 | IIII | 5 | III | 4 | III | 4 | III | 3 |
| Música Contemporânea | IIII II | 7 | III | 4 | IIII IIII I | 11 | IIII IIII | 10 | IIII III | 8 | IIII IIII I | 11 |
| Artes Circenses/Magia | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | II | 2 | I | 1 |
| Ópera | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 |
| Exposições de Artes Plásticas | | | | | | | | | | | | |
| Desenho/Pintura | IIII IIII | 9 | IIII III | 8 | IIII IIII | 9 | IIII IIII IIII | 14 | IIII III | 8 | IIII | 5 |
| Escultura | I | 1 | II | 2 | III | 3 | II | 2 | II | 2 | III | 4 |
| Fotografia | IIII | 4 | IIII | 5 | IIII I | 6 | IIII II | 7 | IIII IIII | 10 | III | 4 |
| Arquitetura/Design | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | I | 1 | | 0 |
| Artesanato | III | 3 | IIII | 5 | IIII III | 8 | IIII III | 8 | IIII I | 6 | IIII IIII | 10 |
| Instalações | | 0 | | 0 | I | 1 | I | 1 | | 0 | | 0 |
| Lançamentos/Exposições/ Leituras | | | | | | | | | | | | |
| Literatura | IIII II | 7 | IIII IIII | 9 | IIII | 5 | IIII II | 7 | IIII I | 6 | IIII III | 8 |
| Screening de Arte Cinematográfica | | | | | | | | | | | | |
| Cinema | IIII IIII I | 11 | IIII IIII IIII | 15 | IIII IIII IIII I | 16 | IIII IIII IIII III | 18 | IIII IIII II | 12 | IIII IIII I | 11 |
| Festival de Curtas Metragens | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 |
| Exposições de Artes Digitais | | | | | | | | | | | | |
| Arte Digital | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 |
| Workshops | | | | | | | | | | | | |
| Artes Performativas | I | 1 | I | 1 | IIII I | 6 | III | 4 | III | 4 | I | 1 |
| Artes Plásticas | IIII | 4 | IIII I | 6 | IIII III | 8 | IIII I | 6 | III | 4 | III | 4 |
| Literatura | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Cinema | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 |
| Artes Digitais | | 0 | | 0 | | 0 | II | 2 | | 0 | | 0 |
| Palestras | | | | | | | | | | | | |
| Artes Performativas | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | II | 2 | III | 4 |
| Artes Plásticas | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 | I | 1 | III | 3 |
| Artes Literárias | I | 1 | IIII | 5 | I | 1 | III | 4 | III | 4 | III | 3 |
| Artes Cinematográficas | | 0 | III | 3 | I | 1 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Artes Digitais/Tecnológicas | I | 1 | I | 1 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 |
| Culturais | | 0 | II | 2 | | 0 | | 0 | III | 3 | II | 2 |
| Festivais de Músicas (Cartaz 1 ou + dias) | | | | | | | | | | | | |
| Festas Jovens | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Festas de Rua Anuais | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 | I | 1 | I | 1 |
| TOTAL | | 57 | | 76 | | 97 | | 100 | | 98 | | 104 |

| 2012 | Jul. | Nº. | Ago. | Nº. | Set. | Nº. | Out. | Nº. | Nov. | Nº. | Dez. | Nº. |
|--|-------------------|------------|--------------|-----------|----------------------|-----------|---------------------|-----------|------------------|-----------|--------------|------------|
| Artes Performativas | | | | | | | | | | | | |
| Dança | IIII IIII | 9 | | 0 | | 0 | I | 1 | I | 1 | I | 1 |
| Teatro | IIII IIII III | 13 | II | 2 | III | 3 | IIII | 4 | IIII II | 7 | IIII II | 7 |
| Música Clássica | II | 2 | | 0 | I | 1 | IIII II | 7 | III | 3 | II | 2 |
| Música Contemporânea | IIII IIII IIII | 14 | | 0 | IIII II | 7 | IIII IIII IIII I | 16 | IIII IIII III | 13 | IIII IIII | 9 |
| Artes Circenses/Magia | I | 1 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | I | 1 |
| Ópera | I | 1 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 |
| Exposições de Artes Plásticas | | | | | | | | | | | | |
| Desenho/Pintura | IIII IIII III | 13 | IIII IIII II | 12 | IIII IIII | 10 | IIII IIII | 10 | IIII IIII | 9 | IIII IIII I | 11 |
| Escultura | III | 3 | | 0 | I | 1 | I | 1 | II | 2 | III | 3 |
| Fotografia | IIII IIII | 9 | IIII I | 6 | IIII IIII IIII II | 17 | IIII IIII IIII I | 16 | III | 3 | III | 3 |
| Arquitetura/Design | I | 1 | | 0 | | 0 | I | 1 | II | 2 | II | 2 |
| Artesanato | IIII IIII | 9 | IIII | 5 | IIII I | 6 | I | 1 | IIII IIII | 9 | IIII IIII | 10 |
| Instalações | | 0 | I | 1 | I | 1 | I | 1 | III | 3 | III | 3 |
| Lançamentos/Exposições/Leituras | | | | | | | | | | | | |
| Literatura | II | 2 | I | 0 | I | 1 | III | 3 | IIII I | 6 | IIII IIII II | 12 |
| Screening de Arte Cinematográfica | | | | | | | | | | | | |
| Cinema | IIII | 4 | | 0 | IIII IIII | 9 | IIII IIII IIII | 15 | III | 4 | IIII IIII | 9 |
| Festival de Curtas Metragens | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 |
| Exposições de Artes Digitais | | | | | | | | | | | | |
| Arte Digital | I | 1 | | 0 | II | 2 | I | 1 | I | 1 | | 0 |
| Workshops | | | | | | | | | | | | |
| Artes Performativas | IIII | 5 | | 0 | | 0 | II | 2 | I | 1 | II | 2 |
| Artes Plásticas | IIII | 4 | IIII I | 6 | IIII I | 6 | IIII | 5 | IIII | 5 | IIII II | 7 |
| Literatura | I | 1 | I | 1 | I | 1 | III | 3 | | 0 | I | 1 |
| Cinema | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | I | 1 |
| Artes Digitais | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Palestras | | | | | | | | | | | | |
| Artes Performativas | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 | IIII | 5 |
| Artes Plásticas | | 0 | I | 1 | IIII | 5 | | 0 | II | 2 | | 0 |
| Artes Literárias | II | 2 | | 0 | | 0 | | 0 | II | 2 | III | 4 |
| Artes Cinematográficas | I | 1 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 |
| Artes Digitais/Tecnológicas | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | II | 2 | I | 1 |
| Culturais | | 0 | | 0 | III | 3 | I | 1 | I | 1 | | 0 |
| Festivais de Músicas (Cartaz 1 ou + dias) | IIII | 4 | IIII | 4 | III | 3 | II | 2 | II | 2 | IIII II | 7 |
| Festas Jovens | I | 1 | III | 3 | II | 2 | II | 2 | | 0 | | 0 |
| Festas de Rua Anuais | | 0 | | 0 | II | 2 | | 0 | | 0 | | 0 |
| TOTAL | | 100 | | 41 | | 82 | | 94 | | 81 | | 101 |

Ano 2013

| 2013 | Jan. | Nº. | Fev. | Nº. | Mar. | Nº. | Abr. | Nº. | Mai. | Nº. | Jun. | Nº. |
|--|---------|-----------|--------------|-----------|---------------|-----------|---------------|-----------|-------------------------|------------|-------------------|------------|
| Artes Performativas | | | | | | | | | | | | |
| Dança | I | 1 | | 0 | | 0 | | 0 | IIII | 5 | | 0 |
| Teatro | IIII | 4 | IIII II | 7 | IIII IIII | 10 | IIII IIII III | 13 | IIII IIII IIII III | 18 | IIII I | 6 |
| Música Clássica | III | 3 | I | 1 | IIII | 5 | III | 3 | III | 3 | IIII | 5 |
| Música Contemporânea | IIII I | 6 | IIII IIII I | 11 | IIII III | 8 | IIII III | 8 | IIII IIII IIII IIII III | 19 | IIII IIII II | 12 |
| Artes Circenses/Magia | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | II | 2 | | 0 |
| Ópera | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 |
| Exposições de Artes Plásticas | | | | | | | | | | | | |
| Desenho/Pintura | IIII II | 7 | IIII IIII II | 12 | IIII IIII III | 14 | IIII III | 8 | IIII IIII II | 12 | IIII IIII IIII | 15 |
| Escultura | | 0 | I | 1 | III | 3 | I | 1 | IIII I | 6 | IIII II | 7 |
| Fotografia | IIII | 4 | IIII I | 6 | IIII I | 6 | IIII III | 9 | IIII IIII I | 11 | IIII IIII | 10 |
| Arquitetura/Design | II | 2 | | 0 | I | 1 | I | 1 | | 0 | I | 1 |
| Artesanato | II | 2 | II | 2 | IIII | 5 | IIII | 5 | III | 3 | II | 2 |
| Instalações | II | 2 | II | 2 | II | 2 | II | 2 | I | 1 | I | 1 |
| Lançamentos/Exposições/Leituras | | | | | | | | | | | | |
| Literatura | III | 3 | IIII | 5 | IIII I | 6 | IIII III | 8 | III | 4 | III | 4 |
| Screening de Arte Cinematográfica | | | | | | | | | | | | |
| Cinema | III | 3 | IIII II | 7 | IIII II | 7 | IIII | 5 | IIII I | 6 | II | 2 |
| Festival de Curtas Metragens | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 |
| Exposições de Artes Digitais | | | | | | | | | | | | |
| Arte Digital | | 0 | | 0 | | 0 | II | 2 | IIII I | 6 | III | 4 |
| Workshops | | | | | | | | | | | | |
| Artes Performativas | I | 1 | IIII | 4 | IIII I | 6 | IIII I | 6 | IIII I | 6 | IIII II | 7 |
| Artes Plásticas | III | 3 | IIII IIII | 10 | IIII II | 7 | IIII I | 6 | IIII II | 7 | IIII IIII IIII II | 17 |
| Literatura | | 0 | | 0 | IIII I | 6 | II | 2 | II | 2 | II | 2 |
| Cinema | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | I | 1 | | 0 |
| Artes Digitais | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | III | 3 | III | 3 |
| Palestras | | | | | | | | | | | | |
| Artes Performativas | | 0 | II | 2 | IIII | 4 | III | 3 | IIII | 4 | III | 3 |
| Artes Plásticas | | 0 | | 0 | I | 1 | II | 2 | I | 1 | | 0 |
| Artes Literárias | II | 2 | II | 2 | II | 2 | IIII | 4 | IIII I | 6 | III | 3 |
| Artes Cinematográficas | | 0 | III | 3 | III | 3 | I | 1 | II | 2 | II | 2 |
| Artes Digitais/Tecnológicas | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 | I | 1 |
| Culturais | I | 1 | II | 2 | | 0 | I | 1 | | 0 | I | 1 |
| Festivais de Músicas (Cartaz 1 ou + dias) | III | 3 | I | 1 | II | 2 | II | 2 | I | 1 | II | 2 |
| Festas Jovens | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | I | 1 |
| Festas de Rua Anuais | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 |
| TOTAL | | 47 | | 80 | | 99 | | 94 | | 132 | | 112 |

| 2013 | Jul. | Nº. | Ago. | Nº. | Set. | Nº. | Out. | Nº. | Nov. | Nº. | Dez. | Nº. |
|--|------------------------|------------|-----------------------|-----------|--------------------------------|------------|---------------------------------|------------|-----------------------|-----------|--------------|-----------|
| Artes Performativas | | | | | | | | | | | | |
| Dança | IIII IIIII IIIII II | 17 | I | 1 | I | 1 | I | 1 | I | 1 | II | 2 |
| Teatro | IIII III | 8 | III | 3 | IIII | 4 | IIII IIII | 9 | IIII | 4 | IIII | 5 |
| Música Clássica | IIII | 4 | | 0 | II | 2 | IIII | 4 | IIII | 4 | III | 3 |
| Música Contemporânea | IIII IIIII IIII | 14 | IIII IIIII IIII | 14 | IIII IIIII | 10 | IIII III | 8 | IIII II | 7 | IIII IIII | 9 |
| Artes Circenses/Magia | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 | I | 1 |
| Ópera | | 0 | | 0 | I | 1 | I | 1 | I | 1 | | 0 |
| Exposições de Artes Plásticas | | | | | | | | | | | | |
| Desenho/Pintura | IIII IIIII | 10 | IIII II | 7 | IIII IIIII I | 11 | IIII IIIII | 10 | IIII IIIII IIII II | 17 | IIII IIIII I | 11 |
| Escultura | III | 3 | | 0 | II | 2 | I | 1 | I | 1 | I | 1 |
| Fotografia | IIII | 5 | IIII | 5 | IIII IIIII IIII IIIII II | 22 | IIII IIIII IIII IIIII III | 23 | IIII | 5 | IIII | 5 |
| Arquitetura/Design | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 |
| Artesanato | IIII | 5 | I | 1 | IIII | 4 | II | 2 | IIII III | 8 | IIII II | 7 |
| Instalações | III | 3 | I | 1 | III | 3 | II | 2 | II | 2 | I | 1 |
| Lançamentos/Exposições /Leituras | | | | | | | | | | | | |
| Literatura | IIII IIIII | 10 | II | 2 | III | 3 | IIII III | 8 | IIII I | 6 | IIII III | 8 |
| Screening de Arte Cinematográfica | | | | | | | | | | | | |
| Cinema | IIII IIIII IIIII I | 16 | | 0 | IIII III | 8 | IIII II | 7 | IIII | 5 | IIII | 5 |
| Festival de Curtas Metragens | | 0 | | 0 | II | 2 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Exposições de Artes Digitais | | | | | | | | | | | | |
| Arte Digital | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 | II | 2 | | 0 |
| Workshops | | | | | | | | | | | | |
| Artes Performativas | IIII | 4 | IIII | 4 | IIII | 4 | IIII II | 7 | IIII | 5 | III | 3 |
| Artes Plásticas | IIII III | 8 | IIII IIIII IIIII I | 16 | IIII IIIII I | 11 | IIII III | 8 | IIII | 5 | III | 3 |
| Literatura | II | 2 | IIII | 4 | I | 1 | I | 1 | I | 1 | I | 1 |
| Cinema | I | 1 | I | 1 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Artes Digitais | I | 1 | | 0 | III | 3 | IIII | 4 | IIII | 5 | III | 3 |
| Palestras | | | | | | | | | | | | |
| Artes Performativas | IIII III | 8 | | 0 | I | 1 | II | 2 | I | 1 | I | 1 |
| Artes Plásticas | | 0 | | 0 | II | 2 | | 0 | I | 1 | | 0 |
| Artes Literárias | II | 2 | I | 1 | IIII | 4 | IIII | 4 | IIII | 5 | IIII | 4 |
| Artes Cinematográficas | I | 1 | | 0 | I | 1 | I | 1 | I | 1 | | 0 |
| Artes Digitais/Tecnológicas | II | 2 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 |
| Culturais | | 0 | | 0 | II | 2 | II | 2 | | 0 | | 0 |
| Festivais de Músicas (Cartaz 1 ou + dias) | IIII I | 6 | II | 2 | II | 2 | II | 2 | III | 3 | II | 2 |
| Festas Jovens | | 0 | I | 1 | I | 1 | | 0 | I | 1 | | 0 |
| Festas de Rua Anuais | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 | I | 1 |
| TOTAL | | 130 | | 64 | | 107 | | 107 | | 91 | | 78 |

Ano 2014

| 2014 | Jan. | Nº. | Fev. | Nº. | Mar. | Nº. | Abr. | Nº. | Mai. | Nº. | Jun. | Nº. |
|--|----------------|-----------|------------------|-----------|-----------------|------------|-----------------|------------|----------------------|------------|----------------|------------|
| Artes Performativas | | | | | | | | | | | | |
| Dança | | 0 | I | 1 | | 0 | III | 3 | III | 3 | IIII | 5 |
| Teatro | II | 2 | III | 3 | IIII III | 9 | III | 3 | IIII III | 8 | IIII III II | 12 |
| Música Clássica | III | 3 | III | 3 | IIII | 4 | IIII | 5 | IIII I | 6 | IIII II | 7 |
| Música Contemporânea | IIII III | 8 | IIII III | 9 | IIII III II | 12 | IIII III | 10 | IIII III IIII III | 20 | IIII III I | 11 |
| Artes Circenses/Magia | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | III | 3 | I | 1 |
| Ópera | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Exposições de Artes Plásticas | | | | | | | | | | | | |
| Desenho/Pintura | IIII II | 7 | IIII III IIII | 15 | IIII III III | 14 | IIII III III | 14 | IIII III | 9 | IIII | 5 |
| Escultura | II | 2 | | 0 | | 0 | III | 3 | II | 2 | | 0 |
| Fotografia | IIII III | 10 | IIII III | 8 | III | 4 | IIII III | 9 | IIII III | 8 | IIII III | 10 |
| Arquitetura/Design | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 |
| Artesanato | III | 3 | II | 2 | II | 2 | IIII III | 8 | II | 2 | IIII | 5 |
| Instalações | II | 2 | II | 2 | II | 2 | II | 2 | II | 2 | II | 2 |
| Lançamentos/Exposições /Leituras | | | | | | | | | | | | |
| Literatura | IIII | 5 | IIII I | 6 | IIII III I | 11 | IIII I | 6 | IIII III | 8 | IIII II | 7 |
| Screening de Arte Cinematográfica | | | | | | | | | | | | |
| Cinema | IIII III II | 12 | IIII III II | 12 | IIII III III | 14 | IIII III III | 14 | IIII III | 9 | IIII III II | 12 |
| Festival de Curtas Metragens | I | 1 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 |
| Exposições de Artes Digitais | | | | | | | | | | | | |
| Arte Digital | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 |
| Workshops | | | | | | | | | | | | |
| Artes Performativas | II | 2 | III | 4 | IIII III | 8 | IIII III | 8 | III | 3 | IIII | 5 |
| Artes Plásticas | IIII | 4 | III | 4 | IIII III | 9 | IIII II | 7 | IIII III III | 13 | IIII I | 6 |
| Literatura | I | 1 | III | 3 | IIII I | 6 | III | 3 | III | 3 | III | 4 |
| Cinema | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Artes Digitais | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 |
| Palestras | | | | | | | | | | | | |
| Artes Performativas | II | 2 | I | 1 | II | 2 | III | 3 | II | 2 | III | 3 |
| Artes Plásticas | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 |
| Artes Literárias | III | 3 | III | 4 | IIII III | 8 | IIII II | 7 | IIII III I | 11 | IIII II | 7 |
| Artes Cinematográficas | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 |
| Artes Digitais/Tecnológicas | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Culturais | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 |
| Festivais de Músicas (Cartaz 1 ou + dias) | III | 3 | | 0 | I | 1 | III | 4 | II | 2 | IIII | 5 |
| Festas Jovens | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | II | 2 | II | 2 |
| Festas de Rua Anuais | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 | II | 2 | I | 1 |
| TOTAL | | 70 | | 79 | | 107 | | 114 | | 120 | | 111 |

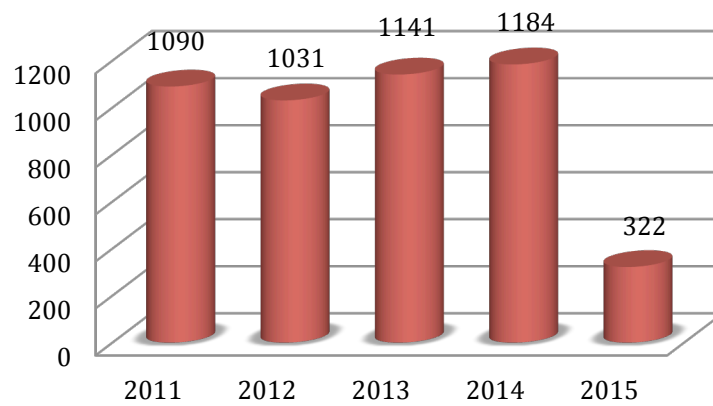
| 2014 | Jul. | Nº. | Ago. | Nº. | Set. | Nº. | Out. | Nº. | Nov. | Nº. | Dez. | Nº. |
|--|------------------------|------------|----------|-----------|---|------------|---|------------|----------------|-----------|-------------------------|------------|
| Artes Performativas | | | | | | | | | | | | |
| Dança | IIII IIII IIII IIII | 20 | | 0 | I | 1 | I | 1 | | 0 | II | 2 |
| Teatro | IIII II | 7 | I | 1 | I | 1 | IIII III | 8 | IIII | 5 | IIII I | 6 |
| Música Clássica | IIII II | 7 | | 0 | II | 2 | IIII | 5 | III | 3 | II | 2 |
| Música Contemporânea | IIII IIII | 10 | IIII III | 9 | IIII IIII | 10 | IIII IIII II | 12 | IIII IIII IIII | 15 | IIII IIII IIII II | 17 |
| Artes Circenses/Magia | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 |
| Ópera | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 |
| Exposições de Artes Plásticas | | | | | | | | | | | | |
| Desenho/Pintura | IIII IIII | 9 | IIII | 4 | IIII I | 6 | IIII IIII | 10 | IIII IIII | 9 | IIII IIII IIII | 14 |
| Escultura | II | 2 | II | 2 | II | 2 | III | 3 | I | 1 | II | 2 |
| Fotografia | IIII | 4 | III | 3 | IIII IIII IIII IIII IIII IIII IIII IIII IIII IIII | 49 | IIII IIII IIII IIII IIII IIII IIII IIII IIII III | 49 | III | 4 | III | 4 |
| Arquitetura/Design | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Artesanato | III | 3 | II | 2 | I | 1 | I | 1 | III | 4 | II | 2 |
| Instalações | | 0 | | 0 | | 0 | II | 2 | II | 2 | II | 2 |
| Lançamentos/Exposições/Leituras | | | | | | | | | | | | |
| Literatura | IIII | 5 | II | 2 | I | 1 | IIII I | 6 | IIII I | 6 | IIII IIII II | 12 |
| Screening de Arte Cinematográfica | | | | | | | | | | | | |
| Cinema | IIII IIII IIII | 14 | IIII | 4 | IIII IIII II | 12 | IIII III | 8 | IIII I | 6 | IIII I | 6 |
| Festival de Curtas Metragens | I | 1 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 |
| Exposições de Artes Digitais | | | | | | | | | | | | |
| Arte Digital | I | 1 | | 0 | I | 1 | II | 2 | III | 3 | II | 2 |
| Workshops | | | | | | | | | | | | |
| Artes Performativas | IIII I | 6 | III | 3 | | 0 | IIII I | 6 | IIII IIII | 9 | IIII | 5 |
| Artes Plásticas | IIII II | 7 | IIII III | 8 | IIII I | 6 | IIII | 5 | IIII I | 6 | IIII I | 6 |
| Literatura | IIII | 5 | III | 3 | | 0 | I | 1 | II | 2 | III | 3 |
| Cinema | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Artes Digitais | I | 1 | I | 1 | II | 2 | I | 1 | III | 3 | II | 2 |
| Palestras | | | | | | | | | | | | |
| Artes Performativas | III | 3 | | 0 | I | 1 | II | 2 | I | 1 | | 0 |
| Artes Plásticas | I | 1 | | 0 | I | 1 | I | 1 | I | 1 | | 0 |
| Artes Literárias | IIII | 4 | | 0 | IIII | 4 | III | 3 | III | 3 | IIII I | 6 |
| Artes Cinematográficas | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | II | 2 | II | 2 |
| Artes Digitais/Tecnológicas | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 |
| Culturais | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | I | 1 | I | 1 |
| Festivais de Músicas (Cartaz 1 ou + dias) | II | 2 | I | 1 | III | 3 | III | 3 | I | 1 | IIII | 4 |
| Festas Jovens | | 0 | | 0 | II | 2 | I | 1 | I | 1 | I | 1 |
| Festas de Rua Anuais | | 0 | | 0 | I | 1 | | 0 | | 0 | | 0 |
| TOTAL | | 112 | | 43 | | 106 | | 130 | | 90 | | 102 |

Ano 2015

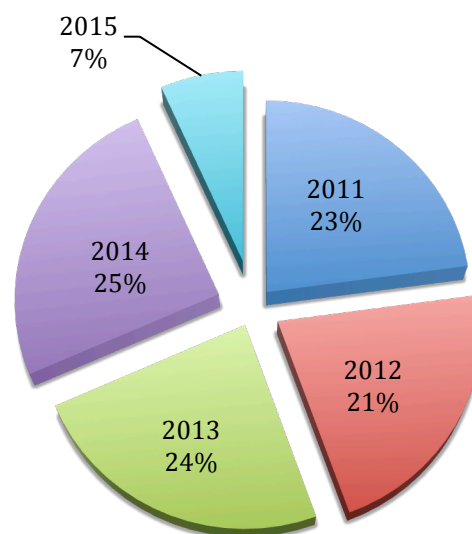
| 2015 | Jan. | Nº. | Fev. | Nº. | Mar. | Nº. |
|--|------------------|-----------|---------------------|-----------|----------------------------|------------|
| Artes Performativas | | | | | | |
| Dança | II | 2 | I | 1 | II | 2 |
| Teatro | IIII | 4 | IIII | 5 | IIII IIIII IIIII I | 16 |
| Música Clássica | IIII | 5 | III | 3 | IIII I | 6 |
| Música Contemporânea | IIII IIIII IIIII | 15 | IIII IIIII IIIII II | 17 | IIII IIIII IIIII IIIII III | 23 |
| Artes Circenses/Magia | | 0 | | 0 | | 0 |
| Ópera | | 0 | I | 1 | | 0 |
| Exposições de Artes Plásticas | | | | | | |
| Desenho/Pintura | IIII IIIII | 10 | IIII IIIII | 10 | IIII IIIII I | 11 |
| Escultura | IIII | 5 | III | 4 | IIII | 5 |
| Fotografia | IIII II | 7 | IIII | 5 | IIII II | 7 |
| Arquitetura/Design | II | 2 | | 0 | | 0 |
| Artesanato | IIII | 5 | III | 4 | III | 4 |
| Instalações | III | 3 | II | 2 | I | 1 |
| Lançamentos/Exposições/Leituras | | | | | | |
| Literatura | IIII | 4 | II | 2 | IIII I | 6 |
| Screening de Arte Cinematográfica | | | | | | |
| Cinema | IIII II | 7 | IIII II | 7 | IIII IIIII IIIII II | 17 |
| Festival de Curtas Metragens | | 0 | | 0 | IIII | 4 |
| Exposições de Artes Digitais | | | | | | |
| Arte Digital | I | 1 | III | 3 | III | 3 |
| Workshops | | | | | | |
| Artes Performativas | IIII | 4 | IIII II | 7 | IIII III | 8 |
| Artes Plásticas | IIII II | 7 | IIII | 5 | IIII III | 8 |
| Literatura | III | 3 | III | 3 | IIII I | 6 |
| Cinema | | 0 | | 0 | | 0 |
| Artes Digitais | | 0 | II | 2 | I | 1 |
| Palestras | | | | | | |
| Artes Performativas | | 0 | II | 2 | I | 1 |
| Artes Plásticas | I | 1 | | 0 | I | 1 |
| Artes Literárias | IIII | 5 | III | 3 | IIII I | 6 |
| Artes Cinematográficas | I | 1 | | 0 | II | 2 |
| Artes Digitais/Tecnológicas | | 0 | | 0 | | 0 |
| Culturais | | 0 | | 0 | | 0 |
| Festivais de Músicas (Cartaz 1 ou + dias) | I | 1 | II | 2 | I | 1 |
| Festas Jovens | | 0 | I | 1 | I | 1 |
| Festas de Rua Anuais | | 0 | I | 1 | | 0 |
| TOTAL | | 92 | | 90 | | 140 |

Total de Atividades por Ano

| | | Mês | | | | | | | | | | | | Nº Total de Atividades por Ano | % | % (Arredondada) |
|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|--------------------------------|--------|-----------------|
| | | Jan. | Fev. | Mar. | Abr. | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | | | |
| A n o | 2011 | 76 | 66 | 108 | 114 | 121 | 136 | 118 | 22 | 81 | 94 | 65 | 89 | 1090 | 22,86% | 23% |
| | 2012 | 57 | 76 | 97 | 100 | 98 | 104 | 100 | 41 | 82 | 94 | 81 | 101 | 1031 | 21,62% | 22% |
| | 2013 | 47 | 80 | 99 | 94 | 132 | 112 | 130 | 64 | 107 | 107 | 91 | 78 | 1141 | 23,93% | 24% |
| | 2014 | 70 | 79 | 107 | 114 | 120 | 111 | 112 | 43 | 106 | 130 | 90 | 102 | 1184 | 24,83% | 25% |
| | 2015 | 92 | 90 | 140 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 322 | 6,75% | 7% |
| | | | | | | | | | | | | | 4768 | | | |



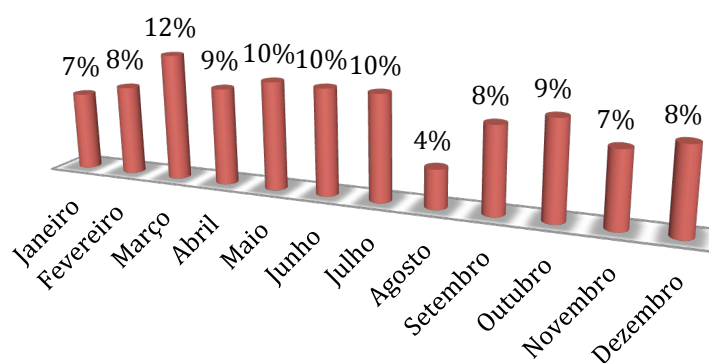
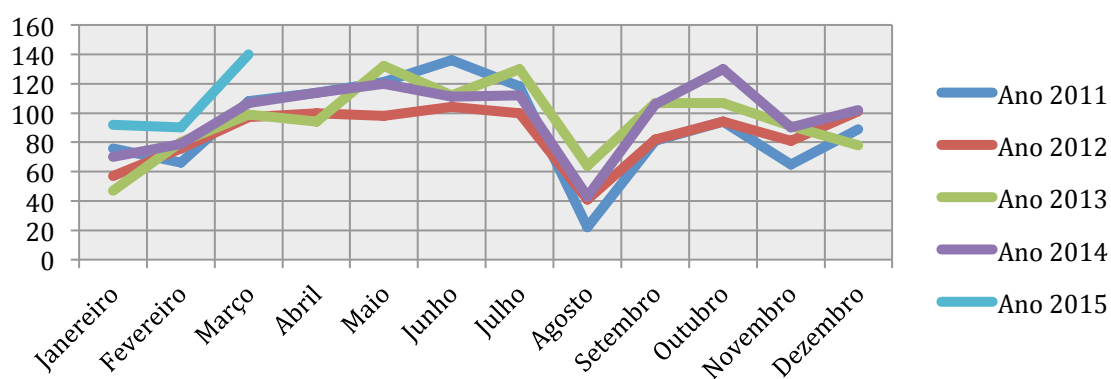
■ Nº Total de Atividades por Ano



Total de Atividades por Mês

| | | Mês | | | | | | | | | | | |
|-------------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | Jan. | Fev. | Mar. | Abr. | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. |
| A n o | 2011 | 76 | 66 | 108 | 114 | 121 | 136 | 118 | 22 | 81 | 94 | 65 | 89 |
| | 2012 | 57 | 76 | 97 | 100 | 98 | 104 | 100 | 41 | 82 | 94 | 81 | 101 |
| | 2013 | 47 | 80 | 99 | 94 | 132 | 112 | 130 | 64 | 107 | 107 | 91 | 78 |
| | 2014 | 70 | 79 | 107 | 114 | 120 | 111 | 112 | 43 | 106 | 130 | 90 | 102 |
| | 2015 | 92 | 90 | 140 | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | Total | 342 | 391 | 551 | 422 | 471 | 463 | 460 | 170 | 376 | 425 | 327 | 370 |

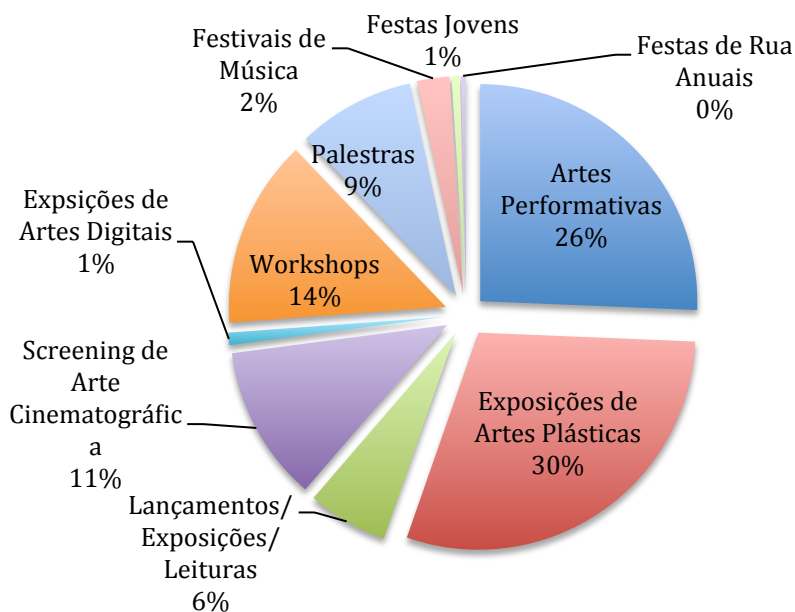
| Mês | Total | % | %(Arredondada) |
|-------|-------|--------|----------------|
| Jan. | 342 | 7,17% | 7% |
| Fev. | 391 | 8,20% | 8% |
| Mar. | 551 | 11,56% | 12% |
| Abr. | 422 | 8,85% | 9% |
| Mai. | 471 | 9,88% | 10% |
| Jun. | 463 | 9,71% | 10% |
| Jul. | 460 | 9,65% | 10% |
| Ago. | 170 | 3,57% | 4% |
| Set. | 376 | 7,89% | 8% |
| Out. | 425 | 8,91% | 9% |
| Nov. | 327 | 6,86% | 7% |
| Dez. | 370 | 7,76% | 8% |
| Total | 4768 | | |



Áreas de Atividades Anuais

| | | Áreas de Atividades | | | | | | | | | |
|-------------|--------------|---------------------|-------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|------------|------------|---------------------|---------------|----------------------|
| | | Artes Performativas | Exposições de Artes Plásticas | Lançamentos /Exposições/Leituras | Screening de Arte Cinematográfica | Exposições de Artes Digitais | Workshop | Palestra | Festivais de Música | Festas Jovens | Festas de Rua Anuais |
| A n o | 2011 | 260 | 304 | 65 | 191 | 6 | 116 | 120 | 20 | 5 | 3 |
| | 2012 | 273 | 331 | 66 | 126 | 6 | 105 | 76 | 34 | 9 | 5 |
| | 2013 | 292 | 345 | 67 | 74 | 15 | 207 | 104 | 28 | 5 | 4 |
| | 2014 | 298 | 351 | 75 | 127 | 10 | 186 | 94 | 29 | 9 | 5 |
| | 2015 | 100 | 85 | 12 | 35 | 7 | 54 | 22 | 4 | 2 | 1 |
| | Total | 1223 | 1416 | 285 | 553 | 44 | 668 | 416 | 115 | 30 | 18 |

| Áreas | Nº Atividades na Área | % | % (Arredondada) |
|-----------------------------------|-----------------------|--------|-----------------|
| Artes Performativas | 1223 | 25,65% | 26% |
| Exposições de Artes Plásticas | 1416 | 29,70% | 30% |
| Lançamentos/Exposições/Leituras | 285 | 5,98% | 6% |
| Screening de Arte Cinematográfica | 553 | 11,60% | 12% |
| Exposições de Artes Digitais | 44 | 0,92% | 1% |
| Workshops | 668 | 14,01% | 14% |
| Palestras | 416 | 8,72% | 9% |
| Festivais de Música | 115 | 2,41% | 2% |
| Festas Jovens | 30 | 0,63% | 1% |
| Festas de Rua Anuais | 18 | 0,38% | 0% |
| | 4768 | | |



Áreas em Separado

| Artes Performativas | Jan. | Fev. | Mar. | Abr. | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Total | % | % (Arredondada) |
|---------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|--------|-----------------|
| 2011 | 14 | 17 | 25 | 29 | 29 | 49 | 42 | 0 | 5 | 11 | 11 | 28 | 260 | 21,26% | 21% |
| 2012 | 13 | 12 | 28 | 23 | 32 | 38 | 40 | 2 | 11 | 29 | 25 | 20 | 273 | 22,32% | 22% |
| 2013 | 14 | 20 | 23 | 24 | 48 | 23 | 43 | 18 | 19 | 23 | 17 | 20 | 292 | 23,88% | 24% |
| 2014 | 13 | 16 | 25 | 22 | 40 | 36 | 44 | 10 | 14 | 26 | 24 | 28 | 298 | 24,37% | 24% |
| 2015 | 26 | 27 | 47 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 100 | 8,18% | 8% |
| | | | | | | | | | | | | | 1223 | | |

| Exposições Artes Plásticas | Jan. | Fev. | Mar. | Abr. | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Total | % | % (Arredondada) |
|----------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|---------|-----------------|
| 2011 | 21 | 20 | 26 | 35 | 31 | 25 | 30 | 17 | 26 | 28 | 19 | 26 | 304 | 21,47 % | 21% |
| 2012 | 17 | 20 | 27 | 33 | 27 | 23 | 35 | 24 | 35 | 30 | 28 | 32 | 331 | 23,38 % | 23% |
| 2013 | 17 | 23 | 31 | 26 | 33 | 36 | 26 | 14 | 42 | 38 | 33 | 26 | 345 | 24,36 % | 24% |
| 2014 | 24 | 27 | 22 | 37 | 23 | 22 | 18 | 11 | 58 | 65 | 20 | 24 | 351 | 24,79 % | 25% |
| 2015 | 32 | 25 | 28 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 85 | 6,00% | 6% |
| | | | | | | | | | | | | | 1416 | | |

| Lançamentos /Exposições/ Leituras | Jan. | Fev. | Mar. | Abr. | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Total | % | % (Arredondada) |
|-----------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|--------|-----------------|
| 2011 | 2 | 4 | 5 | 6 | 7 | 7 | 5 | 0 | 6 | 10 | 5 | 8 | 65 | 22,81% | 23% |
| 2012 | 7 | 9 | 5 | 7 | 6 | 8 | 2 | 0 | 1 | 3 | 6 | 12 | 66 | 23,16% | 23% |
| 2013 | 3 | 5 | 6 | 8 | 4 | 4 | 10 | 2 | 3 | 8 | 6 | 8 | 67 | 23,51% | 24% |
| 2014 | 5 | 6 | 11 | 6 | 8 | 7 | 5 | 2 | 1 | 6 | 6 | 12 | 75 | 26,32% | 26% |
| 2015 | 4 | 2 | 6 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 12 | 4,21% | 4% |
| | | | | | | | | | | | | | 285 | | |

| Screening de Arte Cinematográfica | Jan. | Fev. | Mar. | Abr. | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Total | % | % (Arredondada) |
|-----------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|--------|-----------------|
| 2011 | 18 | 13 | 18 | 17 | 23 | 18 | 17 | 0 | 23 | 18 | 11 | 15 | 191 | 34,54% | 35% |
| 2012 | 11 | 15 | 16 | 19 | 12 | 11 | 4 | 0 | 9 | 15 | 5 | 9 | 126 | 22,78% | 23% |
| 2013 | 3 | 7 | 7 | 5 | 7 | 2 | 16 | 0 | 10 | 7 | 5 | 5 | 74 | 13,38% | 13% |
| 2014 | 13 | 12 | 14 | 14 | 10 | 12 | 15 | 4 | 12 | 8 | 7 | 6 | 127 | 22,97% | 23% |
| 2015 | 7 | 7 | 21 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 35 | 6,33% | 6% |
| | | | | | | | | | | | | | 553 | | |

| Exposições de Artes Digitais | Jan. | Fev. | Mar. | Abr. | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Total | % | % (Arredondada) |
|------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|--------|-----------------|
| 2011 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 1 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 6 | 13,64% | 14% |
| 2012 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 1 | 1 | 0 | 6 | 13,64% | 14% |
| 2013 | 0 | 0 | 0 | 2 | 6 | 4 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0 | 15 | 34,09% | 34% |
| 2014 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 2 | 10 | 22,73% | 23% |
| 2015 | 1 | 3 | 3 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 7 | 15,91% | 16% |
| | | | | | | | | | | | | | 44 | | |

| Workshop | Jan. | Fev. | Mar. | Abr. | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Total | % | % (Arredondada) |
|----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|--------|-----------------|
| 2011 | 9 | 2 | 13 | 12 | 12 | 17 | 10 | 4 | 12 | 11 | 8 | 6 | 116 | 17,37% | 17% |
| 2012 | 5 | 7 | 14 | 13 | 8 | 5 | 10 | 7 | 8 | 11 | 6 | 11 | 105 | 15,72% | 16% |
| 2013 | 4 | 14 | 19 | 16 | 19 | 29 | 16 | 25 | 19 | 20 | 16 | 10 | 207 | 30,99% | 31% |
| 2014 | 7 | 11 | 24 | 19 | 19 | 15 | 19 | 15 | 8 | 13 | 20 | 16 | 186 | 27,84% | 28% |
| 2015 | 14 | 17 | 23 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 54 | 8,08% | 8% |
| | | | | | | | | | | | | | 668 | | |

| Palestras | Jan. | Fev. | Mar. | Abr. | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Total | % | % (Arredondada) |
|-----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|--------|-----------------|
| 2011 | 11 | 10 | 20 | 14 | 14 | 12 | 10 | 0 | 6 | 11 | 8 | 4 | 120 | 28,85% | 29% |
| 2012 | 2 | 12 | 3 | 5 | 10 | 12 | 3 | 1 | 9 | 1 | 8 | 10 | 76 | 18,27% | 18% |
| 2013 | 3 | 9 | 11 | 11 | 13 | 10 | 13 | 1 | 10 | 9 | 8 | 6 | 104 | 25,00% | 25% |
| 2014 | 5 | 6 | 10 | 12 | 14 | 10 | 8 | 0 | 6 | 6 | 8 | 9 | 94 | 22,60% | 23% |
| 2015 | 7 | 5 | 10 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 22 | 5,29% | 5% |
| | | | | | | | | | | | | | 416 | | |

| Festivais de Música | Jan. | Fev. | Mar. | Abr. | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Total | % | % (Arredondada) |
|---------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|--------|-----------------|
| 2011 | 1 | 0 | 0 | 1 | 2 | 4 | 3 | 1 | 0 | 4 | 2 | 2 | 20 | 17,39% | 17% |
| 2012 | 2 | 0 | 3 | 0 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 7 | 34 | 29,57% | 30% |
| 2013 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 6 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 28 | 24,35% | 24% |
| 2014 | 3 | 0 | 1 | 4 | 2 | 5 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 4 | 29 | 25,22% | 25% |
| 2015 | 1 | 2 | 1 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 4 | 3,48% | 3% |
| | | | | | | | | | | | | | 115 | | |

| Festas Jovens | Jan. | Fev. | Mar. | Abr. | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Total | % | % (Arredondada) |
|---------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|--------|-----------------|
| 2011 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 5 | 16,67% | 17% |
| 2012 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 2 | 2 | 0 | 0 | 9 | 30,00% | 30% |
| 2013 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 5 | 16,67% | 17% |
| 2014 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 0 | 0 | 2 | 1 | 1 | 1 | 9 | 30,00% | 30% |
| 2015 | 0 | 1 | 1 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 2 | 6,67% | 7% |
| | | | | | | | | | | | | | 30 | | |

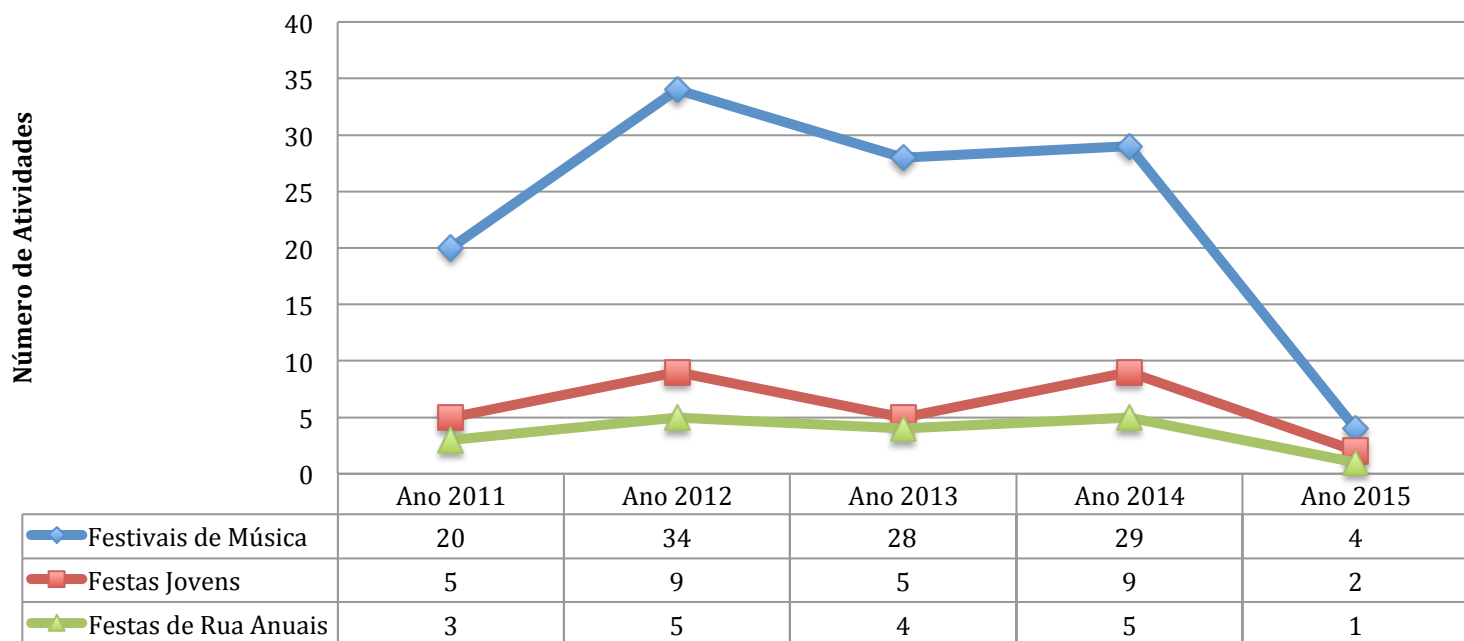
| Festas de Rua Anuais | Jan. | Fev. | Mar. | Abr. | Mai. | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Out. | Nov. | Dez. | Total | % | % (Arredondada) |
|----------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|--------|-----------------|
| 2011 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 16,67% | 17% |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2012 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 5 | 27,78% | 28% |
| 2013 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 4 | 22,22% | 22% |
| 2014 | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 5 | 27,78% | 28% |
| 2015 | 0 | 1 | 0 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1 | 5,56% | 6% |
| | | | | | | | | | | | | | 18 | | |

Festas de Longa Duração

| | Festivais de Música | % |
|------|---------------------|-------|
| 2011 | 20 | 17,4% |
| 2012 | 34 | 29,6% |
| 2013 | 28 | 24,3% |
| 2014 | 29 | 25,2% |
| 2015 | 4 | 3,5% |
| | 115 | |

| | Festas de Rua Anuais | % |
|------|----------------------|-------|
| 2011 | 3 | 16,7% |
| 2012 | 5 | 27,8% |
| 2013 | 4 | 22,2% |
| 2014 | 5 | 27,8% |
| 2015 | 1 | 5,6% |
| | 18 | |

| | Festas Jovens | % |
|------|---------------|-------|
| 2011 | 5 | 16,7% |
| 2012 | 9 | 30,0% |
| 2013 | 5 | 16,7% |
| 2014 | 9 | 30,0% |
| 2015 | 2 | 6,7% |
| | 30 | |



Anexos

Anexo 1 – Memória Descritiva do GNRation

“A intervenção no antigo edifício da GNR congrega todo o conceito de dinamismo de Braga Capital Europeia da Juventude 2012. O projeto usa o conceito de ocupação como motivo. A ocupação pelo Homem e pela Natureza. Explora o limite entre uma estrutura existente abandonada e um novo corpo invasor que se apodera do espaço. Um espaço em regeneração constante, mais do que um objecto final.

O edifício deve ser central para as indústrias criativas. No limite uma área do contrapoder, contra a regra, o limite, a disciplina. Simbolicamente contrapõem-se o seu uso anterior de GNR a um espaço que se situa nos seus antípodas, o GeNeRation. Para isso não podia ser mais uma peça indiferente do puzzle urbano. Tem que ter a capacidade de agitar, de criar controvérsia, de gritar alto. Num momento de mudança e comemoração do espírito da juventude, o edifício da GNR não pode permanecer invisível, como um observador calado sobre a praça adjacente, ao lado dos seus pares. Tem que saltar para a arena, ir para o palco e vestir lantejoulas.

No exterior existem dois tipos de intervenção. Uma de ação direta sobre o edifício existente, com operações de recorte de fachada, nomeadamente nas janelas do piso térreo que serão rasgados até ao pavimento, passando a considerar-se todas as fachadas do edifício como fachadas nobres, aumentando a relação de conjunto do edifício e não destes planos de fachada diferenciados.

No canto da fachada um corte mais abrupto sugere a ruptura da nova intervenção. Uma ferida aberta no edifício que expõe o seu interior e capta a atenção do observador para este ponto. Começa aqui o princípio de intervenção de um edifício que se apresenta com uma nova cara. É a metáfora de um edifício em desequilíbrio, que explora o limite que é o do medo da aventura, do desconhecido e portanto em movimento constante, de maneira inconformada.

O segundo nível de intervenção sugere uma “invasão” do espaço do logradouro e pátios com uma amálgama de espécies vegetais e infraestruturas, que se “agarram” às fachadas, reformulando a imagem do interior dos lotes, enfatizando este conceito de espaço semi-ocupado, que foi apropriado pelo tempo. O projeto funciona por camadas estratificadas. Suporta o projeto nessa relação temporal, que funciona como pai da nova geração. Ou seja esta atitude nova e arrojada é alicerçada na história.

É criada uma estrutura metálica que se afasta da fachada para permitir a passagem de condutas por trás e suportar pela frente uma composição de vasos que suportam a estrutura vegetal. Pontualmente estes vasos são substituídos por áreas envidraçadas ou chapa translúcida, que evidenciam particularidades de alguns espaços interiores. Podem ser uma entrada, um prolongamento de eixo visual ou uma varanda que surge inusitadamente, sobre o pátio, como um púlpito.

A partir desta intervenção que se conforma aos pátios, surge uma grande abertura para o espaço público, virada para a rua Avenida Visconde Nespereira. Esta grande abertura surge como um vácuo espacial que sugere o prolongamento do espaço público para o interior e vice-versa, num jogo da corda. Este vazio é uma peça fundamental na relação que se pretende estabelecer com o espaço urbano de Braga e por isso sugerimos a demolição do muro existente, criando uma solução alternativa com grande permeabilidade física e visual.

Esta composição expressa-se também como uma nova peça que é implantada, perceptível e distinta do seu hospedeiro.”

Arquiteto Carvalho Araújo

Disponível em: www.carvalhoaraujo.com

Anexo 2 – Projeto de Reabilitação Arquitectónica do GNRation (2012/2013)



Planta do Piso 0 e do Piso 1

1.Átrio; 2. Recepção; 3. Pátio; 4. Praça/Mercado; 5. Espaço Comercial; 6. Sala d Reuniões; 7. Conselho Municipal da Juventude; 8. Espaço Expositivo; 9. Área Técnica; 10. Vestiários; 11. Cozinha; 12. Restaurante; 13. Fablab; 14. Instalações Sanitárias; 15. Atelier “Co-work”; 16. Espaço Partilhado; 17. Gabinete; 18. Gabinete da Administração; 19. Camarins; 20. Espaço Comercial âncora; 21. Atelier; 22. Bar; 23. Auditório; 24. Régie.



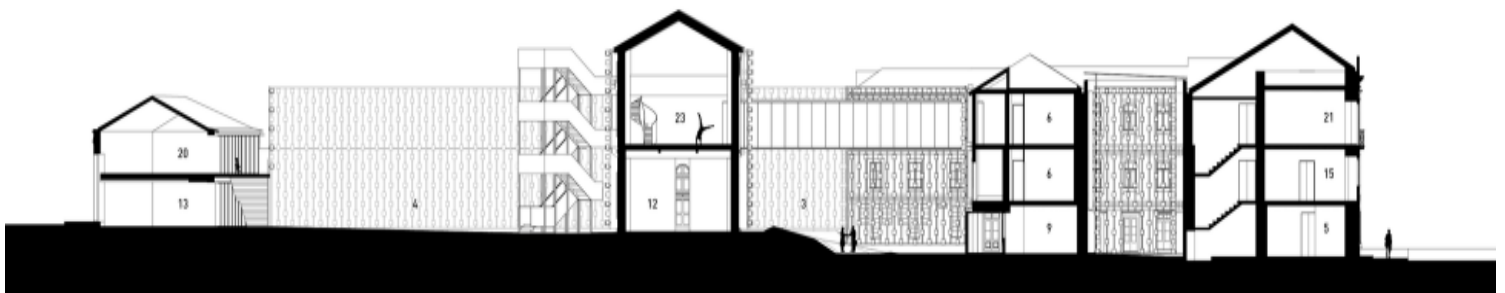
Corte Transversal



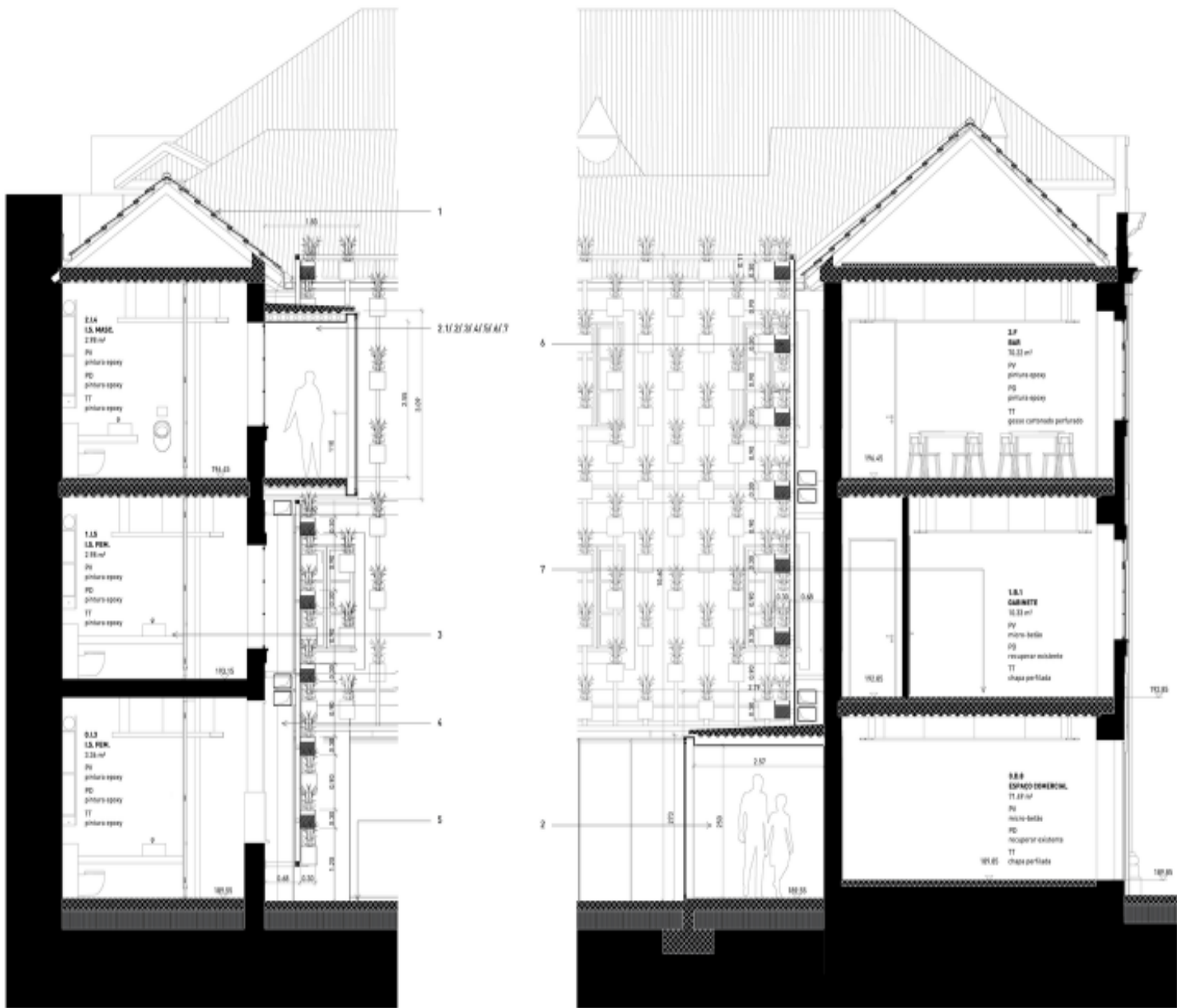
Alçado Frente



Alçado Lateral



Corte Longitudinal



0 0.5 1m

Corte 1

1. COBERTURA - Cobertura com revestimento em telha, painel de impermeabilização e isolamento térmico sandwich, com revestimento interior em gesso cartonado; 2. TÚNEL DE PASSAGEM; 2.1. Estrutura metálica, com vigas, treliças e pilares metalizada e pintada; 2.2. Cobertura em laje colaborante, com aplicação de argamassa impermeabilizante no betão; isolamento térmico aplicado por baixo da chapa perfurada; 2.3. Tecto falso em chapa metálica perfurada pintada; 2.4. Fachada em caixilho de alumínio de folhas fixas e oscilantes, anodizado a cor natural, corte térmico e vidro duplo térmico; 2.5. pavimento em betão armado polido, pintado com pintura epoxy; 2.6. paredes pintadas com pintura epoxy de cor igual ao pavimento; 2.7. tecto exterior Cappotto, com isolamento de 4 cm, e pintura de cor igual ao betão; 3. BLOCOS DAS INSTALAÇÕES SANITÁRIAS - Revestimentos interiores pintado a pintura epoxy ou de características semelhantes, à cor dos túneis de acesso; 4. INFRAESTRUTURAS - Área livre para passagem de infraestruturas suportadas nas fachadas existentes; 5. PAVIMENTO EXTERIOR - Pavimento em betão polido; 6. FACHADA VERDE - Vaso em chapa metálica; estrutura metálica metalizada e pintada para suporte de vasos; 7. PAVIMENTOS INTERIORES NOVOS - Lajes colaborantes, com estrutura metálica metalizada e pintada, chapa perfurada e betão armado polido com endurecedor industrial.

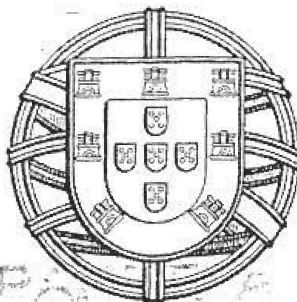
Anexo 3 – Ato da Constituição da Sociedade Fundação Bracara Augusta (1996)

Sexta-feira, 24 de Maio de 1996

Fundação Cultural

NÚMERO 121/90

III
SÉRIE



DIÁRIO DA REPÚBLICA

SUMÁRIO

PARTE A

1. Concursos públicos

| | |
|----------------------------|------|
| Órgãos de soberania | 9027 |
| Organismos autónomos | 9030 |
| Autarquias | 9031 |

2. Despachos, Éditos, Avisos e Declarações

| | |
|----------------------------|------|
| Órgãos de soberania | 9048 |
| Tribunais | 9049 |
| Organismos autónomos | 9050 |
| Autarquias | 9050 |
| Rectificações | 9085 |

3. Diversos

| | |
|---------------------|------|
| Convocatórias | 9087 |
| Avisos | 9088 |
| Associações | 9088 |
| Rectificações | 9088 |

PARTE B

4. Empresas — Registo comercial

| | |
|------------------------|------|
| Santarém | 9091 |
| Setúbal | 9093 |
| Viana do Castelo | 9119 |

Fundação Bracara Augusta

Estatutos

Certifico que, por escritura outorgada no Notariado Privativo da Câmara Municipal de Braga, em 18 de Março de 1996, exarada a fls. 18 e seguintes do livro de notas para escrituras diversas n.º 94-B, foi instituída a Fundação Bracara Augusta, nos termos dos seguintes estatutos:

CAPÍTULO I

Natureza, sede e fins

Artigo 1.º

Natureza e denominação

1 — É instituída a fundação denominada Fundação Bracara Augusta, adiante designada por Fundação, a qual se rege pelos presentes estatutos e pela legislação aplicável.

2 — São fundadores o Município de Braga, a Universidade do Minho e a Universidade Católica Portuguesa, e o Cabido Metropolitano e Primacial de Braga.

Artigo 2.º

Duração

A Fundação é instituída por tempo indeterminado, com início na data do respectivo reconhecimento.

Artigo 3.º

Sede

A Fundação terá a sua sede no Teatro Circo, na Avenida da Liberdade, na cidade de Braga, podendo, por deliberação do conselho de curadores, ser a mesma mudada dentro do Município de Braga.

Artigo 4.º

Fins a prosseguir

A Fundação tem por fim realizar e ou apoiar iniciativas destinadas a fomentar o desenvolvimento cultural e social do concelho de Braga, através da prossecução dos seguintes objectivos:

- a) Desenvolver e articular uma política de intervenção cultural própria nas várias áreas do universo artístico e cultural com uma política de estímulo e de apoio a projectos de reconhecida qualidade, de modo a projectar Braga a nível nacional e internacional;
- b) Conceber uma política cultural que, integrando a diversificação, permita multiplicar espaços de diálogo, de forma a conciliar as necessidades da difusão cultural com a exigência de qualidade;
- c) Apoiar e estimular iniciativas e manifestações culturais que, por um lado, difundam imagens de uma importante região dotada de um vasto património histórico e cultural, e por outro, afirmem Braga como um centro com personalidade cultural;
- d) Descobrir, revelar e apoiar a actividade artística e cultural através da concessão de apoios, nomeadamente bolsas e ou outras modalidades;
- e) Impulsionar uma dinâmica de reflexão, estudo e investigação na área cultural, nomeadamente através da criação de centros de estudos neste domínio, cursos de formação de agentes e animadores culturais nas áreas consideradas prioritárias;
- f) Implementar uma política editorial, designadamente através da promoção de edições de carácter científico-cultural;
- g) Melhorar a eficácia das iniciativas culturais da região de forma a potenciar o papel dos media e do marketing na valorização e divulgação dessas iniciativas e experiências.

Artigo 5.º

Filiação e cooperação com instituições congéneres

A Fundação pode, por deliberação do conselho de curadores, filiar-se ou, por deliberação do conselho de administração, estabelecer acordos de cooperação com instituições, nacionais ou internacionais.

CAPÍTULO II

Organização e funcionamento

Artigo 6.º

Organização

São órgãos da Fundação:

- a) O conselho de curadores;
- b) O conselho de administração;
- c) O conselho fiscal;
- d) O conselho consultivo.

Artigo 7.º

Composição e estrutura do conselho de curadores

1— O conselho de curadores é constituído pelos representantes das entidades fundadoras e pelos representantes de todas as pessoas e entidades que tenham sido admitidas como membros da Fundação.

2— O conselho de curadores elegerá, de entre os seus membros, um presidente, um vice-presidente e um vogal por um mandato de três anos, findo o qual se procederá a nova eleição.

3— A perda de qualidade de representante de membro do conselho de curadores por parte do presidente, vice-presidente ou vogal determina a cessação das respectivas funções, dando lugar à eleição intercalar até ao fim do mandato.

4— O regime previsto no número anterior é igualmente aplicável aos casos em que ocorra vacatura de funções.

5— Compete ao presidente do conselho de curadores a representação externa da Fundação, em cerimónias ou actos públicos.

6— Compete ao vice-presidente do conselho de curadores coadjuvar o presidente e substituí-lo nas suas faltas ou impedimentos, bem como exercer todas as demais competências que por ele sejam delegadas.

7— As funções dos membros do conselho de curadores, incluindo as do seu presidente e vice-presidente, são exercidas a título não remunerado.

Artigo 8.º

Reunião do conselho de curadores

1— O conselho de curadores deverá reunir com uma periodicidade mínima trimestral ou sempre que o interesse da fundação o exija.

2— As reuniões do conselho de curadores são convocadas pelo respectivo presidente, por sua iniciativa, ou a solicitação da maioria dos seus membros do conselho de administração ou do conselho fiscal.

3— O conselho de curadores considera-se validamente reunido com a presença de membros cujas dotações de valor nominal para o futuro representem, no seu conjunto, mais de metade do seu valor.

4— Salvo nos casos em que é exigida a maioria qualificada, as deliberações do conselho de curadores são tomadas à pluralidade de votos.

5— Cada instituidor da Fundação disporá de um voto por cada fracção de 1 000 000\$ do valor nominal da sua dotação para o fundo.

6— Cada um dos novos membros admitidos no conselho de curadores disporá de um voto por cada fracção de valor nominal da sua dotação para o fundo equivalente a duas vezes os valores referidos no número anterior, não podendo, porém, o conjunto dos novos membros deter mais de um terço da totalidade dos votos do conselho, aplicando-se, se necessário, a regra da proporcionalidade.

Artigo 9.º

Competência do conselho de curadores

1— Ao conselho de curadores compete, nos termos dos presentes estatutos, os mais amplos poderes para estabelecer a política geral da fundação e, nomeadamente:

- a) Eleger o presidente, vice-presidente e vogal do conselho de curadores, bem como o conselho fiscal;
- b) Aprovar o plano de actividades e o orçamento;
- c) Aprovar o relatório anual de actividades, o balanço e contas de cada exercício;
- d) Deliberar sobre os aumentos do fundo;
- e) Deliberar sobre as propostas de filiação nos termos do artigo 5.º;
- f) Deliberar sobre alterações aos estatutos, sobre o fim da Fundação ou sua extinção;
- g) Designar os membros do conselho de administração;
- h) Designar o revisor oficial de contas.

2— Carecem de deliberação do conselho de curadores tomada, pelo menos, por dois terços dos votos correspondentes ao valor nominal total do fundo, as deliberações respeitantes ao aumento do valor do fundo, à alteração dos estatutos da Fundação e às propostas de designação ou substituição dos titulares dos seus órgãos.

3— Carecem de deliberação tomada, pelo menos, por dois terços dos votos nominais dos membros do conselho de curadores, as propostas de admissão de novos membros ou de exclusão de qualquer dos seus membros, por indignidade ou comportamento prejudicial ao bom nome da Fundação, devidamente comprovados.

4— As convocatórias para reuniões do conselho de curadores que versem matérias referidas neste artigo deverão ser acompanhadas das respectivas propostas de deliberação.

Artigo 10.º

Conselho de administração

1— O conselho de administração é constituído por um presidente e dois vogais, a indicar pelo conselho de curadores.

2— O mandato dos membros do conselho de administração é de três anos, findos os quais se procederá a nova nomeação.

3— A remuneração dos membros do conselho de administração é fixada por deliberação do conselho de curadores.

4— Os membros do conselho de administração podem ser substituídos, a todo o tempo, no decurso do mandato, por deliberação maioritária do conselho de curadores.

Artigo 11.º

Competência e funcionamento do conselho de administração

1— Ao conselho de administração competem os mais amplos poderes de administração da Fundação, nomeadamente:

- a) Estabelecer e dirigir a organização da Fundação;
- b) Elaborar e submeter à aprovação do conselho de curadores as propostas de plano de actividades e orçamento;
- c) Elaborar e submeter à aprovação do conselho de curadores o relatório anual de actividades o balanço e contas de cada exercício, coincidente com o ano civil;
- d) Gerir o património da Fundação, podendo, com o parecer prévio favorável do conselho fiscal, adquirir, alienar ou onerar quaisquer bens, móveis ou imóveis, bem como contratar empréstimos e conceder garantias, tudo com vista à prossecução dos fins da Fundação;
- e) Aceitar, recusar ou repudiar a concessão de subsídios, doações, heranças ou legados, efectuados ou deixados a favor da Fundação, obtido o parecer prévio do conselho fiscal;
- f) Propor o lançamento e assegurar a gestão de actividades ou projectos promovidos pela Fundação ou em que esta intervenha, na prossecução dos seus fins;
- g) Contratar o pessoal da Fundação ou seus colaboradores e, em relação aos primeiros, exercer os poderes de direcção e disciplina;

- a) Constituir mandatários com poderes determinados, à excepção do previsto no n.º 5 do presente artigo;
- j) Praticar, em geral, todos os actos necessários à gestão corrente da Fundação.

2 — O conselho de administração reúne com uma periodicidade semanal.

3 — A competência para a prática dos actos de gestão corrente da Fundação que, pela sua natureza ou urgência, não possam aguardar a próxima reunião do conselho de administração, é cometida ao presidente do conselho de administração.

4 — O presidente do conselho de administração é substituído, nas suas faltas ou impedimentos, pelo vogal que tiver sido designado, para o efeito, na primeira reunião do conselho de administração.

5 — O presidente do conselho de administração representa, activa ou passivamente, a Fundação em juízo, bem como tem os poderes para constituir mandatários judiciais.

Artigo 12.º

Vinculação da Fundação

A Fundação obriga-se, em tudo o que não estiver expressamente referido:

- a) Com a intervenção e assinaturas do presidente do conselho de administração e um vogal;
- b) Com a intervenção e assinatura do presidente do conselho de administração, no âmbito dos poderes que lhe hajam sido expressamente delegados pelo conselho de administração;
- c) Com a intervenção de um mandatário, agindo no âmbito dos poderes de representação que hajam sido expressamente conferidos pelo conselho de administração.

Artigo 13.º

Conselho fiscal

1 — O conselho fiscal é constituído por um presidente e dois vogais, eleitos nos mesmos termos, em simultâneo e para iguais mandatos que os membros da presidência do conselho de curadores.

2 — O regime de simultaneidade da nomeação e do período de mandato previsto no número anterior não se aplica se ocorrer a substituição de qualquer dos seus membros, verificando-se então, a respectiva eleição em separado até ao fim do mandato.

3 — As funções dos membros do conselho fiscal são exercidas gratuitamente.

Artigo 14.º

Competência do conselho fiscal

1 — Ao conselho fiscal são cometidos os mais amplos poderes para fiscalizar a actividade e funcionamento da Fundação, nomeadamente:

- a) Fiscalizar o bom cumprimento da lei, dos presentes estatutos e das deliberações validamente tomadas pelo conselho de curadores;
- b) Emitir parecer prévio para a prática dos actos dele dependentes, nos termos dos presentes estatutos;
- c) Proceder ao exame das contas da Fundação e respectivos documentos de suporte contabilístico;
- d) Apreciar e emitir parecer sobre o balanço e contas de cada exercício anual;
- e) Pronunciar-se sobre qualquer assunto que lhe seja cometido para apreciação pelo conselho de curadores.

2 — O conselho fiscal pode solicitar ao conselho de administração todas as informações e esclarecimentos ou que lhe sejam facultados documentos que repute necessários ao cabal exercício das suas funções.

Artigo 15.º

Conselho consultivo

1 — O conselho consultivo é composto pelos seguintes elementos:

- a) Presidente do conselho de curadores, que preside;
- b) Presidente do conselho de administração;
- c) Presidente do conselho fiscal;
- d) Quatro representantes do sector empresarial (comércio e indústria), designados pelas respectivas associações;
- e) Quatro representantes de associações culturais, designados pelo conselho de curadores;
- f) Duas personalidades de reconhecida competência e mérito, designados pelo conselho de curadores.

2 — Os membros do conselho consultivo são designados por períodos de três anos renováveis, exercendo as respectivas funções a título não remunerado.

Artigo 16.º

Competências e funcionamento

1 — O conselho consultivo é um órgão de consulta da Fundação, competindo-lhe dar parecer sobre as matérias submetidas à sua apreciação pelo conselho de curadores, nomeadamente:

- a) Emitir parecer sobre as actividades e projectos da Fundação;
- b) Apresentar propostas e fazer recomendações relativamente a novas iniciativas a lançar e ou apoiar pela Fundação.

2 — O conselho consultivo reúne ordinariamente, duas vezes por ano, e, extraordinariamente sempre que for convocado pelo seu presidente, por sua iniciativa ou a solicitação do conselho de curadores ou do conselho de administração.

CAPÍTULO III

Regime patrimonial e financeiro

Artigo 17.º

Património

1 — O património da Fundação é constituído por:

- a) Um fundo inicial de 4 000 000\$, resultante do somatório das dotações efectuadas para esse efeito pelos instituidores a seguir indicados: Câmara Municipal de Braga — 1 000 000\$, Universidade do Minho — 1 000 000\$, Universidade Católica Portuguesa — 1 000 000\$ e Cabido Metropolitano e Primacial de Braga — 1 00 000\$;
- b) Donativos, subsídios ou contributos que venham a ser concedidos;
- c) Bens, móveis ou imóveis, ou direitos que venham a ser adquiridos;
- d) Produto líquido da venda de quaisquer bens patrimoniais;
- e) Rendimentos decorrentes da aplicação das suas disponibilidades financeiras, da gestão do seu património, ou de prestação de serviços.

2 — Os donativos, subsídios ou contributos referidos na alínea b) do número anterior, podem ser consignados, pela entidade que os concede, à execução de determinadas acções ou projectos que se enquadrem no âmbito do fim da Fundação, sendo, porém, possível uma diferente afectação, por deliberação do conselho de curadores se a realização daquelas acções ou projectos se mostrarem inviáveis.

Artigo 18.º

Autonomia financeira

- 1 — A Fundação goza de autonomia financeira.
- 2 — Na prossecução dos seus fins a Fundação pode:
 - a) Adquirir, alienar ou onerar, a qualquer título, bens imóveis;

- b) Aceitar doações, heranças ou legados;
- c) Contratar empréstimos.

Artigo 19.º

Alteração do fim ou extinção da Fundação

1 — Compete ao conselho de curadores, por sua iniciativa ou sob proposta do conselho de administração, deliberar sobre a alteração dos fins da Fundação ou sua extinção, nos termos dos presentes estatutos e da legislação aplicável.

2 — Em caso de extinção da Fundação, o seu património reverte para os fundadores na proporção do capital subscrito.

Artigo 20.º

Disposições finais transitórias

1 — Os fundadores designam, na data do acto de escritura pública de constituição, uma comissão instaladora, a qual cessará funções na data em que for nomeado o conselho de administração.

2 — No prazo de 30 dias a partir do reconhecimento da Fundação, a assembleia de fundadores deverá:

- a) Proceder à eleição do presidente, vice-presidente e vogal do conselho de curadores, bem como dos membros do conselho fiscal;
- b) Designar os membros do conselho de administração e o revisor oficial de contas.

3 — Os membros do conselho de administração deverão, no prazo de 60 dias após a sua entrada em funções, apresentar ao conselho de curadores o plano de actividades para o primeiro exercício da Fundação, ou seja, até final do ano civil da sua constituição.

Notariado Privativo da Câmara Municipal de Braga, 18 de Abril de 1996. — O Director do Dep. Serviços Centrais exercendo funções notariais na mesma Câmara, *(Assinatura ilegível.)*

6-2-40 752

Anexo 4 – Fundação Bracara Augusta: Ata Nº 1/2014-2017.



FUNDAÇÃO
BRACARA
AUGUSTA

Handwritten signatures and initials:
Miguel
Gonçalves
M

ATA Nº1/2014-2017

Aos dois dias do mês de Janeiro do ano dois mil e catorze, pelas onze horas e trinta minutos, nas instalações da Câmara Municipal de Braga, sitas na Praça Municipal da mesma cidade, com a presença de todos os membros, realizou-se a Primeira reunião do Conselho de Curadores, constituído pelos representantes de todas as entidades que integram a Fundação Bracara Augusta, cumprindo assim os seus Estatutos.-----

Da ordem de trabalhos constavam os seguintes pontos:-----

Ponto um: Eleição do Presidente, Vice-Presidente e Vogal do Conselho de Curadores.

Ponto dois: Eleição do Conselho de Administração da Fundação.-----

Ponto três: Eleição dos membros do Conselho Fiscal.-----

Ponto um da ordem de trabalhos - Conforme os Estatutos, para o mandato de três anos que agora se inicia, são curadores da Fundação Bracara Augusta:-----

.O Professor Doutor Miguel Sopas Melo Bandeira (pela Câmara Municipal de Braga);---

.O Professor Doutor Miguel António Costa Gonçalves (pela Universidade Católica Portuguesa);-----

.A Professora Doutora Cláudia Maria Neves Simões (pela Universidade do Minho);-----

.O Professor Doutor Cónego José Paulo Leite Abreu (pelo Cabido Metropolitano e Primacial de Braga).-----

Por escrutínio secreto, foram eleitos: como Presidente do Conselho de Curadores o Professor Doutor Miguel António Costa Gonçalves, como Vice-Presidente, o Professor Doutor Miguel Sopas Melo Bandeira, e como Vogal o Professor Doutor Cónego José Paulo Leite Abreu-----

Ponto dois da ordem de trabalhos - Destinou-se a proceder à eleição do Conselho de Administração da Fundação. Assim, foram designados, por unanimidade, os seguintes elementos:-----

.A Dra. Maria do Sameiro Macedo Araújo (Presidente);-----

.O Professor Doutor Luís Alexandre Cabral da Silva Pereira (Primeiro Vogal);-----

.O Dr Tiago Gomes Sequeira (Segundo Vogal).-----

Em conformidade com os Estatutos da Fundação Bracara Augusta foi deliberado, por unanimidade, não atribuir qualquer remuneração aos membros supra designados do Conselho de Administração, que, por conseguinte, exercerão funções a título gratuito.

Finalmente, de acordo com o **ponto três da ordem de trabalhos**, procedeu-se à eleição dos membros do Conselho Fiscal, igualmente para o novo mandato de três anos.-----

Este ficou assim constituído:-----

.O Dr Maximino António Domingues Mota (Presidente);-----

.O Dr Mário Paulo Afonso Pereira (Vogal);-----

.O Doutor Pedro Jorge Sobral Camões (Vogal).-----

Esta eleição produz efeitos até final deste mandato que teve início em dois de janeiro do ano dois mil e catorze e termina em dois de janeiro de dois mil e dezassete.-----

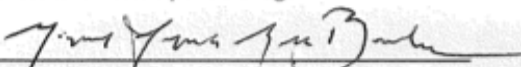


FUNDAÇÃO
BRACARA
AUGUSTA

Não havendo outros assuntos a tratar, deu - se por encerrada a reunião, tendo sido elaborada a presente ata que, depois de lida e aprovada, vai ser assinada pelos presentes.

O Conselho de Curadores:

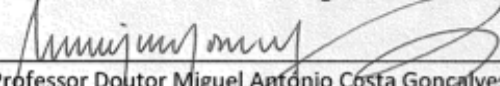
Pela Câmara Municipal de Braga:


(Professor Doutor Miguel Sopas Melo Bandeira)

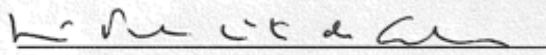
Pela Universidade do Minho:


(Professora Doutora Cláudia Maria Neves Simões)

Pela Universidade Católica Portuguesa:


(Professor Doutor Miguel António Costa Gonçalves)

Pelo Cabido Metropolitano e Primacial de Braga:


(Professor Doutor Cónego José Paulo Leite Abreu)

Anexo 5 – Listagem das Start-ups da Start-up Braga



Startups

In Partnership with
**Microsoft
Ventures**

www.investbraga.com
www.startupbraga.com





A PeekMed apresenta uma solução para o planeamento cirúrgico ortopédico 3D. Com esta tecnologia o ortopedista pode, de forma intuitiva, manipular livremente o modelo tridimensional gerado a partir do estudo imagiológico do paciente. Os materiais de osteossíntese de diversas empresas podem igualmente ser adicionados ao planeamento, permitindo assim apoiar o ortopedista na análise tridimensional do impacto da cirurgia, fazendo a antevisão da mesma.

CEO: João Ribeiro

Team: Sara Silva (COO), Jaime Campos (CTO)

Site: www.peekmed.com

Categoria: incubação



Texbizz é um portal web onde podem interagir os atores do setor Têxtil e que tem como missão facilitar e acelerar os negócios da indústria.

A Texbizz tem como objectivo ser uma referência no Têxtil, contribuir para o aumento da competitividade da indústria, através da prestação de um serviço inovador e de excelência.

Proporcionamos às empresas têxteis um serviço rápido, eficiente e prático, que lhes permite interagir, a qualquer hora em qualquer local, através de sms, email e da web.

CEO: Nuno Castro

Team: Alberto Mendonça (CFO e CMO)

Site: www.texbizz.pt

Categoria: incubação



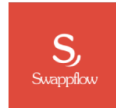
A melhor maneira de os consumidores economizarem dinheiro e tempo e evitarem problemas quando fazem as suas compras online, através de uma plataforma de "procura" de produtos em tempo real.

CEO: Daniel Loureiro

Team: Joel Azevedo (Front End Developer)

Site: www.pepfeed.com

Categoria: incubação



O Swappflow é uma plataforma que permite a qualquer pessoa com um dispositivo móvel expor produtos seus para troca. De uma forma original, as pessoas navegam por diversas oportunidades de troca na sua zona, dispondo apenas de alguns segundos para decidir sobre as mesmas.

Team: Hugo Neto (CEO), Daniel Murta, João Macedo, Tiago Carção

Site: www.swappflow.com

Categoria: incubação



O OncoStats é uma aplicação web para o registo de informação clínica de doentes oncológicos e a sua análise estatística, apresentação gráfica de resultados, indicadores de saúde e determinação de custos, tudo de forma automatizada, em tempo real e "on-demand".

Team: Miguel Silva, Firmino Machado, Roberto Machado

Site: www.oncostats.io

Categoria: incubação



myCryptoVAULT é um cofre digital seguro, cifrado, privado e confidencial, que permite a sincronização, partilha e trabalho colaborativo entre vários ambientes e com outros utilizadores ou grupos de utilizadores. As funcionalidade "Business Minded" (gestão avançada, dashboard e rebranding), a plataforma "Security-driven" (privacidade, confidencialidade e dados legalmente dados) e o cumprimento das leis de proteção de dados são as principais características distintivas do produto e os benefícios para os cliente-chave.

Team: Ricardo Costa (CEO), José Miranda, Jorge Silva, José Carvalho, Carlos Costa

Site: www.mycryptovault.com

Categoria: incubação



Os Negócios na Hora são a plataforma mais fácil, rápida e segura para comprar e vender artigos usados.

‘Cansado do processo longo até publicar um anúncio? Aborrecido com as respostas que demoram demasiado? Preocupado por não saber quem está a contactar contigo? Então faz Negócios na Hora! A primeira rede social de anúncios de classificados.”

CEO: Luís Rufo

Team: Luís Pereira (CTO), Paulo Truta (CTO)

Site: www.nnh.pt

Categoria: incubação



A Trendyphenomenon, Lda é uma empresa criada para desenvolver produtos e equipamentos relacionados com baterias. Pretendemos criar produtos inovadores para minimizar o problema do consumo de baterias dos smartphones, de forma a permitir aos utilizadores ter acesso a soluções de carregamento de uma forma simples, fácil e ágil. O primeiro produto desenvolvido é o ‘Charging Spot’.

CEO: José Peixoto (CEO)

Team: Paulo Peixoto (CFO), Eurico Lages (Founder), Rui Pereira (Designer)

Categoria: incubação



A Hunting Solutions é uma empresa jovem e jênâmica e multidisciplinar, especializados em consultoria e desenvolvimento de aplicações de Informática específicas para suprir necessidades do mercado. Neste momento estão direccionados ao mercado de peritagens de grandes sinistros tendo clientes em Portugal, América do Sul e Espanha.

Team: Eurico José Da Silva Peixoto (COO e CMO), Luis Filipe Fernandes Couto (CPO e CTO)

Site: www.hunting-solutions.pt

Categoria: incubação



A missão da Sticket.in é aproximar compradores e vendedores de bilhetes para eventos, num ambiente social que facilita o negócio.

Team: Michael Pimenta, Afonso Barbosa, Fábio Ferreira, Gilberto Fonte

Site: www.sticketin.pt

Categoria: incubação



O desporto anseia, constantemente, pela derradeira vantagem competitiva sobre a concorrência. Esta startup criou uma tecnologia que é capaz de transformar cada relvado, tanto sintética e natural, numa superfície interativa. Se puder imaginar, pode entender rapidamente os benefícios que serão capazes de oferecer a treinadores e atletas: o Lumenfield.

Team: Filipe Macedo e Valter Mesquita

Site: www.lumenfield.com

Categoria: incubação



Startup dedicada ao desenvolvimento de ferramentas físicas e digitais para melhorar a inclusão social. Estão ficados na acessibilidade das pessoas surdas com o intuito de proporcionar igualdade de oportunidades em todas as áreas e serviços existentes. O seu objetivo é desenvolver um software capaz de traduzir qualquer língua, oralizada ou escrita, para a língua gestual desse mesmo País.

CEO: Delmar Ângelo

Site: www.slideshare.net/TouchNtalk/touchntalk

Categoria: comunidade Startup Braga



A Inygon é um projecto empresarial focado no mercado dos desportos electrónicos. Acreditando que os desportos electrónicos são o futuro do entretenimento ao vivo e digital, a Inygon trabalha com análise de mercado, apoio de eventos, gestão de desportos electrónicos e gestão de equipas e jogadores, para permitir às empresas explorar este mercado da forma mais viável.

Managing Director: João Cício Carvalho

Team: Adriano Dias (Financial & Sales Manager) e Vasco Silva (Senior Developer)

Site: www.inygon.com

Categoria: comunidade Startup Braga



A SereiAsChaves é uma plataforma online que automatiza todos os aspectos de submissão e gestão de apostas em sociedade no EuroMilhões. Unindo as sociedades de apostas com o poder das massas da internet oferecemos o melhor de dois mundos: probabilidades significativamente mais elevadas de ganhar prémios no Euromilhões por valores mais baixos do que a habitual aposta de 2€. Ainda oferece a possibilidade dos utilizadores criarem a sua própria sociedade privada com os colegas ou familiares de forma fácil e segura!

Team: Daniel Oliveira, Diogo Campos

Site: www.sereiaschaves.com

Categoria: comunidade Startup Braga



Esta startup está a desenvolver um sistema que permite aos monitores/personal trainers de ginásios e Health Clubs prescreverem planos de treino, onde através de smartphones iOS ou Android os seus clientes podem aceder ao seu treino e registar evoluções.

Team: Paulo Gonçalves, Joaquim Gonçalves, Joaquim Miguel

Site: www.onvirtualgym.com

Categoria: comunidade Startup Braga



NearUS é uma app de base de localização que permite que nos liguemos de forma anónima em eventos e espaços com pessoas à nossa volta, onde o seu utilizador pode decidir o seu próprio 'espaço de comunicação'. É inspirado no tradicional 'walkie talkie' e a experiência de IRC, em que os utilizadores não têm de ultrapassar barreiras de registo. Simplesmente criam um nickname e ligar-se a utilizadores dentro do seu raio de acção.

Team: José Rui e Tiago

Site: www.nearusapp.com/nearus

Categoria: comunidade Startup Braga



tyPing é um chat sem rasto que permite enviar mensagens efémeras para Smartphones. Para além de texto, o tyPing tem suporte a conteúdos ricos como vídeos com música, vídeos de youtube, imagens da net e outras mensagens multimédia. Não deixando rasto das conversas digitais, o tyPing permite aos utilizadores serem mais livres e autênticos nas suas conversas digitais.

CEO: Rui Lopes

Site: www.typing.to

Categoria: incubação

QUIDBOX

A QUID Box é um dispositivo inovador que pretende revolucionar o modelo existente de utilização e interação com a televisão e set-top box associada, transformando esta combinação num centro ativo de entretenimento e comunicação familiar. Foi a primeira empresa portuguesa a ser distinguida com o CES Innovations Design and Engineering Awards, em Las Vegas com menção honrosa passando à final do concurso.

A QUID Box altera o paradigma de utilização da televisão, fornecendo uma solução de baixo custo que permite efetuar videochamadas, jogar jogos familiares, compras online, utilizar apps utilitárias, aceder a conteúdo multimédia dos diversos dispositivos móveis de toda a família, e tudo isto através de um novo, simples e intuitivo paradigma de interação que utiliza uma combinação de gestos e comandos de voz.

CEO: Paulo Silva

Site: www.portlane.pt

Categoria: incubação



O projeto arumis está inserido no setor de indústrias criativas e pretende revolucionar a experiência de entretenimento com a introdução de um outro sentido: o olfato. A equipa está a desenvolver um produto capaz de sincronizar o momento exato de uma experiência audiovisual/entretenimento com uma sensação olfativa, aumentando as experiências sensoriais

CEO: Carlos Gonçalves (Engenheiro produto)

Categoria: incubação

In Partnership with

Microsoft
Ventures

www.investbraga.com
www.startupbraga.com





A Match Up é uma empresa que desenvolve experiências únicas para quebrar o gelo entre as pessoas. O objectivo é incentivar a comunicação entre estas de maneira a criar redes sociais na vida real.

CEO: Miguel Novais

Team: Ana Cerqueira (Financial Women), Paulo Forte (Problem Solver), João Antunes (Designer Thinking), Rui Vilas Boas (Code Master)

Site: www.matchup.com

Categoria: incubação



A Ypodcast é uma startup especializada em soluções de comunicação áudio com suporte tecnológico para Turismo e Educação.

Cria aplicações, audioguias e percursos, dando aos turistas a liberdade de se movimentarem na cidade como quem a habita há anos. Transforma conteúdos de apoio ao estudo em podcast para que possam ser ouvidos em qualquer lugar.

CEO: Marlene Ribeiro

Team: Pedro Avelar (Main Sound Designer), Paulo Sousa (Sound Designer)

Site: www.ypodcast.pt

Categoria: incubação



A Imaginando é uma startup cujo foco se encontra no desenvolvimento de instrumentos e ferramentas em software para músicos. O LIVKONTROL é o primeiro produto da empresa e trata-se de um controlador remoto para o Ableton Live, um software para composição e gravação de áudio digital.

CEO: Nuno Santos

Site: www.imaginando.net

Categoria: incubação



A combinação perfeita entre restaurantes ou hotéis e rotulagem nutricional. O objetivo é disponibilizar um software único na internet que gera a rotulagem nutricional para hotéis e restaurantes na União Europeia, alcançando o bem-estar, comodidade e autonomia do profissional de cozinha e da sociedade.

Team: Cláudia Torres, Ricardo Baptista, Cátia Lages, José Viana

Website: www.movelife.net

Categoria: comunidade Startup Braga



A siosLIFE, desenvolve e adapta as novas tecnologias às necessidades da população mais envelhecida. Trata-se de um Sistema Interativo personalizado às características deste público, que lhes permite tirar todas as vantagens da melhor idade e ao mesmo tempo combater o afastamento social e o sedentarismo do dia-a-dia.

CEO: Jorge Oliveira e Fábio Macedo (Computação Gráfica - Desenvolvimento de Software)

Site: www.sioslife.com

Categoria: comunidade Startup Braga



Com a Glymt qualquer um pode pesquisar livremente o mundo para descobrir ou visitar lugares através de vídeos curtos frescos. A nossa comunidade responde a pedidos direcionados por interesses, localização e equipamento pelo desafio e oportunidades de recompensas e reconhecimento.

CEO: Nuno Bártolo

Team: Hélio Palaio, Carolina Freitas, Carlos Bártolo

Website: www.glymt.com

Categoria: incubação

Categoria: comunidade Startup Braga

UVOIR

A Uvoir é uma marca que pretende trazer o mundo da moda para o local de trabalho da mulher do século XXI. A Uvoir desenvolve produtos de trabalho, como stationery e carteiras, que aliam harmoniosamente a funcionalidade e o design, permitindo às mulheres exprimirem plenamente a sua individualidade enquanto trabalham.

Team: Celso Benídio, Co-Founder & CEO, Joana Lopes, Co-Founder & Creative Director

Site: www.uvoir.com

Categoria: comunidade Startup Braga



KONQ

konq é o jogo mobile free-to-play, inspirado nos jogos clássicos de tabuleiro e na primeira geração de jogos de videojogos turn-base strategy históricos.

Team: João Bernardino (Design), Rui Costa (Marketing & Sales), Hélder Rossa (Development)

Site: www.playkonq.com

Categoria: comunidade Startup Braga



LIKEN

SMART DENTAL DEALS

A plataforma de e-commerce Liiken surge para colmatar a ineficiência de mercado existente no aprovisionamento de materiais médicos. A Liiken iniciará a sua actividade no mercado B2B da medicina dentária. A Liiken proporcionará a correcta comparação de preços permitindo um aprovisionamento comodo e simples, eliminando o tempo e recursos actualmente despendido.

Team: José Paulo Malheiro, António José Malheiro, Pedro de Oliveira Neves

Site: www.liikenhealth.com

Categoria: comunidade Startup Braga

In Partnership with

Microsoft
Ventures

www.investbraga.com
www.startupbraga.com

 INVEST
Braga



O projeto shair está bipartido entre a plataforma www.shairproject.com e a galeria emergentes dst. Todos os meses fazem uma seleção das obras com mais votos (60%) ou "repescadas" pelo júri convidado do mês (40%), para fazerem parte da exposição na sua galeria, ficando também disponíveis para leilão no website da shair. O objetivo é dar uma oportunidade de divulgação, exposição e comercialização ao trabalho de artistas emergentes.

CEO: Mariana Gomes

Team: Marta Rodrigues, Joana Neves, Ricardo Macedo, Raquel Koch.

Website: www.shairproject.com

Categoria: aceleração/comunidade Startup Braga



Consiste num dispositivo com capacidade de obter, registar, interpretar em tempo real os sinais biomédicos de uma pessoa (temperatura, tensão arterial, frequência cardíaca, frequência respiratória, etc) e de a alertar (através de estímulos físicos ou informaticamente) em caso de emergência. Trata-se de um dispositivo modular de dimensão e peso reduzidos (do tamanho de um Zippo), com possibilidade de expansão e de personalização.

Team: Emanuel Ferreira, Cristiana Antunes, Hugo Silva.

Categoria: comunidade Startup Braga



Pigero é uma rede social direccionada para a criação e partilha roteiros e comunicação entre viajantes e nativos. Todos os roteiros são gerados de utilizador para utilizador, o objectivo é que sejam criativos e haja uma partilha directa de experiências, dando assim a opção aos utilizadores de seguirem pessoas com quem se identificam.

CEO: Ricardo Carvalho

Team: Fernando Martins (Head Developer)

Categoria: incubação



A beewarmy é uma startup criada com a missão de ir ao encontro das necessidades dos pais através do desenvolvimento de produtos adaptados aos bebés e especialmente desenvolvidos para simplificar o dia a dia dos pais. O nosso principal produto é o prato para bebés do séc. XXI, que é na prática uma reinvenção do conceito de prato térmico para bebés. O produto foi pensado e desenhado para os pais modernos e incorpora funcionalidades inovadoras inspiradas na experiência diária dos pais. O nosso objetivo é tornar-nos numa referência mundial no segmento dos produtos para bebés

Founder & executive Director: Hugo Ribeiro

Categoria: comunidade Startup Braga



A DISPLR pretende tornar os ecrãs públicos numa tecnologia acessível e capaz de servir os objetivos comerciais dos locais onde se encontram.

A Displr é uma plataforma web que permite aos locais criarem um canal de comunicação que é estendido dos ecrãs para os telemóveis pessoais dos visitantes.

Uma inovação chave é a capacidade de criar novos locais de uma forma simples e rápida. Os donos dos locais podem facilmente criar uma experiência centrada no ecrã. Outra inovação é forma como os visitantes podem usar a aplicação móvel Displr para aceder aos mesmos conteúdos que passam no ecrã. Os visitantes do espaço passam a poder interagir com os conteúdos do ecrã e até mesmo criá-los.

CEO: Bruno Silva

Team: Rui José (CVO), Pedro Barroso (CFO), Miguel Corais (CBDO), João Teixeira (web developer), Mário Braga (developer), Bruno Tomé (Copywriter)

Site: www.djsplr.com

Categoria: comunidade Startup Braga



Venture FC

Venture FC é uma rede privada de investidores em futebol direccionada para quem pretende investir em jogadores de futebol. Através do crowdfunding, vamos abrir um mercado que até agora só está disponível para milionários.

CEO: Hugo Castro

Team: Francisco Costa (CTO), Mac Lackey (CMO), Tasvir Khalili (Social Media Intern)

Site: www.venturefc.co

Categoria: comunidade Startup Braga

In Partnership with

**Microsoft
Ventures**

www.investbraga.com
www.startupbraga.com





A SWORD Health desenvolveu o sistema SWORD, uma plataforma tecnológica que maximiza o potencial das metodologias tradicionais de reabilitação motora, democratizando o seu acesso e permitindo estender o plano terapêutico até casa do doente mantendo o contacto directo e contínuo com o ambiente clínico

CEO: Virgílio Bento

Team: . Vítor Tedim Cruz (CVO), Márcio Colunas (CIO), David Dieteren (CTO)

Website: www.swordhealth.com

Categoria: incubação



O sistema Nuada é uma luva tecnológica que auxilia ativamente a função normal da mão. Permite que o utilizador possa pegar em objetos com a mão completamente relaxada. A luva está dotada de sensores que permitem a avaliação em tempo real do desempenho da mão.

Através de uma plataforma desenvolvida por nós disponibilizamos serviços úteis para doentes em fase de recuperação, bem como para profissionais de saúde que pretendem acompanhar o progresso dos seus doentes.

A luva pode ser útil para pessoas com função da mão limitada (pessoas idosas, pessoas com artite ou com síndrome do túnel do carpo, entre outras), pessoas com atividades profissionais exigentes e desportistas.

Team: Filipe Quinaz

Website: www.nuada.pt

Categoria: incubação



O projeto Findster contempla o desenvolvimento de uma plataforma móvel para localização e monitorização de crianças com GPS, sem custos mensais associados, usando um protocolo de comunicação próprio. A plataforma é composta por uma peça de hardware vestível, de modo confortável e imperceptível pela criança, que permita efectuar a monitorização da posição e atividade da mesma, enviando essa informação, em tempo real por radiofrequência, para um outro módulo associado aos cuidadores.

Team: David Barroso, Paulo Fonseca, André Ferreira

Website: www.getfindster.com

Categoria: incubação

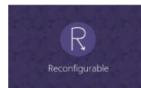


O MyRestaurant.pt é um portal online de busca dedicada à Gastronomia Portuguesa que tem vindo a conquistar terreno e a marcar a sua posição no panorama nacional. proporciona aos seus utilizadores uma maior proximidade e interactividade com os estabelecimentos de restauração.

Team: Nuno Ferreira, Nuno Tavares Pontes, Ceu Rodrigues, Anabela Dias

Website: www.myrestaurant.pt

Categoria: comunidade Startup Braga



O projeto Reconfigurable tem como objetivo desenvolver uma aplicação de software colaborativo para assistir pessoas envolvidas numa tarefa comum a trabalharem em conjunto. Acreditamos que cada esforço conjunto tem as suas características específicas e que estas definem a forma como as pessoas colaboram entre si. Por essa razão, o Reconfigurable pretende disponibilizar uma forma fácil de definir e implementar fluxos de trabalho no âmbito de um projeto. A funcionalidade base é a de definição de fluxos de trabalho, complementada pela sua visualização usando quadros para o efeito que ajudam os elementos de um projeto acompanhar o seu fluxo de trabalho em forma de cartões. O Reconfigurable tem como meta tornar as equipas mais eficientes fornecendo apoio ao seu trabalho diário, ajudando a gerir o seu progresso, comunicação entre elementos de projeto e a automatizar partes do seu trabalho de uma forma muito fácil e intuitiva.

Team: Andre Ferreira, Marina Machado, Nelson Brandão, Ramon Rodrigues.

Categoria: comunidade Startup Braga



medQuizz é uma plataforma all-in-one de estrutura modular, que permite administrar e automatizar todo o processo de avaliação escrita de uma instituição, nomeadamente, criação e gestão de banco de perguntas, gestão de fluxo de informação, criação manual e automática de exames, gestão e monitorização de exames, análise estatística de resultados e auditoria do processo.

Team: José Miguel Pêgo, Paulo Cabral, Nuno Santos, Nuno Sousa

Site: www.medquizz.com

Categoria: comunidade Startup Braga

In Partnership with

Microsoft
Ventures

www.investbraga.com
www.startupbraga.com



CLEANFOOD

Solução que possibilita à população citadina, ativa e com ritmo de vida acelerado realizar uma refeição rápida, saudável e completa, sem necessidade de utilizar talheres e sem tocar no alimento, tendo como suporte o uso de embalagens (funcionais e ergonómicas), bem como o respetivo alimento.

Team: Francisco Melo e Silva, Manuel Cândido, Filipe Leonardo
Categoria: comunidade Startup Braga



www.startupbraga.com

In Partnership with

Microsoft
Ventures

www.investbraga.com
www.startupbraga.com



