



CATÓLICA
ESCOLA DAS ARTES

PORTO

GESTÃO CULTURAL NUM *CLUSTER CRIATIVO*:
UMA EXPERIÊNCIA NO GNRATION

Relatório de Estágio apresentado à Universidade Católica Portuguesa
para obtenção do grau de Mestre em Gestão de Indústrias Criativas

Ana Cláudia Castro Cibrão

Porto, Julho 2017



CATÓLICA
ESCOLA DAS ARTES

PORTO

GESTÃO CULTURAL NUM *CLUSTER CRIATIVO*: UMA EXPERIÊNCIA NO GNRATION

Relatório de Estágio apresentado à Universidade Católica Portuguesa
para obtenção do grau de Mestre em Gestão de Indústrias Criativas

Ana Cláudia Castro Cibrão

Trabalho efetuado sob a orientação de
Prof. Doutora Laura Castro

E coorientação de
Prof. Doutor Luís Teixeira

Porto, Julho 2017

AGRADECIMENTOS

A toda a equipa do gnracion, pela oportunidade de realizar o estágio curricular nas suas instalações, mas principalmente, pela infindável e generosa disponibilidade, pela perseverante exigência e responsabilidade e pelos conhecimentos transmitidos ao longo destes seis meses de experiência.

À Prof. Dr. Laura Castro, Directora da Escola das Artes da UCP e orientadora deste estágio, pelo apoio, encorajamento e sabedoria indispensável para o desenvolvimento deste relatório e para a conclusão deste ciclo de estudos.

Ao Prof. Dr. Luís Teixeira, Coordenador do Mestrado de Gestão de Indústrias Criativas e coorientador deste estágio, pela dedicação na procura do estágio que melhor respondesse às minhas expectativas, pela proximidade e disponibilidade para com os alunos.

À minha colega e amiga Eduarda Alves, por ser o meu braço direito e me acompanhar nesta jornada, que tantos momentos de angústia, ansiedade e insegurança incluíram.

Aos melhores amigos do mundo, pela amizade incondicional, pelas palavras de incentivo e motivação, mas sobretudo, pela capacidade de me desentediarem e desviarem a atenção nas horas de maior exaustão.

Ao Bruno Torres, o meu lugar preferido, pela paciência, companheirismo e amor.

À minha querida família, que são os meus pilares e os meus maiores exemplos de vida, pelo afecto, pela transmissão de confiança e orgulho diário e pelo carinho constante.

A todos um profundo e reconhecido agradecimento!

RESUMO

O presente relatório centra-se nas actividades desenvolvidas durante o estágio curricular de Mestrado, com duração de seis meses, no gnratio. Localizado na cidade de Braga, este espaço pretende afirmar-se enquanto *Cluster Criativo*, através de três áreas distintas: Empreendedorismo (*Startups*), Políticas da Juventude e Programação Cultural. O estágio focou-se apenas na última área de actuação enunciada, a qual é entendida, nesta exposição escrita, como uma prática contemporânea de Gestão Cultural.

Para melhor compreensão do trabalho realizado e das potencialidades/características de um espaço desta natureza, realizou-se um breve enquadramento conceptual que fundamenta o surgimento destas estruturas, assim como uma descrição detalhada da Entidade Acolhedora, o seu funcionamento e propósito. Elaborou-se também uma caracterização de cada departamento e das funções a desempenhar dentro da área da Programação Cultural, para de seguida, se descrever todas as actividades desenvolvidas a partir de uma nota introdutória, uma esquematização das tarefas cumpridas e ainda uma auto-avaliação com as competências adquiridas em cada departamento: programação, produção e comunicação.

Por último, apresentam-se as perspectivas de trabalho futuro, as considerações finais e a importância dos resultados do estágio para a mestranda (principalmente), para o gnratio e para a própria comunidade científica e profissional.

Palavras Chave: gnratio; Sector Cultural e Criativo; *Cluster Criativo*; Gestão Cultural; Programação Cultural; Produção Cultural; Comunicação Cultural.

ABSTRACT

This report focuses on the activities developed during a six months internship, at gnration. Located in the city of Braga, this space intends to establish itself as a Creative Cluster, through three distinctive areas: Entrepreneurship (Startups), Youth Policies and Cultural Program. The internship only comprehended the last area of action enunciated, which is understood, in this report, as a contemporary practice of Cultural Management.

For a better understanding of the work carried out and the potentialities/characteristics of a space of this nature, a brief conceptual framework regarding these structures was established, as well as a detailed account of the Host Entity, with its operating mode and purpose. It was also elaborated a description of each department and referred different functions inside the area of Cultural Program, followed by the explanation of all activities developed. After this, it is presented the description of all the activities from an introductory note, followed by the list of tasks achieved and the skills acquired in each department: Cultural Program, Production and Communication.

In conclusion, the future work perspectives, the final considerations and the importance of the internship for the author (Master's degree student), for gnration (as an Entity) and for the scientific community itself, are discussed.

Keywords: gnration; Cultural and Creative Sector; Creative Cluster; Cultural Management; Cultural Program; Cultural Production; Cultural Communication.

ÍNDICE

Agradecimentos	iii
Resumo.....	iv
Abstract	v
Índice.....	vi
Lista de Tabelas	viii
Lista de Abreviaturas, siglas e sinais	ix
Introdução	1
Capítulo 1 – Enquadramento Conceptual	4
Capítulo 2 – Entidade Acolhedora	8
2.1 Fundação Bracara Augusta	8
2.2 Quatro visões para o gnracion	9
Capítulo 3 – O campo da Gestão Cultural	17
3.1 Programação.....	18
3.2 Produção.....	22
3.3 Comunicação.....	25
Capítulo 4 – Acções de estágio	30
4.1 Programação.....	31
4.1.1 O orçamento da programação	31
4.1.2 Contacto com artistas	32
4.1.3 Auto-avaliação	32
4.2 Produção.....	33
4.2.1 Residência artística: <i>Phobos</i>	34
4.2.2 Concerto: Duquesa	36
4.2.3 Palestra: Phill Niblock	38
4.2.4 Mercado de música: <i>gnracion music market</i>	38
4.2.5 Workshop: <i>LAB: Laboratório de Desenvolvimento de Documentário / Tutorias</i> ..	39
4.2.6 Trabalho da Casa: <i>Leviatã</i>	41
4.2.7 <i>Open Day</i>	42
4.2.7.1 Participação em reuniões e coordenação da equipa de trabalho	42
4.2.7.2 Concertos: <i>Leviatã e Conjunto Corona</i>	44
4.2.7.3 Instalação: <i>PROEM</i>	45
4.2.7.4 Actividade de Serviço Educativo: <i>Atomic Scanner</i>	47
4.2.8 Auto-avaliação	48
4.3 Comunicação.....	49
4.3.1 <i>Website</i> : Construção do conceito e da imagem estética.....	50
4.3.2 Distribuição de materiais promocionais físicos	51
4.3.3 Fotografia de eventos	52
4.3.4 Auto-avaliação	53
4.4 Serviço Educativo	54

4.4.1 Divulgação do serviço educativo junto de Estabelecimentos de Ensino e Instituições Seniores	55
4.4.2 Agendamento e acompanhamento de actividades	56
4.4.3 Visitas guiadas à Galeria INL	59
4.4.4 gnration plus: <i>Workshop Nuvem - Como imprimir as nuvens?</i>	60
4.4.5 Auto-avaliação	62
Considerações finais	63
Referências e Bibliografia	66
Apêndices	70
Apêndice A: Entrevista ao Dr. Luís Fernandes – Director de Programação	70
Apêndice B: Entrevista a Sara Borges e Francisco Quintas – Produtores Executivos	90
Apêndice C: Entrevista a Ilídio Marques - Gestor de Comunicação	105
Apêndice D: Registo Fotográfico [Integrado na contra-capa]	124
Anexos	126
Anexo A: Ficha Técnica do gnration	126
Anexo B: Programa de Serviço Educativo do gnration para 2017	127
Anexo C: Programação gnration – Jan – Jun 2017	129
Programa gnration Jan / Fev / Mar 2017	129
Agenda gnration Abr / Mai / Jun 2017	130

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Plano de actividades anual da vertente cultural (Fundação Bracara Augusta, 2017)	20
Tabela 2: Cronograma de estágio (Fernandes, 2016)	31

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E SINAIS

UCP - Universidade Católica Portuguesa

DCMS - Departamento de Cultura, Media e Desporto – Reino Unido

GNR - Guarda Nacional Republicana

RUM - Rádio Universitária do Minho

INL - Laboratório Ibérico Internacional de Nanotecnologia

UM – Universidade do Minho

FBA - Fundação Bracara Augusta

CEJ - Capital Europeia da Juventude

LEJ - Loja Europa Jovem

IC - Indústrias Criativas

CC – Cluster Criativo

FOH - Frente de casa

FBAUP – Faculdade de Belas Artes da Universidade do Porto

SPA – Sociedade Portuguesa de Autores

“La culture est au début et à la fin de tout développement.”

Léopold Sédar Senghor, 1976

INTRODUÇÃO

Este documento apresenta um relatório de estágio desenvolvido no gnration, em Braga, para conclusão do 2º ciclo em Gestão de Indústrias Criativas na Universidade Católica Portuguesa do Porto. O estágio decorreu entre 9 de Novembro de 2016 e 30 de Abril de 2017, conforme os termos e cláusulas estipuladas no contrato entre o gnration (FBA) e a UCP, realizado previamente.

Antes de mais, importa salientar que a primeira decisão tomada foi a de realizar o estágio curricular de Mestrado, na medida em que nos foram propostas 3 soluções diferentes: estágio, projecto ou dissertação. Após 5 anos na qualidade de estudante, existia um forte desejo de confrontar os conhecimentos teóricos leccionados com a experiência laboral diária de uma Organização, Empresa ou Fundação.

A segunda decisão foi a escolha da Entidade Acolhedora para desenvolvimento do estágio, que teve por base as características diferenciadoras da estrutura. Enquanto *Cluster Criativo*, o gnration assume-se como uma incubadora de empresas e ainda como um espaço cultural, permitindo juntar as duas áreas que compõem o meu percurso académico: Mestrado em Gestão de Indústrias Criativas na UCP e Licenciatura em Artes Plásticas (no ramo de Pintura), nas Belas Artes da Universidade do Porto (FBAUP). São escassas as estruturas existentes em Portugal que agregam várias empresas deste sector – uma vez que só se começa a falar em Indústrias Criativas sensivelmente no ano de 2010 –, especialmente as que ainda incluem em si actividades assentes na cultura. Desta forma, o gnration era a melhor opção, visto que se procurava um estágio que permitisse o contacto directo com as metodologias/filosofias de trabalho de um espaço desta índole, mas principalmente a convivência com um contexto onde se promove a inovação, o talento, a criatividade e a tecnologia.

O estágio incidiu na área da Programação Cultural e teve como principal objectivo o entendimento das metodologias, ferramentas, recursos e lógicas usadas neste campo que resulta numa grande parte da agenda de eventos culturais e artísticos da cidade de Braga. Para isso, o estágio foi orientado para que se percorressem todos os departamentos que integram a Programação Cultural do gnration: financeiro, programação, produção e comunicação, com principal enfoque nos últimos três. A intenção neste percurso era que houvesse a possibilidade de lidar directamente com a logística financeira, de processos e pessoas, assim como o acesso aos posicionamentos administrativos e práticas operacionais; o planeamento e a formulação de eventos, residências artísticas, exposições, concertos e formações; a mediação da entidade com agentes governamentais, Instituições de Ensino e/ou outras, artistas, técnicos, etc., e todos os

processos que levam à implementação dos projectos; e a exposição, que exhibe e comunica os “produtos” finais à população, através de mecanismos de recepção variados e diferentes estratégias de marketing.

A metodologia de elaboração do relatório envolveu: a pesquisa bibliográfica de suporte aos conceitos e ao enquadramento teórico que abre o documento, bem como à caracterização da Entidade Acolhedora; a realização de entrevistas a figuras com diferentes responsabilidades no gnracion, a sua transcrição e o seu tratamento, de forma a integrar no texto os principais contributos que aí se colheram; o registo escrito e visual das actividades empreendidas, com vista a garantir que o relatório exprimia de modo claro o conteúdo do estágio.

Assim, o relatório apresenta no seu primeiro capítulo o enquadramento conceptual, que fundamenta o surgimento do edifício gnracion, através de uma contextualização histórica e teórica, com recurso a alguns conceitos associados: *Indústrias Criativas*; *Clusters Criativos*; *Economia Criativa*; *Cidades Criativas* e *Classe Criativa*.

O segundo capítulo é inteiramente dedicado à Entidade Acolhedora, desde que foi projectada a sua finalidade, até à escolha da equipa de gestão e de trabalho. Primeiramente, é apresentada a Fundação Bracara Augusta e a sua função para a cidade de Braga, uma vez que a gestão do edifício gnracion ficou à sua responsabilidade, o que a torna, formalmente, a Entidade Acolhedora do estágio aqui relatado. Posteriormente, neste mesmo capítulo, apresentam-se as principais causas e motivações para o surgimento do gnracion, assim como as quatro visões concretas – que fui capaz de identificar – para o espaço, que lhe conceberam personalidade e o tornaram naquilo que ele é hoje.

O capítulo terceiro versa sobre a área da Programação Cultural e os seus departamentos. Inicia com a explicação da pertinência de denominar esta área de Gestão Cultural, através da exposição de definições e das transformações ocorridas nos vários campos, prosseguindo com a caracterização de cada departamento – Programação, Produção e Comunicação – para melhor entendimento do capítulo seguinte. Estas descrições detalhadas são o fruto de uma análise cuidada às entrevistas realizadas aos responsáveis de cada departamento, disponíveis nos apêndices A, B e C, e da minha observação e convivência diária com as áreas.

No quarto capítulo são apresentadas todas as acções de estágio levadas a cabo, divididas por departamentos, de forma a facilitar a consulta e a compreensão de cada tarefa. Aqui é possível encontrar o cronograma de actividades, a integração na equipa de trabalho e a experiência em cada área, através de uma estrutura comum que se repete em cada função descrita: nota introdutória, para descrever os projectos, especificar a natureza, a duração, etc; actividades desenvolvidas, para esquematizar todos os passos a executar até à conclusão da tarefa; e ainda

uma auto-avaliação com todas as aprendizagens e competências adquiridas – sejam elas pessoais/sociais, técnicas, de gestão ou comerciais –em cada departamento da área da Programação Cultural.

No apêndice D, encontra-se o registo fotográfico de todas as acções de estágio passíveis de serem fotografadas. Este pode ser localizado na contra-capla do relatório, em formato de desdobrável, com o propósito de tornar a leitura do relatório mais dinâmica, uma vez que é aconselhado o uso dos dois objectos ao mesmo tempo.

Por último, são apresentadas as considerações finais, que espelham a reflexão acerca da experiência de estágio no gnration, onde são confrontadas as expectativas com a realidade, e apresentadas as perspectivas de futuro.

CAPÍTULO 1 – ENQUADRAMENTO CONCEPTUAL

Para abordar o projecto gnration e o seu propósito, é necessário contextualizar o seu aparecimento, através da apresentação de alguns conceitos importantes que se interligam quando abordamos os *Clusters Criativos*¹. Ainda assim, é obrigatório ressaltar que o que se segue não é uma análise exaustiva dessas noções – o que só numa investigação de proporção mais vasta se poderia empreender. Aqui, pretende-se apenas referenciar conceitos que espelham, por um lado, o contexto urbano em que o equipamento surge, e por outro, a teoria associada ao aparecimento destas estruturas.

Partindo da noção de que o gnration nasce da vontade de “*atrair e maximizar o talento existente na cidade de Braga, fomentando o desenvolvimento mais acelerado de áreas ligadas às artes e tecnologia, fazendo-se acompanhar de um incentivo ao empreendedorismo jovem, à criatividade e à inovação*” (Correia, 2015, p. 69) – fundamentos que serão abordados com mais detalhe posteriormente neste relatório –, devemos começar por falar do conceito de Indústrias Criativas.

O termo de Indústrias Criativas surge em meados da década de 1990, tendo ganho visibilidade em 1997 aquando do lançamento do conceito a nível nacional pelo novo governo eleito no Reino Unido. O documento de mapeamento de 1998, criado pelo DCMS, foi a primeira tentativa sistemática de definir e medir as IC (Consulting, 2010, p. 15). Esta designação emerge do reconhecimento de que a cultura e a criatividade são factores competitivos em quase todas as actividades económicas, e que, por isso, são o futuro das economias europeias. De acordo com uma ideia tradicional, anterior a este contexto, a economia e a cultura são assuntos incompatíveis. Segundo Theodor Adorno e Max Horkheimer, a falência das artes resulta da capitalização e mudança do Mundo, da vontade de massificação e mercantilização da Arte – naquela que foi uma primeira abordagem ao tema das IC com o termo Indústria Cultural² (Horkheimer & Adorno, 1985). Seguindo este pensamento, poderíamos dizer que o termo IC aparece como uma solução “milagrosa” que consagra a separação de domínios, podendo aquilo que chamamos de Arte continuar a ter o seu papel e passar a existir espaço para outras formas de

¹ Segundo Michael Porter, um CC é “*uma concentração geográfica de empresas interligadas, fornecedores especializados, prestadores de serviços, instituições e empresas, associadas em indústrias relacionadas – universidades, agências públicas de certificação e standards, associações empresariais – em áreas específicas que competem e cooperam entre si.*” (Tradução da autora) Retirado do artigo online “*Clusters and the New Economics of Competition*”, de Michael Porter. Acedido a 5/06/2017 através do link: <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition>

² Segundo Theodor Adorno e Max Horkheimer em *Dialéctica do Esclarecimento*, a Indústria Cultural surge para definir o Estado da Arte à luz de uma sociedade capitalista. A Indústria Cultural oferece produtos padronizados, adaptados ao consumo de massas, que promovem uma satisfação efémera e que encorajam uma postura acrítica por parte do público. Desta forma, as demonstrações de arte são desvalorizadas, repetindo as mesmas formas estéticas voltadas para o consumismo, como é o caso do cinema.

uso da criatividade.

Actualmente, estes dois domínios – Cultura e Criatividade – podem, e devem, relacionar-se e retirar benefícios mútuos da cooperação com a economia, pois os resultados são cada vez mais significativos na economia global.

Para o Departamento de Cultura, Media e Desporto – Reino Unido, as IC são as:

“actividades que têm a sua origem na criatividade, competências e talento individual, com potencial para a criação de trabalho e riqueza por meio da geração e exploração de propriedade intelectual³ [...] As indústrias criativas têm por base indivíduos com capacidades criativas e artísticas, em aliança com gestores e profissionais da área tecnológica, que fazem produtos vendáveis e cujo valor económico reside nas suas propriedades culturais (ou intelectuais).” (Tradução da autora) (DCMS, 1998)

A definição deste conceito é bastante variável, pois a divergência de pensamento a nível nacional e internacional não permite a sua homogeneização.

Um outro conceito se revela importante para entendermos o enquadramento do *gnration*, o de Economia Criativa. As IC contribuem para a criação de riqueza, emprego, novos modelos de negócio e de mercado através da sua interação com a tecnologia, propriedade intelectual e talento, o que dá origem a uma economia mais criativa que provavelmente superará todas as demais arenas económicas. Segundo John Howkins:

“a criatividade não é necessariamente uma actividade económica, mas pode-se tornar caso produza uma ideia com implicações económicas ou um produto comercializável.”(Howkins, 2013, p. 13)

“Usar meu novo produto pode me inspirar a ser criativo e, portanto, o ciclo de criatividade começa novamente. Isso sintetiza a economia criativa. A matéria-prima é o talento humano: o talento de ter ideias novas e originais e de transformar essas ideias em capital económico e produtos comercializáveis. (...) A moeda mais valiosa não é o dinheiro, mas as ideias e a propriedade intelectual, que são intangíveis e altamente móveis. (...) Os produtos criativos são a base não apenas da informação e de novas tecnologias, mas de toda a economia moderna, de softwares a calçados.(...) A maneira como tratamos a economia das ideias e invenções obviamente afeta todas as questões sociais, culturais, ideológicas e políticas. (...) Uma sociedade que reprime ou utiliza mal seus recursos criativos e adere ao contrato de propriedade incorreto não pode prosperar.”(Howkins, 2013, pp. 236-237)

³ Propriedade Intelectual – Direito à propriedade de criações intelectuais, sejam elas invenções, criações estéticas (design) ou sinais usados para distinguir produtos e empresas no mercado – Propriedade Industrial; ou obras literárias e artísticas - Direitos de Autor e/ou Conexos. Informação retirada do *website* do *Instituto Nacional da Propriedade Industrial*, acedido a 08/06/2017, através do link: <http://www.marcaspatentes.pt/index.php?section=69>

Sendo que as cidades são compostas por pessoas e pelas suas relações físicas, sociais, culturais e económicas, irrompe um conceito inerente a esta realidade que espelha o contexto urbano em que o gnration surge, o de Cidades Criativas, que também pressupõe o entendimento de conceitos como IC e criatividade. Em finais do século XX – meados dos anos 70/80 – deu-se o declínio de muitas cidades industriais, havendo assim, por consequência, um enfraquecimento económico, grandes áreas desactivadas e perturbações sociais (Landry, 2008). Esta decadência deu origem à necessidade de um novo pensamento sobre a vida e o planeamento estratégico urbano das cidades, sendo introduzido um novo conceito por Charles Landry em 2008 – ambicioso, aberto e transversal – que permite aos cidadãos pensar, planear e actuar de forma a tornar as cidades mais habitáveis através da imaginação e do talento (Landry, 2008, p. xi). Como refere o autor no prefácio do seu livro:

“Nesta nova dinâmica global, todas as cidades, pequenas e grandes, precisam reavaliar e repensar o seu papel e posicionamento - regional, nacional e globalmente. Isto desafia as cidades a pensar nas suas oportunidades e problemas com engenhosidade e a rever os seus activos - ou a falta deles. As cidades tiveram que se perguntar: quem sou eu; Onde vou de seguida; Qual é a minha identidade; O que é distintivo em mim e quais são os meus recursos? Quais são as condições que a minha cidade pode criar para as pessoas e instituições pensarem, planearem e agirem com imaginação e enfrentarem a onda de mudanças para que ela possa beneficiar?” (Tradução da autora) (Landry, 2008, p. xvii)

Valida-se a pertinência de relacionar o conceito de Cidade Criativa com a cidade de Braga - Município que acolhe o projecto gnration - quando é do conhecimento geral que, em 2015, esta concorre ao título de Cidade Criativa da UNESCO, qualidade que procura *“desenvolver a cooperação internacional entre cidades que identificam a criatividade como um factor estratégico para o desenvolvimento sustentável”* (Correio do Minho, 2015). Esta candidatura vem ainda confirmar a adequação da existência do gnration desde 2013 na cidade de Braga, assim como este legitima a procura pelo título.

O terceiro conceito relevante é o que surge da verificação da deslocação de grandes empresas tecnológicas para lugares com maior número de indivíduos criativos e talentosos, nos anos 90. Trata-se do conceito de Classe Criativa, teorizado por Richard Florida, em 2002. Esta noção vem, segundo o pensador, dominar a vida económica, social e cultural deste século, como havia acontecido com a classe trabalhadora ou o sector dos serviços, no passado. Como refere no seu artigo no jornal *The Washington Monthly*⁴:

⁴ *“The Washington Monthly”* é um *website* e uma Revista política Americana, reconhecida pelo seu jornalismo de alta qualidade.

“Classe criativa: um segmento de força de trabalho de rápido crescimento, altamente educado e bem remunerado, cujos lucros corporativos e o crescimento econômico dependem cada vez mais. Os membros da classe criativa fazem uma ampla variedade de trabalhos, numa ampla variedade de indústrias - da tecnologia ao entretenimento, do jornalismo para o financiamento, da fabricação de ponta para as artes. Eles não pensam conscientemente neles próprios enquanto classe. No entanto, eles compartilham um ethos comum que valoriza a criatividade, a individualidade, a diferença e o mérito.” (Tradução da autora) (Florida, 2002 cit. in The Washington Monthly, 2002, p. 17)

O sucesso dos CC, está ligado à existência de três factores (Teoria dos 3 T's) que a cidade é capaz de oferecer ao espaço: talento, tecnologia e tolerância (Florida, 2004). O Talento está patente na Classe Criativa; a Tecnologia através da presença de certas Entidades como Centros de Pesquisa, Universidades e IC; e a Tolerância por meio de características cosmopolitas e inclusivas (Florida, 2004).

Posto isto, é visível o encadeamento lógico dos termos e a ligação coerente destes a uma cidade que, a cada dia que passa, se torna mais criativamente sustentável. Ainda que Braga seja uma das cidades mais antigas de Portugal, é hoje reconhecida pela sua juventude, que lhe confere a capacidade de adaptação e acolhimento de inovação e de novas práticas de tecnologia. Essa característica que se revela como vantagem competitiva, garantiu-lhe o título de CEJ em 2012, permitindo o surgimento deste CC que visa, não só apoiar jovens empreendedores, transformando o local num polo de incubação para as IC e Culturais, como melhorar a imagem urbana desta zona da cidade.

Partindo então do pressuposto de que a criatividade se relaciona com o desenvolvimento territorial, surge o reconhecimento de que a transformação urbana é provocada pelo processo de criação (Fonseca, n.d.). Sobre este raciocínio, as Cidades Criativas podem ser vistas como Regeneração Urbana, utilizando as dinâmicas culturais e as tecnológicas catalisadoras de desenvolvimento urbano económico, cultural e social. Desta forma, algumas políticas culturais são articuladas com outras políticas de desenvolvimento, como é o caso das políticas urbanas onde se insere a regeneração urbana, que dão origem a soluções criativas e inovadoras para o espaço urbano, como se pode observar no edifício gnration.

Em suma, o aparecimento da estrutura enquadra-se totalmente nos conceitos abordados, criando o exemplo perfeito que nos permite perceber a lógica e a relação entre eles.

CAPÍTULO 2 – ENTIDADE ACOLHEDORA

2.1 Fundação Bracara Augusta

Abordar o espaço gnration, implica abordar a FBA, uma vez que a gestão do edifício ficou a seu cargo desde o primeiro dia de funcionamento deste organismo. O facto da FBA ter sido responsável pela programação da Capital Europeia da Juventude em 2012, altura em que o edifício surge, em tudo se relaciona com a administração deste *Cluster Criativo*.

Desta forma, ainda que o estágio curricular que serve de base ao presente relatório tenha sido realizado no espaço gnration, a Entidade Acolhedora formal terá sempre de ser considerada a FBA, devido à dependência existente entre a Fundação e o projecto, e à impossibilidade de os desagregarmos.

A Fundação Bracara Augusta, estabelecida desde 18 de Março de 1996, tem como fundadores o Município de Braga, a Universidade do Minho, a Universidade Católica Portuguesa e o Cabido Metropolitano e Primacial de Braga⁵ (Fundação Bracara Augusta, n.d.). A sua vasta actividade na cidade de Braga inicia-se no ano 2000, através de práticas culturais próprias e em colaboração com outras Instituições locais.

A sua principal missão é realizar e apoiar iniciativas destinadas a fomentar o desenvolvimento cultural, social e económico do Concelho de Braga (Câmara Municipal de Braga, n.d.), sendo os seus principais eixos que regem a sua actuação: a Juventude e cidadania; a Arte e cultura e as Publicações e conferências.

No âmbito da Juventude e cidadania, apoia as políticas da juventude através do desenvolvimento de actividades e projectos relacionados com a temática do empreendedorismo jovem, do associativismo e da cidadania, em articulação com o Município de Braga. É também de referir a “*relação directa com os Agrupamentos de Escolas do Concelho de Braga para a promoção de uma política de estímulo ao empreendedorismo social e de responsabilidade social corporativa, baseada num plano de ações concreto e de base inovadora*” (Fundação Bracara Augusta, 2017, p. 5). A LEJ, no gnration, dá corpo ao plano de actividades da FBA no sector da juventude, procurando a disseminação constante de informação europeia relevante para os jovens e executando projectos europeus de mobilidade e voluntariado (Fundação Bracara Augusta, 2017). Prestando um auxílio fundamental à *Startup Braga*, através do seu acolhimento no gnration, revela ainda o seu apoio a programas de aceleração e incubação para empreendedores que

⁵ Corporação de sacerdotes que exerce, no âmbito da Arquidiocese de Braga, os serviços eclesiais atribuídos pelo Código de Direito Canónico ou cometidos pelo Prelado Diocesano. Informação retirada do *website* da *Arquidiocese de Braga*, acedido a 11/06/2017, através do link: <http://www.diocese-braga.pt/arquidiocese/222/5919>

manifestem interesse em potenciar os seus negócios inovadores, principalmente no domínio tecnológico, reforçando o suporte ao empreendedorismo.

No eixo da Arte e cultura, a FBA desenvolve uma política de incentivo e de apoio a novas ideias e projectos de reconhecida qualidade, que visam projectar Braga a nível nacional e internacional. É de salientar a vontade de atrair diferentes tipos de público, através da disposição de deter uma oferta cultural diversificada e rara, acessível à comunidade em geral. Com isto relaciona-se a aspiração de sensibilizar e formar diferentes públicos para a arte contemporânea. Este apoio ao universo artístico e cultural testemunha-se no espaço gnration, através da sua programação cultural. Paralelamente a estas acções, há ainda o objectivo de redefinir o posicionamento e conceder notoriedade à marca gnration como um CC de referência nacional e internacional (Fundação Bracara Augusta, 2015).

No campo das publicações e conferências, a FBA possui desde 2000 o projecto editorial “*Braga Cidade Bimilenar – textos e imagens sobre Braga*”, que conta já com mais de quatro dezenas de livros, com o objectivo de dar um contributo à cidade. (Fundação Bracara Augusta, 2014a). Procura ainda estimular e desenvolver iniciativas que divulguem o património histórico e cultural (Barros, 2015).

No que toca à administração da Fundação, após a designação dos Órgãos Sociais para o mandato 2013-2017, esta Entidade passa a contar com o seguinte Conselho de Administração: Presidente do Conselho de Administração – Sameiro Araújo; Primeiro vogal – Luís da Silva Pereira; Segundo vogal – Tiago Gomes Sequeira. Esta mudança permitiu um novo modelo de gestão mais exigente, activo e focado, através da aposta em gestores com experiência significativa nas áreas de intervenção da FBA (Correio do Minho, 2014).

2.2 Quatro visões para o gnration

É no ano de 2009 que o comando distrital da GNR de Braga se despede do edifício que lhes serviu de sede durante extensos anos, dando à cidade a possibilidade de surgir um novo projecto neste lugar, regido por novas motivações e conceitos.

Localizado na Praça Conde de Agrolongo – mais conhecida por Campo da Vinha – e desocupado desde o encerramento do quartel que deixou uma das maiores praças da cidade abandonadas, emerge uma vontade que remete à década de 70, de sobrepor imagens industriais, de estruturas antigas e/ou em ruína, com actividades culturais, ou aquilo que agora se pode nomear de IC. (Pedreirinho, 2013 *cit. in* Moniz, 2013, p. 6)

Juntando a necessidade de revitalizar um antigo edifício situado no centro da cidade, com o intuito de criar um espaço dinâmico e capaz de atingir o desenvolvimento urbano, social e económico a diferentes níveis, surge o investimento da Câmara Municipal de Braga num espaço como o gnration.

Bons exemplos internacionais e nacionais existem desta conjugação entre políticas urbanas e o Sector Cultural e Criativo, que nos mostram a pertinência do surgimento de um edifício com estas características numa cidade em crescimento como a de Braga. De casos como o Centro Pompidou em França, o Centro de Criação Contemporânea Matadero em Madrid, o LX Factory em Lisboa, a Fábrica ASA em Guimarães, entre outros (Moniz, 2013, p. 14) - podemos sempre esperar resultados incertos e imprevisíveis, que não dependem necessariamente de uma força estética na sua revitalização, pois o seu sucesso não passa por pormenores relativos à beleza do envolvimento, à sua requalificação e ao bom gosto com que o espaço é tratado, mas fundamentalmente por outras questões mais significativas, como por exemplo o próprio uso/propósito do edifício.

Nos dias de hoje, assistimos à exploração crescente da função instrumental do Sector Cultural e Criativo, que nos revela que a Cultura é um recurso utilizado para a criação de emprego, desenvolvimento económico e social, regeneração urbana, *city marketing*⁶ e turismo. A esta ideia, associam-se os conceitos já abordados nesta investigação: Indústrias Criativas, Cidades Criativas, Economia Criativa e ainda Classe Criativa.

Qualquer regeneração urbana tem o objectivo de ser percebida como uma política de responsabilidade social, cultural e económica entre o Estado e as comunidades locais, de forma a criar novas dinâmicas, não só no espaço intervencionado, mas também nas áreas que o rodeiam. Estas novas políticas que estão a ser implementadas a nível Nacional e Europeu para solucionar problemas locais e/ou preservar património, consideram a Cultura o novo paradigma para essa reabilitação.

Este entendimento não se aplica apenas a zonas deterioradas e/ou problemáticas, mas também à reabilitação de centros urbanos, bairros culturais ou edifícios icónicos, podendo manifestar-se através de processos variados, desde uma simples renovação física – processos de regeneração intencionais promovidos pelos governos, para existir retorno económico pela atracção de turistas

⁶ *City Marketing* é a promoção de uma cidade ou distrito, com o objectivo de encorajar o turismo e a migração; dinamizar a actividade económica; e potenciar os aspectos em que a cidade apresenta vantagem competitiva, para que haja crescimento local. Informação retirada da Tese de Mestrado “*City Marketing e os eventos: as percepções dos residentes face ao Carnaval de Ovar*”, por Isabel de Resende Ribeiro. Acedido a 22/06/2017, através do link: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/42769>

ou para tornar a cidade mais atraente/inteligente para os que lá vivem – a uma intervenção mais profunda, com a resolução de problemas das comunidades que habitam essas zonas.

É desta ideia de reabilitação e desenvolvimento que surge o edifício gnration, tendo havido muitas opiniões e intenções díspares relativas à forma de o fazer. Os primeiros passos rumo ao actual *Cluster Criativo* não tinham essa intenção tão precisa. Este foi pensado para servir de sala temporária para eventos e exposições, patrocinado por empresas de Braga, para o programa “*Braga Capital Europeia da Juventude 2012*”. Esta primeira ideia facilmente evolui para uma segunda, que tem por objectivo máximo reabilitar todo o espaço, tornando o edifício a face principal deste programa, através de uma candidatura ao OREN da CEJ (Moniz, 2013, p. 14). Ainda assim, 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)

Traçado o propósito que move o projecto, é entregue ao arquitecto José Manuel Carvalho Araújo a reabilitação arquitectónica do antigo quartel. Novos conceitos e ideias são introduzidos, formando a que deve ser considerada a **primeira visão** concreta para o espaço. Pretendia-se que esta intervenção congregasse toda a noção de dinamismo de *Braga Capital Europeia da Juventude de 2012*, mas que sobrevivesse para além disso (Moniz, 2013, p. 46). Como refere Carvalho Araújo, “*a CEJ foi o mote mas, mais interessante, foi transformar este edifício num local estratégico para o desenvolvimento cultural de Braga.*” (J. P. Silva, 2011)

A estratégia passou por definir um conceito, “ocupação como motivo”, pelo Homem e pela Natureza. O que se pretendia era explorar o limite entre uma estrutura existente abandonada, inacabada, e um novo corpo invasor que se apoderava do espaço (Moniz, 2013, p. 46). A invasão de espécies vegetais nos pátios – dentro de vasos metalizados – vem, de forma mais visível e directa, evidenciar o conceito de espaço semi-ocupado.

Segundo Carvalho Araújo, num momento de comemoração da juventude, o espaço teria de ser irreverente e dispor da capacidade para agitar e gerar controvérsia. Desta forma, os trabalhos de construção foram levados ao mínimo – reforçando as potencialidades do edifício anterior –, deixando o espaço em “cru” para que os seus ocupantes tivessem a possibilidade de idealizar e conceber o seu espaço de trabalho, num ambiente de permanente criatividade.

José Manuel Pedreirinho reforça essa ideia quando afirma que,

“O edifício assume-se assim como um potenciador de usos aberto a uma multiplicidade de utilizações que ficam dependentes do uso que delas venha a ser feito. Ele será, em grande parte, aquilo que as pessoas quiserem que seja. Será, seguramente, aquilo que as pessoas forem capazes que seja.”(Pedreirinho, 2013 cit. in Moniz, 2013, p. 7)

Também a relação do edifício com o exterior foi pensada pelo arquitecto, pois um dos principais objectivos do gnracion era devolver a notoriedade às praças Conde de Agrolongo e Comércio, através da expansão das zonas principais da cidade de Braga até às áreas do Mercado Municipal e da Estação de Camionagem, conferindo-lhes maior movimento e segurança. A mudança da entrada do edifício do Campo da Vinha para a Avenida de Visconde de Nespereira (valorizando a extensa fachada lateral), a abertura para o interior separada por um muro “transparente” e o alargamento do passeio, foram os três tipos de intervenção do exterior mais significativos (J. P. Silva, 2011).

A **segunda visão** do espaço, ou o conceito orientador, ocorre aquando da tomada de posse do gnracion pela FBA. Segundo o Presidente da Administração da CEJ 2012, Vereador da Câmara de Braga e ainda Presidente da FBA em 2012, o principal desígnio do projecto era prestar homenagem aos jovens, que são o futuro da Europa, através da sensibilização da sociedade para o contributo que estes podem dar à vida cultural, económica e política de uma cidade. Por consequência deste tributo, o objectivo do espaço era apoiar os jovens empreendedores; dinamizar o associativismo local; juntar empresários, investigadores, artistas, Escolas, Universidades, Instituições, etc.; promover a tolerância e um ambiente cosmopolita. Assim nasce um espaço cultural, que é também um lugar de acolhimento de associações juvenis, uma incubadora de empresas, um espaço comercial inovador, uma área de *coworking*⁷, um centro de formação, uma sala de concertos, uma residência artística, um laboratório digital, uma galeria de arte, um espaço de trabalho e lazer. Era, portanto, “a resposta do século XXI aos problemas e desafios do Século XXI”, conforme afirma Hugo Pires (Tv Minho, 2013).

Num espaço onde reinava a Lei e a Ordem, nascia um projecto de vanguarda que pretendia criar efervescência cultural e promover a articulação entre agentes sociais, artísticos e as indústrias criativas. (Pires, 2013 *cit. in* Moniz, 2013, p. 24). Ainda que o gnracion fosse um equipamento, acima de tudo, para os jovens, visava a articulação entre as várias gerações (Costa, 2013). De acordo com a Directora Artística da primeira gestão do gnracion, este devia ser entendido como um espaço de expressão e incubação, que iria permitir uma relação muito forte com a história da cidade, preservando a sua memória, ao mesmo tempo que se criava uma relação harmoniosa com a contemporaneidade. Permitiria assim gerar valor e acrescentar talento à região, pois era “*uma central energética movida a estrelas.*” (Ferreira, 2013 *cit. in* Canal180, 2013)

⁷ *Coworking* é um modelo de trabalho que privilegia a partilha de espaço e recursos de um escritório, reunindo pessoas que trabalham em diferentes áreas de actuação.

O programa estratégico do gnration era, na sua primeira gestão, subdividido em três áreas: programa artístico, programa digital e programa de empreendedorismo, sendo este último o principal, ocupando dois terços do equipamento (Lusa, 2013).

A área artística dispunha de ateliers e residências artísticas, onde era possível expor e criar trabalho. A sua programação era autónoma e baseada em mostras, espectáculos, exposições (destaque para as artes plásticas), performances e concertos, sempre criados por artistas locais e não locais, havendo ainda espaço para a literatura e para o cinema (Costa, 2013). Muitos eventos culturais que já decorriam com regularidade na cidade passaram a acontecer no gnration - eventos estes que trouxeram ao edifício, mais tarde, problemas de identidade.

A segunda área consistia no Laboratório de Criação Digital, que juntava ciência, artes digitais, electrónica e programação (S. Silva, 2013). Neste programa digital visava-se também a realização de workshops na área da robótica, realidade aumentada e tecnologias da informação (Costa, 2013).

Na terceira área encontravam-se os gabinetes de trabalho e os espaços *coworking* para o acolhimento de novas empresas no sector das Industrias Culturais: audiovisual, música, *web design* ou multimédia (Correia, 2015, p. 71). Houve uma chamada de apresentação de ideias para a ocupação das áreas dedicadas à incubação de empresas (S. Silva, 2013).

Externo às 3 áreas do programa estratégico do gnration está o comércio inovador, composto por 6 lojas (das quais apenas 2 abriram) que surgem do concurso para o preenchimento dos espaços comerciais. Além destas áreas dedicadas a nichos de negócios específicos, estavam definidos dois espaços para restauração/cafetaria e *clubbing*⁸ (Braga Cool, 2013).

As áreas de atuação do gnration estiveram em funcionamento desde o início do mês de Maio até ao mês de Dezembro de 2013 (oito meses). No mês de Setembro do mesmo ano, por consequência das eleições autárquicas e da eleição de um novo governo para a cidade de Braga, surgiram mudanças que vieram afectar algumas estruturas e organizações, como foi o caso do gnration. Deu-se então a paragem de funcionamento destas áreas, que levou ao encerramento das lojas comerciais que se encontravam no edifício, por influência do período de estagnação (Correia, 2015, p. 80).

É em janeiro de 2014 que, devido à tomada de posse de uma nova administração para a FBA, assim como para o espaço gnration, se inicia a reestruturação da missão do edifício, que é agora o “*epicentro de iniciativas ligadas ao empreendedorismo, juventude e cultura*” (Fundação Bracara Augusta, 2014b, p. 3). A **terceira visão** para o espaço advém desta mudança.

⁸ *Clubbing* é a ctividade de frequentar bares, discotecas e/ou estabelecimentos do género.

Se anteriormente o gnracion estava essencialmente voltado para o acolhimento de iniciativas culturais – “*apelava à criação e ao desenvolvimento da criatividade na construção de actividades artísticas*” (Fundação Bracara Augusta, 2014b, p. 4) – hoje em dia visa centrar-se em três áreas específicas: Empreendedorismo, Políticas da Juventude e Programação Cultural.

A área do empreendedorismo passa a relacionar-se com a nova incubadora que se alojou no edifício, criada pela empresa *InvestBraga* em parceria com a *Microsoft*, intitulada *Startup Braga*. Detém três programas: pré-aceleração de cinco dias; aceleração durante quatro meses e incubadora de empresas (B. Silva, 2014). Esta é a única área/entidade autónoma, não sendo gerida pela FBA à semelhança das outras. No entanto, visa-se o trabalho em sintonia e a criação de sinergias positivas entre campos.

A área das Políticas da Juventude, vista como uma herança vinda da CEJ 2012, preocupa-se essencialmente com projectos de cariz Europeu e em apoiar jovens que necessitem de ajuda com projectos de mobilidade ou fundos.

Por fim, a área da Programação Cultural, que neste relatório ganha especial enfoque pelo facto de o estágio curricular ter sido feito neste âmbito. Esta área está ligada à agenda de eventos culturais e artísticos, através de uma estratégia sustentada e de permanente abertura à comunidade. A partir desta área o gnracion pretende:

“afirmar-se como polo aglutinador de dinâmicas culturais e criativas, assumindo-se como um espaço orientado para a sensibilização e formação de novos públicos, expondo-os a práticas artísticas relevantes à luz de uma perspectiva contemporânea e cosmopolita.” (gnration, n.d.-a)

Este *Cluster Criativo*, para além de centralizar a sua intervenção em três áreas específicas, evidencia, na sua vertente cultural, três pilares fundamentais: a música contemporânea, as artes digitais e o cruzamento entre artistas e comunidade, sendo este o mote, tanto para actividades de perfil performativo, como expositivo ou educativo (gnration, n.d.-b).

Esta decisão foi tomada em consciência, relacionando o espaço gnracion e as características da cidade. No que toca às artes digitais, estas têm assumido um papel vital no desenvolvimento da cidade, fazendo todo o sentido ganharem destaque também neste edifício. Relativamente à música contemporânea, esta escolha deve-se ao facto do gnracion querer afirmar-se como um serviço complementar às outras estruturas culturais de Braga, sem ir buscar público a nenhuma delas, criando um novo público (Cruz, 2016). Conscientes de que o gnracion existe numa cidade em desenvolvimento com pouca população, por comparação a outras cidades maiores, não se pode fechar demasiado a programação em nichos, sendo necessário atrair um público mais vasto.

Ainda assim, continua a ser privilegiada a juventude nesta nova gerência, apesar de a programação não se esgotar nessa faixa etária (Cruz, 2016). Os projectos de serviço educativo apresentados vêm permitir maior diálogo com a comunidade, ligando o desenvolvimento da arte com as novas tecnologias (Fundação Bracara Augusta, 2014b).

Outro factor que foi melhorado, de uma gerência para a outra, foi a criação de colaborações com outras Entidades que possibilitam a transferência de actividades e experiências, no âmbito da programação cultural. Anteriormente as parcerias regiam-se praticamente pelas Entidades que formavam a FBA, assim como algumas galerias a nível local: *Mário Sequeira* e *Show me*. Também foram desenvolvidas plataformas de colaboração com o *Centro Galego de Arte Contemporânea de Santiago de Compostela* e ainda com a *Waag Society's Fablab Amsterdam*⁹, a propósito de novos produtos digitais, na antiga gestão. Relativamente aos parceiros actuais, estes vão mais de encontro às necessidades criadas pelo afunilar das áreas de intervenção na programação cultural. Assim, a *Casa da Música*, no Porto, o *Teatro Municipal Maria Matos* e a *Associação Galeria Zé dos Bois*, ambos de Lisboa, são as principais parcerias. Há ainda parcerias com Festivais como o *Festival Madeira Dig*, *Curtas de Vila do Conde* e *Festival Frequências no Rio de Janeiro* (Correia, 2015, p. 72).

Também existem sociedades que estão visíveis diariamente no gnracion, por razões diferentes. A relação com o INL, que permite ligar tecnologia e arte, evidente na Galeria INL; com a *PaulARTE*¹⁰, no quarto do artista do gnracion, mobilado com produtos desta marca; e com a *SIGNA*¹¹, nas t-shirts, agendas e outros produtos de *merchandising*.

Há ainda dois negócios que estão sediados no gnracion, mas que se relacionam com a visão e ambiente do edifício, segundo a direção do espaço: *Mobydick Records*¹² e a *PAUSA - Cafeteria e Espaço de Livros*. O *Mobydick Records* foi uma herança da primeira gestão, quanto à *PAUSA*, surge de um concurso orientado para a exploração de uma cafelaria no espaço gnracion (Fundação Bracara Augusta, 2016).

Para além de serem desenvolvidas todas estas vertentes, o gnracion continua a disponibilizar os seus espaços para eventos externos, ainda que agora com uma estratégia mais apurada, separando aquilo que é programação gnracion de outros serviços que nada têm haver com a missão do

⁹ A *Waag Society's FabLab Amsterdam* é uma plataforma digital de aprendizagem e inovação, que permite aprender e partilhar experiências, ferramentas e processos, pesquisas e criações com outras pessoas. Informação retirada do *website FabLab Amsterdam*, acedido a 14/06/2017, através do link: <http://fablab.waag.org/i-want-to-make>

¹⁰ A *PaulARTE* é uma empresa de origem Bracarense e a sua especialidade é a concepção e fabrico de mobiliário em madeira.

¹¹ A *SIGNA* é uma empresa de referência no Mercado de brindes publicitários, de origem Bracarense.

¹² A *Mobydick Records* é uma nano editora independente, de raiz Bracarense, com o intuito de editar música sem restrições comerciais.

edifício. Ainda assim, continuam a existir serviços municipais ali sediados e gabinetes de vereadores da oposição. Também decorrem conferências e apresentações sobre os mais variados temas, que em nada se relacionam com o espaço, afetando a percepção que as pessoas têm dele (S. Silva, 2016). Este é um problema que se mantém desde a inauguração do gnracion, que vem causar graves problemas de identidade ao projecto, confundindo o público e dificultando a tarefa diária de afirmação da marca (Cruz, 2016).

A **quarta e última visão**, que cria alguns equívocos devido à colagem aos ideais da segunda visão, é a que diz respeito à linha gráfica e à marca gnracion, que foi lançada através de um concurso específico. João Rafael Tarroso Loureiro, vencedor do concurso para a concepção da identidade gráfica do gnracion, descreve o seu projecto como “*uma imagem com forte ligação ao espaço físico e não apenas uma identidade visualmente apelativa*”, sendo inovadora, versátil e passível de continuidade no tempo (e-cultura, n.d.). Também esta sofreu alterações com a mudança de gestão do espaço, tornando-se mais simples e contemporânea.

É importante referir que a dificuldade em perceber quais são os objectivos, os valores e a missão de um espaço como o gnracion advêm não só desta mistura de eventos e múltiplas funções que o edifício tem, mas também das várias visões para o espaço atrás mencionadas. Um edifício que começou apenas a ser pensado em 2012, já conta com tantos conceitos quanto os seus anos de existência.

Ainda que, nos dias de hoje, o gnracion tenha a sua missão e objectivos mais delineados do que nunca, é exigente para o público em geral assimilar a sua identidade, face à instabilidade que tem afectado o projecto. Na Internet não é praticável uma filtragem de informação entre aquilo que é actual e passado, e no próprio *website* da estrutura, o seu desígnio principal – existir enquanto *Cluster Criativo* –, também pode estar pouco claro. Adicionada a estes fatores está ainda a dificuldade de compreensão desta noção tão recente e as suas potencialidades, por parte da comunidade.

Em suma, se confrontarmos a real definição de *Cluster Criativo* – concentração geográfica de empresas interligadas, fornecedores especializados, prestadores de serviços, instituições e empresas, associadas em indústrias relacionadas – podemos presumir a necessidade de emergir um outro conceito/visão para o espaço, que venha justificar a existência das áreas das Políticas da Juventude e Programação Cultural, assim como outras actividades que não se relacionam na totalidade com a ideia de *Cluster Criativo*.

CAPÍTULO 3 – O CAMPO DA GESTÃO CULTURAL

O gnration é um espaço na cidade de Braga que se apresenta como criativo, inovador e multifuncional, e por isso, o seu campo de actuação converge em três áreas específicas e distintas: Empreendedorismo, Políticas da Juventude e Programação Cultural. Há um esforço diário na criação de sinergias positivas entre estes diferentes âmbitos para que os objectivos do *Cluster* sejam cumpridos, mas este estágio desenvolveu-se apenas na última área de actuação enunciada, não tendo havido grande contacto com os outros campos de acção.

Desta forma, para melhor compreensão do capítulo seguinte, que nos apresenta uma descrição mais detalhada das tarefas e dos projectos nos quais estive envolvida, surge a necessidade deste capítulo introdutório que vem permitir compreender a área de trabalho e as suas divisões: Departamento Financeiro, Programação, Produção e Comunicação.

Antes de avançar com a caracterização de cada um destes departamentos, importa salientar que aquilo que é denominado de “Programação Cultural” pelo gnration, será daqui para a frente intitulado de Gestão Cultural. As transformações ocorridas no campo político, económico, social e cultural proporcionaram as condições ideais para o aparecimento deste termo e desta actividade profissional, que inicialmente foi vista apenas como uma nova nomenclatura para outras actividades já existentes, como as dos Animadores, Programadores, Produtores e/ou Promotores (Samper, Trujillo, & Tabares, 2001). No caso do gnration – sendo esta uma estrutura relativamente desenvolvida que permite imprimir diferentes responsabilidades a cada profissional envolvido –, é pertinente falar em Gestão Cultural enquanto campo de actuação, isto é, podendo ser entendido como um conjunto de actividades relacionadas com o sistema de produção cultural¹³.

Ainda que esta seja uma definição recente e pouco desenvolvida, que levanta grande controvérsia por aproximar temas aparentemente tão opostos – Gestão e Cultura – pode-se entender por Gestão Cultural:

“a actividade de Gestão orientada para as organizações do Sector Cultural nas áreas do Património Cultural, das Actividades Artísticas e das Indústrias Culturais, no âmbito do Estado, da Sociedade Civil e do Mercado. (Monteiro, 2011, p. 1)

¹³ A *Produção Cultural*, segundo Teixeira Coelho, propõe quatro fases: a produção propriamente dita do objecto cultural; a distribuição desse objecto aos consumidores finais e/ou intermediários; a troca ou permuta do direito de acesso ao objecto cultural, por um valor em moeda; e o uso ou consumo do objecto, momento de exposição directa, daqueles a quem se destina. Definição retirada do livro: COELHO, T. *Dicionário crítico de política cultural: cultura e imaginário*. São Paulo: Editora Iluminuras Ltda, 1997.

Segundo Martinell, quando relaciona gestão e cultura:

“gerir significa uma sensibilidade de compreensão, análises e respeito dos processos sociais. Capacidade de entender os processos criativos e estabelecer relações de cooperação com o mundo artístico e as suas diversidades expressivas. A gestão cultural implica uma valorização dos intangíveis e assumir a gestão do opinável e do subjectivo. A gestão da cultura há-de encontrar os referentes próprios da sua acção adaptando-se às suas particularidades e há-de encontrar uma forma de evidenciar, de forma muito diferente, os critérios de eficácia, eficiência e avaliação.” (Martinell, 2003 cit. in Cunha, 2013, p. 16)

Desta forma, gerir não possibilita intervir na liberdade de expressão individual ou de grupos artísticos, significa ser sensível e dotado de competências que permitam compreender as manifestações artísticas, mas principalmente dimensionar os recursos financeiros e humanos para que tais acções aconteçam (Cunha, 2013). Assim, torna-se obrigatório haver uma estrutura organizacional que permita este apoio, sendo no caso do gnration os departamentos: financeiro, programação, produção e comunicação.

Não cabe no âmbito deste relatório aprofundar ou caracterizar com máximo rigor teórico estas áreas, sendo que só numa investigação de maior dimensão isso se poderia deter, trata-se de fazer uso das entrevistas realizadas ao longo do estágio e da experiência pessoal adquirida para descrever estes campos de acção.

É quase impreterível que se comece por falar da Programação, sendo que não será abordada a experiência com o Departamento Financeiro, na medida em que o contacto com este campo foi realizado através das outras áreas de actuação.

3.1 Programação

A actividade de Programador Cultural ganha visibilidade, em Portugal, durante a década de 90, aquando da construção e/ou reabilitação de centros culturais, teatros e cine-teatros por todo o país, ainda que esta fosse já uma prática – não reconhecida como actividade profissional – desde os anos 60. (Lopes, 2010, p. 2)

O Programador Cultural – Curador, Director de Programação ou Director Artístico, pois são várias as conotações possíveis que admitimos para a pessoa que está responsável por seleccionar um conjunto de espectáculos e/ou outras manifestações artísticas e culturais para a organização ou espaço onde se insere (Madeira, 2000, p. 2) – tem sempre associado a si uma marca estética vincada, um conjunto de referências constante, uma ideia de Cultura que define a sua linha de

programação. Segundo Luís Fernandes¹⁴, que tem funções de Programador cultural e é designado oficialmente como Director de Programação, afirma que a sua actividade:

“não é nada muito padronizado, depende da sensibilidade de cada um. Não há nenhuma regra que balize o que se deve ou não fazer, ou que justifique escolhas, é uma decisão pessoal que vive muito à base de sensibilidades.”

Esta actividade é ainda caracterizada pelo enorme trabalho de pesquisa que requer, no sentido em que é determinante ver o maior número de obras, concertos e exposições possível (Luís Fernandes) para que haja poder crítico. É importante não esquecer que o Programador tem a soberania de escolher aquilo que será consumido a nível cultural por um número de pessoas que varia consoante a dimensão do espaço que programa e da cidade onde se insere, isto é, este pode causar um grande impacto na comunidade.

Dentro deste trabalho de pesquisa cabe ainda a consulta e o olhar atento sobre aquilo que é feito noutros espaços com agenda cultural e artística, sempre numa perspectiva de referência. É importante analisar os artistas, perceber se eles circulam entre estruturas, se os projectos evoluem e se os trabalhos são sólidos, ainda que esta análise não seja impeditiva de programar um artista menos reconhecido (Luís Fernandes).

A utilização quase aleatória dos termos Programador Cultural, Director Artístico, Curador ou até Gestor Cultural, deve-se ao facto de todas estas actividades terem funções ou estratégias semelhantes, e possuírem uma enorme abrangência na sua área de actuação. Os profissionais que exercem todas estas actividades acabam por, de alguma forma, dirigir equipas, decidir quais os pilares que fundamentam os projectos e definir as políticas culturais do espaço onde se inserem. Um aspecto que nos pode ajudar na distinção é os Programadores e Curadores trabalharem, frequentemente, de forma independente – apresentando projectos a Instituições Culturais –, e os Directores Artísticos e Gestores Culturais estarem já inseridos nessas estruturas.

A relação do Programador com o meio artístico pode também ser considerada uma vantagem ou uma condicionante, na medida em que este vínculo poderá levar ao conhecimento de diferentes realidades e pessoas, e proporcionar uma rede de contactos mais personalizada. É certo que se o programador for também artista, independentemente da forma de arte que pratica, será capaz de compreender melhor os pedidos e as necessidades de cada um dos artistas que acolhe, de forma a proporcionar-lhes uma experiência agradável e, por consequência, a fazer com que o espaço tenha sucesso (Luís Fernandes). Pode considerar-se esta conjugação de actividades uma

¹⁴ Todas as referências a Dr. Luís Fernandes, Sara Borges, Francisco Quintas e Ilídio Marques, têm por base as entrevistas levadas a cabo por parte da autora deste relatório de estágio. Foram realizadas nas datas 01/02/2017, 16/03/2017 e 17/03/2017, respectivamente, e encontram-se transcritas nos apêndices A, B e C.

vantagem competitiva a vários níveis, pois o Programador - dependendo do lugar onde trabalha - pode ainda ter um papel muito importante no que toca à gestão de recursos financeiros. No caso do gnration, Luís Fernandes tem total autonomia para tal, sendo ele responsável por negociar valores e condições com todos os artistas e gerir o seu orçamento anual. Para isso, é indispensável haver capacidade de organização e uma série de metodologias para que a programação seja constante e equilibrada ao longo do ano, como refere Luís Fernandes:

“divido, sempre, a programação em blocos, ou seja, determino que para um trimestre tenho x concertos, x actividades de serviço educativo e x exposições. Ou seja, há uma macro-estrutura comum a todos os trimestres, que eu tento cumprir. Obviamente não somos estanques. Se aparecer uma coisa óptima que me desvirtue um bocado esta macro-estrutura, não tenho problema nenhum em desvirtuá-la. Serve sempre apenas de baliza para o programa que desenvolvo. Portanto, esta é uma ferramenta importante. Depois há aquelas ferramentas que, têm mais haver com a parte financeira, desenvolvo folhas que me permitem gerir o valor que eu invisto numa área ou noutra, num trimestre ou noutra, saber de facto se estou dentro das minhas possibilidades ou não. Depois há aquelas metodologias mais convencionais, tipo o e-mail. Eu uso muito o e-mail quase como um lembrete de processos que estão por decorrer, portanto eu só arquivo e-mails quando os processos estão finalizados. Acaba por ser a forma mais fácil de nunca perder nada, porque estou sempre com o e-mail aberto e sei sempre que aquilo está por resolver. (...) Muitas das metodologias assentam na sincronização do meu trabalho com o dos meus colegas, desde reuniões periódicas que temos, que são mensais, até reuniões que eu convoco quando sinto que há necessidade de falar de um assunto em particular.”

	CONCERTOS	INSTALAÇÕES/ EXPOSIÇÕES	CRUZAMENTO ENTRE ARTISTAS	RESIDÊNCIAS ARTÍSTICAS	GNRATION @	SERVIÇO EDUCATIVO
TRIMESTRE 1	7 EVENTOS	2 EVENTOS	1 PROJECTO	2 PROJECTOS	1 EVENTO	5 ACTIVIDADES
TRIMESTRE 2	7 EVENTOS	2 EVENTOS	1 PROJECTO	2 PROJECTOS		5 ACTIVIDADES
TRIMESTRE 3	7 EVENTOS	2 EVENTOS		2 PROJECTOS	1 EVENTO	5 ACTIVIDADES
TRIMESTRE 4	7 EVENTOS	2 EVENTOS		2 PROJECTOS		5 ACTIVIDADES

Tabela 1: Plano de actividades anual da vertente cultural (Fundação Bracara Augusta, 2017)

Existem ainda ferramentas que podem ser úteis para esta actividade, como é o caso do calendário, que permite dividir temporalmente os conteúdos de forma a ser possível ter uma perspectiva global daquilo que está a ser programado em cada trimestre, seja em número, em

nome de artistas ou por questões contabilísticas (Luís Fernandes). Esta ferramenta permite organização e que as coisas sejam pensadas com antecedência.

O contacto com redes de programação pode também ser considerado uma mais valia para o espaço e para o trabalho do Programador, permitindo parceiros a nível Europeu e Mundial - dependendo da rede - que trarão mais visibilidade ao espaço e permitirão a permuta/circulação de artistas. Esta prática vem reforçar a ideia de que é quase obrigatório criar relações e contactos com outros Programadores, trabalhando em sintonia e não separadamente. Esta forma de trabalho pode definir o sucesso do espaço cultural.

Contudo, o Programador ter uma noção precisa daquilo que é o espaço e quais os seus eixos principais de acção é também determinante. O público-alvo está intimamente ligado à filosofia do espaço, pelo que é necessário ser fiel às concepções iniciais – ainda que fazendo os ajustes necessários pelo caminho –, tentando ser o mais abrangente possível, sempre conscientes da estrutura e das suas condições físicas e técnicas (Luís Fernandes). Para além de um conhecimento profundo da estrutura, o Programador Cultural deve entender os ritmos da cidade onde esta se insere, pois isso ditará as épocas altas e baixas da programação, entre outros factores passíveis de serem analisados através da população – os seus interesses e/ou rotinas. Desta forma, o Programador deve adaptar a sua programação a estes factores.

Segundo Luís Fernandes, quando fala da sua experiência como Director de Programação no gnration,

“há um trimestre em particular que é muito diferente dos outros, que é o terceiro trimestre, que tem o Julho, Agosto e Setembro. Esse trimestre tem uma abordagem totalmente diferente dos outros. Porque temos de nos adequar à resposta que o público nos dá e o que nós sentimos é que as pessoas não estão cá, estão de férias, estão fora, e Braga ainda não tem a capacidade de mobilização turística que permita que as pessoas no verão venham para cá e consumam muita cultura, porque vêm para cá com outro propósito.”

Em suma, a primeira premissa para programar será sempre artística, tendo o Programador Cultural o papel de dar visibilidade e viabilizar as carreiras dos criadores que dependem dele e da sua função de divulgação. Descubrem talentos que se adequem ao espaço onde se inserem e consagram artistas, permitindo a criação e a difusão da arte. O Programador Cultural terá sempre o papel de intermediação entre a produção cultural da peça artística (criação) e a recepção (da obra) pelo público, servindo de moderador para que o artista exponha a sua arte e o público receba cultura, já filtrada.

O Programador surge assim como “*elemento legitimador de um valor cultural e económico de obras e artistas, assim como, de possibilidades entre o que pode ou não pode existir enquanto produto cultural*” (Madeira, 2000, p. 4). Isto faz com que este profissional tenha um papel importantíssimo no processo de definição do que é a arte, sendo desta forma exigido um amplo conhecimento da arte contemporânea. Esta é para mim a missão mais importante/difícil do Programador, pois acaba por ter o poder de desmotivar ou elevar um artista, sendo essa aprovação - ou não aprovação - quase sempre determinante para a carreira artística.

Dada a importância deste cargo para a Cultura, é obrigatório que o Programador Cultural tenha sentido crítico, princípios próprios, que a pesquisa seja um trabalho constante, que haja mediação entre os critérios implícitos nos objectivos das próprias instituições ou projectos culturais e o interesse das demonstrações artísticas, assim como saiba gerir equipas e os recursos existentes.

3.2 Produção

Planear, gerir, orientar e organizar é a base desta actividade profissional, que também ela se torna difícil de balizar num só campo de acção. O Produtor acompanha todas as etapas e todas as necessidades técnicas e logísticas que possam surgir num evento ou actividade – de qualquer tipo – pelo qual esteja responsável, desde que este é idealizado até ao momento em que se concretiza. Todas as questões organizativas, e até administrativas, dizem respeito a este profissional. Após ter sido acordado entre o Programador Cultural e o artista, ou o seu Agente, as questões contratuais mais significativas – *cachets*, viagens e outras condições básicas – todo o restante processo é tratado com o Produtor. É possível que, dependendo da Instituição, estas negociações sejam feitas pelo próprio Produtor, na medida em que as fronteiras desta actividade profissional são ultrapassadas com frequência.

Muitas valências são necessárias para que esta actividade seja executada devidamente, como saber gerir as expectativas, ter capacidade de antecipação de problemas e saber tomar boas decisões rapidamente. Também é importante saber enfrentar a pressão, ser expedito e capaz de ser sensível às situações que poderão surgir (Francisco Quintas e Sara Borges).

No caso do gnracion, o trabalho da produção recai sempre no mesmo tipo de eventos, havendo dois Produtores Executivos responsáveis pela produção de concertos, exposições, workshops e actividades de serviço educativo, isto é, tudo o que é definido como programação oficial. O terceiro Produtor está encarregue pelos eventos externos que acontecem nas infra-estruturas do gnracion, mas que surgem ou do aluguer de espaços ou das actividades relacionadas com a Câmara Municipal de Braga.

De acordo com Sara Borges e Francisco Quintas, Produtores Responsáveis pela programação oficial, a actividade poderia ser dividida em 3 fases diferentes: pré-produção, produção e pós-produção. A fase da pré-produção refere-se à contratualização; à recepção de documentos com os requisitos técnicos e logísticos dos artistas e posterior análise junto do responsável técnico; à marcação de viagens, hotéis e restaurantes; à contratação de pessoal externo, como seguranças e assistentes de sala; ao averiguar a necessidade de contactar fornecedores externos; à criação de um cronograma com todas as tarefas a realizar; à compra de *catering*, etc. Tudo o que envolva a deslocação, a estadia, o conforto e o espectáculo ou actividade do artista, que seja passível de ser tratado com antecedência, deve ser definido nesta fase mais executiva.

A fase de produção diz respeito ao dia do evento, ou quando iniciam as montagens. É a fase de terreno, onde se deve acompanhar/auxiliar o artista, perceber se não existem falhas técnicas de última hora; gerir a equipa para que os horários sejam cumpridos; acompanhar o desenrolar do evento; observar e auxiliar, se necessário, as desmontagens.

Por fim, temos a fase da pós-produção, que envolve toda a burocracia pendente que deve ser tratada depois do evento acontecer, como pagamentos a artistas e fornecedores, fechar processos ou outras questões que possam ter ficado irresolutas. Também é feito, geralmente, um relatório pós-evento que tem como objectivo dar a conhecer a toda a equipa aquilo que correu bem e o que poderá ser melhorado noutra circunstância semelhante. Este relatório ganha relevância quando se trata de eventos cíclicos, onde todos os reparos são tidos em atenção nas edições seguintes. Também este contribui para a elaboração do relatório anual de actividades, e fornece informações que possibilitam a avaliação e o aperfeiçoamento do trabalho realizado.

De acordo com Francisco Quintas, quando fala das responsabilidades de um Produtor Executivo:

“a nossa responsabilidade é garantir que todas as actividades correm bem e que temos os recursos necessários - temos que os elencar - para que consigamos atingir o objectivo final, que é a boa apresentação da peça artística. A nossa responsabilidade principal é essa, o que parece pouco, mas na verdade é muito.”

Contudo, há responsabilidades que dizem respeito aos Promotores de Eventos e/ou aos profissionais da área da Comunicação, que muitas das vezes são suprimidas pelos Produtores, como é o caso da promoção e do marketing do evento e a arrecadação de fundos, patrocínios e vendas de bilhetes. Isto acontece, essencialmente, por uma questão de escala, isto é, quanto mais pequeno for o espaço ou Instituição que recebe eventos, menos trabalhadores contratados terá, o que provoca maior volume de trabalho sobre os empregados e, por consequência, todos terão tarefas que não lhes diriam respeito numa primeira instância. Quanto maior for a estrutura, menor é a probabilidade de isto acontecer.

No caso do gnracion, o Produtor tem ainda o papel de Curador, sendo responsável por organizar, montar e supervisionar uma exposição artística. A função primordial do Curador, a de seleccionar artistas para um espaço, é neste contexto específica realizada pelo Programador Cultural, ficando a parte mais prática para o Produtor.

Definir as acções e esta actividade profissional torna-se um trabalho difícil e ambicioso, uma vez que este campo de intervenção permite trabalhar em diferentes áreas da produção. No entanto, mesmo que foquemos na produção de espectáculos, uma das áreas de actuação do gnracion, os dias de trabalho são muito atípicos e há, sempre, uma constante aprendizagem, pois todos os espectáculos e artistas são distintos e requerem diferentes abordagens (Sara Borges).

O facto de todos os Seres serem dissemelhantes e possuírem exigências, comportamentos e gostos diferentes é uma das principais problemáticas/factores a ter em consideração na produção. Torna-se assim obrigatório que o Produtor seja uma pessoa com iniciativa, visão, mas essencialmente, sensível a cada situação e com alguma razoabilidade. É de vital importância referir que, aceder ou não aos pedidos dos artistas não se trata de uma questão de escala, isto é, não se mede pelo reconhecimento artístico, trata-se de uma questão de orçamento na maior parte das vezes (Sara Borges). Como refere Francisco Quintas, *“a nossa sensibilidade, a nossa análise, nunca tem em conta o estatuto deles, é mesmo mais a nossa escala.”*

Sendo a produção uma conjugação de factores a considerar (Sara Borges), é necessário referir outras condicionantes para além das pessoas e do orçamento que se dispõe. O tipo de evento é um factor determinante, pois dita uma série de questões a ponderar, como o sexo e as faixas etárias do público, que permite ao Produtor precisar melhor as necessidades de segurança, como deverá ser montado o espaço e se há alguma alteração a ser feita no espectáculo em termos técnicos. De acordo com Sara Borges:

“é um trabalho de antecipação: onde é que vamos precisar de assistentes e seguranças; será que isto é um concerto que vai esgotar; será que isto é um evento problemático a nível de público ou não; será que é tranquilo, etc. É um bocadinho jogar com o futuro.”

Pode-se afirmar que, a produção tem também um papel de intermediário, entre as diferentes áreas de trabalho e os artistas, cumprindo uma função mais burocrática, de gestão. Para além da já falada relação com a programação, há também um contacto constante com a equipa técnica e logística. Numa fase mais operacional, são estes que, juntamente com o artista, montam material, fazem testes de som e de luz, organizam o espaço, etc. Cabe ao Produtor, antes do espectáculo acontecer, recepcionar as necessidades técnicas e logísticas do artista e analisá-las juntamente

com a equipa, fazendo esta ponte indispensável para que se obtenham os melhores resultados possíveis e no dia tudo corra como planeado.

A relação com o Gestor de Comunicação é também relevante e constante, na medida em que é o Produtor a estabelecer sempre o contacto com o artista, comunicando ou pedindo-lhe toda a informação necessária para a comunicação.

No entanto, há sempre variáveis que são difíceis de controlar e acidentes/imprevistos que estão fora do alcance do Produtor ou até da equipa técnica. Desta forma, é vital que estes tenham uma rede de contactos de profissionais de outras áreas a quem possam recorrer, quando os recursos falham.

Este campo de acção tem-se tornado cada vez mais híbrido, o que cria alguma incerteza quando se tenta definir a área da produção. Esta actividade é confundida muitas vezes com outras actividades profissionais como *Manager*, Gestor Cultural e/ou Promotor, provavelmente por todas requisitarem organização e gestão nos processos de trabalho.

Em suma, é necessário saber organizar e gerir; priorizar tarefas; planear actividades atempadamente, de forma a evitar o maior número de acasos; estar em constante comunicação com os restantes membros da equipa, seja qual for a área de trabalho deles; velocidade de raciocínio e agilidade na resolução de problemas; capacidade de antecipação e responsabilidade.

3.3 Comunicação

O presente texto diz respeito à actividade de Gestor de Comunicação Cultural, sendo que a área da comunicação é muito vasta e permite diversas saídas profissionais. Porém, é transversal a todos esses campos alguns conhecimentos obrigatórios de comunicação, como compreender as diferentes formas de gerar, transmitir e interpretar uma informação. Também se considera de total relevância que um profissional desta área seja capaz de redigir bons textos, que domine os diferentes meios de comunicação, que conheça diferentes técnicas de divulgação de um produto, serviço ou ideia, e que seja capaz de interpretar o comportamento dos consumidores (Guia da Carreira, n.d.).

Quando se fala em Gestão de Comunicação, pressupõe-se que o profissional responsável seja capaz, essencialmente, de definir planos estratégicos de comunicação para uma determinada Entidade, de forma a conseguir assegurar os objectivos desta em termos de comunicação com o mercado e/ou uma comunidade. É também uma responsabilidade sua definir, projectar - ainda que com o auxílio de um Designer -, supervisionar e estabelecer os locais e/ou os meios mais

indicados para a comunicação visual¹⁵, assim como outras estratégias de promoção, tais como realizar visitas guiadas de pessoas externas ao espaço, gerir as redes sociais da Entidade e ainda conceber *newsletters* ou outros materiais do género, para que a informação seja filtrada e chegue ao receptor o mais simplificada e correcta possível (Ilídio Marques).

Dentro desta lógica de seleccionar e filtrar assuntos prioritários e mensagens claras e apropriadas, o Gestor de Comunicação pode ter também o papel de Assessor de Imprensa - outra actividade profissional possível dentro da área da comunicação -, gerindo a relação entre a Entidade e a imprensa, comunicando externamente. Em estruturas pequenas, como é o caso do gnration, o departamento de comunicação pode limitar-se a uma ou duas pessoas, que têm de suprimir todas as necessidades que o espaço tenha a nível de comunicação, acabando por estas barreiras entre áreas de trabalho serem dissimuladas e ultrapassadas (Ilídio Marques). É recorrente estes espaços contratarem profissionais externos, em regime de avença ou como *freelancers*, de forma a colmatar essas falhas de pessoal em épocas de maior trabalho ou para fazerem serviços que não são diários, como é o caso dos fotógrafos de espectáculos.

Contudo, quando se trata de gestão de comunicação cultural, para além das responsabilidades enunciadas anteriormente, é obrigatório que este profissional compreenda as particularidades do sector. Como refere Ilídio Marques,

“tens mesmo que perceber esta linguagem; tens que ser um consumidor, um participante de actividades culturais para perceberes como é que isto funciona em termos de universo e de génese, porque é uma parte da comunicação muito específica, tão específica quanto a comunicação científica. (...)Tu não estás a comunicar para o geral - não é uma coisa que diga respeito a toda a gente apesar da Cultura ser um dos pilares assentes da tua identidade - neste caso, no caso do gnration, é uma cultura muito específica tanto no sector das artes digitais, como da música contemporânea.”

Tudo o que acontece a nível cultural se torna mais difícil de comunicar, no sentido em que não existe, em Portugal, o culto de atender a este tipo de eventos, especialmente quando se trata de exposições e outras demonstrações artísticas que não musicais.

O facto de se apresentar, muitas vezes, obras ou espectáculos que estão ainda a ser construídos e que serão apresentados pela primeira vez, pode constituir uma dificuldade acrescida para o Gestor de Comunicação Cultural, na medida em que não existe material promocional para ser comunicado (Ilídio Marques). A estratégia passa por - não havendo fotografias e vídeos que ilustrem a obra e/ou espectáculo - utilizar sinopses, simplificando a linguagem do artista e

¹⁵ *Comunicação Visual* são todos os elementos visuais (signos, fotografias, desenhos, gráficos, vídeos, etc) que comunicam ideias, emoções e/ou sentimentos. Podem ser acompanhados de texto, criando uma linguagem mista.

tornando-a mais entendível, assim como investigar trabalhos anteriores do artista ou colectivo, de forma a conseguir entender o conceito base, a intenção do seu percurso artístico. Como refere Ilídio Marques, trata-se de ir *“procurar outras coisas que eles fizeram para promover aquilo que eles vão fazer futuramente. Passa muito por isso, por ir atrás da carreira que eles fizeram e usares isso para compensar/equilibrar a escassez de informação que tu tens sobre o que vai acontecer.”*

As parcerias com outros espaços que detêm uma agenda cultural e artística com base nas mesmas áreas de actuação – artes digitais e música contemporânea –, são também uma mais valia e uma forma de trabalhar que pode ser adoptada pelo Gestor de Comunicação Cultural, no sentido em que transforma a actividade menos isolada. Comunicar torna-se um trabalho de equipa entre Entidades dinamizadoras destas artes, o que permite captar mais público.

Assim, é fundamental que a comunicação tenha um papel importante nos espaços culturais do país, pois de outra forma os eventos e as actividades que lá acontecem não terão visibilidade, o que provocará a não adesão do público. Quando se trata de Cultura, não podemos esperar que a população tenha iniciativa para procurar eventos e/ou actividades sem apoio. A este respeito Ilídio Marques refere que:

“podes ter um produto muito bom, mas se não o comunicares ele não existe. Isto é basicamente uma regra base de promoção de um espectáculo. Podes ter um concerto muito bom aqui, mas se não disseres que ele vai acontecer, ele não existe.”

Outro factor a acrescentar à lista de dificuldades – que se torna também um elenco de motivos para comunicar e fazer uso desta área – é o local onde se insere a estrutura cultural. É de compreensão fácil que, se comunicarmos um evento numa cidade com maior população e cobertura jornalística, isto é, grandes centros urbanos, este terá mais sucesso, quanto mais não seja por haver um maior número de pessoas que pode ter interesse e atender ao evento. Assim, é necessário ultrapassar estas barreiras que não são causadas pelo espaço, mas sim pelo retrocesso da imprensa que deixou de conseguir cobrir cidades como a de Braga e pela menor densidade populacional. A estratégia passa por agarrar a comunidade digital que existe na área da cultura para compensar estas limitações, assim como fazer uso da imprensa local existente e todas as outras plataformas digitais a nível nacional que aceitam este tipo de conteúdos (Ilídio Marques).

Outra questão importante, que acaba por se relacionar com o tipo de comunicação que um espaço oferece e com a predisposição da imprensa para este género de assuntos, é a forma como se fomenta a relação com a população e o seu público-alvo, podendo acontecer através de estratégias de comunicação *online* e *offline*. O público-alvo é sempre ditado pelo conceito do

espaço e aquilo que a administração pensou para ele, tendo de, na maior parte das vezes, o Gestor de Comunicação simplesmente seguir essa concepção. No caso do gnration, estando o público-alvo entre a faixa etária dos 18/20 aos 38, faz sentido estabelecer relações com o público através da imprensa escrita digital, como *blogs*, *websites*, redes sociais ou plataformas digitais (Ilídio Marques). Também os materiais físicos promocionais que são colocados nas ruas ditam a marca e essa relação.

É ainda uma responsabilidade do Gestor de Comunicação - seja ele cultural ou não - conseguir a fixação da marca/imagem da empresa ou Entidade. No caso do gnration, este é um trabalho complexo pela existência de uma marca anterior à actual. Este *re-branding* na identidade gráfica trouxe uma mudança necessária, que veio marcar a re-definição do conceito do espaço e a acomodação de uma nova equipa de trabalho. Apesar desta alteração ter provocado melhorias no espaço cultural, trazendo uma imagem mais contemporânea, coesa e coincidente com aquilo que é feito no gnration, acaba por confundir o público que não consegue esquecer a imagem anterior. Isto acontece porque por mais que esta mudança, dentro de portas, tenha sido feita a 100%, é impossível controlar tudo o que acontece fora de portas, bastando que a imprensa se equivoque no nome do espaço para que essa informação errónea se dissemine (Ilídio Marques). Ainda assim, a marca tem vindo a crescer exponencialmente desde então, mas, como refere Ilídio Marques, *“uma marca constrói-se não unicamente pelas actividades mas pela sua capacidade económica de se propagar”*.

Esta falta de poder económico pode constatar-se outra dificuldade para a comunicação de um espaço ou Entidade, permitindo que o crescimento não seja tão grande e gradual. É da responsabilidade do Gestor de Comunicação controlar e gerir a verba destinada à propaganda da marca e à publicidade, sendo que no caso do gnration, o orçamento é muito reduzido e o espaço encontra-se permanentemente em contenção de custos. Este exercício orçamental pode-se inferir nas seguintes afirmações de Ilídio Marques:

“Nós, desde que estou cá, nunca compramos publicidade em nenhum jornal, a única publicidade que fazemos paga é nas redes sociais. Nunca compramos publicidade em lado nenhum, o que por si só é inexecutável, é quase um caso de estudo.”

Existem ainda outras estratégias de comunicação que não estão intimamente ligadas à promoção ou à gestão financeira, mas às metodologias de trabalho e às formas de solucionar problemas. Quando a comunicação é feita num espaço cultural com programação regular, é possível contornar um trimestre menos forte, apostando noutros eventos. O facto da programação no gnration ser trimestral permite que se anuncie a agenda atempadamente e que esta gestão seja

feita. Os pontos altos da programação devem, obrigatoriamente, ser uma prioridade para o Gestor de Comunicação, na medida em que suscita interesse a um maior número de pessoas. Quanto aos workshops ou actividades com lotação limitada, geralmente não são tão comunicados através da imprensa, por facilmente se preencherem as vagas, tentando não sobrecarregar o público com informação desnecessária, sendo que é possível a consulta da agenda, das redes sociais e da *newsletter* (Ilídio Marques).

Estas metodologias e estas técnicas de planeamento dependem sempre do Gestor de Comunicação Cultural, assim como do espaço onde se insere. Este poderá ter ou ser-lhe exigida uma abordagem mais clássica, onde são planeadas as horas e os dias em que se publicita uma actividade e onde se faz uso dos canais e da comunicação oficial de cada artista para o promover; ou então numa perspectiva jornalística, como Ilídio Marques se refere quando fala sobre o planeamento do seu trabalho, que pressupõe: uma análise diária da bilheteira, de forma a decidir qual o espectáculo que necessita de maior reforço de comunicação; estar atento às notícias que saem sobre o artista, sendo elas oficiais ou não, para garantir que a promoção é variada e cativante; conhecimento do comportamento e do movimento do público, para assegurar que a informação chega por ser colocada na hora devida, etc.

Quanto à relação da comunicação com as restantes áreas, poderá afirmar-se que há maior ligação com a programação cultural, na medida em que o Gestor de Comunicação depende muito daquilo que é programado para comunicar. Ainda assim, de acordo com Ilídio Marques, “*o trabalho da produção é esférico ao trabalho da programação e da comunicação.*”

Em suma, para comunicar num espaço cultural é essencial conhecer o seu conceito base e quais os pilares da sua programação, e conhecer as particularidades do sector. Para além daquilo que é obrigatório qualquer profissional de comunicação saber, como gerar, transmitir e interpretar uma boa mensagem, é importante conhecer bem o público-alvo e a melhor forma de chegar até ele. Ainda que a imprensa digital tenha muito peso hoje em dia, continua a valorizar-se o material físico nas ruas. Comunicar é um exercício de partilha de informação e promoção.

CAPÍTULO 4 – ACCÇÕES DE ESTÁGIO

No quarto capítulo deste relatório procede-se a uma descrição pormenorizada de todas as actividades levadas a cabo durante o estágio, ou nas quais foi desempenhado um papel activo durante a permanência no gnration, de Novembro de 2016 a Abril de 2017.

Foi possível o cumprimento do cronograma de actividades, ainda que os períodos definidos para cada área de actuação não tenham sido respeitados rigorosamente devido às necessidades temporárias de cada tarefa/área.

Através da sub-divisão deste capítulo – que respeita ao cronograma de actividades (tabela 2) – é também evidente a integração na equipa de trabalho, assim como é claro quais foram os profissionais responsáveis pela supervisão do meu trabalho em cada campo de acção, ainda que o orientador oficial responsável fosse o Dr. Luís Fernandes.¹⁶

É importante referir que, durante a permanência no gnration, foi requerida a minha participação em várias reuniões de trabalho relativas a todas as áreas a seguir desenvolvidas. Estas serviram para planificar, gerir recursos, distribuir responsabilidades e garantir a boa execução dos eventos. Registou-se a participação num total de 13 reuniões: 5 mensais, onde foram discutidos temas que diziam respeito a toda a equipa, como questões de espaço, funcionamento e de logística; 1 trimestral, onde o Programador Cultural convocou apenas os Produtores antes do 1º trimestre do ano começar, para distribuir actividades/eventos a serem produzidos nos três meses seguintes; 3 reuniões a propósito do Serviço Educativo, onde foram discutidas manobras de comunicação para atrair mais participantes, abordagens para motivar escolas e formas de conseguir marcações de visitas guiadas para grupos ou Estabelecimentos de Ensino; e 4 relativas ao Open Day, que pela sua importância serão desenvolvidas mais à frente.

Para melhor compreensão das actividades, recorreu-se à descrição destas através: de uma nota introdutória, em estilo sinopse, que explica as intenções, o tema, o público-alvo e/ou outras questões relevantes para cada actividade; de uma esquematização (quando necessária) das tarefas desenvolvidas; e ainda de uma auto-avaliação, por meio de uma síntese de competências adquiridas, para cada área. Será ainda exposta a duração de cada actividade.

¹⁶ A Ficha Técnica do gnration pode ser consultada no Anexo A.

CRONOGRAMA DE ESTÁGIO					
NOVEMBRO	DEZEMBRO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL
PROGRAMAÇÃO	PRODUÇÃO	PRODUÇÃO	COMUNICAÇÃO	COMUNICAÇÃO	OPEN DAY
SERVIÇO EDUCATIVO	SERVIÇO EDUCATIVO	SERVIÇO EDUCATIVO	SERVIÇO EDUCATIVO	SERVIÇO EDUCATIVO	SERVIÇO EDUCATIVO
		OPEN DAY	OPEN DAY	OPEN DAY	

Tabela 2: Cronograma de estágio (Fernandes, 2016)

4.1 Programação

O contacto com a área da programação revelou-se breve e sucinto, na medida em que teve a duração aproximada de um mês, em regime *part-time*, ao contrário do que se verificou ao longo dos restantes meses.

É obrigatório salientar que esta foi a primeira área trabalhada e, por conseguinte, as primeiras tarefas realizadas no gnration surgiram neste campo. Desta forma, não existiu uma comunicação directa com artistas ou foi necessária qualquer decisão/solução de programação da minha parte. As funções desempenhadas foram sempre hipotéticas, mas com base na prática que se regista nesta estrutura cultural.

4.1.1 O orçamento da programação

I - Nota introdutória

Tendo sido esta a primeira experiência e contacto com a área, foi-me transmitido o orçamento anual que o programador cultural tem de gerir, assim como as actividades que devem compreender a programação e ser consideradas neste orçamento: concertos/performances, exposições e actividades de serviço educativo direccionadas a um público variado.

Foi ainda esclarecido que, os salários dos funcionários contratados não são pagos com este montante, pelo que não deveriam ser considerados neste orçamento.

II - Actividades desenvolvidas

Com vista à realização de uma folha de cálculo que contemplasse a divisão deste orçamento, – considerando as actividades e as despesas associadas, assim como a sua distribuição ao longo do

ano – sem conhecimento prévio de como era habitualmente gerida esta importância, foram executadas as seguintes etapas nos primeiros dias de estágio:

- 1-Consulta de tabelas de taxas e licenças municipais para a elaboração de uma lista com os custos administrativos e fixos do espaço;
- 2- Pesquisa e listagem dos possíveis custos de produção de cada evento (variáveis);
- 3- Divisão do ano em períodos e posterior distribuição de actividades e capital monetário.

Esta actividade concluiu-se com o confronto daquilo que tinha sido realizado e considerado por mim, com o método de gestão e planeamento do Dr. Luís Fernandes.

4.1.2 Contacto com artistas

I - Nota introdutória

O bom contacto com artistas ou agentes é um factor determinante para a programação cultural de um espaço, pois pode definir o sucesso das negociações ou até determinar a presença de um artista nesse lugar. Assim sendo, é importante ter em consideração a forma como se comunica e com quem, para que a linguagem seja adaptada.

II - Actividades desenvolvidas

A actividade consistiu no desenvolvimento de e-mails tipo para um artista, que foram corrigidos e deram origem a várias discussões sobre:

- 1- Como criar o primeiro contacto;
- 2- Como perceber se existe a necessidade de marcar reuniões presenciais;
- 3- Quando pedir portefólio e/ou outros materiais que nos permitem tomar a decisão de programar ou não;
- 4- Quando é adequado falar em valores monetários e condições.

Todas as conclusões retiradas destas conversas dizem respeito à forma de trabalhar do Dr. Luís Fernandes, admitindo-se outras formas de agir e pensar.

4.1.3 Auto-avaliação

O trabalho realizado na área da programação permitiu-me adquirir as seguintes competências:

Pessoais/sociais:

- Capacidade de comunicação;
- Adaptação de discurso a diversos tipos de interlocutores;

- Pensamento crítico;

Técnicas:

- Aquisição de conhecimentos na área da programação cultural;
- Aperfeiçoamento de conhecimentos informáticos;

De gestão:

- Planeamento e organização de conteúdos;
- Gestão de meios e da equipa de trabalho;
- Avaliação dos investimentos necessários e optimização dos recursos;
- Visão estratégica.

4.2 Produção

A área da produção foi, – como se pode observar pelo número de actividades desenvolvidas – a que mais impacto teve na minha formação, criando responsabilidades e aprendizagens diárias.

O cronograma foi cumprido e ultrapassado, na medida em que se levaram a cabo tarefas que dizem respeito a esta área até ao final do período de estágio. Este contacto prolongado traduziu-se em várias experiências distintas de produção, como concertos, exposições, residências artísticas, workshops, actividades de serviço educativo, palestras e mercados de música. Foi ainda possível participar de forma activa no *Open Day*, permitindo-me entender as diferenças de produzir um espectáculo isolado ou vários no mesmo dia.

A inclusão na equipa de trabalho e a atribuição de tarefas foi gradual, tendo começado por cumprir algumas funções de produção relacionadas com o serviço educativo, como contactar escolas, centros de estudo e associações (funções estas que serão desenvolvidas posteriormente neste relatório), assim como acompanhar ou assistir produções dos colegas desta área.

A primeira produção na qual tive um papel participante foi a Residência Artística “*Hiatus*”, tendo sido introduzida neste processo já na fase de conclusão da pré-produção. Foram-me entregues os contactos e transferidas todas as informações relativas à residência, para que fossem resolvidas todas as adversidades e esta passasse a ser uma responsabilidade minha, ainda que com supervisão rigorosa e conselhos constantes. Desta forma, ainda que “*Hiatus*” tenha sido a primeira experiência oficial na área da produção, irão ser aqui descritas as actividades que requereram total envolvimento da minha parte ou que tenham processos dissemelhantes de trabalho, para evitar o máximo de repetição de conteúdos.

4.2.1 Residência artística: *Phobos*

I - Nota introdutória

Entre os dias 16 e 20 de Janeiro de 2017 teve lugar a Residência artística “*Phobos*”, que termina com a apresentação pública do espectáculo “*Phobos - Orquestra Robótica Disfuncional*”, integrante na linha de programação do gnracion, com duração aproximada de 40 minutos. O processo de produção iniciou-se a 21 de Dezembro de 2016, havendo sempre a supervisão e a ajuda da produtora executiva Sara Borges.

As Residências Artísticas destinam-se ao acolhimento de artistas no gnracion, permitindo o desenvolvimento de projectos e disponibilizando o espaço para a Residência com os respectivos equipamentos de luz, som, serviço de Frente de Casa, bilheteira e limpeza. Podem, ou não, ser garantidas outras condições (*cachet* e apoio de alimentação) dependendo daquilo que é acordado entre o Programador Cultural e o artista/agente.

De acordo com a agenda do gnracion, “*Phobos é um conjunto de pequenos robots e dispositivos de geração automática de música que se agregam numa Orquestra Robótica Disfuncional, uma orquestra de estranhos instrumentos com defeitos, mutações genéticas e comportamentos errantes*”¹⁷.

É ainda importante referir que, foi envolvida uma turma vocacional da Escola EB2,3 de Nogueira, para documentar toda a Residência Artística.

II - Actividades desenvolvidas

Tendo em vista a realização da Residência Artística e a apresentação pública do espectáculo final, foram realizadas algumas tarefas de produção obrigatórias, que divido agora em 4 momentos diferentes:

Pré-produção da Residência Artística e da apresentação final:

- Requerer as condições e obrigações do gnracion e do colectivo, acertadas pelo Programador Cultural com os artistas: datas, *cachet*, deslocações, alojamento, apoio de alimentação e apoio técnico;
- Reservar espaços destinados à Residência Artística e à apresentação final, junto do responsável logístico;

¹⁷ Informação recolhida na Agenda gnracion Jan / Fev / Mar 2017. Consulta sob a forma física a 25/05/2017, mas disponível em formato digital através do link: https://issuu.com/gnracion/docs/gnracion_01jan2017_agenda_low

- Pedir ao colectivo os dados legais para o contrato: Nome da Entidade; Representante e em que qualidade; NIF e Morada Fiscal;
- Solicitar informações sobre a comitiva: número de pessoas, existência de restrições alimentares ou vegetarianos, etc;
- Efectivar o contrato entre a Entidade e o colectivo;
- Solicitar o envio das necessidades técnicas e logísticas tanto para a Residência Artística como para a apresentação final;
- Alocar responsabilidades ao resto da equipa, de forma a garantir que haja assistentes de sala, responsáveis técnicos e de comunicação, encarregados pela abertura do edifício e pela bilheteira no dia da apresentação final;
- Informar os responsáveis técnicos das necessidades do colectivo e perceber se é preciso comprar, alugar ou criar soluções materiais;
- Definir o plano de trabalho dos artistas, dos técnicos responsáveis e da turma que irá documentar a Residência Artística;
- Fixar exigências de alojamento e horários de *check-in* e *check-out* do quarto *PaulARTE*;
- Alertar as outras áreas de actuação do gnration (Empreendedorismo (*Startup Braga*) e Políticas da Juventude) sobre possíveis ruídos nos dias de Residência;
- Enviar informações gerais sobre a Residência Artística e a apresentação final para a equipa gnration;
- Solicitar limpeza das áreas a serem usadas para a Residência;
- Reservar refeições equivalentes ao número de elementos do colectivo na *PAUSA - Cafeteria e Espaço de Livros*.

Produção da Residência:

- Receber a comitiva e fazer visita guiada ao gnration, mostrando todas as condições do espaço, as áreas definidas para a Residência e o local de alojamento;
- Gerir as cargas e descargas de material para as áreas definidas para a Residência;
- Acompanhar as montagens e o período de Residência Artística;
- Receber e acompanhar a turma vocacional responsável por documentar toda a Residência;

Produção da apresentação final:

- Presenciar as montagens, os ensaios e os testes de som e de luz;
- Fazer cumprir o plano de trabalho estipulado;
- Gestão de FOH;

- Acompanhar o espectáculo;
- Gerir a saída do público da sala de espectáculos e presenciar as desmontagens e saída do colectivo.

Pós-produção:

- Solicitar fatura e realizar pagamento ao colectivo;
- Fazer a listagem dos gastos para enviar ao Programador Cultural.

4.2.2 Concerto: Duquesa

I- Nota introdutória

No dia 25 de Fevereiro de 2017 decorreu o concerto de *Duquesa*, na Blackbox, com duração aproximada de 50 minutos. Em Março de 2016, *Duquesa* levou a cabo uma Residência Artística no gnration, que permitiu a composição parcial do novo disco, *Norte Litoral*, apresentado neste concerto.

Sendo a música contemporânea um dos pilares fundamentais da programação do gnration, é uma primordialidade do espaço ter programação regular nesse sentido, oferecendo à cidade de Braga conteúdos culturais com qualidade e relevância artística (gnration, n.d.-b).

Segundo o artista, “*em Norte Litoral, o novo disco, ouvimos a sua paixão pelos anos 80 a transformar-se num documento atual sobre sonoridade pop, onde o minimalismo lírico abre espaço para arranjos cuidados e melodias garridas, remetendo-nos para paisagens tão familiares quanto distintas.*”¹⁸

O processo de produção deste concerto desenvolveu-se entre 5 de Janeiro de 2017 e 2 de Março de 2017.

II - Actividades Desenvolvidas

Tratando-se da apresentação pública de um espectáculo – ainda que a demonstração artística seja diferente –, irei apenas enunciar as tarefas realizadas para o concerto de *Duquesa* que não se encontram esquematizadas nas “Actividades Desenvolvidas” do ponto 4.2.1, a fim de evitar repetição de conteúdos, assumindo que o processo de produção é semelhante, exceptuando algumas tarefas relacionadas com a Residência Artística que dizem respeito ao alojamento e à estadia da comitiva durante o intervalo de tempo estipulado.

¹⁸ Informação recolhida na Agenda gnrtion Jan / Feb / Mar 2017. Consulta sob a forma física a 27/05/2017, mas disponível em formato digital através do link: https://issuu.com/gnration/docs/gnration_01jan2017_agenda_low

Pré-produção:

- Solicitar informações extra sobre a comitiva: número de elementos, nome e função dos artistas;
- Pedir *Rider Técnico*¹⁹ e de Hospitalidade;
- Questionar se a banda vem acompanhada de técnico de som e de luz;
- Pormenorizar o plano de trabalho dos artistas e técnicos: definir horários rigorosos de *Load In*²⁰, *Set up*²¹, *Soundcheck*, jantar e actuação;
- Analisar *Rider Técnico* com o responsável técnico;
- Ceder informações extra aos artistas: enviar *Rider Técnico* do gnration; ceder dimensões do palco; informar sobre a capacidade de lotação da sala de espectáculos; enunciar a equipa técnica disponível; ceder os contactos do Produtor e/ou do *Stage Manager*; mostrar disponibilidade de *backline*²² e *guestlist*; informar sobre o valor do bilhete, etc;
- Realizar e enviar para a banda uma *WelcomeSheet*, com todos os horários e informações importantes para o dia de actuação;
- Contratar técnico de luz, assistentes de sala e segurança conforme a dimensão do espectáculo;
- Emitir as licenças necessárias para a realização de um espectáculo;
- Atribuir tarefas no camarim à equipa de limpeza.

Produção:

- Conduzir a comitiva ao restaurante e trazê-la de volta ao gnration após o jantar;
- Comprar e preparar *catering*;
- Aprontar camarim do artista;
- Afixar as licenças na entrada do edifício;
- Receber e facultar informações gerais importantes aos assistentes de sala contratados.

Pós-produção:

- Relatório pós-concerto.

¹⁹ O *Rider Técnico* é o documento que compila todas as características técnicas de um espectáculo ou de uma sala. Assim, todas as bandas, artistas e/ou projectos devem ter um, assim como o espaço de acolhimento.

²⁰ O termo *Load In* é usado, neste contexto, para indicar o momento de cargas e descargas de todo o material de uma banda ou artista no espaço de acolhimento para o evento.

²¹ O termo *Set Up*, neste contexto, é usado para referir o período de tempo em que se monta e se prepara todo o material necessário para a actuação ou evento.

²² O termo *Backline* é usado, neste contexto, para se referir apenas aos equipamentos de amplificação de áudio que estão por trás da banda, incluindo os amplificadores de guitarras, baixo, teclados, etc.

4.2.3 Palestra: Phill Niblock

I - Nota introdutória

Phill Noblock passou por Braga no dia 24 de Janeiro de 2017 para dar uma palestra sobre a sua longa carreira, das 18:00h às 20:00h, e um concerto em quadrifonia na Blackbox, às 22:00h.

O produtor responsável por tais dinâmicas foi Francisco Quintas, tendo-me atribuído algumas funções de pré-produção relativas à Palestra. Esse processo deu início a 27 de Dezembro de 2016 e terminou no dia do evento.

Nesta palestra foi possível ver uma apresentação dos seus trabalhos de música e vídeo, assim como ficar a conhecer os diferentes períodos em que estes foram desenvolvidos. *Phill* é um artista intermedia que trabalha essencialmente com a criação musical assistida por computador, música, cinema, fotografia e vídeo²³.

II - Actividades desenvolvidas

A actividade baseou-se em comunicar o evento através de e-mail a uma rede de contactos do gnration, que abrange professores universitários, coordenadores de espaços culturais e/ou projectos culturais/tecnológicos e indivíduos com interesse nas áreas de enfoque da programação do gnration, com o objectivo de registar e gerir as reservas de lugares. Para isso, foram exercidas as seguintes funções:

- Estabelecer o primeiro contacto com a rede, cedendo informações sobre a Palestra e o artista;
- Informar a técnica administrativa responsável por emitir e gerir a bilheteira, da recolha de inscrições levada a cabo por mim;
- Gerir e-mails com os interessados e recolher todas as inscrições.

4.2.4 Mercado de música: *gnration music market*

I - Nota introdutória

A 1 de Abril de 2017 ocorreu, pela primeira vez, o *gnration music market*. Com duração aproximada de 8h, iniciou-se às 11:00h no pátio interior das instalações, dada a chuva que precipitou nesse dia. Foi minha e do Francisco Quintas a responsabilidade de produzir este evento, tendo esse processo começado a 27 de Fevereiro de 2017.

²³ Informação recolhida na Agenda gnrtion Jan / Fev / Mar 2017. Consulta sob a forma física a 29/05/2017, mas disponível em formato digital através do link: https://issuu.com/gnration/docs/gnration_01jan2017_agenda_low

O *gnration music market* foi promovido enquanto mercado de música para melómanos, aficcionados por instrumentos ou colecionadores – sejam eles vendedores ou compradores –, aberto a todos os tipos de produtos na área da música.

II - Actividades desenvolvidas

Para dar início ao processo de produção deste mercado, foi necessário realizar algumas tarefas adicionais relativas à divulgação do evento e à sua formalização, tais como:

- Criação de um ficheiro com contactos organizados com vista à atracção de comerciantes (Lojas de Música e de instrumentos, Vendedores Online, Editoras independentes, outros, etc) e de clientes (Escolas de Música, bandas, etc);
- Envio de e-mails de divulgação;
- Desenvolvimento do 1º regulamento;
- Criação de um formulário de inscrição online, com o objectivo de recolher informações como: nome do vendedor, e-mail, contacto telefónico, tipo e estado dos artigos para venda;
- Análise dos formulários;
- Envio de e-mails aos participantes que preencheram o formulário com o regulamento, informando como devem terminar a inscrição: efectuar pagamento da banca, enviar comprovativo de pagamento e indicar se necessitam de fatura;
- Informar o responsável financeiro dos participantes que necessitam de fatura;
- Gerir as inscrições e os e-mails com todos os possíveis participantes;
- Enviar e-mails lembrete, com data, horário e condições mais relevantes no dia anterior ao evento.

4.2.5 Workshop: *LAB: Laboratório de Desenvolvimento de Documentário / Tutorias*

I - Nota introdutória

No dia 1 de Abril de 2017 realizou-se o workshop *LAB: Laboratório de Desenvolvimento de Documentário/Tutorias* que surge de uma parceria entre o *gnration* e a *BoCA Bienal*²⁴. Ministrado pela realizadora portuguesa *Salomé Lamas*, com o intuito de ser um “*laboratório intensivo, dedicado ao trabalho de pesquisa, desenvolvimento, concepção e conceito para filme documentário*”²⁵. A sessão iniciou-se às 10:00h, da manhã com 10 participantes, e teve a

²⁴ BoCA – Biennial of Contemporary Arts – é uma nova Bienal de Arte Contemporânea, com actividades nas cidades de Lisboa e Porto, principalmente, mas com extensão a outros municípios.

²⁵ Informação recolhida na Agenda *gnrtion* Abr / Mai / Jun 2017. Consulta sob a forma física a 30/05/2017, mas disponível em formato digital através do link: https://issuu.com/gnration/docs/gnr_agenda_abr_jun17_low_issuu

duração de 7h. A artista e a sua assistente ficaram alojadas no dia 31 de Março no quarto *PaulARTE*, tendo regressado de imediato a Lisboa no final do workshop.

A bilheteira foi aberta no dia 27 de Fevereiro de 2017 e o workshop esgotou no dia 7 de Março de 2017. No que toca ao processo de produção, este iniciou-se a 31 de Janeiro de 2017 e terminou a 4 de Abril de 2017.

Foi requisitado pela realizadora que todos os participantes enviassem até dia 25 de março para o e-mail geral do gnration a seguinte informação: Apresentação da ideia (até duas páginas) e breve apresentação do projecto; nota biográfica; nota de intenções e outros materiais que se considerem importantes à comunicação da ideia e material de pesquisa. Toda esta informação foi reencaminhada para mim, para que fizesse a ponte entre a formadora e os participantes.

II - Actividades desenvolvidas

Com vista à boa produção do workshop, foram realizadas algumas tarefas fundamentais:

Pré-produção:

- Requisitar as condições acordadas pelo Programador Cultural com a *BoCA Bienal* e analisá-las;
- Reservar espaços destinados ao workshop, junto do responsável logístico;
- Iniciar o contacto com a formadora através de e-mail, questionando: previsão de chegada a Braga; necessidade de almoço/jantar e restrições alimentares; necessidades técnicas e logísticas; informação sobre o workshop (sinopse) e participantes (necessidade de *background* na área e faixa etária);
- Analisar as possibilidades de viagens de comboio e ajustar o horário do workshop;
- Comprar viagens para a formadora, de ida e volta, com o responsável financeiro;
- Ceder informações extra: sobre a estadia e as suas condições; fotografias e/ou dimensões e condições da sala destinada ao workshop, etc;
- Criação de solução monetária para apoio de refeições: *buyout*²⁶;
- Iniciar contacto com os participantes, informando-os por e-mail das datas limites para entrega de materiais e cedendo o plano de trabalhos do dia;
- Recolha de toda a informação dos participantes e gestão de e-mails;
- Passagem da informação dos participantes à formadora;
- Pedir limpeza da sala de formações;

²⁶ O termo *Buyout* é usado, neste contexto, para se referir ao montante monetário que é dado ao artista - estipulado pelo Director de Programação – com o objectivo de suprimir as despesas de alimentação. Esta solução é conveniente quando se trata de várias refeições e se pretende dar opção de escolha (de local) ao artista.

- Pedir dinheiro para gastos relacionados com o workshop ao responsável financeiro;
- Enviar e-mail de equipa com as informações gerais do workshop;

Produção:

- Transportar a formadora: estação ferroviária > gnration;
- Fazer visita guiada às instalações do gnration e à sala onde será a formação;
- Instalar a formadora no quarto *PaulARTE*, mostrando-lhe todas as condições;
- Preparar sala de formações;
- Gestão de FOH;
- Controlo de bilheteira e recolha de assinaturas dos participantes;
- Acompanhar a formação;
- Fazer cumprir o horário estipulado;
- Transportar a formadora: gnration > estação;

Pós-produção:

- Pedir factura e efectuar transferência da percentagem da bilheteira que dizia respeito à *BoCA Bienal*;
- Fazer certificados de participação para os participantes;
- Enviar listagem de gastos para o Programador Cultural;
- Fazer acertos de contas com o responsável financeiro.

4.2.6 Trabalho da Casa: *Leviatã*

I - Nota introdutória

O trabalho da casa é um projecto desenvolvido pelo gnration, que coloca artistas da cidade de Braga em Residência Artística e posterior apresentação. Através da parceria desenvolvida entre o gnration e o estúdio *Moby Dick Records*, é uma obrigação da banda gravar um trabalho novo, realizado em Residência, nas 40 horas de estúdio disponibilizadas para o efeito. Bernardo Barbosa e Marco Duarte formam os *Leviatã* e encontram nesta Residência a possibilidade de produzirem um primeiro longa-duração.

Desta forma, o plano de trabalhos do projecto dividiu-se em 3 momentos diferentes:

- Período de residência artística: 20 a 22 de Março (na BlackBox);
- Apresentação final: 30 de Abril (*Open Day*);
- Período de estúdio: 28 de Maio a 1 de Junho (5dias).

O processo de produção decorreu então deste 23 de Janeiro de 2017 até 1 de Junho de 2017.

II - Actividades desenvolvidas

As tarefas realizadas a propósito da produção destes 3 momentos do *Trabalho da Casa dos Leviatã*, tornam-se semelhantes às já enunciadas nos pontos 4.2.1 e 4.2.2, pelo que não serão novamente descritas. No que diz respeito à apresentação final, tendo sido esta realizada no *Open Day*, será desenvolvida no ponto 4.2.7, juntamente com as outras actividades culturais produzidas por mim nesse dia. Ainda assim, a abordagem será geral, não contemplando os habituais processos de produção já descritos anteriormente.

4.2.7 *Open Day*

O *Open Day* é a celebração do quarto aniversário do gnrntion, que se reflecte numa programação de 17 horas com entrada livre em vários espaços da infraestrutura. Concertos, instalações e actividades de serviço educativo preenchem o dia que é dedicado a todas as idades²⁷. Este evento anual tem o principal objectivo de dar a conhecer aquilo que é feito no gnrntion ao longo do ano, funcionando como manobra de divulgação e promoção.

Ocorreu a 30 de Abril de 2017, das 10h às 4:00h (sem interrupções), com 17 actividades distintas que foram distribuídas pelos diferentes membros da equipa, especialmente pelos Produtores. Na medida em que este evento contem um largo número de actividades a decorrer no mesmo dia e, por vezes, ao mesmo tempo, são necessárias algumas reuniões e constante comunicação entre produtores para assegurar a boa execução do evento. Esta é a principal diferença entre produzir um espectáculo isolado e um evento que contem muitas actividades, a obrigatoriedade de trabalhar em equipa.

O processo de produção deste evento decorreu desde Janeiro de 2017 até ao início de Maio de 2017, tendo sido da minha responsabilidade as seguintes actividades: concerto dos *Leviatã*; concerto do *Conjunto Corona*; instalação *Proem* e actividade *Atomic Scanner*. Haverá maior incidência na descrição da instalação e da actividade, dado que são actividades que requereram processos de produção distintos dos descritos até então (apresentações públicas de espectáculos e/ou workshops).

4.2.7.1 Participação em reuniões e coordenação da equipa de trabalho

I - Nota introdutória

Durante todo o processo de produção do *Open Day*, a minha participação foi obrigatória nas reuniões de trabalho, todas elas guiadas por necessidades orgânicas e por ordens de trabalhos

²⁷ Informação recolhida na Agenda gnrntion Abr / Mai / Jun 2017. Consulta sob a forma física a 3/06/2017, mas disponível em formato digital através do link: https://issuu.com/gnrntion/docs/gnr_agenda_abr_jun17_low_issuu

pré-anunciadas e exactas: 1 foi convocada pelo Programador, para partilha da programação, horários, locais, orçamento e, principalmente, delegar funções; 2 aconteceram apenas entre a produção e a equipa técnica, para discussão do material necessário, horários de *Soundcheck*, estadias de artistas, etc; e 1 como ponto de situação final (*briefing*), para solução de problemas de última hora, atribuição de novas tarefas e partilha de informações relevantes para o grupo.

Foram também criados documentos online, com acesso autorizado a todos os membros da equipa, para que a informação mais essencial fosse do conhecimento de todos. O uso do *Trello*, ferramenta de organização de tarefas e eventos muito usada por empresas, é de superior importância pois permite criar diferentes cartões para cada objectivo/acção/tarefa, e definir os passos obrigatórios para a conclusão dessa (em forma de lista), possibilitando a distribuição de tarefas através da colocação de responsáveis e a publicação de comentários de outros membros da equipa. Desta forma, todos os trabalhadores podem opinar e comunicar entre si, facilitando o trabalho em equipa e a coordenação de todas as actividades.

II - Actividades desenvolvidas

Tratando-se de um evento anual que requer o trabalho conjunto de vários membros da equipa, todas as tarefas a baixo enunciadas foram realizadas em grupo, havendo um trabalho prévio de recolha de informação junto dos artistas e/ou colectivos pela parte de cada Produtor, de forma a reunir todas as necessidades, técnicas ou logísticas. Assim sendo, as tarefas passam por:

- Gerir horários de *Load In*, *Setup* e *Soundcheck* em função dos horários de actuação, para que não decorram ao mesmo tempo;
- Gerir ocupação de espaços;
- Criar mapa de refeições, composto pelo número de almoços e jantares; restrições alimentares e a escolha do menu de cada artista e do *staff* do gnration;
- Decidir local de refeições dentro do gnration (serviço de *catering*);
- Gerir alojamento de artistas: definir quais os artistas com essa necessidade; divisão entre quarto *PaulARTE* e hotéis; número de noites e condições essenciais;
- Criar mapa de mobiliário: aferir necessidade de materiais como mesas, cadeiras, etc., por áreas ocupadas;
- Criar mapa de material técnico: distribuir material tecnológico consoante as exigências de cada artista, para aferir a necessidade de comprar ou alugar material extra, como projectores, computadores, colunas de áudio, etc;
- Criar mapa de frente de casa: aferir número obrigatório de assistentes de sala por horas, áreas e afluência de público;

- Criar mapa de segurança: aferir número indispensável de seguranças por horas, áreas e afluência de público;
- Aferir qual o número de baias de segurança preciso para cada área com actividades;
- Contratar e criar cronograma de trabalho para os serviços de limpeza do espaço, durante todo o evento, com especial enfoque nas zonas de espectáculo e arredores, em horário nocturno;
- Estipular os locais fixos para os bares, assim como os horários de funcionamento.

4.2.7.2 Concertos: *Leviatã* e *Conjunto Corona*

I - Nota Introdutória

Os concertos da noite na Blackbox abriram com os *Leviatã*, às 23:00h, seguindo com o *Conjunto Corona* à 01:30h. Os dois tiveram uma duração aproximada de 60 minutos e lotação esgotada.

Os *Leviatã*, projecto de música electrónica de Braga, marcaram presença com a sua primeira produção de longa-duração, resultado da Residência Artística no gnration e última demanda desta (apresentação em público). Quanto ao *Conjunto Corona*, personagens do *Hip Hop* nacional, vieram com o objectivo de desmistificar a programação de nicho, trazendo novos sons à sala de espectáculos do gnration.

O processo de produção do espectáculo do *Conjunto Corona* iniciou-se a 15 de Fevereiro de 2017, tendo apenas terminado a 4 de Maio de 2017.

II - Actividades desenvolvidas

As actividades desenvolvidas a propósito da pré-produção e da pós-produção destes dois concertos são passíveis de serem vistas nos pontos 4.2.1 e 4.2.2, sendo apenas aqui enunciadas as funções da produção que variam e/ou são acrescentadas, por estarmos a falar de um evento de diferente escala. Neste caso, foi contratado um *Stage Manager* que estava responsável por gerir as entradas e saídas de palco, e a comunicação com os técnicos e com os artistas, ao contrário do que acontece normalmente num espectáculo isolado, sendo essa função do produtor.

Produção:

- Preparar camarim partilhado com *catering* para todos os artistas do evento;
- Informar que os lugares de estacionamento destinados à FBA serão lugares de cargas e descargas de material, não havendo assim lugares reservados para estacionamento;
- Ceder credenciais a todos os artistas e *staff*, para que estes possam aceder ao camarim, palcos e todas as áreas reservadas a *staff* e artistas;

- Facultar informações gerais importantes aos assistentes de sala contratados e definir as suas posições geográficas;
- Ceder espaço de descanso ao *Conjunto Corona*, dadas as horas de espera entre o *Soundcheck* e a apresentação pública;
- Encaminhar as bandas para o local pré-destinado para as refeições;
- Aceder a pedidos de última hora dos artistas;
- Decidir horário de início de espectáculo, consoante os possíveis atrasos dos espectáculos dos outros palcos, mas tentando cumprir o plano de trabalhos estipulado;
- Gestão de FOH, proibindo a entrada de público extra lotação máxima;
- Acompanhar os espectáculos;
- Gerir a saída do público da sala de espectáculos;
- Pedir limpeza da Blackbox entre espectáculos.

4.2.7.3 Instalação: *PROEM*

I - Nota introdutória

PROEM, de *Erik Hasan Gomez*, é uma instalação audiovisual que explora a ciência como uma ferramenta para a introspecção²⁸. Inaugurou a 30 de Abril de 2017, permanecendo em exposição até 17 de Junho de 2017.

O processo de produção decorreu entre 20 de Fevereiro de 2017 e 6 de Maio de 2017, sendo que as montagens decorreram nos 4 dias que antecederam a sua inauguração. O plano de trabalhos envolveu o artista, o técnico responsável, um electricista e uma gráfica de Braga. Foram necessários alguns pedidos de orçamento em diferentes áreas para suprimir algumas necessidades técnicas da obra artística.

A instalação ocupava as duas divisões disponíveis da Galeria gnration, sendo que na primeira se encontrava uma instalação audiovisual composta pela projecção de um vídeo mapeado numa superfície específica criada para o efeito e dois canais de áudio; e na segunda uma série fotográfica de 6 elementos usados como temas principais no vídeo.

Erik Hasan Gomez ficou alojado durante os dias de montagem da exposição no quarto *PaulARTE* do gnration, tendo no último dia ficado hospedado num Hotel.

²⁸ Informação recolhida na Agenda gnration Abr / Mai / Jun 2017. Consulta sob a forma física a 5/06/2017, mas disponível em formato digital através do link: https://issuu.com/gnration/docs/gnr_agenda_abr_jun17_low_issuu

II - Actividades desenvolvidas

As actividades desenvolvidas para a boa apresentação de *PROEM* são do âmbito da curadoria, na medida em que se trata da produção, organização e montagem de uma exposição de arte. Ainda assim, as tarefas serão divididas em 3 momentos, como é habitual:

Pré-produção:

- Iniciar contacto com o artista, pedindo informações sobre a obra e as suas necessidades técnicas e logísticas;
- Acertar as datas de viagem do artista, de chegada a Portugal e de regresso ao seu país;
- Pedir informação sobre o artista: CC, certificado de residência e dados bancários;
- Comprar as viagens do artista com o responsável financeiro, tanto de avião como de autocarro (Porto >Braga);
- Pedir orçamentos: para a instalação lumínica da série fotográfica e para a placa onde foi projectado o vídeo mapeado;
- Tirar medidas e fotografias às salas da galeria e enviá-las ao artista;
- Solicitar informações extra sobre a obra: medidas específicas e desenhos técnicos para auxílio da montagem;
- Analisar o *Rider Técnico* enviado pelo artista com o responsável técnico;
- Proceder à compra de material técnico necessário à montagem;
- Discutir com o artista soluções de montagem das fotografias;
- Marcar estadia no Hotel;
- Criar plano de trabalhos para o artista e para o responsável técnico, em conformidade com a montagem da instalação lumínica (electricista externo) e da placa (gráfica externa);
- Fazer e enviar a *WelcomeSheet* para o artista;
- Enviar informações gerais para a equipa gnration;
- Pedir materiais de comunicação: folha de sala e legenda de sala;
- Pedir dinheiro ao responsável financeiro para pagamento de serviços externos;
- Perguntar ao artista se a galeria necessita de baias de segurança no dia de inauguração;
- Perguntar se existem restrições alimentares e qual o menu escolhido para as refeições no dia de inauguração;
- Pedir limpeza do quarto *PaulARTE* e da galeria gnration;
- Realizar o *check-in* e o *check-out* do avião do artista;

Produção (Montagem e dia de inauguração):

- Ir buscar o artista à estação de autocarros;
- Fazer visita guiada às instalações do gnracion, e principalmente à galeria gnracion onde decorrerá a exposição;
- Instalar o artista no quarto *PaulARTE*, mostrando-lhe todas as condições do espaço;
- Iniciar as montagens da exposição, cumprindo o plano de trabalhos;
- Auxiliar nas montagens e acompanhar o processo;
- Aprender a ligar e a desligar a instalação;
- Presenciar a inauguração;
- Encaminhar o artista ao local pré-destinado para as refeições;
- Levar o artista à estação de autocarros no final do evento;

Pós-produção:

- Criação de documento com instruções para ligar/desligar a instalação;
- Pedir fatura e efectuar o pagamento acordado;
- Realizar listagem de gastos e enviar ao Programador Cultural.

4.2.7.4 Actividade de Serviço Educativo: *Atomic Scanner*

I - Nota introdutória

Entre 23 de Fevereiro e 30 de Abril de 2017, decorreu o processo de produção da actividade *Atomic Scanner*, que aconteceu no *Open Day* desde a abertura do edifício até às 17h. Este é um jogo criado por *Diogo Cunha* para *smartphones*, com um funcionamento semelhante ao *Pókemon Go*. Este convida o jogador a explorar o espaço físico e a entrar num universo à nanoescala, através de um mapa com pontos geográficos onde o jogar terá de se deslocar. É direccionado principalmente para crianças e permite uma experiência lúdico-pedagógica para toda a família ²⁹. Ainda é possível descarregar a aplicação e jogar *Atomic Scanner*.

II - Actividades desenvolvidas

De forma a preparar a chegada da actividade ao gnracion, foi necessário realizar algumas tarefas obrigatórias de produção e prevenção, sendo que no *Open Day* estavam programadas outras actividades de serviço educativo no mesmo horário.

²⁹ Informação recolhida na Agenda gnracion Abr / Mai / Jun 2017. Consulta sob a forma física a 7/06/2017, mas disponível em formato digital através do link: https://issuu.com/gnracion/docs/gnr_agenda_abr_jun17_low_issuu

Pré-produção:

- Iniciar contacto com o criador da actividade, pedindo uma explicação detalhada do jogo;
- Perguntar quais as necessidades técnicas e os requisitos para jogar: sinal *wi-fi*; tipo de telemóvel; limite de jogadores; faixa etária; etc);
- Solicitar as necessidades logísticas e espaciais: local para início de actividade; equipamento e mobiliário;
- Questionar se a actividade requer alguma montagem prévia ou se acontece apenas no telemóvel;
- Inquirir se haverá gastos associados à actividade;
- Marcar e reunir presencialmente com o criador do jogo;
- Mostrar e discutir os locais possíveis para os pontos geográficos do jogo, de forma a não interferirem com as outras actividades a decorrerem durante o evento;
- Discutir e prolongar o horário da actividade;
- Colocar um *router* no *hall* de entrada, para melhorar o sinal *wi-fi*;
- Criar cronograma da actividade para o dia de apresentação;
- Questionar se existem restrições alimentares e qual o menu escolhido;

Produção:

- Presenciar a montagem da actividade;
- Acompanhar a actividade;
- Encaminhar o artista ao local pré-destinado para as refeições;
- Presenciar a desmontagem da actividade.

4.2.8 Auto-avaliação

O trabalho realizado da área da produção de eventos e espectáculos, permitiu-me adquirir várias competências:

Pessoais e sociais:

- Capacidade de relacionamento interpessoal;
- Capacidade de comunicação e adaptação de discurso a diversos tipos de interlocutores;
- Desenvolvimento de aptidões para a representação da Entidade;
- Responsabilidade e compromisso para com o trabalho atribuído;
- Espírito de equipa;
- Desenvolvimento do discurso adequado aos eventos;

Técnicas:

- Aquisição de conhecimento na área da produção de eventos;
- Experiência em produção de eventos e espectáculos;
- Orientação e acompanhamento de todas as fases de produção de um evento;
- Análise de circunstâncias e velocidade de raciocínio;
- Aperfeiçoamento de conhecimentos informáticos;
- Aquisição de conhecimentos na área da curadoria artística;

De gestão:

- Visão global;
- Desenvolvimento de metodologias de trabalho eficaz: planeamento e organização;
- Realização de cronogramas e planos de trabalho;
- Avaliação e gestão dos investimentos de cada produção;
- Optimização de recursos;
- Criatividade na interpretação e resolução de problemas.

4.3 Comunicação

A experiência na área da comunicação revelou-se a menos cumpridora do cronograma pré-estabelecido, uma vez que poucas foram as actividades de comunicação que se desenvolveram entre Fevereiro e Março de 2017. Ainda assim, as tarefas atribuídas foram relevantes para o entendimento da área, sendo algumas delas executadas durante todo o período de estágio.

Esperava-se maior contacto com o campo da Gestão de Redes Sociais e da Assessoria de Imprensa, mas as tarefas acabaram por recair no âmbito da comunicação visual, no fotografar de eventos programados, na distribuição de materiais físicos, na construção do conceito e da imagem estética do novo *website* do gnration e ainda em outras estratégias de promoção do espaço, como visitas guiadas a escolas e/ou grupos.

O meu envolvimento total com a produção e o volume de trabalho existente nessa área provocou, provavelmente, menor relação com a área da comunicação, assim como o facto de algumas tarefas terem obrigatoriamente de ser realizadas pela mesma pessoa, não permitindo uma delegação de serviços tão eficaz como na área da produção.

4.3.1 *Website*: Construção do conceito e da imagem estética

I - Nota introdutória

De forma a que seja concluído o processo de renovação da marca gnration e da sua identidade, foi alocada uma verba para o *re-branding* do *website* do espaço. O objectivo é que este se torne mais semelhante ao que é praticado nas outras plataformas digitais e nos materiais físicos, mas principalmente, deixe de contemplar uma estética que ainda remete para a primeira marca gráfica e que os conteúdos sejam adequados ao que é o espaço nos dias de hoje.

A 30 de Janeiro de 2017 foram-me enviados documentos orientadores para essa mudança, servindo de guias para a construção dos separadores do *website* e o que neles deveria ser introduzido. Este processo durou, praticamente, todo o mês de Fevereiro de 2017, mas o *website* mantém ainda a mesma aparência.

II - Actividades desenvolvidas

Para dar início a esta renovação, foi necessário discutir as intenções por detrás desta mudança e qual o enfoque que se iria dar às outras áreas de actuação do gnration, sendo que o edifício contém em si, para além da Gestão Cultural, o Empreendedorismo e as Políticas da Juventude. Até ao momento, o *website* do gnration sempre foi gerido pelo polo cultural, na medida em que as outras duas áreas sempre tiveram o seu próprio *website* e este sempre teve o papel de divulgar, essencialmente, a programação do espaço. Com esta transformação, mantêm-se a gerência, mas torna-se relevante que, para melhor entendimento do que é o espaço e do que se propõe a ser – *Cluster Criativo* –, também sejam expostas estas duas áreas no *website* do gnration.

Desta forma, foram elaboradas as seguintes tarefas:

- Conversa sobre a estrutura do *website*: informação indispensável; separadores e a sua ordem; o que priorizar, etc.;
- Pesquisa e análise de *websites* de outros espaços culturais;
- Pesquisa de empresas de design ou agências digitais na área de Braga e arredores, para realização do *website*;
- Discussão sobre a estética do *website*: escolha do *template*;
- Construção das diferentes páginas (interior de cada separador) do *website* no *Photoshop*;
- Preparação de um documento geral com todas as páginas do *website* possíveis.

4.3.2 Distribuição de materiais promocionais físicos

I - Nota introdutória

Uma das melhores formas de conquistar novos públicos e/ou manter a fidelidade dos antigos, é através de materiais promocionais que permitem ter acesso à informação relevante de um espaço, neste caso a programação, transparecendo credibilidade e uma imagem coerente e regular.

Existem diferentes abordagens possíveis, sendo que cada material publicitário possui características e propósitos diferentes. No gnration, a escolha recai: nos cartazes, para consciencializar, apelar e convidar o público a um determinado evento em específico, através de uma comunicação pouco verbal e imediata; na agenda, para promover a possibilidade de uma leitura cuidada e o acesso a toda a programação do trimestre, através de pequenos textos descritivos e imagens sobre cada evento a decorrer; e *banners*, ideais para transmitir informação de média a longa distância, neste caso impressos em *PVC* ao invés de tecido ou lona, com a programação trimestral toda sintetizada (nome do artista e data). Todas estas opções são colocadas em locais estratégicos e de muita movimentação na cidade de Braga.

Não é possível precisar o intervalo de tempo em que decorreu esta actividade, sendo que aconteceu mais do que uma vez durante o período de estágio.

II - Actividade desenvolvida

Para desenvolvimento desta actividade, foram-me cedidas duas listas com locais para distribuição dos materiais promocionais físicos na cidade de Braga, sendo uma delas focada nas agendas e a outra nos cartazes. Os *banners* são colocados pela gráfica com a qual o gnration trabalha numa base regular, sempre nos mesmos locais, previamente definidos pelo Gestor de Comunicação.

Ainda que estas listas ajudem a perceber a lógica da comunicação do espaço e o público-alvo que se pretende atingir, a maior parte destes locais são inacessíveis, não permitindo a afixação de qualquer publicidade no seu estabelecimento, principalmente cartazes.

Este impedimento obriga a novas estratégias, nomeadamente diferentes locais, que por vezes não fazem tanto sentido pela afluência de público que têm. A falta de poder económico que existe no gnration não permite outro tipo de estratégias promocionais, como por exemplo *Outdoors* ou *Mupis*, que evitavam o constrangimento de importunar negociantes ou, pelo menos, tornavam-nos menos dependentes deles.

Desta forma, a actividade passa por distribuir estes materiais promocionais físicos, tentando contornar as dificuldades enunciadas. É de relevância extrema ser capaz de entender quais os

locais que não permitem qualquer publicidade no seu estabelecimento, os que permitem apenas agendas e os que deixam colocar todos os materiais necessários. É também importante criar uma relação com esses comerciantes habituais, para que este processo seja mais simples de executar. Por último, uma análise daquilo que é o evento pode ajudar na sua distribuição, isto é, quando envolve parceiros como a Câmara Municipal e/ou é possível entender que o evento diz respeito a um maior número de pessoas, os materiais são mais facilmente aceites.

4.3.3 Fotografia de eventos

I - Nota introdutória

Actualmente, a fotografia pode tomar uma responsabilidade tão grande quanto a de uma matéria escrita, através do carácter noticioso de alguns registos fotográficos. Desta forma, é perceptível a importância de dominar este meio quando se exerce uma actividade na área da comunicação.

É possível, através da fotografia, relatar um assunto ou evento passado, informar sobre um acontecimento ou publicitar algo do interesse do público, conhecendo e aplicando os conhecimentos específicos de linguagem, técnicos e conceptuais de captura de uma imagem para comunicação ou publicidade.

Durante todo o período de estágio, existiram actividades e eventos para fotografar, que serviram tanto para arquivo como para comunicação do espaço.

II - Actividade desenvolvida

Vários foram os eventos e/ou actividades onde foi requisitada a minha colaboração no exercício de fotografia, ainda que o gnracion conte com os serviços externos de um fotógrafo profissional numa base regular. As actividades que decorrem com mais frequência ou que detêm menor importância na programação eram geralmente fotografadas pelo Gestor de Comunicação, tendo-me sido essa função atribuída.

É ainda de salientar que a edição das fotografias seleccionadas para as plataformas digitais era também uma tarefa da minha responsabilidade. Para isso, houve o estudo do manual de normas gráficas do gnracion, tanto do novo como do antigo, para boa aplicação da marca em todas as fotografias e contextos.

Os eventos fotografados foram:

- Todas as actividades de serviço educativo realizadas (5) no meu período de estágio;
- A apresentação pública do espectáculo “*Hiatus*”;
- A apresentação pública do espectáculo “*Phobos - Orquestra Robótica Disfuncional*”;

- A inauguração da exposição “*Matter of Perspectives*”, de *Tarik Barri*, na galeria INL;
- A palestra do artista audiovisual *Phill Niblock*;
- O workshop: “*LAB: Laboratório de Desenvolvimento de Documentário/Tutorias*” da realizadora portuguesa *Salomé Lamas*.

Todos estes eventos criaram preocupações distintas, pois apresentavam motivos, ambientes, luz e público-alvo diferentes. Quando se tratava de actividades com crianças, era obrigatório não fotografar caras ou fazer enquadramentos onde se conseguisse identificar a criança, optando por fotografias mais macro, de detalhes. Nos espectáculos e na exposição, o principal desafio era a ausência de luz ambiente e os rápidos movimentos característicos de um espectáculo. Já no workshop, a falta de objectos esteticamente interessantes dificultou a captura de imagens.

Algumas destas fotografias são passíveis de serem vistas no desdobrável que se encontra no final do presente relatório, devidamente identificadas, assim como nas plataformas digitais do gnration, como *facebook* e *instagram*.

4.3.4 Auto-avaliação

O período de tempo dedicado a esta área permitiu-me adquirir as seguintes competências:

Pessoais e sociais:

- Responsabilidade e compromisso para com o trabalho atribuído;
- Capacidade de relacionamento interpessoal;

Técnicas:

- Aprofundamento de conhecimentos na área da comunicação;
- Aperfeiçoamento de conhecimentos informáticos, especialmente nas três ferramentas da *Adobe*;
- Aquisição de conhecimento relativamente à construção de um *website*;
- Aperfeiçoamento na área da fotografia de eventos e espectáculos;
- Aperfeiçoamento em fotografia macro;
- Capacidade de selecção de fotografias;
- Aperfeiçoamento na edição de imagem;

De gestão:

- Aquisição de conhecimentos relativos aos investimentos necessários para a comunicação de um espaço cultural com baixo orçamento;
- Criatividade e pensamento crítico, de forma a resolver problemas de design;

Comerciais:

- Desenvolvimento de técnicas de promoção;
- Reconhecimento da importância da seleção da comunicação visual;
- Reconhecimento da importância da selecção dos locais de distribuição, de acordo com o público-alvo;
- Compreensão da importância de comunicar num espaço cultural.

4.4 Serviço Educativo

Actualmente, o serviço educativo é visto como um dos principais eixos de actuação de instituições que gerem palácios e monumentos, museus, espaços e/ou associações/cooperativas culturais. Tem como principal objectivo, para além do desenvolvimento da função educativa, a diversificação de iniciativas e a aproximação de vários públicos – escolares ou não escolares – ao sector cultural, através de actividades que estimulam a criatividade, que sensibilizam a comunidade para outras áreas lúdicas e profissionais e que formam novos públicos pela convivência precoce com as várias práticas artísticas (Direção-Geral do Património Cultural, n.d.).

Esta área torna-se assim uma das áreas de trabalho mais dinâmicas destas instituições, por meio de actividades culturais como ateliers, oficinas, workshops, espectáculos de música, teatro ou dança, visitas guiadas a exposições, etc. Hoje em dia, as escolas e os próprios educadores, começam a conferir maior importância a estas práticas realizadas fora do meio escolar ou do lar, trazendo mais serviço a estas instituições e exigindo maior qualificação dos profissionais contratados para esta função (Direção-Geral do Património Cultural, n.d.).

Assim sendo, o gnracion tem vindo a promover dinâmicas de cariz educativo com o objectivo de desafiar a aprendizagem de vários grupos escolares (com diferentes faixas etárias), através de um conjunto de actividades lúdicas, pedagógicas e muito ligadas às novas tecnologias.

O contacto com estas práticas teve bastante impacto na minha formação, na medida em que foram desenvolvidas capacidades de produção, comunicação, e ainda, educativas, ao longo de todo o período de estágio. Desta forma, foi necessário criar este sub-capítulo isolado, pois o serviço educativo compreende em si funções de duas áreas distintas que se cruzam neste âmbito, sendo mais eficaz a sua apresentação separada do que introduzida nos pontos anteriores. Assim, poderão neste ponto ser consultadas obrigações que dizem respeito: à área da produção, como contactar escolas, agendar e acompanhar actividades; e ao campo da comunicação, tal como realizar visitas guiadas. No que toca ao papel educativo, foi-me possível não só estar presente

nas actividades produzidas pelo gnration, como ministrar um workshop na *PAUSA – Cafeteria e Espaço de Livros*, em conjunto com a artista plástica Catarina Real.

O cronograma de trabalho foi cumprido, havendo tarefas relacionadas com esta área todo o período de estágio, ainda que o mês de Novembro tenha sido o mais activo nesse sentido.

4.4.1 Divulgação do serviço educativo junto de Estabelecimentos de Ensino e Instituições Seniores

I - Nota introdutória

No final do mês de Novembro de 2016, iniciaram-se os esforços de divulgação do novo programa de serviço educativo do gnration para 2017. Foi minha e da Produtora Executiva Sara Borges, a responsabilidade de fazer cumprir as actividades de promoção.

O serviço educativo do gnration começou em 2016 a ter maior enfoque na programação do espaço, não só através de actividades para escolas, mas também com experiências para pais e filhos ou workshops para jovens. A sua vantagem competitiva em relação a outros espaços de Braga que detêm este serviço, consiste no facto de as suas actividades estarem intimamente ligadas às novas tecnologias, disponibilizando assim uma oferta distintiva com grandes parceiros, com a *Casa da Música*.

É de salientar que, esta parceria com a *Casa da Música* facilita este processo de divulgação e traz maior credibilidade ao projecto, na medida em esta é uma estrutura conhecida a nível nacional e com sucesso.

Este trabalho de divulgação e promoção do serviço educativo acaba por cruzar as duas áreas de actuação em cima enunciadas, na medida em que são requeridos os conhecimentos de comunicação para elaboração dos e-mails de promoção e a competência da produção para gestão e organização de conteúdos.

Esta é uma acção de elevada importância, na medida em que o seu sucesso dita o número de participantes nas actividades promovidas e noutras que possam vir a ser realizadas no futuro.

II - Actividades desenvolvidas

Com vista à promoção do programa de serviço educativo do gnration e ao preenchimento de todas as vagas existentes em cada actividade programada, foram realizadas as seguintes tarefas numa primeira instância:

- Actualização do ficheiro de contactos: aumento do volume de contactos, devido à abertura de novas escolas; substituição ou eliminação de e-mails cujo domínio do destinatário deixou de existir; expansão de contactos eletrónicos e telefónicos através da realização de chamadas;

- Desenvolvimento de e-mails direccionados para cada tipo de público-alvo do programa de serviço educativo: Creches, Jardins de Infância, Associações, Centros de dia, Ensino Pré-escolar; Ensino Básico; Ensino Secundário e Instituições Seniores;
- Estabelecer o 1º contacto com as Entidades: Envio de e-mails de promoção para todas as Creches, Jardins de Infância, Associações, Centros de dia, Estabelecimentos de Ensino (1º ao 12ª ano) e Instituições Seniores, com o programa de serviço educativo para 2017 do gnration;
- *Follow up* a todas as Entidades com as quais foi estabelecido o 1º contacto: averiguar se recepcionaram o e-mail; questionar se existe interesse pelas actividades; apontar observações e/ou notas relevantes sobre aquele estabelecimento; esclarecer dúvidas quanto à actividade, como lotação máxima, faixa etária e duração.

Foi decidido em reunião que, numa segunda tentativa de divulgação/promoção tanto do programa de serviço educativo como do espaço gnration, se iniciaria a marcação de reuniões com os Directores Pedagógicos e/ou responsáveis pela escolha das actividades executadas fora da Escola. Após a consciencialização de que os Estabelecimentos de Ensino privados não tinham por hábito frequentar as actividades de serviço educativo do gnration, houve a decisão de iniciar este processo com essas Entidades. Desta forma, as tarefas realizadas foram:

- Criar documento *Excel* com todos os Colégios a abordar, de forma a gerir primeiros contactos, agendamentos e informações relevantes sobre os Estabelecimentos;
- Criar calendário para agendamento das reuniões, atendendo primeiramente à disponibilidade da Produtora Sara Borges;
- Ligar para todos os Colégios a pedir marcação de reunião;
- Atender às reuniões marcadas, promovendo o Serviço Educativo do gnration.

4.4.2 Agendamento e acompanhamento de actividades

I - Nota introdutória

Para a realização deste trabalho são apenas necessários os processos de produção, sendo que é obrigatório gestão de conteúdos, relacionamento interpessoal, organização e planeamento atempado. A proximidade e a contínua comunicação com professores e/ou outros responsáveis é de extrema importância, pois dita o sucesso do agendamento da sessão, assim como estabelece um vínculo para novas edições.

As tarefas que serão aqui descritas dizem respeito às actividades de serviço educativo³⁰ que são dedicadas a grupos de participantes, como Escolas, Instituições ou Associações, sendo que os workshops existentes para Seres individuais têm outros processos de inscrição.

Esta acção decorreu durante todo o período de estágio, tendo acompanhado um total de 7 actividades educativas e agendado com Escolas e outros Estabelecimentos uma média de 5 sessões por actividade, sempre em cooperação com a Produtora responsável Sara Borges. O tempo de produção de cada actividade de serviço educativo varia muito, mas é normalmente bastante longo dado o público-alvo.

II - Actividades desenvolvidas

As actividades agendadas e acompanhadas foram as seguintes:

- “*Hiatus*”, a 12 de Janeiro;
- Ciclo “*Primeiros Bits*”:
 - “*Sonorium*” (1º, 2º ciclos e necessidades especiais), a 25 de Janeiro;
 - “*Fanfarra Digital*” (Público Sénior), a 22 de Fevereiro;
 - “*Fanfarra Digital*” (Ensino Vocacional), a 15 de Março;
 - “*Compor com sons do quotidiano*” (1º ciclo), a 19 de Abril;
- “*Das gavetas nascem sons*”, a 31 de Março;
- “*Beatle Battle*”, 1 de Junho (apenas agendado).

Com vista ao bom agendamento e acompanhamento das actividades, as tarefas são divididas em 3 momentos diferentes, como acontece em qualquer produção:

Pré-produção:

- Após envio de e-mail de promoção, deve fazer-se um *follow up* a todos os Estabelecimentos de forma a averiguar o interesse pelas diversas actividades, com vista ao agendamento, caso não haja qualquer *feedback* dos contactados por e-mail;
- Estabelecer contacto directo com os interessados, cedendo informações extra sobre a actividade: lotação máxima de participantes; horários disponíveis; duração; custo; faixa etária; tema e/ou técnicas desenvolvidas; sinopse; nome dos formadores; etc;
- Agendar actividades ou fazer pré-reservas;

³⁰ As sinopses de cada actividade agendada e acompanhada são passíveis de serem lidas no Anexo B, através do flyer dedicado ao programa de serviço educativo de 2017 do gnracion.

- Pedir confirmação de interesse às Entidades que demonstraram vontade em participar mas não realizaram reserva, indicando os horários ainda disponíveis;
- Pedir confirmação de pré-reserva;
- Solicitar informação sobre a Entidade e os participantes da actividade: nome do Estabelecimento; ano lectivo do grupo; número de participantes; deficiências e/ou outras condições relevantes; contacto telefónico dos acompanhantes responsáveis pelos participantes;
- Pedido de pagamento de actividade: ceder dados bancários da FBA; informar o valor total e solicitar comprovativo de transferência;
- Questionar se necessitam de fatura e proceder à emissão desta junto do responsável financeiro;
- Emissão de bilhete de grupo corresponde ao número de participantes;
- Ceder informações sobre cada grupo de trabalho aos formadores responsáveis pela actividade;
- Enviar bilhete de grupo por e-mail para o acompanhante responsável pelo grupo de participantes;
- Enviar lembrete de sessão, com um resumo das características da reserva;
- Enviar e-mail para a equipa gnration com as informações gerais da actividade;
- Fazer reservas para o almoço dos formadores, geralmente na *PAUSA – Cafeteria e Espaço de livros*;

Produção:

- Receber os formadores e acompanhar as montagens da actividade;
- Receber os diferentes grupos de participantes e encaminhá-los até à sala dedicada à actividade;
- Gestão de FOH;
- Acompanhar as várias sessões agendadas;
- Indicar aos formadores onde poderão almoçar;
- Gerir saídas dos participantes e acompanhá-los até à saída.

Pós-produção:

- Enviar fotografias da actividade, sempre que solicitado, aos formadores e acompanhantes responsáveis pelo grupo de participantes;
- Pagar as refeições dos formadores.

4.4.3 Visitas guiadas à Galeria INL

I - Nota introdutória

A galeria INL está localizada no gnracion e é fruto do programa colaborativo *Scale Travels*, iniciativa entre o *Laboratório Ibérico Internacional de Nanotecnologia* e o gnracion. Este projecto estreou-se em Abril de 2016 com o objectivo de expor a relação improvável entre nanotecnologia e arte, através de Residências Artísticas que decorrem no INL e posterior apresentação pública no gnracion. A direcção artística e a produção da exposição fica ao encargo do gnracion, enquanto que a supervisão científica é da responsabilidade do INL. (Braga TV, 2016)

De forma a impulsionar e a conceder valor ao programa colaborativo, o gnracion deu início à promoção e realização de visitas guiadas que permitem conhecer este projecto de vanguarda, para Escolas, Associações e outros colectivos.

No início do mês de Abril de 2017 deram-se os primeiros passos na produção desta iniciativa, tendo acontecido a primeira visita acompanhada no dia 26 de Abril de 2017, para um grupo de 21 alunos. Esta iniciativa encontra-se no campo da comunicação.

II - Actividades desenvolvidas

De forma a conseguir angariar grupos de alunos e/ou outros colectivos interessados em participar nas visitas, foram realizadas as seguintes tarefas:

- Solicitar base de dados com todos os contactos relevantes para esta dinâmica de serviço educativo: Associações de estudantes e juvenis, Núcleos, Agrupamentos de Escolas e Colégios à Câmara Municipal de Braga;
- Criar e-mail tipo para cada Entidade, promovendo a iniciativa;
- Enviar e-mails promocionais.

O agendamento das visitas esteve e continua a estar ao encargo da estagiária Carla Vieira, que posteriormente aloca a responsabilidade de ministrar as visitas ao Gestor de Comunicação, Ilídio Marques. A primeira e única visita realizada até então, que seja do meu conhecimento, foi acompanhada por mim com o objectivo de esta vir a ser, futuramente, uma tarefa ao meu cuidado.

4.4.4 gnration plus: *Workshop Nuvem - Como imprimir as nuvens?*

I - Nota introdutória

O *gnration plus* é a forma de serem integradas, nos seus materiais, as actividades do âmbito cultural que não fazem parte da programação oficial. Esta diferença na marca permite ao público entender que as actividades são apoiadas pelo espaço, mas dinamizadas por outras Entidades. No caso do *Workshop Nuvem – Como imprimir as nuvens?*, foi a *PAUSA – Cafeteria e Espaço de Livros*, localizada no interior do gnration, que acolheu a dinâmica e a tornou o segundo evento sobre a alçada do *gnration plus*.

A actividade tratava-se de um workshop de técnicas de impressão e exploração gráfica da imagem da nuvem, onde do desenho ao carimbo, passando pela escolha autónoma, foram utilizadas tintas, goivas e tesouras, para a execução de um caderno para levar para casa como memória da experiência.

Todo o processo de produção do workshop foi realizado pelas artistas plásticas responsáveis pela actividade – Cláudia Cibrão e Catarina Real – juntamente com a gerente da *PAUSA*, Susana Seabra, havendo a intervenção do Gestor de Comunicação apenas na fase final, para recolha de conteúdos para a agenda e outros materiais do gnration.

De forma a garantir o sucesso da actividade, foi realizado um evento promocional na *PAUSA – Cafeteria e Espaço de Livros* no dia 11 de Fevereiro de 2017, onde as artistas que ministraram o workshop estiveram, através do trabalho ao vivo, a demonstrar procedimentos das técnicas de impressão. Houve espaço para os mais pequenos observar e até participar nas dinâmicas apresentadas. Em paralelo, estiveram à venda produtos realizados a partir das técnicas mostradas: t-shirts, bolsas, cadernos.

O workshop decorreu no dia 22 de Abril de 2017 e teve a duração de 4 horas, com a participação de 6 crianças entre os 8 e os 12 anos.

II - Actividades desenvolvidas

Até ao dia 22 de Abril de 2017 foram realizadas uma série de tarefas relacionadas com a criação, produção e comunicação do workshop, sendo que este foi criado de raiz e apresentado pela primeira vez na *PAUSA*. Posto isto, as tarefas serão divididas consoante esses momentos:

Criação:

- Decisão da técnica a explorar no workshop;
- *Brainstorming* sobre a temática a abordar a partir da técnica;

- Discussão e decisão da faixa etária a incidir;
- Pensamento e construção das dinâmicas em função da faixa etária;
- Realização de um cronograma para a actividade;
- Construção de sinopse explicativa da actividade e dos temas a abordar;
- Elaboração de uma imagem ilustrativa da actividade;

Pré-produção:

- Acordar condições para o workshop com a gerente da *PAUSA*;
- Falar sobre as necessidades espaciais, técnicas e logísticas para a actividade com a gerente da *PAUSA*;
- Aferir necessidade de material e comprar o imprescindível;
- Definir data, horário e custo do workshop;
- Preparar o material e o *kit* de cada participante para o workshop;
- Introduzir o workshop na bilheteira online do gnration;

Produção:

- Preparar local da actividade;
- Receber as crianças e comunicar com os pais;
- Realizar a actividade;
- Arrumar o material e o espaço;

Comunicação:

Os dois eventos que aconteceram a propósito desta actividade – a 11 de Fevereiro e 22 de Abril – foram comunicados em todas as plataformas digitais do gnration, tendo a actividade principal ganho o seu lugar na agenda inclusive.

Para tal, foi necessário ceder ao Gestor de Comunicação os seguintes materiais:

- Sinopse da actividade;
- Hora;
- Preço;
- Local;
- Duração;
- Nº de sessões;
- Lotação máxima;
- Faixa etária;

- Condições e/ou necessidades;
- Nomes dos formadores;
- Imagens da actividade.

Foram ainda criados eventos online no *facebook*, com o objectivo de divulgar e promover as actividades, através de constantes fotografias e textos. Esta actividade foi desenvolvida por mim ao longo dos vários meses que antecederam as dinâmicas, tendo havia maior dedicação ao evento principal: o workshop.

4.4.5 Auto-avaliação

O trabalho realizado ao nível do Serviço Educativo permitiu-me adquirir as seguintes competências:

Pessoais/Sociais:

- Capacidade de relacionamento interpessoal com as Escolas;
- Capacidade de comunicação e adaptação de discurso a diversos tipos de interlocutores;
- Desenvolvimento de aptidões para a representação da Entidade;

Técnicas:

- Desenvolvimento do conhecimento sobre as artes digitais;
- Aprendizagem e acompanhamento de grupos em visitas;
- Desenvolvimento de capacidades educativas e do papel de formadora;

De Gestão:

- Planeamento e organização;
- Realização de cronogramas e calendários;

Comerciais:

- Desenvolvimento de técnicas de divulgação e promoção;
- Orientação para os resultados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estágio realizado no gnration, na área da Gestão Cultural, constituiu um importante momento de afirmação profissional dos conhecimentos adquiridos durante o Mestrado em Gestão de Indústrias Criativas na UCP, assim como da Licenciatura em Artes Plásticas, na FBAUP.

Se numa primeira instância me parecia mais pertinente, após a escolha da Entidade, realizar o estágio curricular de Mestrado na área do Empreendedorismo – numa das IC incubadas, que têm a sua origem na criatividade e no talento, em aliança com a tecnologia – neste momento posso concluir o contrário. As IC têm vindo a ocupar o espaço científico de outras áreas académicas, através da importação de temas e metodologias desses campos. Desta forma, existem uma série de áreas disciplinares que convergem para as IC, sendo a Gestão Cultural e do património uma delas, a par do Marketing, da Comunicação, do Design, da Psicologia, do Turismo, Urbanismo/Reabilitação urbana, Economia, entre outras. Esta abertura do conceito e da sua aplicabilidade permite-me reflectir que, não só fez sentido academicamente esta escolha de Entidade, como também me possibilitou conhecer novas soluções/saídas profissionais, o que para alguém que se licenciou numa actividade não industrial, pertencente ao campo das artes nucleares - área que, geralmente, é considerada um hobby e não um trabalho/fonte de rendimento - é muito oportuno e fundamental.

Enquanto licenciada em Artes Plásticas, posso afirmar que toda a formação recebida incide na educação da criação de objectos de arte e no pensamento conceptual à volta deles. O Espaço Cultural, Museu ou Galeria eram pensados apenas como áreas expositivas, fazendo com que todas as preocupações recaíssem em como o objecto ficaria esteticamente naquele ambiente. Portanto, compreender um Espaço Cultural, nunca passou pelo entendimento das Entidades, Fundações ou Associações no seu interior, isto é, a sua organização, a sua gestão, os seus ideais ou as pressões sócio-económicas de que são alvo. Este estágio permitiu-me reflectir, explorar e aprender sobre o papel da Instituição e perceber como é conduzida uma boa relação entre artista-entidade. Essa capacidade de compreensão das necessidades dos dois intervenientes que possibilitam o contacto do público com a Cultura, ser-me-á de extrema utilidade para o meu futuro enquanto Artista e enquanto potencial trabalhadora no âmbito da cultura.

Outras competências foram adquiridas, uma vez que, por mais que seja de relevância máxima dispor dos conhecimentos teóricos que nos são conferidos no contexto académico, estes se revelam insuficientes quando confrontados com a realidade profissional. Fui assim obrigada a proceder, individualmente, a uma busca por conhecimentos mais especializados nas diferentes áreas de trabalho com as quais tive contacto – através da realização das 3 entrevistas já

mencionadas – e, essencialmente, aprender com a prática e com a equipa de trabalho do gnration, composta por profissionais que se dispuseram, incansavelmente, a acompanhar e a instruir-me ao longo do período de estágio. A abertura do espaço e a dedicação de todos os funcionários permitiu-me adquirir a experiência profissional tão desejada e ainda valências muito úteis para o futuro. Destacam-se, das auto-avaliações efectivadas para cada departamento, as competências adquiridas transversais a todas as áreas, como o aperfeiçoamento de conhecimentos informáticos, o planeamento e a organização de conteúdos, a avaliação e gestão de investimentos e a criatividade e pensamento crítico. Quanto às competências mais específicas, é impossível não referir o desenvolvimento da visão estratégica, através do contacto com a programação; a capacidade de representação da Entidade, a análise de circunstâncias e resolução de problemas e os conhecimentos na área da curadoria artística, adquiridos com a experiência na área da produção; o desenvolvimento de técnicas de promoção e o reconhecimento da importância da comunicação visual, a partir da comunicação; e ainda, o desenvolvimento de capacidades educativas e do papel de formadora, pela experiência no serviço educativo. Reflectindo sobre estas auto-avaliações, considero adquiridas as competências mencionadas porque finalmente compreendi a prática que as define. Ao longo do estágio detive tarefas que as requeriam e percebi como as usar da melhor forma. No fundo, todas as valências que derivam da Gestão, já tinham sido abordadas durante o período de aprendizagem teórica na UCP, mas só agora ganham sentido e importância.

A realização deste estágio não foi só essencial para a minha formação profissional, mas também para a minha evolução pessoal. Nesse campo foi sobretudo desenvolvido o relacionamento interpessoal, a capacidade de comunicação e adaptação de discurso a diversos tipos de interlocutores.

É também importante referir aquilo que eu considero serem as vantagens da execução deste estágio para a Comunidade Científica e para a própria Entidade Acolhedora. Se até à minha entrada na UCP, o Mestrado em Gestão de Indústrias Criativas era constituído por um ano lectivo curricular e outro dedicado à elaboração de uma dissertação, optar por efectuar estágio ou projecto são também uma escolha possível hoje.

Sendo uma das primeiras alunas a realizar estágio no âmbito deste Mestrado, suponho que o presente relato da experiência se possa constituir material de consulta e que seja capaz de dar continuidade a outros estudos no futuro. Acredito que este documento ganha relevância para a Comunidade Científica pelo seu carácter descritivo mas directo, de uma das possíveis áreas profissionais a seguir; prático e de fácil leitura, pela sua natureza esquemática; e dissemelhante, por conter teoria – também presente nas teses dos anos anteriores – mas aplicada à realidade,

através de uma experiência pessoal e de longo prazo. Penso que, também para o gnration tenha sido importante receber-me durante estes 6 meses de estágio. A duração deste permitiu que as responsabilidades fossem crescendo à medida que iam sendo apreendidas as formas de trabalho do espaço, possibilitando a total integração na equipa de trabalho.

Penso que o compromisso para com as acções desenvolvidas, a dedicação, o entusiasmo, o forte interesse pela Arte e Cultura, e principalmente, o bom cumprimento dos objectivos de estágio que julgo ter demonstrado, são mais-valias suficientes para a Entidade. A maior prova de receptividade é o fruto desta experiência surgir na forma de Estágio Profissional, a convite da Entidade Acolhedora, onde espero dar continuidade às minhas funções e à aprendizagem diária nestes primeiros passos no mundo do trabalho.

Por último, mas não menos relevante, resta-me apenas reflectir sobre o conceito e os objectivos do espaço. Enquanto mestrandando no âmbito das Indústrias Criativas, foi-me possível estudar o surgimento destas e o seu impacto na Economia. Há a percepção de que a Arte e a Cultura não fazem nenhuma contribuição económica e que, por isso, está confinada à intervenção pública, mas as actividades assentes na cultura e na criatividade podem ser potenciadas, pois são factores competitivos. A cultura tem o poder de impulsionar tanto o desenvolvimento económico como o social, contradizendo a ideia tradicional de comércio \neq cultura. Ainda assim, torna-se necessário fazer distinções, daí o surgimento e a importância do conceito, na medida em que a massificação da cultura não pode ser aplicada a todas as áreas deste sector. É obrigatório proteger a arte não industrial da capitalização e da mudança do Mundo, através da definição de sectores (cultural e criativo). Desta forma, torna-se possível a utilização de recursos culturais em produtos não culturais, sendo mais fácil compreender que a riqueza vem do sector criativo, incentivado pelos avanços tecnológicos, que contém áreas como o Design, Arquitetura e Publicidade.

É indispensável esta explicação para que haja consciência da importância de separar domínios, para que os dois sectores sejam salvaguardados. Portanto, quando existe um espaço como o gnration que apoia tanto o sector cultural (através da programação cultural) como o criativo (por meio do empreendedorismo), este não deveria querer fechar-se num conceito – *Cluster Criativo* – que se foca na concentração de empresas criativas no mesmo local e que, a meu ver, não inclui todas as valências do edifício. A solução não passa por excluir nenhuma destas áreas para que a estrutura se encaixe num conceito já existente, mas assumir o carácter diferenciador do espaço e defini-lo enquanto polo cultural e criativo, para que se sinta o apoio aos dois sectores, respeitando sempre as suas dissemelhanças. Só assim o espaço poderá progredir, trabalhando nas sinergias positivas entre áreas e permitindo maior abertura.

REFERÊNCIAS E BIBLIOGRAFIA

- Adorno, T. W. (1975). Culture industry reconsidered. *New German Critique*, (6), 12–9.
- Adorno, T. W. (2003). *Sobre a Indústria da Cultura*. Coimbra: Angelus Novus.
- Barros, M. J. A. de. (2015). *Relatório de estágio na Fundação Bracara Augusta - Loja Europa Jovem, com ênfase no Caso de Estudo sobre os Impactos Sócio Económicos do Programa Juventude em Ação 2007-2013 no Município de Braga*. Universidade do Minho. Retrieved from <http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/40753>
- Baudrillard, J. (1991). *Simulacros e Simulação*. Lisboa: Relógio d'Água.
- Benjamin, W. (1992). *Sobre Arte, Técnica, Linguagem e Política*. Lisboa: Relógio d'Água.
- Bennett, T., Savage, M., Silva, E., Warde, A., Gayo-Cal, M., & Wright, D. (2009). *Culture, Class, Distinction*. London: Routledge.
- Blythe, M. (2001). The work of Art in the Age of Digital Reproduction: The Significance of the Creative Industries. *iJADE*, 144–150.
- Bonet, L., Castañer, X., & Font, J. (2006). *Gestión de proyectos culturales: Análisis de casos*. (T. Bennett, X. Castañer, & J. Font, Eds.). Barcelona: Ariel.
- Braga Cool. (2013). Um quartel criativo. Retrieved November 29, 2016, from <http://bragacool.com/sair/gnration-quartel-criativo>
- Braga TV. (2016). Laboratório Ibérico Internacional de Nanotecnologia e gnration apresentam nova instalação do programa Scale Travels. Retrieved June 1, 2017, from <http://bragatv.pt/laboratorio-iberico-internacional-de-nanotecnologia-e-gnration-apresentam-nova-instalacao-do-programa-scale-travels/>
- Câmara Municipal de Braga. (n.d.). Viver | Cultura e Património | Valorização Patrimonial | Fundação Bracara Augusta. Retrieved January 24, 2017, from <https://www.cm-braga.pt/pt/0101/viver/cultura-e-patrimonio/valorizacao-patrimonial/fundacao-bracara-augusta>
- Canal180. (2013). GNRATION já abriu em Braga @ Canal180. Retrieved December 20, 2016, from <https://www.youtube.com/watch?v=bbyD--rAPT0>
- Cerezuela, D. R. (2007). *Diseño y evaluación de proyectos culturales* (4th ed.). Barcelona: Ariel.
- Chong, D. (2002). *Arts Management*. London: Routledge.
- Coelho, T. (1997). *Dicionário Crítico de Política Cultural: cultura e imaginário*. São Paulo: Editora Iluminuras Ltda.
- Consulting, B. (2010). *Mapping the Creative Industries: A Toolkit. Creative and Cultural Economy series/ 2.* Retrieved from

- http://www.britishcouncil.org/mapping_the_creative_industries_a_toolkit_2-2.pdf
- Correia, I. dos S. P. M. (2015). *Os Espaços Criativos, o seu Papel e Impacto nas Cidades: O caso GNRation*. Dissertação de Mestrado em Gestão de Indústrias Criativas. Escola das Artes - Universidade Católica Portuguesa. Retrieved from <http://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/20681>
- Correio do Minho. (2014, January 18). Fundação Bracara Augusta com nova administração. *Correio Do Minho*. Braga. Retrieved from <http://www.correiodominho.com/noticias.php?id=75518>
- Correio do Minho. (2015, April 12). Braga afirma-se como capital criativa. *Correio Do Minho*. Braga. Retrieved from <http://www.correiodominho.com/noticias.php?id=85881>
- Costa, M. (2013, May). O GNRation é um espaço aberto à cidade. *Revista Do Sim*, 9–11. Retrieved from <http://revistasim.com/pt/?p=2054>
- Cruz, J. (2016, May 3). Parabéns ao GNRation. *Correio Do Minho*. Braga. Retrieved from <http://www.correiodominho.com/cronicas.php?id=7592>
- Cunha, M. H. (2013). *Gestão Cultural*. (P55 Edições & Secretaria de Cultura do estado da Bahia, Eds.). P55 Edições.
- DCMS. (1998). Creative Industries Mapping Documents 1998. Retrieved November 20, 2016, from <https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-mapping-documents-1998>
- Direção-Geral do Património Cultural. (n.d.). Serviços Educativos. Retrieved May 30, 2017, from <http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/museus-e-monumentos/dgpc/servicos-educativos/>
- e-cultura. (n.d.). “GNRATION” APRESENTA IDENTIDADE CORPORATIVA. Retrieved January 19, 2017, from <http://www.e-cultura.sapo.pt/artigo/7586>
- Florida, R. (2002, May). The rise of the creative class. *The Washington Monthly*, p. 17.
- Florida, R. (2004). *The rise of the creative class*. New York: Basic Books.
- Foddy, W. (1993). *Constructing questions for interviews and questionnaires: theory and practice in social research*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Fonseca, A. C. (n.d.). Cidades Criativas: Turismo Cultural e Regeneração Urbana. Retrieved from <http://www.redbcm.com.br/arquivos/cidadescriativas/ana-carla-fonseca-cidades-criativas.pdf>
- Fundação Bracara Augusta. (n.d.). A Fundação | Apresentação. Retrieved December 7, 2016, from <http://fbracaraaugusta.org/a-fundacao/>
- Fundação Bracara Augusta. (2014a). Coleção “Braga Cidade Bimilenar” com dois novos livros.

- Retrieved December 22, 2016, from <http://fbracaraaugusta.org/colecao-braga-cidade-bimilenar-com-dois-novos-livros/>
- Fundação Bracara Augusta. (2014b). *Relatório de Atividades 2014*. Braga. Retrieved from <http://fbracaraaugusta.org/relatorios/>
- Fundação Bracara Augusta. (2015). *Relatório de contas e atividades: 2015*. Braga. Retrieved from <http://fbracaraaugusta.org/relatorios/>
- Fundação Bracara Augusta. (2016). Fundação Bracara Augusta lança concurso para a exploração de cafetaria no edifício gnration. Retrieved June 7, 2017, from <http://fbracaraaugusta.org/fundacao-bracara-augusta-lanca-concurso-para-a-exploracao-de-cafetaria-no-edificio-gnration/>
- Fundação Bracara Augusta. (2017). *Plano Estratégico 2017*. Braga. [Documento interno não publicado]
- gnration. (n.d.-a). Sobre: gnration. Retrieved November 9, 2016, from <http://www.gnration.pt/about/1>
- gnration. (n.d.-b). Sobre: Visão Estratégica. Retrieved November 9, 2016, from <http://www.gnration.pt/about/22>
- Guia da Carreira. (n.d.). Faculdade de Comunicação. Retrieved May 19, 2017, from <http://www.guiadacarreira.com.br/cursos/faculdade-de-comunicacao/>
- Horkheimer, M., & Adorno, T. W. (1985). *Dialética do Esclarecimento: Fragmentos filosóficos*. (J. Zahar, Ed.) (1st ed.). ZAHAR.
- Howkins, J. (2013). *Economia Criativa: Como ganhar dinheiro com ideias criativas*. (Milton Mira de Assumpção Filho, Ed.). São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda.
- Landry, C. (2008). *The Creative City: A toolkit for urban innovators* (Second). London: Earthscan.
- Lopes, E. R. S. R. (2010). *Programação Cultural enquanto exercício de poder*. Tese de Doutoramento em Ciências da Comunicação. FCSH - Universidade Nova de Lisboa. Retrieved from https://run.unl.pt/bitstream/10362/5930/1/Programacao_Cultural_Enquanto_Exercicio_De_Poder.pdf
- Lusa. (2013, February 25). Antigo quartel da GNR é espaço de “encontro” e “liberdade criativa.” *Notícias Ao Minuto*. Retrieved from <https://www.noticiasao minuto.com/cultura/48642/antigo-quartel-da-gnr-é-espaço-de-encontro-e-liberdade-criativa>
- Madeira, C. (2000). Novos notáveis: Os programadores culturais. Retrieved May 9, 2017, from

http://www.aps.pt/cms/docs_prv/docs/DPR462df75d1d543_1.PDF

- Martinell, A. (2009). Las interacciones en la profesionalización en gestión cultural. *Cuadernos Del Claeh*, nº98, 97–105.
- Mateus, A. (2010). O Sector Cultural e Criativo em Portugal. Lisboa.
- Moniz, J. (Ed.). (2013). *Carvalho Araújo: GNRation*. AMAG EDITORIAL SL.
- Monteiro, A. J. (2011). Gestão Cultural em Portugal: Uma visão, um projecto, uma história e vários protagonistas. Porto. Retrieved from <http://www.gestaocultural.com/d-GestaoCulturalPortugal.pdf>
- Porter, E. (1998, November-December). Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition>
- Samper, S. de Z., Trujillo, I. A., & Tabares, M. (2001). *Conceptos básicos de administración y gestión cultural* (2nd ed.). Madrid: OEI.
- Silva, B. (2014). Startup Braga acelera empresas no norte do país. Retrieved January 27, 2017, from <http://saldopositivo.cgd.pt/empresas/startup-braga-acelera-empresas-norte-pais/>
- Silva, J. P. (2011, September 22). “GeNeRation” corta com passado do quartel. *Correio Do Minho*. Braga. Retrieved from <http://www.correiodominho.com/noticias.php?id=53862>
- Silva, S. (2013, March 1). Antigo quartel de Braga reabre sem a GNR e como incubadora de cultura. *Público*. Retrieved from <https://www.publico.pt/local-porto/jornal/antigo-quartel-de-braga-reabre-sem-a-gnr-e-como-incubadora-de-cultura-26144264>
- Silva, S. (2016, April 29). Três anos depois, o Gnracion ainda tenta afirmar a sua identidade. *Público*. Retrieved from <https://www.publico.pt/2016/04/29/local/noticia/tres-anos-depois-o-gnracion-ainda-tenta-afirmar-a-sua-identidade-1730491>
- Tv Minho. (2013). GNRATION foi hoje inaugurado. Retrieved December 8, 2016, from <https://www.youtube.com/watch?v=AzFOaam2Vyk>

APÊNDICES

Apêndice A: Entrevista ao Dr. Luís Fernandes – Director de Programação³¹

Tema: Programação de uma agenda cultural e artística contemporânea: O caso gnration

Tipo: Entrevista semi-estruturada

Entrevistado: Luís Fernandes

Data: 01/02/2017

Sobre a actividade

C: Antes de focarmos na sua experiência enquanto Director de Programação do Gnration, devo perguntar-lhe o seguinte: A programação é para si, um exercício de crítica, de comunicação, de pesquisa?

L: É um bocado de tudo. É, inicialmente, uma questão estética, portanto, acho que cada pessoa que tenha um cargo de direcção artística ou curadoria tem associado a si uma marca estética vincada, uma linha de programação. Acho que isso está subjacente a tudo, depois há claro um trabalho muito grande de pesquisa e isso implicaria idealmente ver o maior número de obras nos locais, seja concertos, sejam exposições, seja experienciar serviço educativo, antes de o programar. No caso de o ser impossível, e como é impossível andar sempre a viajar pelo mundo todo para ver estas coisas, infelizmente, temos mesmo de tentar ouvir, ver, perceber como é que foi recebido pela crítica um determinado trabalho e pesar um determinado número de factores que depois te leva a justificar a programação ou não. Portanto, há aqui um trabalho de pesquisa muito intenso, eu diria que é o maior trabalho que nos temos. E depois há também uma, eu diria - e lá está, eu se calhar vou dizer isto muitas vezes ao longo da entrevista – dose muito grande de sensibilidade, sexto sentido. Não é nada muito padronizado, depende da sensibilidade de cada um. Não há nenhuma regra que balize o que se deve ou não fazer, ou que justifique escolhas, é uma decisão pessoal que vive muito à base de sensibilidades.

³¹ **Luís Fernandes**, nascido em Braga, é Músico, Artista Sonoro e Programador Cultural, desenvolvendo o seu trabalho, paralelamente, nas áreas da composição musical, performance e curadoria artística. Ocupa a função de Director de Programação no gnration, desde o ano de 2014, e é Director Artístico do *Festival Semibreve*, desde 2011. Mantém vários projectos musicais – em grupo e a solo – com impacto a nível nacional e internacional. O seu percurso académico em nada se liga às suas actividades profissionais, tendo-se Licenciado em Ciências do Desporto e Educação Física; Mestrado em Fisiologia Desportiva; e Doutorado em Fisiologia, Aptidão Cardiorrespiratória e Função Cardíaca Autónoma, na Universidade do Porto.

Sobre a actividade no gnration

Fundamentos da programação e metodologia

C: Qual é a sua função no gnration?

L: Eu no gnration sou o que nós apelidamos de Director de Programação. Portanto, tudo o que tem haver com a parte cultural que cá decorre, sobre a marca gnration, sou eu que decido e dirijo. Também fui o responsável por estabelecer e definir toda a política cultural que o gnration tem desde meados de 2014. Portanto, a nossa fórmula, os pilares da programação, as áreas que nós abordamos, tudo passa em primeira instância por mim. A própria equipa foi, de certa forma, escolhida em parte quase toda por mim, e a forma como ela se organiza em termos de orgânica. Portanto, é essa a minha função cá, dirigir toda a parte cultural e programar.

C: Estou consciente de que faz parte de pelo menos duas bandas: Peixe-avião e La la la Ressonance, pelo que o podemos considerar também um artista/criador. Há algum traço distintivo que um criador possa imprimir à programação? Considera que o seu percurso artístico teve/tem alguma influência na forma como programa?

L: Tem muita influência no facto de eu ser programador, porque eu vim inicialmente de uma ascensão em que era apenas artista e que, como disseste, muito multidisciplinar. Portanto, desde tocar em bandas mais convencionais, a tocar em projectos mais experimentais, mais de nicho, mais eruditos, até fazer música para cinema, para exposições, etc. Tentei ao máximo que a minha experiência enquanto músico e artista fosse o mais abrangente possível, e a verdade é que isso leva a que tomes contacto com diferentes realidades, diferentes pessoas, e isso, no meu caso, acabou por me dar um interesse muito grande em trabalhar na área da programação. A cima de tudo era uma pessoa que gostava muito de música, arte digital, interessava-me esta área, exposições, portanto, sempre tive alguma avidez em saber mais e gosto de arte e cultura basicamente. Isso levou-me a que quisesse enveredar por esta área. Inicialmente comecei com o *Festival Semibreve*, na verdade, mais como um amante de música – nunca pensei que fosse ser programador a tempo inteiro –, queria fazer aquilo fundamentalmente para mim até, para eu puder ver aqueles artistas. Depois é que senti que era uma coisa que gostava de fazer e até o fazia bem porque o Festival teve sucesso, não só na parte artística, mas em tudo, na parte organizativa, de produção e comunicação. Foi uma coisa bem montada e senti que, se calhar, era uma área em que gostava de trabalhar mais, e começou o gnration. Mas o facto de ser artista foi determinante a vários níveis, quer pelo nível das relações pessoais, porque eu venho de um mundo em que conheço toda a gente em Portugal, portanto, as pessoas sabem quem eu sou, eu conheço-as, falo

com elas directamente, é muito diferente de ser uma pessoa que nunca teve contacto com o terreno, com estas pessoas, e que é colocado num cargo destes e não sabe e limita-se a ir à internet ver com quem tem de falar. Eu consigo falar directamente com as pessoas, porque as conheço, elas têm confiança em mim. Por outro lado, por ser músico e por estar no terreno, sei como é que gosto de ser recebido enquanto artista, portanto também posso passar esse *feedback* à minha equipa para que seja uma experiência agradável os artistas virem cá tocar, e isso é uma coisa que depois se propaga e faça com que o espaço tenha ou não sucesso às vezes. Também tenho noção de como se negocia os valores, porque também já estive no outro lado a negociá-los. Acabo por ter uma referência real e actualizada, porque continuo a ser artista, de todas estas coisas.

C: No fundo, acaba por se tornar uma vantagem competitiva esse conhecimento enquanto músico.

L: Sim, eu acho que claramente é uma vantagem que tenho.

C: Pertence a alguma rede de programadores?

L: Quer o gnration quer o *Semibreve* pertencem, aliás, muito recentemente, a redes de programação que na verdade são redes muito informais. Portanto não há nada de muito marcado, estamos numa rede chamada *ENCACE – Rede Europeia de Criação Audiovisual* – que é uma rede que só arrancará no final deste ano, mas que envolve parceiros muito fortes a nível europeu e mundial, de vários países. Portanto, é uma rede fortíssima, apoiada pela União Europeia, na qual participamos, quer o gnration quer o *Semibreve*. No caso do *Semibreve* também pertencemos a uma rede de *lobby* chamada *International Cities of advanced Sound*, que agrega alguns dos mais importantes festivais do mundo nesta área. Depois, porque também são redes importantíssimas que acabam por no dia a dia nos serem mais úteis, trabalho muito em rede com outros programadores em Portugal, seja do *Teatro Maria Matos*, seja da *Galeria Zé dos Bois*. Fundamentalmente estes dois, que são de Lisboa. Há sempre circulação de artistas que nós aproveitamos. Também há, por exemplo, a *Casa da Música*, que é uma relação formal que mantemos há quatro anos quase e o *Curtas de Vila do Conde*, o *Madeira Digna*. Portanto, nos temos uma rede de parceiros muito forte em Portugal. Nem todos são formalizados, partem muitas vezes desse tal contacto pessoal que tive com eles enquanto artista – e que continuo a ter – e que aproveito para trazer para o gnration. Lá está, o facto de eu estar no terreno e conhecer as pessoas torna tudo mais fácil.

C: É do conhecimento geral que o gnration assenta a sua programação na música contemporânea e nas artes digitais desde que houve uma mudança radical no conceito e missão do espaço. Porque definiram essas áreas como o eixo principal da programação?

L: Definimos essas áreas por razões de cariz prático e por adequação ao contexto cultural da cidade. Ou seja, por um lado não havia nenhuma estrutura na cidade a programar regularmente conteúdos ligados à arte digital ou aos *media arts*, etc. Tínhamos o *Theatro Circo*, que é um teatro com uma programação clássica, digamos, é variada, tem música, tem dança, tem teatro, tem cinema, mas sempre numa perspectiva muito generalista. Portanto, a arte digital não entrava nos planos da programação, excepto durante o *Festival Semibreve* que também decorre no *Theatro Circo*, e sentíamos que Braga tinha um potencial muito grande nesta área, porque lá está, o *Festival Semibreve* era um sucesso, tinha Entidades do Ensino Superior cá alojadas que trabalham muito bem essas áreas, e também uma componente empresarial muito forte na área tecnológica. Tudo isto levava a que fosse muito natural começar a haver um complemento artístico/cultural que desse oferta na área mais vanguardista e tecnológica da cultura. Portanto, foi uma decisão muito natural mesmo. Por outro lado, em termos práticos digamos, porque o gnration é uma estrutura que acaba por ser limitada em termos de condições técnicas e físicas/espaciais para os eventos que acolhe. É muito difícil programar teatro ou dança para o gnration. Não tenho estrutura técnica para isso, nem palco, nem condições. Acaba por ser um espaço que permite, por um lado, fazer concertos de média-pequena dimensão, porque a nossa sala não é assim tão grande, e permite também ter uma componente pedagógica muito forte, porque tem muitas salas onde se pode fazer actividades, e ainda ter algum cariz expositivo: temos duas galerias não muito grandes também, mas que permitem que alguma coisa seja feita. Portanto, é uma orientação conceptual que está muito ligada às próprias potencialidades do espaço. Não fazia muito sentido eu dizer “agora o gnration vai ser uma sala de cinema e vai programar cinema”, porque não tem capacidade para o fazer de uma forma consistente, não tem condições técnicas e conforto.

C: Há espaço para outro tipo de artes nesta programação?

L: A verdade é que quando nós referimos que há dois pilares para a nossa programação não quer dizer que outras áreas fiquem de fora. A verdade é que nós temos pontualmente programado cinema, dança, até teatro, com o *Hiatus* – que é uma espécie de abordagem não convencional ao Teatro. Portanto, esses dois pilares são o que ordena a nossa programação, mas não quer dizer que só façamos isso. Porque lá está, quando houver razões que justifiquem apostar noutras áreas, como foi o caso dos exemplos que eu te dei, nós apostamos. Agora, em termos da aposta co-

recorrente e principal, são de facto essas duas áreas, a música contemporânea e as artes digitais.

C: Nunca considerou produção própria para o gnracion na vossa programação? Isto é, para o serviço educativo?

L: Quando se fala em produção própria, é quando é criado um evento de raiz cá. Isso nós fazemos recorrentemente e, aliás, quase todas tirando os *Primeiro Bits* são coisas que criámos cá. Quer dizer, não propriamente, acolhemos eventos cíclicos, mas por exemplo, o *Kumu-Kumu* ou o antigo *Pali*, eventos para bebés, foram produções nossas. Não havia isto em lado nenhum, nós encomendamos essas actividades a formadores e eles desenvolveram de raiz para o gnracion. O *Kumu-Kumu* vai estrear em Fevereiro, nunca foi feito em lado nenhum, é uma experiência nova que vai ser dada. Portanto, é uma produção nossa. Por outro lado, os *Pequenos Makers*, foi algo também instituído por nós, não havia isso em lado nenhum, com este nome e este formato. Nós criámos de raiz e apresentamos. Por exemplo, os espectáculos de comunidade, que tu ainda não tiveste oportunidade de ver nenhum, são espectáculos constituídos cá de raiz, do zero, ao longo de um determinado período de tempo, com comunidades locais. Já fizemos 5 desde final de 2014, portanto, tem sido mais o menos 2 por ano quase. São coisas que envolvem a comunidade, são feitas cá de raiz e depois eventualmente são repostas. Este ano vamos ter um, em junho, que tem haver com a celebração dos 50 anos de um disco dos *Beattles*, e que vai ser feito com comunidades locais e com a parceria da *Casa da Música*, sendo apresentado cá e na *Casa da Música*. Portanto, nós fazemos muitas actividades, eu diria que a maior parte são feitas cá de raiz. Claro que depois workshops e isso, são coisas que circulam, não criámos nenhum de raiz porque não faz sentido. Na verdade eles acontecem sempre em todo o lado, as temáticas repetem-se. Mas tirando isso, tentamos e fazemos muitas produções próprias.

C: Estou a perguntar porque existem espaços que são diferentes do gnracion mas que têm oferta de Serviço Educativo também, e que detêm pessoas a trabalhar a tempo inteiro no Serviço Educativo.

L: Tu referias-te a ter uma divisão independente para o Serviço Educativo? Isso é diferente, é uma questão quase de estrutura. Isso seria o ideal, mas a verdade é que a FBA e o gnracion têm limitações orçamentais e na capacidade financeira que impedem que tenhamos uma pessoa só dedicada a pensar essa área. Eu gostava de poder ter alguém mais dedicado não só a programar comigo essa área, mas também a garantir que o próprio Serviço Educativo se possa expandir ainda mais mas, neste momento, é uma realidade que é complicada de alcançar.

C: Quais são as metodologias usadas no seu trabalho enquanto director de programação?

L: Quando dizes metodologias referes-te às ferramentas que costumo usar para trabalhar e esse tipo de coisas?

C: Sim, também, apesar de ter uma pergunta mais à frente dedicada às ferramentas. Queria, essencialmente, perceber melhor as lógicas por detrás da programação.

L: Lá está, eu volto à questão inicial, eu venho de ser artista e não tirei nenhum curso para ser programador. Eu fiz a minha formação académica noutra área, e acabei por desenvolver uma série de ferramentas de trabalho, ou metodologias de trabalho pessoais, que também aplico aqui. E de facto organizo a minha actividade enquanto Programador baseado numa série de metodologias, por exemplo, de cariz temporal, sei que tenho de cumprir x objectivos até x dia do mês para permitir que a programação seja entregue à comunicação atempadamente, etc. Eu vou-te listar assim muito genericamente as coisas que eu faço, que até já te expliquei pessoalmente: divido, sempre, a programação em blocos, ou seja, determino que para um trimestre tenho x concertos, x actividades de serviço educativo e x exposições. Ou seja, há uma macro-estrutura comum a todos os trimestres, que eu tento cumprir. Obviamente não somos estanques, se aparecer uma coisa óptima que me desvirtue um bocado esta macro-estrutura, não tenho problema nenhum em desvirtua-la, serve sempre apenas de baliza para o programa que desenvolvo. Portanto, esta é uma ferramenta importante. Depois há aquelas ferramentas que, têm mais haver com a parte financeira, desenvolvo folhas que me permitem gerir o valor que eu invisto numa área ou noutra, num trimestre ou noutro, saber de facto se estou dentro das minhas possibilidades ou não. Depois há aquelas metodologias mais convencionais, tipo o e-mail. Eu uso muito o e-mail quase como um lembrete de processos que estão por decorrer, eu só arquivo e-mails quando os processos estão finalizados. Acaba por ser a forma mais fácil de nunca perder nada, porque estou sempre com o e-mail aberto e sei sempre que aquilo está por resolver. Não sei bem se era esta a resposta que estavas a espera... mas lá está, há várias metodologias, eu trabalho muito, como tu sabes, com colegas sem os quais era impossível fazer o trabalho que faço. Muitas das metodologias assentam na sincronização do meu trabalho com o dos meus colegas, desde reuniões periódicas que temos, que são mensais, até reuniões que eu convoco quando sinto que há necessidade de falar de um assunto em particular. Pronto, há várias metodologias. Mais uma vez não é nada estanque, como se fosse engenharia ou arquitetura que tens metodologias pré-determinadas para tudo o que fazes. Por outro lado, isso também não deve ser uma desculpa para o nosso trabalho ser abandalhado e não regrado, também não é o caso. Eu tento que ele seja muito balizado, que cumpra determinados objectivos e que não ande aqui ao sabor do vento,

basicamente.

C: Na sua perspectiva, existe algum espaço com uma programação semelhante à vossa e/ou que detenha a mesma missão?

L: É assim, que congregue no mesmo local esta abordagem da parte cultural, nestas duas áreas em particular, que tenha espaço de residências e que depois também tenha algo importante que é o facto de acolher aqui a *Startup Braga* que, não tendo uma relação directa com a cultura há sempre uma contaminação de áreas, por exemplo, à *Startups* que já participaram nas nossas *Open Calls*, que já tiveram aqui eventos integrados na nossa programação, portanto, há esta contaminação inevitável. Há também a parte da juventude, liderada pelo Carlos Santos que leva, às vezes, a que comunidades sejam envolvidas no nosso trabalho. Eu penso que não há nenhuma estrutura igual em Portugal, e quando digo isto não é querer dizer que somos os melhores e que somos espetaculares, não se trata disso, trata-se de se terem reunido aqui uma série de condições que de facto fazem com que este edifício tenha características únicas, por ser tão multidisciplinar e por centrar a sua actividade artística em duas áreas tão focadas e mesmo assim conseguir ter números de públicos assinaláveis e participação cada vez maior.

C: Então não considera o *LX Factory* ou a *Fábrica ASA* uma comparação legítima?

L: Não porque, por exemplo, o *LX Factory* é uma estrutura em Lisboa, totalmente privada, e com fins comerciais antes de mais. Não tem um programa artístico curado, obviamente acolhe pontualmente concertos, pontualmente exposições, pontualmente workshops, mas não há uma direcção artística comum forte. Portanto, aquilo é um espaço comercial que abriga diferentes serviços e que cada serviço tem independência para fazer o que lhe apetecer. Portanto, não tem absolutamente comparação nenhuma. A *Fábrica ASA* ainda menos, foi uma estrutura criada na altura da Capital Europeia da Cultura e que neste momento, lá está, não tem uma direcção artística activa, é um edifício que acolhe eventos pontuais sem qualquer tipo de comparação ao que fazemos aqui.

C: Eu faço a comparação porque todos são Clusters Criativos, à sua maneira, ainda que diferentes.

L: Também há a *Oliva Creative Factory* que, por exemplo, tem uma característica completamente diferente da nossa. É um espaço totalmente diferente deste e é impossível fazer lá o que se faz aqui, e é impossível algumas coisas que eles lá fazem fazer aqui. Os âmbitos são muito diferentes em termos de programação, operacionalização e filosofia.

C: Pesquisar o que acontece noutros espaços com agenda cultural e artística activa é uma prática sua?

L: Eu gosto de estar atento ao que se faz, ao que se faz cá em Portugal noutros parceiros e Entidades obviamente. Não numa perspectiva de “olha, vou copiar o que eles fazem” mas em jeito de referência, até para perceber como certos projectos evoluem, se circulam ou se não circulam, porque é importante para mim perceber se estou a programar um artista que tem tido um trabalho sólido e que tem conseguido circular por vários teatros e estruturas. É algo que reforça a aposta, mostra que há ali um trabalho sólido feito pelo artista. Se for um artista que acaba por não conseguir ir a lado nenhum, às vezes não quer dizer que não seja um excelente artista e aposto na mesma nele se tiver de apostar, mas também pode querer dizer que há ali alguma coisa que falha, que não promove o seu trabalho de uma forma minimamente necessária ou que lá está, alguma coisa possa falhar, que não seja bom do ponto de vista da implementação da ideia. Não quer dizer que eu só posso fazer o que os outros fazem, mas saber que um artista circula por vários espaços mostra que há alguma solidez no projecto. Claro que isso não basta, isso é só mais um factor do conjunto de factores que eu analiso para programar ou não. É mais um apenas.

C: Então acha que essa prática não influencia muito o seu trabalho?

L: Não, quer dizer, tudo acaba por ter influência, mas eu nunca iria programar alguém só por saber que ele foi ali ou acolá, não é por aí. Vou-te dar um exemplo concreto, há um artista que eu gosto imenso mas naquele momento em que eu descobri e me identifico com o trabalho dele ninguém o conhece, não trabalha. Eu não vou programa-lo, porque ele não vai ter ninguém. Se eu começo a ver que ele vai tocar ao festival não sei quê, vai tocar ao teatro não sei quê, significa que o gajo está a começar a ter um *boost* promocional, ou seja, se calhar afinal é uma boa altura para apostar nele porque está a tocar em mais sítios, vai circular, vai haver imprensa a falar sobre ele, vai haver extensão das redes sociais. Vamos apostar nele. É mais um factor, lá está. Agora, se a música não for boa ou se a exposição não for boa, nunca na vida vou programar, nem que ele toque no pavilhão atlântico. É por isso que eu digo que é mais um factor a analisar, há vários factores.

C: De que forma a programação cultural se prende/liga às outras áreas de actuação do gnration (empreendedorismo e políticas da juventude)?

L: Na parte das políticas da juventude acaba por ser sempre mais fácil articular porque nós

trabalhamos muitas vezes com comunidades jovens e já aconteceu de recorrermos ao Carlos, por exemplo, para agilizar algumas questões. No que toca ao empreendedorismo, nem sempre é tão fácil por uma questão muito simples: as empresas estão focadas em determinadas áreas e nem sempre essas áreas permitem que haja cruzamentos com cultura. Quando existe, o que é o caso, uma *Imaginando* – que é uma empresa de *software* de música que está cá alojada –, tudo se torna mais fácil. Já fizemos uma vez, por exemplo, uma espécie de workshops com eles; uma palestra no verão; a visualização de um documentário de música electrónica... eles foram um dos vencedores de uma *Open Call* dos Laboratórios de Verão, na qual desenvolveram a *Harpa Laser*. Nós apoiamos o desenvolvimento da *Harpa Laser*, que é um produto que eles quase não comercializam agora, mas usam para alavancar o sintetizador deles. Portanto, é o melhor exemplo, talvez, na nossa relação com uma *Startup*. De resto é mais difícil, tentares fazer o cruzamento com uma empresa de nanomedicina, por exemplo, não consegues.

Público-alvo

C: Quando programa a agenda cultural e artística do gnration pensa em algum público-alvo?

L: Não, eu penso que o público-alvo está intimamente ligado à oferta que tu programas. Portanto, eu não posso desviar-me da filosofia do gnration para chegar a um público diferente. O que eu tento é, dentro daquele espectro de filosofia de programação que nós temos - música contemporânea e artes digitais - tentar ao máximo ser abrangente na programação que eu faço. Daí o serviço educativo ser muito importante porque permite que chegue a crianças e que chegue a idosos (por vezes). Dentro do espectro, as exposições são muito particulares, elas estão aqui, as pessoas veem, vêm cá, dão uma espreitadela e tal, mas não há, e aí por exemplo, aquilo que falaste à pouco do serviço educativo seria muito importante ter alguém quase a *full-time* a coordenar visitas de escolas, etc., coisa que nós não temos estrutura para fazer e isso seria muito importante. Mas concertos, por exemplo, aí sim, dá para trabalhar diferentes franjas de público. É muito diferente programares um concerto dos *Capitão Fausto*, que é música moderna portuguesa e chama montes de jovens, de um concerto de *Phill Niblock*, porque vai buscar um público mais adulto, mais ligado à música experimental. Por exemplo, este fim de semana temos o *Tigerman*, que é um artista de massas, do domínio da pop quase, onde o público varia – pois vai ter de certeza público mais novo e mais velho –, e se calhar quando tivermos aqui a *Clubnight* em Março vai ser totalmente diferente, vão ser pessoas que gostam de sair à noite, de dançar e enchem o edifício para fruir de uma forma diferente o edifício. Por isso acabamos por, dentro deste espectro, ter uma abrangência muito grande de públicos. É claro que alguns se repetem, mas isso é normal e acontece em todo o lado. Mas a ideia é, sem nos desviarmos do

caminho, fazer com que cheguemos ao maior número de pessoas possível.

C: Nota alguma alteração no comportamento dos públicos antes e depois de serem “alvo” da sua programação? Tem notado alterações na sociedade bracarense ou, pelo menos, nos públicos do gnration?

L: É complicado aferir esse tipo de afluência, nós podemos verificar é que o número de espectadores tem aumentado de uma forma consistente. É muito pouco tempo, nós começamos a programar em Setembro de 2014, portanto, nem sequer fez três anos na verdade, é muito pouco tempo. Este tipo de impacto que falas só se mede após muitos anos, mas o que se nota são pequenos exemplos: há mais procura; a nossa programação vai-se adaptando à resposta que temos do público, ou seja, se calhar inicialmente eu estava a testar se podia fazer muitos concertos de música experimental ou se tinha de fazer poucos, etc. Neste momento já tenho uma ideia mais concreta, se calhar não posso abusar muito nisso, tenho de os continuar a fazer por uma questão de formação, mas se calhar não posso fazer tantas vezes. Ou seja, uma pessoa adapta-se à resposta que o público nos dá. A questão do crescimento do serviço educativo, que foi muito grande nos últimos dois anos em termos de volume de eventos, também foi baseada naquilo que eu achei que devia ser o nosso posicionamento, porque mais ninguém fazia isto e a verdade é que nós fazemos e corre bem. É preciso trabalhar os públicos, é verdade, mas na generalidade corre bem, e aí eu sinto que há uma resposta positiva por parte da comunidade, artistas, público, etc. Agora, reais impactos são difíceis de te quantificar ou dizer.

Funções e questões operacionais

C: Como pensa a programação do espaço gnration? Isto é, quais as principais diretrizes/obrigações impostas por si ou pela direcção do espaço.

L: Felizmente a direcção do espaço, da qual também faço parte na parte artística, não me impõe nada, ou seja, houve uma conversa prévia na qual determinamos as áreas de intervenção, que são essas que te falei e que se dividem em 3 tipos de *outputs* – educação, exposição e *performance*. Está tudo muito bem desenhado do ponto de vista conceptual, e a partir daí, a programação é feita com todo o tipo de confiança que há da direcção na minha pessoa. Nunca me foi imposto nada.

C: Tem em atenção as épocas fortes e baixas do ano ou apenas a disponibilidade do artista/espaço gnration?

L: Claro, isso tem haver com a tal macro-estrutura que te falei. Eu divido o ano em áreas,

obviamente. Eu sei que há um trimestre em particular que é muito diferente dos outros, que é o terceiro trimestre, que tem o Julho, Agosto e Setembro. Esse trimestre tem uma abordagem totalmente diferente dos outros. Porque lá está, nos temos de nos adequar à resposta que o público nos dá e o que nós sentimos é que as pessoas não estão cá, estão de férias, estão fora, e Braga ainda não tem capacidade de mobilização turística que permita que as pessoas no verão venham para cá e consumam muita cultura, porque vêm para cá com outro propósito. Portanto, aquilo que fazemos nesse trimestre é perfeitamente planeado e não fazemos, por exemplo, programa de música normal, há só um programa de *jazz* no início de Julho; há um mês de Agosto totalmente dedicado a criação artística, em que abrimos as portas para criadores locais virem para cá trabalhar e criar projectos novos – que é uma das funções primordiais do espaço; há o cinema, porque temos uma praça que gostamos de explorar no verão, um pátio ao ar livre aliás (vai ser reforçado o programa de cinema este ano); e há o mês de Setembro, que também é muito atípico aqui, que é sempre um mês complicado porque é o mês da *rentrée* dos teatros mas que aqui é ainda mais complicado por causa da *Noite Branca*. Nós temos a *Noite Branca* no início de Setembro, na qual temos uma participação muito grande quer por acolhermos aqui eventos, quer por participarmos na organização de alguns eventos que estão dentro da *Noite Branca*. Portanto, temos a *Noite Branca*; temos acolhido nos últimos anos o *Festival para gente sentada*, que também não é programação nossa, mas que nós integramos na nossa programação, o que nos deixa quase o Setembro com 4 ou 5 coisas para fazer, muito pouco da nossa própria programação. São meses que são mais direccionados para outras áreas. Depois os outros 3 trimestres, na verdade, são muito similares entre si. Aí sim, não me adianta dizer que este mês é mais para a electrónica, e aquele é mais para pop, não faz sentido. Aí faz sentido aproveitar as melhores oportunidades que possam haver para programar artistas interessantes, mas há outras divisões que nós fazemos, por exemplo, estas *Clubnights* que nós instituímos. No ano passado fizemos uma vez só, em Março, e depois decidimos que queríamos fazer duas vezes ao ano porque fazia sentido. Na verdade são 3 porque o *Semibreve* também tem essa componente. Este ano vamos introduzir uma no terceiro trimestre, que vai ser em junho. Portanto, lá está, estruturalmente há uma divisão anual de como fazemos as coisas. O mesmo acontece nos projectos de comunidade, tentamos fazer um em cada semestre.

C: Era esse tipo de directrizes que estava a tentar perceber, isto é, se decidem fazer 2, 3 ou 4 exposições por ano, a média de concertos por mês ou por ano, etc. Basicamente é tentar perceber como é que pensa o ano e o organiza.

L: Sim, aliás, isso está até incluído nos planos de actividades (essa divisão). É o que eu dizia à

pouco, eu sei quantos concertos vou ter por trimestre, quantos workshops, quantas exposições. E claro, se tiver de me desviar, desvio-me, não há problema nenhum, mas está tudo balizado. Por trimestre e tudo contemplado já.

C: Com quanto tempo de antecedência programa uma actividade?

L: Nós trabalhamos em blocos trimestrais de programação, portanto, normalmente eu finalizo o próximo bloco trimestral 1 mês e meio antes dele começar, sendo que ainda assim eu trabalho em simultâneo com todos os trimestres. Há coisas que eu tenho marcadas já para o próximo trimestre, mas o foco de fechar mesmo o trimestre acaba 1 mês e meio antes do trimestre terminar. Portanto neste momento, sendo dia 1 de Fevereiro, falta-me 1 conteúdo para acabar o 2º trimestre. Portanto, tenho tempo para o fechar porque tenho mais 15 dias até entregar as coisas para a comunicação trabalhar – agenda, etc. Normalmente é com estes *timings* que trabalho, 1 mês e meio antes dele começar está fechado, sendo que há coisas que já estão programadas para o resto do ano, aliás, o próprio 3º trimestre está praticamente todo fechado neste momento. O que há por fechar são coisas residuais.

C: Há pouco falavas que usavas muito o e-mail. Podes-me dizer outras ferramentas que usas para a organização de todos os conteúdos? Ou é essencialmente o e-mail?

L: O calendário, obviamente, e uso muito o *google docs*, mais pela parte do *Excel* que ele tem, as folhas de cálculo. As folhas de cálculo são óptimas para tu dividires temporalmente os conteúdos que tens e teres uma perspectiva global sobre o que estás a programar em cada trimestre, seja em número, seja no nome dos artistas, e também pelas questões contabilísticas e de orçamento, que é muito importante. Por isso, eu diria que estes dois são fundamentais. Depois nós usamos aqui dentro uma ferramenta também muito útil, que é o *Trello*. É uma ferramenta de gestão de trabalho entre equipas, em que podes criar processos que depois são arquivados mas que têm listas de tarefas, comentários entre equipas, etc. É uma ferramenta muito complexa e fácil de trabalhar, funcionamos com ela desde o início. Portanto, eu diria essas.

C: Existem actividades/programação que sejam constantes? Se sim, pode enumerá-las?

L: Eu acho que a nossa estrutura é muito mecânica, tudo se repete. A estrutura é muito conservadora na verdade. Os concertos são constantes; tu sabes que as exposições são mais o menos 2 por trimestre, 3 no limite, e também se repetem sempre, ainda que não sejam as mesmas; o serviço educativo é muito cíclico também, ou melhor, há eventos pontuais – workshops –, por exemplo, vem cá um artista, *Tarik Barri* em Fevereiro, que vai estar cá só uma

vez, então nós aproveitamos para ele dar uma palestra. O *Phill Niblock* esteve cá, uma palestra. Não vamos fazer palestras com o *Phill Niblock* todos os meses porque ele não está cá. Agora, há eventos que são de cariz pontual, que são esses, e depois há os cíclicos, por exemplo o *Ableton Live*, com a *Casa da Música*. Sei que fazemos pelo menos 2 vezes por ano, porque há público que gosta de vir e costumamos sempre vender os bilhetes todos, até agora, pelo menos, tem sido assim. Há também os *Primeiros Bits*, como tu sabes, que são cíclicos. Claro que depois há um período em que vamos ter de mudar conteúdos, e se calhar até também mudar o nome para dar um *uplifting* à coisa, mas na verdade, estes conteúdos de serviço educativo só funcionam se forem cíclicos e criarem hábitos, para chegar ao melhor número de pessoas possível.

C: Onde para o seu trabalho e começa o da produção ou comunicação?

L: Às vezes a fronteira também é ténue, lá está, mas em termos clássicos, o que o Programador faria seria escolher o artista, definir como quer programar e em que altura, fazer os contactos, há casos em que o programador nem negocia os valores nem nada, passa isso para a produção, mas normalmente o programador é que define e faz a oferta. A partir do momento em que chega a um acordo com o artista, de datas e de valores contratuais, passa para a produção que faz o contrato, trata das questões logísticas, etc.; e passa para a comunicação, que recolhe materiais e os trabalha da forma que entender. Claro que durante este processo não quer dizer que eu saia e nunca mais pense nisto. Há coisas sobre as quais eu tenho de decidir, questões que podem ficar pendentes na negociação, do género, “ele não tinha dito que era necessário alugar uma mesa”, e eu “pois, não falamos sobre isso, autorizo ou não autorizo, ou vamos ver uma solução diferente”. Nunca me retiro do processo totalmente, mas a partir do momento em que a negociação está fechada e datada, como tenho plena confiança nas pessoas com quem trabalho, eu delego. A produção é que vai tratar da produção e de a fazer acontecer bem, e a comunicação de a comunicar bem.

C: O gnration possibilita o aluguer de espaços para eventos externos à sua programação. Esta é também uma responsabilidade sua?

L: Possibilita e não é uma responsabilidade minha.

C: De que forma o aluguer de espaço para eventos externos pode afectar o seu trabalho?

L: Boa questão! Pode afectar muito, porque o gnration, como é um edificio muito multidisciplinar, corre o risco de ter pouca identidade, e não se perceber o que se faz aqui. É algo que é recorrente e tem melhorado, mas que ainda continua a existir. Por isso é que nós temos de criar regras de comunicação para garantir que isso não acontece, daí nos só comunicarmos com a

marca gnracion e na nossa agenda aquilo que é programação gnracion, porque se nós comunicássemos eventos externos seria uma salganhada de todo o tamanho. Imagina tu o que era colocar um encontro de médicos da zona norte na nossa agenda, ou o encontro de médicos da zona norte vai promover aqui um concerto do *Zé Amaro*. Nós não podemos colocar o concerto na nossa agenda, porque senão as pessoas não vão perceber. Quem diz isto diz a *Festa do kiwi*, etc. Ou seja, nós protegemo-nos com essa ferramenta, que é a nossa agenda e a nossa comunicação. A marca gnracion só comunica coisas programadas pela programação cultural do gnracion, para salvaguardar a nossa imagem. Obviamente, imagina, tudo é passível de ser negociado. Por exemplo, o *Festival para gente sentada* não é programação gnracion, não somos nós que programamos, mas como é um parceiro importante no qual temos confiança, nós acordamos que mesmo não sendo programação nossa, ele poderia integrar a nossa programação, porque há aqui um mútuo benefício e relaciona-se com o espaço. Por vezes isto acontece, mas nem sempre podemos deixar que isso aconteça, porque senão seria complicado. Mas essa questão é muito pertinente! Felizmente, no que toca a concertos de música, eu penso que o espaço só foi alugado 2 ou 3 vezes, penso que nunca houve a possibilidade de haver essa confusão. Antigamente havia exposições que não eram programadas por nós, portanto, aí sim, era complicado ter exposições de Trajes de S.João e Arte digital ao mesmo tempo, o que fez com que tivéssemos de criar um mecanismo protector.

C: Acha que a gestão antiga e aquilo que se consegue encontrar na internet sobre ela, ajuda nesta confusão e na dificuldade em perceber o que é o edifício? Isto é, pela contaminação de informação.

L: Sim, o gnracion foi um edifício que começou com o pé esquerdo porque começou em volta de muita polémica, política orçamental, etc. E na verdade também não havia um plano muito concreto ou muito exequível do que o edifício poderia ser, mesmo da própria génese. O arquitecto pensava que isto podia ser um edifício que se abria ao público e que as pessoas ocupavam isto, e isso é completamente impensável porque não estamos em Berlim ou em Nova York, estamos em Braga, não é assim que funciona. Portanto, houve aqui muitos erros conceptuais de raiz, feitos por pessoas que provavelmente têm muita pouca ligação à realidade cultural ou então são demasiado ambiciosas. Isso levou a que o edifício fosse, de facto, traumatizante. A primeira direcção inaugurou o edifício em Maio; em Setembro houve eleições; mudou a Câmara e demitiram-se. Estamos a falar de um período de 3 meses em que houve actividade aqui, de forma muito errática, e as pessoas perceberam isso. Em muito pouco tempo foi deixada uma dívida muito grande – isto foi público –, e eu acho que começaram logo com um

sentimento de aversão ou defensivo em relação ao gnration, que não é preciso para nada, que é só gastar dinheiro. Nós tivemos um trabalho muito complicado, e temos ainda, de explicar às pessoas o que nós fazemos agora, o facto de termos contas limpas, de trabalharmos com a comunidade, de oferecermos conteúdos que mais nenhum espaço oferece na zona e que por isso somos uma mais valia. Obviamente agora a perspectiva das pessoas já é diferente, já encaram o gnration de outra forma, mas começamos de facto com o pé errado. Não por nossa culpa.

Curadoria

C: Como é feito o processo de pesquisa/escolha dos artistas? Tem total autonomia?

L: Tenho total autonomia e na verdade acho que também já respondi a isso. Quando uma pessoa está, como eu estou, tão envolvida no terreno e neste campo das artes, é muito fácil tu teres uma lista enorme de coisas que pensas para fazer. Naturalmente a programação vai sendo feita, às vezes há balizas temáticas que te ajudam também a programar, e sabes que se vais fazer um ciclo sobre o *Ronald Colman* que vais trabalhar com aquele artista, com aquele, que faz sentido, que leste que ele fez aquilo, como é que correu, etc. Portanto, na verdade, é muito simples, tem muito haver com o facto de eu estar envolvido no terreno, pesquisar pela internet, pelos jornais, tentando ver o máximo de coisas possível - inclusivamente já viajei para ver coisas - e é nessa base.

C: Costuma receber propostas de artistas para expor/atuar no gnration?

L: Sim, diariamente.

C: E é habitual considerá-las para a programação?

L: É assim, a minha intervenção é muito directiva, portanto, eu tendo a procurar eu as coisas e a querer fazer as coisas eu, o que não quer dizer que se for surpreendido com uma proposta muito interessante eu não a possa programar. Já aconteceu muitas vezes, mas lá está, tem de ter sempre um contexto que valide essa proposta, que me sinta confortável em programa-la e que vá de encontro a uma necessidade que eu tenha. Agora, se me perguntares percentualmente qual a percentagem de propostas que me chegam e que eu aceito, é ínfima, é mesmo reduzida, mas acontece.

C: Falou do facto do contacto com os artistas ser directo por já estar no meio. Mas quando não conhece o artista, como é feita a abordagem geralmente?

L: Normalmente, mesmo quando são artistas que eu conheço pessoalmente, há sempre uma forma mais elegante e formal de fazer o convite, que é através de um Agente. Quer artistas plásticos, quer artistas digitais, quer músicos, são representados por Agentes normalmente. O processo é sempre igual, falo sempre com o Agente e negoceio com ele, até porque é deselegante estares a falar directamente com o artista quando falas de valores e isso. Eu próprio, enquanto artista, nunca trato dessas questões, alguém trata por mim, porque eu não quero estar a discutir se vou ganhar x ou y. Às vezes tenho de o fazer, mas idealmente isso pode e deve ser feito por outra pessoa.

C: Quais as questões obrigatórias a tratar com os artistas convidados? Tem algum “guião”/checklist?

L: Normalmente há uma parte mais artística que é, se eu tenho interesse num projecto, eu pergunto: “Olha, fala-me mais sobre isto. Tens vídeos para eu ver? Como é que fazes isto?” Há dúvidas que me surgem, então eu pergunto o máximo de coisas para ter a certeza que é aquilo que eu quero programar. Essas são as questões artísticas e estéticas, depois há as questões operacionais: “E em termos de *Rider*, o que é que tu precisas? Preciso de alugar isto? Preciso de alugar aquilo? Vai-me sair caro? Vai-me sair barato?” Pronto, há coisas que eu peso que já não fazem parte da questão artística. Essa está legitimada, mas é preciso perceber se é possível de fazer. Depois é viagens, quantas pessoas são e quanto é que custa isso. Entendes? Depois entro nesse campo e isso normalmente falo com o Agente e com o artista. Tenho de fazer contas e perceber se posso chegar lá ou se não posso.

C: Era esse processo que queria entender, porque acho sempre que esse momento de negociação se pode tornar um pouco constrangedor. Como faz essa mediação e lida com os números?

L: Isso faz parte do meu trabalho, eu falo de números normalmente com os Agentes, para eles também é normal. Tudo começa com “Olá, tudo bem? Eu tenho interesse nisto. Fala-me de condições.” E ele diz “isto custa 2000€”. Depois eu penso “opa, 2000€ é um bocado de mais para a quantidade de público que eu estimo alcançar, ainda por cima isso envolve alugar isto e aquilo, portanto, não me vai ficar por 2000€, vai ficar por não sei quanto.” E depois digo “olha, eu gosto muito, mas não tenho possibilidade de chegar a esse valor porque vou gastar nisto e nisto e vai sair muito caro, para além disso (às vezes digo) a previsão de público não é a maior, portanto, tens flexibilidade em baixar? Queres ouvir uma proposta minha?” e eles dizem “não” ou “sim”. Eu digo “posso-te dar 1000€” e ele “opa, 1000€ é muito pouco, consegues chegar mais o menos a isto ou adicionar uma data à volta em Lisboa?” e eu “vou tentar arranjar um

parceiro Lisboaeta e fazemos-te uma proposta conjunta.” É sempre um “*ram-ram*”, mas eles têm interesse em fazer e nós também temos. Há casos em que nem sequer há discussão, eles dizem “é isto”, e nós “não posso, tens interesse em baixar?” e eles “não”, e são intransigentes. Isso é muito normal, há outros em que, já me aconteceu, pedirem 3000€ e acharem que estão quase a vir de graça. Há pessoal que é irrealista e não sabe negociar. Depois eu riu-me e penso que devem ser malucos, porque eu não sou a Presidente da Câmara, que não sabe o que implica fazer estas coisas.

Questões financeiras

C: Então consideras o orçamento a primeira condição para programar?

L: Não, há várias primeiras condições para programar, mas o orçamento não é uma delas. Eu não vou programar uma coisa barata só porque ela é barata. A primeira premissa é sempre artística. Claro que é viabilizado ou não pelas outras componentes, mas a primeira é sempre artística, porque se for o pior artista do mundo mas for muito barato não vou programa-lo por ser barato. Claro que se o melhor artista do mundo for caro, eu não vou programar, é lógico.

C: Como elabora o orçamento do espaço? Com que pressupostos?

L: Eu tenho um orçamento global e tenho, obviamente, uma referência de como isso se divide por trimestres, sendo que o terceiro tem menor investimento porque tem menos eventos. Depois de 3 anos a programar, também tenho uma noção mais o menos de quanto posso gastar por trimestre: quanto posso gastar por concerto e por exposição; sei que tenho de ter números mais baratos para compensar outros mais caros, etc. Vou fazendo sempre este jogo. Nunca ultrapassei o orçamento, fiquei sempre abaixo e tenho sempre uma margem de segurança. Às vezes há surpresas, por exemplo, lembro-me de no ano passado em Março, numa *Clubnight*, querermos marcar um voo de um artista e ele estar a adiar por não saber de onde vinha e etc. Adiou tanto que depois ficou muito em cima da hora, e na verdade, era páscoa, portanto, um voo que normalmente custaria 100€, custou 600€. Isso foi um rombo no orçamento e há sempre esse tipo de surpresas. Por acaso tendo a ser muito controlado nisso e a evitar surpresas.

C: Poderia partilhar o orçamento anual?

L: Para a parte cultural o nosso orçamento é à volta de 90 mil euros por ano, isto para *cachets*, produção, etc. Ou seja, tudo o que é hotéis, licenças, *SPA*, comida, aluguer de técnicos, sai deste orçamento. Só não sai daqui custos de estrutura, salários, etc., mas por exemplo, assistentes de sala e seguranças, sai deste orçamento. Basicamente sai tudo, portanto, não é um orçamento

muito grande para a quantidade de programação que nós temos.

C: Partilhado o orçamento anual, gostava de perceber se o fragmenta por trimestres, e depois dentro de cada trimestre se divide por concertos, exposições e serviço educativo... Basicamente gostaria de entender a lógica por detrás da divisão deste orçamento.

L: Sim. Eu inicialmente pensava “ok, vou fragmentar isto tudo direitinho por áreas”, mas depois na prática vêes que não é necessário. Bem, talvez não seja necessário porque já criei uma noção mais aproximada da realidade, mas sei sempre mais o menos quanto é que gasto para exposições e para serviço educativo, e sei que o resto é para concertos, tão simples quanto isso. Vou fazendo contas, “neste momento estou-me a esticar muito aqui por isso se calhar vou ter de cortar aqui num concerto para ser mais barato”. É um processo muito longo, tu programas com muita distância. Tens muito tempo para reflectir sobre isto, eu perco muito tempo a olhar para a folha de *Excel*. “Se calhar vou ter de cortar aqui porque senão vou ter pouco dinheiro para o fim do ano e convém ter uma folga”, é basicamente nesta base, não estipulo X % para isto, não faz sentido limitarmo-nos a esse ponto.

C: São os preços dos bilhetes para as actividades uma responsabilidade sua?

L: Parcialmente sim, eu é que defino o preço, mas também na verdade antes de tudo houve uma reunião com a direcção para percebermos que tipo de preços é que íamos praticar. A nossa filosofia é de que devemos ter preços convidativos, porque trabalhamos em áreas que são menos populares. Nós tentamos que os bilhetes vão no máximo até aos 12€, e isso acontece muito raramente, só com artistas muito grandes que podíamos por o dobro que esgotavam na mesma. Normalmente vendemos a 7€/5€, quando são concertos; quando são workshops depende muito, cada caso é um caso, e depende do número de participantes, duração, materiais fornecidos, etc, varia mais. Temos uns a 50€, temos outros a 5€, outros de graça até. Mas os concertos tentamos que sejam baratos, até porque o nosso público é muito jovem e é difícil por aqui um preço de 12 ou de 15€ que vai afastar muita gente. Raramente é 5€, eu diria que o maior número de concertos é a 7€. 5€ é quando são artistas nacionais que as pessoas podem ver mais vezes, que não tenham tanto interesse ou então coisas muito experimentais, em que as pessoas podem não estar dispostas a pagar tanto. Não que não valham o mesmo, mas como estão a arriscar não querem arriscar tanto no preço do bilhete. Em média os nossos bilhetes são muito baratos.

Open Day

C: Este dia requer um cuidado diferente na programação ou tem as mesmas lógicas que os outros eventos?

L: É uma boa questão. O *Open Day* parte de uma premissa que tem haver com a hipotética dificuldade das pessoas perceberem o que é o espaço, e porque nós não trabalhamos conteúdos culturais muito banais, ou muito comuns. É um dia em que se pretende mostrar às pessoas o que nós fazemos cá da forma mais abrangente possível, querendo ter actividades educativas, concertos, instalações, *DJ sets*, etc. Ou seja, dar uma amostra, num dia, o mais fidedigna possível, do que fazemos cá ao longo do ano, sendo que há coisas que é difícil fazermos num dia, por exemplo, um workshop pago. A parte educativa é a que sofre mais porque é muita gente e há pouca capacidade para fazer coisas nessa área. Mas a ideia parte disso, é ter um evento anual, tipo *Serralves em Festa*, mas aqui numa escala muito mais pequena, obviamente. Aí sim, apesar de ser uma amostra global daquilo que fazemos cá, eu faço umas adaptações na programação que faço, metendo coisas no *Open Day* que dificilmente colocaria no resto do ano. Por exemplo, este ano vamos ter uma banda de *Hip Hop*, o *Conjunto Corona*. Eu raramente programo *Hip Hop*, mas acho que neste contexto gratuito vai chamar um tipo de público que se calhar não vem cá normalmente, mas que quer vir ver o *Conjunto Corona*. Lá está, a primeira premissa é artística, acho a banda interessante naquele espectro, muito inteligente naquilo que faz e faz sentido tê-los neste contexto, porque vai trazer pessoas que de outra forma não vinham cá e vão ficar a conhecer o espaço. Não é um compromisso que eu faço em termos de programação, porque é um conteúdo que continuo a achar válido para aqui, não é uma concessão, mas vai ajudar. É algo que eu não faria fora deste contexto porque o resto do ano é mais restrito. Quem diz *Conjunto Corona* diz *Octa Puch* isolados, porque é um tipo de concerto que é muito festivo e que implica que estejam integrados num evento maior. Eu já tive aqui os *Batida* e funcionou mal, porque são uma banda conhecida, etc, mas uma banda de festival, que implica que haja um evento maior, que vejam outra coisa e depois culminem com os *Batida*. *Octa Puch* a mesma coisa. Se for num *Open Day* já faz sentido, porque é um dia de festa. Estão aqui o dia todo, bebem uns copos, e faz sentido verem aquilo porque há uma continuação. Agora, apresenta-los em sala, isolados num concerto, não. Portanto, o *Open Day* é uma oportunidade para fazer coisas que durante o ano não consigo fazer, de certa forma, ainda que seja uma amostra daquilo que nós fazemos cá.

C: Não acha ambicioso querer que vários públicos diferentes venham a um espaço que incide em áreas de nicho?

L: Sim, são nichos porque provavelmente há uma fraca educação para a cultura, porque não é que sejam conteúdos difíceis para as pessoas se divertirem com eles ou gostarem. Simplesmente tem menos amplificação mediática, e portanto, esta é uma excelente oportunidade para dizer às pessoas que “isto é fixe, venham ver, vocês vão gostar! Vão gostar de ver uma instalação

interactiva, de mostrar aos vossos filhos como é que se mexe com *softwares* de criação artística no computador, de ver um concerto feito por *robots* à tarde, e de ver um *DJ set* que não costumam ver por artistas de Braga”, por exemplo. É também na perspectiva de desmistificar.

C: Então pode-se dizer quase que um dos objectivos do gnration é dar a conhecer um nicho das artes a vários públicos.

L: Claro, nós queremos ter o maior número de gente possível. Agora, nós não podemos oferecer a mesma coisa que oferece o *Theatro Circo*, temos uma função diferente, não faz sentido. E por isso mesmo é que nós ao oferecermos um conteúdo mais exclusivo, digamos, queremos que ele seja inclusivo e que toda a gente possa ver isto. Queremos mostrar que, de facto, o que nós programamos não é um privilégio para elitistas, porque não é. É uma coisa que pode ser fruída por toda a gente.

Apêndice B: Entrevista a Sara Borges³² e Francisco Quintas³³ – Produtores Executivos

Tema: Produção de eventos culturais e artísticos contemporânea - O caso gnration

Tipo: Entrevista semi-estruturada

Entrevistados: Sara Borges

Francisco Quintas

Data: 17/03/2017

Sobre a actividade

C: Antes de focarmos na vossa experiência enquanto Produtores Executivos no Gnration, devo perguntar-vos o seguinte: A produção é para vocês um exercício de gestão, planeamento e organização?

F: Sim, é. Aliás, a base da produção é mesmo isso. Certo Sara?

S: Sim Chico, certo!

[gargalhadas]

F: Mas sim, é um exercício de organização, planeamento, às vezes até de gestão de expectativas.

S: Capacidade de antecipação.

C: Quais são as habilitações ou conhecimentos obrigatórios necessários para ser um produtor?

F: Formalmente? Estás-me a perguntar academicamente?

C: Sim, se acham necessário.

F: É assim, o *background* da Sara nesse aspecto é bastante diferente do meu. Ela tem uma base académica, relacionada com esta área, que eu não tenho. Se calhar ela podia falar um bocadinho

³² **Sara Borges** licenciou-se em Turismo, Lazer e Património pela Universidade de Coimbra, tendo realizado uma pós-graduação em Guia de Turismo, no INP. Posteriormente, realizou o curso de Produção de Eventos e Espectáculos, na ETIC, área na qual incide a sua actividade profissional. Ocupa a função de Produtora Executiva no gnration, desde 2014, e é *Booking Agent* na PAD, desde 2013. Conta ainda com experiência nas áreas de Gestão de Redes Sociais, Assistência de Sala e Eventos e Bilhética, em espaços e instituições como os *Maus Hábitos* e *Serralves*, no Porto.

³³ **Francisco Quintas** é licenciado em Relações Internacionais pela Universidade do Minho e encontra-se a terminar o mestrado em Gestão de Negócios. A sua experiência abrange as Tecnologias de informação, o Marketing, o *Copywriting* e a produção de eventos. Ocupa a função de Produtor Executivo no gnration, desde 2013, e é Criador de Conteúdos & Gestor de Comunicação na empresa 7GRAUS. Enquanto produtor responsável ou assistente, conta também com experiências no *Festival Semibreve* e *Rock in Rio Portugal*.

sobre isso.

S: Sim, eu tive um curso de 2 anos que se focava muito na produção de espectáculos e de eventos, mas eu acho que não é propriamente necessário teres formação académica especializada porque deparaste com tantas coisas... quer dizer, é difícil de falar, se nós falarmos no nosso caso, que é mais produção de espectáculos, não é. Mas depois tens produção de cinema, tens vários tipos de produção que aí poderão exigir coisas mais específicas, mas acho que para o caso de produção de espectáculos não diria que é necessário tu teres uma formação específica, sei lá, em produção. Isso não existe.

F: Sim, até porque o conceito de produção é um bocadinho lato. Até mesmo a nível do cinema, às vezes um Produtor é um Angariador de investimento, coisas deste género. Ou seja, acho que para fechar a produção numa área académica, teria de ser um curso muito amplo que cobrisse diversas áreas.

S: Sim, tu acabas por fazer tanta coisa diferente. Às vezes o trabalho de amanhã tu nunca fizeste antes. São sempre coisas novas, é mesmo algo muito lato como o Chico estava a dizer. É difícil de dizer se é necessária alguma formação específica.

F: Sim, porque às vezes até se torna difícil balizar o campo de acção da produção.

S: Claro que há coisas que podem ajudar. Estou a falar, sei lá, de Gestão Financeira ou coisas mais específicas. Há efectivamente algumas disciplinas que poderão ajudar.

C: Acreditam que existem qualidades pessoais que um produtor deve ter para executar a sua actividade?

S: Sim.

F: Sim, mas esta pergunta é um bocado ingrata porque basicamente nós vamos estar a dizer: “ah e tal, uma pessoa tem de ser desenrascada e tem de ter sensibilidade”. Isto soa um bocado mal, acaba por soar um bocado pretensioso. Mas sim, acho que temos de ter alguma capacidade de desenrasque, de saber lidar com a pressão – que às vezes não é fácil. Eu já trabalho nesta área há algum tempo, e por vezes, ainda, a pressão faz-te tomar decisões menos boas. Tens de ter sempre essa capacidade de tomar decisões no momento, de ter alguma sensibilidade a lidar com as pessoas, porque neste mundo mais ligado às artes normalmente os profissionais são muito sensíveis, tanto com o seu trabalho, como mesmo com o relacionamento interpessoal. Acho que é um bocadinho por aí, acho que é mais uma questão de sensibilidade, de saber lidar com pressão.

S: Ter um certo jogo de cintura e uma boa dose de paciência. Também as coisas que o Francisco já disse. Eu acho que ajuda muito tu gostares daquilo que estiveres a fazer, porque se tu não

gostares de fazer produção acho que não vale muito a pena. Tem de começar logo por aí.

F: É, porque é um trabalho muito exigente.

S: Sim, e estás sempre ali no meio. O Chico estava a falar da sensibilidade por causa disso, tu estás sempre a fazer a ponte entre várias pessoas que às vezes acabam por chocar entre si, e tens de gerir a coisa com alguma diplomacia.

C: De que forma a área do evento ou a sua temática pode influenciar e/ou dificultar o vosso trabalho?

F: De que forma? Lá está, nenhum evento é igual. Aqui no gnracion não temos de ter tanto essa preocupação com o espaço em si, porque é sempre na sala de espectáculos ou numa das outras salas. Quando dizes área dizes espaço físico ou estás-me a falar na temática?

C: Na temática. Se influência ser um concerto ou ser uma actividade de serviço educativo, etc.

S: Sim, isso faz toda a diferença. Até porque pode surgir algo que tu nunca fizeste antes, então é sempre uma aprendizagem. Mas sim, claro que não é a mesma coisa tu produzires um workshop ou um concerto na *Noite Branca*. Tem toda uma exigência diferente e isso acaba por dificultar ou facilitar. Às vezes as coisas maiores não são as mais difíceis, não é por escala.

F: Por vezes um espectáculo na *Noite Branca* para 5 mil pessoas acaba por ser mais fácil de gerir do que um workshop para 20, porque tens um contacto muito mais próximo tanto com o público como com o formador, do que tens naquele grande espectáculo, por teres uma equipa enorme, com uma pessoa (quase) a tratar de um campo diferente. Num workshop mais pequeno não tens essa facilidade, tens de estar tu focada naquelas pessoas, e às vezes, acaba por ser um bocadinho mais complicado.

Sobre a actividade no gnracion

Metodologia, funções e questões operacionais

C: Qual é a vossa função no gnracion?

F: Acho que ambos temos dificuldade em dizer quais é que são os limites de acção das nossas funções. Por vezes há coisa que podem parecer à primeira vista da área da comunicação, ou até mesmo da área da logística, que acabam por estar debaixo desse guarda-chuva gigante que é a produção. Agora, nós aqui no gnracion, estamos essencialmente com a produção do programa oficial. Ou seja, estamos responsáveis pelos concertos, instalações, workshops, actividades de serviço educativo, tudo o que é definido pelo nosso Programador, o Luís. Dentro desses eventos temos de tratar de toda a organização, desde o licenciamento, aos contratos, à gestão orçamental

de cada produção. Isso tem de passar por nós. Acho que basicamente é isso. Depois temos um colega mais direcionado para eventos externos, para coisas que acontecem aqui por parte da Camara Municipal, por parte de empresas que possam alugar o espaço ou as outras associações da cidade que possam vir para cá. Mas nós, essencialmente, focamo-nos na programação oficial.

C: Quais as vossas tarefas diárias enquanto produtores para que a vossa função seja cumprida?

S: Um dia normal de trabalho... é difícil, porque lá está, produção começa desde que te passam tudo, do género, “ok, isto foi fechado, a partir de agora tens de tratar”. Portanto nós acompanhamos os processos até ao fim, ou seja, até fechar um evento, que seja. Os nossos dias de trabalho são um bocadinho atípicos. O nosso dia de trabalho é verificar os e-mails...

F: Bem, às vezes consegues programar. Tiras a manhã para ver e-mails, para fazer um *catch-up* de processos que estás a tratar, de concertos que estão para acontecer, ou até concertos que já passaram, mas que há questões que ficaram pendentes, pagamentos (tanto a artistas como a fornecedores), etc. Basicamente é agendar reuniões com artistas, no caso de algumas produções um bocadinho mais complicadas em que eles têm de vir cá fazer visitas técnicas, às vezes até reunir com os fornecedores. É um bocadinho por aí... é difícil estar-te a dizer rigorosamente, porque nenhum dia é igual ao outro, todos os dias são diferentes. Depois imagina, o Luís entra no escritório e diz “opa, agora é preciso fazer qualquer coisa porque estive a falar com o artista que vou marcar daqui a dois meses, mas é preciso tratar já”. Ou seja, acaba por acontecer muita coisa que não é planeada, acaba por acontecer muita coisa no momento. Daí ser difícil estar-te a dizer, mas imagina, se for um dia mesmo, mesmo, mesmo paradinho, é basicamente estares a fazer o *catch-up* dos eventos que vais ter e dos que já passaram.

C: Quais são as metodologias usadas no vosso trabalho enquanto produtores executivos?

F: Eu não te consigo dizer. Imagina, se fosse algo um bocadinho menos amplo, se tivéssemos a falar de uma área tipo *IT*, se fôssemos gestores de projecto ou qualquer coisa assim do género, conseguia-te identificar uma ou duas metodologias. Podia-te dizer que trabalhamos com *SCRUM*, *Agile Development* ou qualquer coisa assim do género. Agora, neste caso, não se aplica. Sim, temos de ser pessoas organizadas, mas eu não considero que isso seja uma metodologia, acho que isso é mesmo um atributo que tens de ter. Mas agora estar-te a dizer metodologias, vou-te ser mesmo sincero, não acho que haja assim nenhum chavão que eu te consiga indicar.

S: Não sei se estas a pensar em alguma coisa em específico quando fazes esta pergunta, se tens

algum objectivo por detrás.

C: Como nunca trabalhei na área surgem este tipo de questões. Suponho que quando começaram a trabalhar tivessem uma *checklist* do que tinham de fazer ou outra metodologia para que nada falhasse. É esse tipo de informação que procuro.

F: Sim, e ainda temos e fazemos isso.

S: Sim, mas isso foi uma das coisas que eu te disse logo, não sei se te lembras, cada pessoa tem a sua maneira de se organizar. Porque basicamente é isso, organizares-te e não te esqueceres das 500 tarefas que tens para fazer e que vão mudando de tipo e de área de evento com que estás a trabalhar. Mas se queres dividir mais as coisas tens: a fase de Pré-produção, que é a contratualização, receber *Rider Técnico* e analisá-lo, ver se há alguma adaptação que se deva fazer em termos logísticos e técnicos, marcar hotéis e restaurantes, tudo o que tenha haver com a chegada do artista cá e o concerto em si, contratar pessoal externo (seguranças, frente de casa), ver se é preciso fornecedores externos para alugar material, tudo isso; e depois tens a fase de Produção, que eu diria que – isto se estivermos a falar de um concerto – é o dia do concerto em si, ou quando iniciam as montagens. Nós aqui fazemos tudo, desde ir comprar *catering* até receber o artista e ir buscá-lo, trazê-lo e levá-lo novamente ao hotel, portanto, nós aqui fazemos tudo. E depois a fase de pós-produção, digamos assim, que é fechar todas as pontas soltas que ficarem em aberto, se precisas de pagar ao fornecedor, receber faturas, fechar contas, no caso, com o Luís. Tudo isso eu diria que, se quiseses uma metodologia, será mais isso, são essas três fases.

F: Sim, se calhar pré-produção numa perspectiva mais contratual e mais executiva, per se; depois a fase de produção em si, mais de terreno, de já estar no evento mesmo que não se iniciem as montagens, imagina, teres de ir para lá já começar a preparar qualquer coisa; depois é o que a Sara diz, pós-produção, que acaba por ser o fechar de processos, tanto de pagamentos como outras questões que possam ter ficado pendentes.

S: Nós às vezes fazemos relatórios, que assinalam se correu bem ou se correu mal, o que precisamos de melhorar... isso também faz parte.

C: Quais as ferramentas/equipamentos usados no vosso trabalho? Isto é, para gestão e organização de todos os conteúdos.

S: E-mail, *Trello* - para organizar todas as tarefas que tens de fazer e ires fazendo pontos de situação contigo própria.

F: O *Office*, para elaboração de documentos, relatórios, gestão de orçamentos, essas questões todas. Essencialmente é isso, depois tens ferramentas que variam de pessoa para pessoa. Eu por

exemplo utilizo também o *Photoshop*, para fazer certas coisas, quando é preciso fazer um *sketch* qualquer de uma disposição em palco ou de uma instalação, onde vão ficar os materiais, etc. Às vezes posso usar o *Photoshop* ou até o *Sketch-up*, que é um *autoCAD* para totós. Utilizamos agora para a instalação do *Tarik*, porque como ele está lá, em Israel, nós temos de perceber onde é que ele quer as coisas colocadas e a disposição, e através desse programa conseguimos ter uma planta da sala, dizer “isto fica aqui, aqui e aqui”, ele recebe e diz “sim, os sítios são mesmo esses”. Portanto, as nossas ferramentas acabam por ser isso, o e-mail, o *Trello*, o *Microsoft Office* e o *Photoshop* ou *Sketch-up*.

C: Existe algum guião ou *checklist* que vos permita controlar melhor o que têm obrigatoriamente de fazer ou a ordem dos acontecimentos?

S: Sim, nós usamos o *Trello*.

F: Sim, o *Trello* é bom para nós porque conseguimos ter acesso a *checklists*, conseguimos dividir por artista ou por concerto, por espetáculo ou instalação, e colocar tudo o que é preciso fazer. Depois consegues fazer o *upload* de documentos, consegues estar em contacto com os teus colegas e dizer “olha, tu tratas disto, tu tratas daquilo”. É um *reminder* constante do que tens de fazer, até porque se vais a confiar só na tua cabeça, pelo menos eu falo por mim que sou um pouco esquecido, é meio caminho andado para a coisa correr mal.

C: Podem enumerar algumas das vossas responsabilidades?

S: Contratualizar os espetáculos, por exemplo; receber *Riders Técnicos* e passá-los ao nosso responsável técnico, no caso; fazer pedidos de colaboradores externos que sejam para os eventos directamente (frente de casa e segurança).

F: Tratar do licenciamento dos espetáculos, por exemplo, mais numa questão de direitos de autor, seguros de responsabilidade civil, isso tudo. Basicamente, e numa frase, a nossa responsabilidade é garantir que todas as actividades correm bem e que temos os recursos necessários – temos que os elencar – para que consigamos atingir o objectivo final, que é a boa apresentação da peça artística. A nossa responsabilidade principal é essa, o que parece pouco, mas na verdade é muito porque vai desde a bilheteira – gestão da bilhética, fazer o *upload* dos eventos para o programa – à questão do licenciamento, dos seguranças, da contratualização. Ou seja, acaba mesmo por ser muita coisa.

C: Como lidam com as exigências dos artistas?

S: Até nem temos tido artistas muito exigentes. Eu acho que é assim, se tu tratares das coisas

atempadamente, de todos os pormenores, deixando o mínimo de pontas soltas possível, não há muita margem depois para a coisa correr mal porque eles já sabem para o que é que vêm, não há nenhuma novidade. E depois estás a lidar com pessoas... Depende também da exigência, se faz sentido ou não.

F: Depende da pessoa também.

S: Sim, depende de muitos factores. Depende da exigência, depende da pessoa, depende de tudo o que aconteceu naquele dia ou até chegarmos ali, porque se houve exigências que se calhar já foram respondidas da nossa parte e que efectivamente faziam sentido ou menos sentido, não interessa, mas foram respondidas afirmativamente, outras se calhar não foram, mas isso depende. Lá está, produção é um bocado conjugação de factores, não é uma coisa que seja matemática tipo $A + B =$ qualquer coisa. Depende de muita coisa.

F: É, porque basicamente é lidar com pessoas. Isto não é, como a Sara diz, algo matemático, cada pessoa é diferente.

C: Esta pergunta surge da dificuldade de entender como é que se faz essa gestão e como é que se ganha a sensibilidade precisa para identificar o que é mesmo necessário ao artista e o que é secundário.

S: É assim, um artista internacional que peça 10 garrafas de *Whisky* não quer dizer que as vá ter por ser internacional. Não é uma questão de escala de artistas. “Faz muita falta ao artista ter isso?”, é assim que nós pensamos. Nós obviamente queremos que as pessoas estejam confortáveis, que se sintam bem aqui, que gostem de vir cá e que tenham as melhores condições possíveis, e que deem um bom concerto e que estejam felizes, esse é o nosso objectivo percebes? Agora, nos também temos que gerir isso, trata-se de orçamento. Se o nosso orçamento fosse infindável nós púnhamos tudo o que eles pedissem.

F: Basicamente não é uma questão de escala do artista, é mais uma questão da nossa escala. Não é dizer que não a tudo, mas é lá está, ter em atenção a nossa escala dentro de um campo da razoabilidade, ou seja, fazer com que as coisas façam sentido tanto para eles como para nós. Nós temos também noção que a maior parte dos *Riders de Hospitalidade* e até mesmo os Técnicos, estão focados para produções enormes de festivais para milhares de pessoas, com palcos gigantes, com equipas técnicas de 40 pessoas. Ou seja, temos de saber adaptar estas coisas à nossa escala, e acaba mesmo por não ser uma questão quase de falta de consideração por determinados artistas, não é isso que se passa. A nossa sensibilidade, a nossa análise, nunca tem em conta o estatuto deles, é mesmo só a nossa escala.

C: Como gerem as necessidades de segurança e de assistentes de sala para cada evento?

S: Bem, isso já vai um bocado da experiência do que temos feito aqui, já repetimos um bocado. Ou seja, se é uma evento X ou Y, nós sabemos à partida, por coisas passadas, que vamos precisar de X assistentes de sala ou X seguranças. É um bocadinho assim, nós pensamos, ou tentamos pensar, em todas as variáveis que podem acontecer num evento e que nós possamos de necessitar de seguranças e de frente de casa. É um trabalho de antecipação: onde é que vamos precisar de assistentes e seguranças; será que isto é um concerto que vai esgotar; será que isto é um evento problemático a nível de público ou não; será que é tranquilo, etc. É um bocadinho jogar com o futuro.

C: Sentiram dificuldades em adaptar-se aos conteúdos que tinham de produzir no gnration ou sempre trabalharam enquanto produtores na área da música, da montagem de exposições e com serviço educativo?

F: Eu antes do gnration nunca tinha feito produção de exposições ou serviço educativo, só tinha trabalhado com concertos. Vou ser sincero, ainda hoje para mim é um bocado desafiante certas produções, pessoalmente mais ligadas ao serviço educativo porque é um público muito complexo, por serem crianças e não serem só as crianças, serem os pais e os professores. Ou seja, tens de ter uma sensibilidade extremamente apurada para lidar com esse tipo de público, e até mesmo com formadores e artistas que possam estar envolvidos nesse processo. Eles também – os artistas ou formadores –, por vezes, estão um bocado inquietos porque sabem que é um público um bocado mais volátil e bem mais exigente. Isto torna a produção, para mim, mais complicada, e porque também já trabalho há mais anos com concertos. Foi, e ainda é, um desafio para mim trabalhar nesta área em específico.

S: Eu nunca tinha trabalhado com serviço educativo nem com a parte das exposições, só com a parte dos concertos e com a área de festival. Eu acho que as primeiras vezes são sempre mais difíceis de te ambientais. No caso do serviço educativo, já me começo a ambientar mais pela frequência. Se calhar, para mim, tenho mais dificuldade nas instalações porque cada uma é muito diferente da outra. É a maior dificuldade que eu tenho.

F: Aqui também varia um bocado, não é só a experiência do Produtor, é também, lá está, uma questão de sensibilidade e gosto pessoal. Por exemplo, eu posso estar a falar pela Sara, mas eu acho que ela tem mais facilidade a trabalhar com o serviço educativo porque se calhar é uma área que ela se sente ligeiramente mais à vontade. A mim custa-me muito menos tratar das instalações, se calhar tem uma parte mais técnica que eu acho mais piada, e é uma questão de gosto. Mesmo sendo um desafio há ali uma coisa que me cativa, e acho que isso pode funcionar

da mesma forma com o serviço educativo para a Sara.

S: Sim sim, acho que tens razão.

C: Quais as principais diferenças entre produzir um concerto e uma actividade de serviço educativo?

S: Uma actividade de serviço educativo, tipo um espetáculo para miúdos? A maior diferença é o público-alvo. Tens de pensar noutras variáveis que se calhar não pensarias quando estás a fazer um espetáculo para adultos. Em termos técnicos – depende do que estamos a falar –, se formos comparar um concerto ao *Melopeias* (espectáculo para crianças) é semelhante. São só as variáveis que dependem da idade do público que variam.

F: Vou-te dar o exemplo do *Melopeias*, que era o estilo de uma fanfarra, música para miúdos, mas era até mexida e animada. Se tens um concerto Rock na BlackBox, tu não vais estar preocupada se as pessoas têm sítio para sentar, por exemplo, porque é uma cena mais mexida para o pessoal estar de pé. Ali não, temos de ter mais preocupação com o conforto de quem está assistir, porque são crianças e não conseguem estar tanto tempo de pé.

S: Sim, tens de ter outras preocupações. Tens de pensar na segurança dos miúdos, isto é, se o espaço é seguro para eles andarem à vontade ou se há alguma coisa que possa constituir um problema. Tens preocupações diferentes, mesmo que a nível técnico seja semelhante.

F: Aqui na BlackBox não acontece – acontecia antigamente, é normal acontecer em todas as salas de espetáculos –, mas imagina que tens de passar um passa-cabos num concerto rock (que é um estilo de armadura onde passam os cabos do palco para a *reggie*). Ele está lá, é amarelo, está sinalizado, à partida não estás preocupada se alguém vai cair ou não. Com as crianças é sempre mais difícil porque elas correm muito, são mais distraídas. Isto até pode parecer um exemplo estúpido, mas há determinados pormenores que num concerto com público mais adulto não são problemáticos e fazem parte até da dinâmica da coisa, que não se aplica para as crianças porque, como eu disse em resposta a outra questão qualquer, é um público muito mais volátil, muito menos previsível e muito mais sensível. Portanto, para agradar uma criança eu acho que é extremamente difícil, como para agradar os pais. Por exemplo, nas questões da imagem, quando tiras fotografias num concerto para adultos não estás preocupado se tiras uma fotografia à cara da pessoa ou não, mas quando fotografas um espectáculo para crianças tens de ter essa sensibilidade, não podes tirar fotografias à cara, tens de avisar os pais que vais fotografar o evento, ou seja, é bem mais complicado.

S: Têm exigências diferentes.

C: O gnration é um espaço com muita produção própria, no sentido em que existem muitos espectáculos e actividades que são produzidas exclusivamente para cá. De que forma isso afecta o vosso trabalho? Suponho que seja diferente produzir algo que já está pronto a apresentar e que já foi testado noutros sítios do que algo completamente novo...

S: Sim, isso torna o nosso trabalho mais exigente porque é um espectáculo que está em criação e então há muitas variáveis, muita coisa que está no ar e que começa a ser fechada para aquele espaço. Por outro lado, tem uma vantagem que é o facto de ser, à partida, feito à medida para esta sala ou para o gnration. Efectivamente traz-nos outras exigências e preocupações, que são geralmente vistas em conjunto com a direcção artística do espectáculo e que são imensas variáveis também. Nós já tivemos alguns espectáculos de comunidade, por exemplo, que são também feitos aqui de propósito para o gnration, e alguns com comunidades externas. Já estou a fugir um bocadinho à pergunta...

F: Eu recentemente tive um espectáculo que foi produção própria, ou melhor, uma produção em parceria com o *Teatro Maria Matos* que nunca tinha acontecido. Foi o concerto dos @C com os convidados. Eles trouxeram uma decoração de palco um bocadinho diferente, assim como o desenho de luz, que nunca tinha sido feita ou experimentada. O que é que isso te obriga? Obrigate a ter uma maior flexibilidade. Imagina, o *Maria Matos* tem condições que nós não temos, tem uma teia no palco que dá para pendurar um monte de coisas. Nós temos duas barras de truss, e o espectáculo não pode ser muito diferente nas duas salas, ou seja, isso obriga-te a pensar em mais soluções e a adaptares os teus recursos de uma forma que normalmente não acontece. Normalmente acaba por ser mais o artista que se adapta à sala e aqui aconteceu ao contrário, foi a sala que se adaptou ao espectáculo, isto porque nós tivemos de instalar uma rede de cabos de aço em cima do palco para fazermos de conta que tínhamos uma teia para colocar o material deles. Este foi um exemplo mais recente.

S: Sim, mas lá está, às vezes o facto do espectáculo ser criado para aqui pode facilitar, porque quando não o é tu recebes o *Rider* para o espectáculo e depois não tens condições para o reproduzir na integra aqui, porque ele esta pensado para salas com outras condições. Por isso é que às vezes até pode facilitar ele ser feito a pensar no gnration, porque os que não são, que já estão pensados e já foram feitos têm de se adaptar aqui à sala, ou nós temos que garantir outras condições que não temos. Portanto, se por um lado é mais exigente porque está tudo em aberto, por outro lado tu sabes também que, à partida, quem está a fazer este espectáculo tem em mente que vai ser para esta sala, por isso pode ajudar nesse lado.

F: Sim, por vezes ajuda, por vezes não.

S: Lá está, estamos sempre a jogar com variáveis.

F: Recentemente, tivemos um espectáculo que era para o gnration, exclusivamente, e que simplesmente era impossível apresentar aquilo porque tinha uma data de requisitos técnicos que eram impossíveis para a sala que nós tínhamos. Tivemos de dar a volta de outra forma. É diferente e é o que a Sara diz, temos de ter em conta uma data de variáveis.

C: Com quanto tempo de antecedência começam a produzir uma actividade?

F: Depende de pessoa para pessoa.

S: Não, não tem só haver com a pessoa, tem haver também com exigências dos próprios Agentes. Depende. Por exemplo, estamos a falar de um espectáculo de comunidade que só vai acontecer daqui a 6 meses, mas há pormenores que tens de fechar já porque tens de pensar nas comunidades, contactá-las, etc. Isso depende das necessidades de cada actividade. Geralmente se são artistas internacionais, por exemplo, são sempre tratados com mais antecedência porque é preciso marcar voos, é preciso assumir um compromisso naquele momento. Depende mais da actividade propriamente, do que de quem está a tratar do processo.

F: Sim, eu depende. Consigo fazer uma fase intensa de pré-produção, mas se calhar só começo a trabalhar mesmo no espectáculo normal de uma banda, por exemplo, duas semanas antes. Mas depende de pessoa para pessoa, do género do espectáculo, etc.

S: Sim, por exemplo, eu já estou a tratar de coisas que são em Abril, mas já tenho coisas fechadas que são em Junho. Lá está, também tem haver se te passam os processos e tu consegues logo começar a tratar deles; se há coisas que se calhar precisam de ser fechadas logo, como os voos ou no caso de Abril, que eu estava a falar, as dormidas dos artistas porque calha na semana Santa cá e é impossível arranjar alojamento com pouca antecedência. Portanto, isso são coisas que tu, apesar de parecer que não tens de tratar logo, se calhar tens de pensar “isto calha quando?”. São as tais variáveis que nós estamos sempre a falar.

C: Qual a importância de ter uma rede de contactos pessoal de trabalhadores de outras áreas para um produtor?

F: Eu acho isso completamente vital. Às vezes a Sara diz-me assim em tom de brincadeira: “tu és um bocado manipulador”. Às vezes tens de se ser um bocado... isto não parece bem, mas é um bocadinho assim. Atenção, não é manipulador de uma forma perversa. Isto é, tu tens de saber lidar com pessoas, tens de ter a tal sensibilidade, perceber como cada colaborador teu funciona mesmo em termos pessoais para que eles se sintam à vontade a trabalhar, porque tu sabes que se eles se sentirem à vontade tu vais conseguir obter melhores resultados. Mas isso acho que acaba por ser um bocado transversal a todas as áreas. Se fores líder de equipa, ou qualquer coisa assim

do género, e estiveres a trabalhar com uma equipa que se sente bem, que está motivada e que gosta de trabalhar contigo, é muito mais fácil atingir os objectivos, e é nesse ponto de vista que eu digo que sou um bocado manipulador. Sou manipulador porque tento dizer às pessoas aquilo que elas querem ouvir, de forma a que elas estejam calmas, se sintam bem com a tarefa que têm de fazer. Deves tentar sempre, dentro da razoabilidade e das tuas possibilidades, ofereceres-lhes os recursos que elas necessitam. Ou seja, isto não é um manipulador perverso, estás a ser um manipulador a gerir recursos, basicamente. Eu acho, pessoalmente, que é muito importante teres uma boa rede de contactos, de profissionais em quem confias e com quem acabas por depois te habituar a trabalhar. Eu, pessoalmente, tenho 3 ou 4 contactos, pessoas de diferentes áreas que eu sei que se precisar de resolver um assunto à última da hora eu posso contar com elas. Acho que isso acaba por te facilitar muito a vida, porque por vezes podes ser o melhor produtor do mundo, podes estar a pensar em tudo e ter tudo planeado, que há variáveis que tu nunca vais controlar: um pico de corrente, um vendaval, etc. Há coisas que estão fora do teu controlo, mesmo o próprio artista que às vezes muda de ideias e até vem com exigências de última hora que não estavam acordadas. Isso obriga a que haja uma ginástica da tua parte para que consigas ir de acordo ao que ele quer, pois não tinhas nada planeado porque aquilo não era o que estava inicialmente previsto. Assim, vais precisar de alguém que te arranje o material que necessitas, alguém que te arranje outro tipo de recursos necessários para atingires o teu objectivo. Convém que tenhas sempre, eu acho, alguém. Inicialmente eu disse que era essencial, mas eu acho que é bom teres isso, facilita-te muito o trabalho.

S: Sim, é essencial porque ninguém faz nada sozinho. Um Produtor sozinho não faz nada.

C: Onde pára o trabalho do programador e começa o da produção? E onde para o vosso e começa o da logística ou da comunicação?

S: Isso é difícil. Chico, queres responder?

F: É bastante complicado responder a esta questão. Mas num plano geral e muito pouco abstracto, o Programador fecha o espectáculo, ou seja, define um dia; define as condições; percebe junto da equipa técnica se a nível técnico é possível apresentar o espectáculo, a instalação ou outra coisa qualquer; a equipa técnica dá luz verde; o Programador trata então de fechar condições a nível financeiro – *cachets*, etc. –; a data está marcada; o horário de actuação está definido. A partir da contratualização o Programador coloca-nos em *cc* – normalmente estes processos são através de e-mail – faz-nos a apresentação com o Agente do artista ou com o artista (pode haver alguns que não sejam representados), e começa o nosso trabalho. Lá está, a questão toda de contratualização, possíveis alugueres de material, marcação de hotéis, jantares,

essas coisinhas todas. Depois começa o da logística e da equipa técnica, numa fase mais operacional, mesmo de quem é que vai montar e operar o material, etc. Isso já é parte técnica e logística, já são coisas que nós não conseguimos fazer. Basicamente nós estamos com a parte mais burocrática, de gestão.

S: Sim, mas ainda assim a parte de logística e técnica acaba por se fundir um bocado connosco, porque existe o tal trabalho de equipa. Uma coisa, à partida, não funciona sem a outra, e aí nós fazemos um bocado a ponte, no caso, entre o artista e as necessidades dele, e aquilo que é possível do nosso lado. Há aquele compromisso ali a meio, por isso é que às vezes se torna difícil definir algumas barreiras entre uma coisa e outra.

C: O gnration possibilita o aluguer de espaços para eventos externos à sua programação. É uma responsabilidade vossa produzir esses eventos?

F: É uma responsabilidade dos Produtores. Como te disse anteriormente, a responsabilidade não é nossa porque nós estamos com a programação oficial, não estamos com a parte dos eventos externos, mas já aconteceu. Imagina, o colega dos eventos externos está de férias, eu e a Sara temos de tratar desses eventos. Mas sim, faz parte da produção, é uma responsabilidade da produção.

C: De que forma o vosso trabalho pode ser influenciado pela existência de outras áreas de actuação do gnration (empreendedorismo e políticas da juventude)?

F: Nós aqui no edifício temos uma Entidade, que é a *Startup Braga*, que não é gerida pela Fundação Bracara Augusta e que tem um programa próprio. É mais uma questão a nível logístico, de ocupações de sala; se a actividade X vai interferir com a actividade Y a nível de barulho, de fluxo de público; acaba mais por ser essas questões. Agora, mais num campo teórico, acho que não.

Questões financeiras

C: É uma responsabilidade vossa estabelecer um limite orçamental para cada produção?

S: Aqui no gnration não, esse limite é estabelecido pelo Programador e, portanto, nós temos que, basicamente, cumpri-lo. Mas lá está, depende, aqui é assim, noutros locais não será.

F: Noutros locais, quando tens um espectáculo para produzir, acabam sempre por te dar um *budget*, mas a forma como acabas por o gerir fica à tua responsabilidade. Depende de sítio para sítio, mas normalmente esse *budget* dá-te sempre margem de manobra. Por exemplo, estive a trabalhar num Festival que era em Lisboa, um Festival muito grande, e aí entregaram-me um

budget bastante maior do que depois no final acabou por ser necessário. Há trabalhos e trabalhos, depende muito. Aqui no gnration não, é definido pelo Luís e nós temos de nos adaptar aquilo que temos.

C: Se não, como gerem essa questão quando uma produção necessita de mais dinheiro do que o previsto?

S: No caso, é transmitir ao responsável que tem definido esse *budget*. Se tu te deparas com um gasto com o qual ou não estás autorizado, ou que não foi previsto antes, há sempre a necessidade de recuar e falar com a pessoa responsável e expor a necessidade, os custos dela e daí vem uma autorização ou outra solução para isso. É assim que é gerido aqui.

Open Day

C: Este dia requer um cuidado diferente na produção ou tem as mesmas lógicas que os outros eventos?

S: A lógica é sempre a mesma, de todos os eventos. Tens sempre de pensar, mesmo que seja um evento de pequena escala, nas mesmas preocupações: segurança, questões técnicas e questões logísticas. Portanto, a lógica é a mesma, agora obviamente que, estando a contar com um número maior de pessoas e um número maior de actividades a acontecer no mesmo dia, com uma equipa que é mais reduzida, no nosso caso, há um grau de exigência maior claro. Quanto mais não seja há mais variáveis que tens de ponderar.

C: Quais as principais estratégias para que tudo corra bem num dia onde se tem mais do que uma actividade para acompanhar?

F: Antes de tudo, têm de ser exactamente as mesmas que temos vindo a falar. Tens de ter todo aquele processo que já falamos anteriormente, de organizar, de tentares fazer uma priorização das coisas, de planeares tudo atempadamente. Depois, convém que estejas em constante comunicação e sintonia com os outros Produtores que estão a trabalhar com as outras actividades. Por exemplo, eu estou com um concerto numa sala, é importante que os meus testes de som não colidam com os concertos da Sara e vice-versa. Imagina que eu vou precisar de dois projectores para uma instalação e um colega também precisa de 2, quando o gnration só tem 3. Tem de haver esta comunicação, não pode ficar para o dia, senão vai faltar material ou as coisas vão falhar.

S: Sim, tem de haver coordenação e, no caso, nós já temos a experiência do ano passado que também ajuda a pensar este ano de forma diferente, analisando o que correu melhor ou pior no

ano passado que possa ser revisto este ano. Basicamente é isso. Às vezes é mais teres a capacidade de pensar, de antecipação, de saber comunicar, porque tens várias pessoas a tratar de várias coisas, etc. É isso.

Apêndice C: Entrevista a Ilídio Marques³⁴ - Gestor de Comunicação

Tema: Comunicação de um espaço cultural e artístico - O caso gnration

Tipo: Entrevista semi-estruturada

Entrevistado: Ilídio Marques

Data: 17/03/2017

Sobre a actividade

C: Antes de focarmos na sua experiência enquanto Gestor de Comunicação do Gnration, devo perguntar-lhe o seguinte: comunicar é para si um exercício de partilha de informação e/ou de promoção?

I: Se estiveres a ver isso no foco do gnration, tens as duas partes: partilha de informação e promoção. Ou seja, o que tu fazes aqui é promover espetáculos, mas estás a partilhar informação que existe, muitas vezes feita, muitas vezes não feita. Acaba por ser uma mistura das duas no fundo, entendes? Se bem que no que estamos a falar aqui, que é gestão de comunicação cultural num espaço que existe, é diferente de tu estares a promover. Acaba por, no sentido de informação, estares a promover também. Aqui tem obviamente o seu lado comercial, tens de garantir que as pessoas não têm unicamente de saber que existe, têm de saber que existe e participar. Por isso é que tens esse complemento de partilha/promoção.

C: A pergunta no fundo era o que é para si comunicar, no geral, fora do contexto do gnration.

I: Isso veste com muitas características que vão de encontro aquilo que é definido pelo evento que estás a promover. Se tens obviamente um espetáculo que é para uma faixa etária dos 20 aos 30 anos, tu convêem-te chegar a pessoas que leiam, por exemplo, jornais ou meios nessa faixa etária, como as plataformas digitais, os *blogs*, os *sites*. Vou-te dar um exemplo, o *Riley Walker* é um artista que vai muito dos 20 aos 30 e poucos, convêem-te fazer uma incidência maior e promover mais junto da malta que, por exemplo, consome festivais como o *Paredes de Coura*. Essa malta muitas vezes não consome jornais como o *Público* ou o *JN*, mas consome plataformas digitais como o *bodyspace*, como outros conjuntos de “*webzinhos*” e *sites* que

³⁴ **Ilídio Marques** é licenciado em Ciências da Comunicação pela Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro e ocupa, actualmente, várias actividades profissionais dentro da área da Comunicação, assim como no ramo da Produção e Programação. No gnration, é Gestor de Comunicação desde 2014, e na *covilhete na mão*, é Programador Cultural e *Booking Agent* desde 2012. Participou ainda, enquanto Director, Editor e Jornalista Redactor, no *Jornal Rock Rola em Barcelos*, de 2006 a 2013, e foi CEO e Fundador da *Sonic Infusion Records*. Todo o seu percurso se desenvolveu em torno da Cultura e das Artes.

promovem música, então faz sentido chegar aí. No fundo o plano passa por todos, mas há uma maior incisão, dependendo do espetáculo, nessas plataformas. Ou seja, a imprensa escrita física e a imprensa escrita digital.

C: Quais são as habilitações ou conhecimentos obrigatórios necessários para ser um gestor de comunicação?

I: Obviamente tem de ter alguma formação em comunicação, tem de perceber o que é a comunicação, pelo menos, na sua base. À muita gente que faz comunicação que foi parar lá por uma questão de habilidade, natureza, acabando a fazer comunicação; há outras pessoas que tiraram cursos e acabaram a fazer comunicação, seguiram comunicação, e têm aptidão para isso. Também tens o caso de pessoas que tiraram licenciaturas, mestrados, doutoramentos de comunicação mas que se concentram, por exemplo, em investigação ou outro tipo de áreas de estudo. No caso da comunicação cultural tu tens mesmo – e acho que isto já vai responder a uma pergunta mais à frente que tu tens – que perceber esta linguagem; tens que ser um consumidor, um participante de actividades culturais, para perceberes como é que isto funciona em termos de universo e de génese, porque é uma parte da comunicação muito específica, tão específica quanto a comunicação científica. Tu não estás a promover isto, tu não estás a comunicar para o geral – não é uma coisa que diga respeito a toda a gente apesar da Cultura ser um dos pilares assentes da tua identidade – neste caso, no caso do gnration, é uma cultura muito específica tanto no sector das artes digitais, como da música contemporânea. Há muita gente que consome música, mas não consome música contemporânea, consome música tradicional, consome música de Câmara, etc. Obviamente esse espectro de público não faz parte do nosso público, do gnration. Mas voltando à questão, é aquilo que eu te estava a dizer anteriormente, eu acho que é sempre fundamental tu teres uma formação em comunicação, mas há jornalistas que nunca tiraram nenhuma licenciatura em jornalismo e são jornalistas por natureza, porque se envolveram e porque aprenderam de uma forma autodidacta. No fundo, a licenciatura ou qualquer estudo, só te dá uma certificação, não te dá uma prova de competência a 100%. O resto do trabalho todo tu tens de fazer fora desse âmbito académico.

C: De que forma a área de um evento ou a sua temática pode influenciar e/ou dificultar o seu trabalho de o comunicar?

I: Pode dificultar, no caso, quando tens um projecto que encomendas, como por exemplo o espectáculo do *Pedro Tudela*, que nunca tinha acontecido e que só tens 2 ou 3 bases, ou menos do que isso, para promover esse espectáculo. É muito difícil. O espectáculo não está construído, tu

não consegues dizer o que vai acontecer. Isto acontece também nas Residências Artísticas, tu não tens muito sumo, não tens material de comunicação, não tens fotografias, não tens vídeos, por vezes tens uma sinopse que é bastante abstracta e isso dificulta-te imenso a forma como vais pôr – porque o teu objectivo é por as coisas da forma mais clara possível e mais perceptível para o maior número de pessoas – isto numa linguagem, vamos lhe chamar, banal. Dificulta-te imenso traduzires isto, mas também estamos a falar muitas vezes de espetáculos ou de eventos/iniciativas que não são para um grande número de público. Temos obviamente de ser honestos e dizer que é para um nicho, daí essa linguagem mais elaborada que é criada na pré-preparação desse espetáculo já, só em si, estar definida num eixo para um nicho de público, percebes? A tua função é tornares isto tudo mais claro e tentares encontrar outras formas e outros pontos no trabalho desse artista que te possam ajudar, credibilizando aquilo que ele vai apresentar – que ainda não sabes bem o que é. Para isso, tens de ir quase à esfera artística do artista ou do colectivo, e procurar outras coisas que eles fizeram para promover aquilo que eles vão fazer futuramente. Passa muito por isso, por ires atrás da carreira que eles fizeram e usares isso para compensar/equilibrar a escassez de informação que tu tens sobre o que vai acontecer.

C: Então achas que é mais simples comunicar um espetáculo que já foi testado/apresentado antes.

I: Não é mais simples, nem é mais fácil. Há muito mais informação. Vou pegar outra vez no caso do *Riley Walker*. Já há sumo disso, há mais trabalho feito, de entrevistas que ele foi dando ao longo da Europa e nos Estados Unidos (todas em inglês obviamente). Há entrevistas feitas em português, referentes à última passagem dele cá, há vídeos, há montes de material promocional que mesmo não sendo material promocional oficial – que é aquele que tu usas nos teus suportes de comunicação oficial (agenda) – podes usar em redes sociais, e podes ir buscar coisas para complementar a comunicação mais próximo do espectáculo. Essa informação quase nunca termina, porque se pensares que também aqui tu marcas entrevistas promocionais para esse espetáculo, em 30 datas que ele faz na Europa há isso a acontecer, e muitas vezes as entrevistas são feitas em vídeo e são todas feitas com o inglês, o que te permite usar aqui em função do teu trabalho.

Estou a falar de um caso em que existe material promocional, há fartura, digamos assim. Quando não existe é isto que te estou a dizer, é ires um bocado atrás ao que ele fez noutros trabalhos e usar esses em proveito do que vai acontecer. É tentar explorar ao máximo o conceito base, porque existe sempre um conceito base nesses espectáculos. No caso do *Tudela* era a Luz, ou a parte visual.

Sobre a actividade no gnration

Fundamentos da comunicação

C: Qual é para si a importância da comunicação num espaço como o gnration?

I: É fundamental, tu podes ter um produto muito bom mas se não o comunicares ele não existe. Isto é basicamente uma regra base de promoção de um espectáculo. Podes ter um concerto muito bom aqui, mas se não disseres que ele vai acontecer, ele não existe. Então, por via da comunicação, quanto mais pessoas tu conseguires chegar dentro do público, melhor, porque também chegares a mais pessoas que não são o teu público-alvo por vezes isso nem sempre é positivo. É positivo enquanto marca, porque as pessoas reconhecem, mas também é menos bom porque dispersa-te bastante do público-alvo que tu estás à procura. Mas em estruturas destas e em estruturas similares, qualquer estrutura de comunicação é fundamental seja no sector empresarial, seja no sector da Cultura, é 50% do trabalho que acontece aqui. A comunicação permite vários malabarismos, tu até podes ter um trimestre menos forte mas tu consegues contorná-lo em termos de comunicação. Quando tens um trimestre muito mais forte com muitas mais actividades, a comunicação, basicamente, ajuda-te a destacar aquilo que tu tens maior interesse ou ajuda-te a simplesmente filtrar o volume de programação que tu tens, de forma a que tu consigas não atropelar um evento e outro.

C: É do conhecimento geral que o gnration assenta a sua programação na música contemporânea e nas artes digitais desde que houve uma mudança radical no conceito e missão do espaço. É complicado comunicar estas artes?

I: Não, de todo, são tão válidas como qualquer outra Arte e não é difícil por uma razão: são artes contemporâneas, e por serem artes contemporâneas são coisas que tu estás a viver no momento em que todos os dias cresce em número de público que segue este tipo de actividades. Portanto eu acho que não é de todo difícil, aliás, eu acho que é muito mais difícil tu comunicares teatro, mesmo tendo o teatro tradicional e o teatro contemporâneo, porque assenta-se unicamente no elenco, no encenador e na sinopse do espectáculo, do que propriamente as artes digitais, porque são coisas visuais muitas das vezes, são coisas que por si só, pela sua natureza, já são atractivas. E a música contemporânea também acaba por vir na mesma via, ou seja, usam instrumentos muito mais contemporâneos - muitos deles são feitos de raiz - e isto para quem é melómano e para quem consome cultura é quase aquele bombom extra. Eu posso ir ver aquele grupo que tem uma formação base de guitarra, baixo e bateria, e posso ir ver aquele grupo que tem uma formação base de guitarra, baixo e bateria e tem mais 2 sintetizadores, mais um instrumento construído a partir de metal que apanhou na sucata (isto acontece). Ou seja, é muito mais

aliciante, mesmo para o público-alvo do gnration, que vai de uma faixa etária dos 18/20 aos 38, porque não és a única estrutura, um caso isolado, há mais estruturas a trabalhar em Portugal, e na Europa obviamente, como o gnration, com o foco nas artes digitais e na música contemporânea. Portanto, é um trabalho de equipa entre Entidades. Se tu reparares há concertos que passam aqui, que também passam noutras estruturas como o *CCB*, o *Teatro Maria Matos*, o *Salão Brasil* e por aí. Todos esses são promotores (embora eu não goste de lhes chamar promotores), dinamizadores das artes digitais e da música contemporânea, portanto, o teu trabalho não é isolado, tens mais estruturas a fazer o que tu fazes, ou seja, há mais promoção para o público e tu consegues captar outros públicos. Às vezes o “captar novo público” não significa que tu vás captar ou que vás trazer pessoas que possam ouvir música clássica. Não, se calhar vais trazer o amigo do tipo que já consome este tipo de espectáculos e que já ouviu o amigo a falar “não posso sair hoje contigo porque vou a um concerto no gnration” e fica intrigado e comesças assim, se calhar, um fio condutor que te vai dar asas a que tu consumas ou passes a consumir mais actividades deste género.

C: O facto do gnration ser em Braga verifica-se um obstáculo no seu trabalho?

I: O trabalho da comunicação sim, sabes. Como a comunicação ou a imprensa esteve e está em crise, porque sofreu uma crise muito grande no início dos anos 2000 face às plataformas digitais, a maior parte dos jornais fecharam as redacções que tinham do Porto para cima, e a mesma coisa aconteceu do Porto para baixo. Às vezes eles têm um jornalista cá, que obviamente não cobre tudo. Tu perdes as delegações aqui, ou seja, tu perdeste a televisão aqui, perdeste a rádio aqui, perdeste a imprensa escrita aqui, e isso limita-te bastante. É muito mais fácil, por exemplo, para quem está em Lisboa ou no Porto conseguir amarrar num artista e espetá-lo dentro de um estúdio de 3 raios, ou por exemplo nos estúdios da *RTP*, onde tu fazes a *Antena 3*, e a *Antena 1*, fazes a *RTP* e mais um canal qualquer, do que propriamente tu pegares num artista em Braga e levares-lo ao Porto. Não vai acontecer isso, vais ter de fazer pelo telefone, e depois, como tu queres expor os teus materiais enquanto jornalista com a melhor qualidade possível, tu não vais querer fazer uma entrevista por telefone, ou por *Skype*, para passar na televisão. Portanto, isto limita-te tudo o que não seja grandes centros urbanos, ou seja, Porto e Lisboa, e acaba por te colocar num patamar não muito distante de Bragança. Depois, obviamente, os jornais querem que os conteúdos que vão parar às edições físicas não vão parar a edições digitais, e a maior parte destes conteúdos eles querem que tenham partilhas, tenham *likes*, tenham alcance na Internet, e eles não têm. Têm maior alcance em duas situações: se forem polémicos ou se disserem respeito ao maior número de pessoas. Se tu falas de um espectáculo que acontece em Lisboa estás a falar para uma

comunidade de milhões; se falas de um espectáculo que acontece no Porto falas para uma comunidade de 1 milhão; se falas de um espectáculo que acontece em Braga estás a reduzir isto para menos de 1 milhão. Em termos editoriais tem muito menos interesse, então o que te acontece é ter estas dificuldades, estas barreiras, que não são causadas por ti, são causadas unicamente por um retrocesso na capacidade da imprensa em cobrir o maior território possível nacional. Não é fácil.. tu vês, enquanto artista, como é promover o teu trabalho junto dos meios de comunicação social quando lanças um novo disco. Por exemplo, estás a lançar um disco e tu tens um grupo em Lisboa. É muito mais fácil numa manhã resolveres todas as questões de promoção, de comunicação do trabalho que vais lançar, do que vires de Braga e provavelmente teres de tirar 2 dias em Lisboa para fazeres isto tudo. Ou seja, tens uma barreira enorme não por tua culpa, não pela cidade que tens/estás, mas pelo retrocesso da imprensa que tiveram de fechar escritórios, de despedir jornalistas, de reduzir tudo a uma ou duas redacções em dois edifícios, um em cada cidade. Sabemos que temos essa limitação, até porque não se justifica, do ponto de vista de direcção e de edição, mandarem um jornalista do Porto a Braga para falar de um espectáculo que vai acontecer para 200 pessoas, que é o caso da nossa lotação, 250 pessoas. Do ponto de vista deles não é justificável e é por isso que é importante tu agarrares toda esta comunidade digital que existe na área da Cultura, com mais especificação na música, estas “webzinhas”, estes *sites*, porque são bastante importantes para tu conseguires compensar a falta de imprensa que tu conseguirias caso eles tivessem cá. Assim, tens de te reduzir à imprensa local, e trabalhar o máximo possível com a imprensa digital, porque o máximo que tu consegues é imprensa física dos grandes jornais: *JN*, *DN*, *Público e Expresso*, que muitas vezes apenas fazem conteúdos para as plataformas digitais.

C: Pode falar-me um pouco sobre a marca gnration?

I: Posso, vai demorar 2 horas, mas tudo bem. Há uma coisa que tens de perceber em relação à marca gnration: ela já existia, e o que nós fizemos quando chegamos, aliás, quando eu cheguei essa decisão já estava tomada, foi fazer um *re-branding* da identidade. Foi uma decisão administrativa, porque achavam que a imagem, a identidade que o gnration tinha, se estava a datar muito rapidamente e pediram uma nova proposta. Foi apresentada e aceite. Isto, como tudo, traz as suas coisas boas e as suas coisas más, obviamente. A identidade que tínhamos estava a datar-se rapidamente, o que não era suposto numa Entidade destas, onde esperas que a identidade dure umas décadas, ou o máximo de tempo possível. Só que isto, como te estava a dizer, tem coisas boas e coisas más. A coisa má é que esta identidade que foi criada inicialmente estava com pilares muito bem assentes naquilo, apesar de não ser o melhor trabalho possível, já estava

implementado. Quando tu colocas uma nota e tens de fazer uma substituição a 100%, tu consegues fazer dentro das tuas próprias portas essa substituição a 100%, mas não consegues fazê-la lá fora a 100%, porque as pessoas conheceram a marca com aquela identidade. O melhor exemplo é o GNR em capitais. As pessoas aperceberam-se que era assim e tomaram aquilo como correcto. Perceberam que a marca mudou, mas é uma coisa quase inata, acabam por natureza escrever assim. Então torna-se bastante complicado, mas é uma coisa que se tenta corrigir – e acho que o único sítio mesmo onde falta corrigir é agora com o *re-branding* do *website* – porque de resto, está implementado em tudo o que tu tens dentro de portas, excepto na placa de inauguração do edifício que está na entrada, mas que não consegues fazer nada sobre isso. Isto cria-te deturpações na marca, em termos de coesão ela não está tão rica como poderia estar, ainda que esteja mais rica do que o que estava, sem sombra de dúvidas. Muito mais contemporânea, traduz muito mais aquilo que se faz cá dentro. Se a primeira marca tivesse sido pensada para funcionar independentemente de quem fosse estar aqui a administrar o espaço ou de quem fosse estar a programar, se ela tivesse sido pensada desta forma, provavelmente ainda estaria em vigor, mas não foi, foi pensada só para aquele momento em função do que as pessoas que estavam cá a trabalhar pretendiam, e obviamente ela gastou-se muito rapidamente. Acho que o balanço que posso fazer, dos últimos três anos que estou cá, é que tem muito mais força agora, aliás, há imensa gente que me diz, e às vezes apanho pessoas que não sabem que trabalho no gnration, “aquilo antigamente estava uma miséria e agora está brutal”. Eu tento, às vezes, forçar um bocadinho este tipo de situações para tentar saber qual é a opinião que as pessoas têm do gnration, e percebi que nos dois primeiros anos, principalmente no primeiro ano que estive cá, havia uma mudança radical do que era e do que é actualmente, e isso, sem sombra de dúvida, foi a redefinição da identidade gráfica que ajudou. A programação, obviamente, tem aqui o seu peso maior, mas a comunicação também tem o seu peso considerável – não vou aqui puxar os cordões, ou a brasa à minha sardinha –, foi fundamental. Enquanto marca, tem ainda muito para crescer, pode crescer muito mais, mas tu chegas a um ponto em que a tua marca só pode crescer com mais capital, porque senão o que estás a fazer é simplesmente bater nos mesmos sítios, onde tu já foste, onde tu já chegaste, e uma marca constrói-se não unicamente pelas actividades mas pela sua capacidade económica de se propagar. Por exemplo, os Bancos não têm a mínima dificuldade em impor a sua marca, e não é porque a entidade gráfica é muito bonita e é pensada por mil cabeças, não é nada disso, é porque é muito simples para eles imporem a marca deles às pessoas porque têm capacidade financeira para comprar materiais para fazer publicidade, para comprar publicidade, tudo. Esta marca não vai ter um retrocesso, muito dificilmente, como teve a marca anterior do gnration, mas poderá não ter um crescimento tão grande e gradual como teve

nestes últimos anos por essa questão financeira, unicamente, porque precisas de mais para expor marca. A marca da *Casa da Música* não arrefece, porque a *Casa da Música* continua a fazer, porque têm possibilidades para fazer uma propaganda de marca – porque isto é propaganda – sem retrocessos financeiros, ou seja, continuam com *Outdoors*, continuam com *Mupis*, continuam com publicidades na imprensa. Nós, desde que estou cá, nunca compramos publicidade em nenhum jornal, a única publicidade que fazemos paga é nas redes sociais. Nunca compramos publicidade em lado nenhum, o que por si só é inexequível, é quase um caso de estudo. Tu tens outras estruturas, tipo o *CCB* por exemplo, que compra publicidade nos jornais. Estamos a falar de, às vezes, uma publicidade num dia custar mil euros. Isto é bastante num orçamento de uma estrutura como esta que tem contenção de custos e que faz tudo pensado 20 vezes antes de gastar 1€. Portanto, esta marca só terá um retrocesso se alguém vier para aqui achar que, depois desta equipa toda, tem de mudar tudo. Aí terá um retrocesso, porque tem tudo construído de forma sólida, a única coisa que estamos a mudar é o *website*, como tu sabes.

Metodologia, funções e questões operacionais

I: Qual é a sua função no gnration?

C: Só para perceberes um bocadinho o *background* que eu tenho, que não passa unicamente pela comunicação, eu também faço programação noutros sítios, faço produção noutros sítios, embora aqui faça unicamente comunicação, mas obviamente, numa equipa tão pequena, o que acaba por acontecer é que tu também fazes outras coisas que não unicamente a tua função. Obviamente aqui não faço produção assumida, faço retoques, dou dicas, conselhos, ajustes, para melhorar, no fundo, todo o universo de trabalho. O facto de eu ter este *background* e fazer outras coisas fora do edifício que colidem, no bom sentido, com aquilo que se faz aqui dentro, é uma muito mais valia, pois a linguagem é a mesma. Eu vim para aqui unicamente para fazer Assessoria de Comunicação, e no fundo, hoje em dia, estou a fazer muito mais coisas que não unicamente assessoria de comunicação, e tu já percebeste isso. Acabas por fazer outras coisas que não tinhas de fazer, como abrir o *Photoshop* ou qualquer programa de edição de imagem para fazer isto.

Não era suposto ter de fazer qualquer coisa que fosse necessária, como por exemplo dar apoio à bilheteira. Ou seja, a minha função não se limita aqui unicamente à comunicação, infelizmente, e acaba por ser suprimida muitas vezes por outras tarefas que tenho de fazer.

C: Quais as suas tarefas diárias enquanto Gestor de Comunicação para que a sua função no gnration seja cumprida?

I: Isto é muito difícil de colocar em tarefas diárias. Há coisas obviamente que tens de fazer

diariamente, como actualizações de redes sociais, e semanalmente as *newsletters*. Tens também de manter os *websites* actualizados e afins. Há aqui uma coisa que também já te deves ter apercebido, é que além do gnration existe uma coisa chamada FBA, que também tem um *website* e um *facebook* – que fui eu que os obriguei a criar, porque inicialmente não tinham – que acaba por estar sobre a alçada da mesma pessoa. É imenso volume de trabalho para uma só pessoa. Supostamente só deveria estar a trabalhar com assessoria de imprensa, ou seja, comunicar externamente, e acabo por fazer tudo. As coisas tornam-se mesmo muito difíceis, muito mais cansativas porque obrigam a um esforço maior, mas é uma coisa que se calhar não conseguiam fazer com outra pessoa porque tens sempre de ser polivalente no que estás a fazer, e é o que eu acabo por fazer aqui, acabo por fotografar, por filmar se for preciso, acabo por fazer tudo o que é trabalho de uma só área. A comunicação é muito abrangente, por isso é que há especificações na área da comunicação. Se perguntas as tarefas gerais, posso fazer uma lista: obviamente tens de responder ao e-mail; fazer *follow up* das situações; tens de comunicar; de planejar calendários; tens mil e uma coisas, mas como eu trabalho sozinho há três anos, acabei por adoptar um método. No fundo sou eu que me organizo a mim próprio, sem ter de responder a um plano de trabalho, sem ter de responder a uma escala, sem ter uma agenda diária. Por isso, quando perguntas isso é um pouco complicado responder. Quando trabalho com outras pessoas, eu sei-te dizer como as coisas estão planeadas, está tudo esquematizado. Quando eu trabalho sozinho, e aqui já estou a trabalhar sozinho há três anos, as coisas estão planeadas na minha cabeça, é a minha agenda. Obviamente tenho uma agenda, mas a minha organização parte da minha cabeça, da mesma forma que tu para pensares a comunicação de um evento que vai acontecer, ele é pensado só por ti. Eu vou-te dar um exemplo, em qualquer estrutura desta dimensão, existe três pessoas a trabalhar no gabinete de comunicação, pelo menos duas. O *Theatro Circo* tem quatro, por exemplo, e tem metade do volume de programação que nós temos.

C: Quais são as metodologias (lógicas) usadas no seu trabalho enquanto Gestor de comunicação?

I: A que te referes?

C: Às lógicas que estão por detrás da comunicação, gostava de esmiuçar essa parte. Como é que pensa o seu trabalho, quais são as lógicas que estão por detrás, o que é obrigatório fazer e o que tem menos importância..

I: Eu estabeleço as coisas não como obrigatórias, mas como prioridades. No fundo acaba por ser tudo obrigatório, principalmente se tiveres tempo para o fazer. Há prioridades que tu tens de ter e de estabelecer quando trabalhas sozinho, que são obviamente os pontos altos da tua programação, os concertos devem ser obrigatoriamente uma prioridade porque é uma coisa que

abrange um maior número de pessoas, por isso tens de dar mais de ti, promover e comunicar mais. Depois passa tudo por uma questão de estratégia, daquilo que o Programador ou a administração quer apostar mais. Por exemplo, no último ano começamos a apostar mais no serviço educativo e isso obrigou a que eu tivesse de planear mais o serviço educativo, outras formas de chegar. Obviamente isto é extremamente difícil para uma pessoa sozinha, principalmente quando eu ainda tenho mais coisas para fazer fora daqui, obriga-te a um esforço muito maior. Mas há pontos que são assentes, que tu tens mesmo que fazer com que aquela informação chegue em tempo útil de forma a que possa ser reproduzida. Isto acontece nos grandes eventos que tens aqui, como as *Clubnights* e as actividades no âmbito da *Noite Branca*, que dizem respeito a um maior número de pessoas, a concertos que tens de promover e colocá-los num patamar de interesse muito maior do que o resto da tua programação, etc. Isto é sempre consoante o número de pessoas que podem participar naquela actividade. Obviamente se tens um workshop para 10 pessoas não vais usar os teus recursos como o fazes num evento para 300 ou mil pessoas, senão vais estar simplesmente a chatear os teus contactos. Eu não posso mandar um *press* nacional sobre um workshop *Ableton Live* que só tem capacidade para 20 pessoas. Não posso fazer isso, senão um dia destes estou no *SPAM* de todos os meus contactos. Eu tenho de pensar em quem está no outro lado também, não posso pensar sempre só no meu umbigo, do género “isto tem de ir para todo o lado”. Se calhar é um bocado o que a administração pensa, mas os contactos são meus, sou eu que os trabalho, se os perder fico sem trabalho, digamos.

C: Quais as ferramentas/equipamentos usados no seu trabalho?

I: No meu trabalho devia ser só, unicamente, um computador e um telefone, que é isso que eu preciso. Um e-mail e um número de telefone. Obviamente usas outras coisas mais, para levantamento de registo de fotografia e vídeo. Também estou a usar um *Ipad* agora, para fazer actualizações no *Instagram*, que é mais fácil, e um *live* ou outro. Tens de perceber uma coisa, um departamento de comunicação numa estrutura como esta, tem no seu gabinete, um Assessor de imprensa, um Designer, provavelmente como serviço externo tem um Fotógrafo - como nós temos -, se calhar tem uma pessoa a trabalhar na multimédia, e muitas vezes, tem uma pessoa só a trabalhar no *website*. Isto, já numa estrutura maior. Há estruturas hoje em dia, por exemplo, que têm uma só pessoa contratada para fazer *copy*, nas redes sociais.

C: Quais são as plataformas que usa?

I: Em termos de redes sociais, usamos o *facebook* e o *Instagram*. Desistimos do *Twitter* porque o *Twitter* não faz sentido nenhum agora, numa estrutura como esta. É daquelas coisas que as

peessoas quando inicialmente criam uma marca e depois querem implementa-la nas redes sociais, metem em tudo o que é rede sociais que existem. E depois não têm conteúdos para alimentar, ou têm, mas a rede social não faz jus aquilo que estás a fazer.

C: Existe algum guião ou *checklist* que o permita controlar melhor o que tem obrigatoriamente de fazer ou a ordem dos acontecimentos?

I: Eu tinha isso inicialmente, no primeiro ano obviamente, porque até conseguires ter consciência de tudo o que tens para fazer leva tempo. Hoje em dia já não tenho, também neste tipo de trabalho acabas por não ter um horário de trabalho. Acabas por estar em casa e estar a pensar “aquele artista tem de fazer uma entrevista, ou pode fazer uma entrevista ali”. O teu trabalho não para em termos de idealização. E depois as coisas que tens de fazer, já sabes pelo tempo que tens de fazer aquilo. Se reproduzires os métodos de produzir/preparar um espectáculo, preparar uma instalação, qualquer coisa assim, semanalmente durante 3 anos, tu não precisas de um planeamento de trabalho para nada, principalmente quando trabalhas sozinho. Tu já sabes que hoje tens de fazer isto, amanhã tens de fazer aquilo, para a semana tens de fazer isto. Na forma como eu trabalho é um bocadinho limitativo quando tu te reges por uma escala, principalmente quando tu tens de ter mais criatividade a fazer as coisas que tu fazes porque se estás a fazer uma coisa “*chapa 5*”, vai chegar a uma altura que até para ti vai ser uma seca. Às vezes não corre tão bem, mas isso são os riscos que tu corres para fazeres as coisas como tu fazes. Às vezes acabas por te esquecer de alguma coisa e acabas por fazê-la em cima do joelho, mas isso também depende de pessoa para pessoa, eu muitas das vezes gosto de trabalhar em cima do joelho, porque põe outra pressão nas coisas, põe outro tipo de tradução naquilo que estás a fazer e tens outro tipo de respostas, aprendes muito a lidar. Em comunicação, muitas vezes, tens de tomar decisões num minuto, e não vais abrir uma folha e “deixa ver o que diz as minhas *FAQS* de comunicação”. É um trabalho que é quase como se fosse jornalismo, e tu neste momento recibes uma chamada porque há uma senhora que se atirou da janela do segundo andar e ainda está viva, e tu tens de ir lá tirar uma fotografia e tentar perceber o que é que aconteceu. E, entretanto, houve um autocarro que se despistou também e há sangue por todo o lado, e tu não vais abrir o teu livro e ver “o que fazer quando uma senhora se atira da janela e um autocarro se despista”. Não, não fazes isso.

C: À pouco falava de responsabilidades que achava que inicialmente não ia ter no gnration e que hoje em dia tem. Pode enumerar algumas das suas responsabilidades no gnration actualmente?

I: Vamos por as coisas assim, inicialmente vinha para fazer gestão de redes sociais e assessoria de imprensa, ou seja, eu trabalhava com a imprensa a maior parte do tempo, era o que eu fazia. Quando dás por ti estás a fazer outras coisas, tipo sinalética para WC's, Relatório de Actividades ou a enviar convites para mecenas. Isto é trabalho administrativo, não é comunicação de imprensa. O problema é as pessoas acharem que tudo é comunicação. Se o número de telefone está errado, de uma ligação de um escritório para outro, é comunicação. Ok, é comunicação, mas não é a que eu faço.

C: Como pensa a comunicação de cada evento? Isto é, quantos *posts* nas redes sociais faz para cada evento; se usa sempre estratégias de comunicação online e offline; etc.

I: Esse é o tipo de trabalho que o *Theatro Circo* faz, que é fazer o planeamento de promoção para a semana, isto é, quantas vezes vão publicar no *facebook*, etc. Isso é uma seca, uma seca. Porquê? Para começar eles estão-se nas tintas. Estou-te a dar o exemplo do *Theatro Circo* porque isto é o que acontece a nível nacional nos teatros, o pensamento é “nós vamos fazer o que está planeado, em escala, e não interessa se aquilo vai ter 100 pessoas ou se vai ter 500, o interesse do público pelo artista é que vai ditar isso”. Nós, no gnration, não fazemos isto, e é por isso que eu vejo todos os dias o comportamento da bilheteira. Se um espectáculo está a precisar de reforço de comunicação, vamos fazer um reforço de comunicação deste espectáculo; se este espectáculo está a correr bem e as vendas estão a subir, se está tudo dentro da normalidade, é manter; se esgotou, acabou, não nos vamos chatear mais com isso e vamo-nos concentrar nos outros. No *Theatro Circo* não fazem isso, o espectáculo pode estar esgotado que eles continuam com o plano semanal. Estão a trabalhar para quem então, se o espectáculo esgotou? Estás a perceber? Este é um dos grandes problemas de quem faz comunicação cultural, é que é tudo baseado em Câmaras, em quadros, em escalas. Não há uma acção-resposta, porque lhes é indiferente se está esgotado ou não. Por exemplo - voltando ao *Theatro Circo*, por ser mais próximo apesar de serem estruturas um pouco diferentes - a equipa do *Theatro Circo* nunca está nos espectáculos que acontecem. A imprensa chega, levanta uma credencial, assiste ao espectáculo e no final devolve a credencial e vai-se embora. Não há acompanhamento de imprensa. É um trabalho muito mais fácil, muito mais limpo, porque há um designer, um gajo que trata do *website*. Eles só preparam os espectáculos com parceiros media, lançam na comunicação, garantem que está tudo a correr normal e vêm para casa. É altamente assim. O que promovem é o que vem do *press keep* do artista, ou seja, não me fazem um *google* do género “deixa ver o que é que este gajo andou a fazer mais”. É tudo pelos canais oficiais, da comunicação oficial, não salta-pocinhas para lado nenhum. Aqui tu não fazes isto. Aqui ainda bem que podes fazer o contrário, porque

senão estávamos a partilhar o mesmo vídeo 10 vezes por semana.

C: A comunicação de um concerto é igual à comunicação de um workshop? Enumere as principais diferenças.

I: É óbvio que não, o número de pessoas que podem participar num workshop e num concerto é totalmente diferente e longínquo um do outro. Num workshop estamos a falar de uma coisa para 20/30 pessoas, num concerto estamos a falar para 250, são coisas totalmente diferentes. Os workshops são comunicados muito mais por via da *newsletter*, por via das redes sociais e por via de comunicação específica, por exemplo, se tens um workshop de *Ableton Live*, tens te tomar o maior partido das redes sociais para esgotar ou estar próximo de esgotar/ter uma boa casa. As redes sociais são super fixes nisso. Toda a gente hoje em dia é autodidacta, ninguém precisa de um curso para nada. Se fizeres um curso é para aprenderes coisas num espaço de 8 horas, em que não queres estar a pesquisar e queres que aquele gajo te transmita o conhecimento que já tem. Só para isto, transmissão de conhecimento, limar arestas, porque no fundo vais ao *google*, perguntas-lhe e ele responde-te, muda logo tudo. Então nós usamos bastantes grupos que existem dedicados a esses workshops desses *softwares*, que descarregas da Internet facilmente, e realmente se tivéssemos uma equipa maior, obviamente teríamos uma comunicação institucional direccionada para Universidades e Institutos Politécnicos que tivessem uma área de remanescência similar ao âmbito daquele workshop. Mas isso era se fossemos 4 ou 3, não dá para tudo. Portanto, um concerto, é como eu te digo, move muito mais pessoas, é muito mais mediático, tem um maior esforço e maior concentração de tempo de trabalho.

C: Como fomenta as relações com a população?

I: Como é que fomentas? Obviamente tens a presença dos teus materiais físicos promocionais nas ruas, e só isso está a ditar a tua marca. Não é em número suficiente, obviamente que não é, se pudesse ter muitas mais teríamos, mas isso tem um custo. Depois, tens de perceber que em Braga a imprensa local regional tem muita força, há dois jornais diários que suprimem, se calhar, o facto dos jornais nacionais já não darem tanto destaque ao que se faz aqui e preferirem assuntos de escala nacional. Usamos estes dois jornais, apesar de obviamente terem os seus contras - muitas vezes metem os pés pelas mãos, têm imensa dificuldade em perceber o que é que tu fazes aqui porque o gnration é um bocadinho um oásis nesta cidade. Há um Centro Cultural, porque isto é um Centro Cultural, numa cidade onde não tens nenhum curso de Cultura ou outro relacionado com Cultura. A UM não tem nada, não tem um curso de Artes, não tem um curso de Comunicação Cultural, têm apenas cursos de Comunicação, mas as pessoas que fazem

comunicação nas Universidades têm sempre como ponto 1 o jornalismo, como ponto 2 as relações públicas e como ponto 3 os audiovisuais, não pensam em Comunicação e Cultura, de todo. Então, a ponte, a tua relação com a comunidade – exceptuando obviamente a programação – em termos de comunicação, é unicamente através dos jornais locais, rádios locais e imprensa local, e obviamente, apesar de neste momento já não estarem a existir mas aqui à um ano existiam, muitas “*webzinhas*” e muitas plataformas digitais, websites direccionados a Braga como a *Braga TV*, a *Gazeta do Rossio*, etc. Entretanto surgiu a *RUA*, depois tinhas a *SIM*, a *Spot* e um conjunto de revistas físicas também, mas obviamente o espaço que eles dão à cultura é muito politizado, isto é, entre eles promoverem ou darem espaço de página a um concerto do *Jorge Palma* no *Theatro Circo* ou darem espaço a um concerto dos *Macumbas* que acontece aqui, o que é que achas que eles fazem? Achas que eles conhecem os *Macumbas*? Eles têm imensa dificuldade em perceber o que está aqui e não vai ser contigo a explicar 10 vezes e a fazeres *press's* como eu faço em que só têm de copiar e colar - que é o que eles fazem, copiam e colam - eles não vão perceber porque não é do cerne de conhecimento deles o que tu fazes aqui dentro. Não sei se já estavas cá, mas a última vez que a imprensa local veio cá fazer uma visita foi no *Phobos*, pareciam burros a olhar para um palácio, porque o que eles veem e o que eles consomem são coisas totalmente quadradas, formatadas, eles acham que isto é para doidos. Eles não conseguem perceber que muitas das coisas que, se for preciso, consomem no *Theatro Circo*, 50 anos antes estavam a passar por um processo destes, em termos de criação de som, de imagem, de técnicas de teatro, tudo parte do processo de experimentação, que é o que nós fazemos aqui no fundo. Nós experimentamos, criamos, e vai dar alguma coisa se não for hoje é amanhã ou daqui a 10 anos.

C: Como é que prepara a vinda de um artista que grande parte do público português desconhece?

I: Maior parte dos artistas que tens cá não são assim tão desconhecidos e os que são desconhecidos do público português, muitas vezes, não são desconhecidos do público internacional, se bem que isto já não existe, público internacional e público português. Existe uma coisa chamada Internet, que eu estando no Vietname ou estando em Esposende é exatamente a mesma coisa, estando ligada à Internet. Obviamente isto passa pela resposta que te dei anteriormente, se este artista é menos conhecido do público português, tu tens que “*puxar os galões*” a este artista. Há coisas que ele fez que se calhar colidem com outro artista que já passou cá e o teu público gosta, e isso vai-te dar mais credibilidade, referência, mediatismo, vai dar um estatuto de rua aquele artista, que ele não tinha até então. Obviamente depois há aqui também outro trabalho que se calhar tu desconheces. Há uma agência e há um promotor que vende estes

espectáculos a estas estruturas, e muitas dessas agências e dessas promotoras querem que os concertos desse artista corram bem e para que isso aconteça eles não estão dependentes unicamente do gabinete de comunicação das estruturas que os recebem, até porque há sítios que não têm estrutura, que não têm gabinetes de comunicação ou que comunicam apenas localmente, e isso nem sempre é uma mais valia. Então, esses promotores também contratam *Press Managers*, Gestores de Comunicação, que colocam esses artistas na imprensa. Percebes? Por exemplo, o *Jorge Palma* – estou-te a dar o exemplo de um nome grande – tem um *Press manager* a trabalhar na comunicação dele a tempo inteiro. É por isso que de vez em quando tu pensas “mas agora está tudo a falar do *David Fonseca*, lançou um disco e está a aparecer nas revistas todas”. Não foi o jornalista que andou a bater às portas a e perguntar “ó *David*, tu não vais lançar um disco? Não me queres dar uma entrevista?”. Não, há uma pessoa que faz a comunicação do *David Fonseca* e que agenda as entrevistas todas, e o que nós fazemos aqui com os artistas menos conhecidos é o mesmo trabalho, que é o trabalho de assessoria de imprensa que acaba por se esbarrar com a promoção, no fundo.

C: Com quanto tempo de antecedência começam a comunicar uma actividade ou evento?

I: Muitas vezes, como nós fazemos programação ao trimestre, acontece com 5 meses de antecedência, porque imagina, a *Clubnight* que vai acontecer em Junho já foi anunciada ontem. Estamos a falar de 3 meses de diferença. Obviamente nós fazemos as coisas assim: tens um *press* ao trimestre com toda a programação, e depois tens um *press* uma semana e meia antes do espectáculo acontecer. Às vezes também posso fazer as coisas desta forma: tens um *press* nacional uma semana e meia antes e um *press* local 5 dias antes de acontecer. Por vezes, faço os dois ao mesmo tempo, quando vejo que isso não vai mudar em nada. Obviamente se o espectáculo está esgotado poupo um bocadinho a imprensa nacional. Se esgotou, porque é que vou estar a chatear o pessoal todo? Há outras alturas que não tenho de fazer isto, mas é muito raro acontecer. Por exemplo, no caso do *Tigerman*, ele tem um *Press Manager* e aquele concerto que ele veio dar cá, duas semanas antes, saiu na imprensa toda e a *Lusa* fez um *mail out* sobre aquilo. Então, eu simplesmente reforcei as coisas a nível local, porque o que eu ia fazer a nível nacional já não ia acrescentar nada ao que ele fez. Como sabia que ia sair um *press* pela *Lusa*, porque o Agente me disse, reforcei as coisas a nível local através da *RUM*, dos jornais locais, da revista *Rua* e afins, para compensar em locais onde eles não chegam, porque a *Lusa* chega à escala nacional. O *Press manager* dele trabalha com imprensa à escala nacional, não se vai lembrar que existe a *RUM*. Quer dizer, ele sabe, mas não vai gastar forças a trabalhar para a *RUM* quando sabe que três ou quatro artigos para o *Expresso*, *Blitz*, *Público*, *JN* e *Visão Sábado*

resolve.

C: Existe uma lógica por detrás do horário de cada *post*?

I: Existe, mas isto vai sempre mudando em função do algoritmo do *facebook*. Eu acho também que, honestamente, fazes um *post* patrocinado e aquilo não chega a ninguém. Ou tens um grande assunto que vai ser alvo de *likes* e partilhas, e as pessoas têm um reacção espontânea – e quanto mais reacção tiver mais reacção vai ter até ao ponto que é suprimido por outros *posts* e desaparece –, ou não resulta em nada. Eu acho que essas estratégias de tu publicares à hora X ou à hora Y depende muito. Dizem-te assim: “tens mais alcance se publicares, por exemplo, às 8 da manhã”, mas esses estudos são feitos com base em países que não o teu, não há ninguém que tenha feito um estudo ainda – pelo menos que eu conheça – de qual é a melhor hora para fazer um *post* no *facebook* em Portugal, é totalmente abstracto. Agora, eu percebo porque faço isto, não chego ali ao *facebook* e se isto correr mal fico sem uma perna. Eu simplesmente estudei e percebi, por alcance de pessoas, o que aquele *post* aquela hora e aquele dia fazia, mediante o assunto, obviamente, porque o assunto é o que determina o teu alcance no fundo, porque é o que vai fazer as pessoas reagir ou não. Percebi que há horários e dias bons, por exemplo, os sábados são dias excelentes para partilhar coisas, excetuando no verão, mas no inverno é perfeito porque as pessoas estão em casa, como está a chover, e por isso estão no *facebook*. Às sextas esquece! Às segundas, por exemplo, há imensa informação a sair, imensos anúncios a ser feitos, etc., por isso, já sabes que vais concorrer contra mil e uma coisas que estão a acontecer. Eu prefiro concorrer num horário que não é suposto, fazer um *post* às 11 da noite em vez de fazer às 10 da manhã, porque eu sei que às 10 da manhã estou a levar com todas as páginas de informação que estão a lançar notícias. Se repares, os jornais, a imprensa nacional, publica coisas às 4 da manhã, porque quando tu acordas às 8 da manhã aquilo ainda está no teu *feed*. Tu consegues ver que foi publicado às 3 horas, ou às 4. É preciso perceber o movimento das pessoas. A maior parte do nosso público está acordado até tarde porque são jovens, estudantes, e à noite estão a publicar músicas e a ver música no *facebook*, faz sentido publicares aí. Obviamente eu tento partilhar música só à noite, coisas mais longas de ler só partilho à noite e aos fins de semanas, quando as pessoas têm mais tempo de ler, mas coisas mais imediatas partilho durante o dia. Também durante o dia arrisco nos *posts* patrocinados, tento fazê-los nesse horário porque são coisas que vão ficar e é bom ocupares esse espaço.

C: Entendo, mas não existe uma lógica por detrás das temáticas? Por exemplo, publicitar actividades de serviço educativo de manhã?

I: Sim, coisas que consigam ser do âmbito da população são de manhã. O serviço educativo, apesar de serem lotações pequenas, é uma coisa muito mais abrangente no assunto. Numa actividade para crianças ou com idosos, mesmo que a pessoa que vê o *post* não vá participar, acaba por pôr *like* por ser bonito, mas se partilhar um vídeo da *Jenny Hvall* às 10 da manhã, o nosso público não está lá, não está no *facebook* às 10 da manhã, está às 11 da noite. Então, estas coisas mais institucionais, digamos assim, menos alternativas, vou fazendo ao longo do dia, e obviamente os anúncios de programação, actualizações de materiais e afins.

C: Onde para o trabalho da programação e da produção e começa o seu?

I: Onde para? Eu estou no escritório com o Luís porque eu trabalho muito mais com a programação do que com a produção, já deves ter reparado nisso. Eu dependo muito mais daquilo que o Luís define quando programa para poder comunicar, o que a produção está a fazer é-me irrelevante. Dessa área não preciso de muito, só saber quando é que os artistas chegam, quando é que vão embora, a que horas fazem som, se vem algum músico com o artista principal, etc, porque tudo isso vai ser útil para a comunicação. Não preciso de saber muito mais... obviamente necessito de saber os horários, mas esses quando chegam à produção já estão definidos pelo Programador, pois é ele que decide a hora do espectáculo começar. Eu diria que o trabalho de comunicação está logo a seguir ao trabalho da programação, e que a produção é esférica a estas duas áreas, isto porque, imagina, tenho de dizer à produção que vamos anunciar uma *Open Call* neste dia para que eles possam abrir a bilheteira, recepcionar inscrições, etc. Ou seja, o trabalho da produção é esférico ao trabalho da programação e da comunicação.

C: O gnracion possibilita o aluguer de espaços para eventos externos à sua programação. É uma responsabilidade sua comunicá-los?

I: Não, nós não garantimos a comunicação dos eventos. As pessoas tentam que isso aconteça porque sabem que nós temos mais força para comunicá-los e temos contactos, mas não. A única coisa que nós fazemos e que pedimos, e que muitas vezes não acontece, é que antes de tornarem públicos os materiais do evento externo que vai acontecer aqui no espaço, nos enviem só para nós darmos um ok, porque muitas vezes acontece de uma pessoa alugar um espaço supostamente para umas reuniões e depois virmos a descobrir que tinham espalhado não sei quantos *flyers* pela cidade a dizer “venham ao edifício gnracion ver colchões e almofadas e leve um litro de azeite”. Isto põe a marca em jogo, e a sua credibilidade.

C: Existe alguma estratégia que permita separar aquilo que é a vossa programação da restante que acontece no edifício?

I: Lá está, se isto fosse uma estrutura pensada de outra forma, podias ter 4 pessoas a trabalhar no mesmo gabinete, a pensar o edifício todo, o gnration numa perspectiva global, mas já te apercebeste que: a LEJ está dependente da pessoa que está a fazer a comunicação da FBA que sou eu; o gnration programação cultural está dependente da pessoa que está a fazer comunicação, que sou eu; tudo o que acontece no gnration para além do que acontece na *Startup*, sou eu. Estás a perceber onde quero chegar? Portanto, essa separação, no fundo, existe entre gnration e *Startup*, porque a *Sartup* tem uma pessoa para fazer a comunicação deles, tudo o resto sou eu. Ao fazer tudo isto, estou a retirar tempo aquilo que dá mais mediatismo ao gnration, que é a programação cultural.

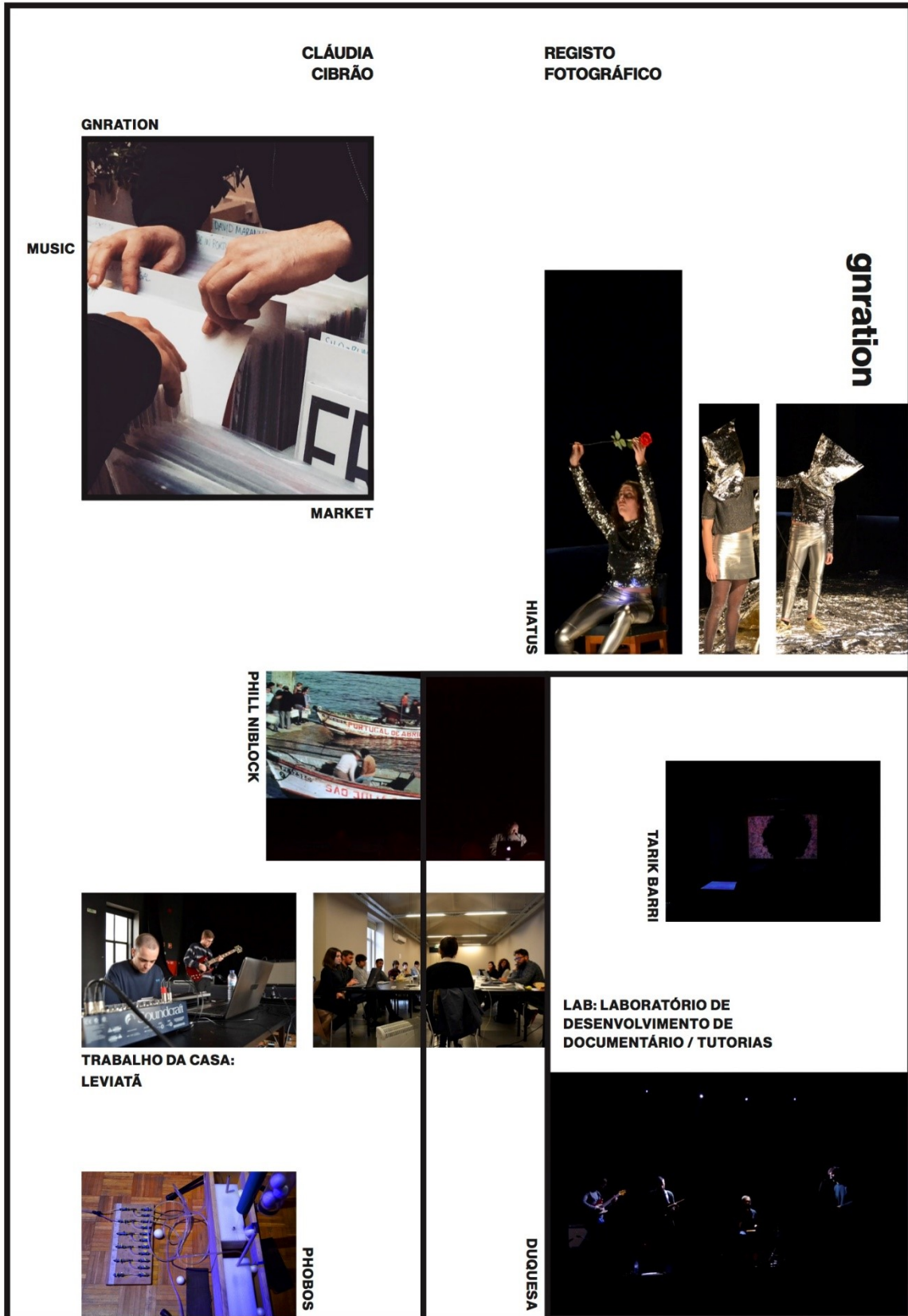
C: Pode falar-me um pouco sobre o *gnration plus*?

I: O *gnration plus*, basicamente, é uma coisa que eu criei para encaixar tudo o que não faz parte da programação cultural, porque já estava a perceber que iam haver muitas coisas perdidas que se queria fazer, que não estavam sobre a alçada da direcção artística, com a marca gnration, muitas delas no âmbito cultural. Portanto, foi necessário criar alguma coisa, o *gnration plus*, para conseguirmos integrar estas coisas nos nossos materiais com uma marca diferente, onde fosse possível as pessoas perceberem que estas coisas não entram na programação oficial. Ainda é algo que está a ser implementado, porque só aconteceu duas vezes até ao momento, uma contigo (workshop Nuvem) e outra com o *TedX*. No fundo, o *gnration plus* é um tapa-buracos, porque das duas uma: ou tu não deixas que nada disso aconteça, ou tu deixas que aconteça e é tudo uma salçada e vem tudo pelo mesmo sítio. Deixa de fazer sentido teres um director artístico, podes ter um, dois, três ou quatro. No fundo, o *gnration plus* serve só para defender a direcção artística, mas acho que ainda ninguém entendeu isso, que é importante defender a direcção artística. Ao *Theatro Circo* interessa que isso aconteça, a maior parte dos espectáculos grandes que lá acontecem são alugueres de sala, mas aparecem na agenda do *Theatro Circo*. Quem é que fica com os créditos? O Programador. O que acontece no gnration, sem querer tirar mérito às duas actividades que aconteceram debaixo do *gnration plus*, é que ninguém chega aqui do género “olha, eu quero fazer aí um concerto dos *Linda Martini* na *BlackBox*, para integrar a vossa agenda, e a bilheteira é para mim”. Isso não acontece. O *plus* permite separar, damos apoio na comunicação, mas não é nosso.

C: É uma responsabilidade sua estabelecer um limite orçamental para cada evento comunicado?

I: É, como podes ver eu sou a equipa de comunicação [gargalhadas]. Isto é bastante importante e é uma coisa que tu tens de perceber: tens de dominar este universo e esta estética toda que acontece aqui em termos de programação, de conhecer os artistas, de saber à partida se eles vão esgotar ou não, de saber se as pessoas querem muito ver aquele artista, conhecer o interesse do público, etc. Eu sei quando um espectáculo é menos do interesse do público porque não tem tantos fãs ou seguidores, então eu vou apostar mais aí, poupando num espectáculo que eu sei que vai esgotar por natureza própria do artista. Por exemplo, *Barnabé* raramente toca em salas para 250 pessoas por isso não precisas de fazer nada, fazes um *press* e no dia seguinte já tens metade da casa vendida. Agora, se meteres aqui alguém a fazer a comunicação sem perceber o que são estes artistas, vai andar tudo à base do planeamento, do agendamento de um *post* aqui, outro ali, outro aqui e é dinheiro igual para todos os artistas. Estás a perceber? Por isso é que é uma coisa muito específica, tu conheces estes nomes que estão aqui e já sabes que eles vêm cá, estás a perceber? Já trabalhas com isso, ou então conheces o Agente, ou o artista, o que facilita imenso.

Apêndice D: Registo Fotográfico



**NASCEM SONS
DAS GAVETAS**

**NUVEM
-
COMO IMPRIMIR AS NUVENS?**

PRIMEIROS

BITS

**OPEN
DAY**

CONJUNTO CORONA

LEVIATÁ

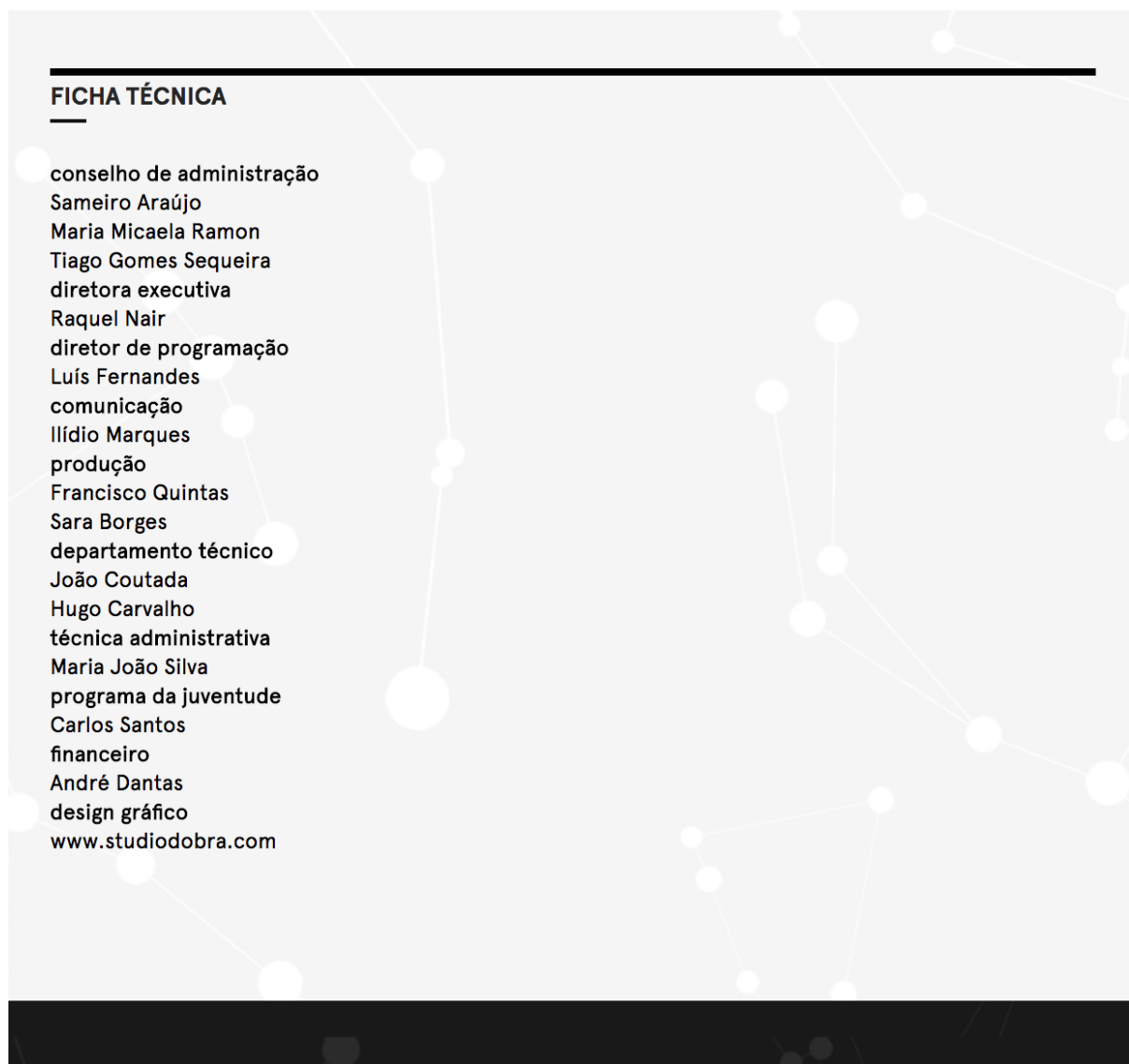
ATOMICSCANNER

PROEM

Fotografias e Design por: Cláudia Cibrão

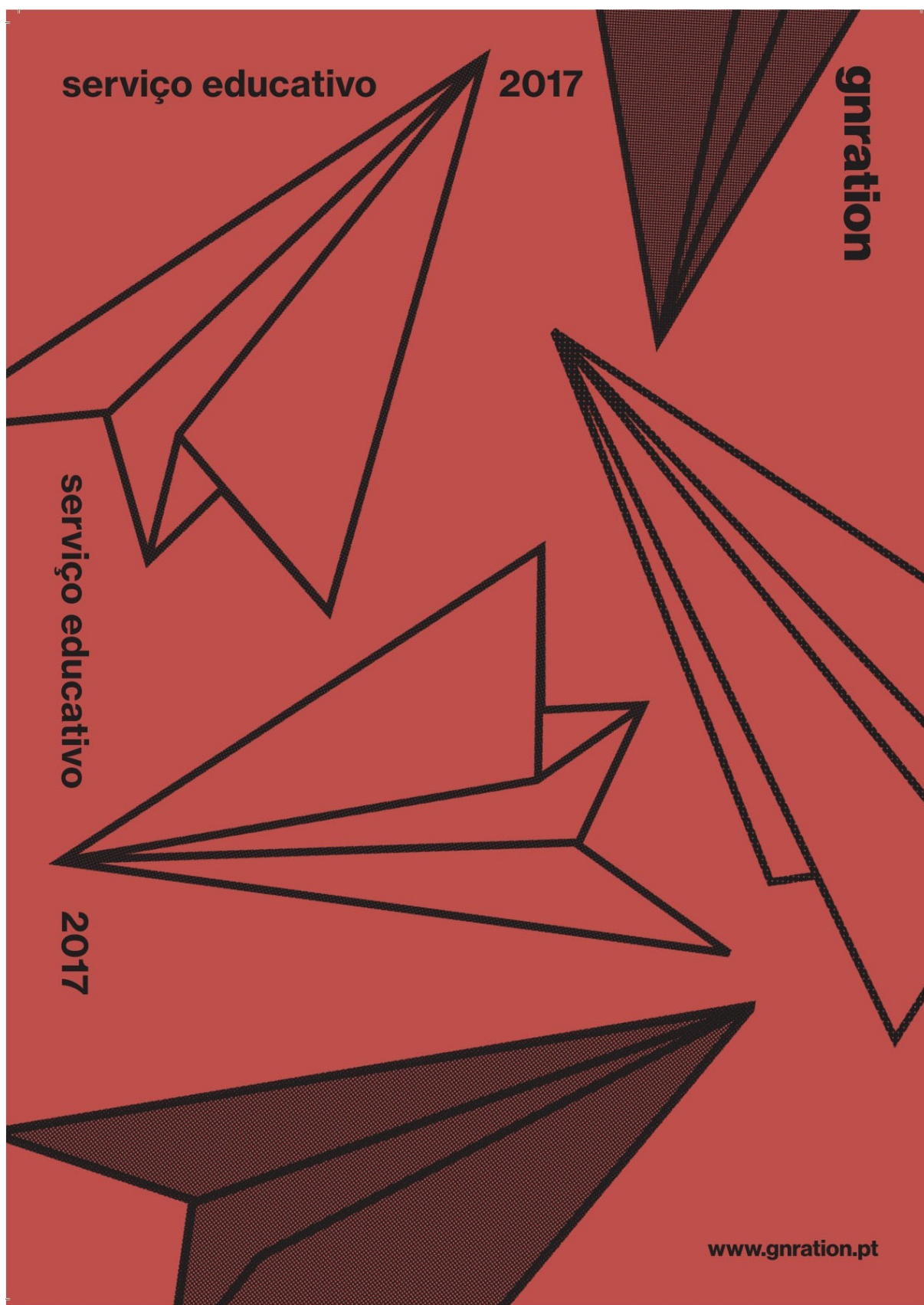
Anexos

Anexo A: Ficha Técnica do gnration³⁵



³⁵ Ficha Técnica retirada do *website* do gnration. Disponível através do link: <http://www.gnration.pt/about/23>

Anexo B: Programa de Serviço Educativo do gnration para 2017



hiatus

12 jan
teatro / arte digital
Ensaio aberto + conversa com os artistas.

Um espetáculo que cruza teatro, performance, arte sonora e arte visual, partindo do conceito de hiatus – falha ou pausa presenciada num fenómeno supostamente contínuo – para a experimentação e interação sonora.

10:30
duração: 90 minutos
15 aos 18 anos
(alunos ensino artístico)
entrada livre por inscrição em info@gnration.pt

coder dojo

4 fev+6 mai
workshop – gnration makers

O CoderDojo é uma rede global de clubes de programação gratuitos e sem fins lucrativos com o objetivo de ensinar jovens dos 7 aos 17 a programar. Fundado em 2011 este movimento conta já com mais de 600 Dojos (clubes) dispersos por 60 países.

10:00
duração: 120 minutos
7 aos 17 anos
entrada livre por inscrição em info@gnration.pt

primeiros bits

workshop

O ciclo Primeiros Bits pretende expor crianças e jovens da cidade de Braga às novas tecnologias aplicadas à arte. Durante cada sessão serão abordadas diferentes temáticas, com o objetivo de estimular o seu público-alvo para atividades artísticas de cariz lúdico.

25 jan
sonorium

10:15 • 11:45 • 14:00
1º, 2º ciclos e necessidades especiais
3 euros por aluno

22 fev
fanfarra digital

Público Sénior
Duas sessões de 1:35
(uma de manhã outra de tarde)
3 euros por pessoa

15 mar
fanfarra digital

Ensino vocacional
Duas sessões de 1:35
(uma de manhã outra de tarde)
3 euros por aluno

19 abr
compor com sons do quotidiano

10:15 • 11:45 • 14:00
1º ciclo
3 euros por aluno

17 mai
compor para imagens que mexem

10:15 • 11:45 • 14:00
duração: 75 minutos
2º, 3º Ciclo do Ensino Básico
3 euros por aluno

curtinhas

17+18 jul
cinema de animação

O cinema e o audiovisual dominam o dia-a-dia das crianças. A educação para o cinema é, assim, fundamental para uma perceção correta do mundo e da manipulação das imagens. Para isso, surgiu o Curtinhas, secção do festival Curtas Vila do Conde, onde as crianças e os adolescentes são o público mais exigente.

2 sessões por dia
duração: 120 minutos
1 euro por criança

pequenos makers

workshop – gnration makers

Pequenos Makers é um espaço onde os mais pequenos se reúnem para explorar de forma lúdica e criativa projetos que juntam uma componente tecnológica com o DIY (Do it Yourself).

21 jan
vamos fazer circuitos luminosos?

6 mai
vamos fazer música com papel?

15:00
duração: 2 horas
6 aos 10 anos
acompanhados por adulto
12 euros (pai + criança)

das gavetas saem sons

31 mar
espetáculo

Composto por “42 gavetas”, este objeto / instrumento musical explora sons e materiais de diversos tipos, tais como madeira, plástico, cartão, borracha, entre muitos outros. Cada uma das “gavetas” possui um ou vários sons sendo que neste último caso esses sons se organizam em torno de uma temática, (tipo de ação ou material) do tipo textural, mecânico, contínuo, aleatório, suave, ruído, misterioso.

10:00 • 11:30 • 14:30 • 16:00
duração: 40 minutos
5 aos 12 anos
3 euros por criança

beatle battle

1 jun
espetáculo

Mandados em missão ultrasecreta, Sargento Pimenta e seu pelotão partirão por paisagens sonoras desconhecidas, e, entre batalhas e aventuras, viajarão em submarinos esquisitos recrutando apenas uma pequena ajuda dos seus amigos espectadores, que não conseguirão apenas assistir do lado de lá.

10:00 • 11:30
duração: 45 minutos
3 aos 12 anos
3 euros por criança

kumu-kumu

25 fev+4 mar+20 mai
experiência audiovisual para pais e bebés

Kummu Kummu é uma experiência audiovisual para pais e bebés, criada pelo músico José Alberto Gomes e pela artista visual Maria Mónica. Nestas sessões, crianças e pais serão estimulados sensorialmente, num ambiente confortável e imersivo, onde serão conduzidos por um universo mágico recheado de cores, movimento e sons.

10:00 • 11:30
duração: 40 minutos
1 aos 3 anos / 3 aos 5 anos
10 euros (bebé e 1 acompanhante)
15 euros (bebé e 2 acompanhantes)

Anexo C: Programação gnration – Jan – Jun 2017

Programa gnration Jan / Fev / Mar 2017³⁶



<p>vessel + pedro maia 14 jan · música</p> <p>phill niblock apresenta <i>the movement of people working</i> 24 jan · música</p> <p>phill niblock 24 jan · talk</p> <p>the legendary tigerman + pedro maia apresentam <i>how to become nothing</i> 4 fev · filme-concerto</p> <p>how to become nothing por rita lino 4 fev – 18 fev · exposição</p> <p>xiu xiu plays <i>under the blossoming cherry trees</i> 8 fev · música</p>	<p>duquesa apresenta <i>norte litoral</i> 25 fev · música</p> <p>tarik barri <i>live performance and composition in av</i> 25 fev · talk</p> <p>@c apresentam <i>lâminas</i> 3 mar · música</p> <p>a/b por @c 3 mar – 22 abr · instalação</p> <p>SCALE TRAVELS</p> <p>tarik barri 24 mar – 17 jun</p> <p>gnration club night the field photonz consórcio 25 mar · música</p>	<p>SERVIÇO EDUCATIVO</p> <p>hiatus 12 jan · residência artística + ensaio aberto</p> <p>phobos orquestra robótica disfuncional 20 jan · residência artística + espetáculo</p> <p>pequenos makers vamos fazer circuitos luminosos? 21 jan · workshop gnration makers</p> <p>primeiros bits por digitópia/casa da música 25 jan · sonorium 22 fev · fanfarra digital 15 mar · fanfarra digital</p> <p>coder dojo 4 fev · workshop gnration makers</p>	<p>workshop max/msp por digitópia/casa da música 18 fev · workshop</p> <p>kumu-kumu audiovisual para pais e bebés 25 fev · espetáculo infantil</p> <p>workshop ableton live <i>introduction/basics/ music creation</i> por digitópia/casa da música 11 mar · workshop</p> <p>das gavetas nascem sons instrumento musical coletivo 31 mar · música</p>
---	---	---	---

³⁶ Estas duas imagens dizem respeito à capa e às duas primeiras páginas da agenda do gnration Jan / Fev / Mar de 2017, com o programa do primeiro trimestre do ano de 2017.

Agenda gnration Abr / Mai / Jun 2017³⁷



a/b

por @c
até 22 abr • instalação

SCALE TRAVELS

matter of perspectives

por tarik barri
24 mar – 17 jun

riley walker

apresenta *golden sings that have been sung*
13 abr • música

jenny hval

apresenta *blood bitch*
29 abr • música

open day

orquestra de paus e cordas
moritz simon geist
paus • leviatã • octa push
conjunto corona
30 abr • música • instalação
atividades para crianças • cinema

proem

por erik hasan gomez
30 abr – 30 jun • instalação

gnration@museu.nogueira-da-silva

joshua abrams

& natural information society
apresentam *simultaneity*
6 mai • música

silver apples

apresenta *clinging to a dream*
20 mai • música

fora e dentro #3

um tiro no espaço
por faculdade de belas artes
da universidade do porto
20 mai – 14 jul • exposição

bing & ruth

apresentam *no home of the mind*

marco franco

apresenta *mudra*
24 mai • música

braga internacional video dance festival

27 mai • cinema/dança

50 anos de

sgt. pepper's lonely hearts club band

beatle-battle
por melopeias

1 jun • espetáculo infantil

getting better all the time

2 jun • espetáculo de comunidade

sgt. pepper's lonely hearts club band

3 jun • talk/listening session

gnration club night

shackleton dj firmeza consórcio

17 junho • música

SERVIÇO EDUCATIVO

lab/tutorias

por salomé lamas
1 abr • workshop

primeiros bits

por digitópia/casa da música
19 abr
compor com sons do quotidiano
17 mai
compor para imagens que mexem
workshop

pequenos makers

vamos fazer circuitos eletrónicos com plasticina?
6 mai • workshop gnration makers

coder dojo

6 mai • workshop gnration makers

arduíno e pedais diy

por digitópia/casa da música
13+14 mai • workshop gnration makers

kumu-kumu

experiência audiovisual para pais e bebés
16/17 jun • espetáculo infantil

³⁷ Estas duas imagens dizem respeito à capa e às duas primeiras páginas da agenda do gnration Abr / Mai / Jun de 2017, com o programa do segundo trimestre do ano de 2017.