



IPG

Politécnico
da Guarda

Escola Superior
de Educação,
Comunicação e Desporto

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

Curso Técnico Superior Profissional
em Comunicação, Protocolo e Organização
de Eventos

Solanja Gomes Santos

setembro | 2017





Escola Superior de Educação, Comunicação e Desporto

Instituto Politécnico da Guarda

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

Solanja Gomes Santos

RELATÓRIO PARA A OBTENÇÃO DO DIPLOMA DE TÉCNICO SUPERIOR
PROFISSIONAL

em Comunicação, Protocolo e Organização de Eventos

Setembro de 2017

Ficha de Identificação

Nome do Estagiário: Solanja Gomes Santos

Número: 5008601

Estabelecimento de ensino: Escola Superior de Educação, comunicação e Desporto
Instituto Politécnico da Guarda

Grau: Obtenção do grau de Técnico Superior Profissional

Curso: Comunicação, Protocolo e Organização de Eventos

Docente Orientador: Professora, Doutora Regina Gouveia

Organização acolhedora: Câmara Municipal da Guarda (Teatro Municipal da Guarda)

Morada: Rua Batalha Reis nº 12, 6300-668 Guarda

Tel. [+351] 271 205 240

Fax [+351] 271 205 248

Bilheteira: 271 205 241

Email: geral@tmg.com.pt

Site: www.teatromunicipaldaguarda.pt

Supervisor: Dr. Victor Afonso, Licenciado em

Data de inicio do Estágio: 1 de fevereiro de 2017

Data de fim do Estágio: 6 de julho de 2017

“A coragem que vence o medo tem mais
elementos de grandeza que aquela que o não tem.
Uma começa interiormente; outra é puramente exterior.
A última faz frente ao perigo; a primeira faz frente,
antes de tudo, ao próprio temor dentro da sua alma.”¹

¹ <http://www.citador.pt/frases/a-coragem-que-vence-o-medo-tem-mais-elementos-de-fernando-pessoa-17823>,
consultado em agosto de 2017.

À Adriana, ao João, à Ana, ao Ricardo, e a todos os que me ensinaram
a olhar com fascínio para o mundo,
a entrar nesta extraordinária viagem cultural.

“A ti, para que não julgues que o dedico a outra...”²
(Almada Negreiros)

² *MIMA-FATÁXA - Sinfonia Cosmopolita E Apologia do Triângulo Feminino* -
http://www.jayrus.art.br/Apostilas/LiteraturaPortuguesa/Modernismo/ALMADA_NEGREIROS_Mima_Fatata_Sinfonia.htm, consultado em agosto de 2017.

Agradecimentos

“Citar é sempre injusto. Enumerar é esquecer.
Não quero esquecer ninguém de quem não me lembre.”³

Em primeiro lugar, quero agradecer ao Instituto Politécnico da Guarda, particularmente, à Escola Superior de Educação, Comunicação e Desporto, pela qualidade da formação que me foi proporcionada.

A todos os professores que me passaram valiosos ensinamentos, enriquecendo o meu saber e ajudando-me a evoluir em pensamento e conhecimento. Em particular, ao Professor Victor Amaral, que confiou e apostou nas minhas capacidades.

À Professora Regina Gouveia, minha orientadora de estágio, por ter aceitado esta nossa imensa aventura e por toda a sua exigência e rigor.

A todos os colegas de estágio que me receberam maravilhosamente, perceberam os meus limites e capacidades. Em especial, à Cláudia Soares, por todos os ensinamentos que partilhou, por me deixar fazer, pelo apoio e calor humano.

Ao Dr. Victor Afonso, o meu supervisor, por permitir que realizasse o meu estágio numa organização tão especial, fazendo parte da história de um Teatro.

Finalmente, agradeço a todos os que de uma maneira ou de outra me deram um abanão interior, fazendo com que tivesse vontade de evoluir nas áreas do saber.

Aos meus queridos quatro amigos, que, mesmo de longe, me enviavam palavras de encorajamento, permitindo-me sempre levantar e seguir viagem.

À minha filha, pela paciência, por ter de ouvir a mãe falar das estórias enquanto estudante, pelas horas em que ocupava o computador e lhe dedicava menos atenção.

Não possuo palavras que possam mostrar quanta gratidão sinto por ter vivido tão grandiosas aventuras, recebido tamanho apoio e carinho.

A todos, muito obrigada!

³ <http://www.citador.pt/frases/citar-e-ser-injusto-enumerar-e-esquecer-nao-que-fernando-pessoa-17403>, consultado em agosto de 2017.

Resumo

Este Relatório de estágio é referente ao estágio curricular realizado no Teatro Municipal da Guarda (TMG), com mais significado no setor de animação sociocultural e associativismo (ASA). Trata-se de uma organização propriedade da Câmara Municipal da Guarda, um espaço nobre vocacionado à promoção e divulgação de atividades no âmbito da cultura e das artes. Com uma estrutura de programação consistente e regular nas várias artes, constitui-se como catalisador da criação artística sob todas as suas formas. Tendo em conta que a circulação de saberes, ideias e experiências é tão importante para um sã desenvolvimento cultural, potenciando os recursos locais, o TMG afirma-se como um espaço de encontro de discursos artísticos nacionais e internacionais.

Este documento está dividido em dois capítulos: o primeiro é dedicado a uma breve apresentação da história da Guarda e da entidade que me acolheu, caracterizando-a; o segundo, descrevo as atividades realizadas durante o estágio, fundamentando-as teoricamente. Por fim, consta uma reflexão final, com um balanço dos cinco meses de estágio, destacando-se aqui a minha evolução enquanto pessoa e profissional.

Palavras-chave: Comunicação; Planeamento; Eventos; Cultura; Cultura Popular; Animação Sociocultural.

Lista de siglas

ASA – Setor de animação sociocultural e associativismo

TMG – Teatro Municipal da Guarda

CMG – Câmara Municipal da Guarda

SIAC 2 – 2º Simpósio Internacional de Arte Contemporânea

ADIRAM - Associação de Desenvolvimento Integrado da Rede de Aldeias de Montanha

SPA – Sociedade Portuguesa de Autores

NIF – Número de Identificação Fiscal

RP – Relações Públicas

PLIE – Plataforma Logística de Iniciativa Empresarial

ATL – Atividades de Tempos Livres

Índice Geral

Resumo	V
Lista de siglas	VI
Índice Geral	VII
Índice de Figuras	IX
Índice de Quadros	IX
Introdução	1
Capítulo 1 - Teatro Municipal da Guarda	3
1.1. A Guarda	4
1.1.1. História.....	4
1.2. O concelho da Guarda.....	6
1.2.1. Economia e Cultura.....	7
1.3. O Teatro Municipal da Guarda.....	8
1.3.1. Espaço Físico.....	9
1.3.2. Cultura organizacional: Missão, visão, Valores	11
1.3.3. Objetivos	12
1.3.4. Estrutura Organizacional.....	13
1.3.5. Identidade Visual.....	14
1.3.5.1. Nome	14
1.3.5.2. Logotipo	15
1.3.6. Política de Comunicação	16
1.3.6.1. Comunicação interna.....	17
1.3.6.2. Comunicação externa	18
1.3.6.3. Comunicação Mista e os seus suportes	19
1.3.7. Públicos-Alvo.....	20
1.3.8. Responsabilidade Social.....	20
1.3.8.1. Serviço educativo	21
1.3.8.2. Projetos com idosos.....	22
1.3.8.3. Projetos “Incluir”.....	22
1.3.8.4. Oferta de bilhetes a crianças e jovens institucionalizados.....	23
1.4. Análise SWOT	23
Capítulo 2 - Estágio	26
2.1. Objetivos gerais e âmbito do estágio.....	28

2.2. Cronograma.....	30
2.3. Eventos.....	30
2.3.1. Férias Ativas.....	34
2.3.2. Seminário para o associativismo Cultural	36
2.3.3. Santos do Bairro	38
2.3.4. Ciclo de Festivais de Cultura Popular	42
2.4. Comunicação e Relações Públicas	45
2.4.1 Press book/ Dossiê de Imprensa.....	46
2.4.2. Acompanhamento de atividades.....	47
2.4.3. Contactos telefónicos	47
2.4.4. Gestão da conta de E-mail Geral TMG	48
2.5. Edição de áudio e Vídeo.....	49
2.6. Design Gráfico	50
2.7. Programação FIT.....	50
2.8. Formação.....	50
2.9. Outras atividades	51
2.9.1. Atribuição de apoios às associações culturais	51
2.9.2. Programação TMG.....	52
2.9.3. Carnaval	53
Reflexão Final.....	54
Bibliografia.....	57
Webgrafia	
Anexos	

Índice de Figuras

Figura n.º 1 –	Localização da Guarda-----	15
Figura n.º 2 –	Edifícios do Teatro Municipal da Guarda-----	18
Figura n.º 3 –	Bar do Pequeno Auditório-----	20
Figura n.º 4 -	Logotipo do TMG-----	25
Figura n.º 5 –	Ovinho da Páscoa-----	41
Figura n.º 6 -	Logotipo do Seminário para o Associativismo Cultural-----	42
Figura n.º 7 –	Mapa das Aldeias de Montanha e Festivais de Cultura Popular-----	50

Índice de Quadros

Quadro n.º 1 –	Análise SWOT -----	30
-----------------------	--------------------	----

Introdução

O presente relatório insere-se no âmbito do estágio curricular do curso de Técnico Superior Profissional em Comunicação, Protocolo e Organização de Eventos, da Escola Superior de educação, Comunicação e Desporto, do Instituto Politécnico da Guarda. Este estágio “tem por objetivo complementar a formação académica do estudante, através do exercício de tarefas e funções práticas em entidades, proporcionando a aprendizagem de competências profissionais em contexto real de trabalho”⁴.

A decisão de me inscrever num curso superior surgiu de uma experiência de dinâmica cultural, graças à influência de pessoas muito especiais que então conheci. Como disse Vinícius de Moraes, “A vida é a arte do encontro, embora haja tanto desencontro pela vida”⁵, e dos encontros podem resultar transformações pessoais muito importantes, como a que me fez ter vontade de “crescer”.

A área do curso que escolhi pareceu-me desde logo relevante e interessante. Na imensidão de um mundo globalizado, onde tudo muda à velocidade da luz, a preocupação com a imagem tem de ser uma prioridade. É tal a quantidade de informação a que estamos sujeitos, todos os dias, que as organizações são cada vez mais obrigadas a recorrer a estratégias comunicacionais diferenciadoras (Anexo I). Os eventos são uma dessas ferramentas de aproximação ao público-alvo.

A comunicação é absolutamente imprescindível nas relações humanas, uma vez que a sociedade está cada vez mais dependente de informações atualizadas, de que dependem também as dinâmicas interpessoais. Um gestor de eventos transforma recursos humanos, físicos e financeiros em resultados, utilidade, produtos e satisfação. Tem por função pensar e definir o conceito do evento, inventariar os recursos humanos, físicos e financeiros disponíveis, planear, organizar tarefas, decidir, executar as tarefas, avaliar e partilhar os resultados e, finalmente, encerrar o evento.

Chegada a altura de realizar o estágio curricular, decidi aplicar os conhecimentos já adquiridos numa organização “mística” e especial, o Teatro Municipal da Guarda. O presente relatório diz respeito ao estágio realizado, estando dividido em dois capítulos: o

⁴ Regulamento n.º 449/2014, de 16 de outubro (Regulamento Geral de Estágios e Projetos de Fim de Curso do Instituto Politécnico da Guarda).

⁵<http://www.citador.pt/frases/a-vida-e-a-arte-do-encontro-embora-haja-tanto-de-vinicius-de-moraes-16459>, consultado em agosto de 2017.

primeiro é de contextualização, abordando o concelho da Guarda e o Teatro Municipal da Guarda, a organização que me acolheu; o segundo capítulo é inteiramente dedicado a descrever as tarefas desenvolvidas durante os cinco meses em que estagiei.

Por fim, de forma a culminar este trabalho, consta uma reflexão crítica sobre o estágio, as dificuldades e o meu comportamento profissional, a forma como me dediquei e desempenhei as tarefas a que me propunha e em que me foi proposto colaborar.

Capítulo 1 - Teatro Municipal da Guarda



Este capítulo pretende caracterizar sucintamente a entidade em que decorreu o estágio, o Teatro Municipal da Guarda, devidamente contextualizada ao nível da cidade e do concelho em que se localiza.

1.1. A Guarda

A Guarda é capital de distrito e possui um bonito património construído, herdado nos seus muitos anos de História. Está situada no centro da região Beirã, entre o planalto Guarda-Sabugal e a Serra da Estrela. Assim a descreve Tomás Ribeiro:

“No cimo de monte inhospito,
junto da nevada Estrella,
se ergue uma cidade. É n’ella D jayme
que vamos, leitor, entrar.
É fria, ventosa e humida
feia, denegrada e forte,
que o reino, contra a má sorte,
era obrigada a guardar.

Por isso é GUARDA o seu nome;
pois sempre voltada á Hespanha,
de pé, na sua montanha,
a espia no seu lidar.
É hoje, rotos os muros,
veterano sem guarita,
já sem farda e sem marmita,
mas firme sempre a guardar!”⁶

1.1.1. História

O primeiro Foral foi concedido à Guarda a 27 de novembro de 1199, por D. Sancho I, de forma a proteger o reino, já que, como Carvalho Rodrigues afirma, “nos concelhos fronteiriços, onde o perigo era maior, e ainda é maior (só se foge e emigra do perigo), os forais que herdamos concediam prerrogativas para que a frente não ficasse sem alguém, para que a democracia se recompusesse.” (Rodrigues 2017: 7). Adriano Vasco Rodrigues, na sua monografia sobre a Cidade, afirma ainda que a “importância estratégica e militar da cidade patenteou-se, através dos tempos. Podemos dizer que a Guarda está ligada a todos os eventos da história de Portugal.” (Rodrigues, sd.: 46).

Com efeito, ao conceder a carta de foral à Guarda, o rei povoador atribuía-lhe “um papel fundamental para a consolidação do reino. Do imponente sistema defensivo que outrora se ergueu destaca-se no ponto mais alto da cidade a torre de menagem”⁷, símbolo máximo da estrutura defensiva, da coragem das gentes da cidade que defenderam a fronteira ao longo de séculos. Do alto, “desfruta-se um panorama de rara beleza e

⁶ <http://www.bmel.pt/a-guarda-em-letras/minha-terra-alta-de-azul-e-neve/1177-tomas-ribeiro-d-jayme>, acedido em julho de 2017.

⁷ Boletim Municipal da Guarda, nº 2, julho de 2017.

majestade. Para mostrar que a terra é redonda bastaria subir ao Castelo da Guarda, a 1056 metros, e olhar em volta. O Castelo é o centro do mundo: a periferia termina na linha do horizonte, num vasto círculo. A vista alonga-se por Castela sem encontrar fronteiras, mas esbarra para sueste nos cumes nevados da Estrela” (Rodrigues, sd,: 47). A altitude motivou José Augusto de Castro a descrever assim a Guarda no seu poema “Perto do céu”: “Outras terras mais lindas ha, de-certo... Porem nenhuma fica assim tão perto do puro azul do céu de Portugal!”⁸.

Também mais perto do céu, surge altiva e forte, marcada pelo cinzento do granito com que foi construída, a Sé Catedral, verdadeiro ícone da cidade, erguida com características construtivas e estéticas que fazem dela um dos maiores monumentos da história arquitetónica Portuguesa. Por ter sido erguida ao longo de vários reinados, sofreu influências arquitetónicas dos últimos tempos do gótico, com evidências claras do estilo manuelino.

Além da Sé, a Guarda possui outros monumentos importantes, nomeadamente, a Igreja da Misericórdia, a Capela do Mileu, o Museu da Guarda e a Judiaria. Os Judeus foram um povo que deixaram marcas bem visíveis da sua passagem pela Guarda, onde se nota “a influência do judaísmo na cultura ocidental, incomparável”⁹ (Carvalheira, 2015: 14).

Ao longo da História, a Guarda foi sendo denominada¹⁰ de **Forte**, pela dureza do granito, característico na paisagem, e ao imponente sistema defensivo que outrora se ergueu e que ainda hoje se preserva em parte; **Farta**, pelos vales férteis e cursos de água que garantem a sustentabilidade dos habitantes, pela variada e riquíssima gastronomia; **Fria**, pelo clima de montanha, “A neve caía do azul cinzento do céu, branca e leve, branca e fria... Há quanto tempo a não via! E que saudades, Deus meu!”¹¹, foi assim que Augusto Gil a descreveu. Uma terra de Montanha, localização privilegiada que lhe confere um clima ideal para se respirar a pureza do ar, explica a tradição nas áreas de Saúde e Bem-Estar; **Fiel** provém da História e das características genuínas das gentes beirãs, integras, honestas e hospitaleiras; por fim, **Formosa**, por tudo aquilo que é e possui: monumentos, praças, ruas e vielas, solares, jardins, parques, paisagem e, particularmente, as suas Gentes.

⁸ <http://ardaguarda.blogs.sapo.pt/150172.html>, consultado em junho de 2017.

⁹ Isidro; Alexandra; (2015); Praça Velha nº 35; Edição Câmara Municipal da Guarda.

¹⁰ Adaptado de <http://www.mun-guarda.pt/Portal/concelho.aspx>, consultado em março de 2017.

¹¹ <http://alfarrabio.di.uminho.pt/vercial/agil.ht>, consultado em junho de 2017.

1.2. O concelho da Guarda

O concelho da Guarda localiza-se no interior de Portugal, como podemos verificar na Figura 1, e partilha os cerca de 712,11 km² de área com as bacias hidrográficas de cursos de águas importantes, como os Rios Mondego, Zêzere e Côa.

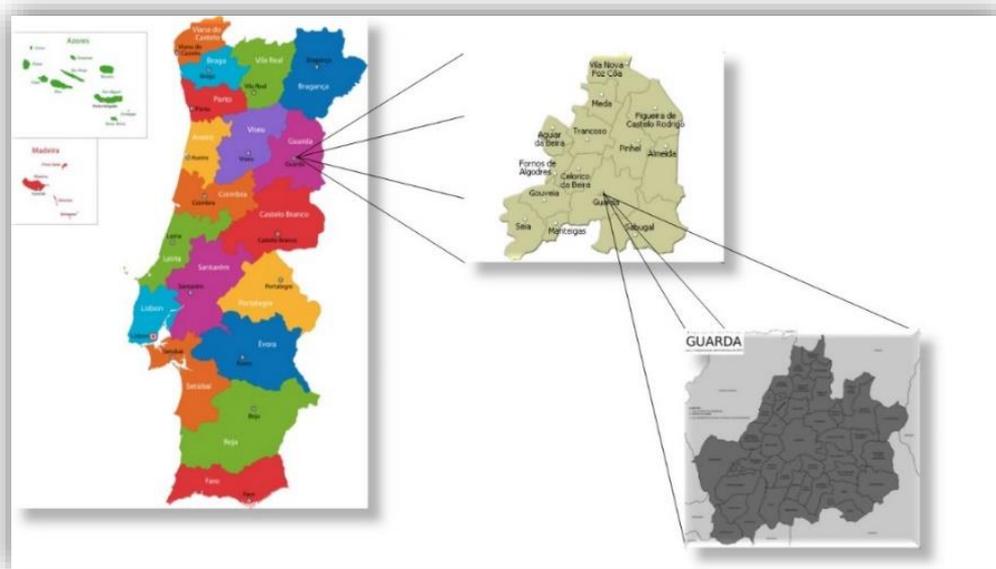


Figura 1: Localização da Guarda

Fonte - http://www.dgterritorio.pt/ficheiros/cadastro/caop/caop_download/caop_2013_0/caop2013cont_zip_2, consultado em julho de 2017.

Após 2013, com a reorganização administrativa, passou de 55 para apenas 43 freguesias. Segundo os Censos de 2011¹², tem um total de 42 541 habitantes. Hoje, como no passado – “Recordemos que uma via romana ligava a povoação que se situava na atual Guarda à cidade de Mérida, que foi a capital da Lusitânia durante a romanização.” (Rodrigues, sd.: 31) -, possui uma localização estratégica que afirma a cidade como uma importante rede de vias rodoviárias (A 23 e A 25), um ponto de ligação ao país Vizinho, Espanha, bem como ao Litoral, a sul, e ferrovias, o que potencia a Plataforma Logística de Iniciativa Empresarial (PLIE) e um parque industrial.

¹² Adaptado de <http://www.mun-guarda.pt/Portal/concelho.aspx>, consultado em julho de 2017.

1.2.1. Economia e Cultura

Até à revolução do 25 de Abril de 1974, a população do concelho da Guarda vivia em meio rural, de agricultura de subsistência. Após uma Monarquia e uma ditadura, “Foi a 12 de dezembro de 1976 que se realizaram as primeiras eleições autárquicas em Portugal, de acordo com a nova regulamentação saída do regime implantado pela revolução de 25 de abril de 1974” (Felício 2017: 13)¹³. Até então, os cargos de presidente de câmara e de juntas de freguesia eram determinados por nomeação do governo e não por sufrágio.

Depois dessa data, acentuou-se a deslocalização das populações para a cidade, começando a trabalhar nos serviços e na indústria. Assim, “Nestas duas décadas, não mudámos apenas de estatuto histórico-político, de civilização e de ritos sociais que julgávamos, lamentando-o, característicos de uma sociedade quase marginal em relação aos padrões europeus. Mudámos, literalmente falando, e sem quase nos darmos conta disso, de mundo. Mudámos porque o mundo conheceu uma metamorfose sem precedentes, não apenas exterior, mas de fundo” (Lourenço, 2001: 13).

Após alguns anos de ouro e desenvolvimento, abateu-se sobre Portugal, e tanto mais para concelhos do Interior como o da Guarda, uma grave crise financeira, económica e social, com particular violência, levando a uma nova leva migratória em que, ao contrário dos anos 60, quando as gentes deste território emigraram clandestinos e sem qualificação para França, saem agora jovens com formação superior para os mais diversos destinos, desperdiçando o nosso país recursos, por ter formado estes jovens, e mão de obra qualificada que poderia criar riqueza.

No âmbito da cultura, e no que respeita a salas de espetáculo, existem registos de pelo menos duas salas anteriores ao Teatro da Guarda. Desde logo, um chamado Teatro dos Bombeiros Voluntários, inaugurado em 1885. Terá havido cinema na Guarda, pelo menos a partir de 1909. Mas, em concreto, o projeto de um Cineteatro foi projetado em 1948 e inaugurado em 1953. Este estaria em atividade até 1989¹⁴. No final dos anos noventa, durante o mandato de Maria do Carmo Borges, surgiu a necessidade de afirmar e projetar a Guarda como uma cidade cultural, revolucionando o mundo das artes, na região, e no país. Ponderou-se a aquisição do antigo edifício do cineteatro ou a construção de um novo e moderno edifício, o TMG, Teatro Municipal da Guarda.

¹³ Felício Manuel da Rocha; (2017); 40 anos de poder Local; Marques e Pereira; Guarda.

¹⁴ Adaptado de http://www.e-cultura.sapo.pt/patrimonio_item/13915, consultado em abril de 2017.

1.3. O Teatro Municipal da Guarda

O Teatro Municipal da Guarda (TMG), como muitas obras, nasceu de um sonho. O sonho de oferecer dinâmicas culturais aos habitantes da Guarda, que viria a tornar-se realidade. Marca uma época de excelência na atividade cultural, como afirma Maria do Carmo Borges: “O Teatro Municipal da Guarda é, hoje, uma realidade incontornável dos novos tempos da cidade da Guarda e continuará, no futuro, estou convicta, a cumprir o seu importante papel de polo aglutinador da nossa cultura”. (Currais, 2005-2010: 6). Com uma identidade própria, é exemplo de cultura, de ligação às dimensões espiritual, lúdica, educativa e social.

Foi inaugurado pela então Ministra da Cultura, Prof^a Dr.^a Isabel Pires de Lima, a 25 de Abril de 2005, dia em que se comemorava o simbólico *Dia da Liberdade*, naquele ano, com a especial entrega aos cidadãos da Guarda de um espaço que regista “uma vitória no combate por um dos principais valores da democracia: a cultura, tesouro da inteligência; e a liberdade, inveja feita ódio pelos ignorantes”, diz Álvaro Pereira Guerreiro (Currais, 2005-2010: 7).

Apesar da designação “Teatro”, o TMG cruza as múltiplas e fecundas disciplinas artísticas, avançando para uma nova cultura-mundo, pois “a arte segue agora as regras do mundo mercantil e mediático (...), as tecnologias da informação, as indústrias culturais, as marcas e o próprio capitalismo constroem uma cultura” (Lipovetsky, 2008: 15), influenciada por mudanças vertiginosas nas atividades e poder económico, como o Turismo e as novas tecnologias da informação. Américo Rodrigues diz que o TMG “é uma casa do mundo, o mundo aqui dentro. Nesse sentido, não é só da Guarda, é do mundo todo. O mundo a que temos direito como homens e mulheres voadores.” (Currais, 2005-2010: 21). Segue um caminho contemporâneo, sem esquecer as raízes e heranças culturais e populares.

O Teatro Municipal da Guarda representa um instrumento de grande importância das políticas de desenvolvimento cultural definidas pela Câmara Municipal da Guarda, constituindo um espaço privilegiado de promoção e difusão de atividades culturais e artísticas. Está vocacionado como espaço nobre de serviço público, que visa promover e divulgar atividades no âmbito da cultura e das artes. É uma estrutura de programação consistente e regular das várias artes, constituindo-se como catalisador da criação artística sob todas as suas formas.

Tendo em conta que a circulação de saberes, ideias e experiências é muito importante para um sã desenvolvimento cultural, potenciando os recursos locais, o TMG afirma-se como um espaço fundamental, de encontro de discursos artísticos nacionais e internacionais. A par da multiplicidade estética, enriquecida pelo acolhimento a estruturas regionais, nacionais e estrangeiras, produção própria e coprodução, os hábitos de convivência e prazer estimulam a exigência de qualidade indispensável a uma real junção de públicos e artistas numa cadeia de comunicação e formação e, num palco, todas as artes.

1.3.1. Espaço Físico

O Teatro Municipal da Guarda, “distribuído em dois corpos independentes, desenvolve-se para o interior do terreno disponível incorporando o espaço exterior como prolongamento do espaço público e tirando partido da topografia para atenuar a presença da construção”¹⁵. Sito na Rua Batalha Reis nº 12, 6300-668 Guarda, “o atual Teatro impõe-se pela qualidade e modernidade arquitetónica”¹⁶.



Figura 2: Os dois Edifícios do TMG

Fonte - http://www.e-cultura.sapo.pt/patrimonio_item/13915, consultado em abril de 2017.

Gabriela Canavilhas refere-se ao TMG como “Instalado num equipamento cultural de grande qualidade arquitetónica” (Currais, 2005-2010: 8), que pretende diferenciar-se da arquitetura tradicional da cidade, afastado do espaço público. É um núcleo cultural onde os diversos públicos podem desfrutar de diversificadas ofertas

¹⁵ In “Habitar Portugal 2003/2005” - ed. OA - 2006, pág. 94.

¹⁶ Fonte http://www.e-cultura.sapo.pt/patrimonio_item/13915, consultado em abril de 2017.

artísticas e os diversos protagonistas das mesmas têm condições para exercitar os seus talentos ao mais alto nível.

O Teatro Municipal da Guarda consta da prestigiada lista do site *ArchDaily*¹⁷, um dos mais importantes vocacionados para a divulgação da arquitetura mundial. Em abril deste ano, o referido site elaborou uma lista de 30 teatros e auditórios de todo o mundo como bons exemplos de design e acústica de espaços para espetáculos, em que incluiu o TMG. É, sem dúvida, mais uma prova de que se trata de um equipamento arquitetónico com relevância internacional.

O primeiro edifício¹⁸ é composto por cinco pisos. Nos pisos -1, -2 e -3, está localizado o parque de estacionamento, com um total de 175 lugares. No piso 0, fica o *Café Concerto*, aberto de terça-feira a domingo, que tem acesso a *wireless* e, nos meses de Verão, serviço de esplanada. Teatro, variedades, música e conferências são alguns exemplos dos eventos a que se pode assistir neste espaço. Possui uma lotação de 125 lugares, dispondo também de livros e jornais para consulta. No piso 1, encontra-se a galeria de arte que recebe exposições de artistas conceituados - Júlio Resende, Manuel Cargaleiro, Júlio Pomar, Maria Oliveira, Júlio Cunha, Pedro Figueiredo, Graça Morais, Sofia Areal, Elizabeth Leite, Nadir Afonso, Júlio Mediavilla, Fernando Lanhas, entre outros, são alguns dos artistas que já passaram por este espaço.

O segundo edifício é composto por seis pisos. No piso -1, encontra-se a entrada dos artistas e funcionários, os camarins individuais, palco do grande auditório, sala de adereços e oficinas; no -2 está o subpalco. No piso 0, encontra-se o grande auditório, local privilegiado das grandes produções; equipado com fosso de orquestra, tem capacidade para receber grandes companhias de Teatro, Dança, Música e Ópera; este espaço, com 626 lugares, está equipado com material para tradução simultânea, pelo que pode também ser utilizado como centro de congressos. Logo na entrada, encontra-se a bilheteira onde é possível adquirir os ingressos de terça-feira a sábado, das 17 horas às 20h, e, em dias de espetáculo, das 17h às 21.30h. É ainda possível efetuar reservas por telefone, fax ou email, garantidas até 72h antes do espetáculo.

No piso 1, está o camarim coletivo, casas de banho e régie. No piso 2, encontra-se o pequeno auditório que recebe teatro, música e é também o local do cinema no TMG. Com capacidade de 161 lugares, sala de ensaios, direção e um bar, junto ao Pequeno

¹⁷ http://www.archdaily.com/806800/acoustic-and-auditoriums-30-sections-to-guide-your-design?utm_medium=email&utm_source=ArchDaily+List, consultado em abril de 2017.

¹⁸ Adaptado de <http://www.tmg.com.pt/content.aspx?id=2>, consultado em abril de 2017.

Auditório (Figura 3), está aberto sempre que há espetáculos no Grande e no Pequeno Auditório. No piso 3, encontra-se um terraço. O Teatro Municipal da Guarda é um espaço que evidencia a preocupação com o acesso de pessoas com deficiências - existem rampas de acesso e elevadores e os dois auditórios contam com espaços para cadeiras-de-rodas.



Figura 3: Bar junto ao pequeno Auditório

Fonte - <http://www.tmg.com.pt/content.aspx?id=2>, consultado em abril de 2017.

1.3.2. Cultura organizacional: Missão, visão, Valores

Cada organização tem um modo de conduta que rege toda a sua atividade - “a cultura organizacional é o conjunto de crenças e valores que são cultivados e perpetuados pelas pessoas ao longo do ciclo de vida da organização” (Beirão, 2008: 70). Segundo o autor Daychoum, “a Missão, a Visão e os Valores são as bases para se estabelecer a direção e orientação para uma organização, mas, para se tornarem realidade, têm que se traduzir em objetivos e orientações estratégicas” (2009: 35). Estes são os fundamentos de uma organização, quando esta os assume com convicção permite-lhe encontrar caminhos de forma a chegar onde deseja.

A visão é a realidade desejada para o futuro, alinhada com as aspirações da organização. Compreende algo que ainda não tem, um sonho que acredita poder vir a ser real - segundo o autor Swift, “a visão é a arte de ver coisas invisíveis” (*apud* Kotler, 2006: 54). Deve ser mobilizadora e motivadora para todos os membros da organização.

A visão do TMG é ser reconhecido como local de excelência, como líder cultural e artístico. Ser considerado um instrumento de desenvolvimento cultural e social, proactivo, na construção da cidadania na cidade, e assumir-se como um teatro cosmopolita.

Cada organização tem a finalidade primordial que garantiu a sua estruturação. Esta finalidade é o que se chama de missão das organizações e deverá ser uma “base para

definir metas e objetivos e elaborar estratégias” (Caetano; 2015: 39), delineada com os objetivos pretendidos em concordância com a visão e os valores, de modo a permitir obter soluções de qualidade, a orientar os colaboradores e a projetar a cultura da organização.

O Teatro Municipal da Guarda tem a preocupação de fixar e formar públicos, sendo sua missão sensibilizar a população para a diversidade das práticas e géneros artísticos, através de uma escolha criteriosa de obras, intérpretes e criadores, cada um deles refletindo uma vivência e um discurso bem caracterizado, criação de novos públicos através das múltiplas atividades. Uma atitude de abertura à sociedade, de incentivo de participação de todos, prática cultural e artística, na integração social pela arte, na defesa dos valores democráticos e na redução das distâncias culturais e sociais entre os cidadãos.

Os valores são um conjunto de instintos, que estruturam ou pretendem estruturar a cultura. Constituem a linha orientadora para os comportamentos, atitudes e decisões dos colaboradores da organização, que, no exercício das suas responsabilidades, concretizem a Missão, sendo também fundamentais na direção da visão. Refletindo a atitude e personalidade das organizações, são componentes imprescindíveis nos dias de hoje, num mundo cada vez mais competitivo.

Os valores do Teatro Municipal da Guarda são: a vocação de serviço público, o desenvolvimento cultural e social e a oferta cultural que permite o acesso de todos à cultura. O direito à cultura é constitucionalmente reconhecido, como refere Pereira: no “artigo 73.º da Constituição da República Portuguesa, (...) está consagrado o direito à educação e à cultura, sendo garantido pelo Estado ‘o acesso de todos os cidadãos à fruição e criação cultural’, em colaboração com todas as fundações, associações e organizações que possam contribuir para esse fim.” (2016: 63).

1.3.3. Objetivos

Sumariamente, os objetivos organizacionais são a razão de ser, de existir, das organizações que caminham para atingir um fim. Para Michel Badoc, “os objetivos são resultados que a empresa se propõe alcançar, em princípio, num determinado prazo” (2001: 126). Para Chiavenato, “são o fim desejado que a organização pretende atingir e que orientam o seu comportamento em relação ao futuro e ao ambiente interno e externo” (2004: 256).

Os objetivos¹⁹ do TMG são: assegurar uma programação regular de qualidade; fomentar a criatividade, o encontro e intercâmbio de ideias entre diferentes artistas portugueses e estrangeiros; promover a formação cultural através do desenvolvimento de atividades dirigidas quer ao público em geral e aos novos públicos; promover, também, as diversas instituições e associações cívicas, de todos os intervenientes na atividade cultural da região; garantir o apoio técnico e logístico a outras instituições e criadores na realização de projetos de índole diversa; participar nas redes nacionais e internacionais de circulação de espetáculos; contribuir para o aumento da oferta nacional de produção de espetáculos; estimular a reflexão e a crítica formadora de consciências; contribuir para a descentralização cultural pelo concelho da Guarda; promover projetos de dinamização comunitária; apoiar o desenvolvimento do território através dos recursos locais existentes; revitalizar a cultura popular; fomentar uma ligação em rede com as associações culturais do concelho para a promoção cultural na região; apoio ao associativismo. Em concreto, pretende-se incentivar, através da dinamização do espaço, o cinema de autor, independente e documental e ou de qualidade, o teatro de origem nacional ou estrangeira, a música, a dança, conferências, workshops, ateliers, debates e colóquios sobre temas científicos ou artísticos e exposições de artes visuais.

1.3.4. Estrutura Organizacional

Uma organização é um agrupamento humano propositadamente criado, a fim de atingir objetivos específicos. Cabe a cada organização agrupar os seus recursos, por forma a dividir as tarefas, ao mesmo tempo que estabelece hierarquias, ou seja, toda a estrutura interna. A representação dessa estrutura traduz-se num organograma (ou organigrama). Para Chiavenato, este corresponde a “uma representação gráfica dos recursos que compõem a estrutura de uma organização, através da qual nos é possível perceber alguns aspetos como: a divisão do trabalho, a assessoria, divisões e os vários setores existentes, tal como a relação superior/subordinado” (2004: 48).

Também o Teatro Municipal da Guarda dispõe de uma estrutura organizacional representada num organograma que nos permite ter uma ideia do seu funcionamento, (Anexo II). Este constitui uma organização, propriedade da Câmara Municipal da Guarda, que integra a divisão da Cultura, Turismo e Desporto (Anexo III), destinado à promoção

¹⁹ - Adaptado do Regulamento interno do TMG.

e realização de atividades e eventos nos domínios da cultura, das artes, da educação e do desenvolvimento social, cívico e político.

1.3.5. Identidade Visual

A identidade de uma organização é baseada em valores, princípios, conceitos e sistemas, a sua personalidade. A imagem visual é aquilo que a organização quer e deseja transmitir “é o conjunto de elementos gráficos que irão formalizar a personalidade visual de um nome, ideia, produto ou serviço” (Strunck 1989: 14). As duas estão interligadas. Qualquer organização começa em termos de identidade pela sua comunicação visual, nome, logotipo e *slogan*. São os elementos essenciais para a identificação e reconhecimento desta junto do público.

Importa também que a identidade visual das organizações não seja apenas de identificação, mas um fator de diferenciação. Para Justo Villafiñe, “uma boa identidade visual deve traduzir não só a identidade da empresa, mas diferenciá-la também das outras” (1998: 26). Esta identidade “depende, necessariamente, da comunicação que a organização estabelece com o exterior” (Sousa, 2006: 50). Assim, as organizações devem estudar muito bem qual a imagem que querem transmitir.

1.3.5.1. Nome

O nome de uma organização é a designação atribuída à mesma. Esta deve conseguir comunicar a sua imagem, produtos e serviços através do seu nome, de maneira a poder deixar claros os seus atributos, diferenciando-se no mercado.

Philip Kotler diz-nos que “tem de se começar por escolher um nome para a marca. Os seus diversos significados e atributos devem ser construídos através de um trabalho de criação da identidade da marca. A escolha de uma designação de uma marca tem de refletir o seu posicionamento de valia.” (2006: 86). Existem nomes organizacionais bastante irreverentes, que em nada comunicam os seus produtos/serviços, e tornam-se um fator essencial na criação de sucesso.

Para Fernando Ramos, “os nomes podem ser descritivos, simbólicos, toponímicos, patronímicos, convencionais, arbitrários, aleatórios” (2007: 27). Apoiando-nos na afirmação deste autor, podemos dizer que o TMG possui um nome descritivo, sendo a sua proveniência facilmente explicável: Teatro, porque é a sua atividade, espetáculos

culturais; municipal, porque é propriedade da Câmara Municipal e Guarda, porque está localizado na cidade da Guarda.

1.3.5.2. Logotipo

Designa-se por logotipo o nome da instituição desenhado e colorido, único e específico, de forma a tornar-se um símbolo de reconhecimento imediato. Para o autor Fernando Ramos, “a expressão tipográfica de um nome [...] é considerado o conjunto dos símbolos gráficos que identificam uma marca, um produto ou uma empresa” (2007: 27). Para Kotler, as organizações “teriam toda a conveniência em adotar um símbolo ou um logótipo para usar em todas as suas formas de comunicar.” (2006: 90), que funciona como o BI visual da organização. Mediante um símbolo e uma forma, contribui para a notabilidade, além de provar a existência da organização.

Para permanecer no mercado, uma organização tem de sair do anonimato e um logotipo simples é sinal de distinção e fácil reconhecimento entre as concorrentes. Phillip Kotler afirma mesmo que “a forma como a marca é escrita pode fazer a diferença em termos de reconhecimento e facilidade de recordação” (2006: 91). Os “elementos-base que constituem o logotipo são: o nome, o código gráfico, ou seja, o tipo de letra utilizada, as cores e, por vezes, um símbolo. Este último é um emblema gráfico que permite o reconhecimento imediato da empresa” (Lampreia, sd.: 50). António Gomes afirma que o “logotipo do produto ou empresa anunciante aparece quase sempre em lugar de destaque e constitui, por vezes mesmo, o elemento principal da comunicação que se pretende estabelecer” (1994: 225).

É importante escolher uma paleta de cores que reflitam a identidade e posicionamento da organização, ajudando os seus públicos a reconhecê-la, como diz Kotler: “Usar um conjunto permanente de cores como forma de permitir o reconhecimento de uma marca pode ser uma boa ajuda tanto para a marca como para a empresa” (2006: 90).

O logotipo do Teatro Municipal da Guarda ostenta dois elementos: um símbolo, que contém a sigla, e o nome (Figura 3). O símbolo tem uma base retangular, que remete para a solidez, estabilidade e fortaleza. A caligrafia do *Lettering* simboliza a estrutura do teatro, linhas retas e de espessura fina, que representam racionalidade, inteligência, luxo, distinção, rigor e confiança, ligadas ao pensamento. No que respeita às cores, o branco usado nas letras, segundo o código das cores (Lindon *et.al.*, 2004: 211) remete-nos para

a verdade, perfeição e a sabedoria. O preto, utilizado no preenchimento do retângulo e no nome, representa o luxo, a distinção, o rigor e a dimensão artística.



Figura 4: Logótipo do Teatro Municipal da Guarda

Fonte: adaptado de <http://www.tmg.com.pt/>, consultado em fevereiro de 2017.

Todos os suportes administrativos, instrumentos de comunicação e publicidade institucional contêm o logotipo do TMG. Este não possui *slogan*.

1.3.6. Política de Comunicação

A palavra comunicar vem do termo do latim *communicare*, significando tornar comum, transmitir ideias e precisa de pelo menos duas pessoas. “Portanto, comunicação humana é pôr ideias em comum, através da compreensão. O grande objetivo é o entendimento entre os homens” (Monteiro *et al.*, 2008: 54). As formas de comunicação utilizam a linguagem verbal e não verbal que têm a função de informar, transmitir emoções e valores e influenciar. Um modelo simples de comunicação é o Paradigma de Lasswell, segundo qual se deve responder às seguintes questões: Quem? Diz o quê?; Por que meio?; Para quem? Com que efeito? Este modelo foi criado em 1950, com o objetivo de compreender se os leitores eram influenciados pela propaganda política. São elementos de comunicação: o emissor, que emite a mensagem; o recetor, que recebe a mensagem; a mensagem, informação transmitida; e o canal de transmissão, via de circulação da mensagem.

No contexto organizacional, a comunicação adquire um sentido específico. Esta é vista como o conjunto de sinais emitidos pela organização na direção dos seus públicos, funcionários, clientes, fornecedores, líderes de opinião, compreendendo também o sentido inverso, ou seja, dos públicos e da envolvente para a organização. A comunicação é bastante importante, pois é através dela que se estabelecem ligações entre a organização e o exterior. Constitui um meio que permite às organizações divulgar os seus produtos e

serviços ao seu mercado-alvo e aumentar a notoriedade da marca. Desta forma, obtém uma melhor compreensão e imagem da marca e muda atitudes perante a mesma.

1.3.6.1. Comunicação interna

A comunicação interna é toda a forma de interação entre os elementos da “tribo” organizacional, equipa de trabalho, grupo ou organização. A comunicação interna nas organizações, “tem como missão assegurar a valorização das mensagens da administração, difundir a informação e assegurar a boa receção pelo público-alvo e a comunicação de enquadramento e contribuir para um bom clima social” (Beirão, 2008: 80). É de todo o interesse de uma organização dar importância à comunicação do seu público interno, pois é também da responsabilidade deles transportar a imagem da organização para o exterior.

- **Suportes de comunicação interna são:** os meios que a organização utiliza para comunicar com o seu público interno, dos quais destaco:

- **Intranet** - A evolução das novas tecnologias de informação e comunicação permite, hoje em dia, substituir os papéis e o correio tradicional pelo correio eletrónico, que atinge velocidade jamais alcançada. A intranet é uma rede privada, interna, que pode conter todos os documentos da organização com vários níveis de acesso e áreas de discussão. Neste caso, o TMG está ligado em rede com a Câmara Municipal.

- **Reuniões e briefings regulares** - Um dos meios mais eficazes de comunicação interna são as reuniões, importantes instrumentos de “comunicação oral usados nas empresas e que juntam várias pessoas para tratar de assuntos específicos (...) oferecem a oportunidade de coordenar várias atividades, estimular o envolvimento, solicitar novas ideias, motivar grandes níveis de desempenho e comunicar a cultura corporativa.” (Beirão, *et al.*; 2008: 100). Permitem estabelecer comunicação no sentido ascendente, descendente e horizontal. Outro meio associado às reuniões são os briefings setoriais.

O TMG tem reuniões com regularidade, além de pequenos briefings nos diferentes setores. Estas reuniões e briefings não têm uma regularidade fixa e rígida, dependendo da atividade que se está a desenvolver ou da necessidade.

- **Eventos Internos** - Outro instrumento de comunicação interna, muito importante, reside na organização de eventos internos. Os aniversários, comemorações de datas importantes e outras “iniciativas (...) que contribuem fortemente para a integração dos funcionários e

para que as suas famílias sintam a empresa de forma diferente” (Beirão, *et al.*; 2008: 100). Assim, os eventos podem melhorar a harmonia entre os colaboradores no trabalho diário.

O TMG comemora, a 25 de abril, o dia do seu aniversário; a 8 de março, o dia da mulher; em dezembro, organiza um jantar de Natal. Os funcionários têm a liberdade de comemorar o seu aniversário com os colegas, além de outras comemorações esporádicas. Todos os funcionários do TMG usufruem do direito a dois bilhetes para os espetáculos por si organizados - estes podem ser para o próprio funcionário e um convidado ou transmitidos.

1.3.6.2. Comunicação externa

A comunicação externa tem como finalidade divulgar eficazmente uma organização, aumentando e fidelizando os seus públicos. Assim, visa “melhorar as atitudes perante os públicos externos com que se relacionam, procurando transmitir aquela imagem que desejamos seja por eles apreciada” (Cabrero, 2001: 109). As instituições têm à sua disposição, “vários instrumentos de comunicação, devendo seleccionar aquele que melhor se adapte à mensagem que pretendem difundir e ao tipo de público a que se dirigem” (Rasquilha *et al.*, 2007: 92), alcançando assim melhores resultados.

- **Meios de Comunicação externa** - são os que a organização utiliza para comunicar com todos os seus públicos externos, dos quais destaco:

- **Newsletters**, que são ferramentas de difusão de informação para públicos que se interessam por um determinado tema. O TMG comunica com o público externo através deste meio.

- **Publicidade**, definida como “a técnica que tem por objetivo dar a conhecer um produto ou um serviço, estimulando o interesse por ele, com o fim de o vender” (Lampreia, sd: 44). É “sempre paga, porque é um serviço que permite a uma empresa atingir um objetivo” (Beirão, 2008: 36), tendo como principal desvantagem um elevado custo e consumir, como tal, grandes recursos financeiros. Ainda assim, o TMG recorre a *flyers*, *outdoors*, mupi, agenda e cartazes.

- **Comunicado de imprensa**, que é um documento utilizado para transmitir informação aos órgãos de comunicação social e visa “contar um facto, redigido sob a forma de notícia, a fim de facilitar a tarefa do jornalista” (Lampreia, 1999:

97). O TMG faz uso deste meio sempre que é relevante a divulgação de informação nos *media*. Em algumas ocasiões, os jornalistas são ainda convidados para conferências de imprensa, técnica que consiste na apresentação de uma declaração pelo representante da entidade - realizam-se quando a noticiabilidade do tema/assunto o justifica, possibilitando assim a difusão mais ampla e rápida da informação, como acontece a propósito das novas programações. São parceiros do TMG no apoio à Divulgação: Rádio Altitude, Terras da Beira e Local Visão TV.

- **Visitas guiadas**, com marcação prévia e efetuadas pelo técnico de Relações Públicas. No TMG, estas visitas permitem ao visitante viajar pelo misticismo de um teatro e tentar descobrir os segredos escondidos nos camarins, no fosso de orquestra, todos os recantos de um espaço mágico e repleto de estórias e personagens ali vividas.

1.6.3.3. Comunicação Mista e os seus suportes

A comunicação mista é aquela que permite à organização comunicar com todos os seus públicos, sejam eles internos ou externos. Os suportes que se podem utilizar são:

- **Página Web**, que tem a vantagem de informar o público interno e principalmente o externo. A página oficial do Teatro Municipal da Guarda está a sofrer alterações, tornando-se mais simples, clara, de fácil acesso e interativa. Badoc diz que “Para uma total eficácia, a comunicação na internet deve responder a regras de elaboração que lhe são próprias: - ser interativa e bidirecional; privilegiar o fácil acesso à informação e à transparência; necessitar de recorrer a uma criatividade própria a este meio de comunicação...” (2001: 305). Desta forma, encontra-se atento a tendências e atento à evolução da sociedade.

- **Blogue e redes sociais**, uma vez que, nos dias de hoje, as organizações estão onde o público está e quem não está nas redes sociais não existe, pois são um meio de difusão de informação rápido, eficaz e de baixos custos. O TMG possui um blogue e contas no Facebook e Twitter.

- **Email**, um instrumento de comunicação escrito que veio substituir as cartas e ofícios. É rápido, barato e fica registado como meio de prova ou esclarecimento.

- **Telefone e telemóvel** “são instrumentos de comunicação que se utilizam para a comunicação oral à distância. São o principal substituto da comunicação cara-a-

cara,” (Beirão, *et al.*; 2008: 98), quer para contactos com o público interno, quer com o externo. No universo TMG, são usados para ambos os públicos de forma bastante intensa, dispondo mesmo de uma secção de atendimento telefónico.

1.6.4. Públicos-Alvo

As organizações necessitam de vender os seus produtos para sobreviverem. A fim de o conseguirem, têm de captar a atenção dos seus públicos, informar e convencer, entre outros objetivos. J. Martins Lampreia define “público como um grupo de pessoas com um ou vários interesses em comum” (sd.; 30), que são parte do processo - as suas perceções são o objeto do trabalho e a perceção que a organização tem dos seus públicos baseia a definição de metas organizacionais.

O público do TMG é um público geral, que se divide e é agrupado em diversas categorias, segundo o critério etário. Tendo em conta esta classificação, o Teatro possui uma programação para o público infantil, os adultos e os seniores. Analisando os dados da programação dos últimos 4 anos, o TMG programou 711 atividades, das quais 197 espetáculos de música, 73 de teatro, treze de dança, 140 ações no âmbito do serviço educativo, 89 sessões de cinema, 13 conferências, 14 tertúlias, 64 visitas guiadas e 108 atividades extraprogramação. Ao longo de doze agendas de programação, entre janeiro de 2014 e julho de 2017, passaram pelo TMG, aproximadamente, 102 mil espectadores. A programação de música, teatro, grandes espetáculos, cresceu a partir do primeiro ano (2014), as atividades do serviço educativo diminuíram e a programação de cinema manteve-se.

Verificou-se ainda que foram agendados vários ciclos, tais como: “Street art e graffiti”; Ciclo de “Cinema Brasileiro Contemporâneo”; Ciclo “doc in CC”; Ciclo de Arte – Terapia “Diferente é igual”; Ciclo “Eu queria ser fado”; Ciclo da luz – “A luz na arte/ciência/educação”; dois Ciclos “Guarda in Jaz”; Simpósio Internacional de Arte Contemporânea - homenagem ao escultor da Ibéria José Luís Coomonte.

1.6.5. Responsabilidade Social

A responsabilidade social é uma “obrigação moral das organizações que reflete o contributo das suas iniciativas para o desenvolvimento da comunidade envolvente” (Lisboa, *et al.* 2008: 140), uma vez que são constituídas por indivíduos socialmente integrados numa comunidade que acolhe as suas vidas privadas e onde incrementam a

sua atividade profissional. Mais do que uma tendência, a responsabilidade social nas organizações é um pilar fundamental na sustentabilidade.

Assim, no âmbito organizacional, responsabilidade social diz respeito ao conjunto de ações que visam o interesse e o desenvolvimento da sociedade, numa dinâmica de implementação de medidas socialmente responsáveis por parte das organizações. Esta função surge com a finalidade de promover o desenvolvimento humano sustentável, que excede a dimensão ambiental, estendendo-se a outras áreas, tais como a educacional, a social e a cultural, de forma a superar a distância entre o social e o económico, levando as organizações a reconsiderarem o seu papel e a forma de orientarem os seus negócios.

As organizações avançaram muito ao longo das últimas décadas no campo da responsabilidade social, adaptando-se à nova realidade e contribuindo para a evolução das comunidades envolventes. O TMG contribui também para esta realidade, através de vários projetos educativo-inclusivos.

1.6.5.1. Serviço educativo

A autora Joana Lopes afirma que “o teatro educa, se entendermos por educar a descoberta e utilização de formas e meios de apoio para o desenvolvimento do ser humano, em direção à vida autónoma e futura”²⁰. Para tal, o TMG, no âmbito do seu serviço educativo, procura educar através da arte e propõe na sua programação atividades com crianças na primeira infância, em idade escolar e no contexto da família. Nestas atividades, incluem-se espetáculos para crianças e jovens, “Viagem sonora”, um projeto na área da educação artística que promove a criatividade e diversas competências expressivas musicais - trata-se de um projeto lúdico-educativo. A oficina “Anima com plasticina”, uma oficina de cinema de animação, através da técnica de *stop-motion*²¹, orientada por Ana Couto e em parceria com o cineclube da Guarda.

Concretiza também o plano nacional de cinema que surgiu há quatro anos. Este pretende promover a literacia na leitura e interpretação de imagem em movimento, em oposição à infundável produção de conteúdos com que somos confrontados diariamente, criados pelos *media* e a publicidade. Ao mesmo tempo, propõe-se aprofundar a capacidade de interpretação dos filmes. Tem como meta fazer chegar a linguagem

²⁰ *Pega teatro*; Papyrus Editora; Universidade do Texas.

²¹ Técnica que utiliza a disposição sequencial de fotografias diferentes de um mesmo objeto inanimado para simular o seu movimento. Estas fotografias são chamadas de quadros e, normalmente, são tiradas de um mesmo ponto, com o objeto sofrendo uma leve mudança de lugar, que dá a ideia de movimento. Provoca a ilusão no cérebro humano de que algo se move continuamente quando existem mais de 12 quadros por segundo. Na verdade, o movimento desta técnica cinematográfica nada mais é que uma ilusão de ótica.

cinematográfica ao maior número possível de jovens, de forma a criar a ponte entre a atualidade e a herança que o cinema criou ao longo da sua existência.

O TMG desenvolve ainda o projeto “Oficena”, uma oficina de expressão dramática orientada por Fernando Carmino Marques, dirigida a jovens e adultos que pretendam iniciar ou desenvolver conhecimentos na arte de representar, através da leitura e prática de textos de referência da literatura dramática. No próximo ano, irá redirecionar os textos e expressão para uma linguagem cinematográfica.

1.6.5.2. Projetos com idosos

O TMG desenvolve um projeto denominado “Atividade de animação Musical”, destinado a idosos dos centros de dia do Concelho. Esta atividade é realizada pela animadora do Teatro e tem como objetivo geral oferecer aos idosos satisfação, alegria, e a oportunidade de desenvolver uma atividade lúdica num espaço de cultura, bem como, promover o convívio social com uma abordagem recreativa e minimizar os efeitos da idade. O objetivo específico prende-se com promover a autoestima e aumentar as capacidades funcionais, físicas e cognitivas. Trata-se de uma atividade que se tem desenvolvido desde maio de 2017, sob marcação e disponibilidade de horário dos centros de dia e da sala de ensaios onde decorre. Constitui um impressionante trabalho social.

1.6.5.3. Projetos “Incluir”

Regularmente, o Teatro Municipal da Guarda promove atividades e espetáculos inclusivos, com públicos socialmente desfavorecidos e com necessidades especiais, “Públicos habitualmente esquecidos na dinâmica cultural”, como salienta Victor Afonso (Currais, coord.; 2005-2010: 99). Como exemplos desta inclusão, salientam-se os trabalhos desenvolvidos com os jovens do Instituto de Reinserção Social do Mondego, utentes da Casa de Saúde Bento Meni, adolescentes da Aldeia SOS da Guarda, idosos do Lar e Centro de Dia de Videmonte, reclusos do Estabelecimento Prisional, jovens desfavorecidas da Cáritas Diocesana da Guarda, População do Jarmelo, mães adolescentes integradas no “Nascer – centro de apoio à vida” e adolescentes da Casa da Sagrada Família.

Em suma, estes projetos visam trabalhar com pessoas que, por algum motivo, não podem participar na normal atividade do TMG, pois, como defende Victor Afonso, “Um Teatro que se quer dinâmico, audaz e abrangente, tinha de desenvolver um projeto como o “Inside Out” (Currais, 2005-2010: 99).

A maior vantagem de projetos inclusivos reside nas experiências únicas que proporcionam, nas ligações que se estabelecem e na troca de saberes, como destaca Victor Afonso: “o aspeto fundamental destes projetos foi o processo, as aprendizagens e conhecimentos adquiridos, e a relação estabelecida entre formadores e públicos envolvidos, que foi de uma riqueza humana, social e cultural” (Currais, coord.; 2005-2010: 99).

Através do desenvolvimento destes projetos, as pessoas incluídas sentem-se integradas em sociedade, capazes, úteis, únicas, especiais. Por momentos, brilham num palco repleto de misticismo, ao invés de permanecerem esquecidas.

1.6.5.4. Oferta de bilhetes a crianças e jovens institucionalizados

Uma das práticas regulares do TMG é a oferta de um determinado número de bilhetes a crianças e jovens institucionalizados. Desta forma, contribui para a educação cultural destes jovens que, desde logo, estão num meio desfavorecido e, sem esta prática, não teriam acesso à cultura. Um trabalho social, educativo e cultural que o Teatro promove através do serviço educativo e no âmbito da sua responsabilidade social.

1.7. Análise *SWOT*

A análise *SWOT* constitui uma metodologia que permite proceder à análise interna, “recursos de que a empresa dispõe e às dificuldades ou fraquezas que limitam a sua evolução” (Lindon, *et al.*, 2004: 451), e externa, “traços importantes e pertinentes do mercado no qual se situa o produto cuja estratégia de marketing se está a elaborar” (Lindon, *et al.*, 2004: 450). Em formato de quadro, por forma a sintetizar a informação, apresentam-se, por um lado, aspetos primordiais, pontos fortes e fracos que diferenciam a organização dos seus concorrentes; por outro lado, identificam-se as perspetivas de evolução no mercado, as principais ameaças e oportunidades. Segundo Caetano Alves e Sílvia Bandeira, a análise *SWOT* é a “análise das forças (*Strengths*), fraquezas (*Weaknesses*), oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*), que se realiza na formulação da estratégia, com o fim de estabelecer um diagnóstico da situação interna e externa da empresa” (2001: 45).

Trata-se, essencialmente, de identificar os pontos fracos, de modo a tentar ultrapassá-los, e ter conhecimento dos principais pontos fortes, de forma a desenvolvê-los, explorando-os ao máximo. Esta análise tem como objetivo avaliar a organização perante o mercado em que atua, mudando atitudes e tal como refere Adriano Freire “para

um bom estratega, as ameaças constituem sempre oportunidades latentes [...] a questão-chave não é, pois, identificar a natureza do impacto da tendência, mas sim perceber como a tendência pode ser explorada pela empresa em benefício próprio” (1997: 143). Ademais, “Uma adversidade é [pode ser] uma oportunidade disfarçada.” (Kotler; 2006: 54).

Utilizando as informações que foi possível recolher durante a realização do estágio, com base em documentação interna, e na fase de elaboração deste relatório, apresento no quadro seguinte uma análise *SWOT* básica relativamente ao TMG.

Contrariando a tendência de centralização da dinâmica cultural, nos grandes centros, que lhe poderia ser desfavorável, o TMG afirma-se como polo de aglutinação das atividades culturais na Região. Daí que acolha públicos de cidades vizinhas, como a Covilhã, Fundão e Viseu.

Quadro n.º 1: Análise *SWOT*

Pontos Fortes	Pontos fracos
<p>Centralidade em termos de localização na Cidade.</p> <p>Modernidade e diferenciação do Edifício.</p> <p>Qualidade e diversidade da programação.</p> <p>Natureza legal (entidade pública).</p> <p>Política de preços acessíveis.</p>	<p>Interioridade Localização (Interior do País).</p> <p>Elevados custos operacionais.</p> <p>Tendência elitista associada à programação.</p>
Oportunidades	Ameaças
<p>Fraca afirmação de outros concelhos da Região no âmbito da cultura.</p> <p>Notoriedade regional e nacional do TMG, uma marca já bastante consolidada nestes contextos.</p> <p>Emergência de novas linguagens, novas expressões artísticas.</p> <p>Valorização da criatividade e das indústrias criativas a nível nacional e internacional.</p> <p>Desenvolvimento da cultura popular e associativa no âmbito local/regional.</p>	<p>Fraca procura cultural, por fatores inerentes ao contexto local/regional e à localização no Interior.</p> <p>Desvalorização da cultura enquanto área que não produz (diretamente) riqueza.</p> <p>Existência de equipamentos de dimensão similar em cidades vizinhas.</p>

Fonte: Documentação interna

São pontos fortes do Teatro Municipal da Guarda a localização na cidade, capital de distrito, as instalações modernas, uma programação diversificada que articula as diversas disciplinas artísticas, o facto de ser uma organização pública e, por fim, a particularidade de praticar uma política de preços acessíveis, que advém, obviamente, da sua natureza legal, ou seja, do seu carácter público. Por outro lado, são pontos fracos do

TMG a sua localização no Interior do País e uma menor apetência pelos produtos culturais relativamente às comunidades dos grandes centros, bem como os elevados custos operacionais²². Atendência elitista associada à programação tem vindo, cada vez mais a diluir-se através de uma maior diversidade de espetáculos para todos os públicos nomeadamente espetáculos comunitários e de cultura popular.

As oportunidades prendem-se com a notoriedade regional e nacional do TMG, uma marca já bastante consolidada nestes contextos, a emergência de novas linguagens, novas expressões artísticas, a valorização da criatividade e das indústrias criativas a nível nacional e internacional, bem como o desenvolvimento da cultura popular e associativa no âmbito local e regional.

Como ameaças, salientam-se a Interioridade, a fraca procura cultural, por fatores inerentes ao contexto local/regional e à localização no Interior, a desvalorização da cultura enquanto área que não produz (diretamente) riqueza e a existência de equipamentos de dimensão similar em cidades vizinhas.

²² Correspondem ao valor monetário que uma organização despense para o desenvolvimento da sua atividade. Estes podem dividir-se em custos administrativos (remunerações, serviços de escritório), financeiros (juros, emissão de cheques), custos não recuperáveis (custos que foram pagos definitivamente, não podendo ser reembolsados nem recuperados por outro meio) e despesas de representação (brindes, viagens, refeições, alojamento).

Capítulo 2 - Estágio



“A alegria que se tem em pensar e aprender faz-nos pensar e aprender ainda mais.”²³

Para finalizar o curso de Técnico Superior Profissional em Comunicação, Protocolo e Organização de Eventos, é necessário realizar um estágio curricular com duração de 750 horas. Para levar a cabo mais esta etapa da minha viagem, escolhi realizar o meu estágio no Teatro Municipal da Guarda. Esta escolha deveu-se a anteriores experiências naquela organização, noutros palcos e noutros âmbitos da Cultura.

O meu estágio curricular começou a 1 de fevereiro de 2017 e terminou a 6 de julho do mesmo ano. Naquele primeiro dia, ainda antes das 9 horas da manhã, entrava no edifício. Estava calma, embora receosa quanto ao que seriam as minhas novas funções. Foi apenas a primeira impressão, pois sabia que estava disposta a lutar e a dar tudo de mim nesta fase, a fazer o meu melhor e continuar a crescer em conhecimento e pensamento, aprendendo mais.

2.1. Objetivos gerais e âmbito do estágio

O objetivo principal do estágio é o de pôr em prática a teoria e a prática aprendidas ao longo da formação curricular. Outro objetivo residiu na aquisição de experiência e domínio profissional.

Como referi anteriormente, o Teatro Municipal da Guarda é propriedade da Câmara Municipal, pertencendo à Divisão de Cultura, Turismo e Desporto. Assim, o setor ASA, Setor de Animação Sociocultural e Associativismo, foi incluído no Teatro - ambos trabalham com a cultura, cada um na sua vertente. No universo municipal, as tarefas encontram-se bastante divididas por setores e divisões. Sendo assim, as tarefas que executei e que constam no planeamento de eventos referem-se apenas ao setor ASA e TMG.

A animação sociocultural consiste numa extensão da educação social, no entanto surge como um modelo transversal de intercessão. Para Victor J. Ventosa, é “caracterizado por se realizar através de uma metodologia ativa, destinada a gerar processos auto organizativos individuais, grupais e comunitários, orientados para os desenvolvimentos cultural, social e educativo de seus destinatários” (2016: 19).

²³ Aristóteles; Fonte: <https://www.pensador.com/frase/ODU10A/>, consultado em julho de 2017.

Este setor trata, essencialmente, da animação cultural do Município, sendo a ponte ou ligação entre o município e as comunidades associativas e promovendo animação de cultura popular, no âmbito da dinâmica cultural. Ainda para o mesmo autor, Victor Ventosa, a animação cultural é a “modalidade de animação que se centra metodologicamente na realização de determinadas atividades artístico-culturais (teatro, música, artes plásticas, dança e entre outras) com o intuito de desenvolver a expressão, a criatividade e formação cultural através da prática e do desenvolvimento ativo dos seus destinatários” (2016: 20).

Por outro lado, a animação cultural contribui para a melhoria da qualidade de vida, sendo capaz de envolver a população em projetos escolhidos e desejados. Esta atitude “aberta, humilde e criativa, esse estilo participativo, indutivo e ativo que intervém na e com a comunidade, na contiguidade do próximo e que é capaz de gerar experiências ótimas, emocionalmente intensas, que recriem nosso mundo e alimentem nossa esperança através de projetos empolgantes” (Ventosa, 2016: 45). Assim, adquirem uma relevância importante na função socioeducativa destinados a serem gerados e selecionados pelo grupo e oferecidos à comunidade.

Nos dias de hoje, em que, todos os dias, enviamos e recebemos milhões de informações, as organizações recorrem cada vez mais a estratégias de comunicação diferenciadoras. A organização de eventos é uma dessas ferramentas eficazes. Segundo o *Oxford Learner`s Dictionary* (7ª edição, 2005), citado por Vieira (2015: 18) evento é “o que acontece, especialmente algo importante”; para as organizações, são acontecimentos cujo principal objetivo é captar a atenção dos públicos-alvo e consolidar a imagem da marca, permitindo ao público experienciar momentos únicos. Segundo Vieira, estes são importantes para as cidades “porque acrescentam valor, criam um sentido de lugar, de comunidade e de identidade reforçando a memória coletiva e permitem e justificam intervenções no território no sentido da melhoria da sua qualidade” (2015: 26).

As minhas funções dividiram-se entre as duas vertentes, a cultura erudita e, principalmente, a popular. Trabalhei no âmbito da organização e gestão de eventos, desde uma simples atividade para crianças até realizações mais complicadas, como a dos Santos Populares ou de um ciclo de Festivais de Cultura Popular, passando ainda por um seminário para o associativismo cultural, a fase final do carnaval e a programação da FIT, Feira Ibérica de Turismo. Desenvolvi ainda outras atividades, como irei referir mais adiante.

2.2. Cronograma

O cronograma é um instrumento de planeamento e verificação semelhante a um diagrama, em que são definidas e detalhadas as atividades a serem executadas durante um período de tempo. “Cronograma é uma ferramenta de gestão de atividades normalmente em forma de tabela, que também contempla o tempo em que as atividades vão se realizar”²⁴. É, neste caso, um elemento que serve para uma rápida e eficaz visualização das tarefas realizadas, assim como os dias e meses em que foram desenvolvidas.

Como podemos ver no Anexo 2, as tarefas desenvolvidas ao longo dos cerca de cinco meses de estágio foram muitas e bastante diversificadas. Pude trabalhar na comunicação de atividades, atendimento ao público, através de telefone e *e-mail*, e noutras áreas como a educação, no serviço educativo, organizando e acompanhando dinâmicas lúdico-educativas para crianças e jovens, com idosos (sócio inclusivas); a cultura popular e o turismo, como o ciclo de festivais de cultura popular, eventos que permitem preservar e manter vivas as artes e ofícios, saberes de outros tempos, raiz cultural destes pequenos lugares, pois, como dizia José de Almada Negreiros, “Não há cultura sem civilização nem civilização que perdure sem cultura”²⁵. A cultura é o que perdura ao longo dos tempos e faz parte da identidade de uma civilização.

Foi ainda possível trabalhar no âmbito do associativismo. Esta prática associativa consiste na organização voluntária de pessoas, sem fins lucrativos, com o objetivo de satisfazer as necessidades coletivas ou alcançar os objetivos comuns, via cooperação, reforçando os laços de amizade, solidariedade e melhorias na comunidade.

De todas as áreas da comunicação em que tive a oportunidade de trabalhar, aquela de que mais gostei de trabalhar foi a dos eventos.

2.3. Eventos

Este ponto é inteiramente dedicado a descrever as atividades no âmbito dos eventos que tive a oportunidade de desenvolver. Evento, segundo a definição do *Dicionário da Língua Portuguesa* é um “acontecimento, ocorrência, sucesso, ou seja, um facto que cause impacto e seja razão de notícia” (Caetano *et al.* 2005: 13). Para Joaquim

²⁴ Fonte: <https://www.significados.com.br/cronograma/>, (acedido em julho de 2017)

²⁵ Fonte: http://www.citador.pt/textos/cultura-e-civilizacao-jose-sobral-de-almada-negreiros_, (consultado em agosto de 2017)

Caetano, é um facto que acontece, tendo “uma data de realização, bem como hora de início e fim, além de um local” (2005:13), tendo como característica o ser um acontecimento criado com a finalidade de “alterar a história da relação organização-público” (Simões; 1995: 170), em face das necessidades. Deve causar impacto, valendo-se da criatividade durante o seu planeamento e realização, bem como, antes de acontecer, através de uma divulgação apropriada. Para que seja bem-sucedido, o evento deve ser recordado pela positiva e atrair patrocinadores, pela possibilidade de vir a ser notícia - só assim traz valor para a organização.

Os eventos podem ser de grande, média e pequena dimensão, gerando impactos diferentes. Permitem atingir um público-alvo desejado, divulgar a marca, promover os produtos, contribuir para a expansão e conquista de mercado. “É indispensável pensar no evento como um acontecimento que terá de gerar benefícios para todas as partes – os patrocinadores, a cidade, o comércio local e a comunidade” (Caetano, *et. al.* 2005: 15).

Os eventos inserem-se em três grandes áreas, interdependentes: turismo de eventos, (viagens, hotéis, restaurantes e bares); comércio de eventos (bilhetes, merchandising do evento); e indústria do entretenimento (atividades de entretenimento, obras e emprego).

Podemos classificar os eventos segundo vários critérios²⁶: finalidade (institucionais e promocionais), periodicidade (esporádicos, periódicos ou de oportunidade), área de abrangência (locais, regionais, nacionais e internacionais), âmbito (interno e externo), público-alvo, (corporativos e para o consumidor) e nível de participação, (próprios recursos ou participar em eventos de outras organizações) através de patrocínio.

Os eventos podem ser patrocinados por organizações. Patrocínio é um “financiamento ou cofinanciamento de atividades com divulgação pública, cuja contrapartida é a referência explícita, em maior ou menor grau, à entidade financiadora, (...) principais técnicas utilizadas pela comunicação para veicular imagens institucionais e influenciar indiretamente os públicos”, (Beirão *et. al.*; 2008 :40). Os eventos patrocinados podem ser de vários tipos, características e objetivos, nomeadamente: feiras, convenções de vendas, congressos, *workshops*, eventos sociais, culturais e desportivos, além de outros encontros que, organizados por clubes e ginásios, proporcionam entretenimento.

²⁶ (Caetano *et. al.* 2005: 16)

Para se ter sucesso na organização de um evento, é necessário recorrer a técnicas e táticas adequadas, ou seja, a um planeamento estratégico, tático e operacional, uma vez que é “uma ferramenta de gestão constituída por um processo com um conjunto de fases e de tarefas que são desenvolvidas e executadas por uma equipa especializada, tendo como objetivo a sua preparação e realização, maximizando os resultados ou valor criado e utilizando os recursos disponibilizados pelo promotor” (Vieira; 2015: 101). Planear implica que se determinem os meios mais indicados, para que se atinjam os fins previamente definidos. Para se determinar o caminho a percorrer é necessário conhecer e compreender os fatores internos, como os recursos disponíveis, e os fatores externos, tais como as condições económicas (poder de compra dos potenciais públicos) no momento. Estes fatores irão determinar e condicionar as escolhas e decisões.

Assim, todo o evento que se pretenda organizar deve seguir estratégias bem definidas para que se obtenha o sucesso planeado. Neste sentido, todos os eventos devem atravessar três etapas: pré-evento, evento e pós-evento.

A primeira fase é de extrema importância para que tudo corra bem no dia do evento. Nesta fase, estão a conceção, o planeamento e a preparação. Criar um plano de evento é uma das primeiras atividades a que se tem de dar primazia. Este plano estabelece, previamente, a finalidade do evento, definindo os objetivos e prevendo as atividades e os recursos necessários. Para João Bilhim, a finalidade do plano é “facilitar a realização dos fins e objetivos da organização. Só depois de estabelecido o plano é que sabemos que estruturação é necessária” (2000: 147).

Na fase pré-evento, são definidas diversas ações referentes às características gerais do evento:

Na concessão - realização de brainstorming; apuramento do orçamento disponível; definição do tema; definição dos objetivos; identificação do público-alvo; definição da programação, dia, local e hora; enumeração dos recursos necessários, humanos, financeiros e materiais; definição de fatores condicionantes, (aprovação do projeto, clima, espaço, data, transporte, estacionamento, alojamento, prazos, planos B).

No planeamento - a definição quantitativa e qualitativa dos itens necessários para a realização do evento; elaboração do orçamento final; reserva do local escolhido; definição da equipa envolvida na organização e realização do evento; criação do cronograma das atividades do evento; criação da lista de aquisição de serviços e equipamentos (exemplos: sistemas audiovisual, som, palco, limpeza, transporte, policiamento, segurança, catering, alojamento); início dos contactos preliminares; pedido

de apoios institucionais e comerciais; Criação da imagem do evento; elaboração de um plano de crise²⁷; seleção dos meios de cobertura mediática; elaboração e distribuição dos convites e comunicados de imprensa; elaboração do dossier informativo; divulgação integrada; preparação de material a entregar a todos os participantes no evento.

Na etapa de preparação - confirmação e instrução aos serviços contratados; preparação das infraestruturas (conceção, produção, montagem); confirmação e criação de relacionamento favorável através dos convites e comunicados enviados; entrega da programação final a cada colaborador; preparação das sessões solenes (abertura, encerramento). Por último, a avaliação dos resultados do pré-evento, que “é designada de estudo de viabilidade e é utilizada para determinar os recursos de que o evento necessita e indicar à empresa se deve ou não prosseguir” (Caetano, *et. al.*; 2005:97).

Na fase de realização (execução) do que foi planeado e preparado na etapa anterior, todas as atividades previstas são implementadas e acompanhadas. Aqui, também é necessário que o organizador tenha um cronograma com os seguintes momentos: verificação de todo o suporte e logística do evento; receção e acomodação dos convidados (secretariado, caso se aplique); entrega do material (programa, folhetos informativos, formulários de avaliação); controlo e acompanhamento das atividades a decorrer e dos serviços utilizados; acompanhamento dos órgãos de comunicação social; entrega de certificados; receção dos formulários de avaliação. Nesta fase, o profissional responsável deverá estar sempre atento, verificando se tudo o que foi planeado está a acontecer conforme o previsto.

Um evento não termina com o fim da sua realização. Na fase de pós-evento, é importante acompanhar o desmontar das estruturas; verificar se o espaço fica em conformidade e avaliar o evento. A “Avaliação de um evento é o processo de observação, medição e acompanhamento crítico da sua implementação, com o fim avaliar os resultados de forma precisa” (Caetano; 2005: 95). Esta fase inclui a avaliação dos resultados; elaboração de um relatório com todos os resultados; divulgação dos resultados; balanço financeiro; agradecimentos. Este processo de avaliação deve ocorrer ao longo de todas as etapas do evento, sendo essencial esta última, pois é a que permite determinar o sucesso ou fracasso do mesmo. Esta permite a apresentação do *feedback* do evento a todos os intervenientes na organização, comparando os resultados com os

²⁷ Para Wilcox, crise é “Um acontecimento extraordinário, ou uma série de acontecimentos, que afeta de forma diversa à integridade do produto, a reputação ou a estabilidade financeira da organização; ou a saúde e bem-estar dos empregados, da comunidade ou do público em geral” (Mações, 2014: 191).

objetivos definidos no pré-evento e possibilitando que, no futuro, se intente um planeamento mais eficaz, com a correção de possíveis falhas durante o processo.

2.3.1. Férias Ativas

Na sociedade atual, as férias das crianças constituem um problema para os pais que se deparam com a falta de um local onde possam ficar durante as interrupções letivas. Assim, programas didáticos, pedagógicos e ocupacionais em tempo de férias são muito apreciados por pais e educadores. Quando a colega animadora propôs aos estagiários o desafio de pensarem numa atividade integrada nas férias ativas da páscoa, do município, comecei imediatamente a pensar no tema e no que fazer. No pré-evento, a minha proposta foi abordar a publicidade na infância, ou o empreendedorismo, com um jogo de brainstorming. A escolha recaiu na proteção Ambiental. Depois de escolhido o tema, preocupei-me com o seu desenvolvimento, começando por elaborar um plano desta “viagem a um mundo melhor”, atividade documentada em anexo (Anexo IV).

São objetivos desta atividade: Ocupar de forma didática e pedagógica os jovens em férias; sensibilizar as crianças e os jovens para a importância da proteção ambiental; compreender as consequências da poluição e a importância do respeito pela Natureza e Meio Ambiente; promover a defesa, recuperação e conservação do património natural; e aprender “Boas Práticas” ambientais.

Em reunião, apresentei uma proposta de alinhamento de atividades, em que a maioria foi aprovada, tendo apenas sido alvo de uma pequena alteração. Decorreu na tarde do dia seis de abril (5ªfeira), no horário da tarde – 14h30 e 16h; na manhã do dia 12-04-2017, houve uma atividade complementar para o ATL, Estudarte. O desafio consiste em, através do cinema, dos sons do planeta, da vontade e da necessidade de reciclar e de poder ter um pequeno jardim em casa, dedicar, em grupos, uma tarde ao ambiente e à natureza.

A equipa procedeu à requisição do material para a atividade. A tela de projeção foi cedida pelo “Aquilo teatro”, parceiro do cineclube e do TMG, e o projetor pertence ao TMG, tendo-se recorrido aos computadores pessoais dos membros da equipa. A montagem e desmontagem destes equipamentos foi efetuada por um membro da equipa técnica do TMG. Já os materiais a trabalhar e os ovinhos foram da responsabilidade do serviço educativo e setor ASA, em conjunto com os estagiários.

No dia da atividade (durante o evento), pelas 14:30, fizemos a receção das crianças e desenvolvemos um jogo dinâmico de apresentação/quebra gelo. De seguida, passámos

para a nossa mini sala de cinema, onde foi visualizada uma curta-metragem/vídeo sobre as maravilhas do meio ambiente, da autoria de um amigo, para que criei o texto e emprestei a minha voz. A partir de uma pergunta que era colocada no fim do vídeo, foram gravados testemunhos das crianças, dedicados ao ambiente. Seguimos para um jogo sensorial, em que as crianças tinham de identificar alguns sons representativos dos quatro elementos que podemos encontrar na natureza. Por fim, dedicámos a maior parte do tempo à construção de ecopontos que foram oferecidos ao TMG, pois uma das falhas é que o Teatro não possui este tipo de recipientes.

Na despedida, foram dedicados alguns minutos a falar sobre a importância de protegermos a natureza e a pequenas hortas de varanda, procedendo à entrega de um ovinho da páscoa muito especial: Numa casca de ovo, foi plantado um pequeno amor perfeito para que as crianças levassem para casa uma lembrança, possam ver crescer uma

planta (Figura 5) e os motive a quererem ter

uma pequena horta de varanda. Ao longo da atividade, recolhi fotografias e vídeos para registo. Para podermos comprovar que tudo estava a acontecer como previsto, os membros da equipa de acompanhamento possuíam um cronograma com todas as atividades a decorrer e o respetivo responsável.



Figura 5: Ovinho da Páscoa Especial

Fonte: Própria

Após a atividade (pós-evento), os membros da equipa do serviço educativo e setor ASA procederam à junção do material recolhido e ao tratamento da imagem. Foi editado um vídeo do ATL Estudarte que foi enviado aos representantes do mesmo, que o publicaram na rede social *Facebook* a agradecer a atividade e o vídeo. Este não foi publicado, por nós, nas redes sociais do TMG, por não possuímos autorização de divulgação de imagens das crianças. Foi, ainda, feita a avaliação qualitativa da atividade. O primeiro grupo era muito grande e de jovens adolescentes indisciplinados, difíceis de

controlar. O segundo grupo mais pequeno e de crianças mais novas correu bastante melhor. Já o grupo do ATL, foi ainda mais fácil, por vários fatores - em primeiro lugar, era um grupo pequeno; em segundo lugar, houve mais tempo para desenvolver as atividades.

2.3.2. Seminário para o associativismo Cultural

Associativismo designa a prática social da criação e gestão das associações, organizações providas de autonomia e de órgãos de gestão democrática, apresentando na sua defesa a prática de associação, enquanto processo não lucrativo de livre organização de pessoas para a obtenção de finalidades comuns via cooperação.

Estas associações promovem um trabalho social, a criação de alguns postos de trabalho, mantêm vivas as tradições e património natural e cultural destes locais, saberes que se perdem no tempo e com o passar das gerações e a desertificação dos territórios. Territórios profundamente afetados pela globalização e “quanto mais os indivíduos têm acesso à cultura-mundo, mais sentem necessidade de defender as suas identidades culturais” (Lipovetsky; 2008:157).

Existem no Concelho associações de jovens, recreativas, desportivas, sociais e culturais, que precisam de aprender novas e inovadoras estratégias de projetar, comunicar, financiar o associativismo. Sensível a esta situação, o executivo municipal resolveu munir estas associações de ferramentas para o seu crescimento, aceitando a proposta da associação Cultural D`orfeu, de que é parceira. Assim, a conceção do seminário é da equipa da D`orfeu, tendo o setor ASA colaborado na ação e implementação na Guarda. Ao longo da preparação do seminário, por forma a melhor poder responder às questões do nosso público-alvo, elaborei um documento de planeamento, com base nas informações da D`orfeu e com as tarefas que ia fazendo, de modo a organizar o meu trabalho (Anexo V).

O Seminário para o Associativismo Cultural²⁸ pretende ser uma inspiradora experiência coletiva de formação, concedendo aos participantes uma oportunidade única para desenvolverem as suas competências na conjuntura associativa, podendo esclarecer dúvidas e melhorar práticas já implementadas nas suas organizações.

²⁸ http://www.dorfeu.pt/formacao/seminarios/associativismo_cultural, consultado em abril de 2017

É um Seminário dirigido a membros de Associações de cariz cultural, sem deixar de fora a participação de outras associações recreativas e sociais. Tendo em vista uma formação que cruza saberes, os quatro *workshops* são simultâneos e procuram incentivar a participação de vários elementos de cada Associação.

O seminário foi divulgado através do envio de *e-mail* às associações culturais e recreativas, aos professores dos cursos de Técnico Superior Profissional em Comunicação, Protocolo e Organização de Eventos e de licenciatura em Animação Sociocultural, do IPG, de forma a poderem divulgar o evento junto dos alunos; telefonemas a reforçar a importância da presença de cada associação no seminário e a confirmar as presenças. Por fim, foi feita a divulgação na página de Facebook do Teatro Municipal da Guarda e abertas as inscrições ao público em geral.

Foram efetuados contactos com hotéis, por forma a alojar os formadores. No entanto, com a realização da Feira Ibérica do Turismo – FIT não foi possível alojar os formadores na cidade, visto que não havia vagas, tendo sido necessário contactar hotéis fora da mesma. Outros contactos realizados foram com os restaurantes que serviram as refeições aos formadores e formandos. Os jantares do dia anterior, para os formadores, foram servidos num dos restaurantes que habitualmente servem os artistas e convidados do universo municipal. Para que a pausa de almoço no dia do seminário se tornasse num momento de fraterno convívio entre todos e para que se pudesse degustar produtos endógenos da região, a escolha recaiu num dos restaurantes da Guarda presentes na FIT. Foram pedidos orçamento e ementa aos dois restaurantes presentes e, finalmente, foi escolhida uma ementa de hambúrguer de carne jarmelista, um produto autóctone com um toque de modernidade, a um preço adequado. A FIT absorve grande parte dos recursos materiais e técnicos existentes, pelo que foi necessário que a produção da D`orfeu trouxesse um videoprojector e utilizou-se o meu próprio router de Hi-fi. Foram elaborados certificados com a imagem criada pela associação D`orfeu para o seminário (Figura 6).



Figura 6: Imagem do seminário para o associativismo Cultural

Fonte: http://www.dorfeu.pt/formacao/seminarios/associativismo_cultura, consultado em abril de 2017

No dia do evento, o secretariado abriu uma hora antes do início da sessão de abertura, que contou com a presença do Vereador da Cultura. Nesta altura, era pedido ao formando que assinasse a folha de presenças e a indicação dos contactos para atualização, sendo entregue a cada um uma pasta com algumas folhas brancas e uma caneta, um identificador de formando e um passe de entrada na FIT. A entidade que cedeu as salas encarregou-se da limpeza e de servir os *coffee break*. Nessa hora, fomos informados de que um dos formadores estava a fazer uma dieta de “crudívoros” e tivemos de nos deslocar ao restaurante para que nos pudessem improvisar uma salada. Após todos os *workshops* terem início, passei para uma das salas, participando, assim, nos *workshops* de projeto e comunicação. Na sessão de encerramento, foram entregues certificados a cada participante do Seminário, com menção do respetivo *workshop*, assinados e carimbados pela d'Orfeu e pelo Vereador da Cultura. Os formandos deixaram testemunhos de avaliação do evento.

No pós-evento, foi feita a avaliação do seminário, elaborando-se o dossiê do evento. O seminário teve pouca adesão por parte das associações, pelo que deste ponto de vista não correu como esperado. Este é um problema que se tem ao trabalhar com associações sem fins lucrativos, que, na sua maioria, fazem trabalho voluntário. No entanto, os formandos que estiveram presentes foram dando um *feedback* positivo ao longo da iniciativa. Destaco um senhor que no debate final, pelas 19 horas, disse, simplesmente: “Vim para esta iniciativa com a convicção de que ao meio dia ia embora e ainda aqui estou”²⁹. Os testemunhos de avaliação da iniciativa que os participantes deixaram no final da mesma foram bastante positivos.

Iniciativas como esta têm um forte impacto na formação, social e cultural, pela troca de experiências entre associações e contactos para futuras parcerias aquando das iniciativas das associações. Após o evento, foi elaborado o dossiê do mesmo e o gabinete de comunicação divulgou algumas fotografias da sessão na página de *Facebook* da Câmara Municipal.

2.3.3. Santos do Bairro

A importância que os bairros desempenharam para a revitalização do verdadeiro sentido de bairrismo, que tendencialmente se dilui no puzzle que compõe a urbe, é um

²⁹ Testemunho de um dos participantes no seminário

dos fatores que se pretende enaltecer com esta manifestação de cariz popular e tradicional que constitui a génese da construção de uma identidade urbana e cosmopolita. Hoje em dia, as celebrações dos Santos Populares constituem uma oportunidade de convívio, em que se reúnem populares, feirantes, associações e animadores, difundindo o que de melhor se faz na região, numa perspetiva festiva de valorização do património cultural e etnográfico.

São objetivos desta iniciativa promover a dinamização sociocultural e de sã convivência entre as gentes nos espaços urbanos tradicionais. Pretende-se o reencontro de gentes, a partilha, a revitalização da tradição, o festejo e a dinâmica bairrista, captando a cooperação entre pessoas dentro da própria comunidade de bairro. Visa-se atingir um público geral, com um timing de cerca de três meses e meio para organizar este evento (Anexo VI).

O evento “Santos do Bairro” começou a ser preparado, pré-evento, no setor ASA em meados do mês de março, com um pequeno briefing para escolher os membros do júri da boneca de cristal e da marcha. A escolha recaiu em pessoas da Guarda, com formação em diferentes áreas como a música, dança, figurinos, artes plásticas, história e etnografia. Fizemos uma pequena pesquisa do currículo destas pessoas e foi enviado aos quadros superiores. Após aprovação, foi enviado um convite através de *e-mail* - dois dos membros declinaram-no, pelo que foi necessário encontrar alternativas. Pela dificuldade de aceitação do convite, em vez de dois painéis de júri, fez-se apenas um. Realizou-se uma reunião com o júri, por forma a que os regulamentos pudessem ser melhorados, a partir dos regulamentos do ano anterior (Anexos VII e VIII).

Elaborei uma lista de bairros e restaurantes a convidar, com os respetivos contactos. O convite foi feito por *e-mail* e procedemos à marcação de várias reuniões preparatórias para que pudessem ser entregues os regulamentos dos *stands* de gastronomia (Anexo IX), proceder ao sorteio dos dias em que cada um teria as festividades no seu bairro, a ordem de saída da marcha, bem como o *stand* de gastronomia. Após esta reunião, e a partir das notas feitas nesse momento, procedi à alteração dos mesmos e das grelhas de avaliação. Estive em permanente contacto com os bairros, por forma a pedir e a facultar informações, marcar conferência de imprensa de apresentação do evento, pedir elementos de decoração de anos anteriores para a decoração do espaço e marcar hora para que o setor dos transportes pudesse recolher estes materiais, requisitados por mim junto deste setor, que contactei telefonicamente para pré-reservar, enviando em seguida requisição através de *e-mail*. Em anexo, seguia um documento com

a hora marcada, nome e contacto de cada bairro, para alguma eventualidade. Efetuei reserva das refeições, junto dos restaurantes, para os membros do júri, *speaker* e membros da equipa de acompanhamento. Depois de recolhidas as informações do programa do Dia dos Bairros, elaborei o documento, segundo as regras do documento normativo interno de design gráfico, com todo o programa para que pudesse ser enviado ao gabinete de comunicação para que fosse concebido o cartaz.

Efetuei o pedido do n.º de t-shirts necessárias por bairro e restaurante participante no *stand* de gastronomia, a sua distribuição em sacos identificados, além de documento com os preços a praticar. Foi efetuado pedido de presentes ao Turismo para oferta ao júri e *speaker*.

Foram agendadas visitas com os membros do júri aos diversos bairros, por forma a que estes pudessem acompanhar a construção das bonecas de cristal, bem como das marchas, figurinos e música. Desta forma, podiam inteirar-se do trabalho desenvolvido, do valor cultural e etnográfico e envolvimento comunitário. Foi agendada ainda uma segunda visita no Dia dos Bairros, em que os membros do júri e equipa do setor ASA puderam jantar com a comunidade, observando o seu envolvimento. Por estas visitas serem efetuadas em horário noturno e a boneca do bairro de São Vicente estar a ser construída no estabelecimento prisional, foi ainda agendada uma visita extra, para que desta forma aquelas pessoas sentissem que o trabalho que estavam a desenvolver era valorizado. Diligenciei ainda no sentido da marcação da visita do Executivo no Dia dos Bairros.

No dia do evento, não estive no terreno, mas mantive-me atenta ao telemóvel e *e-mail* para alguma informação que fosse necessária. Como há sempre ajustes e pequenas falhas, foi necessário enviar contactos e *e-mails* de última hora, aproveitando as vantagens das novas tecnologias e o facto de se trabalhar a partir do computador pessoal.

Após o evento, procedemos à recolha de notícias, publicações, partilhas e testemunhos nas redes sociais. Como os eventos envolvem muitos meios, recursos materiais e pessoas, algo pode correr mal e é absolutamente imprescindível estar preparado para poder responder rapidamente a alguma contrariedade. Como refere Beirão *et al.*, “a gestão de crise deve começar antes da mesma ocorrer. (...) O importante é a administração antecipar-se e estar preparada para eventuais crises, quer através do planeamento, da formação ou do treino necessário à gestão da crise.” (2008: 71), requerendo a elaboração de manual de gestão/comunicação de crise. Segundo os mesmos

autores, “o manual de crise é uma ferramenta de apoio à gestão de crise, ou seja, uma compilação da metodologia a seguir em caso de crise.” (2008:78).

Um evento que tem por base um concurso cria expectativas e gera rivalidades e mal-estar bairrista. Então, uma semana antes, começou a circular o boato que já havia vencedores, provocando desconforto entre bairros. Foi necessário agir rapidamente, dizendo que os membros do júri eram profissionais e isentos.

Neste evento, tive ainda a tarefa mais difícil de todo o estágio. Aquando da presença do programa de aniversário da SIC, na Guarda, foi proposto pelo gabinete da Presidência a presença de um par, representante de cada bairro, no referido programa. Contactei os diferentes bairros, a fim de conseguir um representante e nalguns casos foi muito difícil. Na hora marcada, os bairros dirigiram-se para o local e foram informados de que aquela apresentação havia sido cancelada. Incumbida pela colega Cláudia Soares de telefonar aos bairros, assim procedi. Estava a fazer os telefonemas, a pedir desculpa em meu nome e da colega pelo sucedido, quando recebi o telefonema de um representante dos bairros que estava bastante alterado e desagradado pelo sucedido. Queria apresentar reclamação. Após esse momento difícil, que não esperava, mas que procurei gerir com toda a tranquilidade e profissionalismo, a colega informou-me que a produção do programa havia também cancelado a entrevista – a SIC havia informado o departamento de planeamento, mas este, por algum motivo, não nos informou, pelo que não pude informar os bairros.

Por se terem criado expectativas sobre um prévio vencedor, pelo bairro que espalhou o boato ainda antes do evento, que não se concretizaram, houve publicações menos agradáveis nas redes sociais, o que provocou algum mal-estar. Chegou-se mesmo a falar de “luvas”, pedidos de publicação dos critérios e grelhas de avaliação. Estas grelhas foram entregues à Chefe de Divisão ainda fechadas, para que pudesse decidir o que fazer. No entanto, foi dado o parecer técnico de que estas estariam disponíveis para consulta, mas não poderiam ser divulgadas, fotocopiadas ou fotografadas. Já na fase pós-evento, o Presidente da Câmara convidou todos os elementos envolvidos nos “Santos do Bairro” para um almoço, que serviu para agradecer o trabalho, esforço e profissionalismo de todos.

2.3.4. Ciclo de Festivais de Cultura Popular

Num mundo cada vez mais globalizado, onde tudo muda à velocidade da luz, as notícias chegam de um lado ao outro do planeta, é cada vez mais urgente preservar a identidade de pequenas “tribos”, pequenas comunidades rurais. As tradições, as memórias são cultura destas gentes e lugares, riquíssimos em património natural e cultural. São, assim, fonte de experiências únicas proporcionadas a quem os visita. Ao mesmo tempo que se quer evoluir para uma nova cultura-mundo influenciada, quer queiramos, quer não, pela evolução das novas tecnologias, “...a cultura, a vida quotidiana, em suma, todas as esferas são remodeladas pelas novas tecnologias da informação e da comunicação”, (Lipovetsky, 2016, 96). Posto isto, há uma enorme necessidade de voltar às raízes, preservar as memórias e saberes dos nossos antepassados, atraindo, assim, novos visitantes e pessoas para estes lugares demasiadamente marcados pela desertificação, devida à falta de trabalho, à busca de uma vida melhor nas cidades e noutros países, fugindo da vida dura do setor primário da agricultura e pastorícia.

O ciclo de Festivais de Cultura Popular surgiu com uma pequena reunião informal entre dois técnicos do turismo e a coordenadora do setor ASA, decorria o ano de 2014, de onde saiu o primeiro festival, “Pão Nosso”. No ano seguinte, surgiu a ideia de apoiar as festas mais representativas da identidade cultural destas pequenas comunidades, umas já existentes, mas de pequenas dimensões e ao nível local, sendo um momento de convívio entre a população, outras que se estavam a perder e que com este apoio se reiniciaram. O ciclo “tem como objetivos: divulgar o património cultural material e imaterial, efetivo e afetivo, das comunidades envolvidas; alertar para a necessidade de preservação deste mesmo património, ajudando a perpetuar o saber pelas gerações mais novas; valorizar produtos e tradições singulares”³⁰ evitando que estes desapareçam, melhorando e dinamizando a vida destas populações, fixando jovens e novas famílias com crianças.

O apoio do Município a estes eventos é feito através de recursos humanos, financeiros e materiais. Cada festival, individualmente, requer apoios diferentes por variados fatores, sendo o mais significativo a experiência na organização e planeamento de eventos, mas havendo outros como o domínio das tecnologias, os contactos, a divulgação e até a dimensão que o evento adquiriu. Este ano o ciclo contou com o

³⁰ - Boletim Municipal, Nº 2, julho de 2017

patrocínio da ADIRAM, Associação de Desenvolvimento Integrado da Rede de Aldeias de Montanha.

Este evento criou a marca “Ciclo de Festivais de Cultura popular”, a que se associa um nome individual definido por cada aldeia ou freguesia: Feira Concurso do Jarmelo (4 de junho), Jornadas da Lã (10 e 11 de junho), Transumância (15 e 16 de julho), Fanfarronada (22 de julho), Pão Nosso (28 a 30 de julho), Viagem às Raízes (9 e 10 de setembro).

Como se pode verificar no Anexo X, ao longo do ciclo de festivais decorrem nas aldeias mostras da cultura popular, demonstrações de artes e ofícios tradicionais característicos destas localidades, animação tradicional com apresentações de grupos etnográfico como ranchos folclóricos, cantares, concertinas, gaitas de beijos, baile mandado, mercadinhos de artesanato e produtos endógenos, animação teatral. Na Figura 7, podemos ver a localização das aldeias que realizam os festivais e as que pertencem à rede de aldeias de montanha do concelho da Guarda, bem como a primeira aldeia de Montanha Florida.

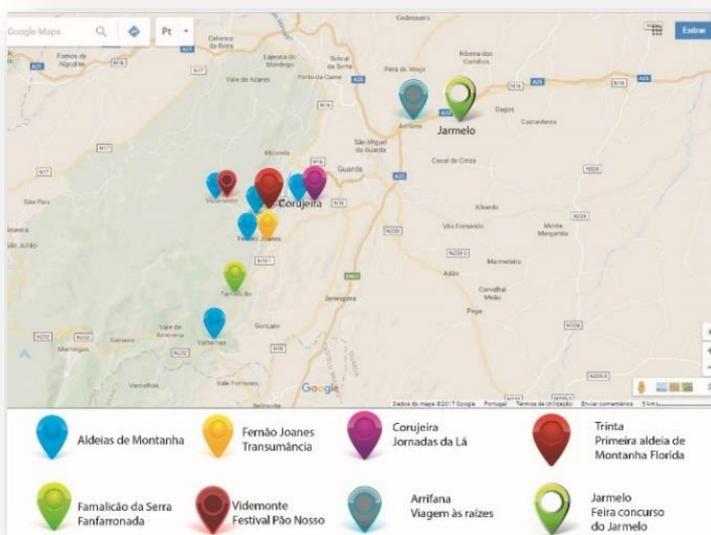


Figura 7: Mapa dos Festivais de cultura Popular e 1ª Aldeia de Montanha Florida

Fonte: Própria

Para a realização deste ciclo de festivais, o trabalho do setor ASA teve início em finais de março, quando solicitou às organizações o envio de algumas informações como as datas, sinopses e logotipos dos apoios, para que se iniciasse a divulgação destes numa nova rúbrica da agenda do TMG designada “Fora da caixa”. Esta rúbrica consiste na divulgação de atividades que não estão ligadas com a normal atividade do Teatro dentro

de portas. Pouco tempo depois, começou-se a recolher outras informações e a fazer reuniões com as organizações, por forma a elaborar o programa do primeiro, a realizar no início de junho. O trabalho de programação requer um constante contacto entre os grupos etnográficos e tradicionais, artesãos, animadores, Escola Superior de Hotelaria e Turismo, do IPG, com empresas de aluguer de material, de forma a reservar e alugar os recursos materiais necessários e a organização. Assim, são agendadas as atuações, segundo indicações da organização, a sua aprovação e a disponibilidade dos grupos, refeições e alojamento, caso necessário, para os grupos de fora. Neste caso, a escolha recai nos alojamentos locais, turismos de habitação, por forma a apoiar a economia local e a proporcionar experiências únicas aos artistas.

Palco, luz e som foi alugado à empresa Diplix pela proximidade (empresa da Guarda), disponibilidade e melhor orçamento. A recolha e tratamento de imagem foi contratada ao profissional Filipe Barbosa.

Com as informações recolhidas, o gabinete de comunicação desenvolveu a imagem do ciclo de festivais para um cartaz geral e um passaporte. Este é um verdadeiro passaporte, já que os seus portadores, no dia dos festivais, podem colocar um selo, prova e recordação da participação no festival. Aqui consta a sinopse de cada evento e, no final, algumas casas de turismo rural onde os visitantes podem pernoitar. Este passaporte foi divulgado durante a FIT, onde estava também um *roll up* geral do ciclo - foi ainda pedido um orçamento para seis bandeirolas e seis cartazes com a imagem de cada festival individual.

Não adianta ter um bom evento se o nosso público-alvo não tiver conhecimento dele. É importante conceber uma boa campanha de comunicação, escolhendo uma imagem que melhor se identifique com a missão e visão do acontecimento, desenvolver contactos e estratégias que levem a uma boa relação com os *média*, para que nos apoiassem na divulgação do evento. Às organizações, foi enviado o grafismo para que pudessem desenvolver cartazes e *flyers* próprios com o programa do evento. A 29 de maio, foi apresentado, em conferência de imprensa, o ciclo de Festivais de Cultura Popular. Todos os eventos do ciclo foram divulgados nas páginas oficiais de Facebook do município e das organizações participantes.

Este ano, com a entrada do patrocínio da ADIRAM, os eventos realizados nas aldeias de montanha foram ainda divulgados na página da rede de aldeias de montanha e, no caso das Jornadas da Lã, na página da “Eva Dream Florir Portugal”. O portal da beira, as rádios e os jornais do concelho apoiaram a divulgação do ciclo. A beira Alta TV fez

reportagens e divulgou fotografias dos vários eventos locais. O festival Pão Nosso, por ter contado com a presença de um jovem chefe a fazer pão nos fornos comunitários, foi divulgado em meios de comunicação a nível nacional. O Jornal Destinos publicou um poste a falar do festival; no programa “A praça” da RTP estiveram duas padeiras da aldeia de Videmonte, a vencedora do doce “Dom Sancho” e o Vereador da Cultura, onde falaram do festival e das tradições; a SIC fez uma peça jornalística para o telejornal.

O trabalho num evento não se extingue com o seu término. O trabalho de pós-evento é muito importante. Esta avaliação assume a “importância de se obter um *feedback* sobre o mesmo, possibilita a implementação de melhorias quando necessárias.” (Caetano, *et. al.*; 2014:108). Para tal, recorre-se aos *média*, analisando o destaque que deram ao acontecimento e se as notícias foram positivas.

Para avaliar os eventos são utilizadas várias técnicas e instrumentos, “nomeadamente recolha de dados, observação, reuniões de *feedback*, questionários e estudos. Uma boa avaliação é aquela que cumpre todas as fases (...) reunindo o máximo de informação” (Caetano, *et. al.*; 2015:100), analisando o impacto social, económico, cultural e político que se teve com este ou aquele acontecimento. Estas informações foram sendo recolhidas ao longo dos eventos do Festival, por forma a serem enviadas aos patrocinadores.

2.4. Comunicação e Relações Públicas

As relações públicas são a atividade que “visa a identificação e resolução de conflitos (pessoais, organizacionais, etc.) que possam afetar a organização e cuja resolução passe pela comunicação” (Sousa, 2003: 10), mantendo um bom relacionamento das instituições com todos os seus públicos, quer sejam internos ou externos. Desta forma, “As organizações e os grupos mantêm-se enquanto os seus membros cooperam e se coordenam, comunicando, para atingir os objetivos dessas organizações ou grupos”. (Sousa; 2006: 47).

O Instituto Britânico de Relações públicas define as RP como “o esforço deliberado, planificado, coeso e contínuo de alta administração, para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização pública ou privada e o seu pessoal, assim como entre essa organização e todos os grupos aos quais está direta ou indiretamente ligada” (Lampreia, 1999: 20). Este relacionamento caracteriza-se “pelo dever de usar uma política de verdade. Ao invés da técnica publicitária em que é possível mentir por

omissão, e sobretudo da técnica da propaganda que possibilita fugir totalmente à verdade...” (Lampreia, s.d.: 35). No organograma, as relações públicas encontram-se ligadas à direção, sendo um órgão consultivo. O termo Relações Públicas foi pela primeira vez utilizado em 1882, pelo advogado Dormam Eaton.

O Teatro Municipal da Guarda tem um técnico de RP, que ficou encarregado de me incumbir de algumas tarefas para executar. Assim, ao longo do primeiro mês, entregou-me a tarefa de fazer uma pesquisa de regulamentos de teatros nacionais que fossem propriedade de câmaras municipais. Fiz a leitura dos mesmos, para podermos ter uma ideia do modelo a seguir aquando da elaboração de um, pois, apesar de aberto há doze anos, o TMG não possuía ainda regulamento interno. O responsável das Relações Públicas elaborou-o e foi-me dada a responsabilidade de acrescentar alguns pontos sobre o setor ASA e colocar os valores de aluguer das salas e auditórios do Teatro a entidades externas que ali pretendam realizar os seus eventos empresariais e institucionais.

Em véspera do Dia da Mulher, procedi a uma pesquisa de poemas sobre a “mulher”. Estes poemas seriam para oferecer a todas as mulheres da Câmara, num convívio (evento interno) a ter lugar no Café Concerto. O poema era enrolado e preso com uma fita colorida e, em cima desta, o cristal, logotipo do Município. Desta forma, a fita ficava presa e a mulher não tinha que se preocupar se a perdia ou não.

2.4.1 *Press book/ Dossiê de Imprensa*

Uma das funções do RP é o controlo das notícias publicadas na imprensa sobre a organização. Esta ação “...começa pela leitura da imprensa (diária, semanal e mensal) que tenha sido publicada nesse dia. São então detetadas as notícias de interesse para a empresa, as quais, depois de lidas e recortadas, são coladas numa folha própria devidamente referenciada.” (Lampreia, 1999: 152). Esta foi uma das tarefas que efetuei.

Mensalmente, fazia a pesquisa, leitura e recolha de notícias sobre o Teatro e as suas atividades. Especificamente, concretizei uma pesquisa *online* de notícias que saíram sobre o espetáculo comunitário das Janeiras intitulado “Ó da Casa”. Esta recolha foi enviada por mim, via *e-mail*, para o artista que orientou o espetáculo e arquivada no dossiê do evento.

A recolha de notícias sobre o TMG foi efetuada, também, em jornais semanais, locais e regionais. Estas foram recortadas e coladas na ficha do dossiê de imprensa, bem como devidamente preenchida.

2.4.2. Acompanhamento de atividades

No decorrer das atividades, é necessário ter alguém a acompanhar para verificar faltas, ver se alguma coisa está a correr menos bem e resolver, recolher imagens e vídeos, pois são atividades muito pequenas e não se justifica ocupar um membro da equipa de comunicação. Estas imagens são para registo da atividade e deteção de possíveis erros a corrigir, de forma a melhorar os nossos serviços.

Nesta fase, de acompanhamento, é necessário que o profissional possua um cronograma, “representação gráfica de todas as atividades num determinado espaço de tempo. Essa representação pode ser feita de acordo com os critérios temporais, por responsabilidade, por atividade” (Fortes *et al.*, 2010: 56), permitindo confirmar se tudo está a decorrer como planeado. As atividades que acompanhei foram as Férias Ativas, várias atividades com idosos e duas conferências de imprensa.

2.4.3. Contactos telefónicos

A comunicação humana pode fazer apelo a todos os sentidos – visão, olfato, tato, paladar e, ainda, à capacidade de processar os dados dos sentidos, ou seja, a razão. Segundo J. Martins Lampreia, “o homem, como animal social que é, precisa de comunicar com o mundo que o rodeia e, de uma forma especial, com os seus semelhantes. Essa comunicação é feita através dos sentidos, que são como que a porta aberta para a perceção do que se passa à nossa volta. A comunicação é o suporte da vida em sociedade; nenhum grupo poderia sobreviver se não existisse uma troca de comunicações entre os seus elementos” (1991:21).

Assim, o contacto telefónico constitui um “trunfo” utilizado pelas organizações por forma a coordenarem as suas atividades e a tomarem decisões. Ademais, o telefone é “muitas vezes o primeiro ponto de contacto que os clientes têm com uma organização” (Moreira; 2010:84).

Por forma a confirmar a receção da comunicação via *e-mail*, contactei através do telefone as coletividades e juntas de freguesia. Este contacto deve “ser cordial, atencioso e familiar de modo a agregar valor à imagem da empresa” (Beirão *et al.*, 2008:98), gerando relações de intimidade e de parceria, mesmo amigável, com os públicos. O primeiro passo para criar empatia reside na saudação inicial, que, além de ser institucional, deverá transmitir simpatia, boa disposição, a que se segue a abertura para a

formulação do pedido por parte de quem contacta ou é contactado pela organização. Depois de satisfeitas as necessidades do interlocutor, da melhor forma possível, é fundamental concluir de modo positivo o contacto, através de uma saudação de despedida igualmente agradável.

Para efetuar um melhor atendimento e recolha das informações, facilitando o seu tratamento, pelas características do público em causa (coletividades e juntas de freguesia), elaborava uma tabela com todas as informações de que necessitava e durante o contacto telefónico fazia as anotações. Como referi anteriormente, no âmbito da responsabilidade social, o TMG oferece alguns bilhetes para espetáculos a crianças institucionalizadas, pelo que, através do telefone, contactava algumas instituições por forma a fazer esta oferta. Divulguei também algumas atividades da agenda por telefone, ao contactar as direções escolares para que pudessem trazer os alunos.

Logo no primeiro mês, senti falta de um documento organizado com contactos em formato digital. Criei um novo documento Excel, com o nome “contactos”. Nesse novo livro, criei diversas folhas com nomes, freguesias, associações culturais, desportivas, grupos musicais, teatro, TMG, restaurantes, alojamentos, artesãos, escolas e outros contactos. Estes eram contactos que não se enquadravam em nenhuma das anteriores listas e, por serem poucos, estavam agrupados e assinalados com cores diferentes. Desta forma, era fácil encontrar um contacto e, caso fosse necessário, uma lista grande, que, rapidamente, copiava e colava.

2.4.4. Gestão da conta de E-mail Geral TMG

O *e-mail* é uma ferramenta de comunicação muito utilizada nos dias de hoje, quer na comunicação interna, quer na externa. Neste âmbito, foi-me dada a responsabilidade de administrar a conta de *e-mail* geral do TMG. Este é o único que consta na página oficial do Teatro, pelo que a ele chegam todas as comunicações externas, tais como: propostas de espetáculos, reserva de bilhetes para espetáculos, reclamações, pedidos de reserva de salas para eventos externos e empresariais, *newsletters* de outros teatros e salas de espetáculo. Em suma, fazia a triagem do correio eletrónico e encaminhava para o responsável do assunto.

Assim que abria o *e-mail*, enviava uma mensagem padrão acusando a receção da comunicação. “Assim vai existir um atendimento mais personalizado e que demonstra existir uma preocupação em servir bem o cliente.” (Moreira; 2010:97). Dava resposta,

seguindo indicações superiores, a *e-mails* de pedidos de informações sobre reserva de bilhetes, dúvidas sobre espetáculos, serviços prestados no Café Concerto, propostas de espetáculos e até reclamações, como foi o caso do polémico espetáculo de Ana Moura em que rapidamente se esgotaram os bilhetes. Após recolher as informações com o nosso público externo, era necessário tratá-las e enviá-las internamente para os diversos departamentos e setores, transportes, nutrição, comunicação, além de chefias de divisão. Normalmente, estas comunicações são feitas por telefone e email, com conhecimento da colega, a coordenadora do setor ASA e chefe de divisão. É preciso conhecer bem a dinâmica do Teatro para se poder fazer o melhor trabalho.

2.5. Edição de áudio e Vídeo

Como referi anteriormente, a comunicação faz apelo a todos os sentidos. Assim, “a linguagem de rádio baseia-se na dosagem de som e silêncio. (...) o som a principal matéria-prima da rádio. As mensagens sonoras funcionam como estímulos auditivos” (Sousa, 2006: 573). Assim, na atividade “Ecolandia”, foi necessário fazer uma edição de áudio com sons dos quatro elementos da natureza, para que as crianças os identificassem, um jogo de atenção bastante sensorial. Esta montagem foi efetuada no programa de áudio “*audacity*”, com sons recolhidos na internet. Ainda para esta atividade, utilizando outras músicas, efetuei um corte para ter exatamente o tempo da atividade desenvolvida, ou seja, a música começava com a atividade e, no momento em que terminava, a atividade também terminava. Recorrendo a outras músicas e ao mesmo programa, efetuei a montagem de duas faixas que seriam utilizadas, pela colega animadora, numa atividade lúdica com idosos dos centros de dia do concelho.

Jorge Sousa diz-nos que “a linguagem audiovisual (...) é comum ao cinema e à televisão. Nela, imagens, sons e, por vezes, textos escritos mesclam-se e interagem para gerar sentido” (2006:586), sendo que as imagens são em movimento e não estáticas. A partir do mês de maio, recorrendo ao programa de edição de vídeo, efetuei a montagem das imagens das atividades com os idosos, da “Ecolandia”. Pela falta de meios técnicos, esta recolha é efetuada recorrendo a pequenos equipamentos e telemóveis. A qualidade das imagens é francamente inferior, mas, por vezes, é a suficiente para registo, além de que os idosos ficam contentes por reviverem estes momentos tão marcantes - provavelmente, muitos nunca tinham ido ao teatro. Estes vídeos foram ainda enviados ao Vereador da Cultura, para que tivesse conhecimento das atividades desenvolvidas.

2.6. Design Gráfico

Antes da páscoa, a colega animadora, após aprovação do projeto que apresentou ao Teatro, tentou desenvolver um postal de “Feliz Páscoa” a oferecer nas visitas que efetuará aos centros de dia, convidando os idosos a vir ao teatro. Como estava com algumas dificuldades, ofereci-me para tentar desenvolver algo com mais instrumentos e cor. Nessa tarde, comecei a trabalhar e, na manhã seguinte, apresentei os resultados. Recorri ao programa *Illustrator* e a vetores descarregados do *Freepik*. O mais interessante nesta tarefa foi o facto de a minha visão do ponto de vista da comunicação me levar a querer conceber postal elucidativo ao tema da páscoa e da música mais simples, enquanto a colega da animação perspetivava um postal mais repleto de instrumentos, menos *clean*.

2.7. Programação FIT

Cerca de duas semanas antes da Feira Ibérica de Turismo, a Coordenadora do setor ASA atribuiu-me a tarefa de elaborar um documento com todo o programa de animação da FIT. Todos os dias chegavam e-mails com a programação dos expositores, pelo que tinha de colocar, por dia e hora, o que cada um iria apresentar. Foram umas semanas duras, pois, além desta tarefa que requeria concentração e tantas outras atividades, ainda tive de, ao mesmo tempo, tratar do seminário para o associativismo cultural.

2.8. Formação

No nosso país, a formação profissional está a ganhar importância no meio organizacional, sendo encarada como um veículo de valorização importante. Esta possibilita aos colaboradores o aumento de produtividade e rentabilidade nas organizações, garante a validação e atualização de conhecimentos. É um importante contributo para o aumento de padrões de qualidade e melhoria da prestação de serviços ao seu público, aumentando a satisfação do cliente e melhorando a competitividade organizacional.

O Artigo 131.º, Subsecção II, do Código do Trabalho³¹, obriga as entidades empregadoras a garantir, em cada ano, um número mínimo de trinta e cinco horas de

³¹ http://www.sitiodosdireitos.net/index.php?option=com_moofaq&view=article&id=41:formacao-profissional&catid=5:guia-dos-direitos&Itemid=40, consultado em agosto de 2017.

formação contínua a cada trabalhador; cada ano, o empregador deve garantir formação contínua a pelo menos 10% dos trabalhadores da empresa. Cabe-lhes, também, elaborar planos de formação anuais e plurianuais;

O estágio, para além de poder pôr em prática os conhecimentos adquiridos, permitiu-me continuar a aprender em formação teórico-prática. Foi-me permitido participar enquanto público-alvo em *workshops* de projetos culturais e comunicação cultural, formação ministrada pela associação cultural “D`orfeu” e no âmbito do projeto integrado na programação FIT. Pude ainda fazer uma formação/oficina cultural à volta da exposição de Fernando Lanhas, do serviço educativo de Serralves, patente na galeria de arte do TMG. Em maio, no decorrer do Congresso das Cidades Educadoras, que aconteceu nas salas do TMG, participei também como público-alvo em grande parte das comunicações.

2.9. Outras atividades

As tarefas desenvolvidas ao longo do estágio foram muitas, para além da organização e gestão de eventos. Pela diversidade de tarefas e funções, tive oportunidade de trabalhar na comunicação e nos eventos, mas também no âmbito da educação e da animação sociocultural; a cultura erudita, a cultura popular e o associativismo. De seguida, apresento outras atividades que me foram incumbidas.

2.9.1. Atribuição de apoios às associações culturais

A Câmara Municipal é uma entidade financiadora das associações culturais. O processo de atribuição de apoios às associações culturais e recreativas enquadrou a primeira tarefa que me foi entregue quando cheguei ao Teatro. Depois de avaliadas as propostas de atividade que cada associação irá desenvolver ao longo do ano de 2017, são atribuídos pontos seguindo uma grelha de critérios (Anexo XI). São critérios de avaliação: o número de espetáculos a realizar, relevância e interesse do projeto ou atividade, continuidade do projeto, criatividade e inovação do mesmo, consistência do projeto e gestão, determinada pela adequação do orçamento apresentado às atividades a realizar, número de potenciais consumidores (públicos-alvo), resposta às necessidades da comunidade, estratégias de divulgação e promoção e, finalmente, as parcerias e envolvimento da população. As associações culturais que possuem grupos musicais, de teatro, folclore recebem a atribuição de pontos extra uma vez que ficam obrigados a

efetuar um determinado número de apresentações ao longo do ano civil a título gratuito nos eventos do Município. Este número depende da atribuição dos pontos.

Esta atividade foi muito absorvente e trabalhosa. Foi necessário rever as pastas com estes planos de atividade por várias razões. A primeira, para se proceder à avaliação, a segunda, porque foi cometido um erro de cálculo, a terceira, porque, quando se apresentaram as contas em reunião de câmara, verificou-se que os resultados dos valores eram demasiado altos e teve de se rever a avaliação. De qualquer modo, o valor mínimo a atribuir a cada associação nunca deveria ser inferior a 500€.

2.9.2. Programação TMG

Após a aprovação da agenda do TMG, é elaborada uma ficha de produção com os dados dos espetáculos por mês. Nesta ficha, constam o dia e nome do espetáculo, bem como a hora e o espaço em que decorre. Outros dados presentes respeitam às necessidades dos artistas/grupos, tais como alojamento, alimentação, cachet, licenças de SPA – Sociedade Portuguesa de Autores. Constam ainda os dados de pagamento, como denominação da entidade, NIF, prazo de pagamento e se é ou não cobrado bilhete; no caso do Café Concerto, aparece “entrada livre”. Está ainda presente o plano de trabalhos, onde aparece um pequeno resumo das tarefas a desenvolver para o referido espetáculo, como o transporte dos artistas, algumas informações úteis e o contacto com a entidade, ou *manager*.

Elaborada a ficha mensal, passa-se a elaborar um documento com todos os contactos do referido mês, para que quando for preciso contactar o artista ou representante seja mais fácil. É também necessário lançar as atividades num calendário interno, para que todo o universo municipal receba um alerta dos eventos existentes em cada uma das valências - uma rede de eventos internos. Nesse calendário, geramos novo evento, damos-lhe um nome, o nome que está atribuído na agenda, se é música, teatro, cinema, exposição, colocamos uma data de início e fim, no caso de ser vários dias; colocamos o local onde se vai realizar, como Café Concerto, Galeria de Arte, Pequeno ou Grande Auditório e é atribuída uma cor. No caso do Teatro, é o amarelo, assim quando alguém no Turismo, no Museu, na Biblioteca ou na Câmara recebe este alerta sabe rapidamente o que se vai realizar e onde vai ter lugar. Esta foi uma das tarefas regulares que realizei por atribuição do meu supervisor.

2.9.3. Carnaval

Outra das primeiras funções que desempenhei foi o contacto com as freguesias, ou com os seus representantes, participantes no carnaval. Nesta altura, fiquei sozinha com as tarefas da técnica e colega Cláudia Soares, pelo facto de esta ter estado ausente por motivos de baixa médica. Os contactos eram efetuados telefonicamente a pedir informações sobre o número de participantes no desfile carnavalesco e no espetáculo da morte do galo, nome dos carros alegóricos e sátira e, ainda, a marcar ensaios, transportes e respetivos horários. Depois destas informações serem recolhidas e tratadas em tabela, eram enviadas aos respetivos setores, como os transportes, comunicação e produção.

Foi ainda da minha responsabilidade o contacto com o júri do concurso do melhor carro alegórico. Por estar sozinha e dada a falta de tempo, o critério de escolha residiu na pertença no ano transato. No computador da colega, encontrei um documento com a tabela dos contactos do ano anterior, efetuei os contactos e agendei uma reunião. Também com base numa tabela do ano anterior, efetuei a alteração dos critérios de avaliação e o número de freguesias participantes.

No âmbito deste evento, colaborei, ainda, no apoio à produção, com a preparação das identificações do *staff*, senhas de refeição para o dia do ensaio geral da morte do galo e, no dia do espetáculo, na reserva da refeição e do espaço onde seria servida. Efetuei o contacto com a colega da nutrição da Câmara, de forma a informar sobre o número de pessoas.

A tarefa mais difícil consistiu em informar as freguesias que, devido ao número de pessoas envolvidas, e o decidido em reunião de Câmara, apenas se procedia este ano ao transporte das pessoas envolvidas no espetáculo final da morte do galo. Estava a fazer estes contactos, quando me telefonou a representante de uma freguesia a solicitar transporte. Ao informar que este ano não se transportavam todos os envolvidos, a minha interlocutora exaltou-se e desligou-me o telefone. Mais tarde, o representante de outra freguesia disse-me que, sendo assim, não iriam participar, de modo cordial. Informei a coordenadora do setor, que tratou de resolver o problema - superiormente, foi decidido encontrar alternativas, conseguindo-se que um transporte cedido por outra entidade. Após o evento, realizei a avaliação do serviço que efetuei (Anexo XII).

Reflexão Final

As promessas mais importantes são aquelas que fazemos em silêncio a nós mesmos. E, um dia, prometi a mim própria que continuaria a aceitar desafios. Como disse Agostinho da Silva, “Tudo vence uma vontade obstinada, todos os obstáculos, o homem que integrou na sua vida o fim a atingir e que está disposto a todos os sacrifícios para cumprir a missão que a si próprio se impôs”³². A partir do momento em que decidi que iria continuar a evoluir nas áreas do saber, em pensamento, relativizando a ideia da norma e da experiência, como diz o meu amigo mais hiperativo, “pensar fazendo e fazer pensando” (Cardoso, 2016), iniciei uma “viagem” em que conduzi o meu destino por caminhos desejados. Como condutora de um destino, sem importar a distância percorrida, efetuei uma prévia preparação, munindo-me de ferramentas para todas as etapas da travessia e colmatando, assim, as necessidades de cada etapa, cumprida com sucesso. Apesar do receio interior, encaro todos os desafios com calma e naturalidade, não transparecendo as minhas inseguranças para os outros.

E assim foi quando se impunha realizar o estágio curricular. Cheguei cedo ao Teatro Municipal da Guarda, como sempre. Caminhei devagar, com passos pequenos, através do corredor, ao longo dos camarins e até ao elevador. Pelo caminho, passei ainda pela entrada do palco do Grande Auditório, onde quase dois anos antes estivera o “Príncipe”, autoridade máxima de Verona em Romeu e Julieta. Que outras histórias e aventuras teriam ali sido vividas por outros? - perguntei-me. Na memória, levava o dia em que pisei aquele lugar pela primeira vez e, no coração, três amigos que conheci naquele início de dia, eram finais de maio de 2014.

Nesse dia, descia a rampa até ao estacionamento junto da porta dos artistas, quando me deparei com as três desconhecidas e peculiares pessoas. Subo no elevador até ao segundo piso, onde o Coordenador me esperava. Estava emocionada e arrepiada por pisar de novo aquele edifício tão especial e revivia o momento em que caí e me magoei. O mestre veio dar apoio e, com o braço no ar, gritou-me palavras de encorajamento. Saio do elevador e paro, por momentos. Do lado esquerdo, encontra-se a entrada de palco do Pequeno auditório, onde havia uma pequena rampa. Aí caí mais uma vez ao subir ao palco

³² Agostinho Silva; <http://www.citador.pt/frases/tudo-vence-uma-vontade-obstinada-todos-os-obstac-agostinho-da-silva-17110>, acedido em agosto de 2017, consultado em agosto de 2017.

e, desta, o mestre rebolou comigo, tornando-se o momento de ligação entre nós. Ambos percebemos o que motivava o outro, rimos às gargalhadas com o caricato da situação.

Estava agora ali para assumir funções como estagiária, mas nem por isso menos importantes. Muitos funcionários, agora colegas, já os conhecia, pelo que recebi um enorme calor humano. Saber que depositaram confiança nas minhas capacidades e potencial, dirigindo-me um convite para estagiar, fez-me querer ser mais e melhor; não me permitia cometer erros, não podia falhar. No entanto, se isso acontecesse, e aconteceu em algumas situações, teria que saber lidar com a situação, pois é também a gestão de problemas e dificuldades que constrói um bom profissional. Encarar as falhas como oportunidades de evolução foi uma atitude a adotar.

As organizações são constituídas por diversas “tribos”, grupos de trabalho, vivem situações difíceis provocadas pela dinâmica da sua atividade, motivadas pelas diferenças pessoais. Assim, “um bom relacionamento interpessoal leva a que exista uma aceitação, compreensão e cooperação, por parte de cada um, sabendo lidar com as diferenças para que a convivência num ambiente coletivo seja saudável e livre de conflitos” (Moreira, 2010: 26). Com efeito, as interações nem sempre foram fáceis no contexto do TMG, tendo sido eu própria em algumas ocasiões o elemento de ligação entre equipas, o que permitiu uma integração mais plena na grande equipa do TMG.

As estratégias diferenciadoras que o TMG implementou nos últimos anos, como os eventos de cultura popular, permitem dinâmicas lúdico-culturais marcantes, quer para os públicos internos, quer para os públicos externos. Para além da preservação de artes e ofícios, dos saberes, permitem experienciar momentos únicos e são de uma riqueza extraordinária. As expectativas eram altas, mas foram em muito superadas, o que me permitiu continuar a trabalhar no Teatro, para além do estágio. Assim, esta experiência fez de mim uma nova mulher, uma profissional mais experiente, confiante e segura. Permitiu-me ter a certeza de que, de facto, escolhi o curso certo, e seguir em frente numa nova viagem sem esquecer as raízes, vendo o passado com outros olhos. Mais do que um estágio, foi uma “escola”, que me permitiu melhorar como profissional e tirar lições sociais e de amizade.

A conclusão mais importante que retiro deste estágio é a constatação de que os conhecimentos se relacionam entre si, pois a escola formal ajuda-me a solucionar o que a prática me coloca à prova e que a escola informal me faz verdadeiramente crescer enquanto ser humano. Na Escola, adquiri conhecimentos teóricos e técnicos que me prepararam para a realização do estágio. No TMG, pude também evoluir e crescer nas

áreas do saber e viver experiências novas, criando dinâmicas socio-inclusivas e culturais, tornando-me ainda mais inconformada.

Estou agora ainda mais segura de que é no terreno da Cultura que poderei realizar-me enquanto pessoa e profissional, no espaço onde, tal como afirma o professor, realizador, encenador e amigo João Sousa Cardoso, “a criação artística nasce do inconformismo”³³ e de um ser pensante.

³³ Fonte: Jornal de letras, 2015.

Bibliografia

- Alves, C.; *et. al.* (2001). *Dicionário de Marketing* (3.^a ed.). Lisboa: Edições I.P.A.M.
- Badoc, M. (2001). *O Marketing das start-up*. Lisboa: Bertrand Editora.
- Beirão, Í. *et.al.* (2008). *Manual de comunicação empresarial*. Porto: Platano Editora.
- Bilhim, J. (2000). *Ciência da administração* (1.^a ed.). Lisboa: Universidade Aberta
- Cabrero, D.; *et. al.* (2001). *O livro de ouro das Relações Públicas*; Porto Editora.
- Currais, S. (coord.) (2010). *Caminhos Sinais Sentidos TMG (2005 - 2010)*. Guarda: TMG.
- Caetano, J. *et. al.* (2005). *Gestão de eventos*. Lisboa: Quimera Editores.
- Caetano, J. (2007). *Gestão e planeamento da Comunicação*. Lisboa: Quimera Editores.
- Caetano, J. *et. al.* (2014). *Manual de organização e Gestão de eventos*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Chiavenato, I. (2004). *Recursos Humanos – O Capital Humano das Organizações* (8^a ed.). Edições Atlas.
- Daychoum, M. (2007). *40 Ferramentas e Técnicas de Gestão* (3.^a ed.). Brasília: Brasport.
- Gomes, A. (1994). *Publicidade e Comunicação*. Cacém: Texto Editora.
- Kotler, P. (2006). *Marketing para o século XXI* (3.^a ed.). Barcarena: Editora Presença.
- Lampreia, J. (1991). *Técnicas de Comunicação: Publicidade, Propaganda e Relações Públicas* (6.^a ed.) Mem Martins: Publicações Europa América.
- Lampreia, J. (1999). *A assessoria de imprensa nas Relações Públicas*; (2.^a ed.) Mem Martins: Publicações Europa-América.
- Lampreia, J. (Sd.). *Comunicação Empresarial, as Relações Públicas na Gestão*. Lisboa: Inova, artes gráficas.
- Lindon, D. *et.al.* (2004). *Mercator xxi - Teoria e Prática do Marketing* (10.^a Ed.). Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Lipovetsky, G. *et. al.* (2016). *A cultura-Mundo - Resposta a uma Sociedade Desorientada*; Lisboa: Edições 70.
- Monteiro, A. (2000). *Fundamentos de Comunicação*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Moreira, I. (2010). *A excelência no Atendimento* Porto: Lidel.
- Pereira, J. (2016). *O valor da Arte*. Lisboa Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Ramos, F. (2007). *Estratégias e Protocolo para a Comunicação Corporativa*. Lisboa: Media XXI.

Rodrigues, A. (s. d.). *Monografia Artística da Guarda* (3.^a ed.). Guarda: Câmara Municipal da Guarda.

Simões, R. (1995). *Relações Públicas: Função Política*; (6.^a ed.). São Paulo: Summus Editorial.

Sousa J. (2003). *Planeamento da Comunicação na Perspetiva das Relações Públicas*; consultado em julho/ 2017 em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/sousa-jorge-pedro-planeamento-comunicacao.pdf>.

Sousa, J. (2006); *Elementos de teoria e pesquisa da comunicação e dos media* (2.^a ed.). Consultado em julho/ 2017 em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/sousa-jorge-pedro-elementos-teoria-pequisa-comunicacao-media.pdf>.

Strunck, G. (1989). *Identidade visual: A direção do olhar*. Rio de Janeiro: Europa Editora.

Ventosa, V. (2016). *Didática da participação: Teoria, metodologia e prática* São Paulo: Edições Sesc.

Vieira, J. (2015). *Eventos e turismo, Planeamento e organização, da teoria à prática*. Lisboa: Edições Sílabo.

Villafañe, J. (1998). *Imagem Positiva – Gestão estratégica da imagem das empresas* Lisboa: Edições Silabo.

Webgrafia

http://www.archdaily.com/806800/acoustic-and-auditoriums-30-sections-to-guide-your-design?utm_medium=email&utm_source=ArchDaily+List, consultado em abril de 2017.

http://www.e-cultura.sapo.pt/patrimonio_item/13915, consultado em abril de 2017.

<http://www.tmg.com.pt/>, consultado em abril de 2017.

<http://www.mun-guarda.pt/Portal/default.aspx>, consultado em fevereiro de 2017.

<http://www.citador.pt/textos/cultura-e-civilizacao-jose-sobral-de-almada-negreiros>, agosto de 2017.

<http://www.citador.pt/frases/a-vida-e-a-arte-do-encontro-embora-haja-tanto-de-vinicius-de-moraes-16459>, consultado em agosto de 2017.

<http://www.bmel.pt/a-guarda-em-letras/minha-terra-alta-de-azul-e-neve/1177-tomas-ribeiro-d-jayme>, consultado em agosto de 2017.

<http://ardaguarda.blogs.sapo.pt/150172.html>

http://www.dorfeu.pt/formacao/seminarios/associativismo_cultural, consultado em abril de 2017.

<http://www.citador.pt/frases/tudo-vence-uma-vontade-obstinada-todos-os-obstac-agostinho-da-silva-17110>, consultado em agosto de 2017.

Anexos

CONFIDENCIAL ^{Gesp}

Lista de Anexos:

- Anexo I – Plano de estágio
- Anexo II – Organograma do Teatro Municipal da Guarda
- Anexo III – Organograma da câmara Municipal da Guarda
- Anexo IV – Cronograma das tarefas desenvolvidas
- Anexo V – Plano da atividade “Ecolândia”
- Anexo VI – Plano do Seminário para o associativismo Cultural
- Anexo VII – Plano dos Santos do Bairro
- Anexo VIII – Regulamento da Boneca de cristal
- Anexo IX – Regulamento da Marcha
- Anexo X – Regulamento dos Stands de Gastronomia
- Anexo XI - Plano do ciclo de festivais de Cultura Popular
- Anexo XII – Documento dos critérios de atribuição dos apoios ao associativismo
- Anexo XIII - Avaliação do Carnaval