



FUNDAÇÃO
Ricardo do Espírito Santo Silva.

2017

PLANO DE ACTIVIDADES



ÍNDICE

Introdução: enquadramento e estratégia de reestruturação	3
Capítulo I - Desenvolvimento e alargamento das parcerias	4
Capítulo II – Plano de Reflexão Estratégica	6
A) Reestruturação e reajustamento dos Recursos Humanos	
B) Alteração no modelo de produção	
C) Mudança na gestão de imagem de marca	
D) Aumento de receitas próprias	
E) Angariação de apoios diversificados	
Capítulo III - Actividades Previstas	9
A) Museu de Artes Decorativas Portuguesas	
B) Ensino e formação	
C) Área Comercial e Marketing	
D) Internacionalização	
E) Projectos Especiais e Candidaturas	

INTRODUÇÃO – enquadramento e estratégia de reestruturação

1. Ao longo de 2016 a FRESS viu confirmadas e consolidadas as parcerias institucionais estruturantes com a Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (SCML) e com a Câmara Municipal de Lisboa (CML) e a sua integração representativa nos órgãos sociais da FRESS. Estas alterações provocaram uma mudança na composição do Conselho de Curadores e do Conselho de Administração, em junho de 2016.

Assim, o Plano de Actividades para 2017, que agora se apresenta, é um documento que pretende assumir desde logo a estratégia global desenhada e aprovada pelo Conselho de Administração em total consonância com o Conselho de Curadores, fruto em grande parte da análise profunda da realidade interna existente e suas condicionantes mas também das Reflexões Estratégicas e Recomendações que foram apresentadas como conclusões do trabalho, entregue em janeiro de 2017, levado a cabo pela Deloitte.

2. A necessária mudança de modelo de gestão e de um redesenhar de caminhos que visem a sustentabilidade da FRESS a médio prazo, levam-nos a propor um conjunto de actos de gestão de índole interna que deverão ser levadas a cabo ao longo deste ano para que muitos dos constrangimentos possam ser ultrapassados, permitindo num futuro próximo encetar por caminhos de consolidação da sua missão cultural e patrimonial que assenta na preservação, divulgação, ensino e transmissão do saber-fazer em artes decorativas e ofícios com elas relacionados.

3. Reconfirmada a importância e o papel que a FRESS desempenha e pode vir a representar quer no contexto nacional quer no internacional (comprovam-no a integração em redes nacionais e internacionais e as muitas solicitações de parcerias), todos os indicadores apontam para que se dê continuidade às actividades culturais que desde há alguns anos temos vindo a desenvolver e que se desenvolvam novos projectos de reposicionamento dos bens que produzimos e que carecem de uma nova abordagem estratégica tendo em vista um aumento de receitas e uma nova afirmação da marca FRESS.

4. Apesar das muitas dificuldades com que nos debatemos, nomeadamente a nível do financiamento, parece claro que para continuarmos a prosseguir a missão patrimonial e cultural inquestionável, urge um reajustar de algumas áreas de actuação e das suas equipas, indo ao encontro das muitas recomendações externas para a adopção de um modelo que vise ganhos de eficiência na procura de sustentabilidade futura.

5. Sabemos também, e os últimos anos provaram-no, que a sustentabilidade económico-financeira da FRESS não se atingirá unicamente pela via da continuada redução de custos, mas antes com o delinear de uma estratégia consistente que aposte em novos projectos com uma mais-valia cultural e educativa mas nunca esquecendo a vertente de marketing e comercial.

A melhor e maior visibilidade da FRESS no panorama cultural e fundacional português dependerá sempre da forte implantação e participação em projectos de grande alcance público, e da divulgação que se conseguir dar às iniciativas e aos grupos e agentes que mobilizar. Diminuir a enorme dependência do financiamento dos parceiros é um dos grandes objectivos a médio prazo mas ele continuará a ser fundamental neste ano de 2017.

6. Dado ser este o ano do grande esforço para a necessária mudança, os objectivos a alcançar em 2017 e o desenvolvimento de algumas actividades previstas estarão contudo muito condicionados pelas dificuldades financeiras, e pelo ainda reduzido apoio mecenático privado por projecto. Contudo estão reunidas condições internas e consolidadas prioridades de actuação para se levar a cabo a angariação de fundos mecenáticos quer junto de particulares, via Grupo de Amigos, quer junto de empresas.

Capítulo 1- Desenvolvimento e alargamento das parcerias

A FRESS é uma instituição cultural de forte cariz patrimonial, cujo projecto é singular no domínio da arte de saber-fazer e da transmissão de técnicas e saberes ancestrais. Por si só ele é capaz de angariar as mais diversas parcerias dada a sua tríplice vocação: museológica, educativa/formativa e de conservação e restauro. Mas é na apetência e apreciação da qualidade da manufactura, que se desenvolve nas oficinas, caso raro na Europa, que as maiores aproximações se fizeram nos últimos tempos. É notória a qualidade reconhecida à mão-de-obra e à capacidade instalada para o desenvolvimento de projectos singulares, mas a inexistência de uma estrutura de gestão, comercial e marketing, impede a prossecução dos projectos que requerem na sua maioria candidaturas ou preparação de dossiês técnicos especializados.

Para o desenvolvimento destas áreas, as parcerias em curso com o Ministério da Cultura – Direcção Geral do Património Cultural (MC-DGPC), com a SCML e com a CML poderão e deverão ser mais alargadas aos diferentes departamentos no que diz respeito à angariação de apoios técnicos e de aconselhamentos processuais.

Nos termos dos Estatutos, a missão da FRESS desenvolve-se por via das estruturas orgânicas que mantém em funcionamento e que poderão actuar em consonância com as suas congéneres, existentes nas instituições parceiras e respectivas programações:

- a) Através do Museu de Artes Decorativas Portuguesas, conservando e promovendo a divulgação da colecção doada pelo Fundador e dando continuidade à investigação em artes e ofícios do património.

Articular programação com Museu de São Roque (SCML) e Museu de Lisboa (EGEAC/CML).



- b) Através das suas unidades de educação e formação: a ESAD - Escola Superior de Artes Decorativas e a FRESSforma, unidade especificamente vocacionada para o ensino e formação profissional certificada em artes e ofícios.

Articular e angariar alunos e formandos através da divulgação interna junto dos parceiros institucionais, fixando quotas de participação.

- c) Através das Oficinas que asseguram a perpetuação desse saber-fazer e garantem a preservação patrimonial.

Articular e desenvolver em conjunto a promoção patrimonial e de serviços educativos junto dos diversos públicos e espaços de fruição cultural.

- d) Através do Departamento de Conservação e Restauro, vocacionado para intervenções no domínio do património edificado ou móvel das artes decorativas e com elas relacionadas.

Articular com os diferentes departamentos de gestão e recuperação do património e divulgar as capacidades internas para elaboração de projectos de intervenção, cadernos de encargos ou participação em acções de formação específica.

A originalidade e singularidade desta instituição residem na articulação entre as quatro vertentes – museu, escola, oficinas, conservação e restauro – em torno das artes decorativas e do património do saber-fazer.

O futuro deverá passar, não só pela manutenção deste desígnio e pela potenciação das sinergias entre as várias vertentes, como pela valorização da componente comercial (nomeadamente, no que respeita à formação e à produção de manufactura nas oficinas), no sentido de colocar a instituição num caminho sólido de sustentabilidade económico-financeira.

As parcerias conseguidas e todas as que se vierem a celebrar deverão ser parte do projecto cultural que a FRESS corporiza, se profícuas relações entre as diferentes estruturas e equipas forem levadas a cabo. A articulação e integração de projectos comuns entre os diferentes departamentos da Direcção Geral do Património Cultural, da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa e da Câmara Municipal de Lisboa, com a FRESS, minimizam custos e alargam o âmbito das parcerias. A criação de uma série de actividades comuns entre Museus e espaços educativos virão reforçar o envolvimento institucional que deverá ir além do apoio financeiro concedido à colaboração de proximidade.

Capítulo II – Plano de Reflexão Estratégica

A) Reestruturação e reajustamento dos Recursos Humanos

A necessidade de reestruturar e reajustar recursos humanos às diferentes actividades é vista como uma das mais difíceis mas urgentes acções a levar a cabo para a prossecução de actividades e projectos mais ambiciosos e de maior alcance financeiro. Apesar da identificação já existente e plasmada nos planos de actividades dos últimos anos, a concretização desta necessidade exige uma disponibilidade financeira assegurada por via do financiamento anual, facto esse que tem impedido a sua implementação. A saber:

- a) Reestruturar e reajustar os RH da FRESS, adequando-os às necessidades actuais da Instituição;
- b) Requalificar os recursos humanos através da elaboração de um Plano de Formação interno, orientado para os serviços administrativos, para o relacionamento com o público, e para a produção, sem esquecer a formação pedagógica dos RH da FRESS afectos ao ensino e formação profissional;
- c) Relançamento de um Plano de Avaliação de Desempenho Profissional, a aplicar a todos os serviços;
- d) Preencher cargos de direcções técnicas: Comercial / Marketing e produção;
- e) Transmissão geracional do saber-fazer, através da admissão de técnicos, de preferência os melhores alunos formados nas nossas escolas, dando prioridade aos ofícios em maior risco: fundição, latoaria, cinzelagem, douramento, passamanaria, estofador e têxteis/tapeçaria;
- f) Oferta de estágios profissionais;
- g) Reajustar os recursos humanos existentes nas escolas, dada a sua concentração num mesmo espaço e redução de actividade da ESAD.

B) Alteração no modelo de produção e sua gestão

O modelo de produção instalado, e a forma como é actualmente gerido, carece de uma urgente mudança a nível da agilização dos procedimentos internos, controle de produção, de custos e de qualidade.

O recurso a alunos formados no IAO e na ESAD, coordenados e integrados nas equipas técnicas de produção e de conservação e restauro, até por uma questão curricular (componente da “formação em contexto de trabalho”), tem sido uma das opções encontradas para aumentar capacidade interna de resposta.

Continuando a pôr em prática decisões tomadas em outros momentos, surge como inevitável a criação de novas linhas de produto/peças, mais acessíveis para uns, e a criação de edições limitadas e assinadas para diferentes tipos de públicos.

A necessária coordenação e gestão desta nova proposta produtiva passará pela contratação de recursos técnicos que concentrem conhecimentos de diferentes instrumentos de gestão, quer de produção, quer de equipas diversificadas e com largos anos de experiência, mas também com hábitos de trabalho familiarizados com uma estrutura que não avalie nem premeie os diversos desempenhos.

C) Mudança na gestão de imagem de marca

Plano Comercial e de Marketing

Foi dado início à concretização de um Plano Comercial e de Marketing para desenvolver a estratégia razoavelmente agressiva, tendo como forças maiores projectos de considerável dimensão, mas tentando também captar novos clientes nacionais e internacionais.

Uma nova estratégia comercial, que passará por uma visão de marketing da imagem global da FRESS e do seu projecto cultural, implica uma urgente mudança no modelo de produção, por forma a garantir prazos, e racionalização de procedimentos e de custos, o que permitirá preços mais competitivos e consequentemente um novo posicionamento nos mercados com maior concorrência nacional e internacional.

Deve retomar-se a prioridade da procura de parcerias com instituições, designers e novos criadores que potenciarão a angariação de novos e diferentes clientes.

Criação de um novo WEBSITE FRESS

A actualização e o aperfeiçoamento deste meio de comunicação é sem dúvida uma das maiores prioridades para uma melhor imagem da instituição. Deverá ser, num primeiro momento realizado em português e inglês, e ser antes de tudo uma nova “montra digital” dos produtos e serviços prestados. A actualização do catálogo comercial por tipologias, revisão de preços e sua disponibilização on-line é também fundamental.

Lojas: Museu e Decoração

Reinstalar a Loja Museu com frente para o largo, no espaço da actual “Loja Técnica” e angariar parceria para um espaço comercial da manufactura localizado num circuito de passagem e de grande circulação. Sugere-se assim a criação de dois espaços comerciais: um sediado com porta para o Largo das Portas do Sol, com venda de pequenas peças de *merchandise*, livros e ferramentas (juntando a Loja Museu e a “Loja Técnica”) e outro, de Decoração e Acessórios, enquanto projecto decorativo em parceria com um Designer de interiores.

Comunicação e divulgação

No que se refere à Comunicação e Divulgação, em final de 2016, a Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (SCML) reforçou esta lacuna com a cedência de um profissional / técnico, a tempo inteiro, para dinamizar a comunicação das diferentes áreas pois sabemos que ela é decisiva para a afirmação do projecto e o melhor veículo de penetração nos potenciais mercados-alvo.



Tem sido também largamente reforçada a articulação com os diferentes departamentos de comunicação das instituições parceiras, quer da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa e da Câmara Municipal de Lisboa, quer junto do Centro Português de Fundações, Centro Nacional de Cultura e Direcção-Geral do Património Cultural.

É necessário realizar material promocional, em vários idiomas, para conseguir dar seguimento à já forte solicitação de diferentes publicações para campanhas de divulgação.

Continuar uma estratégia estruturada a nível das várias ferramentas "social media" onde se inclui o Facebook e o Instagram, já em funcionamento, e alargar a outras, por exemplo: Twitter, Pinterest.

Participação em eventos culturais e comerciais

A FRESS tem vindo a participar em eventos culturais de largo alcance de público, sempre que a participação não tenha custos de aluguer de espaço, e o retorno de imagem é enorme pois promove e divulga a excelência do projecto e o seu potencial.

A colaboração com a Câmara Municipal de Lisboa - EGEAC, a Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, o Centro Português de Fundações, a AIP – Associação Industrial Portuguesa, IP, a AICEP - Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, a ARCO Lisboa, a APA – Associação Portuguesa dos Antiquários, a SPIRA (empresa de projectos de revitalização patrimonial), tem-se mostrado de grande importância e deverá ser continuada e alargada a outras entidades.

D) Aumento de receitas próprias

O aumento das receitas próprias da FRESS deverá ser obtido, para além do incremento da prestação de serviços na área da conservação e restauro, e sua especialização, na mudança de linhas de produtos produzidos nas oficinas, permitindo atingir um maior número de clientes. A nível da Formação, as receitas terão uma tendência para aumentar fruto de mudanças na oferta formativa, que decorreu em 2016, e na melhor e maior divulgação conseguida junto dos diferentes agentes.

A nível do desejado aumento de entradas no Museu, das cedências de espaços e eventos próprios, a oportunidade gerada pelo incremento do Turismo em Lisboa, e especialmente no Largo das Portas do Sol, deve ser sabiamente aproveitada e repensada uma oferta lúdica complementar à visita cultural e educativa, com horários mais alargados.

E) Angariação de apoios diversificados

A viabilidade económico-financeira da Fundação continua a ser a grande preocupação do Conselho de Administração e será novamente um dos maiores objectivos a atingir em 2017.

Apesar dos esforços encetados para o aumento das fontes de receita, designadamente das receitas próprias, obtidas, quer pela comercialização de peças manufacturadas quer pelas intervenções de conservação e restauro, entradas no museu e pagamento de formações várias, o alargamento dos apoios públicos e privados (mecenato, patrocínios e receitas canalizadas através do Grupo de Amigos) deve ser uma prioridade neste ano em que se deseja uma mudança interna decorrente de uma reestruturação geradora de novas e maiores capacidades.

A captação de mecenato por áreas e por projecto, a preparação de candidaturas a fundos estruturais e locais e a integração da FRESS em projectos a decorrer, torna-se urgente e, apesar de terem sido prioridades nos últimos anos, só agora estão reunidas melhores condições internas para levar a cabo essas acções.

Capítulo III – Actividades Previstas

Museu de Artes Decorativas Portuguesas

- 1- Candidatura ao Fundo de Desenvolvimento Turístico para a reabilitação dos edifícios e nova sinalética e iluminação de fachadas.
- 2- Aumento do número de visitantes com recurso a novos produtos / eventos: workshops, oficinas criativas, oficinas fora-de-portas, eventos temáticos.
- 3- Incremento de parcerias estratégicas no âmbito do turismo cultural.
- 4- Dar continuidade à investigação das colecções do acervo tendo em vista edições próprias. A saber: Colecção de Têxteis e Colecção Azulejar.
- 5- Prosseguir com a participação do Museu na rede de investigação temática: Network of the Applied Arts Museums, por iniciativa do MAK – Austrian Museum of Applied Arts, em articulação com outras organizações europeias.
- 6- Continuação da instrução do processo de classificação da colecção inicial doada pelo Fundador, que decorre por parte da DGPC – Direcção Geral do Património Cultural – Secretaria de Estado da Cultura.
- 7- Continuação do projecto de requalificação do museu.
- 8- Angariar parceria editorial para a reedição das seguintes publicações, esgotadas há alguns anos e muito procuradas:
 - o Fernanda Castro Freire, Mobiliário I, 1ª edição 2001, FRESS
 - o Leonor d'Orey, Ourivesaria, 1ª edição 1998, FRESS

9- Exposições

- Maio: FLOWER ORNAMENT de Jorge Santos, parceria com Fundação Carmona e Costa.
- Setembro: Mostra de Trabalhos dos alunos do Curso Artes e Ofícios da Madeira.
- Outubro: V Edição do projecto de arte contemporânea UM OUTRO OLHAR com FILIPE ALARCÃO.
- Novembro: Concurso interno de Presépios.

10- Conferências temáticas MUSEU / ESAD / OFICINAS

- Março: “Fogão de Sala Fourdinois: uma intervenção emblemática da FRESS”;
- Abril: “Artes e Ofícios em conversa”, integrada nas jornadas Europeias das Artes e Ofícios em parceria com a ARTÉRIA;
- Maio: “Mobiliário Português”, conferencista a confirmar
- Junho: “Técnicas de Cinzelagem”, Beatriz Canha e Artur de Sousa
- Setembro: “O Mundo das Madeiras”, Jorge Fonte
- Novembro: “Património Imaterial da Humanidade”, DGPC – a confirmar

11- Eventos culturais nacionais e internacionais

- Março/Abril, Jornadas Europeias das Artes e Ofícios, em parceria com o INMA – Institut National des Arts et Métiers;
- Abril, Dia Internacional dos Monumentos e Sítios, em parceria com a DGPC e CAL – Centro de Arqueologia de Lisboa;
- Abril, participação na FEIRA DE ARTE E ANTIGUIDADES, da APA, na Cordoaria.
- Abril, 27, Dia da Fundação, 64º aniversário
- Maio, participação na ARCO Lisboa, integrando o Programa VIP na recepção e visitas ao Museu e organização de jantar para colecionadores.
- 18 de MAIO, Dia Internacional dos Museus;
- Junho, Festas da Cidade - Santos Populares, em articulação com o MUSEU DE LISBOA – núcleo de Santo António;
- Setembro, Jornadas Europeias do Património;
- 1 de Outubro, Dia das Fundações e dos Fundadores;
- Novembro, Semana da Ciência e Tecnologia, em parceria com o Centro de Ciência Viva e Pavilhão do Conhecimento.
- Outubro, OPEN DAY para agências de viagens e profissionais do turismo.

Ensino e Formação

ESAD e FRESSforma

- a) Por deliberação do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, os ciclos de estudos ministrados pela ESAD/FRESS foram descontinuados em 2016. A ESAD/FRESS prosseguirá com os cursos ainda em funcionamento, para conclusão dos mesmos pelos actuais alunos, não abrindo novas admissões para Licenciaturas e Mestrados nos moldes que vinham a ser desenvolvidos;
- b) FRESSforma: sigla para formação certificada que a FRESS pode ministrar como Entidade reconhecida pela ANQEP e que deverá ser ministrada nas oficinas do edifício-sede e no edifício da Rua das Taipas, onde está instalada a ESAD. Várias formações modulares e certificação de formação de nível 4 e 5.
- c) Parceria com o IEPF para a formação profissional.
- d) Aumento da oferta de cursos de curta duração e livres.
- e) Criação de um Grupo dinamizador de ex-alunos (projecto Alumni FRESS) que promova a formação da FRESS.

Área Comercial e Marketing

Um estudo de mercados é necessário e para isso deverá recorrer-se aos que já existem e que poderão ser adquiridos.

Divulgação de produtos novos junto de clientes já existentes e esforço na captação de novos nos eventos que se realizam ao longo do ano.

A realização de uma VENDA ESPECIAL no Porto é desejável e poderá ser realizada com as parcerias já identificadas.

Abertura de Loja de Decoração em Lisboa com recurso a parceria.

Dinamização das actividades do Grupo de Amigos e novas contrapartidas a divulgar para uma maior angariação de Amigos a nível nacional e internacional. A criação de um Internacional Circle está prevista para ser relançado o projecto cultural. Valorização do trabalho realizado por Voluntários.

Internacionalização

Carece esta área de um Plano de Internacionalização estruturado e ajustado, já anteriormente identificado mas não levado a cabo, para dar seguimento aos desafios que se colocam. Esse Plano deverá integrar estratégias para curto e médio prazo, e deve abordar as várias áreas prioritárias de actuação da FRESS: comercial, cultural e patrimonial, ensino e formação.

Deverá o ano de 2017 consolidar a presença e participação da FRESS em eventos internacionais que, em ligação com os parceiros já instituídos, são de custo reduzido:

- Com AICEP. Participação em feiras e eventos de promoção da manufactura e do design de interiores com a finalidade, de venda directa, de angariação de encomendas, tais como CASA DÉCOR em Madrid (Maio) e em BERNA (em data a confirmar).
- Representação e participação em fóruns culturais promovidos pelo Ministério da Cultura.
- Participação activa na EUROPA NOSTRA - Prémios Europeus do Património.
- MICHELANGELO FOUNDATION for Creativity and Craftsmanship – Fundação criada em 2016 e que nos solicitou parceria para integração na rede europeia que esta Fundação criou, com a responsabilidade de coordenação na área da formação, com programa de acções a desenvolver para 2018 – Ano Europeu do Património.
- ATELIERS D'ART de FRANCE – parceria continuada para a promoção dos ofícios tradicionais e raros.
- INMA - Institut National des Métiers D'Art – parceria no âmbito das Jornadas Europeias das Artes e Ofícios.

Projectos Especiais e Candidaturas

- Projecto de programação e gestão de conteúdos para MERCADO do BAIRO ALTO: MERCADO DOS OFÍCIOS (Câmara Municipal de Lisboa – Junta de Freguesia da Misericórdia) com projecto OFICINAS CRIATIVAS e exposição de peças museológicas dos Ofícios (ferramentas, moldes, protótipos e materiais).
- Fundação AGHA KHAN: Apresentação do projecto de renovação de mestres "Artes e Ofícios: transmissão geracional do saber-fazer".
- Candidatura ao Fundo de Desenvolvimento Turístico para reabilitação dos edifícios com vista à melhor fruição turística.
- Desenvolvimento de parceria com o Grupo VISABEIRA.

Lisboa, 27 de Março de 2017

O Conselho de Administração

Edmundo Emílio Mão de Ferro Martinho, Presidente
Maria da Conceição Alves Amaral, Administradora-Executiva
Vanessa Fiúza Salgado Gonçalves da Costa, Vogal
Manuel de Lemos Bairrão Oleiro, Vogal
Francisco José Capelo Ramos do Rosário, Vogal