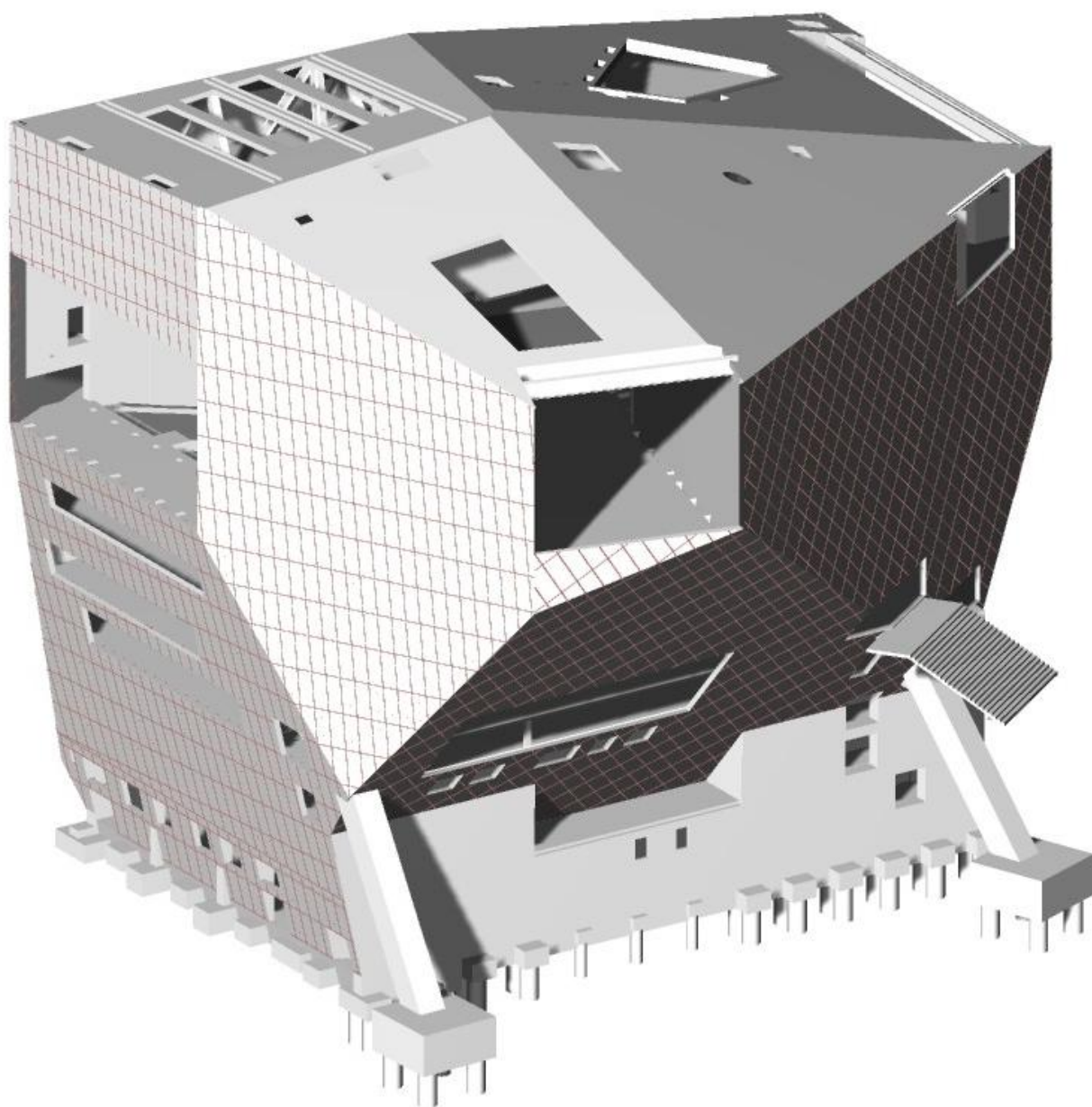
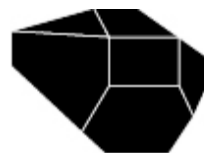


casa da música



PLANO DE ACTIVIDADES E ORÇAMENTO 2020

SUMÁRIO EXECUTIVO



ÍNDICE

1. PRINCIPAIS LINHAS DO ORÇAMENTO 2020

- 1.1 PROGRAMAÇÃO ARTÍSTICA
- 1.2 SERVIÇO EDUCATIVO
- 1.3 COMUNICAÇÃO, MARKETING E PÚBLICOS
- 1.4 ESTRUTURA ORGANIZATIVA E OPERACIONAL

2. PRINCIPAIS INDICADORES DE ACTIVIDADE

- 2.1 NÚMERO DE EVENTOS
- 2.2 NÚMERO DE BILHETES VENDIDOS
- 2.3 NÚMERO DE ESPECTADORES

3. PRINCIPAIS INDICADORES DA PROGRAMAÇÃO PRÓPRIA REGULAR

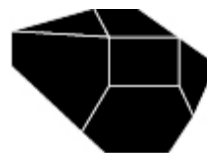
- 3.1 CONCERTOS
- 3.2 SERVIÇO EDUCATIVO

4. EVOLUÇÃO DA CONTA DE EXPLORAÇÃO

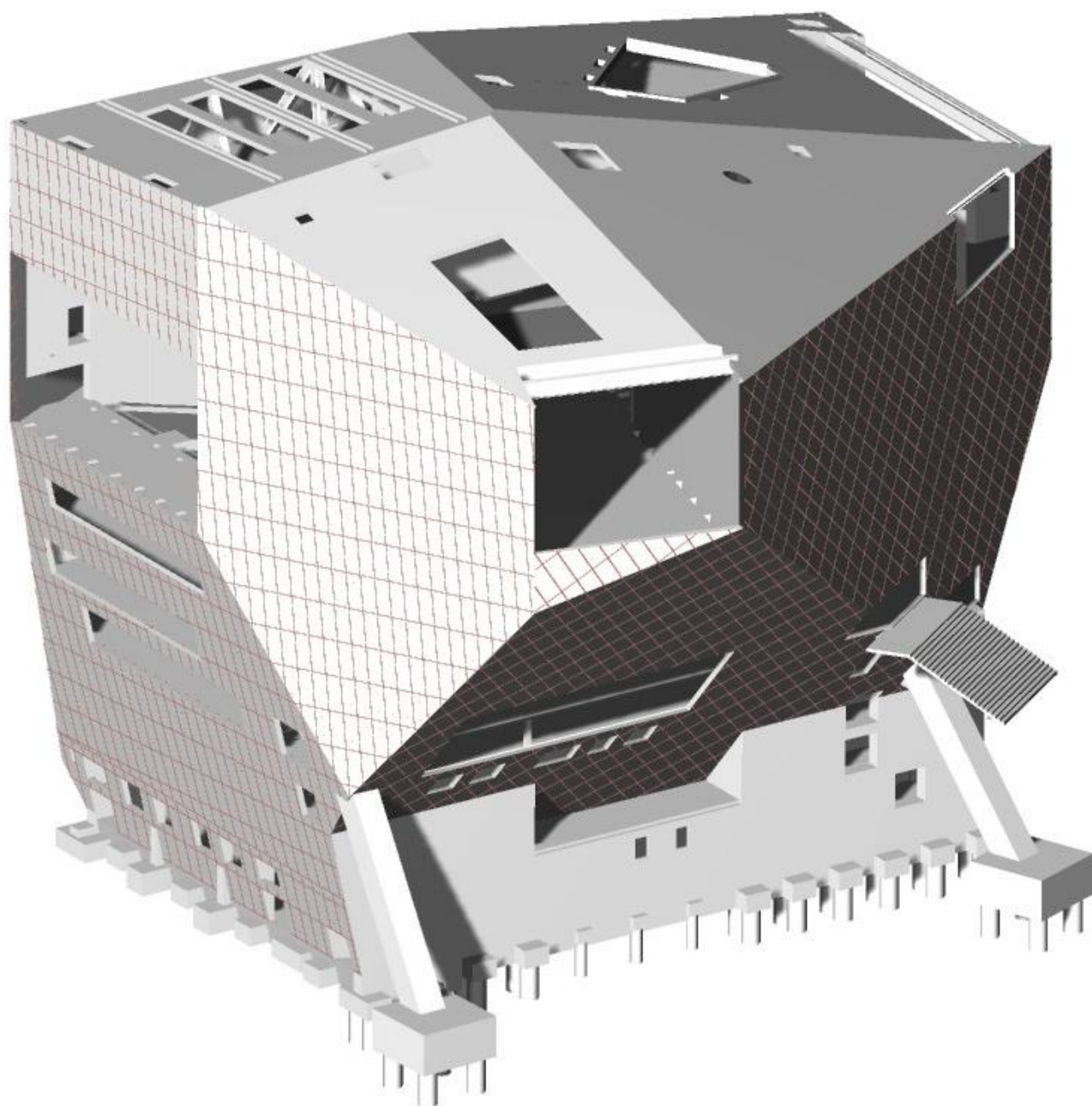
5. EVOLUÇÃO DOS RENDIMENTOS E DOS GASTOS

6. ACOMODAÇÃO DA REDUÇÃO DO SUBSÍDIO DE ESTADO E DE MECENATO

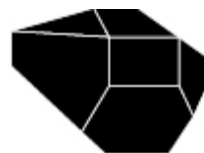
7. VARIAÇÃO DOS FUNDOS PATRIMONIAIS



casa da música



SUMÁRIO EXECUTIVO



SUMÁRIO EXECUTIVO

1. PRINCIPAIS LINHAS DO ORÇAMENTO 2020

1.1 PROGRAMAÇÃO ARTÍSTICA

- **Principais Linhas Programáticas da Temporada 2020:**
 - O principal fio condutor da temporada de programação artística será a música francesa. **França será o País Tema em 2020.**
 - Philippe Manoury, uma das grandes figuras da composição francesa e mundial, será o Compositor em Residência e Pierre-Laurent Aimard, um dos grandes pianistas do nosso tempo, o Artista em Residência.
 - Destaque também para a Escola de Nôtre-Dame, Marc-Antoine Charpentier, Hector Berlioz, Claude Debussy, Maurice Ravel, Olivier Messiaen, Pierre Boulez e o movimento Espectral (tema principal do Música & Revolução) com Hugues Dufourt, Tristan Murail e Gérard Grisey.
 - **Beethoven 2020** será a celebração dos 250 anos do nascimento de um dos maiores compositores de todos os tempos, em que será apresentada a **Integral das Sinfonias de Beethoven**, programadas em combinação com uma série de obras escritas por compositores do nosso tempo sob o fascínio da obra de Beethoven”.
 - A **Integral das Sonatas para Violino de Beethoven** será também apresentada através da interpretação de jovens solistas portugueses ;
 - Comemoração do **15º Aniversário da Abertura da Casa da Música**
 - Comemoração do **20º Aniversário da Orquestra Sinfónica**
 - Comemoração do **20º Aniversário do Remix Ensemble**
 - ano importante para a internacionalização dos Agrupamentos Residentes, já que estarão presentes em algumas das mais prestigiadas salas europeias, nomeadamente o **Remix Ensemble na Elbphilharmonie de Hamburgo** e a **Orquestra Sinfónica na Philharmonie de Colónia**.



SUMÁRIO EXECUTIVO

- Continuidade do programa de digressões nacionais “**Orquestra no Património**”, com o apoio da Fundação “la Caixa”, o que se afigura muito importante para a afirmação da marca Casa da Música no território nacional;
 - Também com o apoio da Fundação la Caixa”, será iniciado o programa que levará a vários pontos do norte ao sul do país um conjunto significativo de jovens talentos portugueses nos vários géneros musicais.
- **Síntese dos temas da Temporada 2020:**

SÍNTESE DA TEMPORADA 2020

País tema	Narrativas	Celebrações	Narrativas Sazonais	Ciclos
• França 2020	• Abertura Ano França	• 15º aniversário da Abertura da Casa da Música	• Concertos de Páscoa	• Ciclo Jazz
• Artista em residência: Pierre-Laurent Aimard	• Invieta.Música.Filmes	• 20º aniversário Orquestra Sinfónica	• Rito da Primavera	• Ciclo Piano Fundação EDP
• Compositor em Residência: Philippe Manoury	• Música e as Cidades	• 20º aniversário Remix Ensemble	• Verão na Casa	• Terças-feiras
	• Música & Revolução		• Outono em Jazz	• Superbock Unlock
	• Beethoven 2020		• Música para o Natal	
	• À volta do barroco			



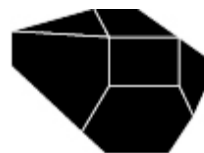
SUMÁRIO EXECUTIVO

• **Macro-Calendário da Temporada 2020:**

MÊS DO ANO	CONTEÚDOS EM DESTAQUE
Novembro 2019	<ul style="list-style-type: none">• Apresentação da temporada 2020• Lançamento da Agenda Anual• Início do período de venda de Assinaturas• Encontro com os OCS
Dezembro 2019	<ul style="list-style-type: none">• Início do período de venda de avulso e assinaturas para público geral
Janeiro 2020	<ul style="list-style-type: none">• Abertura Ano França• Casa Aberta
Fevereiro 2020	<ul style="list-style-type: none">• INVICTA. MÚSICA.FILME
Março 2020	<ul style="list-style-type: none">• Música na Cidade
Abril 2020	<ul style="list-style-type: none">• 15º Aniversário Casa da Música
Mai 2020	<ul style="list-style-type: none">• Rito da Primavera
Junho – Agosto 2020	<ul style="list-style-type: none">• Orquestra no Património• Concertos na Esplanada• <i>Hamletmaschine Remix & Coro / Hamletmaschine</i> de Georges Aperghis / Peter Rundel e Nuno Carinhas
Setembro 2020	<ul style="list-style-type: none">• Orquestra no Património• Beethoven 2020
Outubro 2020	<ul style="list-style-type: none">• Outono em jazz• 10º Aniversário da Orquestra Sinfónica e do Remix Ensemble Casa da Música
Novembro 2020	<ul style="list-style-type: none">• À Volta do Barroco
Dezembro 2020	<ul style="list-style-type: none">• Música para o Natal

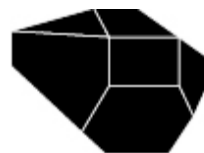
• **Principais cuidados tidos na concepção da programação de 2020:**

- A escolha do repertório e artistas mais adequados (e realistas do ponto de vista orçamental) à programação dos Ciclos Temáticos, Narrativas e País Tema pré-estabelecidos e o seu calendário;



SUMÁRIO EXECUTIVO

- A escolha do repertório mais indicado para os Agrupamentos Residentes no respectivo estádio de desenvolvimento, atendendo às preconizações dos maestros titulares;
 - Uma boa calibragem da sequência cronológica dos programas segundo as suas exigências técnicas e de preparação individual dos músicos, no sentido de melhor dosear o seu esforço e rendimento artístico;
 - A optimização das receitas de bilheteira mediante um bom equilíbrio entre o repertório mais popular e o mais exigente ou menos conhecido, apelando aos gostos diversos dos públicos, e tendo em conta os recursos disponíveis;
 - Uma boa articulação entre critérios de programação objectivos (de que dois bons exemplos são os Ciclos Temáticos e a análise do custo/benefício ou mais valia do contributo de certos maestros ou solistas) e factores que relevam da mera intuição sustentada na experiência de programação ou mesmo de situações de oportunidade (por exemplo a disponibilidade de um certo maestro para uma data determinada) combinada com estímulos externos (as encomendas em parceria com instituições internacionais são um exemplo, entre outros);
 - A necessária agilidade para reformular componentes da programação já construída ou em construção mediante condicionalismos orçamentais supervenientes, até porque o tempo de gestação e conceptualização de uma temporada antecede em muito o momento da fixação do Envelope Financeiro;
 - A integração pertinente e atenta da música e dos músicos portugueses na programação, no sentido em que a música portuguesa deve ter um lugar natural e justamente merecido;
 - O desafio de chegar ao melhor equilíbrio possível entre a representação dos vários géneros musicais e assim chegar a um público diverso;
 - Corresponder à expectativa legítima do nosso público de ter na Casa da Música um instituição de referência a nível europeu e de aqui ter acesso ao mesmo repertório e aos artistas programados nos grandes centros musicais internacionais.
- **Principais números da PROGRAMAÇÃO PRÓPRIA REGULAR de Concertos 2020**
 - 121 concertos da PROGRAMAÇÃO PRÓPRIA REGULAR, mais 1 que os previstos em 2019;



SUMÁRIO EXECUTIVO

- 110 concertos da PROGRAMAÇÃO PRÓPRIA REGULAR terão bilheteira, menos 7 que em 2019, devido aos Concertos do Bloco Temático ECHO RISING STARS passarem a ser gratuitos;
- 51 concertos da **Orquestra Sinfónica** na PROGRAMAÇÃO PRÓPRIA REGULAR, mais 1 que em 2019;
 - 14 Série Clássica;
 - 9 Série Descobertas;
 - 11 Série Domingos;
 - 17 Fora de Série;
- 6 concertos da **Orquestra Barroca**, mais 1 que em 2018;
- 8 concertos do **Remix Ensemble**;
- 6 concertos do **Coro** “à capella” + 5 com a Orquestra Sinfónica (1 dos quais também como o Coro Nacional de Espanha e outro como o Orfeo Catalã) + 2 com a Orquestra Barroca + 2 com o Remix Ensemble;
- 3 concertos do **Coro Infantil**, incluindo 2 com a Orquestra Sinfónica

Acresce ainda:

- 31 concertos do Bloco Programático **Portugal a Gosto**, a realizar no mês de Agosto;
- 138 concertos, de acesso livre, a realizar no **Café** e na **Esplanada Exterior**.

1.2 SERVIÇO EDUCATIVO

- **Principais Linhas Programáticas da Temporada 2020:**
 - O Serviço Educativo da Casa da Música prosseguirá em 2020 a sua missão de levar a música a um leque alargado de pessoas: músicos, não-músicos, amadores, pessoas em risco de exclusão ou excluídas, cidadãos com necessidades especiais, cidadãos seniores, jovens institucionalizados, reclusos.
 - O Serviço Educativo manterá a prática de desenvolver projectos, criar concertos, possibilitar a experiência musical oferecendo um leque variado de oficinas.



SUMÁRIO EXECUTIVO

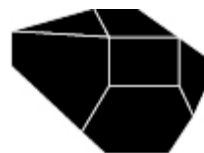
- Será introduzida em 2020 a prática, verdadeiramente nova, de criar para os Espectáculos e para as Oficinas dossiers pedagógicos que ajudarão na preparação da vinda à actividade na Casa da Música por parte de escolas e instituições.
- Criará igualmente material didático que prolongue a experiência para além daquilo que é a frequência de uma actividade do Serviço Educativo na Casa da Música. Pretende-se que o impacto de vir à Casa da Música se prolongue por muito mais tempo e que entre nas escolas e nas casas através de sites musicais ou outras ferramentas que se adequem à actividade desenvolvida connosco;
- A continuidade e desenvolvimento, alcance musical e social do Coro Infantil será uma prioridade, pelo que se reforça a presença na programação da Casa da Música
- Mantém-se, na generalidade, a estrutura do Serviço Educativo, dividida em 5 grandes áreas, e aumenta-se a oferta de Espectáculos e Oficinas para público geral;
 - **Celebrações:**
 - Ao Alcance de Todos: Écoute e Lear;
 - Dez anos Som da Rua: concerto com coros amadores e orquestra de estudantes;
 - Maratonas de Teclistas e Violoncelistas;
 - Celebrar na Casa e na Rua: Dia Mundial da Música e Dia da Criança;
 - Escola a Cantar: 350 crianças em palco de três escolas do ensino básico da AMP.
 - **Espectáculos:**

(Primeros concertos, Nossos Concertos, Concertos comentados, Palestras pré-concerto);

 - Novos espectáculos com ligação ao país-tema: O Olho Esquerdo de Júlio Verne ou Printemps;
 - Reposição de espectáculos: Alice no País das Músicas ou Pequenos Piratas;
 - Aposta em novas produções: Kenong Penontong ou Printemps;
 - Presença nos ciclos da Casa da Música como Viagem: à Lua e não só (Invicta. Música. Filmes);
 - Espaço para a produção francesa: La Balle Rouge
 - **Oficinas:**

(Primeiras Oficinas, Nossas Oficinas, Sexta Maior, Músico por um dia, Música em Família)

 - Novas Oficinas: O Heróico Beethoven ou Selva Sinfónica;



SUMÁRIO EXECUTIVO

- Recuperação da oficina Nouvelle Cuisine, após ter sido apresentada não apenas na Casa da Música mas também em São Paulo e Tóquio;
- Oficinas Sexta Maior: 4 Sessões durante o ano lectivo;
- Quatro semanas especiais: duas semanas dedicadas ao Gamelão, uma à criação musical usando a reciclagem como ponto de partida (Do Lixo se Faz Música) e ainda outra dedicada à relação entre som, cor e movimento (Som, Corpo, Cor);
- Oficinas para famílias e público geral: Primeiras Oficinas aos domingos, Oficinas do Dia aos sábados, com reforço de oferta desta última;
- Reformulação de conteúdos: Há Física no Som e Caixa de Ritmos;
- **Formação:**
(Formar na Casa, Curso Livre de História da Música, Curso de Formação de Animadores Musicais)
 - Nova edição do Curso Livre de História da Música;
 - Nova edição do Curso de Formação de Animadores Musicais;
 - Formar na Casa: propostas de formação na área da música para bebés, do uso de ferramentas digitais em contexto escolar ou ainda do uso de tecnologia na realização de projectos comunitários. Sete acções de formação para um número grande de pessoas;
- **Fora-de-série:**
(Coro Infantil Casa da Música, Ensemble de Gamelão, Orquestra Som da Rua, Orquestra Energia, Ensaios Abertos, Itinerâncias)
 - Desafios artísticos: Coro Infantil Casa da Música ou Ensemble de Gamelão Casa da Música;
 - Desafios educativos em contínuo: Coro Infantil Escolas ou Orelhudo!;
 - Celebração de datas: Dia Mundial da Música, Aniversário de Dona Helena Sá e Costa ou Dia da Criança;
 - Itinerâncias: Continuar projectos formativos como o de Tóquio ou Braga e levar produções do SE a novos locais;
- **Principais números do SERVIÇO EDUCATIVO em 2020**
 - 725 eventos do SERVIÇO EDUCATIVO, menos 72 que os previstos em 2019, dos quais:
 - 82 espectáculos do SERVIÇO EDUCATIVO, mais 3 que em 2019;
 - 389 Oficinas do SERVIÇO EDUCATIVO, valor da mesma ordem de grandeza de 2019

SUMÁRIO EXECUTIVO

- 45 acção de formação do SERVIÇO EDUCATIVO, menos 5 que em 2019, por descontinuidade da acção “Formar na Digitópia, que passou a ser uma actividade realizada fora deste âmbito.

1.3 COMUNICAÇÃO, MARKETING E PÚBLICOS

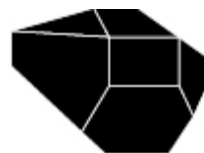
- **PROGRAMAÇÃO ARTÍSTICA:**

- Manutenção da matriz definida no ano 2019 relacionando melhor os canais de comunicação e tipologia de públicos.

	Agenda anual	Agenda mensal	Site	App	Redes sociais
Público frequente	XXX	XX	X	XXX	X
Público pouco – frequente	X	XXX	XXX	X	XX
Não – Público		XX	XXX		XXX

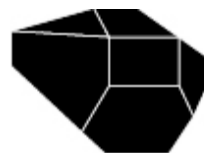
X* grau de importância do canal

- Definição mensal dos momentos altos de comunicação, designadamente os ciclos temáticos e sazonais que serão as âncoras de comunicação
- Comunicação mais criativa e de efeito viral (ou de partilha). A Fundação procurará ter uma oferta de conteúdos dinâmica que permita a interdisciplinaridade com outras formas de arte - cinema e literatura, teatro, dança, património, fotografia – capazes de ter um efeito viral de partilha e assim chegar a outro tipo de públicos.
- Maior notoriedade e penetração no mundo digital. A Fundação deve reforçar a criação de conteúdos verdadeiramente digitais e adaptados ao mobile. A Casa da Música deverá ainda diversificar os canais digitais de comunicação de propriedade Casa da Música, simplificando a sua usabilidade e tornando-os mais rápidos e aumentar a base de contactos one-to-one, promovendo a fidelização e o envolvimento do público;
- **Principais Acções a desenvolver:**
 - Maior diversificação de conteúdos;
 - Reformulação do site casa da música



SUMÁRIO EXECUTIVO

- Criação da app casa da música;
 - Reforço da presença no social media;
 - Reforços do email marketing;
 - Reforço do web advertising
-
- **Principais Acções de Desenvolvimentos de Públicos de concertos**
 - Realizar um estudo quantitativo, identificando o perfil, atitudes e perceções dos clientes.
 - Reforço da estratégia de Customer Relationship Management (CRM) de forma manter os clientes muito frequentes e frequentes e conquistar o não- público.
 - Maior enfoque comunicacional dirigido a “não- público”, designadamente o Cliente não frequente e residente que tem pouco conhecimento da programação, mas é sensível a estímulos de comunicação, e ao Cliente não frequente e turista – em visita à cidade com estadia de curta duração e interesse no património da cidade, designadamente através de acções de Relações Públicas junto das instituições presentes na baixa da cidade (alojamento, restauração e lojas de comércio) e maior notoriedade da programação da Casa da Música no centro da cidade.
 - Insistir no crescimento de vendas de bilhetes em “bloco” a comunidades, instituições e empresas, o que se tem verificado um sucesso, nos anos anteriores.
-
- **SERVIÇO EDUCATIVO:**
 - **Principais Objectivos**
 - aumentar o n.º de participantes nas actividades do Serviço Educativo, dando especial atenção ao que denominamos por público geral (famílias, jovens, especialistas, amadores)
 - incrementar o número de cartões amigo professor, criando uma base de dados que nos permita conhecer o seu perfil, comportamento e percepção das actividades que desenvolvemos na Casa da Música
 - contribuir para uma articulação das actividades educativas com a programação artística, desenvolvendo uma comunicação que promova a concepção integrada do projecto artístico;
 - reforçar a notoriedade nacional do Serviço Educativo Casa da Música
 - **Linhas Estratégicas a seguir, tendo em conta os três públicos-alvo bem distintos:**



SUMÁRIO EXECUTIVO

- **Escolas (docentes e alunos)**

- Pretende-se manter vivo o Cartão Amigo Professor, gratuito, com duração de um ano lectivo, que permitia a possibilidade de assistir a concertos ou visitas guiadas gratuitas desde que inseridas em ambiente escolar.
- Produção de brochura anual com distribuição regional dando a conhecer a programação como um todo, privilegiando a natureza específica de cada actividade e apresentando os projectos em que o Serviço Educativo está envolvido, com uma nova categorização de actividades.
- Produção de vídeo de apresentação da temporada anual onde serão transmitidos os valores, missão e momentos altos da temporada do SE.
- Email-marketing com a produção de newsletters mensais com conteúdos específico, direccionadas para escolas/docentes.
- Teasers de promoção e pequenos vídeos explicativos das actividades educativas que permitam um elevado efeito viral e ao mesmo tempo comunicar com os docentes das escolas.
- Maior presença na web com a utilização de publicidade paga: Facebook Ads, Youtube Ads e Google Adwords Display.

- **Comunidades e IPSS**

- Email-marketing com a produção de newsletters mensais com conteúdos específico, direccionadas para comunidades.
- Implementação de parcerias com organizações e canais de comunicação considerados relevantes.

- **Famílias (Pais e Filhos)**

- Reforço da comunicação com a inserção das actividades na agenda mensal, nos materiais de divulgação das narrativas.
- Criação de dias especiais – Dia da Família, Dia do Avô, Dia do Estudante –, desenvolvendo produtos conjuntos (ex: bilhete para concertos+ bilhete para actividades educativas) que possam promover o cruzamento de públicos.
- Utilização das tecnologias multimédia disponíveis, criando estímulos sugestivos e de relação de proximidade com a Casa em grupos específicos – crianças, jovens, pais.
- Aplicações interactivas potenciando a criação de comunidades virtuais e integrando múltiplas linguagens.



1.4 ESTRUTURA ORGANIZATIVA E OPERACIONAL

- Iniciará o processo de implementação de um Sistema de Gestão Integrado (SGI) em 2020. Este projecto tem a ambição de estabelecer procedimentos de actuação nas áreas consideradas mais críticas da sua actividade, por forma a robustecer a organização e potenciar a sua eficiência. Continuará a melhorar, de forma permanente e sistemática, os procedimentos internos de forma a que promovam a eficiência na utilização dos recursos, nomeadamente humanos, técnicos e financeiros.
- A Fundação Casa da Música terminará a implementação de um Sistema de Gestão de Recursos Humanos que contribuirá para o melhoramento da organização, de forma a instituir as mais adequadas práticas.
- Contratará uma empresa externa especializada para proceder ao levantamento de bens da Fundação, com uma revisão crítica das vidas úteis de cada bem.
- O ano 2020 será muito importante para o processo de renovação das Infraestruturas Tecnológicas e de Comunicação da Casa da Música., desvendo estar concluído o processo de renovação da Infraestrutura de networking de dados e voz. Será ainda alterada toda a arquitectura SI actual, que passará a ser suportada em tecnologia de "Cloud", através da contratação de serviços em regime de "Infrastructure as a service" (IaaS).
- Além desta empreitada, serão realizadas as actividades de actualização das aplicações informáticas que apoiam a actividade;
- Actualizar-se-á a maioria dos postos de trabalho dos colaboradores da Casa da Música (incluindo sistemas operativos e ferramentas de produtividade) que face à longevidade da instalação apresentam sinais de funcionamento irregular.
- A área de Gestão do Edifício será responsável pela realização de um exigente programa de investimento consignado no presente Plano de Actividades e Orçamento 2020, que engloba entre outros o investimento de requalificação do Restaurante e alteração do layout do Piso 0, bem como as alterações do Foyer do Piso 1, bem como o acompanhamento da obra de alteração do espaço comercial junto à Avenida da Boavista,
- A Assessoria Jurídica tem sobre a sua responsabilidade o termo do processo de implementação do Regulamento Geral de Protecção de dados (RGPD), que vem consagrar direitos fundamentais aos titulares dos dados, como aceder, alterar, transferir, apagar ou solicitar a sua informação na qualidade de consumidores, fornecedores ou colaboradores. Para garantir estes novos direitos a clientes e colaboradores, e cumprir com as todas as obrigações que decorrem do RGPD, a Fundação Casa da



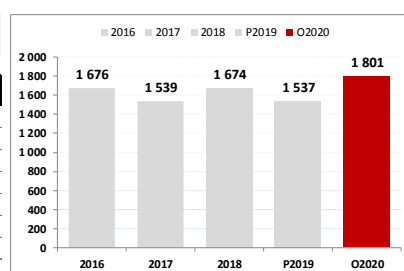
SUMÁRIO EXECUTIVO

Música irá precisar de regulamentar e adaptar os seus sistemas tecnológicos, modelos organizativos e processos, o que neste momento não está garantido. Este será o processo mais importante da área da Assessoria Jurídica para o ano 2020.

2. PRINCIPAIS INDICADORES DE ACTIVIDADE

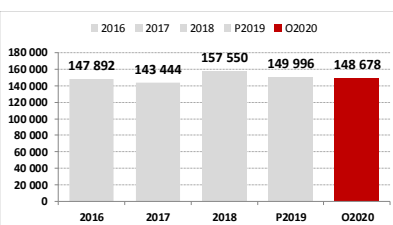
2.1 NÚMERO DE EVENTOS

	2016	2017	2018	P2019	O2020	Var% 20/19
NÚMERO TOTAL DE EVENTOS	1 676	1 539	1 674	1 537	1 801	17%
Concertos de Produção própria - Programação Anual	125	120	127	168	165	-2%
Concertos de Produção própria - Programação Extra	96	143	144	138	138	0%
Concertos em Parceria com Produtores Externos	127	111	153	141	141	0%
Concertos em Parceria com Produtores Externos-não incl. Program.	13	9	10	6	6	0%
Actividades Educativas	1 110	950	1 002	797	725	-9%
Eventos promovidos por Entidades Externas	110	100	125	119	137	15%
Outras Actividades (conferências, instalações)	8	10	10	56	56	0%
Concertos de Agrup. Resid. Fora da CdM	87	96	103	112	433	287%



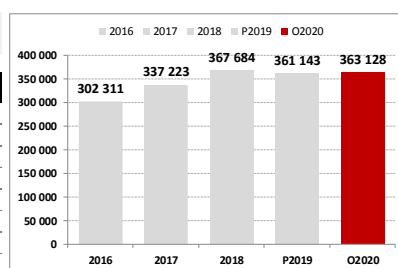
2.2 NÚMERO DE BILHETES VENDIDOS

	2016	2017	2018	P2019	O2020	Var% 20/19
NÚMERO TOTAL DE BILHETES VENDIDOS	147 892	143 444	157 550	149 996	148 678	-1%
Concertos de Produção própria - Programação Anual	58 204	53 819	58 467	60 972	61 500	1%
Concertos de Produção própria - Programação Extra	0	0	0	0	0	0%
Concertos em Parceria com Produtores Externos	49 322	53 441	55 292	58 400	58 400	0%
Concertos em Parceria com Produtores Externos-não incl. Program.	6 047	3 623	6 410	1 500	1 500	0%
Actividades Educativas	27 016	28 437	30 273	27 624	25 778	-7%
Digressões dos Agrupamentos Residentes	7 303	4 124	7 108	1 500	1 500	0%



2.3 NÚMERO DE ESPECTADORES

	2016	2017	2018	P2019	O2020	Var% 20/19
ESPECTADORES E PARTICIPANTES EM ACTIVIDADES	302 311	337 223	367 684	361 143	363 128	1%
Concertos de Produção própria - Programação Anual	118 759	128 687	178 547	154 444	147 523	-4%
Concertos de Produção própria - Programação Extra	11 353	31 158	0	27 442	27 442	0%
Concertos em Parceria com Produtores Externos	70 447	64 614	69 605	67 980	67 980	0%
Concertos em Parceria com Produtores Externos-não incl. Program.	9 690	6 328	10 029	10 000	10 000	0%
Actividades Educativas	45 962	64 083	66 572	57 777	61 166	6%
Eventos de Entidades Externas e Outras actividades	27 273	29 351	25 037	33 500	38 567	15%
Digressões dos Agrupamentos Residentes	10 433	5 891	10 154	2 500	2 500	0%
Participantes em ações do SE em Digressão	8 394	7 111	7 740	7 500	7 950	6%





3. PRINCIPAIS INDICADORES DA PROGRAMAÇÃO

3.1 CONCERTOS DA PROGRAMAÇÃO PRÓPRIA

CONCERTOS COM BILHETEIRA		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	P2019	O2020	Período O20-P19
NÚMERO DE CONCERTOS COM BILHETEIRA	UN	97	126	110	117	114	109	115	119	110	-7,6%
BILHETES VENDIDOS	UN	42.235	57.912	50.898	55.931	58.204	53.023	58.467	60.972	61.500	0,9%
BILHETES VENDIDOS / CONCERTO	€/UN	435	460	463	478	511	486	508	512	559	9,1%
RECEITA DE BILHETEIRA	€	396.456	560.024	459.596	561.675	610.207	592.361	660.661	704.787	753.841	7,0%
RECEITA DE BILHETEIRA / CONCERTO	€/UN	4.087	4.445	4.178	4.801	5.353	5.435	5.745	5.923	6.853	15,7%
PREÇO DE VENDA MÉDIO	€	9,39	9,67	9,03	10,04	10,48	11,17	11,30	11,56	12,26	6,0%
ESPECTADORES	UN	63.483	83.965	68.725	78.602	81.064	74.687	79.343	77.644	70.723	-8,9%
ESPECTADORES / CONCERTO	UN	654	666	625	672	711	685	690	652	643	-1,5%
CUSTOS DIRECTOS DE CONCERTOS	€	1.527.812	2.041.869	1.780.034	1.793.146	1.716.742	1.734.816	1.807.047	2.006.204	2.113.225	5,3%
CUSTOS DE ESTRUTURA DO AGRUPAMENTO	€	4.248.933	4.349.498	4.030.041	3.827.680	4.073.094	4.107.994	4.170.681	4.376.902	4.503.599	2,9%
CUSTOS DIRECTOS + ESTRUTURA	€	5.776.745	6.391.367	5.810.075	5.620.826	5.789.836	5.842.810	5.977.728	6.383.106	6.616.824	3,7%
CUSTOS DIRECTOS / CONCERTO	€/UN	15.751	16.205	16.182	15.326	15.059	15.916	15.713	16.859	19.211	14,0%
(CUSTOS DIRECTOS + ESTRUTURA) / CONCERTO	€/UN	59.554	50.725	52.819	48.041	50.788	53.604	51.980	53.640	60.153	12,1%
CUSTOS DIRECTOS / ESPECTADOR	€/UN	24,1	24,3	25,9	22,8	21,2	23,2	22,8	25,8	29,9	15,6%
CUSTOS TOTAIS / ESPECTADOR	€/UN	91,0	76,1	84,5	71,5	71,4	78,2	75,3	82,2	93,6	13,8%
REC. BILHETEIRA / CUSTOS DIRECTOS	%	25,9%	27,4%	25,8%	31,3%	35,5%	34,1%	36,6%	35,1%	35,7%	1,5%
REC. BILHETEIRA / CUSTOS TOTAIS	%	6,9%	8,8%	7,9%	10,0%	10,5%	10,1%	11,1%	11,0%	11,4%	3,2%

CONCERTOS COM PROG. PRÓPRIA REGULAR	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	P2019	O2020	Período P19-O20
FULL PRICE MÉDIO	13,77 €	13,23 €	12,45 €	14,31 €	16,06 €	14,78 €	15,94 €	15,05 €	15,60 €	+ 3,7%
PREÇO D EVENDA MÉDIO S/ IVA	9,39 €	9,67 €	9,03 €	10,02 €	10,48 €	11,01 €	11,30 €	11,56 €	12,26 €	+ 6,1%
PVM ASSINATURA S/ IVA	5,25 €	5,83 €	4,99 €	6,06 €	6,61 €	7,81 €	8,51 €	8,38 €	8,53 €	+ 1,8%
BILHETES VENDIDOS POR CONCERTO	435	460	463	478	511	494	508	512	559	+ 9,2%

DISTRIBUIÇÃO POR DESCONTOS										
FULL PRICE (%)	35,4%	38,0%	41,0%	42,0%	35,0%	35,0%	28,0%	30,0%	30,0%	+ 0,0%
DESCONTOS (%)	24,0%	29,0%	21,0%	20,0%	29,0%	28,0%	37,0%	37,0%	34,0%	+ 8,1%
ASSINATURA (%)	34,6%	27,0%	31,0%	33,0%	31,0%	33,0%	31,0%	27,0%	32,0%	+ 18,5%
CARTÃO AMIGO (%)	6,0%	6,0%	7,0%	5,0%	5,0%	4,0%	4,0%	6,0%	4,0%	+ 33,3%

RECEITA TOTAL S/ IVA	396.456 €	560.024 €	459.596 €	561.675 €	610.207 €	592.361 €	660.661 €	704.787 €	753.841 €	+ 7,0%
RECEITA POR CONCERTO S/IVA	4.087 €	4.445 €	4.178 €	4.801 €	5.353 €	5.435 €	5.745 €	5.923 €	6.853 €	+ 15,7%



3.2 SERVIÇO EDUCATIVO

SERVIÇO EDUCATIVO		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	P2019	O2020	Período O20-P19
NÚMERO DE EVENTOS	UN	1221	1219	1211	1248	1110	950	1002	797	725	-9,0%
BILHETES VENDIDOS	UN	25 458	26 512	26 281	30 025	27 016	28 437	30 273	27 624	25 778	-6,7%
BILHETES VENDIDOS / EVENTO	€/UN	21	22	22	24	24	30	30	35	36	2,6%
RECEITA DE BILHETEIRA	€	82 395	92 607	88 972	96 048	101 056	90 274	106 669	105 149	124 642	18,5%
RECEITA DE BILHETEIRA / EVENTO	€/UN	67	76	73	77	91	95	106	132	172	30,3%
PREÇO DE VENDA MÉDIO	€	3,24	3,49	3,39	3,20	3,74	3,17	3,52	3,81	4,84	27,0%
PARTICIPANTES	UN	42 738	52 117	45 604	50 512	45 962	64 083	66 572	57 777	61 166	5,9%
ESPECTADORES / EVENTO	UN	35	43	38	40	41	67	66	72	84	16,4%
CUSTOS DIRECTOS	€	321 794	339 121	292 799	296 028	293 706	275 184	273 271	282 070	342 070	21,3%
CUSTOS DIRECTOS / EVENTO	€/UN	264	278	242	237	265	290	273	354	472	33,3%
CUSTOS DIRECTOS / ESPECTADOR	€/UN	7,5	6,5	6,4	5,9	6,4	4,3	4,1	4,9	5,6	14,6%
REC. BILHETEIRA / CUSTOS DIRECTOS	%	25,6%	27,3%	30,4%	32,4%	34,4%	32,8%	39,0%	37,3%	36,4%	-2,3%

4. EVOLUÇÃO DA CONTA DE EXPLORAÇÃO

CONTA DE EXPLORAÇÃO (EUROS)	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	P2019	O2020	Período P19-O20
RENDIMENTOS	13 036 247	12 152 301	12 411 852	12 862 011	12 596 460	13 813 109	14 613 856	15 232 511	16 262 488	+ 6,8%
GASTOS	-13 251 290	-13 370 055	-12 443 249	-12 474 820	-12 592 805	-12 840 697	-13 636 020	-14 429 056	-15 327 184	+ 6,2%
RAAP *	-215 043	-1 217 754	-31 397	387 191	3 655	972 412	977 836	803 455	935 304	+ 16,4%
RESULT. LÍQUIDO	-510 215	-1 673 005	-782 519	-366 454	-1 057 012	-6 384	114 067	-17 542	35 627	

* RESULTADO ANTES DE AMORTIZAÇÕES E PROVISÕES



5. EVOLUÇÃO DOS RENDIMENTOS E DOS GASTOS

RENDIMENTOS (EUROS)	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	P2019	O2020	Período O20-P19
FINANCIAMENTO PÚBLICO	7.220.000	7.220.000	7.220.000	7.250.000	7.230.000	7.830.000	8.430.000	9.040.000	9.640.000	6,6%
MECENATO E PATROCÍNIOS	2.744.802	2.102.424	2.026.885	1.942.026	1.689.418	1.878.377	1.799.810	2.110.006	2.295.000	8,8%
OUTRAS RENDIM. PRÓPRIOS	3.071.445	2.829.877	3.164.967	3.669.985	3.677.042	4.104.732	4.384.046	4.082.505	4.327.488	6,0%
RENDIM. DE EVENTOS	962.210	1.173.903	930.606	1.170.391	1.220.508	1.176.520	1.429.884	1.426.083	1.377.995	-3,4%
APOIOS DIR. PROGRAMAÇÃO	179.550	9.746	306.505	512.086	100.758	282.757	273.656	212.177	279.900	31,9%
COMERCIAIS	1.478.505	1.332.815	1.692.575	1.779.488	2.189.288	2.495.769	2.554.058	2.352.928	2.579.593	9,6%
FINANCEIRAS	451.180	313.413	235.281	208.020	166.488	149.685	126.448	91.317	90.000	-1,4%
TOTAL	13.036.247	12.152.301	12.411.852	12.862.011	12.596.460	13.813.109	14.613.856	15.232.511	16.262.488	6,76%

GASTOS (EUROS)	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	P2019	O2020	Período O20-P19
PESSOAL	7.075.048	6.883.120	6.645.275	6.474.695	6.425.338	6.523.501	6.649.156	6.907.113	7.381.627	6,9%
GASTOS EVENTOS	3.766.527	4.179.172	3.532.218	3.641.798	3.620.661	3.518.722	3.874.433	4.568.650	4.660.525	2,0%
FUNCIONAMENTO	1.804.105	1.748.413	1.656.780	1.763.350	1.642.860	1.741.010	1.851.478	1.832.412	2.112.766	15,3%
OUTROS GASTOS	605.610	559.350	608.976	594.977	903.946	1.057.463	1.260.953	1.120.880	1.172.266	4,6%
COMERCIAIS	561.305	516.160	574.508	558.196	863.576	1.010.419	1.215.378	1.075.769	1.127.266	4,8%
FINANCEIROS	44.305	43.190	34.468	36.781	40.370	47.044	45.575	45.111	45.000	-0,2%
TOTAL	13.251.290	13.370.055	12.443.249	12.474.820	12.592.805	12.840.696	13.636.020	14.429.055	15.327.184	6,22%

* não inclui custos associados à contratação de músicos dos restantes Agrupamentos Residentes, que integram a Programação Regular - os mesmos estão em Vagas OS

RAAP E RESULTADO LÍQUIDO (EUROS)	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Período O20-P19
RES. ANTES AMORT. PROV.	-215.043	-1.217.754	-31.398	387.190	3.655	972.413	977.836	803.454	935.304	16,4%
RESULTADO LÍQUIDO	-541.756	-1.673.005	-782.521	-366.452	-1.057.012	-6.384	114.067	-17.542	35.627	-303,10%

6. ACOMODAÇÃO DA REDUÇÃO DO SUBSÍDIO DE ESTADO E DE MECENATO

RENDIMENTOS COM REDUÇÃO MAIS SIGNIFICATIVA (MILHARES DE EUROS)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	P2019	O2020	TOTAL
FINANCIAMENTO DO ESTADO PORTUGUÊS	-1.500	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000	-2.400	-1.800	-1.200	-600	-22.500
RESULTADO LÍQUIDO	0	-542	-1.673	-783	-366	-1.057	-6		-17		-4.444
PARTE ACOMODADA	1.500	2.458	1.327	2.217	2.634	1.943	2.394	1.800	1.183	600	18.056

7. VARIAÇÃO DOS FUNDOS PATRIMONIAIS

- FUNDO DO PATRIMÓNIO FUNDACIONAL

A Fundação Casa da Música estima que o valor do Fundo de Património Fundacional no final de 2020 se mantenha igual ao final de 2019, 6.300.000 euros, não se considerando qualquer entrada adicional de Fundadores.

- FUNDO DE ACTUALIZAÇÃO DO IMOBILIZADO E DE INVESTIMENTO

O resultado líquido do exercício esperado para 2019 será tendencialmente nulo, sendo o Resultado Antes de Amortizações e Provisões de 803.454 euros, sendo este o valor do reforço previsto do Fundo de Actualização do Imobilizado e de Investimento. Como o investimento previsto para o ano 2019 é de 500.000 euros, no final do ano de 2019 o Fundo terá o valor de 1.617.460 Euros.

Estimando-se um Resultado Antes de Amortizações e Provisões para 2020 de 935.303 euros e havendo investimentos previstos na ordem dos 1.379.600 euros, estima-se chegar ao final de 2020 com 1.173.163 euros neste fundo.

FUNDO	VALOR a 31.Dez.2016	VALOR a 31.Dez.2017	VALOR a 31.Dez.2018	VALOR previsional a 31.Dez.2019	VALOR previsional a 31.Dez.2020
FUNDO PATRIMÓNIO FUNDACIONAL	5.875.000 €	5.875.000 € +125.000 € (2) 6.000.000 €	6.000.000 € +225.000 € (2) 6.225.000 €	6.225.000 € +75.000 € (2') 6.300.000 €	6.300.000 € +0 € (2') 6.300.000 €
FUNDO DE ACTUALIZAÇÃO DO IMOBILIZADO E DE INVESTIMENTO	5.123 € +3.655 € (1) =8.778 €	8.778 € -275.342 € (3) +972.411 € (4) = 705.847 €	705.847 € -369.677 € (3) +977.836 € (5) = 1.314.006 €	1.314.006 € -500.000 € (3') +803.454 € (6) = 1.617.460 €	1.617.460 € -1.379.600 € (3') +935.303 € (7) = 1.173.163 €
TOTAL	5.883.778 €	6.705.847 €	7.550.523 €	7.917.460 €	7.473.163 €

(1) RAAP 2016; (2) Capital realizado; (2') Capital previsto realizar (3) Utilizações do fundo; (3') Utilizações previstas do fundo; (4) RAAP 2017; (5) RAAP 2018; (6) RAAP previsto 2019; (7) RAAP previsto 2020.

No final de 2020, caso se concretize a totalidade dos investimentos previsto, quer de carácter corrente quer de carácter não corrente, o valor dos Fundos ascenderá a 7.473.163 euros, um decréscimo de 5,6% face a 2019.