





le. Serviços de Apoio

❖ Serviços Centrais

	Valores em euros
Encargos com pessoal	6 247 954
Despesas de funcionamento	8 947 584
Iniciativas próprias	197 653
<i>Investimento</i>	<i>3 447 090</i>
Total	15 393 191
Receitas	346 844

Em 2008, e no âmbito das suas competências, os Serviços Centrais privilegiaram as seguintes acções:

Renovação dos espaços e modernização das infra-estruturas técnicas

Deu-se continuidade ao programa de renovação e modernização dos espaços e equipamentos, que entrou na sua última fase e que contemplou a preocupação ambiental nas suas diversas particularidades.



❖ A sede da Fundação foi declarada "edifício saudável".

Instalações electromecânicas

Prosseguiu o desenvolvimento do programa de renovação das instalações electromecânicas conforme planeado.

No que respeita à instalação eléctrica, procedeu-se à substituição dos 11 quadros eléctricos que servem o Museu e a Biblioteca de Arte e concluiu-se a automatização dos sistemas de iluminação dos pisos administrativos do edifício da sede.

Relativamente ao condicionamento de ar deu-se continuidade ao programa de renovação das unidades de tratamento de ar, tendo-se concluído a complexa e profunda obra de renovação da central de ar condicionado, que fornece o Museu e a Biblioteca de Arte.

Sistema de abastecimento de água

Concluiu-se a segunda fase da obra de substituição da linha primária da rede de águas frias e quentes incluindo ramais de acesso à rede de incêndios.

Galeria de Exposições Temporárias do piso 01

Procedeu-se à renovação e requalificação da Galeria de Exposições Temporárias do piso 01 que visou adequar este espaço com a qualidade e capacidade luminotécnica, condicionamento de ar e segurança semelhante ao existente nos outros espaços expositivos.



Loja do Museu Calouste Gulbenkian

Com projecto da arquitecta Teresa Nunes da Ponte, procedeu-se à remodelação da Loja do Museu, com o objectivo de dotar aquele espaço de uma melhor funcionalidade.

Áreas de subpalco

Procedeu-se à reorganização e renovação das áreas do subpalco, abrangendo os antigos estúdios de bailado e os camarins da orquestra e bailado. Para além da renovação dos materiais, das infra-estruturas eléctricas, da iluminação, dos sistemas de segurança e dos meios audiovisuais, procedeu-se também à adaptação de um dos estúdios a ginásio.

Declaração do edifício da sede como “edifício saudável”

Na sequência de um processo iniciado em 2004, a par da renovação dos espaços e das infra-estruturas técnicas, o edifício da Fundação foi declarado “edifício saudável”

por Eduardo Oliveira Fernandes, da Faculdade de Engenharia do Porto, ou seja, foi considerado um espaço que assegura um bom ambiente interior, confortável e propício à produtividade.

Tratou-se de um processo que decorreu ao longo dos últimos anos e que resultou da execução de auditorias ambientais ao edifício e às redes de sistemas energéticos, da utilização de materiais adequados na remodelação, da supressão da actividade de fumar no interior do edifício e da elaboração de planos de manutenção e de monitorização ambiental como garantes de continuidade.

Racionalização da utilização de recursos

Novos mecanismos de controlo, uma melhor utilização dos recursos e o estabelecimento de planos de manutenção actualizados permitiram atingir o objectivo de manter, e mesmo nalgumas situações reduzir, os custos de funcionamento.

Em termos energéticos, as campanhas de sensibilização interna dos colaboradores para uma utilização mais racional dos recursos energéticos, em conjugação com outras medidas entretanto tomadas, contribuíram para importantes reduções nos consumos e custos energéticos. Obteve-se uma diminuição dos consumos energéticos em electricidade e gás natural, entre 2006 e 2008, de cerca de 25 por cento, o que representa o envio de menos 1200 toneladas de CO₂ para a atmosfera.

Planeamento, organização e apoio a eventos

Em 2008, os Serviços Centrais asseguraram o apoio técnico e logístico a 185 espectáculos a que assistiram 129 753 pessoas e apoiaram 352 eventos (congressos, colóquios e conferências) que trouxeram à Fundação cerca de 75 mil participantes.

O elevado número de eventos realizados na Fundação tem conduzido os Serviços Centrais a um reforço da sua actividade de planeamento, organização e apoio técnico e logístico, possibilitando uma utilização mais eficiente dos recursos humanos, técnicos e logísticos disponíveis nos diversos sectores intervenientes: cena e audiovisuais, relações públicas e apoio a eventos, organização e planeamento.

Qualidade

A preocupação, sempre presente, de, no acolhimento e no atendimento dos públicos, fazer passar a mesma imagem que faz da actuação da Fundação uma referência cultural e social, conduziu, em 2008, ao reforço da formação em atendimento das equipas que lidam directamente com o público, assegurando uma maior articulação na prestação deste serviço.

Procurou-se também responder, de forma mais célere e organizada, a todas as situações críticas na promoção da qualidade do ambiente de trabalho e dos espaços públicos da Fundação.



✚ Nova unidade de tratamento do ar.

Divulgação e vendas

No que diz respeito à venda de publicações – em especial as do Plano de Edições –, foi reforçado o acompanhamento das vendas junto dos clientes livreiros, através de campanhas de promoção com descontos pontuais mais atractivos e através da definição,

junto dos comerciais, de objectivos de vendas por cliente. Assim, os proveitos aumentaram cinco por cento em relação ao ano transacto, e para este bom resultado contribuiu o reforço das relações comerciais na distribuição directa com os principais clientes – FNAC, Bertrand, Escolar Editora e Coimbra Editora.

Os artigos de loja inspirados nas colecções ou nas actividades da Fundação constituem um importante instrumento de divulgação e comunicação. Em 2008, a renovação da Loja do Museu, local de excelência para exposição dos artigos da Fundação, e o reforço da linha de produtos “Museu”, estruturada em função dos principais núcleos expositivos da colecção permanente, contribuíram para o aumento de 17 por cento das receitas registado nos artigos de loja relativamente a 2007. Destaque-se o crescimento das vendas dos artigos da Loja do Museu (mais 21 por cento).

A Festa dos Livros Gulbenkian, o evento anual de promoção, divulgação e vendas mais importante realizado pelos Serviços Centrais, teve lugar, pela primeira vez, na Loja do Museu, tendo potenciado o cruzamento de públicos e o consequente aumento da afluência de visitantes: acolheu cerca de 18 mil visitantes, mais 40 por cento que no ano anterior.

A preocupação contínua com a qualidade de atendimento dos visitantes levou à criação do Cartão Gulbenkian, que oferece aos seus portadores descontos nas lojas, nos concertos e nas actividades educativas, acesso gratuito aos museus e exposições e ainda ao parque de estacionamento. Este cartão, lançado em Outubro de 2008, contava já com 262 unidades vendidas no final do ano.

Programa Educativo nos Jardins Gulbenkian

Deu-se também continuidade ao Programa Educativo nos Jardins Gulbenkian, este ano inserido no Programa Gulbenkian Educação para a Cultura – *Descobrir*, que visou, através do recurso a um espaço privilegiado, o desenvolvimento de actividades lúdicas direccionadas para as “famílias”.

Salienta-se o bom acolhimento por parte do público do novo conceito de “visita” aos jardins, que se traduz na utilização de malas de actividades, como jogos, histórias e materiais para experimentar os jardins, seguindo os diferentes mapas e percursos propostos.

❖ Serviço de Orçamento, Planeamento e Controlo

O Serviço de Orçamento, Planeamento e Controlo tem por missão assegurar a preparação técnica do Orçamento e Plano de Actividades e efectuar o acompanhamento físico e financeiro das acções aprovadas, designadamente através da realização de relatórios periódicos. Assegura, também, a gestão dos sistemas de informação e a realização de projectos de reorganização dos processos de trabalho quer do ponto de vista dos procedimentos, quer em termos informáticos. As funções de Auditoria Interna da Fundação inserem-se, igualmente, na esfera de actuação deste Serviço.

	Valores em euros
Encargos com pessoal	800 397
Despesas de funcionamento	1 693 709
Investimento	765 864
Total	2 494 106

Sistemas de informação

Os principais projectos de investimento desenvolvidos em 2008, foram os seguintes:

- ▶ Projecto de instalação da nova versão SAP ERP 2005, iniciado em 2008 e que se prolongará durante o próximo ano. Consiste na migração da versão instalada há cerca de 10 anos, e já descontinuada, para a nova versão e, ainda, na implementação das melhorias que a nova ferramenta possibilita.
- ▶ Projecto “Gestão Documental”, que visa modernizar a gestão dos documentos relacionados com os processos de subsídios e bolsas de estudo, tais como: formulários electrónicos, avaliação de candidaturas via *web*, alteração de processos de *workflow*, arquivo de documentos, etc.

O sistema – designado por GO – entrou em produção em 2008, juntamente com o *site* dos bolseiros (“MyFile”) e o *site* dos avaliadores. Foi instalado no Serviço de Educação e Bolsas e no Serviço de Saúde e Desenvolvimento Humano e pretende-se, no futuro próximo, estender o sistema aos outros serviços.

- ▶ Projecto “Intranet”, que visou a alteração da organização, dos conteúdos e do *design* da intranet da Fundação, bem como a substituição da ferramenta informática que lhe dava suporte.
- ▶ Projecto “Customer Relationship Management” (CRM), que consistiu no desenvolvimento de uma aplicação para o registo de reservas e de informação sobre os destinatários das acções do Programa Gulbenkian Educação para a Cultura – *Descobrir*. Em paralelo, foi desenvolvida a integração deste sistema com a aplicação de bilheteiras.
- ▶ Projecto “Bilheteiras”, que consistiu na instalação de uma nova versão da Bilheteira Online, no *site* da Fundação, e no desenvolvimento de melhorias na aplicação existente para possibilitar

a venda de bilhetes para ingressos nos museus e para permitir as vendas dos eventos associados às actividades educativas (integração com projecto de CRM).

- › Projecto de Desenvolvimento da Aplicação de Museus (Inarte), com vista a (i) apoiar a elaboração do *Catálogo Raisonné Amadeo de Souza-Cardoso* e (ii) melhorar a informação relativa à localização das obras de arte para efeitos de verificação do inventário dos museus.
- › Projecto de melhorias no sistema de correio electrónico, que consistiu na migração para o sistema de e-mail Exchange 2007.

O desenvolvimento de novas funcionalidades para as aplicações já instaladas, com vista a aumentar a sua utilidade e a satisfação das necessidades sempre crescentes dos utilizadores, manteve-se como uma actividade relevante. Em 2008, as principais alterações incidiram sobre as aplicações Artifax e OPAS (em resultado das recomendações do estudo da McKinsey) e sobre a aplicação de Contactos, sistema que gere as bases de dados de entidades para contactos e envio de *mailings* pelos vários serviços.

A renovação do parque informático envolveu, como é habitual, a substituição dos equipamentos obsoletos. As intervenções na área de infra-estruturas de servidores centraram-se na consolidação e na virtualização de sistemas. A plataforma para os ambientes de desenvolvimento e testes virtualizados mostrou fiabilidade e versatilidade, pelo que se espera estender o processo aos ambientes de produção, no próximo ano. O sistema de *blades & storage* centralizado foi actualizado, tendo em vista os actuais requisitos de processamento e armazenamento de dados.

A mudança do sistema operativo informático para o novo ambiente Microsoft Vista/Office 2007, iniciada no ano anterior, prolongou-se durante todo o ano de 2008.

O processo de migração continuou ao ritmo da formação dos utilizadores. Com esta migração, os postos encontram-se muito mais estandardizados, o que melhorou a fiabilidade dos mesmos.

Os custos das actividades desenvolvidas pela área de sistemas de informação atingiram € 1 973 000, dos quais € 1 202 000 (61 por cento) correspondem aos encargos com os contratos de manutenção e licenciamento das aplicações e ao contrato de gestão dos sistemas informáticos. A restante parcela diz respeito a projectos de desenvolvimento (€ 262 000) e à renovação do parque informático (€ 509 000).

Organização

O ano de 2008 ficou marcado pela implementação das recomendações do Estudo de Diagnóstico e Reorganização, encomendado à McKinsey por iniciativa do Conselho de Administração. Foram abrangidos a Biblioteca de Arte, o Instituto Gulbenkian de Ciência, o Serviço de Música e o Serviço de Educação e Bolsas e, ainda, a área de bolsas de estudo, numa perspectiva transversal. Este trabalho implicou um acompanhamento técnico muito relevante por parte do sector de organização.

A criação do Programa Gulbenkian Educação para a Cultura – *Descobrir* exigiu também um trabalho complexo de concepção de ferramentas informáticas específicas, o que implicou a organização dos processos de trabalho – designadamente, no atendimento ao público, reservas e ligações às bilheteiras – bem como a definição da informação estatística a produzir, de forma periódica e sistemática, sobre as actividades e utentes do programa.

Auditoria Interna

No âmbito da Auditoria Interna – cuja missão é verificar o cumprimento das normas e procedimentos instituídos na Fundação e propor as correcções ou melhorias consideradas adequadas – realizaram-se as seguintes acções:

- › auditoria às autorizações das despesas dos Serviços de Belas-Artes, Biblioteca de Arte, Ciência e Educação e Bolsas e verificação da sua conformidade com Normas de Execução Orçamental;
- › verificação dos inventários de obras de arte do Museu Calouste Gulbenkian e do Centro de Arte Moderna;
- › auditoria aos custos com mudanças internas, cargas e descargas;
- › auditoria aos proveitos financeiros.

Para além dos processos de auditoria referidos, mantiveram-se as seguintes acções de acompanhamento corrente:

- › verificação do cumprimento das decisões do Conselho de Administração relativas à atribuição de subsídios e bolsas de estudo;
- › análise das contas correntes de terceiros: clientes, empregados e fornecedores;
- › análise às reconciliações bancárias: verificação dos cheques pendentes.

▣ Serviço de Comunicação

O Serviço de Comunicação tem por missão apoiar a divulgação pública das actividades da Fundação Calouste Gulbenkian, gerir activamente os instrumentos que contribuem para a formação da imagem pública da Fundação, assegurar a coerência gráfica dos suportes de comunicação externa e interna dos diversos serviços e promover o acesso à informação interna de agenda, por parte de todos os funcionários da Fundação.

	Valores em euros
Encargos com pessoal	279 828
Despesas de funcionamento	99 128
Iniciativas próprias	303 240
Total	682 196
Total publicações	146 263
<i>Newsletter</i>	107 542
<i>Agenda Mensal</i>	35 835
<i>Folhetos Internacionais</i>	2 886

O Serviço de Comunicação desempenha também as funções de porta-voz da Fundação e do presidente. Pela natureza da sua missão, o Serviço de Comunicação é um serviço transversal, disponível para apoiar todos os outros serviços da Fundação, na sua comunicação externa e interna. No ano de 2008, as acções desenvolvidas e que merecem destaque foram as seguintes:

Presidente e Conselho de Administração

Além de responder às solicitações dos *media*, enquanto porta-voz do presidente e da Fundação, o Serviço de Comunicação garantiu a distribuição diária do *clipping online* e de recortes de imprensa pelos gabinetes do presidente e dos restantes membros do Conselho de Administração. Organizou conferências de imprensa, bem como outras iniciativas de contacto com os jornalistas convocadas pelo presidente, ou por membros do Conselho de Administração, e assessorou o Gabinete do Presidente nas relações com a Comunicação Social. Para a conferência “Podemos Viver sem o Outro? – As Possibilidades e os Limites da Interculturalidade”, que teve lugar em Outubro, o Serviço coordenou também a divulgação aos *media* e a distribuição de materiais, tendo, na ocasião, criado um serviço de informação específico (via correio electrónico) e um mini-*site*, à semelhança do que sucedera com a conferência de 2007.

Relação com os *media*

A acção do Serviço de Comunicação centrou-se, em grande medida, na elaboração de planos de comunicação e eventos programados pelos vários serviços da Fundação. Neste âmbito, foram organizadas visitas pré-inaugurais de jornalistas às principais exposições temporárias exibidas durante o ano, difundidos mais de cem comunicados de imprensa e facilitadas entrevistas a conferencistas, premiados e outros especialistas envolvidos nas acções e programas conduzidos pela Fundação, assim como a responsáveis da própria Instituição. Ao longo do ano, o Serviço procurou promover e organizar os eventos relacionados com a criação dos novos Programas Gulbenkian, bem como das actividades públicas da Fundação. Foi ainda estabelecido um protocolo de parceria com o *site* “Parlamento Global”, uma iniciativa da SIC, Rádio Renascença e jornal *Expresso*, com vista à produção de conteúdos na área da cidadania.

Comunicação externa

Ao longo de 2008, foram editados 10 números da *Newsletter*, com tiragem média de 12 mil exemplares, e 11 números do desdobrável *Agenda Mensal*, com uma tiragem média de 15 mil exemplares. A *Newsletter* procurou, sem deixar de registar os factos relevantes da actividade da Fundação, chamar a atenção dos seus leitores para eventos programados para o mês seguinte ao da sua saída. Por sua vez, a *Agenda Mensal* permitiu a divulgação, de modo sintético, do calendário das iniciativas abertas ao público. Além de estar à disposição dos visitantes nas instalações da sede, Livraria, Biblioteca de Arte e museus, manteve-se a sua distribuição nos principais centros para turistas da Área Metropolitana de Lisboa (hotéis, museus, Turismo de Lisboa, etc.). A agenda dos eventos pôde também, neste período, ser consultada pelo público, quer no *site* da Fundação, quer nos três ecrãs plasma instalados na sede.

Responsável pela página internet da Fundação, o Serviço criou um *site* completamente renovado, com novas funcionalidades e inteiramente operado pelo Serviço. Neste âmbito da comunicação digital, iniciou-se o envio de uma *newsletter* digital, em português, e a participação em várias redes sociais, tais como YouTube e Facebook.

O Serviço de Comunicação concebeu e realizou, em diversas ocasiões, cartazes, convites, desdobráveis e catálogos que serviram de suporte à divulgação de conferências, exposições, programas e outro tipo de realizações promovidas pelos serviços. Foi ainda o responsável pela nova edição do desdobrável promocional *Take a Look*, em língua espanhola, numa tiragem de três mil exemplares. Produziu também um novo desdobrável, em espanhol, sobre as actividades internacionais da Fundação (três mil exemplares) e reeditou o mesmo desdobrável, em língua inglesa. Pontualmente, apoiou o acolhimento de visitas de jornalistas e outros grupos às instalações da Fundação.

✚ Página do *site* da Fundação.



Compra de espaço publicitário

O Serviço garantiu a compra de espaço publicitário nos vários órgãos de comunicação social, encarregando-se do texto, desenho gráfico, reserva e a tramitação dos anúncios que os diversos serviços da Fundação lhe solicitaram, envolvendo montantes superiores a € 550 000 (preço de tabela).

Comunicação interna

A actualização permanente do canal “Notícias” da intranet e a manutenção do serviço diário de *media* e *clipping*, via correio electrónico, para todos os funcionários, constituíram uma das actividades de maior destaque.