If. Serviços de Apoio

Festa Desenho e Paisagem.

Serviços Centrais

	Valores em euros
Encargos com pessoal	6 330 918
Despesas de funcionamento	6 277 506
Iniciativas próprias	190 938
Investimentos 950 397	
Total	**-12 799 362**
Receitas	370 559

A actuação dos Serviços Centrais, em 2009, orientou-se pela prossecução dos três grandes objectivos inicialmente propostos, nomeadamente:

› consolidar os processos de redução dos custos de funcionamento através da optimização dos investimentos que se têm vindo a efectuar nas instalações técnicas (eléctricas e electromecânicas) e da aplicação de mecanismos de controlo;
› assegurar a continuidade dos padrões de qualidade alcançados que permitiram a classificação do edifício da Fundação como edifício saudável;
› dinamizar o processo de divulgação de actividades da Fundação designadamente através das vendas de publicações e produtos.

Nesse sentido, podem destacar-se as seguintes acções.

Investimentos

Neste particular, deu-se continuidade ao programa de renovação e modernização dos espaços e equipamentos, designadamente:

› no que respeita à instalação eléctrica, concluíram-se os trabalhos de substituição de quatro quadros eléctricos parciais, dos pisos inferiores do edifício da sede, com interligação ao sistema de gestão técnica centralizada, ficando assim praticamente concluída a substituição dos cerca de 70 quadros eléctricos da Fundação;
› prosseguiu o processo de requalificação das áreas

do subpalco onde foram instaladas salas de ensaio para os instrumentistas da Orquestra Gulbenkian e criado um novo espaço complementar para arquivo;
› renovou-se o sistema de elevação e suspensão da canópia do palco do Grande Auditório;
› e no Instituto Gulbenkian de Ciência procedeu-se à requalificação dos armazéns contíguos ao parque de estacionamento daquele instituto, dotando-os de novas funcionalidades como balneários e armazém de equipamentos mecânicos.

Eficiência energética e ambiente

Na sequência do programa de eficiência energética desenvolvido nos últimos dois anos, o edifício da Fundação foi considerado pelo programa da Comissão Europeia *greenbuilding* como seu parceiro, em Abril de 2009.

Esta distinção é dada aos edifícios que, na sequência de programas como o que foi desenvolvido na Fundação, venham a obter reduções no consumo de energia primária superiores a 25 por cento.

› No âmbito da utilização de energias renováveis iniciou-se, ainda, o projecto de análise da viabilidade técnico-económica da instalação de um sistema de aquecimento e arrefecimento solar no edifício-sede.

Qualidade

Sendo importante, para a consolidação da imagem da Fundação, manter constantes os padrões de qualidade exigida e percebida pelos seus públicos, tanto no acolhimento dos seus espaços, como no atendimento que lhes é prestado, foi criado o Núcleo de Apoio à Qualidade, cuja missão é identificar, actuar e controlar rotinas, procedimentos e soluções que assegurem a manutenção dos níveis de qualidade definidos.

Em 2009, verificou-se na monitorização dos consumos uma maior interiorização das preocupações ambientais, de que é exemplo o material de embalagem – papel e sacos de plástico – utilizado nas lojas da Fundação. Durante o ano, os sacos de plástico foram substituídos por material reciclável e as embalagens de oferta foram substituídas por papel mais fino e menos poluente.

Planeamento, organização e apoio a eventos

Em 2009, os Serviços Centrais asseguraram o apoio técnico e logístico a 199 espectáculos a que assistiram 109 868 pessoas e apoiaram 433 eventos (congressos, colóquios e conferências) que trouxeram à Fundação cerca de 79 mil participantes.

Este elevado número de actividades exigiu aos Serviços Centrais um esforço acrescido de planeamento e coordenação das condições técnicas e logísticas exigíveis em cada momento, com o objectivo de assegurar a sua concretização segundo os padrões de qualidade que caracterizam a Fundação.

Promoção, divulgação e vendas

A actividade, promoção e divulgação através de vendas foi muito positiva, tendo reflectido o sucesso da programação de dois grandes eventos em 2009 – a exposição de Darwin, no primeiro semestre, e a 4.ª edição da Festa dos Livros Gulbenkian no segundo semestre – que impulsionaram a procura cruzada de bilhetes de museus e exposições, publicações, artigos e actividades educativas, normalmente disponíveis na Fundação.

A Fundação aproveitou a oportunidade para, perante a elevada afluência de público esperada para estes dois eventos, programar e executar a criação de novos produtos para venda, de novas visitas temáticas, de apresentações de livros relacionados com estes eventos, e de campanhas de promoção e divulgação direccionadas.
A venda de objectos na Festa representou este ano cerca de 30 por cento dos proveitos anuais das vendas de artigos promovidos pelo Museu e pelos Serviços Centrais.

Assistiu-se ainda ao crescimento das linhas Museu, CAM, Jardim e Infantil, que também beneficiaram da afluência de público aos dois eventos que marcaram as vendas em 2009.

A distribuição directa de publicações a livreiros tem crescido de forma sustentada desde a sua implementação em finais de 2007, devido ao trabalho de acompanhamento do mercado e também à criação de campanhas promocionais das nossas edições direccionadas para o tipo de público de cada rede livreira.
Salienta-se que a venda das edições do Museu e do Centro de Arte Moderna aumentou, respectivamente, 36 por cento e 20 por cento em valor.

O número de cartões Gulbenkian, que ascendeu a 538 no final de 2009, aumentou para o dobro no espaço de um ano, o que indicia uma boa aceitação do público relativamente aos benefícios oferecidos pelo Cartão Gulbenkian.
Esta base de clientes já constitui um bom canal para promoção e divulgação das actividades da Fundação.

Programa Educativo nos Jardins Gulbenkian

As actividades educativas nos Jardins Gulbenkian têm tido cada vez mais procura por parte do público que visita a Fundação.

Para além das oficinas para famílias e das visitas para adultos, em 2009 iniciámos um conjunto de actividades para escolas de forma a garantir um maior leque de oferta.

De todas as actividades destacamos a 1.ª Festa Desenho e Paisagem, que decorreu no dia 21 de Março com o mote da chegada da Primavera e que proporcionou a cerca de mil pessoas a possibilidade de participarem em 24 oficinas relacionadas com o desenho, a pintura e a paisagem, espalhadas por diferentes pontos dos Jardins Gulbenkian.

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	806 186
Despesas de funcionamento	1 417 549
Investimentos 544 680	
Total	**2 223 735**

Sistemas de informação

O principal projecto de investimento informático foi a instalação da nova versão SAP ERP 2005 – em substituição da versão 4.6c que vigorava há dez anos – a que se associou a migração da base de dados de Oracle para SQL e a instalação da SAP Solution Manager. Este projecto, de cariz essencialmente técnico, foi iniciado em 2008, prolongou-se durante o primeiro semestre de 2009 e permitiu efectuar a reengenharia de alguns processos em utilização na Fundação, que se encontram agora disponíveis na nova versão. As principais melhorias funcionais foram as seguintes:

› Instalação do Liquidity Planner, que consistiu na adaptação à Fundação do módulo de tesouraria do SAP, e que veio permitir, designadamente, a edição automática dos mapas de fluxos de caixa e da posição bancária.

› Desenvolvimento de uma funcionalidade integrada no sistema para suportar as requisições de compra e a gestão dos projectos, a nível interno, do Instituto Gulbenkian de Ciência, que veio substituir o sistema Reqsys que funcionava em paralelo ao SAP.

São de destacar ainda outros projectos informáticos, designadamente:

› Bolsas e subsídios – O ano de 2009 constituiu um marco importante na utilização generalizada dos concursos *on-line*, por parte de todos os serviços da Fundação que concedem bolsas e subsídios. Os desenvolvimentos desta aplicação foram efectuados em dois domínios: *I*) acompanhamento da aplicação no que toca à vertente de concursos *on-line* e gestão documental; e *II*) afinação da aplicação de forma a potenciar as suas capacidades e a conferir uma maior usabilidade levando a um melhor desempenho por parte dos utilizadores. Quanto ao primeiro ponto, foram desenvolvidos todos os interfaces necessários com o sistema de gestão documental e as aplicações satélite MyFile e Site dos Avaliadores. O segundo ponto baseia-se na introdução

de novas funcionalidades em diversos ecrãs bem como a disponibilização de novos relatórios de apoio às funções dos gestores de processos, agilização no tratamento da renovação das candidaturas e do acompanhamento dos processos numa fase subsequente à concessão da bolsa/subsídio.

› Customer Relationship Management (CRM) – Este projecto 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*. O CRM encontra-se numa fase de estabilização. A criação de mecanismos de agilização do trabalho na marcação de eventos foi uma preocupação premente ao longo do ano. O interface com a Bilheteira entrou também numa fase estável e o projecto de integração do CRM com o sítio avançou sem grandes percalços. Foi também um ano dedicado ao início do desenvolvimento das estatísticas com base nos dados inseridos nesta aplicação e que irão assumir uma importância crescente ao longo das próximas épocas. Foram ainda implementados pequenos mecanismos, visando melhorar a relação entre os participantes das actividades educativas e a Fundação.

› Gestão de contactos – É um novo projecto, iniciado no final do ano e que se prolongará para 2010; pretende uniformizar, a curto/médio prazo, a gestão de contactos na Fundação, utilizando a aplicação Microsoft CRM Dynamics, com vista a integrar numa só plataforma todos os contactos da Fundação, mas mantendo uma gestão individualizada da informação dos vários departamentos que assim o pretenderem. Actualmente, o sistema está em produção no Serviço de Música, tendo sido garantido um interface com os contactos criados pela Bilheteira e desenvolvido todo um trabalho de migração de contactos da aplicação anteriormente utilizada.

› Bilheteira – A venda dos ingressos nos museus e exposições passou a ser efectuada através desta aplicação com vantagens operacionais consideráveis. Foram também desenvolvidos novos módulos que permitem a classificação etária dos utentes, a criação de uma base de dados de clientes no CRM da Fundação e a criação automática de eventos minimizando o esforço necessário. Está a ser desenvolvido um novo módulo, com previsão de conclusão em 2010, com vista à agilização dos processos relativos à entrega e contabilização dos valores monetários.

› Melhorias no OPAS – Foi criado um subsítio na intranet da Fundação onde é disponibilizada toda a informação sobre os eventos organizados pelo Serviço de Música. Este sítio agrega informação dos dois sistemas, Artifax e OPAS, bem como disponibiliza um repositório central de documentação onde são guardados todos os documentos relativos à organização dos eventos. Foi desenvolvido um interface com o SAP que permitirá a criação automática de requisições. Esta funcionalidade será uma mais-valia muito importante em termos de esforço necessário para efectuar os pagamentos aos intervenientes dos concertos. Paralelamente, foram efectuadas diversas acções de formação avançada uma vez que o conhecimento sobre a aplicação é cada vez maior.

› Melhorias no Artifax – Está em curso um projecto que permitirá agilizar os processos de pedido de realização de eventos. Serão disponibilizados na intranet formulários electrónicos que vão permitir aos serviços e programas efectuar os respectivos pedidos; associados a esses formulários existirão *workflows* de aprovação bem como mecanismos de criação automática dos eventos no Artifax.

› Informação de gestão: foi efectuada a montagem técnica do Framework de Reporting e Analysis que permitirá desenvolver um projecto global de Informação de Gestão em 2010. Destacamos a

criação de cerca de 40 relatórios nas áreas de bolsas e subsídios, *Descobrir*, Bilheteira, ingressos nos museus, Cartão Gulbenkian, Artifax e In-Arte.

› Cartão Gulbenkian – Foram criados alguns automatismos e interfaces entre diversas aplicações que permitiram a extracção de informação de gestão, com vista ao acompanhamento operacional desta iniciativa.

A renovação do parque informático envolveu, como é habitual, a substituição dos equipamentos obsoletos. Na área de infra-estruturas de servidores, há a assinalar: *i*) a expansão do ambiente de virtualização para sistemas de produção, aproveitando o facto de os equipamentos estarem em fim de vida e dos bons resultados dos testes desenvolvidos no ano anterior; e *ii*) a concretização de dois projectos-piloto de tecnologia – a virtualização de *desktops*, com vista a reduzir custos na renovação e manutenção dos postos de trabalho dos utilizadores e a instalação do sistema de monitorização de *performance*, cuja finalidade é garantir a análise *on-line* da *performance* de todos os sistemas e aplicações informáticas.

Os custos das actividades desenvolvidas pela área de sistemas de informação atingiram € 1 698 000, dos quais € 1 145 000 (67 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 (€ 265 000) e à renovação do parque informático (€ 288 000).

Organização

Na sequência das recomendações dos auditores, foi iniciado um projecto de revisão do inventário de bens de imobilizado, executado pela Contabilidade e Serviços Centrais, com o apoio do sector de Organização do SOPC. Trata-se de actualizar a base de dados SAP, que contava com 26 mil bens de imobilizado (equipamento básico e administrativo), o que envolve, designadamente, verificar a existência dos bens, abater as falhas justificadas, harmonizar as designações e colocar as etiquetas. O trabalho prolongar-se-á para 2010, tendo sido realizado cerca de 30 por cento do trabalho estimado.

Ao longo do ano, foram desenvolvidas muitas tarefas de reorganização de processos de trabalho quer em resposta a solicitações das várias unidades orgânicas, quer porque se impunha alguma reengenharia de processos de trabalho, associadas aos projectos de informatização em curso. Destacam-se, a título de exemplo, os seguintes: *I*) criação da base de dados para organização, gestão e produção de *mailings* das visitas de estudo das escolas à exposição de Darwin; *II*) organização dos dados históricos das bolsas do PGAD (1963 a 2008) e das bolsas e subsídios de viagem de curta duração (2000 a 2009), com o objectivo de optimizar a validação e actualização dos dados e já prevendo a produção de indicadores; *III*) organização da base de dados para as teses do PGAD; *IV*) criação de procedimentos, bases de dados e *templates* para a gestão do Cartão Gulbenkian e para listas de espera de pedidos às Vendas; *V*) formação dos responsáveis por produção de *mailings* (Armazém, revista *Colóquio/Letras*, Gabinete do Presidente e Comunicação) na utilização dos *templates* optimizados para a máquina endereçadora do Expediente; *VI*) apoio ao Serviço Jesuíta para os Refugiados, em parceria com o Programa de Desenvolvimento Humano, na operacionalização da recolha de candidaturas e administração da base de dados do projecto "Médicos Imigrantes".

Foi também dado suporte técnico e organizativo à realização de inquéritos e questionários, para recolha de opiniões lançados, interna ou externamente, pela Fundação.

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 de despesas de 15 unidades orgânicas e verificação da sua conformidade com as Normas de Execução Orçamental;
› verificação dos registos, efectuados em 2009, relativos às aquisições e doações de obras de arte (Centro de Arte Moderna e Conselho de Administração), no inventário de imobilizado da Contabilidade e no INARTE.

Para além dos processos de auditoria referidos, mantiveram-se as seguintes acções e 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

	Valores em euros
Encargos com pessoal	280 993
Despesas de funcionamento	83 762
Iniciativas próprias	261 778
Total	**626 533**
Total publicações	134 455
Newsletter	100 147
Agenda Mensal	34 308

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. 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 2009, 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 on-line* 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 "O Ambiente na Encruzilhada. Por Um Futuro Sustentável", 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 minissítio, à semelhança do que sucedera com a conferência de 2008.

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 uma centena de 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,

Agenda
infância crianças internet
DESAFIOS NA ERA DIGITAL
CONFERÊNCIA INTERNACIONAL
Agenda
Agenda
ANOS 70
Agenda
Próximo Futuro / Next Futuro
JUNH
Agenda
MAIO
BEETHOVEN
Agenda
JULHO
GOSTO

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 renovado o protocolo de parceria com o sítio "Parlamento Global", assinado em 2008, uma iniciativa da SIC, Rádio Renascença e jornal *Expresso*, com vista à produção de conteúdos na área da cidadania.

Comunicação externa

Ao longo de 2009, foram editados 10 números da *Newsletter*, com tiragem média de 10 mil exemplares, e 12 números do desdobrável *Agenda Mensal*, com uma tiragem mé-dia 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. Foi ainda criada a distribuição por via electrónica, de modo a assegurar uma maior difusão das actividades da Fundação.

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 sítio da Fundação, quer nos três ecrãs plasma instalados na sede.

Responsável pela página internet da Fundação, o Serviço continuou a tarefa de renovar o sítio existente, com novas funcionalidades e inteiramente operado pelo Serviço. Neste âmbito da comunicação digital, manteve-se o envio de uma *Newsletter* digital, em português, e a participação em várias redes sociais, tais como *YouTube, Facebook* e *Twitter*.

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. Pontualmente, apoiou o acolhimento de visitas de jornalistas e outros grupos às instalações 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 tramitação dos anúncios que os diversos serviços da Fundação lhe solicitaram, envolvendo montantes superiores a € 200 000 (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.