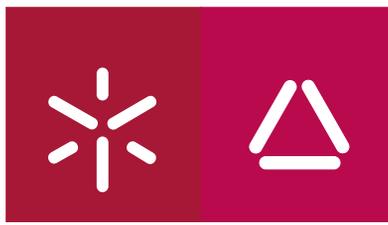


Universidade do Minho
Instituto de Ciências Sociais

Juliana Filipa Dias Andrade

O museu na era da comunicação *online*

Junho de 2008



Universidade do Minho
Instituto de Ciências Sociais

Juliana Filipa Dias Andrade

O museu na era da comunicação *online*

Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação
Área de Especialização em Publicidade & Relações Públicas

Trabalho efectuado sob a orientação da
Professora Doutora Maria Helena Martins Costa Pires

Junho de 2008

Declaração

Nome: Juliana Filipa Dias Andrade

Endereço electrónico: juliana_andrade@mail.pt

O museu na era da comunicação *online*

Orientadora: Professora Doutora Maria Helena Martins Costa Pires

Ano de Conclusão: 2008

Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação

Área de Especialização em Publicidade & Relações Públicas

É autorizada a reprodução integral desta tese/trabalho apenas para efeitos de investigação, mediante declaração escrita do interessado, que a tal se compromete.

Universidade do Minho, 6 de Junho de 2008

Assinatura _____

Agradecimentos

Ao longo deste trabalho, várias foram as pessoas que, das mais variadas maneiras, contribuíram para a sua realização.

Em primeiro lugar, agradeço à Professora Doutora Helena Pires, pelo profissionalismo, pelas sugestões e críticas, bem como pela disponibilidade e empenho com que sempre me recebeu.

Agradeço à minha família, pela sua presença contínua, pela paciência e compreensão.

O meu sincero obrigada a toda a equipa do Museu Nogueira da Silva, em especial à Dra. Helena Trindade e à Dra. Paula Góis, que tão bem me receberam durante o meu estágio e com quem aprendi imenso.

Por último, gostaria de deixar o meu agradecimento especial às amigas que fiz neste curso, pela amizade, pela ajuda e pela compreensão.

Resumo

O presente trabalho de investigação tem como objectivo reflectir sobre o uso das novas tecnologias, nomeadamente da Internet, por parte dos museus, na promoção de bens e actividades junto de públicos específicos. A facilidade de distribuição e acesso a informações via Internet e a possibilidade de interacção, transformam-na numa autêntica ferramenta de comunicação.

No final da problematização propomo-nos apresentar um estudo de caso sobre o Museu Nogueira da Silva, procurando ilustrar as respectivas estratégias de gestão de identidade organizacional, bem como as suas estratégias comunicacionais. Este museu tem, igualmente, procurado utilizar a Internet na comunicação com os seus públicos.

Este trabalho é fruto de uma pesquisa assente sobretudo em leituras exploratórias, que visam diferentes áreas.

Esta investigação recomenda a continuação de outras pesquisas, assim como a elaboração de um modelo, que procure analisar as estratégias de comunicação via Internet, desenvolvidas pelos museus.

Abstract

The present work is a reflection about the uses of the new technologies, namely the Internet, as a way to promote the cultural objects and activities of the museum near specific publics. It is quite easy to distribute and accede to information through the Internet. These aspects, connected with the possibility of interaction, make the Internet an authentic tool for communicate.

In the end it is presented a case study about the Museum Nogueira da Silva, focusing their organizational identity strategies and communications strategies. This museum has also been looking for ways to use the Internet in the communication with their publics.

This work is the result of a research that focused mainly exploratory readings, regarding different areas.

This investigation recommends further research and the creation of a model to analyse the communications strategies through Internet, developed by museums.

Índice

Capítulo 1. Introdução

1.1. Contextualização	1
1.2. Apresentação do problema	2

Capítulo 2. A comunicação ao serviço do museu

2.1. Museus: contextualização	4
2.1.1. Definição	4
2.1.2. O museu e os públicos	5
2.2. Os museus e os novos desafios	8
2.2.1. O museu como “empresa cultural”	8
2.2.2. O museu e a comunicação	10
2.3. O museu e as estratégias de marketing, publicidade e relações públicas	12
2.3.1. A comunicação pelo marketing	13
2.3.2. A comunicação pela publicidade	16
2.3.3. A comunicação pelas relações públicas	17
2.4. A comunicação através das novas tecnologias	20
2.4.1. A Internet como ferramenta de comunicação	20
2.4.2. As relações públicas na era da Internet	22
2.4.2.1. <i>Web sites</i> institucionais	25
2.4.2.1.1. O museu virtual	26
2.4.2.2. Comunicação com os <i>media</i> na <i>Web</i>	28
2.4.2.3. Comunicação com os consumidores na <i>Web</i>	29
2.4.2.4. Comunicação com a comunidade financeira na <i>Web</i>	31
2.4.2.5. Comunicação na <i>Web</i> em situações de crise	32
2.4.2.6. <i>Blogs</i> corporativos	34
2.5. Notas finais	36

Capítulo 3. Estudo de caso do Museu Nogueira da Silva

3.1. História do Museu Nogueira da Silva	39
3.2. Uma casa chamada museu	40
3.3. Filosofia e cultura	41
3.4. Missões e valores	42
3.5. Organograma funcional, serviços e formação	42
3.6. Estrutura orgânica dos serviços e programação	43
3.7. Comunicação	44
3.7.1. Objectivos das relações públicas no Museu Nogueira da Silva	44
3.7.2. Públicos do Museu Nogueira da Silva	45
3.7.3. Meios de divulgação	47
3.7.4. Estratégia comunicativa	48
3.8. Reflexão	50

4. Conclusão	51
5. Bibliografia	52
6. Anexos	57

CAPÍTULO 1

INTRODUÇÃO

1.1. Contextualização

O tema desta dissertação surgiu na sequência de um estágio curricular realizado no Museu Nogueira da Silva (MNS). Neste sentido, o segundo capítulo deste trabalho inicia com uma breve contextualização sobre o conceito de museu, segue-se uma reflexão sobre os novos desafios que a instituição enfrenta actualmente e o papel que as estratégias de marketing, publicidade e Relações Públicas têm na promoção da imagem do museu. Neste capítulo é ainda abordada a questão do uso das novas tecnologias, nomeadamente da Internet, enquanto ferramenta de comunicação ao serviço das Relações Públicas, e de que forma esta pode ser usada pelas instituições museológicas na promoção de bens culturais junto dos seus públicos. O terceiro capítulo é o resultado directo da experiência de estágio e é um estudo de caso do MNS.

De um modo geral, o museu é visto como o local que conserva, estuda, comunica e expõe os testemunhos materiais deixados ao longo de gerações. A instituição é olhada como um local ao serviço da sociedade ou, melhor, como um espelho da sociedade (Roman, 1992).

Contudo, a visão tradicional do museu, enquanto instituição sem fins lucrativos ao serviço da sociedade, está actualmente a enfrentar sérios desafios. Cada vez mais, os museus enfrentam sérias dificuldades financeiras, resultantes, em parte, da diminuição do financiamento público, a concorrência por parte de outros museus e indústrias de lazer está mais forte e progressivamente assistimos a flutuações nos fluxos turísticos. De modo a conseguir sobreviver na sociedade actual, o museu contemporâneo está a caminhar para uma lógica de mercado, na procura da conquista de novas audiências (Garcia, 2003).

A museologia moderna reconhece que a comunicação é um factor chave na sua relação com os públicos. Como consequência, as equipas de alguns museus têm contado com a colaboração ou integração de profissionais de comunicação, ao mesmo tempo que a instituição tem procurado desenvolver e utilizar um conjunto de mecanismos de comunicação, de onde se destacam o marketing, a publicidade e as Relações Públicas. Estas três disciplinas, embora diferentes, têm ajudado os museus a focalizarem-se na

sua missão, a promoverem os seus serviços, a divulgarem uma imagem credível e a desenvolverem relações de confiança com colaboradores, órgãos de comunicação social, públicos e comunidade. O MNS é bom exemplo desta nova realidade. Apesar de não possuir nenhum gabinete de marketing, publicidade ou Relações Públicas, em anos passados, o museu tem apoiado a realização de estágios e diversos estudos no seu espaço, o que contribuiu para a introdução de novas ideias e estratégias, nomeadamente na área da comunicação. O Serviço Administrativo é, pois, o responsável pela comunicação e divulgação de informação e imagem da instituição.

Nas últimas décadas a sociedade também tem assistido a um grande período de inovações nas tecnologias de informação e comunicação. De facto, estamos a assistir ao surgimento de uma era de comunicação universal e sem precedentes. De entre os novos *media*, a Internet ganha destaque, enquanto ferramenta que facilitou a distribuição e acesso à informação, expandiu a capacidade de interagir e tornou-se numa plataforma para a colaboração e cooperação (Giussani¹, 2008). A Internet já faz parte da nossa vida, daí que não é de estranhar que as empresas comecem a incluir este meio na sua estratégia de comunicação. «A Internet deve ser mais um dos componentes das estratégias de Relações Públicas» (Pinho, 2002: 14).

Os museus têm novamente de se adaptar a estas mudanças, devendo aproveitar o desenvolvimento comunicacional e tecnológico, e em especial a Internet, na sua estratégia de comunicação com os públicos. Actualmente, grande parte da comunicação do MNS com os seus públicos passa pela Internet. Através do correio electrónico, a instituição envia *press releases* e *newletters*, com informações sobre os serviços e actividades do museu, e aceita inscrições nas suas actividades. O MNS procura ainda marcar presença na rede através do *site* institucional e de um *blog* dedicado ao Serviço Educativo. «Os novos *media* e em particular a Internet são um instrumento precioso no processo de comunicação entre o museu e o seu público» (Muchacho, 2005a: 1541).

1.1. Apresentação do problema

«O museu da actualidade está a enfrentar um desafio constante e primordial: a comunicação com o seu público» (Muchacho, 2005b: 579). Face aos presentes desafios

¹ http://clix.expresso.pt/gen.pl?p=stories&op=view&fokey=ex_stories/289582, retirado em 10 Abril 2008.

impostos ao museu, torna-se fundamental a instituição afirmar a sua existência e promover o seu acervo e serviços, através dos meios e técnicas de comunicação.

De entre as várias estratégias de comunicação, as Relações Públicas aparecem como uma poderosa arma ao serviço do museu (Garcia, 2003), pois estas podem contribuir para o aumento da credibilidade e notoriedade da instituição, atrair novos colaboradores e servir de interface entre o museu e os seus públicos, criando um ambiente de confiança com os *media*, públicos e comunidade. Além disso, devido aos seus baixos custos operativos, as Relações Públicas são igualmente atractivas para os museus com baixo orçamento.

O desenvolvimento na área das novas tecnologias da informação e da comunicação veio revolucionar a forma como comunicamos. Neste sentido torna-se prioritária uma investigação sobre de que forma estas novas tecnologias e, em especial, a Internet, podem concorrer para a promoção de bens culturais junto de diferentes públicos.

Refira-se, no entanto, que este projecto de investigação encontra algumas limitações e condicionantes, principalmente relacionados com a sua natureza e estrutura. A presente dissertação trata-se apenas de uma problematização teórica relacionada com o problema apresentado. Os parâmetros estabelecidos para a realização deste trabalho tornaram impossível um levantamento e análise da comunicação efectuada via Internet pelas instituições museológicas. Num trabalho futuro fica a sugestão para a construção de um modelo de análise, sua observação e consequente análise das informações.

Todavia, esta dissertação espera desenvolver nos museus a necessidade para a criação de uma estratégia de comunicação e de que forma a Internet pode ser usada na promoção da instituição, junto dos seus públicos.

CAPÍTULO 2

A COMUNICAÇÃO AO SERVIÇO DO MUSEU

2.1. Museus: contextualização

2.1.1. Definição

Desde a pré-história que se verifica no Homem o instinto de coleccionar (Rivière, 1989). Segundo Isabel Moreira (1989), a colecção de objectos antigos, um privilégio das elites, é uma forma de afirmação social. O coleccionismo é simultaneamente reflexo dos gostos e interesses do coleccionador, mas também de uma moda.

Até finais do século XVIII, as colecções tinham um carácter privado, salvo algumas excepções, tais como aquelas do British Museum de Londres ou da Galeria de Kassel, tornadas oficialmente património nacional em 1753 e 1760, respectivamente. É essencialmente a partir do século XIX que começa a surgir um determinado tipo de museus formado pelas colecções reais, por doações de pessoas ilustres, por colecções oficiais e de organismos culturais. Esta é uma tendência que se espalha por toda a Europa.

No entanto, embora tenha contribuído enormemente para o surgimento de núcleos museológicos, nomeadamente em Portugal, a existência de uma colecção de objectos não faz o museu (Moreira, 1989). Neste sentido, «a colecção pode ser a base, mas nunca o fim do Museu» (Garcia, 2003: 20).

Autores como Moreira (1989), León (1995) e Garcia (2003) defendem o museu enquanto instituição em permanente evolução.

O museu. Uma realidade já antiga, quando nasce o termo. Um tesouro dos deuses e dos homens, nos primeiros tempos. Um laboratório, um conservatório, uma escola, um lugar de participação, dos nossos tempos. Uma máquina de coleccionar, de todos os tempos. (Rivière, 1989: 47)

Será, então, possível definir o museu? Segundo o ICOM (2001)

O museu é uma instituição permanente, sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberto ao público, e que

adquire, conserva, estuda, comunica e expõe testemunhos materiais do homem e do seu meio ambiente, tendo em vista o estudo, a educação e a fruição.²

O museu é considerado um símbolo cultural e um indicador do desenvolvimento intelectual da sociedade. Para Luc Benoist (1960; citado por Moreira, 1989: 40), «um povo sem museus é um povo sem tradição e sem alma [...]. O museu é o santuário onde a alma sobrevive».

Assim, os museus desempenham um papel fundamental na preservação do legado cultural, reforçado pela abertura ao domínio público. No entanto, Moreira (1989: 54) salienta que «com a passagem do museu da esfera do privado para o público foram-lhe requeridas novas exigências e perspectivas», as quais continuam a fazer-se sentir nos nossos dias.

Actualmente, face às constantes transformações na sociedade, impõem-se uma revitalização dos museus e «um esforço contínuo de adaptação e a ter que enfrentar novas correntes políticas, novos valores, novos conceitos, novas linguagens» (Garcia, 2003: 23).

2.1.2. O museu e os públicos

É importante recuperar, conservar e reconhecer o passado cultural como um testemunho deixado pelas gerações anteriores. Neste sentido, o legado cultural torna-se num instrumento para mantermos contacto com as gerações seguintes (Merillas, 2003).

Segundo Tota (2000: 123), «na sociedade contemporânea, os museus são [...] um armazém de memória onde se traçam as identidades étnicas, as classificações históricas e naturais, onde se inscrevem e reescrevem o passado e o presente das nações». Já a definição proposta pelo ICOM (2001), atribui ao museu não só o papel de conservar, mas também de educar, comunicar e expor os testemunhos materiais do homem e do ambiente.

Assim, podemos entender o museu como uma instituição que narra e testemunha a história dos povos, e que constrói o ambiente oportuno para a criação de um sentido de pertença, junto do indivíduo ou de determinado povo (Merillas, 2003). Os museus são espelhos das sociedades do passado e presente, mostrando-nos os progressos e

² http://www.icom-portugal.org/conteudo.aspx?args=55_conceitos_2_museu, retirado em 9 Abril 2008.

desenvolvimentos realizados ao longo da história, que influenciaram o desenvolvimento do mundo, assim como as relações estabelecidas entre sociedades (Roman, 1992). Neste sentido, Horne (1992), Roman (1992) e Merillas (2003) falam de museus como reservatórios da herança cultural e natural, como guardiões do passado nacional.

Todavia, no seu papel de edificador das identidades nacionais e na conservação do passado, Greenblatt (1991; citado por Tota, 2000: 133) salienta

Os museus funcionam, em parte intencionalmente e em parte contra sua vontade, como monumentos à fragilidade das culturas, à decadência de grandes instituições e moradas nobiliárias, à queda dos rituais, ao desaparecimento dos mitos, aos efeitos destrutivos das guerras, da incúria e das dúvidas corrosivas.

Através das suas colecções e exposições, os museus armazenam fragmentos da vida quotidiana, da cultura simbólica, definições de acontecimentos e relações (Tota, 2003).

«Os Museus [...] ensinam o homem a olhar para a sua herança antiga, a assimilar informação [...] e idealmente a prever o futuro com base na assimilação dessas informações» (Ghose, 1992: 84).

Enquanto portadores da identidade nacional, os museus devem conhecer os seus públicos para melhor elaborar os seus projectos e programas. Rivière (1989) divide o público em duas categorias: os que visitam o museu – público real, e os que não visitam o museu, mas que poderão vir a frequentar – público potencial. Relativamente ao público real, este é constituído pelo público global, que se apresenta no museu por sua livre iniciativa, e o público especializado, formado por investigadores e estudantes.

Contudo, Horne (1992) refere que não existe “o público”, mas sim muitos públicos participativos. Neste sentido, Rivière (1989) salienta que, na relação com o público global, o museu deve ter em atenção alguns aspectos. Por um lado, no que diz respeito às idades, o museu deve saber adaptar-se aos diferentes públicos: crianças, adolescentes, adultos e pessoas de idade. De facto, «o museu apresenta sérios problemas de estrutura visto que se oferece igual para o grande público, historiadores, artistas, pessoas cultas, comerciantes» (León, 1995: 77), negligenciando o facto dos vários visitantes se apresentarem com exigências e necessidades diferentes (Lira, 2000).

Deste modo, autores como Rivière (1989), Alexander (1974) e Merillas (2003) defendem que o museu deve participar eficazmente na formação das crianças e adolescentes, procurando proporcionar experiências positivas e enriquecedoras. «A

missão educativa é a força primordial das actividades museológicas já que radica no desenvolvimento e aperfeiçoamento das faculdades humanas» (León, 1995: 306). Mas o museu é também «um lugar de lazer e de cultura geral, tanto para as pessoas ainda activas, como para as que já alcançaram a idade da reforma» (Rivière, 1989: 306). Este autor realça que, na relação com estes dois públicos, o museu deve reforçar a formação do público adulto, através da colaboração de empresas e sindicatos, e ajudar as pessoas de idade a sentirem-se menos isoladas, através da sua integração nos programas culturais. Por outro lado, o museu deve participar na formação de adultos em dificuldade, como as pessoas iletradas, e deve igualmente procurar criar as condições necessárias para receber pessoas com os mais variados tipos de deficiência. O museu «está aberto a todos e procura evitar qualquer discriminação» (Rivière, 1989: 307).

Efectivamente, León (1995) constata aquilo que parece ser uma das metas mais claras a que a museologia se propõe: a abolição das fronteiras sociais e o livre acesso de toda a sociedade ao museu. No entanto, para a autora, isto permanece uma utopia. O acesso ao museu é feito por um «complexo público burguês ou pequeno burguês (intelectuais, artistas, pessoas de profissão mais ou menos culta, estudantes, trabalhadores especializados...) ou proletários de origem, mas com formação média ou superior» (León, 1995: 76-77). Para Vera Zolberg (1992; citado por Tota, 2000), nem o simples aumento do número de visitantes pode ser considerado um indicador da democratização dos museus. De facto, segundo Useem e Brown (1978; citado por Tota, 2000), apesar deste aumento no número de visitantes, o público sub-representa as classes menos favorecidas.

Os museus «atraem grupos de indivíduos bem específicos, nomeadamente mais elevados, o que poderá levar a supor que o museu atrai uma elite cultural economicamente bem delimitada» (Moreira, 1989: 76-78).

Durante a década de 60 para a de 70, Bourdieu e Darbel (citados por Tota, 2003) compararam os museus franceses com os museus gregos, espanhóis e holandeses, sendo que, passadas três décadas, a situação não parece ter mudado muito. Destes estudos Tota (2003) destaca o surgimento de três modalidades relacionadas com as classes sociais, sobre a forma como os visitantes usufruem dos museus. Assim, os visitantes da classe alta, o grupo mais numeroso, visita os museus individualmente, ou com um amigo conhecedor, reconhecem o nome dos artistas e procuram evitar as visitas guiadas e as multidões. Os visitantes das classes médias lêem os catálogos e visitam o museu em grupo, acompanhados de um guia. «As classes médias empreendem com as suas

próprias mãos o processo de subordinação às classes altas. Reconhecendo na cultura erudita um valor ao qual aspirar» (Tota, 2003: 142). Finalmente, as classes operárias não frequentam os museus, por não serem capazes de descodificar os códigos museológicos. As visitas ao museu são sinónimas de embaraço, visto que os visitantes de estratos mais baixos receiam deixar transparecer a sua ignorância (Tota, 2003).

Segundo Garcia (2003: 38), o museu «não é um destino de massas e mantém-se como uma actividade reservada a uma minoria culta e endinheirada, a uma população escolar “empurrada” para dentro das galerias pelos seus professores e a milhões de turistas». No entanto, autores como León, (1995) e Lira (2005) sublinham o esforço dos museus na preparação de vários produtos, de forma a tornarem-se atractivos aos olhos de todos, independentemente do grau de alfabetização, procurando, assim, abolir as fronteiras criadas entre museu e públicos.

2.2. Os museus e os novos desafios

2.2.1. O museu como “empresa cultural”

Kenneth Hudson (citado por Garcia, 2003: 11) enumerou, em 1999, as principais mudanças que os museus de todo o mundo terão de enfrentar nos próximos 20 anos

1. Os museus, na sua forma tradicional, irão enfrentar cada vez maiores dificuldades financeiras e parte deles entrará em banca rota e fechará as portas.
2. Aos futuros directores será exigida uma forte preparação e experiência de gestão, obtida não necessariamente dentro do sector, e estes irão ser essencialmente *businessmen* e *businesswomen*.
3. A luta para manter um balanço criativo entre o museu centrado no objecto e o museu centrado no computador intensificar-se-á.
4. O dinheiro público para os museus tenderá a desaparecer e as parcerias públicas e privadas ao nível do financiamento e gestão serão inevitáveis.

Segundo Hans Woodtli (2000; citado por Garcia, 2003), a definição do museu enquanto instituição sem fins lucrativos apresentada pelo ICOM pertence ao passado. De facto, «existe o perigo real do museu não conseguir garantir um equilíbrio razoável entre a sua missão – seja ela conservar, educar ou comunicar – e as forças do mercado» (Garcia, 2003: 22). «[O museu] faz parte de uma complexa fileira de indústrias de

cultura e lazer, sem certezas sobre o seu papel e sobre a sua identidade, não mais isolado das pressões políticas e económicas» (Silverstone, 1994: 161). A tendência é, pois, para uma progressiva diminuição do financiamento público das instituições culturais, incluindo o museu.

Para Garcia (2003), esta desfavorável realidade económica é ainda agravada pelo aumento da concorrência, que inclui outros museus e indústrias de lazer e entretenimento, e pelas prováveis flutuações nos fluxos turísticos. Para o autor, «os museus, hoje, não têm o futuro garantido» (Garcia, 2003: 107).

O contexto em que os museus operam está em constante e rápida transformação, criando alguma desorientação e dificuldade de adaptação ao nível das organizações e pessoas. A imagem do museu enquanto instituição intocável, que apenas tinha de se justificar perante uma pequena elite cultural, desapareceu no momento em que se deu o processo de democratização do acesso à cultura e à aprendizagem, e à sua crescente popularidade. Consequentemente, esta mudança obrigou os museus a olharem para o mundo que os rodeia e a estar atento às pessoas que nele vivem e às mudanças da sociedade.

O museu vai mergulhando, cada vez mais profundamente, numa lógica de mercado, pela necessidade de conquistar vastas audiências, [...] e para se defender da diminuição dos subsídios públicos e compensar o aumento dos custos operativos e de investimento provocados pelas respostas às exigências dos seus visitantes e tornar-se, assim, mais competitivo em relação à forte concorrência dentro e fora do sector. (Garcia, 2003: 113)

Face a este novo e imprevisível contexto social, exige-se ao museu uma melhor gestão dos seus recursos. Como refere Verbaas (1992: 172), «a organização interna ou a gestão no seio de um museu deve ser adaptada à situação dos nossos dias. Isto significa que [...] a comissão executiva de uma instituição museológica deve conhecer os conceitos da administração de negócios». Para Hooper-Greenhill (1992; citado por Garcia, 2003: 113-114), o museu está a transformar-se numa «empresa cultural» ou numa «companhia de serviços», onde «os objectos para ver são substituídos por objectos para comprar e o visitante passivo é substituído pelo consumidor ou cliente activo». Cada vez mais «é necessário [...] o templo da cultura mudar para uma organização direccionada para o mercado, enquanto mantém as tarefas originais do museu» (Verbaas, 1992: 173).

Segundo Garcia (2003) os museus devem ser vistos enquanto organizações, na medida em que têm uma existência jurídica, uma estrutura, recursos humanos, financeiros e materiais, normas operacionais, procedimentos e uma cultura organizacional, com vista à disponibilização de um serviço ou produto que irá beneficiar alguém no exterior da instituição. Contudo, o autor sublinha que o museu, «apesar de se afirmar como uma organização sem fins lucrativos, como as empresas, tem os seus “clientes”, aos quais fornece “produtos” e qualquer ganho financeiro, para lá da subvenção pública, é extremamente importante e deve constituir uma prioridade» (Garcia, 2003: 125).

2.2.2. O museu e a comunicação

Segundo Garcia (2003), o sucesso do museu passa pela sua capacidade em responder aos desafios e às mudanças, mas também pela sua competência em influenciar a comunidade através das suas acções. Deste modo, «o museu deve tornar-se um instrumento de comunicação» e justificar a sua importância na sociedade, para se tornar digno do apoio dos utilizadores, governo e outros financiadores (Garcia, 2003: 23). De facto, «a comunicação é central para a vida da nossa cultura: sem ela, toda e qualquer cultura morrerá» (Fiske, 1993: 14).

O museu «deve encontrar maneira de se relacionar de forma muito directa com a comunidade local, e de satisfazer gostos e necessidades reais e não imaginárias» (Hudson, 1988; citado por Garcia, 2003: 46). Ora, cada vez mais os museus vão centrando a sua atenção no público e na necessidade de conquistar uma audiência vasta. Neste contexto, a comunicação desempenha um papel vital. Num mundo dominado pela revolução das novas tecnologias da informação e da comunicação, quem não comunica não existe. «A comunicação é essencial para as organizações [sociais e culturais]» (Wilcox, Ault & Agee, 1992: 463).

Comunicar significa partilhar, isto é, partilhar com alguém um certo conteúdo de informações, tais como pensamentos, ideias, intenções, desejos e conhecimentos. Por via de um acto de comunicação, experimentamos o sentido de uma comunhão com aquele a quem nos dirigimos, porque com ele passamos a ter algo em comum. (Aluizio Trinta, *in* Littlejohn, 1982: 7)

Ainda na década de 90, muitas empresas não davam grande importância à comunicação. Para Lindon, Lendrevie, Rodrigues e Dionísio (2000: 300) esta ideia está errada e esta atitude é perigosa, por várias razões

- [...] o comportamento dos consumidores relativamente aos produtos e serviços, [...] depende largamente da imagem que têm deles. E esta imagem, por seu lado, resulta de todas as comunicações relativas aos produtos e às quais os consumidores estão expostos;
- [...] em certas circunstâncias, a imagem da própria empresa, e não apenas a dos seus produtos, constitui o melhor seguro contra situações de crise;
- [...] as empresas [...] apesar de tudo, elas comunicam. Estejam ou não conscientes, as empresas emitem mensagens de si próprias e sobre os seus produtos, através das suas acções, isto é, não deixam de comunicar. A questão que se põe não é, pois, a de saber se uma empresa deve ou não comunicar – dado que comunica sempre – mas a de avaliar se é mais eficaz fazê-lo de uma maneira inconsciente, involuntária e desordenada, ou de uma forma lúcida, voluntária e sistemática.

O interesse dos museus pela comunicação surge principalmente a partir das décadas de 80 e 90, sendo actualmente considerada, pelos responsáveis dos museus, como algo de essencial para se garantir o sucesso das instituições museológicas. Face à revolução nas novas tecnologias de informação e comunicação, à crescente facilitação na mobilidade internacional, ao desenvolvimento do turismo cultural e ao aumento da concorrência, torna-se imperioso os museus afirmarem a sua existência e promoverem a sua oferta, recorrendo a meios e técnicas de comunicação.

Numa fase inicial, o enfoque principal do museu estava no objecto, sendo que a comunicação era feita de forma indiferenciada, partindo do princípio que os públicos tinham as mesmas expectativas, exigências e necessidades face à experiência museológica. Como vimos anteriormente, isto constitui um sério problema à estrutura dos museus (Léon, 1995; Lira, 2000).

Ultimamente, a museologia moderna reconhece que o seu público é diverso e que tem expectativas e necessidades diferentes, enquanto visitante ou utilizador da instituição. Deste modo, para que a comunicação do museu tenha sucesso, é cada vez mais importante conhecer em profundidade o perfil dos seus públicos, reais e potenciais, os seus gostos, necessidades de aprendizagem, *background* cultural, origem, entre outros aspectos (Hooper-Greenhill, 1998).

Com o público no centro das atenções, o museu procura, mediante as suas capacidades, diversificar a oferta, através de exposições temporárias, e desenvolver múltiplas actividades de carácter pedagógico, cultural e social. Garcia (2003: 34) enumera as principais vertentes e funções do museu contemporâneo

- Praticamente todos os museus conservam colecções e expõem parte dessas colecções ao público.
- Praticamente todos comunicam as suas colecções, recorrendo a diversos meios e técnicas mais ou menos sofisticadas.
- Grande parte dos museus desenvolve actividades educativas, sobretudo para uma audiência mais jovem.
- Muitos museus desenvolvem actividades comerciais, através de lojas, cafés, restaurantes, realização de eventos e actividades pagas, aluguer dos seus espaços, etc.
- Muitos desenvolvem programas de exposições temporárias.
- Muitos são destinos turísticos privilegiados.
- Alguns museus desenvolvem actividades de investigação.
- Alguns desenvolvem uma actividade regular de edição.
- Alguns disponibilizam serviços ao público ou a instituições, como bibliotecas e centros de documentação, arquivos, serviços de formação, *ateliers* de restauro, laboratórios, consultadoria, etc.

Assim, a lógica comercial, em que o museu se encontra inserido, a diminuição dos subsídios públicos, o aumento dos custos operativos e da concorrência, e a procura por nova audiência, tornam a inclusão da comunicação uma função-chave. «Os museus devem comunicar ou morrer» (Hooper-Greenhill, 1998: 56). No entanto, esta aposta na comunicação implica a colaboração ou integração de profissionais de comunicação nas suas equipas e o desenvolvimento e utilização de um conjunto de mecanismos de comunicação, onde o marketing, a publicidade e as Relações Públicas serão alguns dos seus componentes.

2.3. O museu e as estratégias de marketing, publicidade e relações públicas

Muita gente confunde marketing com Relações Públicas, assim como também associam a publicidade ao marketing – vender produtos e serviços.

Na maioria das organizações, o marketing e as Relações Públicas desempenham funções de gestão diferentes, com metas diferentes, embora complementares (Cutlip,

Center & Broom, 2001). De facto, para uma organização conseguir alcançar as suas metas tem que dar importância tanto às Relações Públicas como ao marketing. «Cada um deles contribui de modo único e complementar para a construção e conservação de muitas relações essenciais para a sobrevivência e crescimento da organização» (Cutlip et al., 2001: 41). O marketing centra-se nas relações de intercâmbio com os clientes, enquanto as Relações Públicas abrangem um amplo campo de relações e metas com vários grupos, como empregados, accionistas, comunidade, grupos de interesse, governo, entre outros.

A publicidade é geralmente entendida como um instrumento que lida com a venda de produtos e serviços, sendo dirigida a públicos externos – os consumidores de bens e serviços (Canilli, 1995). No entanto, hoje a publicidade é muito mais do que tornar público um produto, um serviço ou uma ideia. A publicidade visa «alvos cada vez mais bem delimitados e identificados, [...] joga com as emoções, anseios, necessidades, preconceitos e todo o tipo de sentimentos do receptor das suas mensagens» (Brochand, Lendrevie, Rodrigues & Dionísio, 1999: 23). A publicidade é, pois, um sistema de comunicação pago, intencional e com interesses, ao serviço de diferentes causas, nomeadamente comerciais, sociais ou políticas (Martín, 1991).

2.3.1. A comunicação pelo marketing

Para Cutlip et al. (2001: 39) o «marketing é a função directiva que identifica as necessidades e desejos, oferece produtos e serviços para satisfazer essa procura e gera transacções que resultam na entrega de produtos e serviços a troco de algo de determinado valor». Na prática, o marketing é um programa que engloba a investigação, desenho do produto, *packaging*, fixar o preço (*pricing*), promoção e distribuição. Assim, a atitude de marketing aplica-se a várias decisões da empresa, como o que se vai produzir, o preço de um produto, a estratégia publicitária e a rede de distribuição (Lindon et al., 2000; Cutlip et al., 2001).

Numa primeira abordagem, o marketing pode ser definido como «o conjunto dos meios de que dispõe uma empresa para vender os seus produtos aos seus clientes, com rentibilidade» (Lindon et al., 2000: 26). No entanto, os autores defendem uma definição mais ampla, para que o conceito possa ser, igualmente, aplicado às organizações sem

fins lucrativos. De facto, «o marketing está a ganhar força no contexto operacional naquilo que as organizações sem fins lucrativos fazem e comunicam» (Bates, 1991: 630).

Deste modo, em vez de «empresas», Lindon et al. (2000) falam de organizações, pois estas incluem os partidos políticos, as causas sociais e filantrópicas, a administração e os poderes públicos. Em vez de «clientes» fala-se de públicos, abrangendo, assim, qualquer categoria da população, como eleitores, cidadãos ou doadores. Deixa-se igualmente de falar em «vender os produtos», preferindo-se a expressão promover os comportamentos, sejam eles políticos e sociais, ou de compra e de consumo. E em vez de «rendibilidade» deve-se falar de realização de objectivos, podendo estes não ser de natureza financeira.

Assim, nesta perspectiva, «o marketing é o conjunto dos métodos e dos meios de que uma organização dispõe para promover, nos públicos pelos quais se interessa, os comportamentos favoráveis à realização dos seus próprios objectivos». Deste modo, «ao alargar o seu campo de aplicação, o marketing diversifica-se e especializa-se» (Lindon et al., 2000: 30).

Como vimos anteriormente, o museu pode ser entendido enquanto empresa, na medida em que dispõe de diversos “produtos” para fornecer aos seus “clientes”, nomeadamente exposições, actividades educativas, publicações, conferências, espaços para alugar, lojas, restaurantes e bibliotecas. Neste sentido, o «marketing é o processo de gestão que, antes de tudo, confirma a missão de um museu [...], e é responsável pela identificação, previsão e satisfação eficaz das necessidades dos utilizadores» (Lewis, 1998; citado por Garcia, 2003: 80).

Assim, os museus devem procurar desenvolver planos de marketing, de forma a lidarem melhor com as prioridades estabelecidas, mas também obrigando a instituição a focalizar-se em elementos como a sua missão, «previsão para o futuro, uma política sobre a oferta do museu e a promoção dos seus serviços, uma agenda com *deadlines* para actividades, orçamento financeiro, por outras palavras, a visão de si próprio e do seu futuro» (Maggi, 2000; citado por Garcia, 2003: 80-81).

A atitude de marketing consiste em tomar decisões em função dos consumidores e não apenas do produtor, procurando fazer-se um esforço permanente para conhecer o público tal como ele é e adaptar-se-lhe. Esta adaptação pode ser conseguida através de estudos de mercado (Lindon et al., 2000). A pesquisa é essencial para o sucesso do marketing (Bates, 1991).

Deste modo, segundo Hooper-Greenhill (1998), uma das tarefas do marketing dos museus é desenvolver sistemas de avaliação e estudos sobre o público real e potencial. Conhecer o perfil do visitante do museu é fundamental para o estabelecimento de uma comunicação eficaz entre ambas as partes, assim como para o desenvolvimento de uma programação adequada às reais necessidades e expectativas do visitante, para além de permitir ao museu saber quais os grupos menos representados e actuar no sentido de atrair novas audiências. Para tal, Garcia (2003) sugere os estudos de visitantes ou investigação da audiência e investigação de mercado, que incluem diversos instrumentos e visam atingir vários objectivos, como as características socioeconómicas, culturais, geográficas, etárias e profissionais dos visitantes, entre outras áreas de estudo. No entanto, o autor salienta que este tipo de investigação é muito complexo e exige uma grande soma de dinheiro, pelo que são sobretudo os maiores e os mais populares museus que dispõem deste tipo de informação.

Assim, Garcia (2003) aponta aquela que é uma das ferramentas mais frequentes de avaliação de uma actividade ou de uma instituição: o livro de visitas. Para o autor, este é um sistema barato e que pode constituir «um bom sistema de avaliação de exposições ou outras actividades, e da qualidade dos serviços prestados pelo museu, através das críticas e opiniões expressas», assim como também pode «transmitir informação sobre as características dos visitantes, como a sua origem e, [...] outro tipo de informação de carácter sociocultural a não desprezar» (Garcia, 2003: 81).

«Os museus são um serviço público e é importante ter-se consciência de como o serviço é conduzido» (Hooper-Greenhill, 1994: 47). Outro meio de avaliar a qualidade de serviço e a atenção ao visitante são as reclamações. Apesar de não existir nenhum incentivo à reclamação ou sugestão, é importante que as instituições convidem os visitantes a transmitirem os seus comentários, seja através da utilização de caixas de reclamações/sugestões, junto de quadros informativos ou nos planos e guias do museu. «Dizer que o cidadão se tornou a razão de ser do museu é bastante fácil. Agir em consequência é outra coisa» (Arpin, 2000; citado por Garcia, 2003: 74).

2.3.2. A comunicação pela publicidade

A publicidade é um fenómeno comunicativo muito complexo, que marca indelevelmente a nossa sociedade (G. M. Gonçalves, 2004; Oleaga, 1991).

A publicidade é uma comunicação de massas que é partidária. Neste contexto, ela não pode ser confundida com informação, num sentido estrito. Adaptada às economias de mercado, ferramenta da concorrência, a publicidade não é portanto exclusivamente de mercado e ela pode defender instituições, causas sociais ou políticas. (Brochand & Lendrevie, 1993: 2)

Kotler (1998; citado por G. M. Gonçalves, 2004: 1) define publicidade como «qualquer forma, não pessoal, de apresentação ou promoção de ideias, bens ou serviços, paga por um patrocinador identificado». Esta definição aponta dois caminhos: a publicidade comercial (promoção de bens e serviços), inserida numa estratégia de marketing, e a publicidade social ou comunitária (promoção de ideias), ao serviço do interesse público e como um elemento chave na comunicação de causas e valores sociais (G. M. Gonçalves, 2004).

Efectivamente, a publicidade pode ser classificada de várias maneiras, dependendo da forma como é difundida, do objectivo, da entidade que a promove ou da via que é utilizada. Relativamente à entidade que a promove, Lampreia (1989) classifica-a em privada, colectiva, associativa e comunitária. A publicidade privada é a mais frequente, sendo feita por um anunciante em favor dos seus produtos. A colectiva acontece quando vários anunciantes do mesmo produto utilizam uma mesma campanha em seu benefício. Este tipo de campanha apenas promove o produto, e não marca, procurando criar ou incentivar o consumo de um determinado bem. A publicidade associativa verifica-se quando a mesma campanha é feita por diversos anunciantes de produtos diferentes, mas em que existe uma característica comum, seja a localização ou a base do produto. Finalmente, a publicidade comunitária «designa-se quando a campanha publicitária é conduzida com o objectivo social de utilidade pública ou de interesse social» (Lampreia, 1989: 34).

A publicidade é «o verdadeiro porta-voz da modernidade» (Martín, 1991: 17), pois nas suas mensagens aparecem referências aos rituais, mitos e valores vigentes numa sociedade, além de reflectirem um esforço por conhecer o comportamento dos consumidores. Para Martín (1991) é indiscutível o papel da publicidade enquanto porta-

voz do sistema social, uma vez que esta actua não só como instrumento económico para o consumo, mas também enquanto instrumento de comunicação e reprodução social.

Na actual sociedade de consumo e de informação, não basta os museus desenvolverem actividades, é necessário que essa informação chegue aos cidadãos de forma rápida, cativante e acessível. Segundo Brochand e Lendrevie (1993), de um modo geral, o objectivo principal da publicidade é dar a conhecer a existência de um produto, uma característica do produto, o modo de usar, entre outros, fazer com que um produto, uma marca, uma empresa, uma pessoa, uma causa social, uma ideia, entre outros, seja amada, e levar o consumidor à acção, ou seja, modificar os comportamentos.

Deste modo, a publicidade pode ser entendida como um meio de difusão de ideias e como um processo de persuasão, orientado para dar a conhecer, de forma positiva, a existência de produtos e serviços, procurando suscitar o seu consumo (Martín, 1991). Através da publicidade os museus podem promover a sua imagem nos jornais e revistas, na rádio e televisão, mas também através da edição de brochuras, panfletos, boletins informativos, *posters*, entre outros (Garcia, 2003).

A publicidade revela-se mais um elemento chave que o museu tem à sua disposição na comunicação com os públicos. Contudo, Lewis (1998; citado por Garcia, 2003: 92) salienta que «não há nada pior que uma publicidade [...] incorrecta ou que não reflecta a realidade do seu museu». Assim, o objectivo publicitário é extremamente útil, pois permite guiar o trabalho dos publicitários e ajudar na pesquisa e na escolha das técnicas publicitárias a utilizar. Neste sentido, «o objectivo de comunicação deve conter três elementos: uma intenção, uma dimensão, um tempo previsto para a sua realização» (Brochand & Lendrevie, 1993: 62).

Por detrás de toda a criação publicitária, existe, numa fase formulada ou informada, uma hipótese de marketing, uma estratégia, um objectivo. Não a formular previamente, é pôr em perigo a eficácia da criação [...]. Quem tem uma estratégia clara não se sente tentado a partir numa direcção estética sedutora mas estranha ao público visado. (Joannis, 1990; citado por G. M. Gonçalves, 2004: 8)

2.3.3. A comunicação pelas relações públicas

Como vimos anteriormente, a comunicação é essencial para o sucesso do museu e de outras organizações culturais. Neste contexto, «as instituições culturais requerem

actividades vigorosas de Relações Públicas. A criação e divulgação de programas, formação de grupos de apoio, desenvolvimento de uma equipa de voluntários e angariação de capitais envolvem os profissionais de Relações Públicas directa ou indirectamente» (Wilcox et al., 1992: 467).

As Relações Públicas «têm por objectivo o estabelecimento de relações de confiança entre uma empresa e os seus públicos, baseados num conhecimento e compreensão recíprocos» (Lahanque & Solatges, 1991; citado por Lindon et al., 2000: 345). A actividade está orientada para conseguir a credibilidade e confiança dos públicos.

As Relações Públicas são uma função directiva que ajuda a estabelecer e manter linhas de comunicação mútuas, entendimento, aceitação e cooperação entre uma organização e os seus públicos; implica a gestão de problemas ou assuntos, [...]; define e enfatiza a responsabilidade dos directores em servir o interesse público; [...] e utiliza a investigação, a preparação e a comunicação ética como suas principais ferramentas. (Harlow, 1976; citado por Cutlip et al., 2001: 34)

O profissional de Relações Públicas é, essencialmente, um especialista em comunicação (Canilli, 1995). «A comunicação é o processo e meio através do qual os objectivos das Relações Públicas são alcançados. Pode ter a forma de *press releases*, conferências de imprensa, eventos especiais, brochuras, discursos, autocolantes, *newsletters*, exposições, *posters*, entre outros» (Wilcox et al., 1992: 188).

Neste sentido, «as Relações Públicas funcionam como interface entre a gestão de uma empresa (emissor) e os seus públicos (receptor). [...] São intérprete da gestão da empresa para os seus públicos e tradutoras das atitudes desses públicos para os órgãos de gestão» (Lindon et al., 2000: 345).

Assim, «as Relações Públicas são um esforço planeado para influenciar a opinião pública através de boas informações e actos responsáveis, baseados em comunicações mútuas satisfatórias» (Cutlip & Center, 1978; citados por Fazio & Gilbert, 1986: 8).

No contexto museológico, as Relações Públicas podem dar um grande contributo para o sucesso das instituições, nomeadamente na formação de uma imagem credível, no desenvolvimento de uma atmosfera de confiança com os colaboradores e órgãos de comunicação social e na criação de boas relações com os públicos e comunidade. De facto, os baixos custos operativos das Relações Públicas, quando comparados com os da

publicidade, torna-as igualmente atractivas para os museus de baixo orçamento (Lindon et al., 2000; Garcia, 2003).

Assim, dentro do vasto conjunto de funções do departamento de Relações Públicas de um museu, Garcia (2003: 95) destaca

Organização e divulgação de eventos sociais e culturais, relações com a comunidade e com os *stakeholders* do museu, relações com os meios de comunicação social, elaboração de comunicados de imprensa, divulgação de serviços, serviço de “porta-voz”, entrevistas, relações com outras instituições, relações com o sector do turismo, etc.

Extremamente importante para qualquer plano de Relações Públicas é criar e manter um bom relacionamento com os órgãos de comunicação. Este é um sector «de maior visibilidade da opinião pública, pois irradia sobre todos os demais – e neles inculca – suas atitudes e percepções, expressas ou apenas sugeridas, a respeito da empresa» (Nogueira, 1999; citado por Pinho, 2002: 34). Deste modo, para uma instituição que compete num mercado onde a informação e a opinião pública se apresentam como os verdadeiros poderes, a captação da atenção dos *media* e a transformação do museu e das suas actividades numa notícia, é uma mais-valia fundamental. Segundo os irmãos Kotler (1998; citado por Garcia, 2003: 95), «os consumidores são cinco vezes mais influenciados pelas notícias ou material editorial, do que pela publicidade». Os mesmos autores referem, igualmente, que as Relações Públicas «são responsáveis por gerarem publicidade favorável, imagens e atitudes, particularmente em relação a patronos, patrocinadores, *stakeholders* e visitantes» (1998; citado por Garcia: 94).

Uma das práticas que cada vez mais se tem vulgarizado no interior dos museus é a organização ou disponibilização dos espaços para eventos de carácter social, cultural ou corporativo. Geralmente os museus possuem belos edifícios, espaços bonitos, jardins agradáveis e objectos singulares, oferecendo cenários únicos para qualquer tipo de eventos (Hernández & Hernández, 1994). Ora, esta cedência de espaços, além de constituir mais uma fonte de receitas, também contribui bastante para o reforço da imagem do museu e para a promoção da comunicação da instituição. «O impacto que os acontecimentos realizados têm por vezes na comunidade e o eco que produzem na imprensa significam valor em termos de publicidade para a instituição» (Garcia, 2003: 97).

No entanto, no esforço pela criação de uma boa imagem pública, o museu não pode esquecer nem ignorar os públicos mais próximos de si, ou seja, o público interno. «Uma firma que não tem uma política justa, de consideração para com os empregados, não tem bases sólidas para organizar um plano de Relações Públicas» (Canfield, 1970: 90). Assim, «um bom trabalho de gestão de imagem exige a participação de todos os colaboradores, sobretudo daqueles que, mais directamente, contactam com os visitantes, utilizadores, financiadores, instituições e grupos da comunidade» (Garcia, 2003: 95). É fundamental que o museu crie uma atmosfera de entendimento mútuo com os seus funcionários, de modo a que todos os colaboradores, desde a administração até ao *staff* não dirigente, partilhem a mesma cultura organizacional. Uma boa comunicação interna e a criação e partilha de uma cultura organizacional são meio caminho para se garantir o sucesso da comunicação externa. Para as pessoas estranhas ao museu, os que trabalham na instituição são a própria instituição. Assim, se os colaboradores de uma organização não estão satisfeitos nem bem informados, então aqueles com quem a organização mantém contactos exteriores também não o estarão (Canfield; 1970). Neste sentido, é importante apostar em formação específica para alguns empregados (Hooper-Greenhill, 1998), assim como o trabalho dos assistentes deve garantir que

O visitante se sinta bem-vindo, ajudá-lo a gozar o tempo passado no museu, [...] encorajá-lo a utilizar os serviços disponíveis e fazer com que, no momento da partida, se sintam com vontade de regressar e de dizer aos amigos tudo sobre o tempo interessante e divertido que tiveram. (Spalding, 1999; citado por Garcia, 2003: 95)

Deste modo, para Garcia (2003: 95), quando bem utilizada, as Relações Públicas são «uma poderosa arma de comunicação ao serviço do museu».

2.4. A comunicação através das novas tecnologias

2.4.1. A Internet como ferramenta de comunicação

A segunda metade do século XX foi um período de grandes inovações tecnológicas, destacando-se o desenvolvimento das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC). As TIC têm provocado transformações significativas na sociedade,

dando origem a mudanças na forma de pensar e agir dos indivíduos. Os novos *media* e, em particular, a Internet são um instrumento fundamental nos processos de comunicação. Por um lado, a Internet pode ser olhada como uma tecnologia emergente, de manejo relativamente simples e, por outro, como «uma promissora ferramenta de comunicação», diferente dos meios de comunicação tradicionais: televisão, cinema, revista e jornal (Pinho, 2002: 19).

A palavra “Internet” surgiu da expressão inglesa “INTERaction or INTERconnection between computer NETworks”. Deste modo, a Internet é o conjunto de inúmeras redes ligadas entre si através de um protocolo comum. As ligações são feitas através das linhas telefónicas comuns, das linhas de transmissão de dados dedicadas, satélites, linhas de microondas ou cabos de fibra óptica. O protocolo define um conjunto de regras e sinais perceptíveis entre computadores para que se possa estabelecer ligação. Os protocolos mais comuns são o HyperText Transfer Protocol (HTTP), o protocolo base da World Wide Web (WWW), usado para enviar e receber ficheiros; o File Transfer Protocol (FTP), usado para a troca simples de ficheiros na Internet; e o Transmission Control Protocol/Internet Protocol (TCP/IP), conjunto de protocolos usados por todos os computadores conectados na Internet, que permite dividir a informação em pacotes, de forma a garantir a sua correcta ordem de transferência – protocolo TCP, sendo esta transferência gerida pelo protocolo IP.

«Fisicamente, a Internet equivale a uma estrada da informação – mais propriamente uma “super estrada da informação”», como a denominou Al Gore (Pinho, 2002: 22). Para Kerckhove (1997: 91) «a Internet é, na realidade, um cérebro, um cérebro colectivo, vivo, que dá estalidos quando o estamos a utilizar. É um cérebro que nunca pára de trabalhar, de pensar, de produzir informação, de analisar e combinar». A Internet permite a realização de um vasto número de tarefas. De um modo geral, esta pode ser usada para enviar e receber correio, transferir ficheiros, pesquisar e aceder a informação diversa, ter acesso a base de dados, ler, editar e publicar notícias, consultar catálogos e realizar compras, estabelecer convívio social e permite às pessoas com interesses semelhantes comunicar e trabalhar em projectos comuns. Milhões de pessoas, separadas por milhões de quilómetros, podem agora comunicar entre si através da Internet, ao preço de uma ligação telefónica local (Brochand et al., 1999).

O que observámos é que a Web começou como uma ferramenta que tornou extremamente fácil e barato distribuir informação e aceder a

ela. Mais tarde, com a evolução da tecnologia, expandiu significativamente a capacidade de interagir. E mais tarde ainda, tornou-se numa plataforma para a colaboração e cooperação. [...] A próxima fase será sobre acção colectiva.³ (Giussani, 2008)

Deste modo, não é de estranhar que a taxa de utilizadores de Internet em Portugal tenha vindo a crescer nos últimos anos. Segundo dados da Marktest (2008), entre 1997 e 2007, o acesso à Internet a partir do lar aumentou mais de 18 vezes, passando de 2.4% para 44.6%. «A taxa de crescimento anual média situou-se nos 37.2%, o que significa que tem havido mais do que uma duplicação deste valor a cada três anos»⁴ (Marktest, 2008).

«Hoje a Internet é como o ar que respiramos. [...] É parte integrante do tecido da nossa vida quotidiana, do negócio, da política, da maneira como funciona a nossa sociedade»⁵ (Giussani, 2008).

Assim, é «possível uma empresa utilizar a Internet no seu dia-a-dia como forma de comunicar mais rapidamente, ou como mais um elemento da sua estratégia de comunicação» (Brochand et al., 1999: 462).

Como vimos anteriormente, os objectivos das Relações Públicas são sobretudo alcançados pela comunicação. Face ao crescimento do número de utilizadores de Internet, o uso deste *media* na comunicação com os públicos torna-se cada vez mais importante e necessário, não devendo, por isso, ser negligenciado. Efectivamente, «a Internet pode [e deve] ser usada como veículo para desenvolver múltiplas actividades de Relações Públicas» (Pinho, 2002: 18).

2.4.2. As relações públicas na era da Internet

«A revolução digital mudou o modo como nós vivemos e fazemos negócios, ao tornar os computadores, *e-mail*, telemóveis e a *World Wide Web* em elementos familiares do quotidiano» (Aronson, Spetner & Ames, 2007: xiii). A velocidade de disseminação da Internet torna-a numa auto-estrada da informação, onde entretenimento, serviços e negócios se cruzam neste ainda novo meio de comunicação.

³ http://clix.expresso.pt/gen.pl?p=stories&op=view&fokey=ex_stories/289582, retirado em 10 Abril 2008.

⁴ <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~10a5.aspx>, retirado em 16 Maio 2008.

⁵ http://clix.expresso.pt/gen.pl?p=stories&op=view&fokey=ex_stories/289582, retirado em 10 Abril 2008.

Os novos *media* e, em especial, a Internet são, igualmente, instrumentos preciosos no processo de comunicação entre o museu e o seu público. A Internet permite, pois, uma maior interacção com o público, para além de ser uma importante ferramenta de Relações Públicas.

Segundo Pinho (2002), a Internet traz várias vantagens para as estratégias de Relações Públicas, nomeadamente na comunicação com a imprensa, localização de públicos-alvo, presença em tempo integral, eliminação de barreiras geográficas e facilita o trabalho de pesquisa de informações e administração da comunicação em situações de crise.

No entanto, antes de mais, é importante salientar as limitações que a Internet apresenta às Relações Públicas. Os autores Sherwin e Avila (1999; citados por Pinho, 2002) resumem as fraquezas e deficiências da rede mundial em nove aspectos. Primeiramente, a Internet pode ser dispendiosa ao início. Para centenas de pessoas e pequenas empresas torna-se penoso investir na compra de computadores, *software* e modem, e no pagamento pelo acesso à Internet. Por outro lado, esta requer esforços contínuos, no sentido de as empresas responderem aos *e-mails* e actualizarem a informação do site. Efectivamente, «os sites de muitas organizações que são abandonados na Web sem actualização e outros cuidados parecem verdadeiras cidades fantasmas do ciberespaço» (Sherwin & Avila, 1999; citado por Pinho, 2002: 40). A Internet tem, também, problemas de segurança. Quando uma mensagem é enviada, até chegar ao seu destino, esta passa por vários computadores, podendo ser vista por outros utilizadores. Ainda a um nível mais técnico, a Internet revela-se um recurso limitado devido à actual capacidade de transmissão e recepção de dados da rede, provocando lentidão no tráfego e grandes congestionamentos. As acções de Relações Públicas estão, assim, limitadas pela largura de banda.

Seguidamente, a Internet não pode alcançar todos os públicos. Apesar das taxas de utilizadores aumentarem todos os anos, segundo dados da ONU (citado por Pinho, 2002: 38-39), «no começo de 2000, [apenas] um total de 276 milhões de usuários, quase 5% da população mundial, concentrados na América do Norte, Europa Ocidental e Japão» tem acesso à Internet. Ainda neste contexto, a Internet pode ser complicada para muitas pessoas, principalmente para quem nunca trabalhou com computadores. Por outro lado, no ciberespaço todas as vozes têm a mesma força. «A natureza não moderada da Internet [...] facilita a propagação de boatos e rumores infundados» (Pinho, 2002: 42) e «a introdução de informação errada em *sites*, *blogs* e portais de

registo como MySpace, Hi5, entre outros» (Elias, 2007: 5). A rapidez e liberdade de acção na Internet alimentam esta informação viral e imparável (Aronson et al., 2007; Elias, 2007; Hamilton, *in* Lindon et al., 2000). A Internet não substitui o papel, o telefone ou a visita. «Todas as formas de abordagem mais pessoal aumentam consideravelmente as hipóteses da pessoa e das suas mensagens serem lembradas» (Pinho, 2002: 38).

Deste modo, as estratégias de Relações Públicas não devem ser exclusivas da Internet. De facto, «a Internet deve ser mais um dos componentes das estratégias de Relações Públicas e não apenas a única e exclusiva ferramenta» (Pinho, 2002: 38). Apesar da evolução do ciberespaço, este nunca substituirá o real. Para Elias (2007: 2), «os casos de mais sucesso requerem a simbiose de ambas as estratégias. Ou seja, a de promover sempre através da Internet sem ficar tecnodpendente». As Relações Públicas encontram, assim, na Internet uma extensão do trabalho iniciado nas agências. «Hoje, as empresas e organizações sem fins lucrativos usam a comunicação digital, assim como as tradicionais ferramentas de RP [Relações Públicas], para chegar à audiência alvo» (Aronson et al., 2007: 1).

Matt Haig (2000; citado por Elias, 2007: 7) defende que «este novo meio traz consigo uma nova forma de marketing, onde o ponto de contacto *online* entre a firma e o seu público é tudo. Para dar um nome a este novo marketing de Internet, devemos chamar-lhe e-PR». As e-PR dirigem-se, pois, a todos os utilizadores da rede. O “e” de *electronic* (electrónico) é também o “e” de *everything* (tudo) (Elias, 2007).

A prática de Relações Públicas na Internet passa necessariamente pela gestão de conteúdos e colocação de informações no *Web site*, mas não só. «O segredo das e-RP é o mesmo, o de manter relações com o público, de apostar num contacto mais próximo iniciado, gerido e mantido *online*, mas que pode transpor a fronteira do ecrã para um evento ou acontecimento» (Elias, 2007: 7). Para tal, as Relações Públicas devem reaproveitar o correio electrónico, como ferramenta complementar e estratégica, assim como usar outros instrumentos que recorrem à Internet, nomeadamente as *newsletters*, comerciais ou institucionais, como dois meios através dos quais as Relações Públicas se podem tornar mais eficientes na sua actividade profissional. No final o objectivo é integrar as e-PR com o mundo real das Relações Públicas (Elias, 2007).

2.4.2.1. *Web sites institucionais*

Para que a actividade de Relações Públicas na Internet seja possível, antes de mais é necessário as organizações marcarem presença na *Web*. Em Janeiro de 2000 existiam cerca de 10 milhões de *sites* na *Web* (Nielsen, 2000). Agora, mais do que nunca, os utilizadores têm várias hipóteses de escolha. Deste modo, a facilidade de utilização do *site* tem assumido uma importância crescente na economia da Internet. «Porquê eles [utilizadores] devem desperdiçar o seu tempo em algo que é confuso, lento ou que não satisfaz as suas necessidades?» (Nielsen, 2000: 10). Assim, na implementação do *design* do *site* da organização «existe a necessidade de arte, divertimento e o sentimento geral de um bom tempo passado na *Web*, [...] [contudo] a maioria dos projectos para a *Web* deve ter como principal objectivo torná-lo mais simples para os consumidores realizarem tarefas úteis» (Nielsen, 2000: 11).

Por outro lado, O processo de planeamento do *site* deve levar em conta os propósitos e objectivos da organização. O *site* nunca deve ser desenvolvido sob a justificativa muito comum de que os outros também o fazem ou porque está na moda (Garcia, 2003; Pinho, 2002). A interactividade e a relevância do conteúdo, aliados a um *design* simples e profissional são qualidades fundamentais para qualquer *site*.

«Um *Web site* com um bom *design* que facilita o acesso e a requisição de material escrito, como *press releases* e relatórios anuais, pode engrandecer as relações entre a companhia e os *media*, clientes e accionistas» (Aronson et al., 2007: 227).

Segundo Lindon et al. (2000), a actividade de Relações Públicas na Internet é praticamente inexistente, sendo que muitos *sites* se mantêm estáticos ou limitam-se à manutenção de uma área de *press releases*. Para os autores, «se consideramos Relações Públicas como a actividade de gestão estratégica de relações entre organização e as suas várias audiências, deveriam estas orientar a comunicação do *site* corporativo» (Lindon et al., 2000: 355).

Na estrutura de um *site*, a *homepage*, ou página inicial, é um elemento de grande importância, tendo a tarefa de atrair o interesse do internauta (Brochand et al., 1999; Pinho, 2002). Esta funciona como um cartão-de-visita, devendo por isso ter um *design* diferente das restantes páginas, onde o logótipo e o nome da organização devem aparecer com algum destaque, assim como se deve transmitir o tipo de negócio. No entanto, a *homepage* também necessita de informação. Assim, de um modo geral, esta deve incluir uma lista das principais áreas do *site*, um resumo das notícias mais

relevantes e dos produtos e serviços da empresa, suporte técnico, contactos, serviço ao consumidor, sistema de pesquisa e mapa do *site* (Lindon et al., 2000; Nielson, 2000; Pinho, 2002). «A estrutura do *site* deve ser determinada pelas tarefas que os utilizadores esperam realizar no *site*» (Nielson, 2000: 198).

As Relações Públicas encontram «no ciberespaço, mais concretamente nos *Web sites*, uma extensão de media para divulgar conteúdos, receber utilizadores, organizar agendas comerciais, divulgar a programação de eventos e comunicar com o novo público» (Elias, 2007: 2). Um exemplo desta situação é o relatório de contas, uma peça chave da comunicação dirigida a diferentes públicos, como analistas financeiros, accionistas institucionais e individuais, *media* financeiro, de grande público e sectorial, fornecedores, potenciais parceiros e colaboradores, estudantes e governo (Lindon et al., 2000).

Assim, através do *site*, as Relações Públicas podem organizar a informação de acordo com os interesses dos diferentes públicos, ao mesmo tempo que utilizam outras ferramentas para fomentar e manter um contacto e uma relação mais próxima com os públicos.

2.4.2.1.1. O museu virtual. Os cidadãos de hoje estão cada vez mais familiarizados com as novas tecnologias, utilizando-as no seu dia-a-dia, em casa, no emprego e na escola. Entre a nova geração, que cresceu com as novas tecnologias, estão os futuros visitantes e utilizadores do museu. Neste sentido, a instituição tem de «desdramatizar as novas tecnologias, passando a olhar para elas como um veículo de comunicação, [...] com a vantagem de permitirem possibilidades quase ilimitadas na utilização dos recursos do museu pelos seus visitantes» (Garcia, 2003: 99). Para o autor, a verdadeira questão não está na opção de utilizar ou não as novas tecnologias, mas sim em saber se o museu quer ou não comunicar com eficácia. «Os museus têm o dever, como os arquivos (...), de dar acesso à informação – a um conteúdo substancial – na forma que a próxima geração quererá utilizar» (Dickenson, 2000; citado por Garcia, 2003: 100). Neste contexto, o museu deve não só utilizar as novas tecnologias no interior da organização, mas também recorrer cada vez mais à Internet.

Assim, uma parte significativa das instituições museológicas já criou e gere o seu *site* institucional de forma a transmitir ao seu público informações sobre o seu acervo e sobre as actividades culturais desenvolvidas no museu. As instituições estão a

transformar-se em verdadeiros museus sem fronteiras (Muchacho, 2005b). «Através da *World Wide Web*, o museu agora transcende a fixidez do tempo e espaço, permitindo aos visitantes virtuais vaguear através das galerias perpetuamente desertas e interagir com os objectos de um modo anteriormente inimaginável» (Griffiths, 2003; citado por Muchacho, 2005b: 580).

Assim, quando se fala em museu virtual entende-se

Um ambiente informático caracterizado por uma estrutura hipertextual e hipermédia e um sistema de interface, de metáforas que se socorrem de uma representação gráfica mais ou menos intuitiva e que permite a navegação no interior desse ambiente, ou a possibilidade por parte do visitante de cumprir acções e, portanto, de interagir com o contexto podendo também modificá-lo. (Forte & Franzoni, 1998; citado por Tota, 2000: 210)

Segundo Muchacho (2005b), muitas vezes considera-se museu virtual apenas o *site* informativo sobre as actividades do museu, e esquece-se as potencialidades das novas tecnologias, aplicadas à forma como se expõe os objectos e se comunica com o público. Neste sentido, para a autora

O museu virtual é essencialmente um museu sem fronteiras, capaz de criar um diálogo com o visitante, dando-lhe uma visão dinâmica, multidisciplinar e um contacto com a colecção e com o espaço expositivo. Ao tentar representar o real cria-se uma nova realidade, paralela e coexistente com a primeira, que deve ser vista como uma nova visão, ou conjunto de novas visões, sobre o museu tradicional. (Muchacho, 2005b: 582)

Os museus virtuais são pensados como aproximações dos museus reais e como um complemento à visita física. Estes «representariam para os visitantes uma modalidade adicional, mas sempre acessória, em relação à da visita tradicional, para uma aproximação ao património artístico-cultural conservado nos museus» (Tota, 2000: 211).

Através do *site* o museu tem a possibilidade de dar informações detalhadas sobre a instituição, como a sua estrutura orgânica, estatutos e missão, resultados económicos e número de visitas, mas não só. «Os museus podem ser mais atractivos para o público se disponibilizarem mais informação e entretenimento, ou a combinação dos dois – *edutainment* – constituindo um espaço atractivo com capacidade para alargar e multiplicar as experiências sensoriais e cognitivas» de cada sujeito (Muchacho, 2005b:

580). Tudo isto sem nunca esquecer que a Internet é um *media* que aposta na interacção. Desta forma, o museu virtual deve, igualmente, disponibilizar contactos por *e-mail*, divulgar boletins informativos, permitir o acesso às colecções, através de bancos de imagens, e o acesso às suas bibliotecas, através de base de dados, convidar para visitas virtuais no interior do edifício, ter lojas e livrarias *online*, oferecer exposições virtuais e múltiplos recursos educativos, ter canais abertos de discussão e permitir a inscrição *online* nas actividades e associações do museu (Garcia, 2003; Muchacho, 2005b).

O museu deve aproveitar todo o desenvolvimento nas TIC, no sentido de conseguir «desempenhar a sua função mais enriquecedora e fundamental: comunicar com o público» (Muchacho, 2005b: 580). Efectivamente, «os museus virtuais podem conseguir ir ao encontro das necessidades de várias audiências, contudo terão de apresentar o mesmo conteúdo de várias formas» (Muchacho, 2005a: 1544).

2.4.2.2. *Comunicação com os media na Web*

O desenvolvimento de um relacionamento de confiança com os órgãos de comunicação é fundamental para uma organização que procura garantir uma cobertura justa e positiva das suas actividades, por parte da imprensa.

Ora, «um site da Web que promova relações com os media é um versátil instrumento de Relações Públicas para conseguir eventuais coberturas da imprensa para assuntos de interesse da empresa» (Pinho, 2002: 118). Cada vez mais os jornalistas usam a Internet como ferramenta de pesquisa de informações corporativas e institucionais, de dados económicos e financeiros, de biografias, de fotografias e de listas de contactos.

Deste modo, os *sites* devem ser cuidadosamente planeados, no sentido de responderem às necessidades dos *media*. As Relações Públicas devem organizar a informação para que cada público obtenha a informação pretendida.

Assim, em relação aos órgãos de comunicação, o *site* da instituição deve criar uma área “Para Jornalistas”, “*Media*” ou “*Pressroom*” (Aronson et al., 2007), que inclua notícias actuais, lista de contactos, posicionamento da organização, calendário de actividades, arquivo dos *press releases*, discursos, dados gerais da empresa, bibliografia dos directores, informação sobre produtos ou serviços, fotografias, vídeos, *press kits* e

serviço de subscrição de informações (Aronson et al., 2007; Holtz, 1999; citado por Pinho, 2002; Morley, 2002).

Um jornalista interessado em escrever uma história sobre uma organização irá certamente visitar o *site* institucional, não só com o objectivo de conhecer melhor a organização, mas também à procura de ideias para a sua reportagem. Desta forma, o fornecimento *online* de um variado tipo de informações, desde notícias actuais, passando pelo calendário de actividades, até aos dados gerais da empresa, torna-se uma mais-valia no desenvolvimento e manutenção de relações próximas com os *media*.

Por outro lado, a disponibilização de uma lista de contactos e a subscrição de informações são duas ferramentas muito versáteis para praticar a comunicação. «Os novos media encaminham-se para processos de comunicação de um-para-um ou de muitos-para-muitos (P2P – Peer-to-Peer)» (Ross & Nigtingale, 2003; citado por Muchacho, 2005a: 1544). A utilização do e-mail na comunicação com os meios de comunicação pode ser empregue para o envio de *press releases* e *newsletters* electrónicas, mas pode igualmente ser usado na comunicação pessoal com o jornalista, no sentido de se criar e manter um canal permanente de relacionamento com o repórter.

Contudo, uma vez que estes dados têm como público-alvo principal os jornalistas, é importante que a informação seja exacta, actualizada e escrita de um modo claro e sem erros ortográficos. «A claridade, a brevidade e a exactidão tornam-se mais importantes do que nunca, à medida que as Relações Públicas usam ferramentas e tecnologias de comunicação digitais no processo de escrita» (Aronson et al., 2007: 225).

2.4.2.3. Comunicação com os consumidores na Web

O desenvolvimento de relações com os consumidores é uma das principais preocupações das Relações Públicas. Segundo Pinho (2002: 132), estamos perante «um novo cidadão, mais informado, mais crítico, consciente e com maior participação na sociedade. Como consequência, o consumidor [...] exige ser atendido com produtos e serviços que atendam as suas necessidades reais». Assim, a tendência para agrupar os públicos numa mesma audiência mostra-se um grave erro.

Através da Internet, as Relações Públicas podem organizar a informação para que cada público obtenha aquilo que corresponde às suas reais necessidades e expectativas. «A Internet tem a vantagem de permitir que as companhias alcancem

consumidores, compradores, clientes e prospects em bases individuais, mas em escala verdadeiramente global» (Pinho, 2002: 133).

À semelhança do que acontece nas relações com os *media* através da *Web*, as organizações podem criar o *site* para dar informações detalhadas e actualizadas sobre a instituição, divulgar e promover os seus serviços e produtos, oferecer serviços aos clientes e criar um novo canal de comunicação com o consumidor (Aronson et al., 2007; Garcia, 2003; Pinho, 2002).

Antes de mais nada, deve estar claro ao consumidor a que tipo de negócio o *site* se dedica, qual a missão e objectivos da organização e quais os produtos e serviços que tem para oferecer. Neste sentido, as perguntas mais comuns e frequentes recebidas e respondidas devem estar agrupadas na secção “*Frequently Asked Questions (FAQ)*”. Esta secção pode servir como introdução à organização, devendo ser facilmente visualizada no *site* (Aronson et al., 2007; Pinho, 2002).

«As relações *online* necessitam de veicular informação, assim como sustentar a relação dialógica entre dois pólos» (Elias, 2007: 10). A manutenção de uma boa relação com os públicos via Internet é possível, mediante a eficácia dos serviços oferecidos. Mais uma vez, para uma empresa que procura desenvolver relações com os consumidores na Web, torna-se fundamental a divulgação de um endereço de correio electrónico, através do qual o consumidor pode pedir informações, enviar as suas dúvidas, consultar catálogos, inscrever-se em actividades e subscrever o serviço de informações ou de *newsletters*. Por outro lado, alguns sites têm apostado na criação de uma secção denominada “*visitors book*”, onde os consumidores podem deixar as suas sugestões, reclamações e opiniões (Garcia, 2003). A Internet veio facilitar a comunicação dependente do correio, além de «permitir a comunicação constante e instantânea, a resposta imediata de um público global e aprender com a audiência numa relação dialógica [...] tecnicamente mediada» (Elias, 2007: 8). Também para Muchacho (2005a: 1542), «a Internet vem possibilitar uma maior interacção com o público e com os especialistas, possibilitando uma rede de troca de experiências e conhecimentos entre instituições com objectivos semelhantes ou convergentes».

Paralelamente, a Internet pode ajudar as organizações a conhecer melhor o seu público, nomeadamente através do número de utilizadores que visitam o *site*, o tempo de permanência, quais as secções mais visitadas e que despertam maior interesse e quais os produtos mais procurados na loja *online*. A organização pode ainda elaborar inquéritos *online* e os já citados livros de reclamações, ou “*visitors books*”, sobre temas

relacionados com os serviços e actividades desenvolvidas pela instituição (Garcia, 2003).

No caso específico dos museus virtuais, «com recurso à Internet e às novas tecnologias da informação, os museus podem disponibilizar “virtualmente” as peças que constituem as suas colecções, [...] com grande qualidade gráfica e possibilidade de manipulação da imagem» (Garcia, 2003: 103). Desta forma, os museus não só promovem e comunicam o seu acervo menos conhecido, como também podem ser úteis a investigadores e a instituições de ensino de todo o mundo, que não têm a necessidade de contactar com o objecto real (Garcia, 2003; Muchacho, 2005a, 2005b).

A apresentação de exposições virtuais permite ao visitante escolher ver aquilo que está mais de acordo com os seus interesses e necessidades, ao ritmo que bem entender. «O visitante deixa de ser um sujeito passivo, que apenas reage à mensagem, passando a ser incentivado a participar e interagir com o espaço» (Muchacho, 2005b: 581). No ciber mundo, são as exposições que se adaptam aos diversos interesses dos diferentes públicos. «Cada visitante pode criar o próprio percurso expositivo de acordo com a sua experiência, gostos pessoais e a sua cultura» (Muchacho, 2005b: 581).

Alguns museus utilizam, ainda, a Internet para aprofundar a sua acção educativa e de apoio à investigação, permitindo, a partir do *site*, o acesso a programas interactivos de educação, ou disponibilizando a educadores e alunos instrumentos de apoio à investigação e ao ensino *online*, como conjuntos de “publicações” pedagógicas relacionadas com as colecções (Garcia, 2003).

Deste modo, «a tecnologia vem desafiar o visitante a participar, a intervir fisicamente, originando interpretações particulares do espaço museológico» (Muchacho, 2005b: 581).

2.4.2.4. *Comunicação com a comunidade financeira na Web*

O *Web site* pode providenciar um conjunto de serviços direccionado aos investidores ou a potenciais investidores. Segundo Pinho (2002), estes representam um público valioso para as Relações Públicas, daí a importância em construir e manter-se um relacionamento positivo e produtivo, que favoreça a criação de um clima de confiança na empresa e o investimento continuado nas suas acções.

«Existe muita coisa a ser feita na Internet para promover uma empresa como um investimento sólido» (Pinho, 2002: 143). Um dos serviços mais usado é a disponibilização para *download* do relatório anual, através do qual, cada investidor, analista ou accionista fica a conhecer melhor a situação financeira da respectiva organização. O *site* deverá, também, disponibilizar o acesso às últimas notícias relacionadas com o mercado de acções, com hiperligações para o arquivo de *press releases*, e o acesso a documentos legais relacionados com o sector financeiro da companhia, assim como incluir a opção de subscrição de *press releases*, comunicados financeiros e *newsletters* (Aronson et al., 2007; Pinho, 2002).

O *site* pode proporcionar outras maneiras de servir os investidores com esclarecimento úteis, mediante a utilização do correio electrónico. Segundo Pinho (2002), as informações financeiras mais solicitadas diariamente a uma empresa podem ser oferecidas no *site* como um serviço adicional. «A publicação dos dados *online* pode permitir que os membros da comunidade financeira consultem as informações no próprio *site* e, assim, diminuir o volume de solicitações por telefone ou pelos correios» (Pinho, 2002: 145).

Embora este tipo de comunicações seja principalmente usado por empresas com cotação no mercado bolsista, face à diminuição que os museus enfrentam no financiamento público, esta é uma audiência que as instituições não devem descuidar.

2.4.2.5. *Comunicação na Web em situações se crise*

As acções de Relações Públicas procuram prevenir ou diminuir as possibilidades de ocorrência de situações de crise. Segundo autores como Morley (2002) e Pinho (2002), em momentos de crise, a Internet pode ser usada como mais um instrumento de comunicação e de divulgação de informações sobre a empresa.

Devido às suas particulares características, como velocidade e instantaneidade, a Internet permite ao profissional de Relações Públicas elaborar uma resposta imediata sobre a situação de crise, reagir às notícias que começam a surgir e «capitalizar rapidamente situações favoráveis que se apresentem no decorrer do processo de gestão de uma crise já instalada» (Pinho, 2002: 176).

Nos momentos de crise, o *site* é procurado pelos públicos, que o vêem como uma fonte de informação. Neste sentido, o *site* deve apresentar dados actualizados e

importantes para o esclarecimento das dúvidas dos visitantes. O *e-mail* é outro dos recursos que a organização pode colocar à sua disposição, permitindo uma comunicação mais directa com os públicos (Pinho, 2002). Segundo Holtz (1999; citado por Pinho, 2002), o *site* deve estimular comentários e perguntas via *e-mail*, permitindo à organização avaliar quais os aspectos da crise mais relevantes do ponto de vista dos seus diversos públicos. Deste modo, o correio electrónico apresenta-se como um canal de comunicação prático, rápido e versátil. Este pode ser usado para enviar notas curtas aos *media*, mantendo-os sempre actualizados, e aos consumidores do *site* que procuram informação mais detalhada. Em consequência, a organização reduz o volume de ligações telefónicas que iria receber dos consumidores, jornalistas, distribuidores e curiosos (Pinho, 2002).

Contudo, «como acontece com todas as armas poderosas, a Internet pode ser usada para o bem ou para o mal – e para tudo o que se encontra no meio» (Morley, 2002: 160). Como refere Lindon et al., (2000: 356) «as crises podem ser criadas *online* ou difundidas *online*».

A Internet não deve ser olhada como algo separado do mundo real. O *site* institucional é, entre muitas outras coisas, o rosto da organização. Neste sentido, a construção de uma reputação no ciberespaço é fundamental. «Na Internet está-se permanentemente exposto ao mundo exterior e, por isso, tudo o que é colocado *online* pode afectar a reputação» (Haig, 2000; citado por Elias, 2007: 8).

Por outro lado, a Internet é uma fonte inesgotável de rumores e boatos, cuja disseminação é extremamente rápida.

Agora [...] a função de Relações Públicas tem que monitorar o “*buzz*” – o que está a ser colocado em *Web sites* e *blogs* sociais, o que é dito em salas de conversação e reenviado para amigos e contactos através de *e-mails* virais. O *e-mail* viral é uma mensagem ou anexo que é repetidamente reenviado pela pessoa que recebe, para muitos outros, geralmente devido ao conteúdo humorístico, de indignação ou inflamatório. (Aronson et al., 2007: 235)

Segundo Pinho (2002), a secção de FAQ pode contribuir para neutralizar boatos, ao mesmo tempo que oferece respostas relacionadas com o alvo do boato. Para Elias (2007), a nova figura do e-RP deve prever estas situações de crise.

2.4.2.6. Blogs corporativos

«Actualmente as Relações Públicas devem descobrir como espalhar a mensagem num modo em que os consumidores confiem. Isto significa espalhar a palavra segundo modos pouco ortodoxos»⁶ (Francis, 2006). Actualmente estamos a viver numa fase de constantes inovações na forma como comunicamos. Nos dias que correm, assistimos a um crescimento exponencial dos chamados *blogs*. O termo vem da palavra inglesa “*weblog*” que é composta pelas palavras *web*, página de Internet, e *log*, diário de bordo. Em Abril de 2007, um estudo elaborado pela Technorati (citado por M. Gonçalves, 2007) contabilizava a existência de 70 milhões de *blogs*.

Segundo Eduardo Correia⁷ (2008), há doze anos as empresa discutiam se fazia ou não sentido a criação de um site. Se no início os *blogs* eram os diários virtuais de adolescentes, actualmente estão a ganhar um novo rumo, entrando no mundo empresarial e fazendo parte dos *sites* institucionais. Deste modo, os *blogs* corporativos estão a transformar-se no novo meio de comunicação interna e/ou externa, via Internet.

Um blog corporativo é um blog publicado por ou com a ajuda de uma organização que queira atingir seus objectivos e metas. Em relação à comunicação externa os potenciais benefícios incluem o fortalecimento do relacionamento com importantes públicos-alvo. Quanto à comunicação interna, os blogs são geralmente uma ferramenta que serve para a colaboração e gestão do conhecimento. (M. Gonçalves, 2005: 5)

Bruno Giusani⁸ (2008) salienta, um pouco em tom de brincadeira, que não existe uma razão para uma organização não adoptar um *blog*, a não ser que o nome dessa empresa seja C.I.A. Efectivamente, «a blogosfera é hoje um plano novo e incontornável de posição das empresas face aos seus clientes»⁹ (Eduardo Correia, 2008).

O *blog* corporativo serve para uma empresa comunicar, mas sobretudo serve para receber o *feedback* e entrar em diálogo com quem quiser participar (Aronson et al., 2007; Maria João Nogueira¹⁰, 2008). «A blogosfera é uma das formas que as empresas

⁶ <http://www2.nysun.com/business/public-relations-reaches-blogosphere/>, retirado em 12 Maio 2008.

⁷ In Unicer, <http://videos.sapo.pt/JhOaFbsKpNQmUZr3kCDu>, retirado em 19 Maio 2008.

⁸ *Idem*

⁹ *Idem*

¹⁰ *Idem*

têm hoje de se aproximarem dos seus clientes, de os escutarem e de interagirem com eles»¹¹ (Eduardo Correia, 2008).

Note-se que os aspectos positivos da manutenção de um *blog* corporativo vão para além da possibilidade de *feedback*. Este permite dar um lado mais humano da empresa, é um canal de comunicação que pode ser facilmente actualizado, é visto pelo público como uma fonte credível de informações e é uma forma de conquistar a confiança do consumidor, pois ter um *blog* significa um exercício radical de transparência e a aceitação de diálogo com o consumidor (Giussani¹², 2008; M. Gonçalves, 2007).

Todavia, M. Gonçalves (2007) salienta os pontos negativos da criação de um *blog* corporativo. Na opinião do autor, este é um meio de comunicação que exige um trabalho dedicado e temas que não só interessem, mas também envolvam a comunidade na discussão, a empresa tem de ter cuidado com o que diz para não ser alvo de ataques, é um meio de comunicação informal, daí que não substitui nem possui a mesma credibilidade que um *press release*, o *feedback* não é espontâneo e está mais direccionado para o conteúdo dos textos publicados e trata-se de um espaço aberto, sendo que é preciso ter cuidado com a escrita além de que é importante saber receber sugestões e críticas.

À semelhança do que Morley (2002) diz sobre a Internet, também os *blogs* podem ser vistos como uma poderosa arma de dois gumes.

Os *blogs* externos estão abertos à leitura e aos comentários do mundo em geral, incluindo clientes e *media*. Os *blogs* externos exigem disponibilidade, são perigosos em termos de imagem pública e potencialmente recompensadores em termos de relacionamento com os clientes, lealdade e melhoria do produto. (Aronson et al., 2007: 238)

No entanto, para Maria João Nogueira (2008) «independentemente de uma empresa já estar ou não na blogosfera, ela já está exposta, porque a blogosfera já está a falar dessa empresa»¹³. Neste sentido, uma empresa, ao criar um *blog* corporativo, vai ter nesse canal uma capacidade de resposta à exposição e aos comentários que lhe são feitos. É claro para Maria João Nogueira (2008) que «uma empresa, independentemente

¹¹ *Idem*

¹² http://clix.expresso.pt/gen.pl?p=stories&op=view&fokey=ex_stories/289582, retirado em 10 Abril 2008.

¹³ In Unicer, <http://videos.sapo.pt/JhQaFbsKpNQmUZr3kCDu>, retirado em 19 Maio 2008.

da área onde actua, seja as telecomunicações ou a cultura, deverá estar [na blogosfera], desde que o faça de uma forma honesta, verdadeira e transparente»¹⁴.

Deste modo, «forçar a criação de um *blog* é o que de pior pode acontecer a uma empresa. O que acontece é que esse *blog* acaba por ser uma voz que não existe, uma voz artificial»¹⁵ (António Granado, 2008). Neste sentido, as empresas que realmente estão disposta a investir em *blogs* corporativos não devem usar este meio para publicar *press releases* e informações oficiais, este deve ser um canal directo com o leitor, só terá público se for autêntico e verdadeiro, deve ser um espaço aberto aos comentários, actualizado e escrito num texto informal (M. Gonçalves, 2007).

2.5. Notas finais

O museu contemporâneo é olhado como um símbolo cultural, como um reflexo do passado e presente das sociedades. Este é um espaço ao serviço da sociedade e onde o estudo e a educação se misturam com o lazer.

Todavia, o museu enfrenta hoje um dos seus maiores desafios: a sobrevivência enquanto instituição de cariz cultural, que preserva, conserva e expõe os testemunhos materiais do homem e do seu ambiente. A diminuição nos financiamentos públicos e o aumento dos custos operativos, o acréscimo da concorrência por parte de outros museus e espaços de entretenimento, a luta crescente por novas audiências e as oscilações verificadas nos fluxos turísticos, conduziram a instituição para uma lógica comercial, ao ponto de a transformar numa espécie de empresa cultural. Ao mesmo tempo que mantém os objectivos tradicionais, seja conservar, investigar ou educar, os museus são obrigados a implementar novas lógicas financeiras, voltando-se para as suas próprias receitas e para as estratégias de marketing, publicidade e Relações Públicas.

Nesta nova visão de museu, enquanto empresa cultural, ganha nova força o papel da comunicação na conquista de novas audiências. Para garantir a sua sobrevivência, os museus necessitam de afirmar a sua existência, de promoverem uma imagem credível, divulgarem os seus objectivos e missões, promoverem os seus serviços, desenvolverem relações de confiança com os seus públicos internos e externos, com os órgãos de comunicação social e com a comunidade local. No entanto,

¹⁴ *Idem*

¹⁵ In Unicer, <http://videos.sapo.pt/JhOaFbsKpNQmUZr3kCDu>, retirado em 19 Maio 2008.

o museu deve evitar o perigo de cair numa lógica comercial, em detrimento da lógica cultural e científica. É importante estabelecer-se um equilíbrio entre a organização orientada para o mercado e a visão tradicional do museu como instituição sem fins lucrativos ao serviço da sociedade. Esta perspectiva parece ser alcançável, quando as estratégias de marketing, publicidade e Relações Públicas estão previamente planificadas pelo museu, no sentido de serem aplicadas na promoção da instituição, dos seus serviços e das suas actividades, tendo em vista não só o entretenimento e a atracção de um grande número de visitantes, mas tendo também presente o princípio de organização útil à sociedade, de comunicação cultural e científica e com grandes potencialidades educativas.

Cada vez mais os museus têm de se adaptar às necessidades da sociedade. Na comunicação com os seus públicos, o museu enfrenta outro desafio: saber aproveitar o desenvolvimento comunicacional e tecnológico. A Internet é hoje um instrumento precioso no processo de comunicação entre museu e públicos. O museu virtual é um espaço sem fronteiras, de novas possibilidades, capaz de criar relações com os diferentes públicos. Através do *site* institucional o museu transmite informações sobre a instituição, actividades, serviços e programação, ao mesmo tempo que pode permitir o acesso às suas colecções, bibliotecas e recursos educativos, assim como criar lojas *online* e realizar exposições virtuais. A *Web* possibilita o desenvolvimento de um relacionamento de confiança com os órgãos de comunicação, consumidores e comunidade financeira, além de constituir mais um instrumento de comunicação e divulgação de informações em situações de crise.

Uma das características que distingue a Internet dos tradicionais *media* é a interactividade. O uso do correio electrónico permite ao museu estabelecer uma relação directa com jornalistas, investigadores, estudantes, professores, investidores, ou seja, com qualquer público. O *e-mail* pode ainda ser usado para o envio de qualquer tipo de informações, como *press releases* e *newsletters*, ou até na inscrição nas actividades. Os museus encontram no *e-mail* uma forma de receberem *feedback* sobre os seus serviços e actividades, ao mesmo tempo que promove a lealdade dos públicos. Todavia, a utilização do correio electrónico exige alguma atenção. A escrita obriga a um certo cuidado, visto que depois de enviado os erros e enganos tornam-se imortais. Por outro lado, nunca se deve enviar *e-mails* a pessoas que não tenham indicado estar dispostas a recebe-los.

Ainda na procura de *feedback*, os museus têm à sua disposição os *blogs* corporativos. Estes representam um exercício de transparência e aceitação de diálogo com o consumidor, ao mesmo tempo que dá a conhecer o lado mais informal da instituição museológica.

Contudo, convém salientar alguns aspectos mais negativos do uso da Internet na comunicação com os públicos. Os *sites*, *blogs* e correio electrónico implicam um trabalho dedicado, no sentido de se manter a informação actualizada, aceitar as críticas e sugestões e responder aos *e-mails* no menor tempo possível, ou corre-se o risco de se passar a imagem de um museu desinteressado e desleixado. Por outro lado, a comunicação via Internet é apenas mais uma das opções que os museus têm no desenvolvimento de relações com os públicos. Esta não substitui o contacto directo, os telefonemas, as brochuras, os *posters* e as publicações. A Internet deve sim ser incluída nas estratégias comunicacionais dos museus.

CAPÍTULO 3

ESTUDO DE CASO DO MUSEU NOGUEIRA DA SILVA

3.1. História do Museu Nogueira da Silva

O Museu Nogueira da Silva (MNS) nasce em 1975 do legado feito à Universidade do Minho por António Augusto Nogueira da Silva. Entre 1977 e 1979 decorre a fase de instalação e a criação de um auditório e de uma Galeria, pelas mãos do arquitecto Luís Mateus, o primeiro responsável pelo museu.

Em 1980, o MNS abre as suas portas ao público um dia por semana, com a Galeria a receber exposições da recente pintura portuguesa, enquanto o auditório é animado por ciclos de cinema.

No ano seguinte, o museu veria as suas portas serem abertas a grupos em visitas guiadas e o seu espaço enriquecido com a criação do Centro de Documentação Fotográfico.

Com a criação da Galeria em anexo ao museu, o MNS procura divulgar e tornar acessíveis os nomes mais respeitados da pintura portuguesa contemporânea à população bracarense.

Em 1986, dá-se uma reformulação da política museológica, executada por Nuno Barreto, o novo responsável do espaço. Inicia-se o estudo da colecção de louças, a colaboração com o Museu Nacional da Arte Antiga na peritagem da porcelana da China, o estabelecimento de um protocolo com a ASPA (Associação para a Defesa, Estudo e Divulgação do Património Cultural e Natural) referente ao arquivo fotográfico, e a revisão da classificação da porcelana da China e os Netzukes com a ajuda da Sotheby's.

No ano de 1989 o MNS conhece um novo responsável, César Valença, que se compromete em dar continuidade ao projecto iniciado pelo seu antecessor. A Sala das Pratas e Marfins é inaugurada, revelando-se uma enorme surpresa, mesmo para quem já conhecia o museu. Nessa altura, a Reitoria da Universidade do Minho decide colocar um dispositivo electrónico anti-intrusão, o que possibilita a abertura da Casa de terça a sábado.

Graças à proposta da então directora do Museu Calouste Gulbenkian, Maria Ferreira, o MNS é integrado no ICOM (International Council Of Museums).

Em 1991 conclui-se uma fase das obras da antiga sala de jantar, destinada à instalação de Porcelanas de Encomenda da China, e o alargamento do horário de abertura do museu, passando a estar aberto de manhã e de tarde.

No ano seguinte, a vida do museu transforma-se com a criação do Serviço Educativo. As visitas das escolas são conduzidas por uma especialista que, colaborando com os professores, procura aproveitar o entusiasmo dos alunos para desenharem ou fazerem aguarelas, num pequeno *atelier* criado para o efeito. No final do ano, escolhem-se os trabalhos para serem expostos na Galeria da Universidade.

O ano de 1993 fica marcado pela inauguração da Sala de Porcelanas de Encomenda da China, um dos núcleos mais apreciados por Nogueira da Silva, resultando em mais um benefício museológico.

Ao longo das várias direcções, o MNS tem mantido uma política de estudo e inovações, com as suas colecções a serem divulgadas, através de vários especialistas, enquanto a Galeria assenta numa vocação pluridisciplinar e didáctica.

3.2. Uma casa chamada museu

O nome do colectivo é “Museu Nogueira da Silva”. Este deve o seu nome a António Augusto Nogueira da Silva, que confiou a sua casa em testamento à Universidade do Minho. Concluída a sua construção, em 1965, a casa está situada no centro da cidade de Braga e é um bom exemplo da arquitectura do Estado Novo. (Anexo 1)

O espaço, outrora privado, foi reabilitado, transformando-se num museu, cujas actividades têm vindo a diversificar-se, aproveitando a sua localização geográfica, as dimensões do edifício e o jardim.

No que diz respeito à infra-estrutura, no rés-do-chão encontra-se a zona de acolhimento, a loja, a Galeria da Universidade, espaço dedicado à divulgação da arte contemporânea nacional e internacional, e um pequeno auditório. No primeiro piso, o átrio acolhe a tapeçaria de Aunusson do século XVII e alguns móveis do século XVIII, segue-se a sala Jorge Barradas, com pinturas de Henrique Medina e esculturas de Jorge Barradas, que também funciona como auditório para os ciclos de conferências e debates, cursos livres e concertos. O espaço fica completo com a sala romântica, o escritório, a sala da pintura antiga, a recâmara, a sala das porcelanas, o corredor onde se agrupam as faianças, a porcelana europeia e a pintura estrangeira dos séculos XVII e XVIII, e o

salão nobre, que funciona também como um espaço para concertos e com acesso directo ao jardim, inspirado nos jardins franceses, que acolhe a fototeca e onde se pode ver os painéis de azulejos holandeses do século XVIII. O terceiro piso está ocupado com a residência da Universidade do Minho, com quatro quartos disponíveis.

Segundo Malraux (2000: 12), «há mais de um século que a nossa convivência com a arte não cessa de se intelectualizar». Deste modo, através da sua equipa e aproveitando os diferentes espaços e actividades levadas a cabo por esta unidade, o MNS procura impor «uma discussão de cada uma das representações do mundo nele reunidas, uma interrogação sobre o que, precisamente, as reúne. [...] Afinal, o museu é um dos locais que nos proporcionam a mais elevada ideia do homem» (Malraux, 2000: 12).

3.3. Filosofia e cultura

O Museu Nogueira da Silva é uma das Unidades Culturais da Universidade do Minho, sendo tutelado por esta universidade. Estas unidades, coordenadas pelo Conselho Cultural, dão corpo à missão da Universidade do Minho, que procura fomentar a cultura na comunidade em que se insere.

«As Unidades Culturais prestam um serviço importante à comunidade, disponibilizando apoio, serviço e consultadoria especializada, e são também interlocutoras no âmbito da animação cultural e no cultivo do desenvolvimento da arte e dos valores humanísticos»¹⁶ (Universidade do Minho, 2008).

O museu mostra uma preocupação constante na divulgação das artes do passado e do presente, no desenvolvimento de uma vocação pluridisciplinar e didáctica, num crescente envolvimento com a comunidade onde se insere e na continuação de uma política de estudos e inovações.

O MNS é uma «instituição permanente, sem fins lucrativo, ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberto ao público e adquire, conserva, estuda, comunica e expõe testemunhos materiais do homem e do seu meio ambiente, tendo em vista o estudo, a educação e a fruição»¹⁷ (ICOM, 2001).

¹⁶ <http://www.uminho.pt/Default.aspx?tabid=11&pageid=773&lang=pt-PT>, retirado em 9 Abril 2008.

¹⁷ <http://www.icom-portugal.org/conteudo.aspx?args=55.conceitos.2.museu>, retirado em 9 Abril 2008.

3.4. Missões e valores

As temáticas e áreas de acção do Museu Nogueira da Silvam relacionam-se com as suas colecções de pintura, escultura, mobiliário, cerâmica, vidros, tapeçaria, vestuário, gravura, desenho e objectos diversos.

Com três décadas de existência, o MNS tem como missões promover o estudo, a conservação e a divulgação do seu acervo, e a integração deste espaço na comunidade. Neste sentido, o museu procura desenvolver e dinamizar as relações com o público, criando condições para a fruição e deleite das colecções e obras de arte expostas e proporcionando uma aprendizagem de forma lúdica, mas devidamente documentada.

A unidade tem ainda como objectivos criar e/ou colaborar em projectos que articulem áreas de ensino e de investigação na Universidade do Minho com as temáticas do museu, assim como desenvolver parcerias com outras instituições, tendo em vista a implementação de estratégias de valorização da memória colectiva.

Para o cumprimento destas missões, exige-se o respeito pelos princípios defendidos por esta instituição. O museu prima pela sua vocação em investigar, conservar, documentar, valorizar e divulgar os testemunhos materiais que guarda, com o objectivo de contribuir para a conservação da memória e identidade colectivas, para fins de estudo, educação e fruição.

Enquanto Unidade Cultural da Universidade do Minho, o MNS promove actividades de sensibilização, no âmbito das várias expressões artísticas, destinadas à comunidade académica e ao público em geral.

3.5. Organograma funcional, serviços e formação

De forma a alcançar os objectivos, está estabelecido um organograma funcional do museu, podendo ser mudado mediante a necessidade e possibilidade de admissão de funcionários. (Anexo 2)

O Museu Nogueira da Silva está dependente da Universidade do Minho para afectação dos recursos humanos, possuindo uma pequena equipa e por isso multifuncional, com variadas funções.

A *Direcção do Museu* é nomeada pela Reitoria da Universidade do Minho, sendo a responsável pela direcção dos diferentes serviços e pela estruturação do plano

anual de actividades, assegurando a totalidade das funções museológicas. Deve também propor a aprovação dos planos culturais do museu ao Conselho Cultural da Universidade do Minho, conforme o Regulamento do Conselho Cultural.

O *Serviço Educativo* é responsável pela estruturação e acompanhamento das diferentes actividades organizadas e que envolvam o contacto pessoal com os diferentes públicos.

A correcta salvaguarda das colecções, através da gestão, inventariação e estudo das peças, e a colaboração na preparação de exposições e edições do museu é responsabilidade do Serviço de Gestão das Colecções, enquanto a garantia das condições adequadas à conservação preventiva das colecções e a coordenação e acompanhamento do restauro dos bens culturais incorporados no museu está a cargo do Serviço de Conservação e Restauro.

O *Serviço Administrativo* tem como função secretariar e apoiar os diferentes serviços do museu na gestão da comunicação externa e na organização da contabilidade e gestão financeira da entidade.

O *Serviço de Vigilância e Portaria* tem por obrigação assegurar a integridade das colecções e dos espaços, evitando actos de vandalismo e de desrespeito por parte dos visitantes, sendo igualmente sua responsabilidade o atendimento ao público.

Por fim, a manutenção e limpeza de todos os espaços do museu está a cargo do *Serviço de Limpeza*.

De forma a promover uma maior eficácia e produtividade desta equipa multifuncional, a unidade aposta na constante formação, incentivando e propondo aos seus colaboradores cursos suplementares, como cursos de Inglês ou de Formação Prática do Formador.

3.6. Estrutura orgânica dos serviços e programação

O Museu Nogueira da Silva engloba diversas componentes, como a Exposição Permanente, a Galeria da Universidade, o Serviço Educativo, o Centro de Documentação e a Fototeca, que desenvolvem diferentes serviços.

A *Exposição Permanente*, situada em várias salas do primeiro piso, é essencialmente composta por colecções de pintura, escultura, cerâmica, mobiliário, ourivesaria e tapeçaria, terminando o seu percurso no jardim.

No rés-do-chão, encontra-se uma galeria de arte, a *Galeria da Universidade*, destinada a exposições temporárias, e cuja selecção e programação das mostras se regem por regulamento próprio.

«O museu se não for um local de ensino, só pode ser um concerto absurdo em que se sucedem e misturam, sem entreacto e sem fim, melodias contraditórias» (Malraux, 2000: 12). Com o *Serviço Educativo*, o MNS procura desenvolver e dinamizar as relações com o público geral, escolar e adulto, através da planificação de actividades.

Deste modo, para o público escolar estão previstas diversas acções, como a visita geral com *atelier* de pintura, visitas guiadas às exposições, visitas temáticas sobre pintura, escultura, literatura, música e outros domínios artísticos, além de dar apoio a alunos da Universidade do Minho e de outras escolas na realização de trabalhos. Para o público em geral e adulto estão reservadas conferências, encontros, cursos e concertos.

O *Centro de Documentação* disponibiliza livros para consulta, no próprio museu, pelo público em geral, possibilitando ainda o empréstimo, segundo as regras da Universidade do Minho, ou mediante autorização específica da Direcção do Museu, para pessoas externas à Universidade.

O museu tem ainda à disposição uma *Fototeca*, cujo arquivo fotográfico engloba colecções de vários fotógrafos e instituições, podendo ser consultado por especialistas e público em geral.

Refira-se que o MNS também possui, no rés-do-chão, um espaço polivalente para conferências e exposições, três espaços para reservas e vários espaços de apoio à montagem das exposições e outras actividades. No primeiro piso, a Sala Jorge Barradas e o Salão Nobre recebem igualmente conferências, concertos, cursos livres e outras actividades. Estes espaços são também disponibilizados para actividades exteriores ao museu, segundo uma tabela estabelecida pela Reitoria da Universidade do Minho.

3.7. Comunicação

3.7.1. Objectivos das relações públicas no Museu Nogueira da Silva

O Museu Nogueira da Silva não possui um departamento de Relações Públicas, ficando a gestão da comunicação externa a cargo do Serviço Administrativo. De modo

genérico, fica à responsabilidade deste serviço o domínio da comunicação, a divulgação de informação e da imagem da instituição.

O Serviço Administrativo do MNS procura, assim, substituir as Relações Públicas como interface entre a gestão do museu e os seus públicos, na procura da melhor forma para os informar e mobilizar.

Apesar do MNS ser um organismo sem fins lucrativos tutelado pela Universidade do Minho, como instituição cultural, torna-se importante o desenvolvimento de um plano de Relações Públicas, embora o seu exercício possa diferir da prática levada a cabo no mundo dos negócios (Wilcox et al., 1992).

Assim, para o MNS poderemos considerar os seguintes objectivos de Relações Públicas:

- aumentar a credibilidade e notoriedade do museu, dos seus serviços e da sua programação;
- desenvolver a consciência pública para os propósitos e actividades da Unidade;
- manter colaboradores e públicos do museu bem informados sobre as suas actividades e programação, contribuindo para o seu envolvimento;
- incentivar os públicos a usar os serviços disponibilizados pelo MNS;
- desenvolver um ambiente de confiança com os órgãos de comunicação social;
- orientar a gestão do museu em função do *feedback* recebido dos públicos;
- atrair novos colaboradores para a associação dos amigos do museu, “Nós e o Museu”;
- obter fundos para impulsionar o espaço;
- criar boas relações de vizinhança com a comunidade.

Todas as organizações voluntárias e sem fins lucrativos devem estabelecer um conjunto de objectivos de Relações Públicas (Wilcox et al., 1992). Desta forma, o museu estará preparado para melhor compreender e responder ao seu público, tornando-se o único responsável pelo cumprimento dos objectivos por si traçados.

3.7.2. Públicos do Museu Nogueira da Silva

No domínio das Relações Públicas, é «importante efectuar-se uma classificação dos públicos» (Lindon et al., 2000: 347). Assim, falamos de público externo, que existe

fora de uma organização, mas com a qual tem um envolvimento; e público interno, que se encontra dentro do âmbito da instituição, partilhando a identidade da mesma.

Independentemente da sua categoria, os públicos são passíveis de serem o ponto central de uma acção de Relações Públicas. Neste sentido falamos de público-alvo, público específico que queremos atingir e para qual é delineado todo um conjunto de planos de acção.

Segundo Lindon et al. (2000), os públicos podem ser igualmente ordenados de acordo com a proximidade à empresa. Assim, para o Museu Nogueira da Silva encontramos a seguinte ordenação:

- Público Externo:
 - Público em geral
 - Câmara Municipal de Braga
 - Comunidade local
 - Universidade do Minho
 - Sindicatos
 - Fornecedores
 - Órgãos de comunicação social
 - Consumidores

- Público interno:
 - Colaboradores
 - Direcção
 - Amigos do Museu

O público interno é o público que se encontra mais próximo do MNS e engloba a associação dos amigos do museu (“Nós e o Museu”), a direcção e os colaboradores do museu.

O público externo abrange os consumidores, que habitualmente usufruem e participam dos serviços e actividades do museu, os órgãos de comunicação social, os fornecedores que, em algumas ocasiões, dão apoio à montagem de certas exposições, os sindicatos, a Universidade do Minho, a comunidade local, a Câmara Municipal de Braga e o público em geral.

3.7.3. Meios de divulgação

O Museu Nogueira da Silva dispõe de vários meios para veicular a sua imagem e influenciar os seus públicos, podendo ser agrupados em quatro tipos principais.

- Contactos pessoais:
 - Reuniões;
 - *E-mail*;
 - Associação “Nós e o Museu”;
 - Integração dos colaboradores.

- Eventos:
 - Realização de conferências, colóquios e debates;
 - Realização de concertos;
 - Actividades educativas;
 - Cursos livres;
 - Inaugurações de exposições.

- Publicações:
 - Brochuras e folhetos;
 - *Newsletter*;
 - *Site* institucional¹⁸;
 - *Blog* do Serviço Educativo¹⁹;
 - Artigos no Boletim Rede Portuguesa de Museus;
 - Artigos em jornais locais e nacionais;
 - Presença no Boletim Cultural da Câmara Municipal de Braga.

- Diversos:
 - Referências ao museu em livros e catálogos;
 - Visitas guiadas;
 - Visitas temáticas.

¹⁸ www.mns.uminho.pt

¹⁹ <http://olharte.blogspot.com>

3.7.4. Estratégia de comunicação

Qualquer empresa ou organização, ao exercer a sua actividade, interage com uma diversidade de públicos, de uma forma mais ou menos directa. Daí que seja importante manter uma relação de comunicação efectiva com esses públicos, identificando as suas necessidades de comunicação e veiculando informações relevantes de modo a informá-los e mobilizá-los para os grandes projectos dessa empresa ou organização. (Lindon et al., 2000: 341)

No papel de interface entre a empresa e os seus públicos, as Relações Públicas do Museu Nogueira da Silva apresentam-se segundo um conjunto de tipos de comunicação, nomeadamente comunicação das actividades, relações com os *media*, comunicação interna e relações com a comunidade local.

O MNS, enquanto instituição sem fins lucrativos, não dispõe de grande orçamento para investir em publicidade. Embora as Relações Públicas não substituam a publicidade, os custos de uma acção são bem menores. Ao divulgar junto dos órgãos de comunicação as suas actividades, o museu consegue muitas vezes que sejam publicados artigos sobre concertos, exposições, conferências ou outras actividades, sobretudo nos jornais locais, sem pagar nada a estes veículos de informação (Anexos 3 e 4). A comunicação das actividades é ainda complementada pela distribuição de brochuras e pela divulgação por *e-mail*.

Nesta nova era de comunicação universal, «o sucesso empresarial não pode ser alcançado se não se tiver em conta o novo mundo “aberto”, senão se reconhecer a força daquilo a que se chama “A Sociedade da Informação” – e fazer parte dela» (Hamilton, in Lindon et al., 2000: 342). A Internet oferece novas aplicações e possibilidades nas estratégias de Relações Públicas (Pinho, 2002). Desta forma, o MNS criou uma *mailing list* dos seus diferentes públicos, ao mesmo tempo que tem apostado na melhoria na divulgação da informação electrónica, nomeadamente na construção de *press releases* e na criação de uma *newsletter* (Anexo 5), mas também na elaboração de um *site* (Anexo 6) e *blog* (Anexo 7).

As relações com os órgãos de comunicação são fundamentais para uma empresa, pois os *media* são simultaneamente um público destinatário e veículo da mensagem da empresa, contribuindo, assim, para a formação da opinião pública.

Neste sentido, o MNS procura estabelecer uma relação adequada, de confiança e regular com os órgãos de comunicação. Esta relação tem sido melhorada através da elaboração de uma *mailing list* da imprensa, da elaboração e envio de *press releases*

electrónicos sobre as actividades do museu e através da criação de um *dossier* de imprensa.

É frequente as grandes empresas negligenciarem a comunicação interna, investindo mais no desenvolvimento de acções de comunicação para públicos externos. Esta atitude é uma falha grave, visto que

- os públicos internos são um veículo de divulgação externa da imagem da empresa e, caso não sejam envolvidos, podem assumir essa função pela negativa;
- tem de haver coerência entre a comunicação externa e interna, pois, caso esta condição não se verifique, a eficácia da própria comunicação, no seu todo, ver-se-á reduzida;
- a empresa que não conseguir motivar/envolver a nível interno certamente não o conseguirá fazer de forma eficiente ao nível externo. (Lindon et al., 2000: 355)

O MNS é composto por uma equipa pequena e multifuncional, que procura diariamente dar resposta às necessidades do museu e do público que o visita. Deste modo, na procura pela confiança dos seus colaboradores, o MNS tem a preocupação de assinalar os aniversários e festividades como o Natal, comemorado com um lanche no dia de reis. A Unidade tem também o cuidado de manter a sua equipa informada sobre as actividades e exposições a decorrer, além de apostar na sua constante formação.

As relações com a comunidade local contribuem bastante para o sucesso de uma empresa na sociedade onde se insere. Assim, «o envolvimento nas actividades [...] ou a promoção de iniciativas que tenham impacto directo na comunidade local ajuda a criar uma relação de confiança, a solidificar o relacionamento com públicos e líderes locais e permite neutralizar possíveis barreiras» (Lindon et al., 2000: 356-357).

Desde cedo o MNS procura promover iniciativas na comunidade bracarense, primeiramente através da Galeria, ao tornar acessível à região «os nomes prestigiosos da recente pintura portuguesa» (Valença, 1995: 26).

Com a criação do Serviço Educativo, o MNS procura, não só envolver-se na comunidade, mas também ser um complemento ao ensino, criando uma programação múltipla destinada às escolas, além de promover palestras em colaboração com diferentes departamentos da Universidade do Minho.

O museu está ainda envolvido em projectos com outras instituições culturais, nomeadamente no circuito de exposições “cinco-em-linha”, com a Velha-a-Branca, Centésima Página, Espaço Pedro Remy e Museu da Imagem.

3.8. Reflexão

Apesar de não possuir um departamento de Relações Públicas, o Museu Nogueira da Silva tem conseguido gerir a sua imagem, muito devido à sensibilidade da sua equipa em perceber a importância da comunicação na divulgação e promoção do museu. Por outro lado, o facto de a instituição apoiar diferentes estudos e estágios levou à introdução de novas práticas e novos hábitos no modo de comunicar. No final, o museu tem o cuidado de se manter actualizado.

«As novas tecnologias causam significativas transformações na sociedade, provocando mudanças de hábitos e de comportamento» (Pinho, 2002: 19). A Internet, enquanto tecnologia emergente, de manejo relativamente simples, é igualmente «uma promissora ferramenta de comunicação» (Pinho, 2002: 19), diferente dos meios de comunicação tradicionais. De facto, a *Web* tornou «extremamente fácil e barato distribuir informação e aceder a ela»²⁰ (Giussani, 2008).

Com os poucos recursos que o museu dispõe, torna-se ainda mais importante o papel da Internet no desenvolvimento de acções de Relações Públicas. Actualmente, uma importante quantidade da comunicação com os públicos do MNS é feita via Internet, daí a necessidade de uma reflexão sobre o uso das novas tecnologias na promoção de bens culturais junto de públicos específicos.

²⁰ http://clix.expresso.pt/gen.pl?p=stories&op=view&fokey=ex_stories/289582, retirado em 10 Abril 2008.

4. Conclusão

A comunicação é uma das funções principais dos museus. Por sua vez, esta relaciona-se com as outras funções igualmente importantes do museu, como a aquisição, conservação e estudo dos objectos e obras de arte, e a gestão de toda a instituição.

Neste sentido, a comunicação afecta todas as actividades do museu, sendo que o seu êxito é vital. Para que o museu consiga prosseguir com o seu trabalho, é importante adoptar políticas de comunicação coerentes e bem geridas, uma vez que estas facilitam a criação de relações de proximidade com os visitantes, públicos novos, órgãos de comunicação social, escolas, colégios, órgãos de soberania e comunidade local.

Paralelamente, os museus não podem estar alheios aos novos desenvolvimentos nas tecnologias de comunicação e informação. A Internet tem provocado transformações na sociedade e mudanças nos comportamentos dos indivíduos. A Internet está cada vez mais presente no dia-a-dia dos cidadãos. Neste sentido, a Internet pode ser vista como uma ferramenta na comunicação entre o museu e os seus públicos.

O Museu Nogueira da Silva (MNS) tem procurado apostar numa crescente melhoria na utilização da Internet na comunicação com os seus públicos. Para tal, o museu criou um *site* institucional, através do qual dá a conhecer ao seu público diferentes aspectos da instituição, como informações sobre a última exposição, sobre o serviço educativo, a história do museu ou a associação “Nós e o Museu”. A entidade tem também à sua disposição um *blog* do serviço educativo, onde é colocada informação sobre as actividades passadas e futuras realizadas no museu.

Contudo, a Internet abre novas possibilidades na forma de se comunicar, graças à interactividade. Através do *e-mail*, o MNS envia *press releases* para os diferentes órgãos de comunicação, *newsletters* para o seu público e aceita inscrições nas suas actividades. Graças ao *e-mail*, o MNS tem recebido o *feedback* dos seus públicos face à própria instituição, mas também em relação às mudanças visuais na forma como a instituição comunica com o seu público via Internet.

Actualmente, a adopção da Internet como mais uma ferramenta ao serviço de comunicação parece ser essencial, não só para informar e divulgar o museu junto dos seus públicos, mas também para criar e desenvolver relações de proximidade e de lealdade.

5. Bibliografia

- Alexander, E. (1974). *Museums and how to use them*. Bristol: Batsford.
- American Psychological Association (1998). *Publication manual of the American Psychological Association*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Aronson, M., Spetner, D. & Ames, C. (2007). *The Public Relations Writer's Handbook*. São Francisco: Jossey-Bass.
- Azevedo, M. (2000). *Teses, Relatórios e Trabalhos Escolares: Sugestões para Estruturação da Escrita*. Lisboa: Universidade Católica Editora.
- Barbosa, S. D. (2006). *Serviços Educativos Online nos Museus: Análise das Atividades*. Tese de mestrado inédita. Braga: Universidade do Minho, Instituto de Educação e Psicologia.
- Bates, D. (1991). Public Relations for Charities and Other Nonprofit Organizations. In P. Lesly (Ed.), *Lesly's Handbook of Public Relations and Communications* (pp. 609-631). Nova Iorque: AMACOM.
- Berger, J. (2002). *Modos de Ver* (tradução de A. Alves). Lisboa: Edições 70. (Obra original publicada em 1972)
- Blanco, A. G. (1994). *Didáctica del Museo: El descubrimiento de los objetos*. Madrid: Ediciones de La Torre.
- Brochand, B. & Lendrevie, J. (1993). *Le Publicitor*. Paris: Editions Dalloz.
- Brochand, B., Lendrevie, J., Rodrigues, J. V. & Dionísio, P. (1999). *Publicitor*. Lisboa : Publicações Dom Quixote.
- Cabrero, J. D. B. & Cabrero, M. B. (1996). *El Libro de Oro de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Canfield, B. R. (1970). *Relações Públicas – Princípios, Casos e Problemas* (tradução de O. Krähenbühl). São Paulo: Pioneira Editora. (Obra original publicada em 1970)
- Canilli, C. (1995). *Curso de Relaciones Públicas*. Barcelona: Editorial De Vecchi.
- Cutlip, S. M., Center, A. H. & Broom, G. M. (2001). *Relaciones públicas eficaces* (tradução de E. Smyrli). Barcelona: Ediciones Gestión 2000. (Obra original publicada em 2000)
- Fazio, J. R. & Gilbert, D. L. (1986). *Public Relations and Communications for Natural Resource Managers*. Iowa: Kendall/Hunt Publishing.

- Fernandes, A. T. (1999). *Para uma Sociologia da Cultura*. Porto: Campo das Letras.
- Fiske, J. (1993). *Introdução ao estudo da comunicação* (tradução de M. G. R. Alves). Porto: Edições ASA. (Obra original publicada em 1990)
- Garcia, N. G. (2003). *O museu entre a cultura e o mercado: um equilíbrio instável*. Coimbra: Instituto Politécnico de Coimbra.
- Ghose, S. (1992). People and museums 2. In P. Boylan (Ed.). *Museums 2000: politics, people, professionals and profit* (pp. 84-100). London: Routledge.
- Hauser, A. (1978). *Teorias da Arte* (tradução de F. Quintanilha). Lisboa: Editorial Presença.
- Hernández, M. & Hernández, F. H. (1994). *Manual de Museologia*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Hooper-Greenhill, E. (1994). *The Educational Role Of The Museum*. Londres: Routledge.
- Hooper-Greenhill, E. (1998). *Los museos y sus visitantes* (tradução de A. Álvarez). Asturias: Ediciones Trea. (Obra original publicada em 1994)
- Kandinsky, W. (1996). *Ponto Linha Plano* (tradução de J. Rodil). Lisboa: Edições 70. (Obra original publicada em 1970)
- Kerckhove, D. (1997). *A Pele da Cultura (Uma Investigação Sobre a Nova Realidade Electrónica)* (tradução de L. Soares & C. Carvalho). Lisboa: Relógio d'Água. (Obra original publicada em 1995)
- Lampreia, J. M. (1989). *A Publicidade Moderna*. Lisboa: Editorial Presença.
- Leite, C. & Regalo, H. T. (Coords.) (2005). *Peças Escolhidas da Colecção Nogueira da Silva*. Braga: Museu Nogueira da Silva – Universidade do Minho.
- León, A. (1995). *El Museo: Teoría, praxis y utopía*. Madrid: Ediciones Cátera.
- Lesly, P. (1991). The Nature Of Effective Communications. In P. Lesly (Ed.), *Lesly's Handbook of Public Relations and Communications* (pp. 39-56). Nova Iorque: AMACOM.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Rodrigues, V. & Dionísio, P. (2000). *Mercator 2000: Teoria e Prática do Marketing*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Littlejohn, S. W. (1982). *Fundamentos teóricos da comunicação humana* (tradução de A. Cabral). Rio de Janeiro: Zahar Editores. (Obra original publicada em 1978)
- Horne, D. (1992). People and museums 1. In P. Boylan (Ed.). *Museums 2000: politics, people, professionals and profit* (pp. 62-83). Londres: Routledge.

- Malraux, A. (2000). *O Museu Imaginário* (tradução de I. Saint-Aubyn). Lisboa: Edições 70. (Obra original publicada em 1965)
- Martín, J. A. G. (1991). La comunicación publicitaria. In J. A. G. Martín (Ed.). *La publicidad, desde el consumidor* (pp. 13-58). Bizkaia: Eroski.
- Merillas, G. F. (2003). *La educación patrimonial: Teoría y práctica en el aula, el museo e internet*. Asturias: Ediciones Trea.
- Monteiro, J. & Figueiredo, C. (Coords.). (2004). *Roteiro de Museus*. Instituto Português de Museus/Rede Portuguesa de Museus.
- Moreira, I. M. M. (1989). *Museus e monumentos em Portugal 1772-1974*. Lisboa: Universidade Aberta.
- Morley, M. (2002). *How To Manage Your Global Reputation*. Bristol: Palgrave.
- Nielson, J. (2000). *Designing Web Usability: The Practice of Simplicity*. Indiana: New Riders.
- Oleaga, R. (1991). Aportación consumerista a la publicidad. In J. A. G. Martín (Ed.). *La publicidad, desde el consumidor* (pp. 81-188). Bizkaia: Eroski.
- Pinho, J. B. (2002). *As Relações Públicas na Internet: técnicas e estratégias para informar e influenciar públicos de interesse*. São Paulo: Sumus Editorial.
- Rich, J. (1991). Public Relations and Marketing. In P. Lesly (Ed.), *Lesly's Handbook of Public Relations and Communications* (pp. 255-266). Nova Iorque: AMACOM.
- Valença, C. (1995). História breve do Museu Nogueira da Silva. *Forum*, 17. Braga: Universidade do Minho.
- Verbaas, F. (1992). Profit and museums 2. In P. Boylan (Ed.). *Museums 2000: politics, people, professionals and profit* (pp. 169-191). London: Routledge.
- Regalo, M. H. (2005). *A Mediação do Olhar: Estratégias de Apreciação Artística no Museu Nogueira da Silva*. Tese de mestrado inédita. Braga: Universidade do Minho, Instituto de Estudos da Criança.
- Regulamento Interno do Museu Nogueira da Silva, gentilmente cedido pelo Museu Nogueira da Silva.
- Rivière, G. H. (1989). *La Muséologie selon Georges Henri Rivière*. Paris: Dunod.
- Roman, L. S. (1992). Politics and museums 1. In P. Boylan (Ed.). *Museums 2000: politics, people, professionals and profit* (pp. 25-41). London: Routledge.
- Saad, B. (2003). *Estratégias para a mídia digital: Internet, informação e comunicação*. São Paulo: Editora Senac.

- Silverstone, R. (1994). The medium is the museum: on objects and logics in times and spaces. In R. Miles & L. Zavala (Eds.). *Towards the Museum of the Future* (pp. 161-176). Londres: Routledge.
- Tota, A. L. (2000). *A sociologia da arte: do museu à arte multimédia* (tradução de I. T. Santos). Lisboa: Editorial Estampa. (Obra original publicada em 1999)
- Wilcox, D. L., Ault, P. H. & Agee, W. K. (1992). *Public Relations: Strategies and Tactics*. Nova Iorque: HarperCollins Publishers.

Internet

- Cardoso, P. R. (2003). Um enquadramento conceptual do planeamento estratégico publicitário. Retirado em 28 Maio 2008 de <http://www.bocc.ubi.pt/pag/cardoso-paulo-Planeamento-publicitario.pdf>
- Elias, H. (2007). As Relações Públicas na Era da Internet. Retirado em 12 Maio 2008 de <http://www.bocc.ubi.pt/pag/elias-herlander-relacoes-publicas-era-internet.pdf>
- Francis, D. (18 Julho 2006). Public Relations Reaches Blogosphere. Retirado em 12 Maio 2008 de <http://www2.nysun.com/business/public-relations-reaches-blogosphere/>
- Gameiro, P. A. (2008). A Publicidade e o Processo de Individualização. Retirado em 28 Maio 2008 de <http://www.bocc.ubi.pt/pag/gameiro-paulo-publicidade-processo-de-individualizacao.pdf>
- Giussani, B. (9 Abril 2008, 22.00). A Internet é como o ar que respiramos. Retirado em 10 Abril 2008 de <http://clix.expresso.pt/gen.pl?p=stories&op=view&fokey=ex.stories/289582>
- Gonçalves, G. M. (2004). Publicidade a causas sociais ou um olhar sobre a sua [in]eficácia. Retirado em 28 Maio 2008 de <http://www.bocc.ubi.pt/pag/goncalves-gisela-publicidade-social.pdf>
- Gonçalves, M. (2007). Blogs corporativos: nova ferramenta de comunicação empresarial e/ou uma realidade ainda pouco brasileira. Retirado em 12 Maio 2008 de <http://www.bocc.ubi.pt/pag/goncalves-marcio-blogs-corporativos.pdf>

- ICOM (6 Julho 2001). Museu. Retirado em 9 Abril 2008 de
http://www.icom-portugal.org/conteudo.aspx?args=55_conceitos,2_museu
- Lira, S. (2000). Do museu de elite ao museu para todos: públicos e acessibilidades em alguns dos museus portugueses. Retirado em 1 Maio 2008 de
<http://www2.ufp.pt/~slira/artigos/domuseudeeliteaomuseuparatodos.htm>
- Lira, S. (2005). Museus e Consumo. Retirado em 1 Maio 2008 de
http://www2.ufp.pt/~slira/artigos/museus_consumo_tae.pdf
- Marktest (15 Maio 2008). Acesso à Internet no lar aumentou 18 vezes nos últimos 10 anos. Retirado em 16 Maio 2008 de
<http://www.marktest.com/wap/a/n/id~10a5.aspx>
- Muchacho, R. (2005a). Museus virtuais: A importância da usabilidade na mediação entre o público e o objecto museológico. Retirado em 12 Maio 2008 de
<http://www.bocc.ubi.pt/pag/muchacho-rute-museus-virtuais-importancia-usabilidade-mediacao.pdf>
- Muchacho, R. (2005b). O Museu Virtual: as novas tecnologias e a reinvenção do espaço museológico. Retirado em 12 Maio 2008 de
<http://www.bocc.ubi.pt/pag/muchacho-rute-museu-virtual-novas-tecnologias-reinvencao-espaco-museologico.pdf>
- Unicer (Organização). (11 Abril 2008). Conversas Unicer: Blogosfera. Um problema para as empresas ou um novo universo para as relações públicas? [Vídeo]. Consultado em 19 Maio 2008 em
<http://videos.sapo.pt/JhQaFbsKpNQmUZR3kCDu>
- Universidade do Minho (2008). Extensão Cultural. Retirado em 9 Abril 2008 de
<http://www.uminho.pt/Default.aspx?tabid=11&pageid=773&lang=pt-PT>
- Valinho, P. T. & Franco, I. (2005). Tecnologia, interacção e cultura: novos horizontes. Retirado em 12 Maio 2008 de
<http://www.bocc.ubi.pt/pag/valinho-franco-tecnologia-interacao-cultura-novos-horizontes.pdf>

Anexos

Anexo 1: Fachada do Museu Nogueira da Silva



Anexo 2: Organograma funcional do Museu Nogueira da Silva

Director	Definição da programação e implementação das actividades para a concretização dos objectivos do Museu e coordenação dos diferentes serviços
Director adjunto	Apoio ao Director na coordenação dos diferentes serviços e na concretização dos objectivos do Museu
Serviço Educativo	Programação e implementação das actividades com o público
Secretaria	Organização e execução dos serviços administrativos
Auxiliares técnicos	Limpeza, manutenção e guardaria
Auxiliar de manutenção	Manutenção do serviço da residência
Jardineiro	Manutenção do jardim

Anexo 3: Notícia sobre o Museu Nogueira da Silva num jornal local (*Diário do Minho*)

Diário do Minho
QUINTA-FEIRA, 7 de Fevereiro de 2008

BRAGA

www.diardominho.pt

7

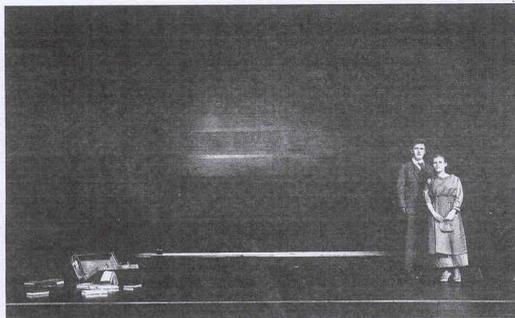
"Turismo Infinito", de António Feijó, chega dia 15

Peça sobre Fernando Pessoa encenada no Teatro Circo

O Teatro Circo de Braga recebe, no dia 15 de Fevereiro, um trabalho dramático de António Feijó, fundamentado em Fernando Pessoa e seus heterónimos.

Desenvolvido a partir de textos de Pessoa e três cartas de Ofélia Queirós, "Turismo Infinito" é uma produção do Teatro Nacional São João com encenação de Ricardo Pais, que orientou o projecto «a pensar metodicamente no espectador que não conhece Fernando Pessoa».

Expondo a mente do poeta num esquema cenográfico de três blocos distintos, a peça é interpretada por João Reis (Álvaro de Campos), Emília Silvestre (Ofélia Queirós), Pedro Almendra (Fernando Pessoa), José Eduardo Silva (Bernardo



João Reis e Emília Silvestre, dois dos actores que dão corpo ao projecto

Soares) e Luís Araújo (Alberto Caeiro).

No primeiro bloco, entram em cena Bernardo Soares e Álvaro de Campos. Guarda-livros na Rua dos Douradores, em Lis-

boa, Soares é Pessoa por defeito, «um ininterrupto devaneio». Por sua vez, Álvaro de Campos, engenheiro naval, é Pessoa por excesso, «a exuberância que este não se permitiu ter».

A este primeiro bloco segue-se uma transcrição com uma carta da corcundilha ao serralheiro, em que a autora descreve, a sós, um tipo particular de pobreza.

No segundo bloco, Álvaro de Campos mantém-se em palco, acompanhado por "Fernando Pessoa". Os textos descrevem experiências divididas, concretamente no caso de "Pessoa", duas experiências diferentes que se cruzam no mesmo texto.

Com Campos «perfilam-se poemas sobre viagens e sobre a experiência cindida do viajante». Ainda nesta fase, uma transição liga autobiografia e criação poética, processo exemplificado na correspondência entre Pessoa e Ofélia Queirós.

Exibindo um resultado sádico dos impasses descritos nos textos anteriores, bem como diversas tentativas de os reparar, o terceiro bloco acaba por revelar um esforço aparentemente ineficaz por redundar

numa contracção sentimental do sujeito.

Para finalizar, o epílogo introduz Alberto Caeiro, em quem Pessoa via a resolução olímpica dessas tensões interiores insanáveis. Contudo, esta resolução é momentânea, traduzindo-se num epítáfio.

Considerado um dos maiores poetas da língua portuguesa, Fernando Pessoa (1888-1935) distinguu-se pela vida discreta que dedicou a actividades como o jornalismo, publicidade, comércio e, principalmente, literatura, em que se destacou como o maior autor da heteronímia.

A peça é encenada a partir das 21h30. Os ingressos, com preços a 8 euros, para o público em geral, e 5 euros, para escolas, estão disponíveis nas bilheteiras do Teatro Circo.

Museu Nogueira da Silva mostra porcelana a deficientes visuais

Rita Cunha
Avelino Lima

O Museu Nogueira da Silva, em Braga, tem aberta desde ontem a sua exposição permanente a pessoas adultas com deficiência visual. Esta acção, que decorre até ao dia 15, insere-se no projecto "Outras percepções - percursos multi-sensoriais", desenvolvido em parceria com uma estagiária do curso de Educação.

De acordo com a responsável pelo serviço educativo do Museu Nogueira da Silva, Helena Trindade, nesta mostra, intitulada "Percepções de Porcelana e Faiança", os visitantes podem tocar em vários objectos de cerâmica que contêm saliências. No caso de peças com ornamentos não perceptíveis através do tacto, estes foram recriados em relevo noutros suportes e materiais para que o deficiente visual possa ter uma ideia de



Utentes da APPACDM visitaram o Museu Nogueira da Silva

como são.

Em simultâneo, ao longo da visita, o público poderá ouvir uma descrição do Museu e daquilo que está a percepção, assim como ouvir algumas narrativas ligadas à mostra, destacando-se a história da chamada "Companhia das Índias".

Para Helena Trindade, este tipo de iniciativas são muito «boas» para que as pes-

soas fisicamente limitadas possam contactar com coisas diferentes.

A exposição é composta por algumas peças de porcelana da China e europeia, dos séculos XVII e XVIII, bem como de faiança, pertencentes ao espólio do Museu.

As visitas, sujeitas a marcação prévia, são gratuitas e têm uma duração de cerca de 45 minutos. Os grupos

são compostos por quatro elementos.

No âmbito deste projecto, o Museu Nogueira da Silva tem vindo a promover outras exposições para pessoas com deficiência. Uma dessas iniciativas decorreu ontem de manhã, quando vários utentes da Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental (APPACDM) visitaram as instalações do Museu, onde puderam ver diversas obras de arte.

No final, os visitantes tiveram um ateliê de pintura, onde pintaram numa folha A3, a tinta de água, aquilo que mais gostaram. De 8 a 18 de Janeiro, esteve também patente a mostra "Percepções de Mobiliário".

Este projecto vai continuar ao longo do mês com outras mostras, sendo que, de 20 a 29 de Fevereiro, decorre a exposição "Percepções de Pintu-

ra e Azulejo", também aberta a pessoas adultas com deficiência visual.

Pub

FVform
formação profissional

FORMAÇÃO 2008
WWW.FVFORM.COM

EXPERIÊNCIA, ABERTURA E INOVADORIA POR:

INSCRIÇÕES ABERTAS

✓ AGENTE DE GERONTOLOGIA E GERIATRIA | 105 H

INÍCIO: 18 de Fevereiro de 2008
FIM: 27 de Março de 2008
2.ª e 6.ª feira, Turma 1: 9-13h ou Turma 2: 14-18h
LOCAL: Instalações FVform
Vários horários

FORMAÇÃO À MEDIDA DAS SUAS NECESSIDADES

INSCRIÇÕES | INFORMAÇÕES

TRAVESSA CÓNEGO
MANUEL FARIA, Nº 42 |
SALAS 1, 2, 3 E 5
4700-217 BRAGA

TLF | 253 268 104
TLM | 961 945 557
FAX | 253 268 104
g@fvform.com
d@fvform.com

Anexo 4: Notícia sobre o Museu Nogueira da Silva num jornal nacional (*Público*)

52 LOCAL
PÚBLICO • SÁBADO, 13 DEZ 2003

"ÁREA METROPOLITANA DO MINHO METE A REGIONALIZAÇÃO NA GAVETA"

PCP de Braga diz que se trata de uma "medida centralizadora"

NUNO PASSOS

A Área Metropolitana do Minho, que vai agregar a maioria dos 14 municípios do distrito de Braga no início de 2004 (Espôsente fica de fora, Celorico de Basto está a decidir), é "uma forma encapotaada de meter a regionalização na gaveta", afirmou o responsável da direcção regional braguesa, José Catalino, resumindo as recentes reuniões daquela estrutura e do comité central do PCP e a actualização feita pela DORBraga aos deputados comunistas das assembleias municipais de Braga e de Guimarães.

A Área Metropolitana do Minho "é uma forma de centralização intermédia" e pretende, "acima de tudo, pôr fim ao processo de regionalização" que este partido sempre propôs que passaria pela criação de institutos regionais autónomos e dotações orçamentais próprias. A decisão de avançar com um espaço metropolitano não foi consensual mesmo entre colegas de partido, como se verificou no executivo autárquico de Braga. José Catalino lamentou o facto que, das 80 propostas apresentadas pelo grupo parlamentar a serem incluídas no PIDDAC (Programa de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central) para 2004, "nenhuma" tenha sido aprovada. Entre elas, encontravam-se a recuperação do Teatro de Barcelos e o aumento de verbas para o novo hospital de Braga.

"Este PIDDAC não está virado para as regiões, mas para a centralização. Mostra claramente a posição dos deputados da maioria em relação à região. Eles não sabem fazer pressão na Assembleia da República", concluiu Catalino. O responsável acentuou também a falta de condições para contrariar o aumento de desempregados (14 42 mil no Baixo Minho), "já sen contar" o trabalho precário "que baixa ainda mais" os níveis de pobreza.

O partido canaliza agora as suas forças para uma manifestação contra o pacote laboral, a 29 e 30 de Dezembro, a revisão da Constituição da República Portuguesa, o trigésimo aniversário da Revolução de Abril, que "não pode ter distorções e manipulações", a eleições para o Parlamento Europeu, a 13 de Junho, e o XVII congresso comunista, a 26 a 28 de Novembro.



A exposição compreende cerca de uma centena de obras

Museu Nogueira da Silva na Internet

"Convergências" da FLAD, em exposição inédita em Braga, antecipa museu virtual e novo logótipo

CÉLIA MARQUES AZEVEDO

O Museu Nogueira da Silva estreou, ontem, na Galeria da Universidade do Minho e em Braga, uma exposição de Arte Contemporânea da Fundação Luso-Americana para o Desenvolvimento (FLAD). Esta colectiva serve também para antecipar a apresentação do novo logótipo do museu e da página virtual deste. Ambos, a cargo do designer Miguel Duarte, do Grupo de Desenho, da Escola de Arquitectura da UM, para ver ou consultar, no início de 2004.

A FLAD trouxe cerca de 900 obras que possui, algumas delas mostradas ao público, pela primeira vez. Quadros, esculturas "conversam" e coabitam com a colecção de arte privada do museu da UM. Numa mesma sala cruzam-se o "Perfil" de Gaetan e pequenas esculturas em bronze pintado, de Ana Jotta, vigiados pelos bustos, em prata, de dois bispos espanhóis do século XVIII. O resultado é uma miscelânea de estilos e de cores e captam a atenção dos sentidos de quem a observa. Esta é provavelmente a ca-

racterística mais inovadora da exposição - segundo César Valencia, ex-director do Museu Nogueira da Silva - que consegue "banir as barreiras do tempo e do espaço", da mesma forma que adquire a capacidade de agradar a públicos de gostos diferentes, mas com um denominador comum - a paixão pela arte.

A Galeria da UM convidou a FLAD a mostrar o seu património, em Braga, após ter apreciado uma exposição de arte contemporânea, na Fundação de Serralves, no Porto entre Outubro do ano passado e Janeiro deste ano. As quase 100 obras em exposição no Nogueira da Silva - desde desenhos a pinturas, passando pelas fotografias e as esculturas - foram escolhidas, justifica João Silvério, conservador de Arte da FLAD, a partir de um "diálogo constante" sobre os objectos que ambas as entidades gostariam de ver expostos e os objectos que a arquitectura do edifício convidava a mostrar.

A directora do Museu da UM, Carolina Leite, anunciou que, "apesar dos cortes orçamentais", as mostras de arte contemporânea vão continuar. Os locais de exposição vão ser sorteados. "Será feito um concurso para procurar uma peça para determinado lugar"

Luís Cirilo defende que Guimarães deve congelar adesão à AMM

Presidente da assembleia distrital do PSD-Braga critica a forma como o líder da comissão política "laranja", José Manuel Fernandes, conduziu o processo de criação da Área Metropolitana do Minho

ALEXANDRE PRAÇA

O ex-governador civil de Braga, Luís Cirilo, defende que a Câmara de Guimarães - o concelho de onde é oriundo - deve congelar a sua adesão à Área Metropolitana do Minho (AMM), por causa da polémica em torno da localização da capital deste novo organismo - que as distritais do PSD e do PS acordaram que fosse em Braga, o que é contestado por este deputado social-democrata. Além disso, Cirilo - que é, também, presidente da mesa da assembleia distrital "laranja", uma espécie de Parlamento do partido - critica fortemente a comissão política do "seu" PSD, liderada por José Manuel Fernandes, devido à forma como tem gerido este processo.

"Ao contrário do que aconteceu na comissão de Guimarães, tem havido uma clara insuficiência de debate interno no interior da distrital, relativamente à criação da AMM", censurou Luís Cirilo, em declarações ao PÚBLICO, acrescentando que esta matéria - nomeadamente no que respeita à escolha da sede da AMM - "nem sequer foi discutida" na assembleia distrital do PSD. Daí que o líder deste órgão partidário considere que a comissão política distrital decidiu fazer o acordo com a sua congénere socialista "à revelia das concelhas e sem ter competência para isso", pois cabe às autarquias e não aos directórios par-

tidários tomar essa decisão. "A sede até pode ser em Braga, mas isso terá de ser decidido entre todos os municípios aderentes", sublinha Cirilo.

É neste contexto que o dirigente do PSD defende que a Câmara de Guimarães, de maioria PS - que foi a primeira a omitir a localização da capital da AMM na proposta aprovada no executivo municipal, no que foi seguida, igualmente, pelas de Famalicão e de Terras de Bouro, ambas do PSD - deve "suspender" a sua adesão à AMM, optando por fazer um "compasso de espera". O ex-governador mostra-se revoltado com as recentes afirmações do presidente da Câmara de Braga, Mesquita Machado (PS), nas quais o autarca dizia que era "indiscutível" que a capital seria no seu concelho e, se assim não fosse, nem equacionaria a hipótese de aderir à AMM. "É duvidoso que a sede do principal órgão da área metropolitana fique num município que não está suficientemente empenhado nesta reforma", alvitra Cirilo, numa alusão às fortes reservas com que Mesquita encara este processo.



"Tem havido uma clara insuficiência de debate interno no interior da distrital, relativamente à criação da AMM."

LUÍS CIRILO
PRESIDENTE DA MESA DA
ASSEMBLEIA DISTRITAL DO PSD

luxo de estar com um pé dentro e outro fora", numa referência às reticências e desconfianças com que os principais autarcas socialistas encaram o "pacote" descentralizador do Governo.

MATADOURO CENTRAL DE FAMILIÇÃO EM "TERRÍVEL" CRISE FINANCEIRA

Câmara admite vender participação e está à procura de investidores

ÂNGELO TEIXEIRA MARQUES

O Matadouro Central do Entre Douro e Minho, situado em Loussado, Vila Nova de Famalicão, está a atravessar uma crise financeira "terrível", confirmou antontem o presidente da autarquia local, que admite "negociar" a venda das acções da autarquia a um investidor do mesmo ramo industrial que possa salvar o empreendimento. Segundo Armando Costa, uma empresa - a construtora do imóvel - acionou um processo judicial contra o matadouro onde reclama um crédito superior a "quatro milhões de contos" (20 milhões de euros), fruto da actualização de juros da dívida inicial. Essa reclamação está a ser gerida pela banca o que torna "a situação ainda mais complicada" para haver uma solução negociada. E acrescentou: "há uma empresa que quer instalar um matadouro em Famalicão e estamos a tentar canalizá-la para o Matadouro Central. Seja como for, não se vêem dias fideis para o matadouro", concluiu.

A câmara municipal preside à assembleia de accionistas e de têm dez por cento do capital do matadouro, que foi inaugurado em 1994, tendo a administração central participado com seis milhões de euros dos 15 milhões de investimento. Pretendia servir 18 concelhos e integrar a rede nacional de abate que culminaria com o fecho de muitos matadouros municipais e de outros que não cumprissem as normas de higiene e de sanidade animal. É considerado um dos mais bens apetrechados do país, pela sua dimensão, com capacidade para satisfazer as necessidades do norte e da Galiza.

O projecto foi potenciado por 40 empresários do sector, mas no capital social entrou também a Câmara de Famalicão (dez por cento) e uma empresa de capitais públicos, a PEC - Produtos Pecuários e Alimentação (24 por cento). Esta fatia é hoje de apenas dez por cento, já que a PEC não alinhrou nos sucessivos aumentos de capital.

O PÚBLICO tentou falar com a administração do matadouro, mas tal não foi possível. No entanto, o director regional de Agricultura do Entre Douro e Minho, Carlos Duarte, confirmou ontem que já teve conhecimento das dificuldades do matadouro e que, por causa disso, o organismo que dirige tem intensificado a fiscalização sobre a produção. Recorde-se que, no passado mês de Fevereiro, a actividade do matadouro chegou a ser suspensa, pela Direcção-Geral de Veterinária, depois de terem sido detectadas situações de falta de higiene.

Anexo 5: Newsletter electrónica do Museu Nogueira da Silva



Mozilla Firefox

Arquivo Editar Exibir Histórico Favoritos Ferramentas Ajuda

https://mail.uminho.pt/exchange/a40137@alunos.uminho.pt/A%20receber/NOI

Microsoft Outlook Web Access https://mail.umi...y=1&unfiltered=1

 museu
nogueira
da silva
UNIVERSIDADE DO MINHO



NOITE DOS MUSEUS

**CONCERTO ORQUESTA DE CORDAS EPMVC**
Ariana Znachonak direcção musical

OBRAS DE: VIVALDI; J. PH. RAMEAU; H. PUCELL; G. PH. TELEMANN

17 Maio 2008

Exposições

ADELINA LOPES
3 a 31 de Maio
MÁRIO DAVID
7 a 28 de Junho

Concertos

MARCOS SANTOS
tenor
PAULE GRIMALDI
piano
31 de Maio | 18h

Concluído mail.uminho.pt

Anexo 6: Homepage do Museu Nogueira da Silva

The screenshot shows the homepage of the Museu Nogueira da Silva website, viewed in a Mozilla Firefox browser. The browser's address bar displays the URL <http://www.mns.uminho.pt/>. The website header includes the logo for 'museu nogueira da silva' and 'galeria da universidade' with a stylized orange triangle icon.

The main content area features two exhibition listings:

- Adelina Lopes**: Accompanied by a drawing of a glass. Details include a date of 03.05.2008 at 17:00h, running from 03.05 to 31.05 de 2008, and free admission (ingresso livre). A PDF catalog is available for download (616kb).
- Brasil mostra sua cara, cores e formas.**: Accompanied by a photograph of colorful ribbons. Details include the same dates (03.05 to 31.05 de 2008) and free admission (ingresso livre). A PDF catalog is available for download (1066kb).

A vertical navigation menu on the right side of the page includes the following items: calendário de eventos, agenda de exposições, comunicação, coleções, visitar o museu, sobre o MNS, educação, recursos de pesquisa, publicações, membros e amigos, and loja. Below the menu, there are language selection options for 'francês' (with a French flag) and 'english' (with a UK flag). At the bottom of the menu area, it states '© 2008 mns UNIVERSIDADE DO MINHO'.

The browser's status bar at the bottom left shows the word 'Concluido'.

Anexo 7: *Blog* do Serviço Educativo do Museu Nogueira da Silva

Serviço Educativo do Museu Nogueira da Silva - Mozilla Firefox

Arquivo Editar Exibir Histórico Favoritos Ferramentas Ajuda

http://olharte.blog.pt/ Compact: Oxford English Dict.

Serviço Educativo do Museu Nogueira da Silva

Maio 26, 2008

UM no Museu: encontros com ciência



No âmbito do projecto **UM no Museu: encontros com ciência** realizou-se no dia 16 de Maio, mais uma palestra organizada pelo Departamento de Física da UM destinada a alunos do Secundário: **Luz, visão e cor**

Nesta palestra explicaram-se os fundamentos da visão humana e, em particular, da visão das cores. Exploraram-se alguns conceitos de colorimetria como as misturas aditivas e substractivas de cores, os primários e as formas de medição das cores.

Pelo Mestre João Linhares

Pesquisa

ok

publicidade

Gratis Toques Downloads
Toques Reais, Polifónicos, SMS!
Bónus Temas, Logos para o móbil
Portugal.Funmobile.com

Anúncios Google

mns

Concluído