



FACULDADE DE LETRAS
UNIVERSIDADE DE
COIMBRA

Moisés da Fonseca Matos

**MARKETING CULTURAL E A PROMOÇÃO DOS
SISTEMAS DE INFORMAÇÃO: ESTUDO DO CASO DA
UNIVERSIDADE DE COIMBRA**

Dissertação de Mestrado em Ciência da Informação, orientada pela Professora Doutora Maria Beatriz Pinto de Sá Moscoso Marques, apresentada ao Departamento de Filosofia, Comunicação e Informação da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra

Janeiro de 2022

FACULDADE DE LETRAS

MARKETING CULTURAL E A PROMOÇÃO DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO: ESTUDO DO CASO DA UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Ficha Técnica

Tipo de trabalho	Dissertação de Mestrado
Título	Marketing Cultural e a promoção dos Sistemas de Informação
Subtítulo	Estudo do caso da Universidade de Coimbra
Autor	Moisés da Fonseca Matos
Orientadora	Prof.^a Doutora Maria Beatriz Pinto de Sá Moscoso Marques
Júri	Presidente: Doutora Maria Cristina Vieira de Freitas
Vogal	Doutora Claudete Carla Oliveira Moreira
Identificação do Curso	2º Ciclo em Ciência da Informação
Área científica	Ciência da Informação
Data da defesa	24-02-2022
Classificação	18 valores

Tudo posso naquele que me fortalece.

Filipenses 4:13

AGRADECIMENTOS

Está terminada mais uma etapa no meu percurso de vida, a qual só pôde ser alcançada com o auxílio daquele a quem devo tudo na minha vida, o Meu Deus!

Estou convicto que desde o princípio deste trabalho de investigação, Ele usou pessoas extraordinárias e sábias que, de diversas maneiras, me ajudaram e me levantaram quando as forças falharam, apoiando-me e mostrando-me que era possível seguir com confiança.

Agradeço profundamente à minha querida e estimada orientadora, a Doutora Maria Beatriz Marques, que foi a minha âncora ao longo deste trabalho, o qual orientou com mestria e rigor. Jamais esquecerei o ser humano de excelência que é e os valores que passa para os seus alunos, valores de uma verdadeira humanista... que privilégio eu tive em um dia ter-me cruzado com ela. Só posso dizer, Gratidão!

Não quero esquecer todos os docentes do Mestrado em Ciência da Informação que de uma ou de outra maneira me transmitiram o seu conhecimento, possibilitando que assim produzisse novo conhecimento e seguisse em frente. Agradeço também à Dr.^a Catarina Freire toda a sua disponibilidade e boa vontade em responder a todas as questões colocadas, contribuindo em muito para a realização deste trabalho de investigação.

Agradeço de coração à minha esposa e filhas, pelo cuidado e apoio que me deram em momentos mais adversos, tornando-os mais fáceis de superar.

A todos os meus amigos e colegas, que me foram encorajando ao longo desta jornada.

A todos os funcionários da FLUC e da BGUC, que quando eu precisei dos seus serviços estiveram sempre presentes.

Resta-me dizer: *“Não há no mundo exagero mais belo que a gratidão.”* (Jean de La Bruyere)

RESUMO

Marketing Cultural e a Promoção dos Sistemas de Informação: estudo do caso da Universidade de Coimbra

A presente dissertação, elaborada no âmbito do Mestrado em Ciência da Informação (CI), tem como tema o Marketing Cultural (MC) e a Promoção dos Sistemas de Informação (PSI) e desenvolve o estudo do caso da Universidade de Coimbra (UC) no sentido de contribuir para a melhoria do Plano de MC da UC através dos seus Sistemas de Informação (SI) de valor patrimonial.

O objetivo geral desta dissertação é o de contribuir para melhorar a Política de Marketing da UC, através da promoção dos seus SI; os objetivos específicos são perceber o Plano Estratégico de Marketing já implementado pela UC; através do seu Circuito Turístico, compreender o Marketing Cultural e a Promoção dos Sistemas de Informação (MCPSI), a sua estrutura e dinâmica de funcionamento. Em termos metodológicos, o estudo de caso tem por base uma pesquisa de carácter exploratório, descritiva e explicativa, composta por revisão de literatura científica, pesquisa documental e pesquisa bibliográfica assim como recolha de dados. Foram ainda efetuadas várias visitas aos SI, onde se teve um contacto direto com as diferentes realidades, onde se recorreu à observação não estruturada e à recolha de informação para *a posteriori* ser usada para o desenvolvimento deste trabalho.

A dissertação que se apresenta conta com uma visão sistémica e com uma abordagem holística da informação, bem como das redes de informação e conhecimento. Segue-se um enquadramento contextual olhando-se para a UC como Património Mundial UNESCO.

Elaborou-se um estudo empírico baseado no circuito turístico da UC e na sua evolução até aos dias de hoje, foi efetuada uma entrevista semiestruturada ao setor do turismo da UC, para melhor compreender e desenvolver uma análise do próprio circuito turístico. Com base nessa descrição procedeu-se à elaboração de uma análise SWOT, onde se constata que embora haja uma evolução e promoção do circuito turístico, o mesmo ainda apresenta algumas fraquezas e ameaças. Conclui-se o trabalho com uma apreciação global dos resultados alcançados e com a apresentação de sugestões para o reposicionamento da Estratégia de Marketing do Circuito Turístico da UC.

Palavras-chave: Sistemas de informação; Marketing; Marketing Cultural; Turismo; Universidade de Coimbra.

ABSTRACT

Cultural Marketing and the Promotion of Information Systems: a case study of the University of Coimbra

This dissertation, developed in the scope of the Master in Information Science (IS), has the theme of Cultural Marketing (CM) and the Promotion of Information Systems (MCPSI) and develops the case study of the University of Coimbra (UC) in order to improve the MC Plan of the UC through its Information Systems (IS) of heritage value.

The general objective of this dissertation is to contribute to improve the UC Marketing Policy, through the promotion of its IS; the specific objectives are to understand the Strategic Marketing Plan already implemented by the UC; through its Tourist Circuit, to understand MCPSI, its structure and dynamics of operation. In methodological terms, the study is based on research of exploratory, descriptive, and explanatory nature, of mixed approach (quantitative and qualitative), composed by literature review, documentary research and bibliographic research, having as method essentially the observation. Several visits to information systems were also made, where direct contact was made with the different realities, collecting information to be used for the development of this work.

The dissertation that is presented has a systemic vision and holistic approach to information, as well as information and knowledge networks. It is followed by a contextual framework looking at the UC as a World Heritage Site.

An empirical study based on the tourism circuit of the UC and its evolution until today, a survey was conducted by semi-structured interview to the tourism sector of the UC, to better understand and develop a descriptive analysis of the tourism circuit itself. Based on this description we proceeded to the SWOT analysis, which shows that although there is evolution and promotion of the tourism circuit, it still has some weaknesses and threats. The work concludes with a global appreciation of the results achieved and with the presentation of suggestions for the repositioning of the Marketing Strategy of the UC Tourist Circuit.

Keywords: Information Systems; Marketing; Cultural Marketing; Tourism; University of Coimbra.

SUMÁRIO

<i>AGRADECIMENTOS</i>	<i>IV</i>
<i>RESUMO</i>	<i>V</i>
<i>ABSTRACT</i>	<i>VI</i>
<i>Lista de Siglas e Abreviaturas</i>	<i>IX</i>
<i>Índice de Tabelas</i>	<i>X</i>
<i>Índice de Figuras</i>	<i>XI</i>
<i>INTRODUÇÃO</i>	<i>- 1 -</i>
<i>PARTE I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO E CONCEPTUAL</i>	<i>- 5 -</i>
<i>CAPÍTULO I - DEFINIÇÃO E ANÁLISE DE CONCEITOS</i>	<i>- 6 -</i>
1. Marketing.....	<i>- 6 -</i>
2. O papel do Marketing nas Organizações Não Lucrativas	<i>- 9 -</i>
3. Cultura	<i>- 12 -</i>
4. Marketing Cultural	<i>- 20 -</i>
5. Sistema e Serviço de Informação	<i>- 23 -</i>
6. Visão Sistémica e abordagem holística da informação	<i>- 26 -</i>
7. Redes de informação e de conhecimento	<i>- 28 -</i>
<i>CAPÍTULO II - A UNIVERSIDADE DE COIMBRA: PATRIMÓNIO DA HUMANIDADE</i> -	<i>32 -</i>
1. Enquadramento Contextual	<i>- 32 -</i>
2. Organograma	<i>- 34 -</i>
3. Plano estratégico para a cultura e para o turismo	<i>- 39 -</i>
4. Sistemas de Informação de Arquivo, Biblioteca e Museu de valor patrimonial da UC-	<i>44</i>
-	
4.1 Arquivo da Universidade de Coimbra (AUC)	<i>- 45 -</i>
4.2 Biblioteca Geral da Universidade de Coimbra (BGUC).....	<i>- 49 -</i>

4.3 Museu Académico da Universidade de Coimbra (MAUC)	- 50 -
<i>PARTE II – ESTUDO EMPÍRICO</i>	- 52 -
<i>CAPÍTULO III - O CIRCUITO TURÍSTICO DA UNIVERSIDADE DE COIMBRA</i>	- 53 -
<i>1. Contexto e caracterização</i>	- 53 -
1.1 A Biblioteca Joanina	- 54 -
1.2 Capela de São Miguel	- 59 -
1.3 Sala dos Atos Grandes (Sala dos Capelos)	- 62 -
1.4 Sala do Exame Privado	- 63 -
1.5 Sala das Armas.....	- 65 -
1.6 Museu da Ciência.....	- 66 -
<i>2. Análise descritiva</i>	- 68 -
<i>CAPÍTULO IV - ESTRATÉGIAS DE MARKETING</i>	- 73 -
<i>1. Análise SWOT do Circuito Turístico da Universidade de Coimbra</i>	- 73 -
<i>2. Análise dos resultados e reposicionamento da Estratégia de Marketing</i>	- 73 -
<i>CONSIDERAÇÕES FINAIS</i>	- 78 -
<i>BIBLIOGRAFIA/FONTES CONSULTADAS</i>	- 81 -
<i>ANEXO</i>	- 86 -

Lista de Siglas e Acrónimos

AMA	<i>American Marketing Association</i>
AUC	Arquivo da Universidade de Coimbra
BGUC	Biblioteca Geral da Universidade de Coimbra
CI	Ciência da Informação
MAUC	Museu Académico da Universidade de Coimbra
MC	Marketing Cultural
MUCU	Museu da Ciência da Universidade e Coimbra
SASUC	Serviço de Ação Social da Universidade de Coimbra
SWOT	<i>Strengths Weaknesses Opportunities Threats</i>
TUC	Turismo da Universidade de Coimbra
UECAFs	Unidades de Extensão Cultural e de Apoios à Formação
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

Índice de Quadros

Quadro 1	Edições da Semana Cultural da UC	41-44
Quadro 2	Exposições do AUC	46-48

Índice de Figuras

Figura 1	Organograma da Universidade de Coimbra	35
Figura 2	Polo I da Universidade de Coimbra	37
Figura 3	Polo II da Universidade de Coimbra	38
Figura 4	Polo III da Universidade de Coimbra	39
Figura 5	Polo III da Universidade de Coimbra	39
Figura 6	AUC	45
Figura 7	Biblioteca_Geral da Universidade de Coimbra	49
Figura 8	Museu Académico da Universidade de Coimbra	50
Figura 9	Biblioteca Joanina Universidade de Coimbra	54
Figura 10	Biblioteca Joanina Universidade de Coimbra	55
Figura 11	Biblioteca Joanina Universidade de Coimbra	55
Figura 12	Piso Intermédio da Biblioteca Joanina da Universidade de Coimbra	57
Figura 13	Prisão Académica	58
Figura 14	Prisão Académica	58
Figura 15	Capela de São Miguel	59
Figura 16	Capela de São Miguel	60
Figura 17	Sala dos Capelos	62
Figura 18	Sala do Exame Privado	63
Figura 19	Sala do Exame Privado	63
Figura 20	Sala das Armas	65
Figura 21	Sala das Armas	65
Figura 22	Museu da Ciência da Universidade de Coimbra	66
Figura 23	Análise SWOT	73
Figura 24	Estrutura Sistémica da UC	76

Figura 25	Reposicionamento estratégico do Circuito Turístico da UC	77
Figura 26	Potenciais focos de promoção dos Sistemas de Informação da UC	78

INTRODUÇÃO

A dissertação, elaborada no âmbito do Mestrado em Ciência da Informação (CI), da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, tem como título “O Marketing Cultural e a Promoção dos Sistemas de Informação: estudo de caso da Universidade de Coimbra”.

A seleção deste tema de investigação obedeceu a critérios de natureza científica e profissional. Por um lado, pretendeu-se aprofundar a natureza inter e transdisciplinar da CI, a partir do estudo das técnicas e das ferramentas do Marketing e do seu contributo para o desenvolvimento do fenómeno infocomunicacional e para a promoção dos Sistemas de Informação de Arquivo, Biblioteca e Museu no contexto da Universidade de Coimbra (UC). Por outro lado, na qualidade de funcionário da UC há mais de 24 anos, procurou-se entender as mudanças operadas nos últimos anos no domínio dos Serviços e Sistemas de Informação a partir da sua inserção na estratégia global da Política Turística de uma das Universidades mais antigas da Europa e do Mundo, classificada como Património Mundial UNESCO desde 2013.

Tradicionalmente ausente do âmbito cultural, o Marketing é, por diversas razões, considerado como uma técnica muito utilizada pelas Organizações Lucrativas para, numa perspetiva de certa forma perversa, manipular, ludibriar os “ingénuos clientes” que não sabem o que querem comprar.

A associação direta entre o marketing e as vendas foi, desde a sua origem, em meados do século passado, uma razão de *per se* significativa para a sua pretensa e exclusiva utilidade pelas empresas lucrativas.

Assim, as organizações culturais, cujo carácter sacrossanto lhes conferia um estatuto privilegiado, com produtos e serviços únicos e de valor inquestionável, não precisavam de vender nada, pois o Mercado reconhecia-lhes um posicionamento e uma imagem de Qualidade Superior.

Nesta perspetiva míope do Marketing, a venda está preocupada com as necessidades do vendedor de converter seu produto em dinheiro; o marketing, com a ideia de satisfazer às necessidades do cliente por meio do produto e toda a gama de coisas associadas com a criação, a entrega e ao consumo final. (Levitt, 2004, p. 6)

Ora, ainda muito recentemente, durante o confinamento geral, resultante da Covid 19, duas foram as lições que se tiraram: por um lado, a cultura é determinante para o bem estar da humanidade, sobretudo em termos de saúde mental, ocupando um papel único nos domínios do lazer e da ocupação dos tempos livres, impostos ou voluntários; por outro lado, a concorrência

dos meios digitais é uma ameaça para a experiência tradicional de relacionamento das organizações culturais com o Mercado.

No contexto desta mudança radical no *modus vivendi* da humanidade, transversal a todos os continentes, a todos os países, a todas as comunidades, independentemente da raça, da religião, do género, etc., assistimos a uma revolução efetiva no domínio do tempo e do espaço.

Os Serviços de Informação não puderam ficar alheios a esta mudança, nem tão pouco continuar a manter o seu estatuto de organizações monopolistas no domínio da produção, organização, representação e acesso ao “petróleo” do século XXI, a Informação.

No âmbito deste pressuposto, ao paradigma histórico, custodial e técnico vigente durante muitos séculos, impôs-se um paradigma pós-custodial e científico, que deslocou o foco da conservação física e intelectual das “espécies” documentais custodiadas, para o acesso à informação que elas continham e que conduziria ao tão almejado conhecimento humano.

Os tradicionais cursos de Bibliotecário e Arquivista, centrados nas necessidades dos Serviços de Informação, deram lugar aos Cursos de Ciências Documentais, onde a primazia era dada a disciplinas técnicas como a Catalogação, a Classificação e a Indexação da informação, enquanto mecanismos facilitadores do acesso físico e intelectual à informação.

O aparecimento da CI, em meados dos anos 50 do século XX, nos EUA, voltada inicialmente para a criação de sistemas de organização e recuperação da informação, tem evoluído para uma vertente social e humana, de natureza inter e transdisciplinar, onde surgem conceitos nucleares como a mediação e o comportamento informacional que apontam obrigatoriamente para uma interação clara entre os Sistemas de Informação (SI) e o Mercado em que estão inseridos.

A visão sistémica e a abordagem holística da informação implica um reposicionamento do foco de estudo e a necessidade de aproveitar os ensinamentos do passado para viver o presente e construir bases sólidas para o futuro. Assim, todos os contributos de disciplinas como a Arquivística, a Biblioteconomia, a Documentação, a Museologia, a Psicologia Cognitiva, a Ética, Mediação, o Marketing, etc., que nos ajudem a entender, compreender e satisfazer as necessidades de informação do Mercado são fulcrais para a afirmação da CI Social Aplicada.

É neste contexto que surge o Objetivo Geral desta Dissertação: Conhecer as potencialidades e o valor acrescentado dos SI de valor Patrimonial da UC para diversificar e flexibilizar o seu circuito turístico. Como objetivos específicos, pretende-se identificar os conceitos nucleares para a adoção do Marketing como “ferramenta” estratégica para a criação do valor acrescentado dos SI de valor Patrimonial; Conhecer a relação entre as necessidades do

mercado turístico e as oportunidades do património móvel e imóvel de valor patrimonial; Caracterizar os SI de Arquivo, Biblioteca e Museu da UC de valor patrimonial; Esboçar alguns princípios para a criação de um Plano de Marketing que contribua para a promoção turística da Rede de Sistemas de Informação Patrimonial da UC.

Os procedimentos metodológicos adotados nesta investigação são de natureza mista (qualitativa e quantitativa). Os dados quantitativos comprovaram os números relativamente ao uso dos serviços existentes, enquanto os dados qualitativos permitiram compreender a complexidade e os detalhes das informações obtidas. As técnicas usadas no contexto do estudo de caso foram a revisão da literatura científica recorrendo à pesquisa documental e bibliográfica de âmbito predefinido, adequado ao tema e aos objetivos da dissertação e a elaboração de uma entrevista semiestruturada. O estudo de caso, permitiu, não só a recolha de dados, mas também facilitou a perceção das potencialidades dos SI de valor patrimonial da UC.

A primeira parte da dissertação, a contextualização teórica e conceptual, realizou-se a dois níveis: um primeiro nível consistiu na revisão narrativa da literatura que possibilitasse a fundamentação teórica dos conceitos de Marketing, Marketing nas Organizações Não Lucrativas, Cultura, Marketing Cultural, Sistema e Serviço de Informação, Visão Sistémica e Abordagem Holística da Informação, Redes de Informação e de Conhecimento, tendo os textos sido recuperados em bases, plataformas e repositórios diversos, tais como: *b-on – Biblioteca do conhecimento; Estudo Geral – Repositório Científico da Universidade de Coimbra; RCAAP – Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal; Research Gate; Academia.edu e Google Scholar*, entre outros. Num segundo nível analisamos detalhadamente o *website* da UC para recolhermos informação útil, credível e atualizada sobre as oportunidades dos SI de valor Patrimonial para a promoção da imagem da UC.

A pesquisa bibliográfica realizada teve como fim, não só contextualizar o tema em estudo, mas também documentar as constatações e complementar a aprendizagem sobre a temática.

Na segunda parte da dissertação, o estudo empírico, começou-se pelo estudo da oferta do atual Circuito Turístico da UC a partir da informação disponibilizada no *website* da UC e complementou-se a investigação com a realização de uma entrevista semiestruturada. Por fim, apresentaram-se sugestões para reforçar o contributo do Marketing para a melhoria da Política Cultural da UC e para a criação de uma Rede Aberta de Sistemas de Informação de Valor Patrimonial. É importante referir que a opção pela técnica de análise SWOT (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) do Circuito Turístico da UC permitiu identificar os

fatores internos e externos favoráveis e desfavoráveis à sua reconfiguração. Esta opção também permitiu verificar a relevância do tema, manter o foco da pesquisa e facilitou a elaboração de um trabalho que traz um contributo para a academia, para os SI de valor patrimonial da UC e para a própria cidade de Coimbra.

Esta dissertação é composta por 4 capítulos.

O primeiro capítulo pretende contextualizar teórica e conceptualmente o objeto de estudo desta Dissertação, através de uma revisão da literatura científica o mais robusta possível sobre os conceitos de Marketing, o papel do Marketing nas Organizações Não Lucrativas, Cultura, Marketing Cultural, Sistema e Serviço de Informação, Visão Sistémica e Abordagem Holística da Informação e Redes de Informação e de Conhecimento.

O segundo capítulo faz uma análise diacrónica da história da Universidade de Coimbra (UC), através dos documentos legais que a instituíram e descreve sumariamente as razões que constituem a sua vantagem competitiva, enquanto Património Mundial Unesco. Posteriormente, e tendo em conta o estudo empírico desenvolvido, analisa-se o Plano Estratégico para a cultura e para o turismo da UC.

No terceiro capítulo desenvolve-se um estudo empírico sobre o circuito turístico da UC que, antes da pandemia da Covid 19, atraía milhares de turistas e constituía um dos maiores, senão o único motivo de atração da Cidade de Coimbra, possibilitando o acesso a mais de 731 anos de história de uma das mais antigas universidades da Europa e do Mundo.

No quarto e último capítulo, apresenta-se o conceito e a estrutura de um Plano Estratégico de marketing passível de ser aplicado no contexto do Turismo da UC.

Conclui-se sobre a importância do Marketing como Filosofia de Gestão dos Sistemas e Serviços de Informação e como atitude de inclusão dos Turistas no desenvolvimento da Política Cultural da UC.

PARTE I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO E CONCEPTUAL

CAPÍTULO I - DEFINIÇÃO E ANÁLISE DE CONCEITOS

1. Marketing

Em 2017, a *American Marketing Association*¹ (AMA), define o Marketing como:

a atividade, o conjunto de instituições e os processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral.

Esta definição permite-nos aferir a complexidade do conceito de Marketing, que vai muito além da tradicional ligação a vendas de produtos e serviços. A visão tradicional do Marketing, para além de muito redutora, desconsidera o papel do Mercado no século XXI, porquanto pouco conhecedor das ofertas disponíveis e com um pensamento crítico muito pouco desenvolvido.

Ora, no âmbito desta definição da AMA, o Marketing procura acima de tudo criar valor, e isso deve ser percecionado pelos diferentes tipos de público, nomeadamente no que diz respeito à relação custo/benefício que a empresa ou organização proporciona à comunidade envolvente.

De acordo com *The Chartered Institute of Marketing*², organização homóloga da AMA no Reino Unido, o Marketing é:

O processo de gestão responsável por reconhecer, antecipar e satisfazer as necessidades do cliente com lucro.

Esta definição coloca a tónica do Marketing no estudo das necessidades do cliente, as quais são intrínsecas ao ser humano, pelo que não é o Marketing que as cria de forma ilusória. Assim, convém referir que para satisfazer as necessidades do cliente, sejam elas primárias ou secundárias, são criadas organizações, que concebem e produzem produtos e/ou serviços para colocar à venda no mercado. Logo o papel do Marketing, é preparar as melhores estratégias, para que as diversas organizações, públicas ou privadas, atendam às necessidades dos clientes e aumentem as hipóteses de sucesso das “vendas”.

Assim, o primeiro objetivo do Marketing não é vender os produtos e/ou serviços que a organização considera úteis para satisfazer as diversas necessidades do ser humano, mas estudar

¹ <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/>

² <https://www.cim.co.uk/qualifications/get-into-marketing/>

os seus mercados alvo, reais e/ou potenciais, e desenvolver produtos e serviços a partir das suas expectativas, necessidades e desejos.

Neste pressuposto, o Marketing é considerado como uma Filosofia de Gestão das organizações e é muito anterior às vendas. A organização deve estar sempre próxima do cliente para que ele não se esqueça da excelência do seu desempenho e volte a procurar os produtos e/ou serviços oferecidos pela mesma, pois, é muito mais fácil e rentável fidelizar os clientes reais, do que captar novos *compradores*.

Um segundo objetivo do Marketing é ajudar a atingir o aumento da visibilidade da marca e dos seus produtos e/ou serviços, pese embora de nada sirva procurar visibilidade junto a um público que não tenha nada a ver com o que a organização tem para oferecer. Para desenvolver/potencializar os investimentos no Marketing, as estratégias devem estar focadas/direcionadas para as pessoas certas, ou seja, aquelas que têm mais hipóteses de se tornarem clientes, através de uma segmentação eficiente e eficaz.

Na verdade, o Marketing tem tudo a ver com *Branding*³. A construção de uma marca acontece na mente dos consumidores. Mas para que a imagem da marca seja absorvida, ela deve tornar os seus valores e propósitos tangíveis através de estratégias de Marketing, como por exemplo a “Análise Swot, a Análise Pestel e o Marketing Mix”.

Aliado ao Marketing está o relacionamento, pois é no estreitar dos laços com os seus públicos alvo que uma qualquer organização consegue fortalecer a sua marca, e, nesta perspetiva, a organização deve estabelecer relações sólidas e duradouras com todos os alvos, não apenas os clientes, mas também parceiros, colaboradores etc., aqueles que vulgarmente são designados de *Stakeholders* e que contribuem, direta e indiretamente, para a excelência do seu desempenho.

Esta aproximação ao mercado pelas organizações está muito facilitada no Século XXI, graças às potencialidades oferecidas pelas Tecnologias da Informação e da Comunicação, designadamente as redes sociais, que permitem a produção e distribuição rápida de conteúdos para todos os segmentos da comunidade, através de vários canais de comunicação.

Assim, para além dos meios tradicionais como a divulgação de conteúdos em revistas, jornais e *Mass Media* em geral, a mensagem das organizações da pós-modernidade pode chegar a um mercado cada vez mais amplo e diversificado, de uma forma muito mais atrativa e sem

³ *Branding* é a gestão de marca com o objetivo de torná-la mais conhecida, desejada e positiva na mente dos seus consumidores. O *Branding*, ou *brand management*, envolve ações relacionadas ao propósito, valores, identidade e posicionamento da marca. <https://rockcontent.com/blog/branding/>.

barreiras temporais ou geográficas, designadamente através de publicações em blogues e em redes sociais como o *Facebook*, o *Twitter*, *Instagram*, *Whatsapp*, etc.

Neste âmbito, e tal como refere Kotler, a comunicação, verbal e não verbal, é sem dúvida, uma das ferramentas mais importantes usadas pelo Marketing,

a empresa não deve apenas desenvolver uma estratégia clara de posicionamento; deve comunicá-la eficazmente (1996, p. 274).

Todavia, convém realçar que as estratégias de Marketing devem ser bidirecionais, ou seja, não devem estar focadas, apenas para fora da organização/instituição, pois dentro das suas “fronteiras”, existe um público que é fundamental envolver nesta nova orientação, através do desenvolvimento de uma atitude em direção ao mercado dos colaboradores.

Assim, o sucesso de qualquer estratégia de Marketing passa pela criação de condições para os fazer mais felizes com o seu trabalho e torná-los os agentes privilegiados para a promoção da marca.

Neste contexto, podemos definir o Marketing como:

um processo social que tem como objetivo a criação, a comunicação, a entrega e a troca de ofertas que têm valor para clientes, empresas e para a sociedade em geral (Kotler & Scheff, 1997). “Um processo utilizado pelas empresas em todo o mundo para persuadir o consumo dos seus produtos, que abrange o planeamento, a conceção, a atribuição do preço, a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços” (Rodrigues, Carmo, Breda & Rito, 201, p. 181).

Em jeito de súmula, podemos afirmar que o Marketing tem como objetivo último a satisfação das necessidades dos clientes e

A satisfação assume-se como uma perceção de longo prazo, sendo o somatório das várias respostas emocionais dos clientes, identificado com a qualidade apercebida pelo mercado em relação ao desempenho de determinada organização (Marques, 2014, p. 128).

“A satisfação do cliente depende do desempenho do produto percebido com relação ao valor relativo às expectativas do comprador. Se o desempenho faz jus às expectativas, o comprador fica satisfeito. Se excede as expectativas, ele fica encantado” (Kotler, 1996).

2. O papel do Marketing nas Organizações Não Lucrativas

De acordo com o conceito de Marketing apresentado, podemos considerá-lo como um parceiro estratégico para todas as organizações, independentemente do seu enquadramento legal e/ou institucional.

Todavia, o aparecimento do marketing está, historicamente, relacionado com o universo dos negócios lucrativos, e, na verdade, as técnicas de marketing tiveram a sua génese na área das empresas que produzem bens tangíveis e que se enquadravam no Setor Privado da Sociedade.

Assim sendo, tendo em conta a sua origem, e, sobretudo, o desconhecimento da evolução do seu conceito, o Marketing ainda é identificado pelo Setor Público como uma *técnica de manipulação de clientes indefesos e ingénuos, que os obriga a comprarem produtos e serviços que não necessitam.*

Esta “Miopia do Marketing” (Lévitt, 1965), provoca diversos tipos de resistência na sua adoção pelas organizações não lucrativas em geral.

Amaral (1998) e muitos outros autores referem como marco importante para essa mudança de visão o facto de Philip Kotler e Sidney Levy terem afirmado, num artigo intitulado *Broadening the concept of marketing*, publicado no *Journal of Marketing*, em 1969, que o conceito de marketing devia abranger também aquelas instituições. Passado uns anos, Kotler publicou a obra fundamental para esta temática: *Marketing for nonprofit organizations*, cuja primeira edição surgiu em 1975.

Na quinta edição da obra *Strategic Marketing for nonprofit organizations*, de 1996, Philip Kotler, em co-autoria com Alan R. Andreasen, refere que há um contínuo reconhecimento dos bons resultados que produz a aplicação do marketing às organizações não lucrativas e que este setor se encontra agora mais expandido por ter ganho maior maturidade e internacionalização, sendo tratado e estudado por muitos autores.

A vantagem competitiva das organizações não lucrativas assenta no facto de estas organizações se dedicarem a causas e áreas de atividade fundamentais para a sociedade, designadamente as que têm fins sociais, culturais e artísticos, tendo inclusive surgido um sub-capítulo no âmbito do marketing não lucrativo, designado por marketing social, que é o marketing aplicado às ideias, causas ou ações sociais, ou, como veremos posteriormente, designado por Kotler de Marketing 3.0.

De acordo com esta visão, verifica-se que o marketing é útil para o desenvolvimento de todas as organizações e, porquanto, é anti-natura que qualquer organização resista à sua adoção como parceiro estratégico para a excelência das suas transações, as quais são o seu *core business* e o considere mais adequado aos comerciantes do que às *nobres preocupações das profissões do documento* (Salaün, 1992).

No âmbito deste pressuposto, considera-se que qualquer entidade, física ou abstrata, só justifica a sua existência social se trocar com o exterior bens ou serviços que a sociedade valorize, quer isto dizer, que as organizações com fins não lucrativos, tal como as que visam fins lucrativos, precisam de manter relações de troca com o seu público, logo necessitam de técnicas que agilizem e promovam estrategicamente essa relação com o mercado, ou seja, com os seus clientes.

Convém assinalar que hoje, mais do que nunca, e por razões de natureza conjuntural, as organizações com fins não lucrativos são de suma importância para o mundo, principalmente pelas missões que procuram cumprir: auxiliam os mais necessitados, dão voz às insatisfações sociais, abrem portas a novas experiências intelectuais, etc.

Uma das particularidades do mundo das organizações não lucrativas, onde se enquadram os Serviços de Informação de Arquivo, Biblioteca e Museu, é o facto de estas instituições, pelo facto de se enquadrarem, maioritariamente, no setor público do Estado, são por esta sua natureza de carácter gratuito.

Ora, o facto de não fazerem depender do utilizador o seu financiamento, pode ocasionar alguns problemas de falta de recursos económicos pelo que a sua política de Marketing é bastante mais complexa. Por um lado, e como foi referido anteriormente, têm de ter uma dupla estratégia, virada para os seus clientes internos e externos, e, por outro lado, para os indivíduos que lhes fornecem e ao mesmo tempo lhes avaliam os meios económicos.

Assim, o êxito não controlado do marketing neste tipo de organizações pode convertê-las em “vítimas do seu próprio êxito” pois, ao não gerar benefícios económicos, não poderão adequar a sua oferta às novas condições geradas pelo êxito do marketing com a mesma rapidez e facilidade que as organizações lucrativas.

A situação piora consideravelmente em períodos de crise económica, pois é sabido que em períodos de recessão, são normalmente os setores da cultura e da educação os primeiros a

sentir os cortes num orçamento já de si considerado como o “parente pobre” dos países ditos desenvolvidos⁴.

Assim, nestes momentos, os Serviços de Informação devem “rever os seus objetivos e não manter objetivos demasiado ambiciosos que os poderão lançar numa luta pela sobrevivência” (Domínguez Sanjurjo, 1996).

É neste contexto de mudanças estruturais que o marketing terá um papel principal, designadamente ao tentar colmatar as necessidades do cliente, as quais vão-se alterando ciclicamente e essa mudança dá origem ao aparecimento de novas configurações e estratégias de marketing.

As várias fases da evolução do marketing são, sem sombra de dúvida, representações dessas mudanças,

Marketing 1.0

Trata-se da configuração tradicional, completamente apático em relação àquilo que o consumidor pretende ou busca, focando-se no conhecimento das marcas, dos produtos e das características que as diferenciam de seus concorrentes. Corresponde ao conceito inicial de Marketing, que começou a utilizar o Mix ou composto de Marketing, ou como era conhecido mundialmente: os 4 Ps: Produto, Preço, Praça e Promoção;

Marketing 2.0

Surge no início dos anos 90, e tem o foco inteiramente direcionado para o cliente. Tenta agregar o produto às particularidades e perfis dos consumidores de uma forma genérica. Surgem os 4 Cs: Consumidor, Custo, Conveniência e Comunicação. Os consumidores, começaram a usar a *Internet* e assim, poderiam pesquisar através de um computador todas as informações sobre os milhares de produtos e serviços disponibilizados pelas diversas organizações. Neste ambiente digital, os consumidores poderiam encontrar não apenas o produto que queriam, mas outros que pudessem vir a substituir o que procuravam;

Marketing 3.0

Devido à grande inércia gerada pelo Marketing 2.0, Philip Kotler desenvolve em 2010 o chamado *Marketing 3.0*. As abordagens que faz são totalmente sustentadas pelas anteriores, definindo como objetivo primordial do Marketing no século XXI, a criação de um mundo melhor. Como o próprio autor explica, o objetivo do Marketing 3.0 “É compreender que

⁴ Convém assinalar que em Portugal, a dotação orçamental para a Cultura é menos de 1% do Orçamento Geral do Estado (OGE)

as pessoas se encontram num mundo instável e com problemas económicos e ecológicos que precisam ser solucionados.” (2010, p. 4);

Marketing 4.0

Age através do conhecimento não apenas dos atuais, mas dos futuros consumidores. Por meio da *Internet* procura consumidores com determinadas necessidades e desejos que possam ser satisfeitas pelo produto genérico, personalizado ou com pequenas alterações, criando a antecipação daquilo que o consumidor iria buscar. De uma maneira geral quase todas as estratégias são sustentadas na *Internet*, em aplicações, em *sites*, em portais e *blogs*. Os fabricantes trocam as lojas físicas, com custos elevados, por *sites* de vendas.

Marketing 5.0

Procura atingir o lado emocional dos consumidores. Transforma os consumidores em emissários da marca. Ajuda causas justas, mostra responsabilidade social e ambiental corporativa. Utiliza o Marketing sensorial abrangendo os 5 sentidos do consumidor. Envolve o consumidor de uma forma invasiva, sem que, no entanto, seja intrusivo.

Ora, torna-se fundamental estudar muito bem cada uma destas etapas da evolução do Marketing, para compreender a importância da sua aplicação em todas as organizações e, *a posteriori*, aplicar a melhor estratégia para cada “negócio” em particular, em determinado tempo, lugar e área de atuação.

Assim sendo, entender estas mudanças, faz toda a diferença no momento de delinear o Planeamento, nomeadamente no que diz respeito à definição da Visão, da Missão, dos Objetivos, das Metas, das Estratégias e Ações, que permitam grandes retornos para o negócio de qualquer organização.

3. Cultura

Tentar definir o que é a cultura não é tarefa fácil! A cultura suscita interesses multidisciplinares, razão pela qual, é objeto de estudo de várias áreas disciplinares como a história, a sociologia, a antropologia, a comunicação, a economia, a administração, entre outras.

Em cada uma destas áreas, a análise desenvolve-se em função de distintas prioridades e usos. Por exemplo, o que interessa em primeiro lugar a um antropólogo, é identificar a trama da sociedade em si, pois acredita que há três maneiras distintas de aprendizagem cultural:

aprendizagem formal, quando os adultos e os mais velhos ensinam no seu seio familiar como é que as pessoas se devem comportar; aprendizagem informal, quando as crianças aprendem imitando o comportamento de outros, no caso pessoas mais próximas como a família, amigos; e a aprendizagem técnica, aprendizagem essa que se adquire nas escola ou seja, num ambiente onde se instrui, que ensina o que, como e porque é que algo deve ser feito (Schiffman e Kanauk, 2000),

“A cultura é a soma total das crenças, valores e costumes aprendidos que servem para direcionar o comportamento de consumo dos membros de uma determinada sociedade...”
(Schiffman e Kanauk, 2000, p. 287)

Além disso, a palavra “cultura” também tem sido utilizada por diferentes campos semânticos, em substituição de outros termos como “mentalidade”, “espírito”, “tradição” e “ideologia” (Cuche, 2002, p.203).

Com frequência ouve-se falar em “cultura política”, “cultura empresarial”, “cultura agrícola”, “cultura de células”, etc., o que nos induz a pensar, que quando nos referirmos ao termo cultura, cabe-nos ponderar que existem distintos conceitos de cultura, no singular, no plural, e nas tendências da contemporaneidade.

Parte desta intrincada distinção semântica deve-se ao próprio desenvolvimento histórico do termo. A palavra cultura surge da raiz semântica *colore*, que dá origem ao termo em latim *cultura*, com vários significados, como “habitar, cultivar, proteger, honrar com reverência” (Williams, 2007, p.117). Na perspectiva de Thompson (1998), alguns termos como política, economia e cultura, precisam de um diagnóstico profundo de tempos em tempos.

Sachs refere que,

a cultura é um conceito holístico, e no seu bojo surgem culturas particulares (2005).

Assim sendo,

falar sobre cultura exige um entendimento *a priori* do valor e da multiplicidade das suas formas de existência. Inferir-se-á então, que cada realidade cultural possui a sua própria racionalidade, e o entendimento destes aspetos racionais é imprescindível na luta contra preconceitos ou falsas concepções, no que se refere às diferentes práticas culturais, e também na potencialização de novas maneiras de gerar a nossa sociedade (Santos, 1994).

Da revisão da literatura científica efetuada podemos inferir que desde o início de século XVI, quando se intensificam os contatos entre povos e nações, que o conceito de cultura tem vindo a ser discutido. As pesquisas acerca do tema abrangem uma enorme lista de sociedades e são voltadas tanto para as consideradas mais desenvolvidas, como para as denominadas primitivas ou arcaicas.

Denys Cuche, na obra “A Noção de Cultura nas Ciências Sociais” (2002) e Raymond Williams, em “Palavras Chaves: um vocabulário de cultura e sociedade” (2007), indicam os séculos XVIII e XIX como o momento em que ocorreu a consolidação do uso figurado de cultura nos ambientes intelectuais e artísticos.

Assim como “cultura das artes”, “cultura das letras” e “cultura das ciências” mostram claramente que o termo cultura, era utilizado seguido de um complemento, com o intuito de especificar o assunto que estava a ser cultivado. A partir desse momento, a cultura passa a moldar sentidos distintos em países como a França e a Alemanha, de tal forma que Cuche alerta que “sob as divergências semânticas sobre a justa definição a ser dada à palavra, dissimularam-se desacordos sociais e nacionais” (2002, p.12).

No pensamento iluminista francês, a cultura caracteriza o estado do espírito cultivado pela instrução,

A cultura, para eles, é a soma dos saberes acumulados e transmitidos pela humanidade, considerada como totalidade, ao longo de sua história (Cuche, 2002, p.21).

Em França e à época, a palavra também estava relacionada com ideias de avanço, de evolução, de educação e de inteligência. Cultura e civilização andavam de mãos dadas, sendo que a primeira lembrava a evolução ou o avanço do ponto de vista individual e a segunda, as evoluções e avanços coletivos. Neste sentido, há uma diferenciação entre o estado natural do homem, irracional ou selvagem, posto que sem cultura; e a cultura que ele adquire através dos canais de conhecimento e instrução intelectual. Por esta razão a ideia de que as sociedades primitivas poderiam evoluir culturalmente e alcançar a fase de avanço e evolução das nações civilizadas.

Na Alemanha, os primeiros usos do sentido figurado de *Kultur* no século XVIII tinham semelhança com o pensamento francês. A ideia de cultura como civilização era geralmente utilizada pelos príncipes da aristocracia alemã, que estavam “preocupados demais em imitar as maneiras civilizadas da corte francesa” (Cuche, 2002, p. 25). Ocorre uma inversão de sentido no momento em que a intelectualidade burguesa, que não partilhava o poder com os nobres,

começa a criticar a superficialidade dos hábitos cerimoniais dos príncipes alemães, relacionados com a civilização, em comparação com a cultura, que caracteriza, neste pensamento, o que é genuíno, profundo e que contribui para o enriquecimento intelectual e espiritual. Para Cuche, a civilização, relacionada com a nação francesa, passa a ser colocada em oposição à cultura que, entendida como uma marca distintiva da originalidade e da superioridade do povo alemão, ganha um importante papel nas discussões nacionalistas que se moldariam nos períodos históricos posteriores e que culminariam na Primeira Guerra Mundial,

Estendida à “nação” alemã, ela [a cultura] participa da mesma incerteza; ela é expressão de uma consciência nacional que se interroga sobre o caráter específico do povo alemão que não conseguiu ainda a sua unificação política. Diante do poder dos Estados vizinhos, a França e a Inglaterra em particular, a ‘nação alemã’, enfraquecida pelas divisões políticas, desmantelada em múltiplos principados, procura afirmar sua existência honrando a sua cultura (Cuche, 2002, p.27).

A evolução do significado de cultura no debate entre estes dois países marcou a formação das duas concepções de cultura que estão na base dos estudos das Ciências Sociais. O entendimento francês de cultura como característica do género humano deu origem ao conceito universalista. Já a concepção alemã de que a cultura é “um conjunto de características artísticas, intelectuais e morais que constituem o patrimônio de uma nação, considerado como adquirido definitivamente e fundador de sua unidade” (Cuche, 2002, p.28) origina o conceito particularista da cultura.

A concepção universalista da cultura foi sintetizada por Edward Burnett Tylor (1832-1917) que, segundo Cuche (2002, p.39), é considerado o fundador da antropologia britânica.

Tylor escreveu a primeira definição etnológica da cultura, em 1817, onde marca o caráter de aprendizagem cultural em oposição à ideia de transmissão biológica:

Tomando em seu amplo sentido etnográfico [cultura] é este todo complexo que inclui conhecimentos, crenças, arte, moral, leis, costumes ou qualquer outra capacidade ou hábitos adquiridos pelo homem como membro de uma sociedade (Laraia, 2006, p.25).

Drew (1994), salienta que a tradição cultural adaptou o comportamento humano relativo ao seu meio envolvente. Thompson (1998), por sua vez, esclarece que cultura é um termo misterioso/esotérico e enredado, e segundo a sua perspectiva alcança vários elementos, dando-lhe uma forma enigmática, podendo ocultar disparidades que precisam de ser explicadas. Para Sachs (2005) o avanço, ou melhor o desenvolvimento, de uma nação está ligado a princípios

culturais. Já segundo Porto-Gonçalves (2006) cada povo/cultura gera sua própria concepção de natureza. Saquet (2011) refere que a cultura, juntamente com vários outros elementos (revitalização de identidades, mutabilidade nas relações de poder, entre outros), são cruciais para entender a questão da territorialização.

Muitas vezes fala-se em cultura quando nos referimos simplesmente às manifestações artísticas, como o teatro, a música, a pintura, a escultura, mas a cultura também está relacionada com o estudo, a educação, e a formação escolar. Ou ainda, a cultura pode dizer respeito a festas e cerimônias tradicionais, às lendas e crenças de um povo, e até mesmo ao modo de como nos vestimos, aos nossos hábitos alimentares e ao nosso próprio idioma. Outras vezes, ao falar-se na cultura da nossa época, identificamos com os meios de comunicação de massas, tais como o rádio, o cinema, a televisão, etc.

Para alguns, cultura tem a ver com crença, sentimento e pensamento. Por outro lado, há outros que defendem, que cultura, é sinónimo de comportamento. Outros, ainda, que é a interação de valores e de comportamento que define a cultura. Também é bastante comum que se fale sobre cultura aliando um perfil cultural a toda uma sociedade. Mas, embora se possa estar numa mesma sociedade e num grupo com comportamentos idênticos, cada pessoa tem sua própria cultura que foi conseguida ao longo da sua convivência familiar e no dia a dia da sua vida social. O que, já é bastante diferente no que diz respeito às características biológicas inatas, ou seja, a cultura é aprendida. Poder-se-á dizer, que na infância os costumes, os valores, as crenças e os hábitos que são transmitidos pela família, formam a cultura.

Pode ainda dizer-se que a cultura é definida como uma tentativa de os seres humanos organizarem a vida social, dado que ao longo da história, as inúmeras expressões culturais, criaram possibilidades para que as próprias sociedades mantivessem os seus hábitos, os seus costumes, as suas tradições e os seus modos de interação que proporcionam a diversidade de povos e regiões (Canclini, 2006).

Estas várias aceções permitem visualizar a complexidade que o conceito de cultura tem atingido em diferentes situações e ramos do conhecimento, obtendo distintas interpretações, utilizações e significados e, quer queiramos ou não, a cultura tem um papel preponderante, que influencia o comportamento, as atitudes e os desejos das pessoas, pois à medida que o ser humano evolui no seu crescimento, adquire alguns valores, perceções e preferências, e ao mesmo tempo vai moldando o seu comportamento alicerçado na sua aprendizagem.

Todavia, Tylor defendia o princípio do evolucionismo, que acreditava haver uma escala evolutiva de progresso cultural que as sociedades primitivas deveriam percorrer para chegar ao nível das sociedades civilizadas.

Contrariamente à concepção evolucionista, Franz Boas (1858-1942) foi um dos investigadores que mais influenciaram o conceito contemporâneo de cultura na antropologia americana. Ele é apontado como o “inventor” da etnografia por ter sido o primeiro antropólogo a fazer pesquisas com observação direta das sociedades primitivas. Nos seus estudos, Boas concluiu que a diferença fundamental entre os grupos humanos era de ordem cultural e não racial ou determinada pelo ambiente físico. Sendo assim, defendia que, ao estudar os costumes particulares de uma determinada comunidade, o investigador deveria procurar explicações no contexto cultural e na reconstrução da origem e da história daquela comunidade. Decorre dessa constatação o reconhecimento da existência de culturas, no plural, e não de uma cultura universal.

A partir desses estudos iniciais, outras abordagens do conceito de cultura se desenvolveram nas ciências sociais e em diversas áreas do pensamento humano como consequência do fenómeno que Albino Rubim chama de “automização da cultura como campo singular”, que mobiliza mercados consumidores e permite atuações profissionais, académicas e políticas. Para o autor, “cabe propor mesmo uma centralidade para a cultura” no mundo contemporâneo (2006, p.2).

Poder-se-á dizer que a cultura é definida como um sistema de signos e significados criados pelos grupos sociais. Como realça Isaura Botelho, a cultura surge através da interação social dos indivíduos, que produzem os seus modos de pensar e sentir, constroem seus valores, manejam as suas identidades e diferenças e estabelecem as suas rotinas (2001, p.2).

Marilena Chauí fala também da necessidade de ampliar o conceito de cultura, encarando-a no sentido da criação coletiva de símbolos, valores, ideias e comportamentos, “de modo a afirmar que todos os indivíduos e grupos são seres e sujeitos culturais” (1995, p.81).

Dá-se valor ao património cultural imaterial, ou seja, os modos de fazer, a tradição oral, a organização social de cada comunidade, os costumes, as crenças e as manifestações da cultura popular que remontam ao mito formador de cada grupo.

Como destaca Botelho,

vale nesta linha de continuidade a incorporação da dimensão antropológica da cultura, aquela que, levada às últimas consequências, tem em vista a formação global do indivíduo, a valorização dos seus modos de viver, pensar e fruir, de suas manifestações simbólicas e materiais, e que procura, ao mesmo tempo, ampliar seu reportório de informação cultural, enriquecendo e alargando sua capacidade de agir sobre o mundo. O essencial é a qualidade de vida e a cidadania, tendo a população como centro (2007, p.110).

A segunda concepção é dotada de uma visão mais restrita da cultura, referindo-se às obras e práticas da arte, da atividade intelectual e do entretenimento, vistas sobretudo como atividade económica. Esta dimensão não se dá no plano da vida quotidiana do indivíduo, mas sim no âmbito especializado, no circuito organizado,

É uma produção elaborada com a intenção explícita de construir determinados sentidos e de alcançar algum tipo de público, através de meios específicos de expressão” (Botelho, 2001, p.2).

A produção, distribuição e consumo de bens e serviços que conformam o sistema de produção cultural tornou-se estratégica para o desenvolvimento das nações, na medida em que estas atividades movimentam uma cadeia produtiva em expansão, contribuindo para a geração de emprego e rendimento.

Conforme salientado por Rubim,

A profusão das ‘indústrias’, dos mercados e dos produtos culturais na atualidade; o acelerado desenvolvimento das sócio tecnologias de criação e produção simbólicas; o aumento inusitado dos criadores; o surgimento de novas modalidades e habilidades culturais; a concentração de recursos nunca vista neste campo sugerem não só a importância do campo cultural na contemporaneidade, mas abrem, sem garantir, perspectivas de uma rica diversidade (multi)cultural e possibilidades de reorganizações da cultura (1997, p.114).

A Economia da Cultura estuda a influência dos valores, das crenças e dos hábitos culturais de uma sociedade em suas relações económicas,

“Vista sob esse ângulo, a cultura é tida como fator de propulsão ou de resistência ao desenvolvimento económico” (Reis, 2007, p.1).

Além das tradicionais atividades culturais, como literatura, artes visuais, teatro, música, dança, audiovisual, arquitetura e artesanato, as indústrias criativas também abarcam outros

setores como a moda, o designer, o marketing e a propaganda, a decoração, os deportes, o turismo, os aparelhos eletrônicos, a tecnologia, a televisão, a *Internet*, os brinquedos e os jogos eletrônicos.

Na relação entre cultura e mercado, acontecem dois processos distintos: a mercantilização da cultura, quando as atividades culturais passam a ser concebidas visando a distribuição em massa e, conseqüentemente, a geração de lucro comercial; e a culturalização da mercadoria, que ocorre através da atribuição de valor simbólico a objetos do uso cotidiano. Até mesmo as características culturais de um determinado local ou povo podem ser transformadas em bens vendáveis para o turismo ou como lócus para a produção audiovisual.

A terceira concepção da cultura ressalta o papel que ela pode assumir como um fator de desenvolvimento social. Sob esta ótica, as atividades culturais são realizadas com intuitos sócio-educativos diversos: para estimular atitudes críticas e o desejo de atuar politicamente; no apoio ao desenvolvimento cognitivo de portadores de necessidades especiais ou em atividades terapêuticas para pessoas com problemas de saúde; como ferramenta do sistema educacional a fim de incitar o interesse dos alunos; no auxílio a enfrentar problemas sociais, como os altos índices de violência, a depredação urbana, a ressocialização de presos ou de jovens infratores.

Embora muitos investigadores e artistas critiquem esta visão como sendo utilitária, pois acreditam no valor da arte em si mesma, é um fato que a cultura pode e deve exercer um papel na formação política e social dos indivíduos.

Segundo Néstor Garcia Canclini, é possível ver a cultura,

como parte de la socialización de las clases y los grupos en la formación de las concepciones políticas y en el estilo que la sociedad adopta en diferentes líneas de desarrollo” (1987, p.25).

Assim sendo, afirmamos que na atualidade é possível compreender a cultura através de três concepções fundamentais. Primeiro, como um conceito mais alargado onde todos os indivíduos produzem cultura, que não é nada mais do que o conjunto de significados e valores dos grupos humanos. Segundo, como as atividades artísticas e intelectuais com foco na produção, distribuição e consumo de bens e serviços que conformam o sistema da indústria cultural. Terceiro, como instrumento para o desenvolvimento político e social, onde o campo da cultura se confunde com o campo social.

4. Marketing Cultural

De acordo com a abordagem clássica do Marketing, expressa pelo designado Marketing Mix de McCarthy (1982), que criou um modo de simplificar o planeamento de comercialização do composto de Marketing através de uma simples forma de assimilação que é bastante conhecida: os 4P's (produto, preço, praça e promoção), é no item promoção que se enquadra o Marketing cultural.

Assim sendo depreende-se que este conceito pode ser entendido como toda a ação de Marketing que utiliza a cultura como canal de comunicação para divulgar uma marca, um produto ou uma imagem de uma empresa.

Já na perspetiva de Brant (2004), o Marketing cultural é a associação entre marcas empresariais e culturais, apontando para o desenvolvimento de ações estratégicas de comunicação com públicos-alvo.

Nos Estados Unidos da América, foram feitos vários estudos que, mostraram evidências convincentes de que o patrocínio ligado a estratégias de Marketing pode ajudar, de forma considerável, no que toca à criação de valor junto dos *stakeholders*, (Clark; Cornwell; Pruitt, 2002).

Não há uma fórmula fechada para fazer Marketing cultural, pois o sucesso da ação irá depender da maneira como as variáveis envolvidas no processo foram combinadas.

Na sua essência, o Marketing defende que deve existir um bom relacionamento entre quem oferece uma proposta e quem a recebe. Iniciando a sua origem, nas relações que se formam, entre produtor e consumidor (Marketing de produtos e/ou serviços), o conceito do Marketing começou também a ser implementado numa ampla gama de esferas: entre o apresentador e a audiência (Marketing de entretenimento), entre o governo e a sociedade (Marketing político), até mesmo entre uma pessoa e a sociedade (Marketing pessoal). Logo, não é de admirar que a definição de Marketing tenha sido revista ao longo de décadas.

Tal como referimos anteriormente, uma das definições de Marketing mais abrangentes e atual é a da AMA, que define Marketing como

“o processo de planeamento e execução da conceção, da definição de preço, da promoção e da distribuição de ideias, produtos, serviços, organizações e eventos para criar trocas que irão satisfazer os objetivos das pessoas e empresas.”

Ora, é nesse contexto que podemos enquadrar o Marketing cultural, que se serve da cultura como base e instrumento para transmitir uma determinada mensagem (e não a curto, mas a longo prazo, desenvolver e formar um relacionamento) a um público específico, sem que a cultura seja a atividade final da empresa/organização.

Assim, uma Política de Marketing não se confunde com os programas e ações, muitas vezes esporádicos e isolados, desenvolvidos por organizações culturais (museus, teatros, centros culturais), intermediários culturais (promotores de artistas, curadores, produtores culturais) ou artistas, que têm na cultura o seu campo de ação.

Assim, o Marketing é, no século XXI, uma Filosofia de Gestão e uma Atitude por parte de todos os *Stakeholders* envolvidos no processo de captação e fidelização de mercados para todas as organizações, independentemente da área de negócio e do enquadramento legal e a cultura é, *de per se*, um fator estratégico de diferenciação e de criação de identidades que posicionam as marcas num mercado cada vez mais global e globalizado.

Sabe-se que o avanço do capitalismo veio favorecer a conhecida “mercantilização” da cultura que, por sua vez, veio ligada às indústrias culturais, a partir de bens simbólicos que investiram sobre produtos culturais, bem como o auxílio das tecnologias empregues na cultura, proporcionada pelo surgimento da cultura mediática (Rubim, 2010).

Também nesta linha de pensamento, Augusto e Yanaze (2010, p. 96) afirmam que “os cidadãos, com o crescimento mediático, passaram a exigir posturas diferenciadas e novas das empresas, especialmente, a partir do ano de 1990”, isso porque a interação com outras culturas a partir desse ano ficou mais facilitada e trouxe novos mecanismos de distribuição e circulação de produtos diferenciados, exigindo assim, a valorização da cultura nacional para que se resgatasse a identidade nacional.

Segundo Neto (2010), a *Internet* e as redes sociais agarraram e tomaram os espaços e o tempo das pessoas, passando a ser uma ferramenta que usam para fazer comparações, escolhas ou verificar opções disponíveis, dando a possibilidade de as mesmas poderem ser mais seletivas na hora de escolher aquilo que mais as agrada. Logo os empreendedores ou empresários devem estar atentos no sentido de realizar um acompanhamento mais efetivo quando se trata das exigências desse novo tipo de consumidor, só assim, poderão manter-se competitivos.

Quando Silva (2008, p. 13), afirma que “a crescente oferta de produtos em preços e qualidade é parte de uma cultura mercadológica onde o consumidor, cada vez mais, decide a compra pelo seu relacionamento com a marca”, consegue-se compreender o momento atual.

Assim sendo, é necessário estar atento para que a marca suporte atributos que possam captar o consumidor.

De acordo com Cardoso, o Marketing cultural, pode ser definido como:

uma articulação da arte e da cultura aos interesses empresariais e governamentais. Mundo afora, é mais comumente compreendido como uma atividade promocional da imagem da organização na busca da criação de caminhos alternativos de relacionamento com públicos de interesse por meio da associação da marca organizacional ao prestígio de produtos artísticos e culturais (2006, p. 13).

O Marketing cultural tem na sua gênese, a proposta de criação de soluções direcionadas às exigências de mercado, tais como: a necessidade de distinção das marcas; a diversidade do mix de comunicação empresarial visando atingir o público-alvo; e o posicionamento social por parte da organização (Neto, 2010).

De alguma maneira, tanto o Marketing como o Marketing cultural, são termos que estão diretamente associados, embora o Marketing cultural esteja mais relacionado com a “modernidade” e com o valor que é dado à cultura a nível social.

Porém,

os objetivos do marketing tradicional e os do marketing cultural são idênticos, traduzindo-se na intenção de chegar ao maior número de consumidores possível” ... “No âmbito da cultura, a oferta de um “produto” não se processa da mesma forma que a oferta de um bem de consumo. As instituições culturais, que criam e vendem peças de teatro, exposições, concertos, bailado ou dança, não têm como função a satisfação de uma necessidade imediata do cliente. É aqui que se distingue o marketing tradicional do marketing cultural (Domingos, 2010, p. 9 e 8).

O setor artístico e cultural tem registado uma crescente visibilidade na sociedade portuguesa, devido às significativas alterações desencadeadas por fatores económicos e sociais que levam a uma reestruturação e alargamento deste conceito, que hoje se define como parte integrante das indústrias criativas e que favorecem o aumento do consumo de bens e serviços culturais (Tavares, 2015, p. 12).

Contudo, e de acordo com alguns autores o objetivo do Marketing cultural de certa maneira não tem, só como foco exclusivo o cliente/consumidor, mas sim tentar dar destaque ao

setor cultural, munindo-se de várias ferramentas com interesse para determinado projeto cultural e por sua vez, ser esse que capte a atenção, ou melhor que cativa o interesse do cliente.

De acordo com François Colbert,

“na área do marketing cultural a estrela não é o cliente e sim o artista, sendo a função do marketer tornar o projeto do artista uma realidade visível no mercado. O protagonismo do artista remete assim as necessidades do consumidor para segundo plano: há que encontrar um público para uma obra específica, e não meramente um produto que satisfaça as necessidades do cliente” (Nunes, 2010).

No âmbito desta perspectiva, o Marketing cultural tem como finalidade,

A divulgação da cultura, procura através da combinação de diversos fatores, como produtos, preços e a divulgação e promoção de espaços, responder às necessidades do público que visita os referidos espaços ou atividades culturais, criando inclusive necessidades que possuem por objetivo a atração e captação de novos núcleos de potenciais visitantes/espetadores e a constante renovação de oferta, assim como, o preenchimento das necessidades do público que assiduamente já frequenta este tipo de atividades” (...) “Podemos assim entender o marketing cultural, na linguagem comum, como uma forma de as entidades culturais comunicarem com o mercado (Marecos, 2009, p. 29).

5. Sistema e Serviço de Informação

Do latim *systema*, é um conjunto ordenado de componentes que se encontram interligados e que interagem entre si,

Reunião num só corpo de diversos objetos, de partes diversas do mesmo objeto; conjunto, total, massa; grupo, grupo de pessoas, multidão; corpo de tropas, colégio de sacerdotes, corporação; companhia, assembleia política; confederação, associação, liga, rebanho; conjunto de doutrinas, de instituições; constituição política; sistema filosófico; reunião de versos que formam um todo, estrofe; em música, acorde; em medicina, agregado de sangue ou de humores (Machado, 1967)

Um sistema conceitual ou ideal é um conjunto organizado de definições, símbolos e outros instrumentos do pensamento (como as matemáticas, a notação musical e a lógica formal),

Araújo afirma que,

há uma concordância ampla de que, sistema é um modelo de natureza geral, isto é, um análogo conceitual de alguns traços razoavelmente universais de entidades observadas” (1994, p. 159).

Isto implica a apropriação de três noções fundamentais: a distinção entre “total” e “todo”, a existência de reforço/apoio entre as partes e o todo, e a necessidade de articulação entre as partes. No contexto sistêmico, “total” refere à soma de todas as partes constituintes de um conjunto. “Todo” remete ao conjunto não divisível em partes. Assim, um “sistema” não é propriamente a soma das partes, mas antes, a emergência das partes, num todo organizado, sendo este, algo mais complexo do que a simples soma daquelas.

Portanto, o que se depreende fundamentalmente da abordagem sistêmica é a ideia de que o todo, define-se e justifica-se pela interatividade e indivisibilidade das partes. Uma vez desconjuntadas e divididas, dá-se a alteração significativa do sistema, havendo hipótese de desorganização ou reorganização.

Um dos precursores desta abordagem, foi o biólogo austríaco Ludwig von Bertalanffy (1979), que considera o sistema como um conjunto de elementos interrelacionados e articulados entre si, com o ambiente em que estão inseridos e direcionados a um propósito definido, um todo organizado formado por elementos interdependentes, que está rodeado por um meio exterior (p. 36).

O economista italiano Piero Mella, afirma que sistema é um, complexo unitário formado por uma pluralidade de elementos relacionados entre si (1997, p. 25)

Para Morin (1977), o “sistema” é tudo aquilo que um observador considera como autónomo e emergente. Por outro lado, “subsistema” é aquilo que é considerado como integrante e dependente. Tal como diz o próprio autor, as fronteiras entre ambos são intercambiáveis. De modo que um sistema pode ser subsistema de um outro, e assim por diante, consoante a qualidade das relações verificadas entre eles.

O funcionamento do sistema ocorre de modo sinérgico, i.e., num esforço coordenado das partes para alcançar os objetivos do todo. Os esforços devem ser, portanto, combinados, para atingir uma melhor utilização das partes, visando sempre à obtenção de um resultado que será maior do que a soma dos resultados parciais (Chiavenato, 1993, p. 492).

Poder-se-á dizer ainda que a sinergia é exatamente o que faz com que “todo” e “total” sejam conceitos qualitativamente diferentes dentro da abordagem sistêmica.

Para Chiavenato (1993), os sistemas possuem ainda duas outras classificações. Os sistemas abertos, por uma questão de essência e propósito, não podem viver isolados, mas antes, devem adaptar-se constantemente às condições do ambiente. A adaptabilidade é um processo contínuo de aprendizagem e auto-organização do sistema. Mesmo os sistemas ditos “fechados”, que têm um comportamento totalmente programado, precisam de operar com alguma interferência do ambiente. O intercâmbio do sistema com o ambiente, de acordo com Chiavenato (1993), Katz & Khan (1987) e Oliveira (1990), considera os propósitos de eficiência e coerência, com os objetivos aos quais nos propomos atingir.

No campo de ação da Sociologia funcionalista, Parsons (1992) define os sistemas sociais, em função da sua constituição e estruturação, que ocorre aquando da interação de indivíduos, que agem entre si e sobre si mesmos, enquanto atores individuais e sociais. Estas relações são ações dirigidas, de pessoa para pessoa, fazendo com que a unidade mais significativa do sistema social não seja literalmente o indivíduo, mas o papel que ele desempenha.

No âmbito da Ciência da Informação (CI), o conceito de sistema é abordado por vários autores e com diversos objetivos. Allen (1996), considera-o como um conjunto de componentes que se interrelacionam, podendo, pela natureza e função, ser de ordem física ou social.

Também Marques afirma que

nenhum sistema pode ser analisado em abstrato, tem de ser devidamente contextualizado, dado que ele tem de estar sempre associado a uma estrutura e a um observador. Isto é, a estrutura de qualquer sistema tem, geralmente, uma origem artificial pois resulta de um ato consciente do homem (2017b, p. 67).

No contexto da CI importa aplicar este conceito ao seu objeto de estudo, a informação⁵, entendida como,

Um conjunto estruturado de representações mentais e emocionais codificadas (signos e símbolos) e modeladas com/pela interação social, passíveis de serem registadas num qualquer suporte material e, portanto, comunicadas de forma assíncrona e multidireccionada (Silva; Ribeiro, 2002);

⁵ Ver as diversas aceções de informação elencadas por Marques, 2017, p. 62-64.

[...] um fenómeno global da sociedade atual [...] conjunto infinito de ideias, de emoções, de experiências que só tem sentido ou valor se for modelada pelo ser humano, se lhe for dada uma determinada forma ou representação (Marques, 2017, p.49) ou um ativo intangível das organizações (Marques e Vicente, 2015, p. 2)

Assim e como resultado desta aplicação podemos afirmar que,

An information system is an organisation of people, materials and machines that serves to facilitate the transfer of information from one person to another. Its function is social: to aid human communication (Vickery, 1973, p.1);

uma totalidade formada pela interação dinâmica das partes, ‘possui uma estrutura (entidade produtora/receptora) duradoura com um fluxo de estados no tempo’, sendo ‘constituído pelos diferentes tipos de informação registada ou não externamente ao sujeito’, podendo ter um suporte material/tecnológico (Silva, 2006, p. 162);

Um sistema de informação será, portanto, aquele que tem como núcleo central a informação e como finalidade a sua gestão (Fernández Marcial; Gomes e Marques, 2015, p.5).

Em jeito de súpula podemos referir que os Serviços de Informação de Arquivo, Biblioteca ou Museu, têm de ser abordados a partir de uma visão sistémica e de uma abordagem holística da informação produzida/recebida, organizada e difundida e

os Serviços e os seus Produtos de Informação serão a consequência natural/artificial do funcionamento do SI, as saídas, os *outputs* (Marques, 2017, p. 69).

6. Visão Sistémica e abordagem holística da informação

Tal como referimos anteriormente, a visão sistémica implica abordar o todo, em detrimento da parte, procurando estabelecer e/ou conhecer as relações que podem existir ou ser criadas entre as diversas variáveis que interagem no contexto de uma qualquer organização, quer a nível interno quer externo.

Poder-se-á dizer que a palavra *holística* deriva da palavra “holos” do grego e significa completo/inteiro. O que nos pode levar a depreender que *holística* supõe totalidade, melhor dizendo a particularidade de sintetizar em unidades no todo.

Numa instituição/empresa a abordagem holística é uma característica decisiva para que seja formada uma única imagem da instituição/empresa partilhada pelos diferentes e variados

elementos que a compõe: informações, estratégias, atividades, recursos humanos e elementos intrínsecos, assim como: a cultura da empresa, qualificação profissional, entre outros. É a abordagem holística que determina como os indivíduos interagem de forma sistémica.

É cada vez mais importante que os responsáveis pela definição da política estratégica de uma instituição/empresa possuam uma abordagem holística, neste caso específico, da informação produzida e recebida, pois ela oferece diferentes “combinações” e análises para os mesmos elementos. Com uma visão da totalidade, as Instituições/empresas e os colaboradores conseguem cumprir os seus objetivos e alcançarem uma vantagem competitiva em relação às que operam no mesmo ramo de negócio. Todavia, esta abordagem holística pode ser alcançada através de uma análise externa global, designadamente através de um benchmarking competitivo, mas também através de uma aprendizagem contínua das melhores práticas internas e externas à própria organização.

No entanto, convém assinalar que, atualmente, esta abordagem holística assume-se como uma tarefa árdua, dada a crescente valorização da especialização, sobretudo ao nível da gestão da Instituição/empresa ou da sua área de atuação e isso conduz algumas instituições/empresas a optarem pela prática de centralização e da tomada de decisão autónoma. Logo, se existir falta de delegação de autonomia e responsabilidades o que pode suceder é também uma falta de visão sistémica.

A visão sistémica, é uma visão por processos, que requer a compreensão do conjunto de atividades e da forma como essas atividades interagem criando sinergia e produzindo resultados.

Para uma melhor perceção do conjunto de atividades desenvolvidas pelas organizações, são importantes diversos tipos de recursos técnicos, recursos financeiros, etc. ... podemos dizer que esses recursos possuem “vida própria” e quando aplicados aos processos produzem resultados.

É importante para a instituição/empresa, focar-se em processos com uma visão de sistema, pois é necessário para entender não só como os elementos, recursos e processos interagem, mas também para entender quais as atividades que agregam valor ao produto ou serviço e o que necessita ser melhorado.

A visão sistémica está, pois, profundamente ligada à gestão por processos, pois procura focar-se nos requisitos, no objetivo e nas características dos processos e como os otimizar. Assim sendo, exige-se a análise, a avaliação, a gestão e a integração para criar melhorias, ou seja, ter a liderança nos “negócios” exige que *a priori* se realize um planeamento, o que irá dar origem

ao desenvolvimento do produto, mas o resultado só virá se o atendimento ao cliente for eficiente e tiver como efeito a entrega de valor agregado.

7. Redes de informação e de conhecimento

As redes de informação juntam pessoas a título individual e coletivo (organizações) para a troca de informações, ao mesmo tempo que contribuem para o planeamento, para o desenvolvimento de produtos e para a operacionalização de serviços que jamais aconteceriam sem essa participação recíproca.

Poder-se-á dizer que o conceito de rede tem vindo a ser abordado pela literatura científica em todas as suas facetas. A *Internet* é uma dessas redes, pois tem sido o ponto fulcral de vários estudos, havendo a sua inclusão na vida diária das pessoas há quase uma década.

No setor empresarial as redes de organizações, que procuram inovação, competências e ampliação de mercado, também têm o seu espaço. Mas, atualmente, o foco parece ser nas redes sociais – redes de relacionamento – as quais, embora venham a ser estudadas desde a década de 1970, começam a ser consideradas como um recurso estratégico organizacional.

Muitos são os termos empregues para criar um conceito e denominar as redes, como: os serviços cooperativos, as parcerias e as associações. A literatura científica tanto os aborda como sinónimos, como destaca algumas peculiaridades que justificam uma distinção entre eles.

Para compreendermos melhor a categorização das redes de informação podemos ver as abordagens de Guinchat e Menou (1994), Katz (1997) e Vieira (1994), designando-as e descrevendo-as pelas suas funções e pelas suas características.

Guinchat e Menou salientam a legitimidade das redes, assegurando que,

Estas redes devem ser formalizadas para que seus objetivos, como a repartição de tarefas e a multiplicação dos recursos, sejam atingidos plenamente. Isto significa o estabelecimento de um acordo entre os participantes e a definição de procedimentos comuns” (1994, p. 340).

Uma rede de informação é, tradicionalmente, um grupo de unidades e serviços de informação focado num interesse comum, que pode ser a compilação de uma base de dados, um sistema cooperativo de catalogação, entre outras atividades, sendo o seu foco a partilha de recursos e a cooperação entre serviços e produtos. Em suma é algo que reúne várias organizações empregues para a conquista de objetivos comuns, à procura da troca de informações, materiais e/ou serviços (Katz, 1997, v.2, p.61).

Vieira, vai abordar outros aspetos e define rede como,

[...] um conjunto de sistemas de informação e/ou comunicação – descentralizados, intercomunicantes, formados por unidades funcionais independentes, com serviços e funções inter-relacionados – cuja interação é presidida por acordos de cooperação e adoção de normas comuns” (1994, p.29).

De acordo com esses argumentos, Lozano (2004) assinala que a configuração de redes de unidades de informação constrói-se tendo como base um acordo de colaboração e a sua principal finalidade é o intercâmbio de informações.

O intuito e o alcance de uma rede, é o que a distingue e a tipifica. Encontramos redes categorizadas: pela sua especialidade; pelo seu produto/serviço; pelo ambiente em que processa as informações – como o virtual; pelo seu âmbito - espaço em que atua – nacional, regional, internacional; e muitas outras categorizações.

Alguns tipos de redes, que também podem ser denominadas como redes de informação, estão presentes nas universidades e em comunidades científicas, sem ter, forçosamente, a parceria de um serviço ou de uma unidade de informação, tais como: listas de discussão, comunidades virtuais, ciber-fóruns e outros recursos de comunicação e partilha, que a própria *Internet* possibilita.

Castells aponta o dilema do determinismo tecnológico como um aspeto que deve ser refutado, uma vez que

a tecnologia é a sociedade, e a sociedade não pode ser entendida ou representada sem as suas ferramentas tecnológicas (1999, p.43).

Perante o cenário da rede, Castells (2003, pp.34-55) refere a existência de uma cultura própria da *Internet*, que foi favorecida a partir da junção de outras quatro culturas: a tecno meritocrática, a *hacker*, a comunitária virtual e a empreendedora.

De uma forma geral, a cultura tecno meritocrática, diz respeito à elite científica que foi responsável pelo desenvolvimento da tecnologia informática. E o grande ideal da cultura tecno meritocrática é a crença no progresso humano através da incorporação da tecnologia.

Por sua vez, a cultura *hacker* foi outro grupo que deu impulso ao crescimento da *Internet*. Neste caso, o *hacker* tem uma conceção diferenciada da que habitualmente se associa ao “pirata da *Internet*”, correspondendo aos grupos de programadores que foram responsáveis pelas inovações tecnológicas do meio.

A cultura comunitária virtual é formada por todas as pessoas que utilizam a rede e que conhecem em maior ou em menor grau seus recursos em termos de linguagem e de domínio de programações. É nesse espaço da cultura comunitária que as pessoas experienciam as potencialidades do meio, em termos de percepção e de interação.

Por fim, a cultura empreendedora também integra a cultura da *Internet*, composta pelos capitalistas de alto risco que incorporaram o meio como instrumento de geração de riquezas.

Mas, acima de tudo, a *Internet* deve ser compreendida como uma rede que junta diversos grupos de redes. E essas redes não são apenas de computadores, mas também de pessoas e de informação.

Dentro da mesma lógica da rede, essa congregação forma uma nova cultura que Lévy denomina de cultura do ciberespaço, ou “cibercultura”: O ciberespaço é o novo meio de comunicação que surge da interconexão mundial dos computadores. O termo distingue não só a infraestrutura concreta da comunicação digital, mas também o vasto universo de informações que ela alberga, assim como os seres humanos que navegam e alimentam esse universo. Quanto ao neologismo “cibercultura”, especifica aqui o conjunto de técnicas (materiais e intelectuais), de práticas, de atitudes, de modos de pensamento e de valores que se desenvolvem juntamente com o crescimento do ciberespaço. (Lévy, 1999, p.17).

Entre os principais pontos que delimitam o momento histórico das sociedades estão a afirmação das relações através do indivíduo, gerando mudanças nas relações de trabalho, com a perda da força dos sindicatos, em que no trabalho a flexibilização das relações é negociada com o próprio indivíduo; crise do patriarcalismo, surgimento de movimentos feministas, imersão da mulher no mercado de trabalho; desintegração da família nuclear tradicional; novos modelos de urbanização; desconexão entre mega cidades e micro lugares; e crise da legitimidade política (Castells, 1999, p.39-41).

Em termos gerais, esse é o quadro que pode ser encontrado nas sociedades analisadas pelo autor. O fato é que a partir da década de 70, a informação e o conhecimento adquirem uma nova projeção social e económica, na medida em que dentro de uma lógica de geração, processamento e transmissão da informação, as inovações e o conhecimento são a marca da sociedade e da economia.

Castells faz a distinção entre “informação” e “informacionalismo”, uma vez que para ele a questão da informação é uma componente intrínseca a todas as sociedades em qualquer modo de produção vivido, ou seja, a informação sempre teve um papel importante na composição sócio económica.

Na sociedade em rede, entretanto, a informação passa a ser uma força produtiva direta dentro do sistema capitalista, o que para o autor caracteriza o informacionalismo:

O termo sociedade da informação dá ênfase ao papel da informação na sociedade, o termo informacional indica a particularidade de uma forma específica de organização social em que a geração, o processamento e a transmissão da informação tornam-se as fontes fundamentais de produtividade e poder por causa das novas condições tecnológicas surgidas nesse período histórico. (Castells, 1999, p.64-65).

Castells (1999, p.413) refere ainda a existência de uma cultura da virtualidade real, que acontece através da integração das novas tecnologias com a comunicação eletrónica, a eliminação de uma audiência de massa e o aparecimento das redes interativas. O aspeto multimédia das novas tecnologias transforma as experiências humanas de percepção e criação simbólica:

“Nossos meios de comunicação são nossas metáforas. As nossas metáforas criam o conteúdo da nossa cultura”. Como a cultura é mediada e determinada pela comunicação, as próprias culturas, isto é, os nossos sistemas de crenças e códigos historicamente produzidos são transformados de maneira fundamental pelo novo sistema tecnológico e serão ainda mais com o passar do tempo. (Castells, 1999, p.414).

CAPÍTULO II - A UNIVERSIDADE DE COIMBRA: PATRIMÓNIO MUNDIAL DA UNESCO ⁶

1. Enquadramento Contextual

Muito se tem escrito sobre a história da UC. Todavia, e para enquadrar o objeto do nosso estudo empírico no Macrossistema orgânico em que se insere, é necessário elaborar uma breve análise diacrónica do seu percurso de quase 732 anos, o qual permite que a UC seja detentora de ativos (in)tangíveis de elevado valor patrimonial e que lhe confere um fator de diferenciação em relação às suas congéneres.

Para além da “riqueza” artística, arquitetónica, histórica, etc., do seu património imóvel, a UC possui um património móvel único. Ambos constituem uma enorme vantagem competitiva e atuam como um fator de atratividade turística no panorama nacional e internacional.

Assim, e recorrendo à informação disponível na sua página web⁷, poder-se-á dizer que o contexto histórico da UC divide-se em 3 períodos cronológicos:

O primeiro enquadra-se entre o séc. XIII até o séc. XVI,

1290: Criação do *Estudo Geral Português*, com a assinatura do documento “Scientiae thesaurus mirabilis”, por D. Dinis (1 de março), confirmado pela bula “De statu regni Portugaliae” do papa Nicolau IV (9 de agosto), com o aparecimento das Faculdades de Artes, Direito Canónico (Cânones), Direito Civil (Leis) e Medicina. A Universidade começa a funcionar em Lisboa;

1308: O Estudo Geral passa para Coimbra; regressa a Lisboa em 1338 e a Coimbra em 1354; volta a Lisboa em 1377 e é definitivamente instalado em Coimbra em 1537;

1309: O Estudo Geral recebe os seus primeiros Estatutos, com o nome “Charta magna privilegiorum”;

1537: A Universidade é instalada definitivamente em Coimbra. Assunção de Coimbra como a cidade universitária portuguesa e início da instalação de numerosos colégios na cidade;

1544: Todas as Faculdades da Universidade de Coimbra se reúnem no Pateo das Escolas;

1597: Aquisição do Paço da Alcáçova a Dom Filipe I, por 30 mil cruzados, o qual passou imediatamente a designar-se Paço das Escolas.

⁶ Sobre este assunto ver: <https://www.uc.pt/ruas/links/estudos>

⁷ Fonte: <https://www.uc.pt/sobrenos/historia>

O segundo enquadra-se entre o séc. XVII e o séc. XIX, onde se destacam outros marcos históricos,

1772: A Universidade recebe os “Estatutos Pombalinos”, os quais, entre outros aspetos, criam as Faculdades de Matemática e de Filosofia Natural (Ciências) e reformam os estudos da Medicina. Da reforma do ensino preconizada por estes estatutos resulta a necessidade de novos estabelecimentos científicos, originando a construção de novos edifícios destinados ao Laboratório Químico, ao Observatório Astronómico e à Imprensa da Universidade e instalação do núcleo inicial do Jardim Botânico;

1773: Início da formação do Museu de História Natural, o mais antigo museu português, subdividido em setores em 1885, de que resultou a constituição de quatro instituições: Zoologia, Botânica, Mineralogia e Geologia, e Antropologia;

1773: Início do funcionamento do Gabinete de Física Experimental;

1836: São fundidas as Faculdades de Leis e Cânones na nova Faculdade de Direito.

Finalmente, e ainda de acordo com a informação disponível oficialmente, o terceiro e último marco cronológico, compreende o período que medeia entre o séc. XX e o séc. XXI. Período esse em que a UC alcançou marcos bastantes importantes,

“1911: “Estatutos Republicanos”. Extinção da Faculdade de Teologia, com a criação da Faculdade de Letras, a qual acolhe os lentes da primeira. Conjunção das antigas Faculdades de Matemática e de Filosofia Natural para dar lugar à Faculdade de Ciências;

1921: Fundação da Faculdade de Farmácia;

1948: Renovação da Alta Universitária de Coimbra: Inauguração do edifício do Arquivo da Universidade;

1951: Renovação da Alta Universitária de Coimbra: Inauguração do edifício da Faculdade de Letras e Observatório Astronómico;

1956: Renovação da Alta Universitária de Coimbra: Inauguração do edifício da Biblioteca Geral e Edifício da Faculdade de Medicina;

1961: Inauguração do complexo do Estádio Universitário, na margem esquerda do Mondego;

1969: Renovação da Alta Universitária de Coimbra: Inauguração do edifício destinado à Secção de Matemática. Crise académica de 1969;

1972: Transformação da Faculdade de Ciências na Faculdade de Ciências e Tecnologia;

1972: Criação da Faculdade de Economia;

1980: Criação da Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação;

1987: Transferência dos Hospitais da Universidade para as suas novas instalações, junto ao futuro Pólo das Ciências da Saúde;

1992: Início das obras conducentes à instalação do Pólo II da Universidade de Coimbra;

1997: Criação da Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física;

2001: Primeiras obras no Pólo das Ciências da Saúde da Universidade de Coimbra, para onde se transferiram a Faculdade de Medicina e a Faculdade de Farmácia, bem como vários centros e unidades de investigação;

2008: Publicação dos novos Estatutos da Universidade de Coimbra, elaborados por uma Assembleia Estatutária;

2010: A Universidade de Coimbra entrega candidatura a Património Mundial da UNESCO.”

A partir de 2013, inicia-se uma nova etapa na vida de uma das mais antigas universidades do mundo, passando a aliar ao seu papel “fundamental na história da cultura científica europeia e mundial”, o reconhecimento como Património Mundial da UNESCO.

2. Organograma da Universidade de Coimbra⁸

Ao longo dos seus mais de 731 anos, a UC, foi objeto de várias macroestruturas patentes ao longo dos diversos diplomas legais que lhe deram vida e asseguraram o seu funcionamento, datando de 1772 os seus primeiros estatutos.

⁸ <https://www.uc.pt/governo/orgaos>

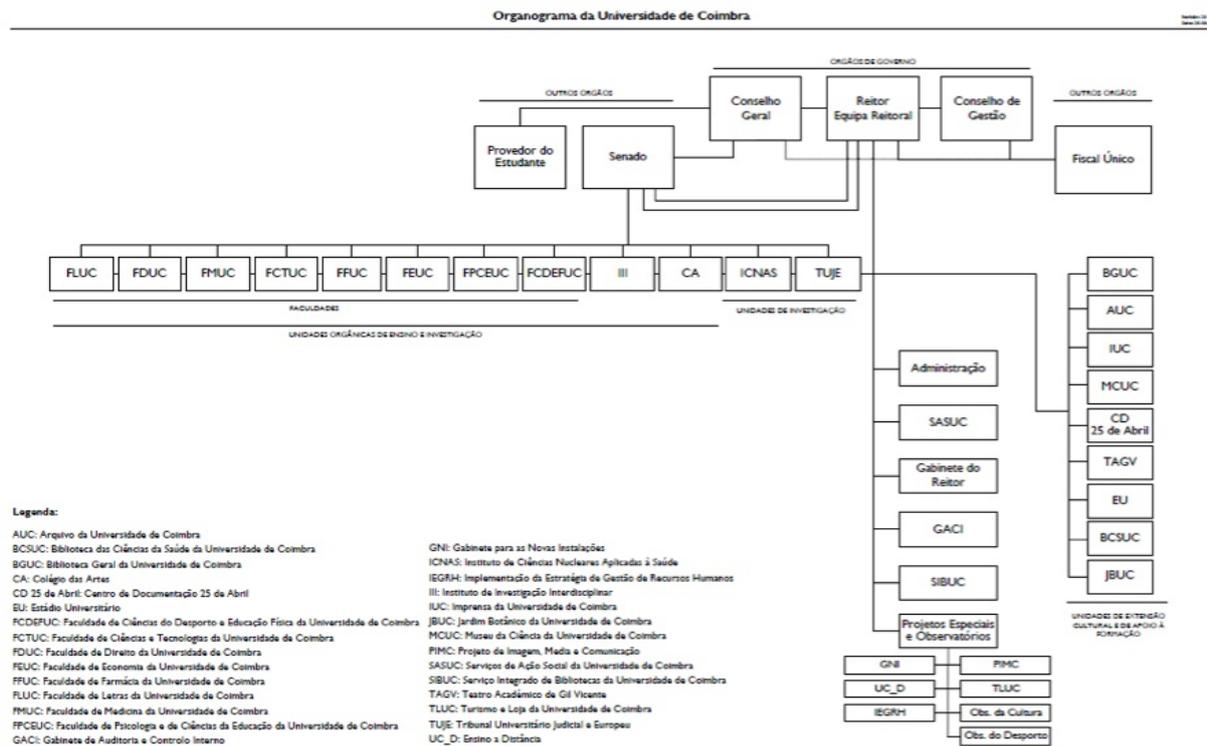


Figura 1- Organograma da Universidade de Coimbra

De acordo com os Estatutos em vigor (Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, 2008), o Governo da UC é exercido pelo Reitor (e pela sua equipa reitoral), pelo Conselho Geral e pelo Conselho de Gestão.

O Reitor é o órgão superior de governo e de representação externa da Universidade.

Das competências do Conselho Geral destaca-se: a eleição (substituição, suspensão ou destituição) do Reitor, a apreciação dos atos do Reitor e do Conselho de Gestão, a apresentação de propostas necessárias ao bom funcionamento da instituição e a aprovação das alterações aos Estatutos da UC, ouvido o Senado.

O Senado é um órgão de natureza consultiva que coadjuva o Reitor na gestão da Universidade e o Provedor do Estudante na defesa e promoção dos direitos dos estudantes.

O Conselho de Gestão é responsável pela gestão administrativa, patrimonial, financeira e dos recursos humanos.

A UC integra na sua estrutura, dez unidades orgânicas de ensino e investigação, duas unidades de investigação e outras unidades, e serviços voltados essencialmente para o apoio às atividades científicas, pedagógicas, culturais, desportivas, administrativas, sociais e de relação com a comunidade, nomeadamente:

Administração, Serviços de Ação Social (SASUC), unidades de extensão cultural e de apoio à formação (UECAFs), serviços de apoio direto aos órgãos de governo (Gabinete do Reitor, Gabinete de Auditoria e Controlo Interno) e estruturas de carácter temporário (Projetos especiais e Observatórios).

A gestão corrente da Administração (serviço de apoio central à governação da UC) e dos SASUC (ação social universitária) é exercida pelos respetivos administradores.

As unidades orgânicas têm os seus próprios órgãos de governo (ex: nas Faculdades temos a Assembleia, o Diretor, o Conselho Científico e o Conselho Pedagógico).

Constituem unidades orgânicas de ensino e investigação: a Faculdade de Letras (FLUC), a Faculdade de Direito (FDUC), a Faculdade de Medicina (FMUC), a Faculdade de Ciências e Tecnologia (FCTUC), a Faculdade de Farmácia (FFUC), a Faculdade de Economia (FEUC), a Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação (FPCEUC), a Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física (FCDEFUC), o Instituto de Investigação Interdisciplinar (IIIUC), e o Colégio das Artes (CAUC).

São unidades de investigação: o Instituto de Ciências Nucleares Aplicadas à Saúde (ICNAS) e o Tribunal Universitário Judicial Europeu (TUJE). No conjunto de UECAFs da UC identifica-se a Biblioteca-Geral (BGUC), o Arquivo da Universidade (AUC), a Imprensa (IUC), o Centro de Documentação 25 de Abril (CD25 de Abril), o Museu da Ciência (MCUC), o Teatro Académico de Gil Vicente (TAGV), o Estádio Universitário, a Biblioteca das Ciências da Saúde (BCSUC) e o Jardim Botânico da Universidade de Coimbra (JBUC).

O núcleo mais antigo da UC está localizado no Paço das Escolas e corresponde, essencialmente, à mais antiga morada régia do país, o antigo Paço Real de Coimbra.

Trata-se, efetivamente, de uma estrutura complexa e de grande dimensão, englobando dezenas de unidades e serviços, fisicamente descentralizados e localizados em três polos na cidade de Coimbra, (polo I correspondente à zona histórica; polo II no Pinhal de Marrocos; polo III em Celas, junto ao Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra) e num polo em Alcobaça – Centro de Estudos Superiores da UC). Dispõe ainda de outras estruturas dispersas na cidade, particularmente as instalações da FEUC, na avenida Dias da Silva, e as da FCDEFUC, na avenida Conimbriga, junto ao Estádio Universitário:

Figura 2 - Polo I da Universidade de Coimbra, vista aérea**Fonte:**

<https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.uc.pt%2Forg&psig=AOvVaw3dMkwMt0dxrtfNRbAK4kUB&ust=1641332029644000&source=images&cd=vfe&ved=0CAsQjRxqFwoTCLj7t8PElvUCFQAAAAAdAAAAABAg>

No Polo I da Universidade de Coimbra localizado na Alta de Coimbra encontramos as Faculdades de Direito, Letras, Farmácia (hoje em dia tenha sido transferida para o polo III), Medicina (tal como a Faculdade de Farmácia também foi transferida para o Polo III), Psicologia e Ciências da Educação. Ainda neste Polo, podemos encontrar também vários departamentos da Faculdade de Ciências e Tecnologia (Antropologia, Arquitetura, Bioquímica, Botânica, Ciências da Terra, Física, Matemática, Química e Zoologia).

Figura 3 - Polo II da Universidade de Coimbra

Fonte: Elaboração própria

O Polo II localiza-se junto da margem direita do rio Mondego, mais propriamente no Pinhal de Marrocos, encontramos aí os departamentos de Engenharia da Faculdade de Ciências e Tecnologia (Engenharia Civil, Engenharia Eletrotécnica e de Computadores, Engenharia Informática, Engenharia Mecânica, Engenharia Química), o Instituto de Investigação Interdisciplinar, e outras unidades de investigação.

Figura 4 - Polo III da Universidade de Coimbra

Fonte: Elaboração própria

Figura 5 - Polo III da Universidade de Coimbra

Fonte: Elaboração própria

O Polo III localiza-se na zona de Celas junto aos Hospitais da Universidade de Coimbra, aí encontramos as Faculdades de Medicina e de Farmácia, o Instituto de Ciências Nucleares Aplicadas à Saúde (ICNAS).

3. Plano estratégico para a cultura e para o turismo

O Plano Estratégico em vigor na UC, “Programa de Ação Citius, Altius, Fortius 2019-2023”, defende que se deve valorizar social e culturalmente o património e o turismo, promover

e estimular atividades culturais e artísticas, bem como o desporto universitário, uma vez que este gera um elemento de ligação entre a academia e a região⁹.

Neste contexto, convém referir a “ligação umbilical” entre a UC e a própria Cidade, pois embora a cidade de Coimbra tenha as suas fontes próprias de receita, uma grande parte dessa receita, deve-se à Universidade, dado que só através dela a cidade ganha vida, ganha alma...

Por um lado, durante o ano letivo, são dezenas de milhar os estudantes de todo o país, das ilhas e também do estrangeiro, que vêm para a frequentar, mas também durante todo o ano civil, vemos milhares de turistas que ano após ano, dia após dia, visitam a cidade, maioritariamente para visitar sua Universidade.

A UC possui atributos excepcionais de âmbito social, cultural e artístico, com reconhecimento tanto a nível nacional, como internacional, razão pela qual se deve investir, dinamizar, valorizar e divulgar o seu património cultural.

Adotar a cultura como um propósito ou até mesmo uma missão, marca indelével do avanço das organizações e das civilizações, reconsiderar a política Cultural da UC, reposicionando o seu foco para a sociedade que a rodeia e não para si mesma, com uma programação abrangendo vários polos, que integre e se articule com outras forças culturais de referência da cidade, deve ser mais do que um plano, devendo-se assumir-se como o alfa e o ómega da sua existência.

Esta visão deverá ser estimulada e incentivada na comunidade académica, potenciando a sua capacidade criativa e as suas práticas culturais, com a finalidade de se criarem projetos, onde se reconheçam modelos que privilegiem a qualidade das suas atividades em detrimento da quantidade, de que é exemplo o necessário ajuste da Semana Cultural, recentrando-a à volta de eventos de claro recorte cultural e de significativa expressão artística.

A Semana Cultural da UC, desenvolvida a partir de 1999, começou por ser uma “mostra” da cultura na Universidade, mas, gradualmente, ao longo das suas 23 edições, foi estabelecendo novas parcerias e abrindo a programação à participação de entidades externas de forma cada vez mais significativa, sendo agora uma iniciativa que extravasa claramente a UC, estendendo-se à cidade, ao país e além-fronteiras.

⁹ Sobre as políticas para a cultura, o património, o turismo, a marca uc, o branding, ver também os Planos Estratégicos do anterior Reitor da Universidade de Coimbra, Prof. Doutor João Gabriel, de 2011-2015 e de 2015-2019.

Durante essa semana, que ramifica em várias direções a celebração do Dia da Universidade, que se comemora a 1 de março de cada ano, pretende-se, essencialmente, dar a conhecer ao exterior as múltiplas atividades desenvolvidas na UC, integrando-as numa política comum e conjugando-as com uma programação diversificada em várias áreas culturais.

A comunidade absorveu cabalmente o sentido desta convocação, aderindo com propostas abertas e enriquecedoras e concretizando-as numa sequência de iniciativas científicas, culturais e artísticas que se pretendem complementares e integradas.

O atual figurino da Semana Cultural da UC, que passou a ser temática a partir do ano de 2004, retoma uma duração mais próxima da ideia de “semana”.

A Semana Cultural decorre todos os anos, de uma forma ininterrupta, entre 1 e 15 de março, congregando iniciativas de forte intensidade artística e de claro recorte identitário. Potencia, de forma deliberada e programática, as ligações entre a Academia, a Cidade e a Região, robustecendo a sua projeção externa.

Com a Semana Cultural articulam-se, a partir de 2020, dois novos Ciclos direcionados para vertentes culturais mais específicas, para potenciar a especialização, a qualidade e, como consequência, a capacidade para atrair parceiros mais fortes e aumentar o seu valor e impacto no meio artístico internacional: o Ciclo de Teatro e Artes Performativas – MIMESIS (maio - junho) e o Ciclo de Música – ORPHIKA (novembro - dezembro).

As 5 primeiras edições da Semana Cultural da UC, que decorreram entre 1999 e 2003 não constam nesta tabela, porque a celebração anual da cultura na UC ainda não tinha uma natureza temática.

ANO	TEMA	Nº	OBSERVAÇÕES
2004	<i>Ciência e Sociedade</i>	6ª	“Refletiu-se no futuro harmónico e sustentado, dependente da existência de uma sociedade informada e culta...”
2005	<i>Abraço Lusófono</i>	7ª	“convite a visitar a lusofonia, no plano da nossa memória... e dos nossos caminhos futuros.”
2006	<i>De Mar a Mar</i>	8ª	“um tema de forte identidade nacional, muito amplo do ponto de vista científico... e representações culturais e artísticas.”

2007	<i>Estou vivo e escrevo sol (A. Ramos Rosa). O ambiente e os direitos humanos no Ano Internacional do Sol.</i>	9 ^a	“Comemorou-se o Ano Heliofísico Internacional... vindo assim a nascer um extenso programa das várias ciências às diferentes manifestações culturais.”
2008	<i>Imaginação</i>	10 ^a	“A imaginação como abrigo. abrigos imaginativos entre espetáculos, exposições e performances e workshops desenvolvidos por estes mesmos artistas junto do público, cujo resultado se construiu como “momento” de apresentação pública.”
2009	<i>Velocidade e Movimento</i>	11 ^a	“celebrou-se o nascimento de Charles Darwin, o centenário do Manifesto Futurista e as quatro décadas do movimento estudantil de 1969.”
2010	<i>Causa Pública – o Público e o Mediático</i>	12 ^a	“celebrou-se o centenário da implantação da República Portuguesa e a importância deste momento para a história da Sociedade e da Universidade em Portugal transforma a escolha deste tema numa decisão incontornável.”
2011	<i>Reinventar a Cidade</i>	13 ^a	“celebrar a importância contemporânea das cidades, no plano cultural, estratégico, espacial e, sobretudo, celebrar o modo de vida urbano e denso como alternativa verdadeiramente económica, qualificada e sustentável.”
2012	<i>Navegar é Preciso, Viver não é Preciso (?)</i>	14 ^a	“A UC antecipou-se e associou a celebração ao ano de Portugal no Brasil e do Brasil em Portugal. A ideia que presidiu à escolha do tema relaciona-se com a própria viagem, explícita e implícita, na expressão.”
2013	<i>Ser de Água</i>	15 ^a	“propôs-se uma reflexão sobre o essencial. Desde logo no sentido de origem, a que a água está associada, e à simplicidade que está na base de todos os sistemas complexos.”
2014	<i>Redes</i>	16 ^a	“Celebrou-se a rede que agora une a Universidade de Coimbra (Alta e Sofia) aos outros sítios, espalhados pelo globo, considerados pela UNESCO como

			Património Mundial. Mas também a imbricada rede intercultural na qual se tece a história da cidade de Coimbra.”
2015	<i>Tempo de Encontro(s)</i>	17 ^a	“Pretendeu-se promover o encontro, desde logo, com a história da própria Universidade, num presente que se ocupa do passado para projetar o futuro.”
2016	<i>O Livro, No princípio, era o conhecimento</i>	18 ^a	“O livro como veículo de conhecimento por excelência conhece na contemporaneidade novas materialidades, numa renovação permitida pela novidade que sempre pode habitar os vários patrimónios.”
2017	<i>Quem Somos</i>	19 ^a	“foi-se à procura pelo conhecimento que faz parte da identidade da Universidade, querendo acrescentar camadas ao que somos.”
2018	<i>Oh as Casas</i>	20 ^a	“Ano Europeu do Património Cultural. Onde se propôs então, três casas – casa-património, casa-corpo, casa-mundo – para uma Semana Cultural que (se) ocupe de muitas moradas.”
2019	<i>Caminhos</i>	21 ^a	“Os Descobrimentos, a ousadia e coragem aliadas ao conhecimento em várias áreas permitiram alcançar este feito do qual se comemoram em 2019 os 500 anos
2020	<i>Ousadia(s)</i>	22 ^a	“a UC celebra 730 anos de existência, um marco de longevidade e de resiliência que só foi possível pela capacidade que a instituição teve de, durante a sua história secular... A essa revisitação de “ousadias” várias que marcaram o curso da história, pretende-se juntar a “ousadia” maior de construir e antecipar o futuro, de nutrir o impulso largo e perene da inovação.”
2021	<i>Humanidade</i>	23 ^a	“Foi, portanto, à Humanidade inteira, com toda a sua densidade significativa e criativa, que a XXIII Semana Cultural da UC se dedicou e que, por inteiro, procurou homenagear.”

Tabela 1 – Semana Cultural da UC

Fonte: Elaboração própria

Prevê-se que nos próximos anos a UC mantenha o envolvimento significativo em iniciativas promovidas por parceiros, integradas numa atuação cultural com cadência regular - encontram-se nesse nível de atuação iniciativas como a Bienal Ano Zero ou Sons da Cidade, entre muitas outras -, procurando-se potenciar a sua projeção em redes nacionais e internacionais.

Prevê-se igualmente que o património da UC, nas suas vertentes material e imaterial, será valorizado social e culturalmente, respeitando os compromissos associados à Candidatura da “Universidade de Coimbra – Alta e Sofia” a património Mundial da Unesco e potenciando o valor social e cultural de unidades como o Jardim Botânico, o Teatro Académico Gil Vicente, o Museu da Ciência ou o Museu Académico. Tal será atingido através de um reforço de plataformas de diálogo entre património, cultura, ciência e arte, permitindo que o passado herdado seja veículo de inovação e garante de um futuro criativo e sustentável.

Assiste a estas iniciativas culturais estruturantes, promovidas diretamente pela Reitoria, uma tríplice motivação: a vertente “formativa”, porque se integram numa instituição que tem entre os seus pilares a missão de formar estudantes, de instruir públicos, de criar cidadãos com capacidade analítica; a “investigação”, porque as Artes constituem um bem comum e transversal, mas são igualmente objeto de pesquisa altamente especializada numa Universidade com as responsabilidades históricas e culturais da UC; a dimensão “performativa”, que constitui o natural corolário das duas anteriores, por lhe estimularem a qualidade, lhe acentuarem o sentido crítico e, por fim, lhe sustentarem a ambição de se medir com os seus pares, sem preconceitos, no amplo espaço global.

Assim, e em jeito de súplica, podemos afirmar que, apesar das alterações conjunturais, decorrentes da Pandemia Covid19, o turismo constitui uma elevada fonte de financiamento da UC e possui uma componente intangível que valoriza substancialmente a marca da UC. Assim, serão criadas condições e implementadas medidas que permitam uma atividade turística de qualidade e será promovida uma oferta patrimonial e cultural mais atrativa, diversificada e integrada, articulada com a cidade e a região, assegurando a preservação do património existente e coexistindo de forma sustentável com a vivência diária da academia.

4. Sistemas de Informação de Arquivo, Biblioteca e Museu de valor patrimonial da UC

Tendo em conta os mais de 700 anos da Universidade de Coimbra o seu Património móvel e imóvel é de um valor inestimável. Assim, e para além das “joias” que figuram no seu atual Circuito Turístico, são inúmeros os Serviços de Informação de valor patrimonial, dos quais se destacam o Arquivo, a Biblioteca Geral e o Museu Académico da Universidade de Coimbra.

4.1 Arquivo da Universidade de Coimbra (r)



Figura 6 – AUC

Fonte: <https://www.uc.pt/ruas/inventory/mainbuildings/arquivo>

O AUC é detentor de documentação com um enorme valor do ponto de vista histórico e cultural e, acima de tudo, um ponto de memória, pelo qual se torna responsável por recolher, organizar, representar, conservar e divulgar documentos que são ainda hoje de bastante importância para muitos turistas que visitam a Universidade.

Ao longo do estágio que realizei no AUC, pude observar que muitos turistas, nomeadamente provenientes do Brasil, recorriam ao arquivo em busca informações de familiares seus que no passado partiram para o Brasil. Reparei que muitos nem sequer iam com os seus colegas de viagem percorrer o circuito turístico pré-estabelecido pela UC, preferindo ir ao Arquivo com o intuito de conseguir de alguma informação relevante.

Enquanto sistema de informação, o AUC poderia proporcionar ao turista uma visão da realidade do que é um arquivo histórico, visto ser detentor de uma fonte inesgotável de memória, e se pensarmos um pouco é isso que o turista busca na maior parte das vezes, nos locais que visita.

Por outro lado, o AUC tem um património histórico que seria, do ponto de vista do cidadão comum, da maior utilidade conhecer.

Ainda que muito resumidamente, e a título de exemplo, podemos elencar a documentação do Tribunal da Inquisição de Coimbra, a coleção de António Oliveira Salazar e os Fragmentos de Códices de Pergaminho, para além de todos os processos académicos dos antigos alunos da UC.

O AUC dispõe de uma sala onde esporadicamente ocorrem exposições e que facilitaria a mostra de alguns exemplares das coleções acima referidas.

Claro que para que tal possa acontecer terá de existir um enorme trabalho prévio, desde a escolha dos documentos a serem expostos, a disposição e a organização dos mesmos e etc.

No entanto, esta seria sem dúvida uma atividade que daria uma visibilidade notória ao Arquivo e, ao mesmo tempo, contribuiria para a sua promoção e criação de valor.

No quadro que se segue podemos observar os diversos temas e datas da realização das respetivas exposições.

ANO	TEMAS DAS EXPOSIÇÕES
1985	A Universidade de Coimbra no século XVI: Exposição Documental no Arquivo da Universidade de Coimbra. (I Simpósio Nacional sobre "O Humanismo Português: 1500-1600").
1987	Os Colégios da Alta Coimbrã: Episódios da Vida Académica. 450º Aniversário da transferência definitiva da Universidade para Coimbra e 1º Encontro sobre a Alta de Coimbra e a Universidade de Coimbra e a Europa: 1537-1937. 2º Congresso Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas.
1988	A Arte de fazer Mapas: Cartografias nos Países Baixos, da Idade Média à Revolução Industrial e Universidade de Coimbra: Sete séculos de história (1288-1988). 7º Centenário da Fundação da Universidade de Coimbra.

1990	Alma Mater Conimbrigensis: Tradição e Futuro, Alma Mater Conimbrigensis: Sept siècles d'une université portugaise en Europe e Universidade de Coimbra na medalhística: tradições, efemérides, personalidades.
1991	Diplomas Régios: 1173-1459. Exposição de pergaminhos. Reunião da Comissão Internacional de Diplomática.
1992	As Universidades de Salamanca e Coimbra. Eixo cultural ibérico.
1993	Os Franciscanos em Coimbra e a Ordem de Cister no Arquivo da Universidade de Coimbra e os Franciscanos em Coimbra.
1994	2º Encontro sobre a Alta de Coimbra - (22 de outubro a 5 de novembro) e Isabel de Aragão.
1996	O Ensino Farmacêutico na Universidade de Coimbra. 75 anos de Faculdade. Quatro séculos de história. 1921-1996 e os Judeus Portugueses em 500 anos de Diáspora (1496-1996) - Herança de uma Nação, Esperança de um Povo.
1999	Memoria Archivi. Actuais instalações inauguradas há 50 anos.
2003	Natal: Celebração e Quotidiano: Um percurso pelos fundos arquivísticos.
2004	Archivum et Jus. Exposição Documental e Ciclo de Conferências e Aristides de Sousa Mendes – Evocação – 50 anos depois da sua morte 1954-2004
2005	Lusografias: Modos de escrever d'aquém e d'além-mar. Séc. XVI-XX. VII Semana Cultural da Universidade de Coimbra. Exposição Documental, o Instituto de Arqueologia: Fragmentos da sua História. Mostra documental, bibliográfica e arqueológica e Adeodato Barreto no centenário do seu nascimento: 1905 - 2005. Exposição bibliográfica e documental.
2006	O Liceu Nacional de Coimbra (1836-1880) - Do Colégio das Artes ao Colégio de São Bento. Exposição Documental.
2007	Os direitos da mulher e da criança: Séculos XVI-XIX. Exposição documental e a Coleção de Postais de Natal do Arquivo da Universidade de Coimbra.
2008	O Papel ontem e hoje. Arquivo da Universidade de Coimbra – Renova e Batalhão Académico de 1808. Exposição Documental.

2009	Migrações - Populações em movimento no distrito de Coimbra nos séculos XVII-XX. Exposição Bibliográfica e Documental.
2010	Montemor em tempos de Fernão Mendes Pinto: "Peregrinação aos documentos do Arquivo da Universidade de Coimbra". Exposição Bibliográfica e Documental e os 450 anos da Confraria da Rainha Santa Isabel (1560-2010) Exposição Bibliográfica, Documental e Iconográfica.
2011	Invenção e Dimensão de Coimbra.
2012	A China no Arquivo da Universidade de Coimbra, a Universidade de Coimbra e o Brasil: percurso iconobibliográfico (exposição conjunta do AUC e BGUC, na Biblioteca Joanina) e o acervo do Arquivo da Universidade de Coimbra: workshop de Guias turísticos da UC.
2013	Harvard Medical School at the Archive of the University of Coimbra. Seleção documental sobre o ensino médico na UC, nos séculos XVI-XX , a Idade Média no acervo documental do AUC - Reunião de investigadores medievalistas e Bissaya Barreto (1886-1974): Percorrer uma vida e uma obra.
2015	Portugal - Cabo Verde: juntos a fazer história / um djunta mon na fazi história, a herança Judaica" no acervo do Arquivo da Universidade de Coimbra e Portugal dos Pequenitos: fragmentos de uma história com 75 anos (exposição conjunta do AUC e da FBB, no Portugal dos Pequenitos).
2016	Cultura, Ciência, Culto: testemunhos documentais do Colégio de Jesus de Coimbra, Papel e Marcas de Água do Arquivos da Universidade de Coimbra: século XIV ao século XX e o Brasil no Arquivo da Universidade de Coimbra: emigração portuguesa e relações culturais (séc. XIX-XX).
2020	Papéis como arte e a arte em papel, a memória de epidemias e de estudos no Distrito de Coimbra, nos séculos XIX e XX: entre questões sanitárias e avanços científicos e as diversas vivências do Natal: o que contam os documentos do AUC.

Quadro 2 – Exposições realizadas pelo AUC

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados disponíveis em <https://www.uc.pt/auc/actividades/expo>

4.2 Biblioteca Geral da Universidade de Coimbra (BGUC)



Figura 7 – BGUC

Fonte: <https://www.portugalvisitor.com/portugal-attractions/velha-universidade>

A BGUC é também detentora de informação valiosa e bastante interessante, por exemplo o fundo musical, que está inteiramente ligado aos fundos de documentos dos conventos e confrarias que o arquivo possui. Ora, cruzando estas fontes de informação e selecionando criteriosamente o que de “mais relevante” contém estes dois Sistemas de Informação, seria possível realizar exposições conjuntas.

No caso da BGUC, seria interessante expor a biografia dos doadores e os catálogos das suas bibliotecas pessoais.

A título de exemplo podemos referir algumas iniciativas que a Liga dos Amigos da Biblioteca Geral da UC (LIBUC), criada em 2020, em parceria com a BGUC, têm desenvolvido e que, tendo em conta o interesse académico e cultural, podem ser alargadas ao público em geral, designadamente exposições e conferências: *À descoberta dos tesouros da BGUC*; *À descoberta do Livro de Horas da BGUC (século XV)*; *À descoberta de uma edição invulgar d'Os Lusíadas*; *Eventos Marcantes da História de Portugal*, etc.

Iniciativas e atividades como estas, que são criadas pela LIBUC em parceria com a BGUC ganhariam outra projeção, se fossem dadas a conhecer em forma de exposições temporárias e/ou permanentes.

Se um Sistema de Informação (SI) como é a BGUC, tem oportunidades e iniciativas com estas para oferecer, há que fazê-las chegar a outros públicos, designadamente aos públicos jovens das escolas da cidade e da área Metropolitana de Coimbra, para que comece a existir uma maior atratividade e implementação nacional e internacional destes SI, que outrora foram centros de procura de informação e que atualmente, muito em fruto da oferta digital, estão condenadas ao esquecimento e veem o seu posicionamento institucional posto em causa.

No âmbito desta perspetiva temos de assumir que se quisermos atrair a atenção das pessoas, temos de agir, e a nossa ação passa por atitudes visionárias, ou seja criar no presente para projetar no futuro. Só assim se dará visibilidade e promoção aos Sistemas de Informação (SI) que possuímos e que tanto têm para nos oferecer.

4.3 Museu Académico da Universidade de Coimbra (MAUC)



Figura 8 – MAUC

Fonte: <https://noticias.uc.pt/artigos/visita-guiada-ao-museu-academico-uma-forma-diferente-de-conhecer-a-cultura-estudantil/>

O MAUC é, na nossa perspetiva, um dos maiores tesouros “encobertos” da UC. A informação de que é detentor, faz dele, ou pode vir a fazer... um dos maiores polos de atração turística da UC.

Faz parte das suas coleções o Núcleo da Canção de Coimbra, com instrumentos, discos, gravações, partituras, o Núcleo dos Troféus Desportivos da Associação Académica de Coimbra, o Núcleo Camoniano, escultura, gravura, pintura, medalhística, cerâmica, um arquivo documental, um arquivo de fotografia, um arquivo de cartazes e folhetos; uma biblioteca, epigrafia e traje, etc.

A riqueza deste património é absolutamente desconsiderada, pois, para além de não ser alvo de nenhum tipo de comunicação, encontra-se instalado num espaço exíguo e sem condições de acondicionamento físico das suas valiosas coleções e, está na maioria dos dias da semana de portas fechadas.

De todos os SI da UC, o MAUC, pela sua localização no Polo I da UC, o mais visitado de todos, ainda que de acessibilidade limitada para deficientes motores por causa das escadas, apesar de possuir no edifício do Colégio de S. Jerónimo, onde se encontra instalado, um elevador, seria, sem sombra de dúvida, graças ao património móvel ilustrativo da vida académica e das suas tradições, etc., possuidor de um elevado fator de atratividade e de desenvolvimento da política de Merchandising, à qual não seria alheia a proximidade com o Colégio de Jesus, onde está em funcionamento uma das Lojas físicas da UC.¹⁰

¹⁰ <https://www.lojauc.com> , prevê-se que a breve trecho o MAUC mude para novas instalações.

PARTE II – ESTUDO EMPÍRICO

CAPÍTULO III - O CIRCUITO TURÍSTICO DA UNIVERSIDADE DE COIMBRA

1. Contexto e caracterização

A UC criou um circuito turístico, que ao longo dos anos tem gerado avultadas receitas que lhe permitem aumentar os investimentos no seu *corebusiness* e tem dado a conhecer e ajudado a promover a própria instituição e a cidade em si.

Em 2013, a UC, passou a ser Património Mundial da Unesco, ou seja, a UC – Alta e Sofia¹¹, permitindo-lhe, tal como já foi referido anteriormente, aumentar substancialmente o seu valor atrativo.

Mas a relação entre a cidade de Coimbra e a Universidade, está profundamente ligada à cultura e tradições de ambas, e é muito pouco explorada ao longo do circuito turístico atual, nomeadamente, e a título de exemplo, o caso dos estudantes que no passado se enamoravam com as tricanas (mulheres essas que lavam roupa nas margens do rio Mondego).

O próprio Mondego é parte integrante da cidade, mas tem ligações intrínsecas com as tradições académicas, pois é lá que se batizam os afilhados na dita “Latada”¹² e em vários fados cantados nas tradições académicas, faz-se alusão às margens do Mondego, ao Choupal...

O circuito turístico é composto pela visita à tão cobiçada e emblemática Biblioteca Joanina, à Prisão Académica, à Capela de São Miguel, à Sala dos Capelos e ao Museu da Ciência, este último incluído, muito recentemente, em 2015, no circuito.

Sabe-se que quando se iniciaram as visitas à universidade, não existia um circuito como o que existe hoje em dia, pois, e muito bem, a UC soube ao longo dos anos ir-se adaptando, até muitas das vezes contra a vontade dos mais conservadores.

O importante ao nível da política cultural da UC é a preocupação que tem vindo a crescer no domínio de dar cada vez mais visibilidade à própria Universidade e à cidade em si, pois, muitas vezes, quem visita a Universidade, desce a parte antiga da cidade e visita a baixa de

¹¹ Ver: <http://worldheritage.uc.pt/pt/> , Diário da República, 2.ª série — N.º 4 — 7 de janeiro de 2014

¹² A festa das Latas ou “Latada” é a primeira festa académica dos novos estudantes da UC. A latada é-lhe dado este nome este nome pelo facto por serem utilizados objetos metálicos para provocar barulho e ocorre todos os anos em outubro.

Coimbra onde se concentra a maior parte do comércio tradicional, e que tanto os visitantes nacionais, como os estrangeiros apreciam.

1.1 A Biblioteca Joanina



Figura 9 – Biblioteca Joanina

Fonte: https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fbr.freepik.com%2Ffotos-premium%2Fcampus-historico-da-universidade-de-coimbra-portugal_16480243.htm&psig=AOvVaw3nRkNvEjSeYJz12ekRCleS&ust=1641341268834000&source=images&cd=vfe&ved=0CAsQjRxqFwoTCNDKvjmIvUCFQAAAAAdAAAAABBy

“A Biblioteca Histórica da UC é considerada uma das mais ricas e emblemáticas bibliotecas europeias. É conhecida, nacional e internacionalmente, como Biblioteca Joanina em honra e memória do Rei D. João V, que autorizou a sua construção e cujo retrato, pintado por Domenico Duprá, domina, categoricamente, o espaço do Piso Nobre.

A sua construção ficou concluída em 1728. Esteve em funcionamento, como Biblioteca da Universidade, desde 1777 até à primeira metade do séc. XX.

No seu interior existem cerca de 60 mil volumes, datados do séc. XVI ao séc. XVIII, das mais variadas temáticas que, ainda hoje, podem ser consultados.

De acordo com a informação disponibilizada pela Universidade¹³, este edifício encontra-se dividido em 3 pisos:

Piso Nobre



Figura 10 – Biblioteca Joanina

Fonte:

https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.uc.pt%2Ftomenota%2F2013%2F102013%2F09102013_2&psig=AOvVaw2J_3PZobvUbqfvzQ- iq3r&ust=1641340525869000&source=images&cd=vfe&ved=0CAsQjRxqFwoTCNjI9Y_klvUCFQAAAAAdA AAAABA4



Figura 11 – Biblioteca Joanina

Fonte: https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fbiblioo.info%2Fbiblioteca-joanina-da-universidade-de-coimbra%2F&psig=AOvVaw2J_3PZobvUbqfvzQ- iq3r&ust=1641340525869000&source=images&cd=vfe&ved=0CAsQjRxqFwoTCNjI9Y_klvUCFQAAAAAdA AAAABA-

¹³ <https://visit.uc.pt/pt/program-list/4/space-details/joanina>

O andar nobre é composto por três salas ladeadas por estantes e varandas ornamentadas com talhas e pinturas a ouro sobre fundo preto, na primeira sala, vermelho na segunda e verde na terceira. A comunicação entre as salas faz-se através de arcos rematados por escudos. O revestimento é de madeira, pintada de tal forma que aparenta ser mármore.

As paredes estão cobertas por estantes de dois andares em madeira de carvalho, dourada e policromada. Ao longo das salas encontram-se seis mesas com embutidos, feitas de preciosas madeiras tropicais. As figuras que se encontram nos tetos foram cuidadosamente escolhidas e contêm mensagens ainda atuais, relacionadas com a ideia de Universidade.

Nos três andares que compõem o edifício guardam-se perto de 60 000 volumes, representando o que de melhor se imprimiu na Europa entre os séculos XV e XVIII. Na sua grande maioria, esses livros fazem parte do nosso catálogo eletrónico e continuam a ser objeto de procura. Em média são requisitadas cerca de 750 obras em cada ano. A Biblioteca tem em curso um processo seletivo de digitalização.

O edifício é uma caixa-forte essencialmente pensada para conservar os livros: as paredes exteriores têm 2 metros e 11 centímetros de espessura. Para além da humidade e da temperatura, os livros podem ser afetados pelos insetos que se alimentam de papel. Para resistir a esse perigo, as estantes são feitas de madeira de carvalho, apreciada pela sua densidade, durabilidade e ainda pelo odor que mantém afastados os insetos.

Desde há pelo menos dois séculos e meio que habitam a Biblioteca duas colónias de morcegos que contribuem para o controle de pragas. A presença destes mamíferos requer, porém, um cuidado adicional: no final de cada dia, é necessário cobrir as mesas com “toalhas” de couro. Esse procedimento, que era habitual em templos e palácios, contribui ainda para impedir os danos causados pelos dejetos dos animais.”

Piso Intermédio

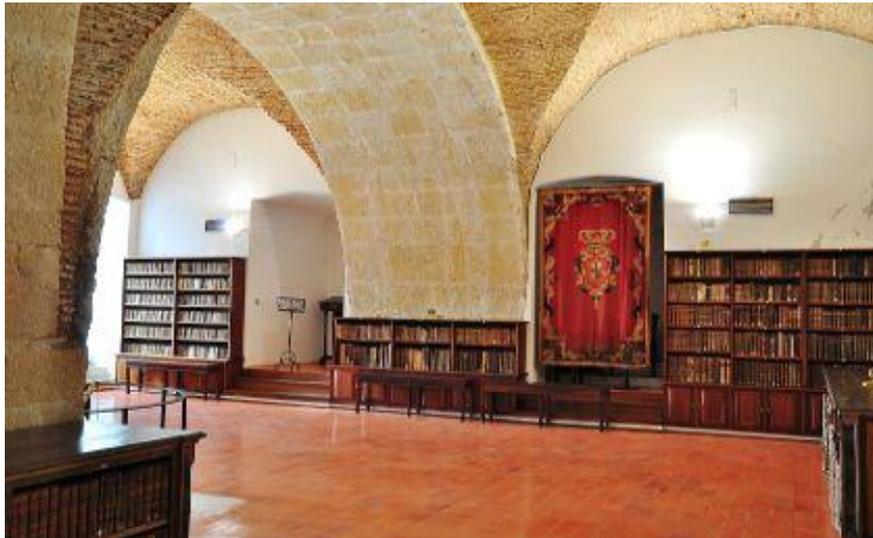


Figura 12 – Biblioteca Joanina

Fonte:

<https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.pinterest.pt%2Fpin%2F414471971941090026%2F&psig=AOvVaw19YcrEPObyjCsexbQEP6g7&ust=1641340182368000&source=images&cd=vfe&ved=0CAsQjRxqFwoTCIDU1-vilvUCFQAAAAAdAAAAABAT>

“Esta sala teve sobretudo duas finalidades: serviu de apoio aos guardas que vigiavam a prisão académica (extinta em 1834) e funcionou como depósito dos livros que eram lidos no piso nobre.

Antes de ter sido integrado no circuito turístico da Universidade (em 1 de novembro de 2010) este espaço encontrava-se dedicado ao trabalho com o livro antigo: limpeza, restauro e catalogação.

Pensa-se ainda que, ao longo do século XIX, o andar possa ter funcionado como habitação de professores ou outros membros da comunidade académica.

No início, não existia comunicação fácil entre o piso intermédio e o piso nobre. As escadas que hoje ligam os dois pisos da Biblioteca foram apenas construídas em finais do século XIX. O andar é ainda hoje usado para exposições documentais.

Uma das curiosidades mais interessantes neste espaço são as pequenas marcas nas pedras das arcadas, feitas pelos canteiros, que ainda hoje são visíveis. Com efeito, neste piso não houve a preocupação de criar um espaço rico e belo. Os acabamentos são simples, mantendo-se as pedras no seu estado bruto. Cada canteiro teria uma “assinatura”, para ser mais fácil controlar o trabalho feito e assim receber o seu salário.”

Prisão Académica



Figura 13 – Prisão Académica

Fonte:

<https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.pinterest.pt%2Fpin%2F448671181612971317%2F&psig=AOvVaw238X4CqUbkkng5qN6AeYql&ust=1641339555021000&source=images&cd=vfe&ved=0CAsQjRxqFwoTCJih1oThlvUCFQAAAAAdAAAAABAP>



Figura 14 – Prisão Académica

Fonte:

<https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.pinterest.pt%2Fpin%2F448671181602354112%2F&psig=AOvVaw238X4CqUbkkng5qN6AeYql&ust=1641339555021000&source=images&cd=vfe&ved=0CAsQjRxqFwoTCJih1oThlvUCFQAAAAAdAAAAABAV>

“À semelhança do que acontecia com outras universidades europeias de prestígio, a UC teve, durante muito tempo, o privilégio de se reger por legislação própria (Foro Académico). A existência desse privilégio protegia a comunidade académica, (professores,

funcionários e estudantes) do convívio com criminosos de delito comum. Assim sucedeu até 1834, data em que esse privilégio terminou.

Depois de ter conhecido outros lugares, a prisão académica funcionou também neste espaço, coincidindo aproximadamente com o que antes tinha sido a cadeia do Paço Real.

Estamos assim perante um cárcere de origem medieval, o mais antigo que se preserva em Portugal. Da estrutura primitiva restam ainda duas celas estreitas e uma escada em caracol.

Em 1782, na sequência da reforma da Universidade empreendida pelo Marquês de Pombal, o espaço beneficiou de algumas transformações: acrescentaram-se celas comuns, sala de visitas, um oratório e até latrinas, que ainda hoje são visíveis na sala mais espaçosa. Mais recentemente, o piso térreo serviu como depósito de livros. Assim aconteceu no período que se seguiu à extinção dos colégios universitários que, na sua maioria, se encontravam instalados na parte baixa da cidade. Em alguns casos, as bibliotecas que serviam esses mesmos colégios foram transportadas para este lugar e também para o piso intermédio, aí ficando alguns anos, a aguardar por catalogação e colocação nos pisos superiores da Biblioteca.”¹⁴

1.2 Capela de São Miguel



Figura 15 – Capela de São Miguel

Fonte:

[https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fpt.wikipedia.org%2Fwiki%2FCapela_de_S%25C3%25A3o_Miguel_\(Coimbra\)&psig=AOvVaw1ZLwdIfme6hHW9DMoE9HcU&ust=1641337084995000&source=images&cd=vfe&ved=0CAsQjRxqFwoTCKidnqLXlvUCFQAAAAAdAAAAABAD](https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fpt.wikipedia.org%2Fwiki%2FCapela_de_S%25C3%25A3o_Miguel_(Coimbra)&psig=AOvVaw1ZLwdIfme6hHW9DMoE9HcU&ust=1641337084995000&source=images&cd=vfe&ved=0CAsQjRxqFwoTCKidnqLXlvUCFQAAAAAdAAAAABAD)

¹⁴ Fonte: <https://visit.uc.pt/pt/program-list/4/space-details/joanina>



Figura 16 – Capela de São Miguel

Fonte: <https://www.google.com/url?sa=i&url=http%3A%2F%2Fwww.portugalnotavel.com%2Fcapela-de-sao-miguel-da-universidade-de-coimbra%2F&psig=AOvVaw1ZLwdIfme6hHW9DMoE9HcU&ust=1641337084995000&source=images&cd=vfe&ved=0CAsQjRxqFwoTCKidnqLXlvUCFQAAAAAdAAAAABAJ>

“O edifício da Capela de S. Miguel foi construído provavelmente no século XII e era usado como oratório privativo do antigo Paço Real. O seu nome deve-se ao Arcanjo São Miguel, protetor de D. Afonso Henriques (primeiro rei de Portugal).

No exterior, o grande portal domina a fachada. Esta estrutura naturalista é ladeada por dois pilares com forte simbolismo marítimo. Ao centro encontra-se o Escudo Real Português, em conjunto com a Cruz de Cristo e a Esfera Armilar. A estrutura atual foi o resultado de trabalhos de reforma do Paço Real, dirigidos durante o século XVI, por ordem do rei D. Manuel. No interior da Capela podemos observar vários motivos decorativos, com evidente carga religiosa. A decoração atual resulta de trabalhos realizados maioritariamente nos séculos XVII e XVIII. No espaço, que é simultaneamente sumptuoso e harmonioso, destacam-se os tetos, o revestimento azulejar, o altar-mor, o Sacrário e o Órgão.

O grande retábulo, que reveste o altar-mor com um grande trono central, data do séc. XVIII e é ornamentado em talha dourada. Do seu lado esquerdo está representado o arcanjo São Miguel. Além do altar-mor, existem ainda dois altares laterais; à esquerda apresenta-se o altar de Nossa Senhora da Luz, padroeira da comunidade académica e, também, duas estátuas de menor dimensão, representando São José e Santo Agostinho; do lado direito

está o altar de Santa Catarina e as estátuas dos jesuítas Inácio de Loyola e Francisco de Borja. Ao lado deste altar, encontra-se uma estátua de Nossa Senhora da Conceição, padroeira da Universidade e de Portugal. Os azulejos que revestem a capela-mor, de padronagem azul e branca, foram aplicados em 1613. O revestimento a azulejos, de tipo “tapete”, que revestem grande parte da nave da capela, foi fabricado em Lisboa e aplicado em meados no séc. XVII.

No teto do altar-mor destacam-se a insígnia da UC, representada por uma figura cristã e ainda os emblemas das Faculdades maiores, segundo a antiga organização universitária: Teologia, Cânones, Direito Civil e Medicina; no teto da nave encontra-se o brasão real rodeado pelos 3 arcanjos maiores: S. Miguel, S. Rafael e S. Gabriel.

Sobressai no conjunto da Capela o Órgão barroco, que data de 1737, e contém mais de 2000 tubos. Este mecanismo é revestido por uma caixa de madeira em talha dourada e decorado com motivos orientais (chinoiserie). Mandado construir por D. João V, este órgão destinava-se a uma igreja de dimensões muito maiores. Assim se explica a sua desproporção quando comparado com o espaço onde se encontra instalado.

Atualmente, ainda é utilizado em concertos, missas e outros atos religiosos, apresentando-se em perfeito estado de funcionamento.

Sobre o Coro, destinado ao grupo musical de académicos que participam nas celebrações dominicais, está a tribuna real, espaço onde a família real assistia às cerimónias com uma vista privilegiada sobre a Capela”¹⁵.

¹⁵ Fonte: <https://visit.uc.pt/pt/program-list/4/space-details/chapel>

1.3 Sala dos Atos Grandes (Sala dos Capelos)

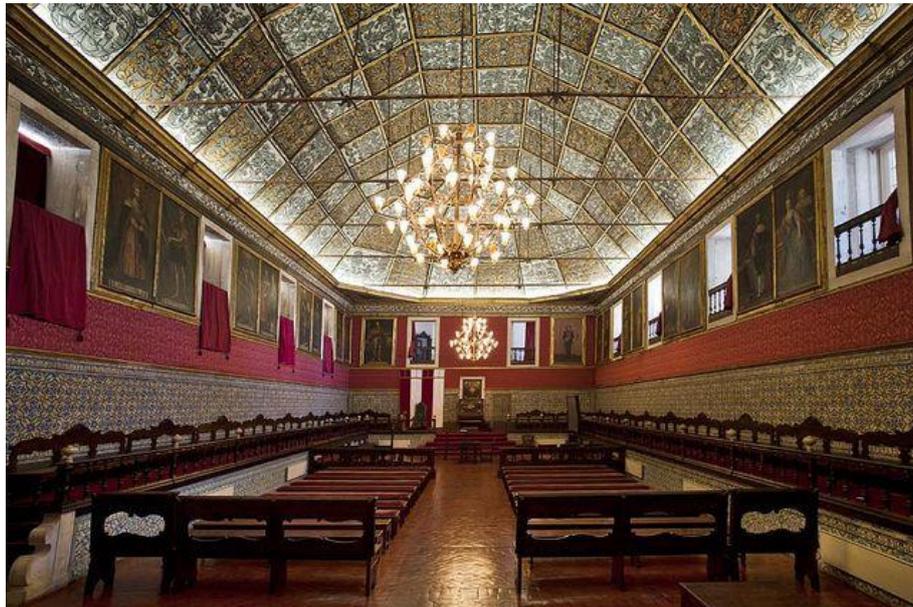


Figura 17 – Sala dos Capelos

Fonte:

<https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.pinterest.com%2Fpin%2F221802350368806340%2F&psig=AOvVaw0I9dgYiIRVvRZBVlv1-nzw&ust=1641337388192000&source=images&cd=vfe&ved=0CAsQjRxqFwoTCLDNrMPYlvUCFQAAAAAdAAAAABAA>

“Este espaço é a sala mais importante da UC. Foi a antiga Sala do Trono e, entre 1143 e 1383, foi morada, dos reis da 1ª dinastia portuguesa. Nela decorreram episódios importantes da História de Portugal, como a aclamação do rei D. João I, em 1385. Com a instalação da Universidade no Paço, este espaço tornou-se a principal sala da UC, pois é aqui que se realizam as cerimónias mais importantes da vida académica.

A configuração atual desta sala resulta da renovação que foi realizada em meados do século XVII. As paredes foram revestidas com lambris de azulejos “tipo tapete”, fabricados em Lisboa. O teto, com 172 painéis de madeira apresentam motivos grotescos (representando monstros marinhos, índios, sereias, plantas).

Nas paredes podem observar-se os retratos de todos os reis portugueses - desde D. Afonso Henriques até D. Manuel II – com a exceção dos reis da dinastia Filipina (correspondente ao período entre 1580 e 1640).

D. João IV, ofereceu a coroa de Portugal a Nossa Senhora da Conceição como agradecimento, proclamando-a padroeira do Reino. Neste processo foi essencial o apoio dos lentes de Coimbra que, liderados pelo Reitor, fizeram um juramento solene a Nossa

Senhora, em 1646, que ficou registado numa lápide na Capela de S. Miguel. Desde esta data, os monarcas de Portugal deixaram de ser representados com a coroa”¹⁶.

1.4 Sala do Exame Privado



Figura 18 – Sala do Exame Privado

Fonte: https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.iberian-escapes.com%2Fcoimbra-pt.html&psig=AOvVaw2eq_cYf5yOeiqnNIPLYWiw&ust=1641338211811000&source=images&cd=vfe&ved=0CAsQjRxqFwoTCJjN3sbblvUCFQAAAAAdAAAAABAJ



Figura 19 – Sala do Exame Privado

Fonte:

https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/2/2b/Universidade_de_Coimbra_Sala_do_Exame_Privado_1MG_0673_1.JPG

¹⁶ Fonte: https://visit.uc.pt/pt/program-list/4/space-details/palacio_real

“Durante a vida do edifício como palácio real, foi utilizado como quarto de dormir do rei. Mais tarde foi modificado para servir de sala de testes para estudantes. O exame, que sempre se realizou ali ao cair da noite, consistiu numa prova oral. Este teste era privado, uma vez que apenas o aluno a ser testado e os professores podiam estar na sala.

Este exame existiu até à segunda metade do século XVIII, quando desapareceu, varrido pelas reformas implementadas pelo Marquês de Pombal durante o reinado de D. José I.

Estas reformas revolucionaram a educação em Portugal. As ideias e valores do Iluminismo que foram introduzidos tiveram um impacto considerável na UC. A primeira grande mudança foi a expulsão dos jesuítas do país. A grande reforma da Universidade veio mais tarde, visando especificamente a introdução de novos campos de estudo como a Física, a Química, a Biologia e a Astronomia. Para o conseguir, o Marquês realizou uma série de projetos arquitetónicos que transformaram os espaços da Universidade: o Jardim Botânico e o Observatório Astronómico, que tinham sido anteriormente instalados no Palazzo dei Eoli, foram demolidos nos anos cinquenta. Os edifícios deixados vagos pela Companhia de Jesus foram adaptados: o Laboratório Químico (antigo refeitório jesuíta) e o Colégio de Jesus, antiga sede da ordem, foram substituídos pelo Gabinete de Física e a Galeria de História Natural. Estas salas fazem agora parte do Museu da Ciência da UC.

O teto desta sala data de 1701. Mostra o brasão do Reino de Portugal e as representações das grandes Faculdades da UC: Teologia (Cruz e Sol), Direito Civil (Balança e Espada), Medicina (Cegonha e Caduceu de Hermes) e Direito Geral ("Cânones") (Tiara Pontifícia). Nas paredes da sala, é possível observar os retratos de 38 reitores que serviram entre os séculos XVI e XVIII. A duração do seu mandato é visível: a lenda refere-se aos dias, meses e anos durante os quais o reitor permaneceu à frente da Universidade. O mandato atual do Reitor é limitado a 8 anos (dois mandatos de 4 anos).

O Dr. Garcia de Almeida (quadro 1) foi o único reitor que não pertencia a nenhuma ordem religiosa entre os que o precederam.

Foi nesta sala que teve lugar o primeiro "encontro" entre o Reitor e as "lentes" (professores) da Universidade, a 13 de outubro de 1537, após a transferência definitiva da instituição para Coimbra.

D. Manuel de Meneses (quadro nº 6) foi o primeiro aluno da UC a tornar-se Reitor¹⁷.

¹⁷ Fonte: https://visit.uc.pt/pt/program-list/4/space-details/palacio_real

1.5 Sala das Armas



Figura 20 – Sala das Armas

Fonte:

<https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.facebook.com%2Fturismouc%2Fposts%2Fa-sala-das-armas-obt%25C3%25A9m-o-seu-nome-por-ser-o-local-onde-se-guardam-as-armas-alaba%2F3123894450993141%2F&psig=AOvVaw09gBYaAdKMAKz9YA5gFdHP&ust=1641338597363000&source=images&cd=vfe&ved=0CAsQjRxqFwoTCMjVwPTclvUCFQAAAAAdAAAAABAN>



Figura 21 – Sala das Armas

Fonte:

<https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.centerofportugal.com%2Fpt%2Fpoi%2Fsala-do-exame-privado-e-sala-das-armas%2F&psig=AOvVaw09gBYaAdKMAKz9YA5gFdHP&ust=1641338597363000&source=images&cd=vfe&ved=0CAsQjRxqFwoTCMjVwPTclvUCFQAAAAAdAAAAABAJ>

“O teto, datável do século XIX, tem ao centro as armas reais portuguesas. O conjunto de armas (alabardas) da Guarda Real dos Archeiros que alberga ainda hoje são utilizadas pelos archeiros (guardas) nas cerimónias académicas solenes (“honoris causa”, investidura do reitor, imposição de insígnias, doutoramentos, abertura solene das aulas).

A Sala Amarela, contígua à dos Archeiros, tem as paredes forradas de seda amarela numa alusão à Faculdade de Medicina. Os retratos que aí se encontram são dos reitores desta Universidade, cujo reitorado teve lugar durante o século XIX. A Sala Azul é a última sala desta ala que se pode visitar. A sua cor evoca a Faculdade de Ciências e Tecnologia e, à semelhança da anterior, também ostenta alguns retratos de antigos reitores desta instituição.

Na parede do fundo, do lado esquerdo, pode-se ver o retrato do Reitor Visconde de Seabra que, o autor do primeiro Código Civil português.

Estas salas são ainda hoje utilizadas no final das cerimónias académicas, servindo de acesso à Sala do Senado, sala onde, após os doutoramentos, todos os professores e autoridades convidadas apresentam cumprimentos ao Reitor e ao novo Doutor”¹⁸.

1.6 Museu da Ciência



Figura 22 – Museu da Ciência

Fonte: https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.feriasemportugal.com%2Fmuseu-da-ciencia-de-coimbra&psig=AOvVaw2Wik2A1PQDtGhCM3Q0-22q&ust=1641339226863000&source=images&cd=vfe&ved=0CAsQjRxqFwoTCPD9tJ_flvUCFQAAAAAdA AAAABAb

¹⁸ Fonte: https://visit.uc.pt/pt/program-list/4/space-details/palacio_real

“O MCUC detém o mais antigo núcleo museológico português de história natural e instrumentos científicos, indissociável do património edificado de matriz Jesuíta e Pombalina, ao qual se associam outras coleções que refletem a evolução da UC e a sua influência em Portugal e no mundo.

Os primeiros objetos das suas coleções datam, na sua maioria, do Século das Luzes. Muito contribuíram para a riqueza do espólio a transferência para Coimbra da coleção de física experimental do Colégio dos Nobres em Lisboa, mas também as Viagens Philosophicas de Alexandre Rodrigues Ferreira à Amazónia. Parte do acervo do Museu pode ainda hoje ser visitado nas salas originais, o Laboratório Chimico e o antigo Colégio de Jesus. No MCUC encontra-se também o espólio académico e as coleções do antigo Museu Nacional da Ciência e da Técnica (MNCT).

O Museu inclui-se no património da “Universidade de Coimbra Alta e Sofia”, classificado pela UNESCO como património mundial, em 2013.

O MCUC tem como missão inspirar e motivar os cidadãos para a ciência através da investigação, produção, transmissão e difusão do conhecimento científico e da história da UC, a partir das suas coleções. O MCUC assume a responsabilidade de assegurar as condições, ao nível do edificado e dos recursos humanos, para a preservação e uso das coleções explorando o potencial do antigo Colégio de Jesus e respeitando a memória do lugar que concilia a lógica do pensamento jesuíta com a vocação experimentalista do Marquês de Pombal. A missão do MCUC, no que respeita às coleções de história natural, alinha-se com a Declaração de Buffon acordada em Paris em 2007 por 93 instituições de história natural de todo o mundo.

O MCUC tem como missão inspirar e motivar os cidadãos para a ciência através da investigação, produção, transmissão e difusão do conhecimento científico e da história da UC, a partir das suas coleções. O MCUC assume a responsabilidade de assegurar as condições, ao nível do edificado e dos recursos humanos, para a preservação e uso das coleções explorando o potencial do antigo Colégio de Jesus e respeitando a memória do lugar que concilia a lógica do pensamento jesuíta com a vocação experimentalista do Marquês de Pombal. A missão do MCUC, no que respeita às coleções de história natural, alinha-se com a Declaração de Buffon acordada em Paris em 2007 por 93 instituições de história natural de todo o mundo”.¹⁹

¹⁹ Fonte: <http://www.museudaciencia.org/index.php?module=content&option=museum>

2. Análise descritiva

Para analisar o atual Circuito Turístico da UC, criado em 2014, desenvolveu-se uma abordagem metodológica de natureza qualitativa, que teve por base para a Recolha dos Dados Primários a aplicação uma entrevista semiestruturada, com 23 perguntas abertas e fechadas, realizada em 18 de dezembro de 2020, à Dr.^a Catarina Freire a trabalhar desde 2003 no projeto especial Turismo e Loja UC com as funções de Técnica Superior- Guia Intérprete, atualmente a exercer funções como Coordenadora do Núcleo de Turismo da UC.

Em virtude da Pandemia da Covid19, que afetou radicalmente o setor do turismo à escala planetária, entendeu-se não ser pertinente proceder a uma atualização dos dados recolhidos no início dessa mudança drástica da vida social (Ver Anexo).

De seguida apresentam-se os resultados obtidos:

O que é o projeto especial Turismo da UC?

O Projeto Especial Turismo e Loja UC está vocacionado para o reforço e a continuada melhoria do serviço turístico oferecido pela Universidade de Coimbra, em diálogo com o turismo da cidade, da região centro e do país, regido pelo imperativo de preservação da imagem e marca da Universidade, apostado na estrita adesão a padrões de referência internacional no que concerne à oferta turística.

Quem o criou - Pessoa individual/Reitor?

O Reitor da Universidade de Coimbra – Doutor Seabra Santos

Quando nasceu?

Através do despacho n.º 264/2014, publicado na 2.ª série do Diário da República, n.º 4, de 7 de janeiro, foi criado um projeto especial, designado "*Turismo e Loja UC*"

Quais são os seus objetivos?

- “a) Definir o âmbito e identificar as modalidades do serviço turístico oferecido pela UC, com vista ao afirmar da missão e das estruturas da futura Divisão de Turismo da UC;*
- b) aprofundar o diagnóstico dos aspetos fortes e dos aspetos débeis da estrutura existente, elaborando propostas no sentido da racionalização dos meios disponíveis e da construção*

progressiva de uma estrutura profissional eficiente que assegure resposta de elevada qualidade na oferta turística da UC;

c) Maximizar as potencialidades da visita turística ao Paço das Escolas e intensificar a articulação de proximidade com os restantes espaços turísticos da UC e da Alta;

d) Programar e desenvolver novos produtos turísticos, bem como atividades e eventos correlatos (exposições temporárias, seminários temáticos, etc.), em articulação com a indústria do setor e com o turismo da cidade, da região centro e do país;

e) Desenvolver e implementar, em termos de conceito para exploração da marca UC, um projeto profissional para a Loja UC;

f) Propor e diligenciar a constituição de um Conselho Estratégico de Acompanhamento do Turismo da UC constituído por membros da Equipa Reitoral, estudiosos da UC, e representantes do setor, destinado a acompanhar e aconselhar sobre a atividade turística promovida no âmbito da Universidade de Coimbra;

g) Propor ações a desenvolver e iniciativas tendentes a alargar, de maneira eficaz e sustentada, o leque da oferta turística, com particular destaque para o desenvolvimento de propostas a submeter a entidades financiadores regionais, nacionais e internacionais.”

Qual é o quadro de Pessoal (nº e habilitações) do Serviço de Turismo da UC?

O TUC não é um serviço é um Projeto Especial, composto, à data de dezembro 2020, de 1 coordenador, 10 técnicos superiores, 3 assistentes técnicos e 1 assistente operacional.

Dados estatísticos (gerais e específicos - Completo ou por Serviço) de turistas relativos aos anos de 2018/2019/2020:

Total de 2018	482923
Agências 18	195374
Particulares 18	287549
Total de 2019	464941
Agências 19	183877
Particulares 19	281064
Total de 2020	75702

Em 2020 verificou-se uma acentuada quebra de **83,7%** com menos **389239** visitantes face a 2019.

Análise quantitativa, qualitativa ou mista?

Mista

Preços/tipologias dos Bilhetes?

Segue em anexo quadro

Receitas do Turismo relativas aos anos de 2018/2019/2020:

Receitas em 2018 de 4,25 milhões de euros e em 2019 de 4 milhões de euros. 2020 não está concluído

Percentagem de contribuição para o OG da UC?

Pergunta que deve ser respondida pela Gestão financeira.

Quais foram os circuitos/evolução?

No reitorado do Professor Fernando Rebelo, abria a apenas 25 pessoas a Biblioteca Joanina, neste caso o Piso Nobre, a Capela de São Miguel e a Sala dos Capelos.

No Reitorado do Professor Seabra Santos o número de visitantes por entrada aumenta de 25 para 45 pessoas, mas a Sala dos Capelos encerrava sempre que havia um doutoramento.

No seu segundo mandato o número de visitantes por entrada aumenta de 45 para 60, com a justificação que os autocarros traziam 60 pessoas.

É nessa altura que se abre o acesso ao Piso Intermédio e à Prisão Académica para visitação, entrando os turistas pelo Piso Nobre e saindo pela Prisão Académica, são também colocadas portadas em todas as galerias da Sala dos Capelos, possibilitando assim a visita dos turistas enquanto decorrem os doutoramentos, sem necessidade de se encerrar a Sala nesses dias.

No Reitorado do Professor João Gabriel Silva inverte-se o circuito de visita à Biblioteca Joanina, ou seja, os turistas passam a entrar pela Prisão Académica, sobem ao Piso Intermédio e saem pelo Piso Nobre, com o intuito de não causar tanto impacto negativo aos livros e à colónia de morcegos perturbados pela luz que entrava inevitavelmente pela porta aberta num período maior de tempo.

Qual é o atual circuito turístico da UC?

Inclui o Paço das escolas (Biblioteca, Capela de S. Miguel e Sala dos atos, prisão académica e Piso intermédio) Museu da Ciência (Galeria de história Natural e Galeria de Física Experimental); Jardim Botânico (Jardim).

Qual é o seu modelo de funcionamento?

Mantém-se o mesmo do Reitorado do Professor Gabriel Silva, abre das 09:00 às 17:00, com encerramento das 13:00 até às 14:00, para o almoço.

Quais as facilidades de acesso a turistas com necessidades especiais?

Temos rampas em alguns pontos de visita e um equipamento chamado tratorinno
Maquete tátil na Biblioteca Joanina e tradução em Braille e Língua Gestual Portuguesa

Qual é a informação disponibilizada aos turistas - oral/documental?

Folha de sala *QR codes* em vários idiomas; visitas guiadas em Português, Inglês, Francês e Espanhol

Qual o número de Guias Intérpretes?

3

Quais as línguas disponibilizadas?

Português, Inglês, Francês e Espanhol.

Qual é/são o(s) Meios Tecnológicos de apoio?

QR codes e loja *online*

Venda de Bilhetes *online*

Há alguma política de Marketing definida?

Em definição

Quais são os canais de comunicação, interna e externa, do Turismo da UC?

Externos: *Newsletter*; *Facebook*, *Instagram* e *Twitter*

Internos: *Whatsaap*, mail interno

Há algum estudo sobre os turistas da UC?

É feito um apuramento por trimestral através do *Uc tour*.

Há algum estudo sobre o grau de Satisfação dos Turistas da UC?

Já existiu em coordenações passadas

Há algum estudo sobre o impacto dos bens culturais da UC na Comunidade Académica e na Cidade?

Não.

CAPÍTULO IV - ESTRATÉGIAS DE MARKETING

1. Análise SWOT do Circuito Turístico da Universidade de Coimbra



Figura 23 – Análise SWOT

Fonte: Elaboração própria

2. Análise dos resultados e reposicionamento da Estratégia de Marketing

Com base na **Análise dos resultados** da Análise SWOT realizada, que teve como objeto de estudo o circuito turístico da UC, afirmamos que estamos perante uma universidade com um património móvel e imóvel de valor inestimável.

Aliado ao facto de ser uma das Universidades mais antigas da Europa e do mundo, está a qualidade da formação ministrada e a conjuntura histórica de Portugal, designadamente no que diz respeito às vantagens decorrentes do seu carácter colonizador.

Por esta razão, ela foi considerada, durante muitos séculos, a Universidade preferencial para a formação de pessoas influentes dos quatro cantos do mundo, tanto ocidental como oriental. Desde o Brasil até África, a Universidade de Coimbra é a que recebeu, e continua a receber, mais estudantes oriundos dos países membros da Comunidade de Países de Língua Portuguesa (CPLP). Nomeadamente no que diz respeito ao Brasil, a Universidade de Coimbra é, em todo o mundo, a Universidade, fora do Brasil, com mais estudantes brasileiros.

Atualmente, e por razões diversas, ela é procurada por um grande número de estudantes de todas as nacionalidades e dos diversos níveis de ensino.

Ao longo dos vários anos letivos, os estudantes vêm dos seus países de origem para estudarem, nem que seja um semestre na prestigiada UC.

Impossível é também omitir ou ocultar o legado histórico e o valor patrimonial desta Instituição de Ensino Superior. Desde o momento em que se atravessa a Porta Férrea e se vislumbra o Passo das Escolas, outrora Paço Real, e ao fundo se vê, já deixando transparecer a sua imponência, a Biblioteca Joanina, que devido à sua grandiosidade e beleza já serviu de inspiração para vários produtores da sétima arte, que os nossos sentidos e o nosso ser sente que está a entrar num cenário medieval.

Tal como tivemos a oportunidade de assinalar, desde a Biblioteca Joanina, até à Capela de São Miguel, que no seu interior comporta um dos mais emblemáticos órgãos da Europa que ainda está ativo, passando pela Sala dos Capelos, a Sala das Armas e Sala do Exame Privado, tudo é de um valor histórico perpétuo.

Inegável é o facto de todas estas estruturas estarem ainda hoje em funcionamento, o que proporciona a quem visita, fazer uma viagem no tempo e na história de uma cidade que, queiramos ou não, carrega em si o peso e a responsabilidade de ser considerada a Cidade do Conhecimento e recentemente candidata a Capital Europeia da Cultura 2027.

Todos estes fatores reunidos contribuem como pontos fortes para a UC e tornam-na visível e reconhecida em relação a outras universidades da Europa e do mundo.

Ao longo do Circuito Turístico apresentado, o turista depara-se com vários obstáculos, que em nada abonam a favor da UC, os supra referidos pontos fracos que terão de ser objeto de análise e melhoria. De ressaltar a inacessibilidade que as pessoas com dificuldade de mobilidade que enfrentam ao longo do percurso. A Biblioteca Joanina possui um elevador, mas se for um grupo de pessoas com o mesmo tipo de dificuldade de mobilidade é difícil o acesso, pois o elevador é pequeno e antiquado. Convém também referir que a maior parte dos turistas com dificuldade de mobilidade não sobem à Sala dos Capelos, pois, apesar de haver um elevador, poucos têm conhecimento, sobretudo porque está localizado na Faculdade de Direito.

Outra situação não menos importante tem a ver com o protocolo da UC, pois quando se realiza um doutoramento *honoris causa*, o cortejo dos professores forma-se na Biblioteca Joanina e sai de lá para a Sala dos Capelos. Durante esse período a Biblioteca Joanina não pode ser visitada, assim como quando estão a realizar-se na Sala dos Capelos provas de Doutoramento, que, atualmente, é quase todos os dias, as janelas que ladeiam a sala são fechadas e os turistas têm de ver a sala pelas vidraças, o que não permite sequer ter uma visão real do interior da mesma. Situação idêntica às anteriores verifica-se quando há cerimónias fúnebres na Capela de São Miguel. Nesse caso, também não há visitas enquanto o funeral não se realizar.

Durante todo o ano chegam à UC milhares de turistas para visitarem o que de mais belo e valioso a mesma tem para oferecer, todavia, a época de verão é, por razões óbvias, a de maior procura, quer de turistas individuais, quer famílias. No inverno, a procura é essencialmente constituída por grupos, na maioria de reformados, vindos de todo o mundo.

Todos os anos a UC recruta estagiários da área do turismo, e não só, para que auxiliem na época de verão, uma vez que é considerada a época alta do ano. É nessa altura que o valor da receita aumenta, o que é bom para o turismo, para a Instituição e também para a própria cidade.

Também durante o ano o turismo da UC, no verão cria atividades especiais, tais como a *UC By Night*, onde são feitas visitas noturnas em todo o circuito turístico da UC, inclusive a subida à Torre da Universidade, concertos na Capela de São Miguel, atividades especiais a que as pessoas aderem bastante. Ultimamente a UC tem proporcionado, no Pátio da Escolas, espetáculos musicais, entre eles a “Opera no Património”. São estas atividades que criam oportunidades de maior visibilidade, atração e proximidade da UC com a comunidade envolvente, pese embora ainda sejam de carácter esporádico e sujeitas a períodos e épocas do ano específicas.

Ainda que a UC tenha ao longo do seu circuito turístico oportunidades como as referidas, não podemos deixar de constatar que ao longo do percurso turístico escasseiam espaços de utilização coletiva (*facilities*) (apenas existem dois WCs).

O preço dos bilhetes é um pouco elevado tendo em conta as situações adversas reportadas e a concorrência indireta decorrente da proximidade geográfica com o museu Machado de Castro onde os bilhetes são relativamente mais em conta.

O facto de não existir estacionamento suficiente para que os turistas que pretendem visitar a UC possam estacionar, até mesmo para os autocarros de turistas, constitui um constrangimento para o circuito turístico da UC. A utilização de transportes públicos deve ser incentivada juntos dos turistas, designadamente a mobilidade elétrica de que a Linha do Botânico é um exemplo.

O resultado da análise global das fraquezas e das ameaças detetadas no Circuito Turístico da UC, quando comparada com os pontos fortes e as oportunidades elencados ao longo do presente estudo, implica um **reposicionamento da sua Estratégia de Marketing** que deve ter como foco a descentralização e a diversificação:

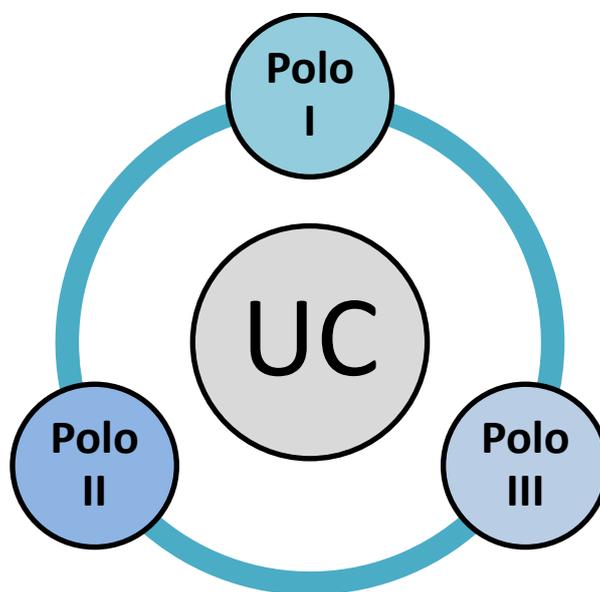


Figura 24 – Estrutura Sistémica da UC²⁰

²⁰ Para além destes 3 Polos, a Estrutura da UC ainda é composta por dois subsistemas, que, por razões diversas, se encontram deslocalizados: a Faculdade de Economia (FEUC), assim como a Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física (FDCEF). A FEUC localiza-se na Av. Dias da Silva e próximo da Faculdade existem ainda diversos serviços e valências da Universidade de Coimbra (UC) e a Faculdade de Ciências do Desporto e Educação

Fonte: Elaboração própria

Consideramos que o Circuito Turístico da UC deve ser alargado a todos os Polos da Universidade, através da criação de Sistemas de Informação de Arquivo, Biblioteca e Museu com fatores de atratividade que estimulem o valor do Património Cultural existente. A título de exemplo, podemos referir a criação/dinamização de um Museu de Farmácia, de uma Biblioteca Médica, de um Sistema de Informação Tecnológico, etc.



18

Figura 25 – Reposicionamento estratégico do Circuito Turístico da UC

Fonte: Elaboração própria

É de estranhar que durante todos estes anos não se tenha incluído no circuito turístico da UC o Museu Académico que, a nível nacional e europeu, torna esta universidade única, visto não ser conhecido que mais nenhuma outra universidade seja possuidora de um museu que conte a história da sua academia, como o “nosso” museu Académico.

Se em todo o circuito, os visitantes ouvem falar, da história da UC, das tradições académicas, dos estudantes, faz sentido incluir nesse mesmo circuito turístico o Museu Académico.

Física (FDEF), localiza-se na margem esquerda do Rio Mondego (junto à Ponte de Santa Clara), bem como o Estádio Universitário, mais propriamente na Avenida Conímbriga Pavilhão 3

A carga cultural que este museu encerra, contribuiria decerto para a dar mais visibilidade à Universidade e enriqueceria muito o circuito turístico da mesma.

Se, quando visitamos um lugar, conhecemos um monumento, queremos naturalmente conhecer a sua história, a cultura, as tradições que estão por detrás daquilo que estamos a conhecer pela primeira vez. Por esta razão, faz sentido que este museu, abra as suas portas e dê a conhecer, o valor e a cultura que possui. De nada serve possuir valor cultural se não puder comunicar esse mesmo valor, em prol do enriquecimento cultural e intelectual da Humanidade.



Figura 26 – Potenciais focos de promoção dos Sistemas de Informação da UC

Fonte: Elaboração própria

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A elaboração desta Dissertação de Mestrado pretende assinalar a necessidade de desenvolver esta temática em estudos futuros.

A revisão da literatura efetuada sobre o contributo do Marketing Cultural para a promoção dos Sistemas de Informação e a análise empírica desenvolvida sobre o caso da UC, permitem-nos chegar às seguintes conclusões:

1. A política de Marketing Cultural da UC devia desenvolver estratégias específicas para procurar atingir o lado emocional dos seus clientes e transformá-los em emissários da marca; Expressar preocupações de responsabilidade social e ambiental corporativa - utiliza apenas um dos 5 sentidos do consumidor – a visão, dado que a audição não é usada pela maioria dos clientes que não dominam o português;
2. Das estratégias de Marketing Cultural desenvolvidas pela UC, importa desenvolver a criatividade e a Inovação dado que, na sua maioria, assentam num Plano pré-concebido há quase 10 anos e que se encontra desfasado das potencialidades existentes nos diversos Sistemas de Informação de Valor Patrimonial;
3. A política de Marketing Cultural da UC assenta numa estratégia tradicional, típica do Marketing 1.0, massificada, onde a atenção é colocada quase exclusivamente nos “produtos e serviços” de valor patrimonial, onde a concorrência é, quer a nível nacional, quer a nível internacional, muito fraca;
4. O foco da Política de Marketing Cultural da UC é a captação dos clientes, todavia, devem incrementar-se estratégias direcionadas para a Satisfação, a Fidelização e Lealdade dos seus clientes;
5. Os responsáveis pelo desenvolvimento do Circuito Turístico da UC devem priorizar a Satisfação das necessidades primárias dos seus clientes e, sobretudo, daqueles que têm necessidades especiais, designadamente locomotoras;

6. As potencialidades no domínio da criação de receitas próprias são, por vezes, subvalorizadas, nomeadamente ao nível do *Merchandising* e da sua centralização física em apenas 2 lojas, quando a tendência internacional aponta para uma grande aposta neste domínio, em detrimento dos mecanismos tradicionais de cobrança;

7. A Política de Marketing Cultural da UC ainda assenta numa lógica de sistema fechado pois ainda parece ter uma atenção reduzida com o envolvimento e o estabelecimento de canais de comunicação com os diversos *Stakeholders* que deveriam fazer parte do processo cultural, designadamente alunos, funcionários, professores e demais comunidade envolvente, designadamente o poder autárquico;

8. A pandemia da COVID19 implica a adoção de estratégias desenvolvidas pelo Marketing Digital e a abertura dos Sistemas de Informação de valor patrimonial, sobretudo ao nível da criação de laços de afetividade dos públicos com a Cultura.

BIBLIOGRAFIA/FONTES CONSULTADAS

- ALLEN, B. (1996). *Information tasks: toward a user-centered approach to information systems*. San Diego: Academic Press.
- ARAÚJO, V. M. (1994). *Sistemas de recuperação da informação: nova abordagem teórico-conceitual*. Rio de Janeiro. Faculdade de Comunicação, Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio de Janeiro.
- AUGUSTO, E., & YANAZE, M. H. (2010). *Gestão estratégica da cultura: a emergência da comunicação por ação cultural*. *Gestão estratégica da cultura: a emergência da comunicação por ação cultural*, p. 23.
- BOGMANN, I. M. (2002). *Marketing de relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras*. *Marketing de relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras*. São Paulo, Brasil: Futura.
- BORKO, H. (1968). Information science: what is this? *American Documentation*, v. 19, 3-5.
- BRANT, L. (2003). Políticas culturais. 125-127. Barueri, São Paulo: Manole.
- BRANT, L. (2004). *Mercado cultural: panorama crítico e guia prático para gestão e captação de recursos*. São Paulo: Escrituras e Instituto Pensarte.
- BUCKLAND, M. K. (1991). Information as a thing. *JASIS*, v.42, n.5, p.351-360.
- CANCLINI, N. G. (2006). *Consumidores e Cidadãos*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ .
- CANDAU, J. (2001). *Memoria e Identidad*. Buenos Aires: Ediciones del Sol.
- CAPURRO, R. (2003). Epistemologia e ciência da informação. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 5., 2003, Belo Horizonte. Anais... Belo Horizonte: Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Ciência da Informação e Biblioteconomia.
- CAPURRO, R.; HJORLAND, B. (2007). O conceito de informação. *Perspectivas em Ciência da Informação*, Belo Horizonte, v. 12, n. 1, p. 148- 207.
- CHIAVENATO, I. (s.d.). *Introdução à teoria geral da administração*. São Paulo: McGraw-Hill.
- CLARK, J. M., CORNWELL, T. B., & PRUITT, S. W. (2002). Corporate Stadium Sponsorships, Signaling Theory, Agency Conflicts and Shareholder Wealth. *Journal of Advertising Research*. v. 42 n. 6, 16-32.
- CUCHE, D. (2002). *O Conceito de Cultura nas Ciências Sociais*.
- CZINKOTA, M. R. et al. (2001). *Marketing: as melhores práticas*. Porto Alegre: Bookman.

- DERVIN, B.; NILAN, M. (1986). Information needs and uses. In: WILLIAMS, Martha (ed). Annual Review of Information Science and Technology, v. 21. Chicago: Knowledge Industry Publications, p. 3-33.
- DIBLEY, A.; BAKER, S. (2001). Uncovering the links between brand choice and personal values among young British and Spanish girls. Journal of Consumer Behaviour, London, v. 1, n. 1, p. 77-93.
- DOMÍNGUEZ SANJURJO, M. R. (1996). Nuevas formas de organización y servicios en la biblioteca pública. Gijón: Trea. ISBN 84-89427-17-8. Disponível em WWW: <URL: <https://books.openedition.org/cidehus/3911>.
- DOMINGOS, V. (2010). Marketing Cultural: estratégias aplicadas ao teatro. Dissertação de Mestrado para a obtenção do grau de Mestre. *Marketing Cultural: estratégias aplicadas ao teatro. Dissertação de Mestrado para a obtenção do grau de Mestre.*, pp. 8-9.
- DREW, D. (1994). Processos Interativos Homem - Meio Ambiente. *Processos Interativos Homem - Meio Ambiente*.
- EAGLETON, T. (2005). *A Idéia de Cultura*. São Paulo: Editora Unesp.
- ELLIS, D. Paradigms and proto-paradigms in information retrieval research. In: VAKKARI, P.; CRONIN, B. (eds). (1992). Conceptions of library and information science: historical, empirical and theoretical perspectives. Londres, Los Angeles: Taylor Graham, p. 165-186.
- GONÇALVES, J. R. (2003). O património como categoria de pensamento, ensaios contemporâneos IN: ABREU, Regina; CHAGAS, Mario (orgs.). Memória e património, ensaios contemporâneos. Rio de Janeiro: D.P&A.
- GUTMAN, J. (1982). A means-end chain model based on consumer categorization processes. Journal of Marketing, Chicago, v. 46, p. 60-72.
- HOWARD, J. C. (1977). Consumer behavior: application of theory. New York: McGraw Hill.
- HUGHES, G. D. (1978). Marketing management: a planning approach.
- KATZ, D., KAHN, R. L., & KAHN, R. L. (1987). Psicologia social das organizações. São Paulo: Atlas.
- KOTLER, P. (1980). *Principies of marketing*. Englewood Cliffs: Prentice-Hal.
- KOTLER, P. (2003). *Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber*.
- KOTLER, P. (1972). A generic concept of marketing. Journal of Marketing, Chicago, v. 36, p. 46-54.

- KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. (2010). *Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- KOTLER, P.; LEVY, S. (1969). *Broadening the concept of marketing*. *Journal of Marketing*, vol. 33, n.º 1, p. 10-15.
- KOTLER, P.; SCHEFF, J. (1997). *Standing room only: strategies for marketing the performing arts*. Boston: Harvard Business School, p.560. ISBN 0-87584-737-4
- LAS CASAS, A. L. (2006). *Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira*. São Paulo: Atlas.
- LE GOFF, J. (1998). *Introduction des Entretiens du patrimoine IN: LE GOFF, Jacques (sous la présidence de). Patrimoine et passions identitaires*. Paris: Fayard.
- LEVITT, T. (1983). *The marketing imagination*. New York: Free Press.
- LEVITT, T. (2004). *Miopia no marketing*. *Harvard Business Review Brasil*. p.1-11, São Paulo.
- MADRUGA, R. (2006). *Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM*. *Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM, 1ª ed.* São Paulo, Brasil: Atlas.
- MARECOS, C. (2009). *O conceito de marketing cultural aplicado à museologia contemporânea em Portugal*. *Dissertação de Mestrado para o grau de Mestre em Arte, Património e Teoria do Restauro*. Lisboa: Universidade de Lisboa. Faculdade de Letras.
- MARQUES, M. B. (2012). *A satisfação do cliente de serviços de informação: as bibliotecas públicas da Região Centro*. Coimbra: [s.n.]. Obtido de <https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/20462?mode=full>
- MCCARTHY, E. J. (1982). *Marketing*. Rio de Janeiro: Campus.
- MORIN, E. (1977). *O método: a natureza da natureza*. Portugal: Publicações Europa-América.
- MUYLAERT, R. (1995). *Marketing cultural e comunicação dirigida*. São Paulo: Globo.
- NETO, M. M. (2010). *Marketing cultural: das práticas à teoria*. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna.
- NORA, P. (1997). *Conclusions des Entretiens IN: NORA, Pierre (sous la direction de). Science et conscience du patrimoine*. Paris:Fayard.
- NUNES, P. (2010). *Elaboração de um plano de marketing cultural para o Museu da Marinha*. *Dissertação de mestrado para a obtenção do grau de mestre em Publicidade e Marketing*. Instituto Politécnico de Lisboa. Escola Superior de Comunicação Social.

- OLIVEIRA, D. d. (1990). *Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial*. São Paulo: Atlas.
- PERREAULT JUNIOR, W.; McCARTHY, E. J. (2002). *Princípios de Marketing*. 13. ed. Rio de Janeiro: LTC.
- PIRES, A. (2002). *Marketing: conceitos, técnicas e problemas de gestão*. 3 ed. Porto: Editorial Verbo
- POULOT, D. (1997). *Musée, nation, patrimoine, 1789-1815*. Paris: Gallimard.
- REIS, A. C. (2003). *Marketing cultural e financiamento da cultura*. São Paulo: Thomson.
- REYNOLDS, T. J.; GUTMAN, J. (1988). Laddering theory, method, analysis, and interpretation. *Journal of Advertising Research*, New York, v. 28, p. 11-31.
- RICHINS, M. L. (1994). Valuing things: the public and private meaning of possessions. *Journal of Consumer Research*, Chicago, v. 21, p. 504-521.
- ROKEACH, M. (1973). *The nature of human values*. New York: Free Press.
- RUST, R. T.; ZEITHAML, V.; LEMON, K. N. (2001). *O valor do cliente: customer equity*. Porto Alegre: Bookman.
- SACHS, I. (2005). *Desenvolvimento e Cultura. Desenvolvimento da Cultura. Cultura do Desenvolvimento*. 2005. *Revista Organizações & Sociedade*, v. 12, n.33. Disponível em: <http://www.portalseer.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/10782/7730>.
- SALAÛN, J. M. (1992). *Marketing des bibliothèques et des centres de documentation*. Paris: Cercle de la Librairie, 133 p. ISBN 2-7654-0507-7.
- SANTOS, J. L. (1994). *O que é Cultura. O que é Cultura*. Disponível em WWW: <URL: <https://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura/article/view/200>
- SAQUET, M. A. (2011). *Por uma Geografia das Territorialidades e das Temporalidades: uma conceção multidimensional voltada para a cooperação e para o desenvolvimento territorio*.
- SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. (2000). *Comportamento do consumidor*. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A.
- SHANNON, C.; WEAVER, W. (1975). *Teoria matemática da comunicação*. São Paulo: Difel.
- SHETH, J. N.; MITTAL, B.; NEWMAN, B. (2001). *Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor*. São Paulo: Atlas.
- SILVA, A. C. (2008). *Marketing cultural*. Juiz de Fora. Obtido de <http://www.ufjf.br/facom/files/2013/04/ASilva.pdf>

- SILVA, E. A. (2005). O palco! Comunicação por Ação Cultural e Marketing Cultural. São paulo. Obtido de <http://livros01.livrosgratis.com.br/cp025505.pdf>
- THOMPSON, E. P. (s.d.). Costumes em Comum: estudos sobre a cultura popular tradicional.
- VALETTE-FLORENCE, P.; RAPACCHI, B. (1991). Improvements in means-end chain analysis: using graph theory and correspondence analysis. *Journal of Advertising Research*, New York, p. 30-45.
- VAZ, G. N. (1995). *Marketing Institucional: o mercado de ideias e imagens*. São Paulo: Pioneira.
- VINSON, D. E.; SCOTT, J. E.; LAMONT, L. M. (1977). The role of personal values in marketing and consumer behavior. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 2, p. 44-50.
- VON BERTALANFFY, L. (1975). *Teoria Geral dos Sistemas*. Petrópolis: Vozes.
- WILLIAMS, R. (2007). *Palavras-chave: um vocabulário de cultura e sociedade*.
- WOODRUFF, R. B. (1997). Customer value: the next source of competitive advantage. *Journal of Academy of Marketing Science*, Coral Gables, v. 25, n. 2, p. 142.
- WOODRUFF, R. B.; GARDIAL, Sarah F. (1996). *Know your customer: new approaches to understanding customer value and satisfaction*. Malden: Blackwell.
- YOUNG, S; FEIGIN, B. (1975). Using the benefit chain for improved strategy formulation. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 39, p. 72-74.

ANEXO

Programas e tabela de preços para as agências de viagens e operadores turísticos



Ex.mos Senhores

Na continuidade do trabalho desenvolvido ao longo dos últimos anos com os profissionais de turismo que conosco trabalham, é com prazer que anunciamos que as reservas para 2020 serão efetuadas através do novo programa de reservas online - UCTour, atualmente, em fase de conclusão.

Está a ser desenvolvido um manual de procedimentos relativo ao funcionamento do novo programa, para apresentação a todos os nossos clientes de modo a facilitar a adaptação ao mesmo. Após um período experimental e de apoio técnico, acreditamos que o UCTour contribuirá para a melhoria e gestão das reservas para visitar os espaços da Universidade de Coimbra, Património Mundial da Humanidade.

Neste sentido, serão contactados, atempadamente, para apresentação do programa, prevendo-se iniciar o processo de reservas para 2020 a partir do dia 1 de outubro.

No que respeita à atualização dos programas e respetiva tabela de preços para as agências de viagens e operadores turísticos, apresentamos na tabela abaixo as respetivas alterações:

Programas de visita e preços para 2020:

	Espaços de visita	Preço	
		9h00 às 17h30	17h30 às 19h00
A	Palácio Real + Capela S. Miguel + Biblioteca Joanina	10,00€	7,00€
C	Palácio Real + Capela S. Miguel	7,00€	5,00€
D	Palácio Real	5,00€	5,00€
E	Palácio Real + Museu da Ciência	7,00€	5,00€
F	Museu da Ciência	3,50€	3,50€
G	Do Paço ao Colégio (todos os espaços)	12,50€	12,50€
	Taxa de reserva (por grupo até 60 pax)	5,00€	5,00€
	Radio-guia (unidade)	1,00€	1,00€

Descrição dos espaços:

Palácio Real – Sala das Armas, Sala dos Capelos, Sala do Exame Privado

Biblioteca Joanina – Piso Nobre, Piso Intermédio, Prisão Académica

Museu da Ciência – Colégio de Jesus (Gabinete de Física Experimental dos séculos XVIII e XIX e Galerias de História Natural do século XVIII), Laboratório Químico

**Condições gerais para grupos profissionais:**

Horário de funcionamento no período de **1 de novembro a 1 de março**: 9h30 – 13h00 e 14h00 – 17h00;

Horário de funcionamento no período de **2 de março a 31 de outubro**: 9h00 às 19h30.

Aos valores apresentados acresce a taxa de reserva indicada acima (até 60 pessoas).

Por cada grupo reservado será oferecido o bilhete do guia que acompanha o grupo.

A disponibilidade de todos os programas está sujeita a marcação prévia e serão estabelecidos limites do nº de programas/grupos por hora, para evitar um afluxo exagerado de visitantes nos mesmos horários.

Devido ao elevado fluxo de turistas e à partilha de espaços de visita e espaços académicos (salas de aula, salas de estudo, gabinetes, entre outros), continuará limitado o acesso dos grupos aos espaços de visita, com vista ao bom funcionamento quer da vida académica que dos visitantes.

Sendo a Capela de S. Miguel um local de culto, no caso do seu encerramento no dia da visita para casamentos, missas e funerais, a visita a este espaço, nos programas **A** e **C**, será substituída pelo Museu da Ciência.

As entradas na Biblioteca Joanina mantêm-se de 20 em 20 minutos e em grupos máximos de 60 pessoas.

No programa **A** os espaços da Capela de S. Miguel e Paço Real poderão ser visitados antes ou após o horário de entrada na Biblioteca Joanina.

Continua a ser obrigatório o uso de radio-guias para grupos superiores a 10 pessoas, sendo imputado o valor da perda ou dano de um equipamento à entidade responsável pela reserva.

Estamos disponíveis para qualquer outro esclarecimento adicional.

Turismo da Universidade de Coimbra

