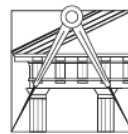




Instituto Politécnico
de Castelo Branco
Escola Superior
de Artes Aplicadas



FACULDADE DE ARQUITECTURA
UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

Desenvolvimento da Identidade Visual Corporativa

Museus d'Idanha - Rede Museológica Municipal de Idanha-a-Nova

Curso de Mestrado em *Design* Gráfico

Autor

Nuno José Morais Capelo

Orientador

Professor Doutor João Vasco Neves

Trabalho de projeto apresentado à Escola Superior de Artes aplicadas do Instituto Politécnico de Castelo Branco em Associação com a Faculdade de Arquitetura da Universidade de Lisboa para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de mestre em *Design* Gráfico, realizado sob a orientação científica do Professor Adjunto, Doutor Vasco Neves, do Instituto Politécnico de Castelo Branco.

Março de 2018

Dedicatória

À minha mulher, pela compreensão, ajuda, apoio e incentivo sem os quais não teria sido possível realizar este projeto.

Aos meus pais e aos meus sogros, pelo estímulo e apoio.

Agradecimentos

Ao meu orientador por acolher este projeto com entusiasmo, pela disponibilidade e acompanhamento e pela partilha do saber.

Ao Eng.^o Armindo Jacinto, Presidente da Câmara Municipal de Idanha-a-Nova, pela confiança e aposta.

Ao Dr. Paulo Longo, Chefe de Divisão de Educação, Ação Social, Cultura, Turismo, Desporto e Tempos Livres da Câmara Municipal de Idanha-a-Nova, pela confiança, pela partilha do saber, pelos conselhos e pela disponibilidade.

À Dr.^a Maria de Aires pela aposta e, conjuntamente com o Dr. Paulo Longo, pelo convite a intervir no Núcleo Museológico São Pedro de Alcântara e Biblioteca Pires de Campos

A todos os funcionários, sem exceção, do Centro Cultural Raiano que comigo trabalharam entre 2014 e 2018, em especial aos que comigo trabalharam no serviço de Apoio aos Auditórios e Espaços Expositivos, pela amizade, incentivo e apoio.

Aos colegas dos gabinetes de: Turismo, Conservação e Restauro, Antropologia, Geologia, Serviços Educativos, pela partilha de conhecimentos durante longas conversas.

Aos meus colegas da turma 2014/15 pelo acolhimento e integração na ESART/IPCB.

A todos os meus familiares e amigos que de forma direta ou indireta incentivaram e apoiaram esta jornada.

Epígrafe

O bom museu atrai, entretém, provoca curiosidade, leva a questionar e assim promove conhecimento. O museu só pode ajudar as pessoas se o utilizarem. E vão utilizá-lo apenas se souberem que existe e apenas se for dada atenção à interpretação das suas coleções de modo a que elas, as pessoas, as entendam.”

Dana, J.C (1909) *apud* Vlachou (2011)

Resumo

Com o presente documento, apresenta-se o projeto final para a obtenção do grau de Mestre em *Design Gráfico*.

Propõe a criação da identidade visual da rede “Museus de Idanha – Rede Museológica de Idanha-a-Nova” composta por um conjunto de núcleos museológicos e espaços expositivos na dependência do Município de Idanha-a-Nova composta.

Devido à inexistência de uma identidade visual que identifique a rede, surge a oportunidade de estudar e projetar uma identidade visual.

Para executar o projeto definiu-se uma metodologia mista, caracterizada pela recolha de informação através de pesquisa literária e estatística, observação direta, entrevistas, análise de estudos de caso e a conceção do projeto da identidade.

Prevê-se que o Município de Idanha-a-Nova adote a identidade visual resultante deste projeto.

Palavras-Chave

Comunicação

Design

Identidade

Marca

Museologia

Abstract

This document presents the final project to obtain a Master's Degree in Graphic Design.

Versa on the intention to create the visual identity of the network "Museums of Idanha - Idanha-a-Nova Museum Network" in dependence of the Municipality of Idanha-a-Nova and composed of a set of museological nuclei and exhibition spaces dispersed by the municipality.

Due to the inexistence of a visual identity that identifies the network, the opportunity arises to study and design a visual identity.

To carry out the project, a mixed methodology was defined, characterized by the collection of information through literary and statistical research, direct observation, interviews, analysis of case studies and the design of the identity project.

It is expected that the Municipality of Idanha-a-Nova will adopt the visual identity resulting from this project.

Key Words

Communication

Design

Identity

Brand

Museology

Índice geral

Dedicatória.....	i
Agradecimentos.....	iii
Epígrafe.....	v
Resumo.....	vii
Palavras-Chave.....	vii
Abstract.....	ix
Key Words.....	ix
Índice geral.....	xi
Índice de Ilustrações.....	xvii
Índice de tabelas.....	xxv
Abreviaturas, siglas e acrónimos.....	xxvii
1 Introdução.....	1
1.1 Enquadramento.....	1
1.2 Temática.....	2
1.2.1 Campo.....	2
1.2.2 Área.....	2
1.2.3 Tema.....	2
1.2.4 Contextualização.....	2
1.2.5 Motivação.....	2
1.3 Âmbito da investigação.....	3
1.4 Problemática.....	4
1.5 Questão de partida.....	4
1.6 Objetivos.....	4
1.6.1 Objetivos gerais.....	4

1.6.2	Objetivos específicos.....	4
1.7	Metodologia.....	5
1.7.1	Metodologia da investigação	5
1.7.2	Esquema da investigação / Organograma.....	6
1.8	Benefícios	7
1.9	Fatores críticos de sucesso	7
2	Estado da arte	9
2.1	Nota introdutória	9
2.2	Contextualização do objeto de estudo	10
2.2.1	Município de Idanha-a-Nova	10
2.2.2	Rede Museológica Municipal.....	11
2.2.3	Outras Redes.....	13
2.3	Cultura em Portugal.....	18
2.3.1	Organização, instituições e tutelas na esfera pública	18
2.3.2	Redes e gestão cultural	20
2.3.3	<i>Marketing</i> cultural.....	23
2.3.4	Turismo cultural	25
2.4	Museologia, Museografia e Museu	26
2.4.1	Museologia	26
2.4.2	Museografia	27
2.4.3	Museu	27
2.4.4	Redes museológicas	28
2.5	<i>Design</i> de comunicação em contexto museológico.....	30
2.5.1	<i>Design</i> gráfico em museus	31
2.5.2	Identidade visual corporativa e redes de museus.....	32

2.5.3	Aplicações do <i>design</i> gráfico em museus	34
2.5.4	<i>Design</i> de exposições.....	36
2.6	Conceitos.....	38
2.6.1	Identidade Visual Corporativa.....	38
2.6.2	Marca como ativo corporativo.....	40
2.6.3	Arquitetura da marca	41
2.6.4	Auditoria de imagem corporativa	42
2.6.5	Gestão de identidade corporativa	43
2.7	Sumário	44
2.8	Argumento de Investigação	44
2.9	Referências bibliográficas	45
3	Objeto de Estudo.....	49
3.1	Nota introdutória	49
3.2	Município de Idanha-a-Nova	49
3.2.1	Gestão da Comunicação	49
3.2.2	Comunicação Corporativa	51
3.3	Rede Museológica Municipal.....	55
3.3.1	Contextualização.....	55
3.3.2	Caracterização	56
3.3.3	Centro Cultural Raiano.....	56
3.3.4	Forum Cultural de Idanha-a-Nova	58
3.3.5	Núcleo do Azeite - Lagares de Proença-a-Velha.....	59
3.3.6	Complexo Moageiro de Penha Garcia	60
3.3.7	Complexo Monumental de Idanha-a-Velha.....	61
3.3.8	Centro Interpretativo da Biodiversidade (CIB) Terras de Idanha em Segura.....	63

3.3.9	Centro Interpretativo de Monsanto (CIM)	65
3.3.10	Núcleo Museológico “Biblioteca Pires Marques e Museu São Pedro de Alcântara”	66
3.4	Sumário	67
3.5	Referências Bibliográficas	68
4	Estudo de Casos.....	69
4.1	Nota Introdutória.....	69
4.1.1	Aldeias Históricas de Portugal.....	70
4.1.2	Lojas Interativas de Turismo - Porto e Norte de Portugal.....	76
4.1.3	Museu Van Gogh.....	80
4.1.4	Rede Portuguesa de Museus.....	85
4.1.5	Muma - Rede Museus de Matosinhos	92
4.1.6	Rede de Museus de Belmonte	96
4.2	Pré-Resultados	100
4.3	Sumário	103
4.4	Referências Bibliográficas	104
5	Investigação Intervencionista.....	107
5.1	Nota Introdutória.....	107
5.2	Análise das marcas do Município de Idanha-a-Nova.....	108
5.2.1	Auditoria	108
5.2.2	Análise <i>SWOT</i>	113
5.3	Definição e Gestão da Marca.....	114
5.3.1	<i>Brand Personality</i>	114
5.3.2	Arquétipos emocionais	114
5.3.3	Tendências	114
5.3.4	Posicionamento e conceito de marca	115

5.3.5	Arquitetura da marca	116
5.4	<i>Redesign</i> da Marca Gráfica.....	118
5.4.1	Código Cromático	118
5.4.2	Código Tipográfico.....	119
5.4.3	Sistema global e integrado de submarcas.....	120
5.4.4	Estratégia de comunicação para a rede “Museus d’Idanha”	120
5.5	Projeto Piloto Museu de São Pedro De Alcântara e Biblioteca Pires Marques	121
5.5.1	Contextualização.....	121
5.5.2	Fases de execução do projeto.....	122
5.5.3	Aplicação de princípios orientadores	123
5.5.4	Identidade Visual.....	123
5.5.5	Meios.....	124
5.5.6	Sinalética	125
5.5.7	<i>Merchandise</i>	126
5.5.8	Outros.....	126
5.6	Sumário	127
5.7	Referências bibliográficas	128
6	Apresentação de Resultados.....	137
6.1	Comunicação Corporativa	137
6.2	<i>Merchandise</i>	139
6.3	Postos informativos / Lojas.....	141
7	Conclusão	143
8	Recomendações.....	145
	Bibliografia.....	147
	Anexos.....	155

Índice de Ilustrações

Figura 1 - Diagrama de Áreas. (Fonte: Do Autor)	3
Figura 2 - Esquema da investigação. (Fonte: Do autor)	6
Figura 3 - Mapa da Península Ibérica (esq.) e Mapa do Concelho de Idanha-a-Nova (dir.) (Fonte: adaptado de www.cm-idanhanova.pt).....	10
Figura 4 - Organograma da Câmara Municipal de Idanha-a-Nova. (Fonte: Diário da República Série II, 2013, p. 2246)	11
Figura 5 - Aldeias Históricas de Idanha-a-Velha (primeiro plano) e Monsanto. (Fonte: Do Autor).....	13
Figura 6 - Mapa Rede AVEC. (Fonte: adaptado de http://www.avecnet.net/).....	14
Figura 7 - Mapa do Geoparque Naturtejo. (Fonte: Naturtejo)	15
Figura 8 - Mapa da área candidata a reserva da biosfera Tejo/Tajo. (Fonte: http://www.unesco.org).....	17
Figura 9 - Modelo 7S. (Fonte: www.wikipedia.org).....	20
Figura 10 - Redes segundo Baran (Fonte: Baran, “On Distributed Communications Series”, 1964, p.2)	21
Figura 11 - Elementos e Sistema de Comunicação do Museu. (Fonte: adaptado de Abreu (2013, pp. 62-63))	32
Figura 12 - Evolução da Marca do ICOM. (Fonte: http://icom.museum/)	33
Figura 13 - Marca do ICOM para Portugal segundo a arquitetura da marca. (Fonte: http://icom-portugal.org/).....	33
Figura 14 - Identidade Visual "Museus no Centro". (Fonte: http://www.culturacentro.pt/)	33
Figura 15 - Cartazes "Museus no Centro". (Fonte: https://www.facebook.com/Museus-no-Centro-144436452399738/).....	34
Figura 16 - Marca gráfica Turismo Centro de Portugal Desenvolvida pela IVITY. Elementos e Identidade visual. (Fonte: adaptado de Turismo Centro de Portugal - Kit de Identidade Visual, 2015).....	38
Figura 17 - Arquitetura da Marca. (Fonte: (Raposo, 2012)).....	41

Figura 18 - Exemplos de tipos de marcas. (Fonte: Adaptado de www.google.pt).....	42
Figura 19 - Síntese do organograma de comunicação. (Fonte: Adaptado do Despacho n.º 886/2013, Diário da República, 2.ª série — N.º 11 — 16 de janeiro de 2013, p. 2246.).....	51
Figura 20 - Estandarte Câmara Municipal de Idanha-a-Nova. (Fonte: www.cm-idanhanova.pt).....	51
Figura 21 - Marca Gráfica "Adufes" desenvolvida pela BBZ. (Fonte: Câmara Municipal de Idanha-a-Nova).....	52
Figura 22 - a) <i>stand</i> , b) folheto, c) brochura (Fonte: Câmara Municipal de Idanha-a-Nova)	52
Figura 23 - a) + b) <i>Website</i> + Facebook Município de Idanha-a-Nova (Fonte: Do Autor.).....	53
Figura 24 - Marcas utilizadas pelo Município de Idanha-a-Nova. (Fonte: Do Autor)	55
Figura 25 - Rede Museológica Municipal (Fonte: Do Autor.)	56
Figura 26 - Exposição permanente "Agricultura nos Campos da Idanha" (Fonte: Do Autor.)	57
Figura 27 - Marca gráfica CCR 1997 – 2017 (Fonte: Do Autor.).....	58
Figura 28 - Marca Gráfica Forum Cultural de Idanha-a-Nova. (Fonte: CMIN)	59
Figura 29 - Exposição "Tecnologia Tradicional do Azeite em Portugal" (Fonte: Do Autor.)	60
Figura 30 - Paineil "Sistemas de moagem no Concelho de Idanha-a-Nova" (Fonte: Do Autor.)	61
Figura 31 - Interior do Pavilhão Epigráfico. (Fonte: Do Autor.).....	62
Figura 32 - Plano exterior do folheto "Aldeia Histórica de Idanha-a-Velha". (Fonte: www.aldeiahistoricasdeportugal.com).....	62
Figura 33 - Interior do Centro Interpretativo da Biodiversidade Terras de Idanha. (Fonte: Do Autor.).....	64
Figura 34 - Marca gráfica "Centro Interpretativo da Biodiversidade Terras de Idanha". (Fonte: CMIN).....	64
Figura 35 - Mapa AHP. Fonte: Folheto genérico das AHP. (Fonte: www.aldeiahistoricasdeportugal.com).....	70

Figura 36 - A) marca desenvolvida por Henrique Cayatte. B) <i>Redesign</i> em 2012 pela By (Fonte: adaptado de www.aldeiashistoricasdeportugal.com).....	71
Figura 37 - Variantes da marca Aldeias Históricas de Portugal. (Fonte: Município de Idanha-a-Nova).....	71
Figura 38 - Página inicial do <i>website</i> AHP. (Fonte: adaptado de www.aldeiashistoricasdeportugal.com).....	72
Figura 39 - Sinalética Urbana AHP. (Fonte: Do Autor)	72
Figura 40 - Sinalética Percursos Pedestres AHP. (Fonte: http://www.adinterni.com/)	72
Figura 41 - Posto de Turismo / Centro Interpretativo de Monsanto. (Fonte: Do Autor)...	73
Figura 42 - Folhetos AHP. A) Genérico, B) Aldeia, C) Percorso Pedestre. (Fonte: adaptado pelo autor a partir de www.aldeiashistoricasdeportugal.com)	73
Figura 43 - Modelo de Cartaz AHP. (Fonte: www.aldeiashistoricasdeportugal.com)	74
Figura 44 - Exemplos de <i>Merchandise</i> AHP. (Fonte: adaptado de www.aldeiashistoricasdeportugal.com).....	74
Figura 45 - <i>Stand</i> AHP na Bolsa de Turismo de Lisboa 2017. (Fonte: www.facebook.com/ALDEIASHISTORICASDEPORTUGAL).....	75
Figura 46 - Símbolo LTI. (Fonte: Celeuma)	76
Figura 47 - Processo da marca. (Fonte: Manual de <i>Design</i> Gráfico das LTI da TPNP, Celuma)	76
Figura 48 - Marca gráfica LTI (Fonte: http://www.portoenorte.pt)	77
Figura 50 - Página da loja LIT. (Fonte: adaptado de http://tpnp.presentes.pt/pt/).....	77
Figura 50 - Brochura da TPNP. (Fonte: http://www.portoenorte.pt/pt/).....	77
Figura 51 - <i>Welcome Center</i> do Porto. (Fonte: www.google.pt)	78
Figura 52 - Autocarro Topas. (Fonte: https://www.imagensdemarca.pt/)	79
Figura 53 - Museu Van Gogh. Fotografia de Ronald Tilleman. (Fonte: https://www.archdaily.com)	80
Figura 54 - Marca Gráfica do Museu Van Gogh. (Fonte: www.totaldesign.com)	81

Figura 55 - Comportamento da marca MVG no <i>website</i> e redes sociais. A) <i>Website</i> . B) <i>Facebook</i> . C) <i>Twitter</i> . (Fonte: adaptado de https://www.vangoghmuseum.nl/en , www.facebook.com , www.twitter.com)	82
Figura 56 - Aplicação da marca Gráfica do Museu Van Gogh. A) Identificação e <i>outdoor</i> utilizado na fachada. B) <i>Muppi</i> utilizados nas vias públicas C) Bandeiras. (Fonte: adaptado de www.behance.net)	82
Figura 57 - Pormenor do interior do Museu Van Gogh. (Fonte: www.underconsideration.com)	83
Figura 58 - Suportes impressos MVG. A) Institucional B) Informativo C) Materiais infantis. (Fonte: Adaptado de www.behance.net)	83
Figura 59 - Loja <i>online</i> do MVG. (Fonte: www.vangoghmuseumshop.com)	84
Figura 60 - A) Embalagem B) Saco de plástico e papel. (Fonte: www.totaldesign.com)	84
Figura 61 - Variantes da marca gráfica RPM. A) Símbolo, acrónimo e designação por extenso. B) Símbolo e acrónimo. (Fonte: adaptado de Manual de Normas RPM)	86
Figura 62 - Aplicação da marca gráfica RPM. A) Aplicação sobre tons neutros e escala de cinzas. B) Aplicação sobre fotografia. (Fonte: adaptado de Manual de Normas RPM)	87
Figura 63 - Modelo de Certificado de Credenciação da RPM. (Fonte: no Anexo II do Despacho normativo n.º 11-A/2010, Diário da República, 2.ª série — N.º 94 — 14 de Maio de 2010)	88
Figura 64 - Adesão do Museu Militar de Elvas. A) Entrega das Credenciais e da Placa de Identificação B) Descerramento da RPM à entrada do Museu Militar de Elvas. (Fontes: http://www.portalalentejano.com e https://elvasnews.pt)	89
Figura 65 - Presença <i>Online</i> RPM. A) <i>website</i> B) Página de <i>Facebook</i> . (Fonte: Adaptado de www.patrimoniocultural.gov.pt e www.facebook.com)	89
Figura 66 - A) Cartaz B) Declinação para utilização <i>online</i> . (Fonte: Adaptado de www.patrimoniocultural.gov.pt)	90
Figura 67 - A) Cartaz genérico B) Cartaz personalizado C) Ficha de inscrição. (Fonte: adaptado de www.patrimoniocultural.gov.pt)	90
Figura 68 - Boletim RPM. A) Capa B) Miolo. (Fonte: adaptado de www.patrimoniocultural.com)	91
Figura 69 - Marca Gráfica "MuMa - Rede de Museus de Matosinhos". (Fonte: http://www.cm-matosinhos.pt/)	93

Figura 70 - Cartaz MuMa - Rede de Museus de Matosinhos. (Fonte: http://www.pportodosmuseus.pt/).....	93
Figura 71 - Exposição “Tesouros da MuMa” - cartaz. (Fonte: http://www.cm-matosinhos.pt/).....	94
Figura 72 - Exposição "Tesouros da Muma" - comunicação online. (Fonte: https://www.leca-palmeira.com).....	94
Figura 73 - Aspetos da Exposição "Tesouros da MuMa". (Fonte: http://www.cm-matosinhos.pt/).....	95
Figura 74 - A) Câmara Municipal de Belmonte. B) EMPDS - Belmonte EM. (Fonte: adaptado de www.cm-belmonte.pt).....	96
Figura 75 - Página dedicado aos museus no <i>designsite</i> da Câmara Municipal de Belmonte. Fonte: www.cm-belmonte.pt	97
Figura 76 - Mapa do Centro Histórico de Belmonte. (Fonte: recolhido pelo autor no Museu Judaico de Belmonte).....	97
Figura 77 - Exemplos de sinalética urbana em Belmonte. (Fonte: Do Autor.).....	98
Figura 78 - Monta do Museu Judaico. (Fonte: www.cm-belmonte.pt)	98
Figura 79 - Bilhete Museus de Belmonte. (Fonte: Do Autor.).....	99
Figura 80 - Cores principais utilizadas nos elementos das marcas gráficas. (Fonte: Do Autor.).....	101
Figura 81 - Marcas gráficas alvo de auditoria. (Fonte: Do Autor.)	108
Figura 82 - Símbolos apresentados no inquérito. (Fonte: Do Autor.).....	108
Figura 83 - Síntese de reconhecimento das marcas. (Fonte: Do Autor)	109
Figura 84 - Teste de desfoque. (Fonte: Do Autor)	109
Figura 85 - Teste de desfoque em conjunto. (Fonte: Do Autor.)	110
Figura 86 - Teste de redução. (Fonte: Do Autor.)	110
Figura 87 - Detalhes da tipografia utilizada no logotipo. (Fonte: Do Autor.)	111
Figura 88 - Exemplo de cartazes do Município de Idanha-a-Nova. (Fonte: Do Autor.)....	111
Figura 89 - Revista Adufe. (Fonte: http://www.silvadesigners.com)	112

Figura 90 - Arquitetura de marcas Município de Idanha-a-Nova. (Fonte: Do Autor.)	117
Figura 91 - Resultado do <i>Redesign</i> da Marcas Município de Idanha-a-Nova (Fonte: Do Autor.).....	118
Figura 92 - Teste de desfoque à nova marca. (Fonte: Do Autor.)	118
Figura 93 - Código Cromático (Fonte: Do Autor.).....	119
Figura 94 - Fontes tipográficas selecionadas, (Fonte: Do Autor.)	119
Figura 95 - Hipóteses de utilização na nova marca. Fonte: equipa de investigação (Fonte: Do Autor.).....	120
Figura 96 - IDV Rede Museológica Museus de Idanha, (Fonte: Do Autor.).....	121
Figura 97 - Esquema de trabalho. (Fonte: Do Autor.).....	122
Figura 98 - Alguns aspetos registados no levantamento. (Fonte: Do Autor.).....	123
Figura 99 - Marcas gráficas utilizadas no projeto piloto. (Fonte: Do Autor.)	124
Figura 100 – Identificação dos espaços exterior e interior. (Fonte: Do Autor.).....	124
Figura 101 - Decoração do balcão do Posto de Turismo. (Fonte: Do Autor.)	124
Figura 102 - Aplicação de painéis e legendas na exposição. (Fonte: Do Autor.).....	125
Figura 103 - Aspetos da sinalética. (Fonte: Do Autor.)	125
Figura 104 - Inauguração do Núcleo Museológico e Biblioteca. (Fonte: Do Autor.)	126
Figura 105 – Processo de Comunicação – Esquema. (Fonte: Do Autor.).....	137
Figura 106 - Protótipo de Cartão de Visita. (Fonte: adaptado pelo autor a partir de www.freepik.com)	138
Figura 107 - Protótipo de catálogo de exposição. (Fonte: adaptado pelo autor a partir de www.freepik.com)	138
Figura 108 - Protótipo de várias utilizações em contexto urbano. (Fonte: adaptado pelo autor a partir de www.freepik.com)	139
Figura 109 - Protótipo T-Shirts. (Fonte: adaptação a partir de elementos obtidos na revista Adufe, fotos do autor e em www.freepik.com)	140
Figura 110 - Protótipo de Caneca. (Fonte: adaptado de www.freepik.com)	140

Figura 111 - Posto de turismo. A) Monsanto B) Penha Garcia. (Fonte: Do Autor.)	141
---	-----

Índice de tabelas

Tabela 1 - Lista de Museus e Monumentos geridos pela DGPC (Fonte: adaptado de www.patrimoniocultural.gov.pt).....	19
Tabela 2 - Análise <i>SWOT</i> . (Fonte: Adaptado de www.economias.pt)	24
Tabela 3 - Síntese das entidades gestoras ou mediadoras dos Casos de Estudo	100
Tabela 4 - Análise <i>SWOT</i> – Marca Município de Idanha-a-Nova. Fonte: o autor	113
Tabela 5 - Associações de cor em contexto de <i>brainstorming</i> . Fonte: equipa de investigação	120

Abreviaturas, siglas e acrónimos

AHP-ADT - Aldeias Históricas de Portugal – Associação de Desenvolvimento Turístico

CCR - Centro Cultural Raiano

CMIN – Câmara Municipal de Idanha-a-Nova

IVC – Identidade Visual Corporativa

LQM – Lei Quadro dos Museus

MIN – Município de Idanha-a-Nova

RMIN - Rede Museológica Municipal de Idanha-a-Nova

TPNP, E.R - Entidade Regional de Turismo do Porto e Norte de Portugal, ER

LTI – Lojas Turísticas Interativas

ICOM - *International Council of Museums*

1 Introdução

1.1 Enquadramento

O presente projeto enquadra-se no campo do *Design* Gráfico, onde se pretende desenvolver um projeto na área da identidade visual corporativa de uma rede museológica em contexto municipal.

A nível nacional, a aposta na oferta turística e cultural tem potenciado a deslocação de turistas e visitantes de origem nacional e estrangeira. Facto comprovado por Portugal ter sido considerado como melhor destino turístico em 2017 no mundo. As ofertas cultural e turística aparentam caminhar juntas no sentido de incrementar valor pela via da criação de atrativos, proporcionando experiências aos visitantes ou turistas.

Os municípios são dos principais interessados em adquirir dividendos ou fixar população e empresas por via da oferta de produtos e/ou serviços em torno das suas características locais como património, tradições, biodiversidade ou produtos de origem local.

Hoje, os museus já não cumprem só um papel de repositório, mas têm vindo a transformar-se em locais de fruição cultural mais dinâmicos e com propostas de experiências. Assim como no *marketing* e no *design*, a museologia está a colocar o visitante no centro da sua atividade.

Organizados em rede, em torno de conceitos e valores de conhecimento, partilha, qualidade ou até, numa tentativa de ganhar escala, sugerindo percursos e promovendo as estadas numa determinada região.

O *Design* enquanto disciplina pode, através das suas ações e em conjunto com outras áreas do saber, contribuir para o desencadeamento de iniciativas de comunicação que vençam barreiras culturais, linguísticas e físicas, democratizando o acesso dos públicos à fruição cultural e dos respetivos territórios.

1.2 Temática

1.2.1 Campo

O presente projeto de investigação enquadra-se no campo do *Design*, especificamente em *Design Gráfico*.

1.2.2 Área

A partir da definição do campo de intervenção, o *design* gráfico, pretende-se estudar e desenvolver o presente projeto na área da Identidade Visual Corporativa (IVC).

1.2.3 Tema

Partindo do foco do *design* gráfico, particularizando a área de estudo da IVC, o presente projeto de investigação procura uma abordagem ativa no desenvolvimento de uma identidade de uma rede museológica em contexto municipal. Assim, definiu-se como tema deste trabalho “Desenvolvimento da Identidade Visual Corporativa – Museus d’Idanha, Rede Museológica Municipal de Idanha-a-Nova”.

1.2.4 Contextualização

A Rede Museológica Municipal de Idanha-a-Nova (RMIN) nasce como conceito a partir do seu polo central, o Centro Cultural Raiano, que tem como missão a aproximação do público às artes e a preservação do património material e imaterial do concelho de Idanha-a-Nova. Reúne as condições técnicas e científicas que dão suporte aos espaços museológicos distribuídos pelo concelho. Por esta via, o Município pretende posicionar-se como inovador, tendo como ponto de partida a tradição ao estudar e divulgar o seu património material, imaterial, paisagístico e humano, promovendo iniciativas inovadoras que constituam fatores de diferenciação, ou seja, que se distingam na região e até no mundo. São exemplo a cooperação transfronteiriça, as geminações e a integração nas redes UNESCO (geoparque, cidade criativa da música e reserva da biosfera).

1.2.5 Motivação

Pelo interesse e intenção por parte do município em constituir formalmente a RMIN dotando-a de regulamento próprio, e pelo facto de não ter uma identidade pela qual seja reconhecida, surge a oportunidade de desenvolver projeto de um IDV, confrontando pressupostos empíricos com as bases teóricas confirmadas pela prática.

Em termos profissionais, a concretização deste projeto representa um desafio que implica um grande grau de responsabilidade além de contribuir para o enriquecimento do curriculum.

Por outro lado, espera-se contribuir para o conhecimento científico nas áreas do *design* gráfico e da museologia no contexto municipal.

1.3 Âmbito da investigação

Em torno do tema, a investigação estará delimitada a três áreas: *design*, museografia e cultura.

Dentro da área do *design*, serão estudadas noções enquadradas no *design* gráfico, de comunicação, visual, noções de marca e gestão da marca. Importa ainda um apontamento ao *design* em contexto museológico.

Outra das áreas a estudar diz respeito às ciências em torno dos museus: a museologia e a museografia, dois conceitos que parecem significar o mesmo. Ainda neste quadro, estudar-se-á a organização dos museus em rede e quais as suas razões.

Dentro da área da Cultura, pretende-se compreender as tutelas culturais na esfera da administração pública, responsáveis pela sua “administração” em Portugal. Abordar-se-ão ainda as áreas de *marketing* e turismo cultural.

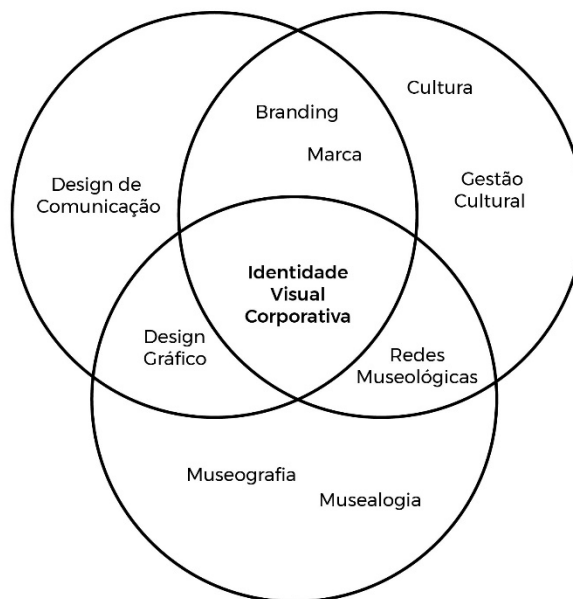


Figura 1 - Diagrama de Áreas. (Fonte: Do Autor)

1.4 Problemática

A RMIN, é composta por vários espaços museológicos dedicados a diferentes temáticas e conteúdos, implementados em espaços físicos diferentes com meios ajustados e disponíveis à época da sua criação. Dentro deste universo só uma pequena parte tem marca própria, e faz dela uso coerente. Também, devido aos diferentes fornecedores e prestadores de serviços, foram utilizados diferentes materiais, grafismos, sinalética e mobiliário.

Assim, o problema poderá residir nas divergências da aplicação do *design* gráfico, tendo em conta a abordagem individual a cada um dos espaços museológicos.

1.5 Questão de partida

Em oposição à abordagem individual, uma abordagem corporativa poderá contribuir para a resolução dos problemas de comunicação, nomeadamente através de uma estratégia de comunicação visual corporativa, com destaque na área da identidade visual.

Surge, então, a questão de partida e para a qual pretendemos encontrar resposta:

O desenvolvimento da identidade visual corporativa contribui para a estratégia de comunicação de uma rede de museus?

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivos gerais

Com este projeto, pretende-se encontrar resposta à questão de partida e contribuir para a estratégia de comunicação global do Município de Idanha-a-Nova, neste caso, com o foco na área cultural, através do desenvolvimento de uma identidade visual corporativa para a rede museológica.

Espera-se ainda despoletar uma estratégia de *design* de comunicação para a rede museológica, contribuindo para o seu posicionamento e notoriedade, bem como a captação de visitantes.

1.6.2 Objetivos específicos

O objetivo principal do presente projeto de investigação reside na implementação do projeto pelo menos nos espaços que, à data, não têm uma identidade visual definida.

O aprofundamento dos conhecimentos do autor através de um projeto prático é também em si um objetivo a alcançar.

1.7 Metodologia

1.7.1 Metodologia da investigação

Para atingir os objetivos a que nos propomos neste projeto, recorrer-se-á a uma metodologia de investigação mista, intervencionista e não intervencionista.

No seguimento da metodologia não intervencionista, destaca-se a recolha de informação literária e estatística, visitas de campo com recurso a observação direta com meios mecânicos e à análise de estudos de caso.

Os dados recolhidos, serão depois tratados por forma a obter uma caracterização do ambiente em que a rede museológica está inserida, permitindo obter informações sobre a concorrência, valores, símbolos e conceitos.

O método intervencionista, irá caracterizar-se pelo desenvolvimento do projeto promovendo uma investigação ativa, na medida em que o autor desenvolverá graficamente a identidade visual corporativa para a rede de museus.

1.7.2 Esquema da investigação / Organograma

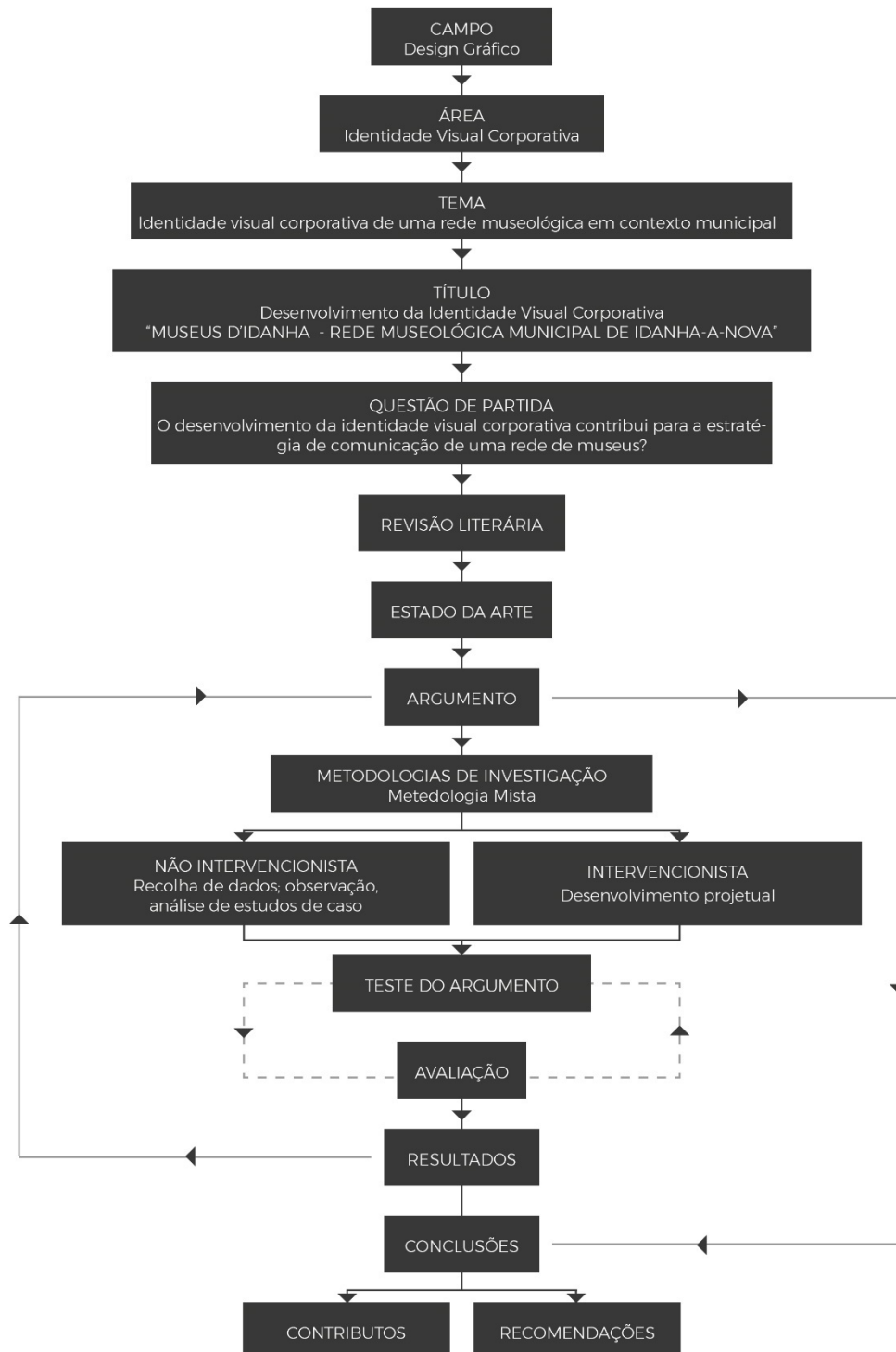


Figura 2 - Esquema da investigação. (Fonte: Do autor)

1.8 Benefícios

Espera-se que este projeto contribua para a área de estudo do *Design*, acrescentando conhecimentos específicos na área dos museus, podendo constituir-se no futuro como caso de estudo.

O principal benefício está também patente na resolução de problemas ao nível do Design Gráfico e do Design Gráfico de Comunicação, identificados ao longo do processo de investigação do objeto de estudo. Nesta medida, é dada a possibilidade ao Município de Idanha-a-Nova de criar uma estratégia de comunicação para a sua rede museológica, melhorando as ações de comunicação com os diversos públicos-alvo.

Será ainda importante o contributo do presente projeto para a autoestima das populações onde existem espaços museológicos na medida em que, provavelmente, verão o seu património preservado e divulgado.

Para o autor, será benéfico não só contar com um projeto com esta natureza no seu portfólio, mas também vê-lo, eventualmente, concretizado.

E, finalmente, será benéfico para as instituições de ensino que orientam o projeto pela aplicação do projeto em contexto académico.

1.9 Fatores críticos de sucesso

Para o sucesso deste projeto será necessário o acesso a conteúdos relacionados com locais e aos materiais alvos de estudo, e do seu acompanhamento por parte das entidades responsáveis.

A aplicação da metodologia desenhada para o desenvolvimento do projeto constitui, em si, um fator crítico de sucesso na medida em que disciplina e dá consistência de forma transversal ao desenvolvimento do projeto.

Tendo em conta os resultados obtidos e respetiva aprovação e implementação do projeto por parte da entidade gestora.

Por fim, o contágio a outras áreas do município pela via das boas práticas advindas da implementação deste projeto.

2 Estado da arte

2.1 Nota introdutória

Procura-se neste capítulo abordar as áreas de investigação em *design* gráfico, museografia e cultura por forma a obter informação teórica relevante.

Será efetuada uma contextualização ao objeto de estudo e à organização que o gere, o Município de Idanha-a-Nova, caracterizando o modelo de governação, os núcleos museológicos e as redes culturais em que está integrado.

Tal como definido far-se-á a abordagem à organização das instituições públicas com responsabilidades de governação, fomento e administração de políticas públicas. Dentro da área da cultura, será também alvo de estudo a relação com a gestão, o *marketing* e o turismo.

Aprofundam-se também as definições inerentes à museologia e museografia, fazendo depois a ponte para o *design* inserido neste contexto.

Por fim, serão apresentados conceitos pertencentes à IDV, marcas, auditoria e arquitetura de marcas.

Pretende-se que no final deste capítulo se possuam conhecimentos sólidos que auxiliem nas decisões e caminhos a seguir.

2.2 Contextualização do objeto de estudo

2.2.1 Município de Idanha-a-Nova

O Município de Idanha-a-Nova é um município português do distrito de Castelo Branco ao qual corresponde a administração pública do Concelho de Idanha-a-Nova.

Este concelho limita a Norte com o concelho de Penamacor, a Oeste com o concelho de Castelo Branco, fazendo fronteira a Este e Sul com Espanha. É quarto a nível nacional em extensão territorial com uma área de 1416,3 km², dividido em 13 freguesias: Aldeia de Santa Margarida, Idanha-a-Nova e Alcafozes, Ladoeiro, Medelim, Monfortinho e Salvaterra do Extremo, Monsanto e Idanha-a-Velha, Oledo, Penha Garcia, Proença-a-Velha, São Miguel de Acha, Segura, Toulões, Zebreira e Segura.

Ainda em termos geográficos, beneficia de uma quase equidistância em relação às cidades do Porto, Lisboa e Madrid.



Figura 3 - Mapa da Península Ibérica (esq.) e Mapa do Concelho de Idanha-a-Nova (dir.) (Fonte: adaptado de www.cm-idanha.pt)

Idanha-a-Nova tem sofrido o fenómeno da desertificação e atualmente a população residente situa-se nos 8804 habitantes (PORDATA, 2017), com uma densidade populacional média de 6 habitantes por km², apresentando uma estrutura demográfica com 49% da população entre os 15 e os 64 anos de idade, 41,3% com mais de 65 anos e 9,7% com menos de 15 anos. (Anexo 1)

Em termos organizacionais, o Município é composto pela Assembleia Municipal, Câmara Municipal e Assembleias de Freguesia. A estrutura orgânica da Câmara Municipal possui uma hierarquia vertical cujo responsável máximo é o Presidente da Câmara Municipal. Embora seja coadjuvado por vereadores e chefes de divisão, a comunicação interna institucional, dependendo da origem da mensagem, efetua-se do topo para a base e vice-versa.

Os serviços municipais estão distribuídos por 5 divisões: Divisão Administrativa e Recursos Humanos; Divisão Patrimonial e Financeira; Divisão de Urbanismo e Planeamento; Divisão de Educação, Ação Social, Cultura, Desporto e Tempos Livres; Unidade de Competências Flexível de Obras, Ambiente e Serviços Urbanos.

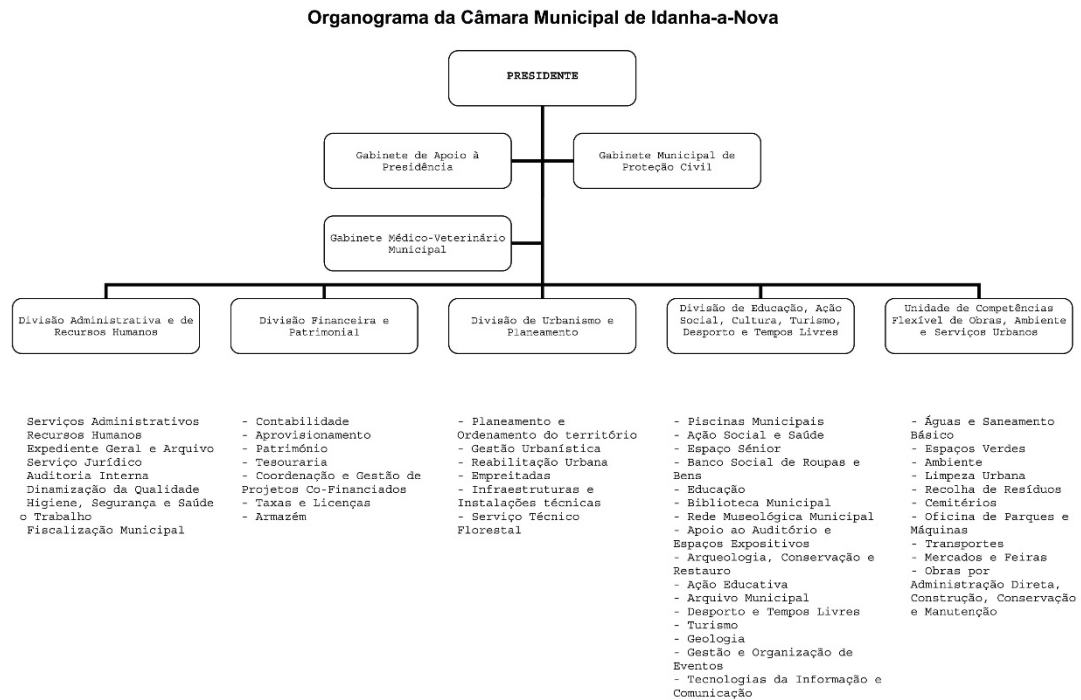


Figura 4 - Organograma da Câmara Municipal de Idanha-a-Nova. (Fonte: Diário da República Série II, 2013, p. 2246)

2.2.2 Rede Museológica Municipal

A história do território de Idanha-a-Nova conta-se desde há 480 milhões de anos, quando toda a sua área esteve submersa num imenso oceano com imensa vida, facto comprovado pelos icnofósseis de Penha Garcia (Carvalho & Martins, 2006, p. 15).

Há registos da presença humana desde a pré-história. Quase todos os povos que passaram pela Península Ibérica tiveram assento na região (Vaz, 2013, pp. 21-35). Os mais evidentes são testificados nos vestígios dos Romanos, Árabes e Visigodos em Idanha-a-Velha (Cristóvão, 2008, pp. 2-3). As marcas da invasão árabe e da reconquista cristã comprovadas pelos castelos erguidos pelas Ordens militares como o de Monsanto, processo iniciado quando em 1165 D. Afonso Henriques doa aos Templários a área conhecida por Egitânia (Nunes, 2005, p. 9).

Porém, o concelho sempre foi essencialmente agrícola ou agrário, facto comprovado pelas estruturas arquitetónicas produtivas como lagares, azenhas ou moinhos e habitacionais, casas agrícolas dos latifundiários (Crespo, 1985, p. 56).

Por outro lado, a memória das pessoas, das suas histórias e estórias, as vivências e as experiências de vida constituem um ativo patrimonial da maior relevância, pois, trata-se do legado de gerações. Por isso Idanha-a-Nova conserva muitas tradições religiosas, gastronómicas e musicais que continuam a marcar os ciclos e as épocas, e disso são exemplo o vasto cancioneiro, os bolos secos, os instrumentos musicais como o adufe, a palheta, a zamburra ou a viola beiroa, as cerimónias e os rituais quaresmais e pascais, as romarias, os bodos e os madeiros de natal, ou seja, a identidade de uma população.

Joaquim Morão, presidente da Câmara Municipal de Idanha-a-Nova entre 1982 e 1997, refere que na década de 1990, o concelho era conhecido pelas Termas de Monfortinho e pelas Aldeias Históricas de Monsanto e Idanha-a-Velha. A agricultura, maior atividade económica do concelho, estava a sofrer com a adesão à Comunidade Económica Europeia devido à abertura aos mercados de importação.

A estratégia encontrada, segundo Joaquim Morão, tinha como principal objetivo “...projetar a Idanha para o exterior – uma rede de equipamentos essenciais para a qualidade de vida das pessoas e (...) aproveitar as potencialidades existentes” (Câmara Municipal de Idanha-a-Nova, 2006).

Com o aproveitamento dos fundos estruturais para a coesão territorial e social disponibilizados pela União Europeia e pelo Estado Português ao longo das últimas décadas, dotou-se o concelho de infraestruturas (rede viária, rede de saneamento básico, fornecimento de água, escolas, centros de saúde, entre outros), contribuindo para a notoriedade junto dos seus principais públicos-alvo: população residente, novos residentes, investidores, estudantes e turistas/visitantes.

Neste contexto surgiram infraestruturas culturais a partir de projetos de recuperação de património arqueológico e edificado em aldeias históricas, novas instalações para a Biblioteca Municipal em 1996, e um novo espaço/projeto criado de raiz – o Centro Cultural Raiano, inaugurado em 1997.

Com a abertura do Centro Cultural Raiano (CCR), promoveram-se os espaços museológicos existentes à data numa lógica de rede, potenciando não só os recursos humanos afetos à rede, bem como a captação de fluxos turísticos mais alargados ao concelho, devido ao aumento da oferta nesta área.

Atualmente, a rede depende diretamente da Câmara Municipal de Idanha-a-Nova e insere-se na Divisão de Ação Social, Educação, Cultura, Turismo, Desporto e Tempos Livres.

O CCR funciona como edifício sede da rede e nele estão localizados os serviços técnicos e científicos que dão suporte à identificação, estudo, tratamento, restauro, exposição e arquivo dos conteúdos. O projeto expositivo assenta nos patrimónios material, imaterial e natural do concelho, preservando a memória dos lugares e das comunidades.

Atualmente a rede é composta pelos seguintes espaços: Centro Cultural Raiano e Fórum Cultural em Idanha-a-Nova, Núcleo do Azeite – Complexo de Lagares de Proença-a-Velha, Complexo Monumental de Idanha-a-Velha, Centro Interpretativo de Monsanto, Núcleo

Museológico “Biblioteca Pires de Campos e Museu São Pedro de Alcântara” e o Núcleo Moageiro em Penha Garcia e o Centro Interpretativo da Biodiversidade “Terras de Idanha” em Segura.

2.2.3 Outras Redes

O Município de Idanha-a-Nova integra um conjunto de redes nacionais e internacionais dentro das várias valências a que o município atende. Consideramos para este projeto as de âmbito cultural e patrimonial.

a) Aldeias Históricas de Portugal

A “Aldeias Históricas de Portugal” é uma Associação de Desenvolvimento Turístico, de direito privado e sem fins lucrativos” (Aldeias Históricas de Portugal, 2017). Surge após a conclusão do projeto de intervenção e recuperação em aldeias históricas, sendo constituída em 2007 com o intuito de promover o desenvolvimento turístico da Rede Aldeias Históricas de Portugal: Almeida, Belmonte, Castelo Mendo, Castelo Novo, Castelo Rodrigo, Idanha-a-Velha, Linhares da Beira, Marialva, Monsanto, Piódão, Sortelha e Trancoso.



Figura 5 - Aldeias Históricas de Idanha-a-Velha (primeiro plano) e Monsanto. (Fonte: Do Autor)

As 12 Aldeias Históricas de Portugal estão localizadas em 10 municípios do interior do Centro de Portugal: Almeida, Arganil, Belmonte, Celorico da Beira, Figueira de Castelo Rodrigo, Fundão, Idanha-a-Nova, Meda, Sabugal e Trancoso.

Constituiu-se ainda com parceiros públicos e privados a “Aldeias Históricas de Portugal – Associação de Desenvolvimento Turístico (AHP-ADT)”, com responsabilidade de gerir a marca enquanto marca turística. Com esta abordagem pública/privada, permite uma melhor comunicação entre todos os *stakeholders* do território e o desenvolvimento de ações orientadas para satisfazer as necessidades existentes e percebidas pelos agentes locais.

b) Rede de Judiarias de Portugal

“A Rede de Judiarias de Portugal - Rotas de Sefarad é uma associação com carácter público, mas de direito privado e que tem por fim uma atuação conjunta, na defesa do património urbanístico, arquitetónico, ambiental, histórico e cultural, relacionado com a herança judaica.” (Rede de Judiarias de Portugal, 2017)

Fundada em 17 de março de 2011 pretende conjugar a valorização histórica e patrimonial com a promoção turística, ação que ajudará igualmente a descobrir uma forte componente da identidade portuguesa e peninsular.

É composta por Municípios, Entidades Regionais de Turismo e pela Comunidade Judaica de Belmonte.

c) *Le Club de Strasbourg*

O Município de Idanha-a-Nova preside à Comissão de Cultura do “*Le Club de Strasbourg*”, associação que inclui 66 vilas e cidades de 29 países europeus (Município de Idanha-a-Nova, 2015). Tem como principal objetivo a discussão de temáticas relacionadas com direitos humanos, educação, ação social e economia verde em contexto da União Europeia.

d) Rede Alliance de Villes Euro-méditerranéennes de Culture (AVEC)

A rede AVEC (Alliance de Villes Euro-méditerranéennes de Culture), parceira Oficial da UNESCO, é constituída por 31 comunidades oriundas de territórios com valor histórico. Foi fundada em 1997 por cinco cidades: Pecs (Hungria), Tours (França), Olomuc (República Checa), Toledo (Espanha) e Cosenza (Itália) para facilitar a troca de experiências e boas práticas no campo da valorização do património a nível local e a uma escala inter-regional (A.V.E.C., 2017).



Figura 6 - Mapa Rede AVEC. (Fonte: adaptado de <http://www.avecnet.net/>)

Tem como eixos de intervenção: Património e Desenvolvimento Urbanístico, Gestão de Riscos, Cidades Sustentáveis e, por fim, Cultura e Desenvolvimento Territorial. (Anexo 2)

Mantém ativa a cooperação de boas práticas de gestão do património e dinamização cultural. O património material e imaterial é entendido como um fator de identidade e partilha, numa base sobre a qual é possível construir uma cidade sustentável (Câmara Municipal de Tavira, 2017).

Integram esta rede as seguintes cidades e vilas portuguesas: Beja, Évora, Freixo de Espada à Cinta, Idanha-a-Nova, Macedo de Cavaleiros, Mértola e Tavira.

e) Rede Mundial e Europeia de Geoparques UNESCO – Geoparque Naturtejo da Meseta Meridional

“Um Geoparque Mundial da UNESCO é uma área única e unificada onde locais e paisagens de importância geológica internacional são geridos numa conceção holística de proteção, educação e desenvolvimento sustentável.” (Comissão Nacional da Unesco, 2017)

A ideia base consiste em potenciar o património natural e cultural da área, por forma a sensibilizar as populações locais para o seu património contribuindo para a autoestima ao mesmo tempo que as sensibiliza para as questões da sustentabilidade dos recursos ambientais.

Segundo a Naturtejo (2017) *“a dimensão sócio-económica do Património Geológico pode ser o motor de desenvolvimento de uma região, assentando na Conservação, na Educação e no Turismo.”*

A área do Geoparque Naturtejo da Meseta Meridional abrange os concelhos de Castelo Branco, Idanha-a-Nova, Nisa, Oleiros, Penamacor, Proença-a-Nova e Vila Velha de Ródão, gerido localmente por uma associação composta pelos municípios supracitados.

A candidatura foi validada em 2006, criando-se assim o primeiro geoparque português sob os auspícios da UNESCO, integrando as redes Europeia e Global de Geoparques.

Atualmente, Portugal possui 4 geoparques, que compõem o Fórum Português de Geoparques Mundiais da UNESCO, sob a égide da Comissão Nacional da UNESCO.

Segundo os últimos dados da UNESCO, existem 127 geoparques espalhados em 35 países no Mundo. (Anexo 3)



Figura 7 - Mapa do Geoparque Naturtejo. (Fonte: Naturtejo)

f) Rede das Cidades Criativas UNESCO – Área da Música

“A Rede de Cidades Criativas da UNESCO (UCCN) foi criada em 2004 para promover a cooperação com e entre as cidades que identificaram a criatividade como um fator estratégico para o desenvolvimento urbano sustentável. As 180 cidades que atualmente compõem esta rede trabalham juntas para um objetivo comum: colocar a criatividade e as indústrias culturais no centro de seus planos de desenvolvimento em nível local e cooperar ativamente em nível internacional.”¹

UNESCO (2017)

Segundo o *website* das Cidades Criativas da Unesco (<https://en.unesco.org/creative-cities/>) a rede de cidades criativas tem mais temáticas que vão da gastronomia ao *design* e tem como objetivo identificar potencialidades criativas como fator estratégico para um desenvolvimento urbano sustentável. Presentemente, é composta por 180 membros de 70 países. Podemos depreender da citação acima que a tónica está na criatividade e nas indústrias criativas, como o centro dos planos de desenvolvimentos a nível local cooperando ao nível internacional.

Idanha-a-Nova tem uma identidade intimamente ligada à música. Tem apostado em infraestruturas, na investigação das suas tradições, acolhe um número raro e diversificado de grupos tradicionais, promove eventos ligados à música, como o Boom Festival, o Fora do Lugar - Festival Internacional de Músicas Antigas e o Eco Festival Salva a Terra. A classificação da UNESCO é um reconhecimento e um estímulo para a criação, beneficiando da troca de experiências e conhecimentos com várias cidades nacionais e internacionais, abrindo um precedente extraordinário ao consagrar o reconhecimento do valor das capacidades de desempenho dos territórios de pequena dimensão/baixa densidade a uma escala global (Idanha City Of Music, 2015).

¹ Tradução livre do autor a partir de: *“The UNESCO Creative Cities Network (UCCN) was created in 2004 to promote cooperation with and among cities that have identified creativity as a strategic factor for sustainable urban development. The 180 cities which currently make up this network work together towards a common objective: placing creativity and cultural industries at the heart of their development plans at the local level and cooperating actively at the international level.”*(UNESCO, 2017)

g) Rede Mundial de Reservas da Biosfera da UNESCO - Tejo/Tajo Internacional

Tal como as outras redes UNESCO, a Rede Mundial das Reservas da Biosfera pretende contribuir para uma maior partilha de experiências, boas práticas e saberes, adquiridos na gestão das reservas da biosfera e que visam o desenvolvimento da educação, da ciência e da cultura, assim como o desenvolvimento sustentável da economia local. (Comissão Nacional da Unesco, 2017) São considerados laboratórios vivos, espalhados por 120 países do mundo (anexo 4) onde se desenvolvem como funções principais, a conservação de paisagens, ecossistemas e espécies, o desenvolvimento sustentável a nível social, económico, cultural e ecológico; atuam como plataformas de investigação, monitorização, educação e sensibilização, visando sempre a partilha de informação e de experiência adquirida.

A Reserva da Biosfera Transfronteiriça Tejo/Tajo, ocupa as áreas do Parque Natural do Tejo Internacional (concelhos de Idanha-a-Nova, Castelo Branco e Vila Velha de Ródão) e do congénere em Espanha.

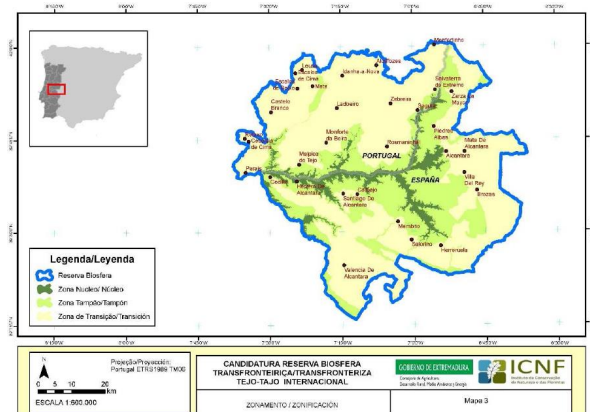


Figura 8 - Mapa da área candidata a reserva da biosfera Tejo/Tajo. (Fonte: <http://www.unesco.org>)

2.3 Cultura em Portugal

2.3.1 Organização, instituições e tutelas na esfera pública

A “Cultura”, adquiriu ao longo dos tempos importância política. Em Portugal, a Constituição da República consagra direitos, os Governos Constitucionais oscilam entre Ministério e/ou Secretaria de Estado de Cultura e a UNESCO publicou a Declaração Universal do Direito da Diversidade Cultural.

No entender do Professor Jorge Miranda (1996, p. 253), definir “Cultura” deverá ser das tarefas mais difíceis de efetuar, no entanto, envolve *“tudo quanto tem significado espiritual e, simultaneamente, relevância coletiva; tudo o que se reporta a bens não económicos; tudo o que tem a ver com obras da criação humana, em contraposição à natureza.”* Refere também que *“A cultura não se confunde com a política, mas, por causa da sua relevância coletiva, os poderes não lhe são, nunca lhe foram indiferentes, ...”* (Miranda, 1996, p. 253).

A Lei Orgânica Do XXI Governo, estabelecida no Decreto-Lei n.º 251-A/2015 de 17 de dezembro (Anexo 5), indica no Art.º 2.º, alínea h) a integração do Ministério da Cultura, e no Art.º 3, alínea 9) a Secretaria de Estado da Cultura. No Art.º 19.º são descritas as funções, competências e tutelas e unidades orgânicas.

Cabe ao Ministro da Cultura a direção das seguintes instituições:

- A Inspeção-Geral das Atividades Culturais;
- O Gabinete de Estratégia, Planeamento e Avaliação Culturais;
- A Direção-Geral das Artes;
- A Direção-Geral do Património Cultural;
- As Direções Regionais de Cultura.

Exerce também a direção da Biblioteca Nacional de Portugal e da Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas, em coordenação com o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior em matéria de repositórios digitais.

Superintende e tutela:

- O Instituto do Cinema e do Audiovisual, I.P.;
- A Cinemateca Portuguesa -Museu do Cinema, I.P.;
- O Organismo de Produção Artística, E.P.E., que integra o Teatro Nacional de São Carlos e a Companhia Nacional de Bailado;
- O Teatro Nacional de São João, E.P.E.;
- O Teatro Nacional D. Maria II, E.P.E..

O Ministro da Cultura exerce também competências, conferidas por lei, sobre as entidades do setor empresarial do Estado no domínio da comunicação social, que compreende:

- A Lusa — Agência de Notícias de Portugal, S.A.;
- A RTP — Rádio e Televisão de Portugal, S.A.

O Ministro da Cultura exerce os poderes que lhe são conferidos pelos respetivos estatutos na Academia Internacional da Cultura Portuguesa, na Academia Nacional de Belas-Artes e na Academia Portuguesa da História.

O Ministro da Cultura conta com o Conselho Nacional de Cultura como órgão consultivo.

No âmbito deste estudo, importa destacar uma das estruturas orgânicas do Ministério da Cultura, a Direção Geral do Património Cultural (DGPC), responsável pela gestão do património cultural em Portugal continental. A sua atividade é norteada por três eixos de intervenção:

“1) O conhecimento, o inventário, a salvaguarda, a conservação, a valorização, a divulgação do património cultural arquitetónico, arqueológico, móvel e imaterial, e a execução da política museológica nacional;

2) A gestão dos mais importantes museus nacionais portugueses e dos monumentos classificados Património Mundial pela UNESCO;

3) A articulação permanente com outras entidades, públicas e privadas, nacionais e internacionais, nos domínios normativo e da fiscalização, da investigação científica, da ação educativa e formativa e da administração do território.”

(Direção Geral do Património Cultural, 2017)

Na área museológica, além das respetivas áreas científicas inerentes, DGPC gere diretamente um total de 23 monumentos e museus, sendo 8 monumentos (5 dos quais inscritos na lista do património mundial da UNESCO) e 15 museus nacionais.

Tabela 1 - Lista de Museus e Monumentos geridos pela DGPC (Fonte: adaptado de www.patrimoniocultural.gov.pt)

Museus	Monumentos
• Casa-Museu Dr. Anastácio Gonçalves, Lisboa • Museu de Arte Popular, Lisboa • Museu do Chiado - Museu Nacional de Arte Contemporânea, Lisboa • Museu Grão Vasco, Viseu • Museu Monográfico de Conímbriga, Condeixa-a-Nova • Museu da Música, Lisboa • Museu Nacional de Arqueologia, Lisboa • Museu Nacional de Arte Antiga, Lisboa • Museu Nacional do Azulejo, Lisboa • Museu Nacional dos Coches, Lisboa • Museu Nacional de Etnologia, Lisboa • Museu Nacional Machado de Castro, Coimbra • Museu Nacional Soares dos Reis, Porto • Museu Nacional do Teatro, Lisboa • Museu Nacional do Traje, Lisboa	• Palácio Nacional da Ajuda, Lisboa • Palácio Nacional de Mafra, Mafra • Panteão Nacional, Lisboa
	Monumentos Inscritos na lista do Património Mundial da UNESCO
	• Convento de Cristo, Tomar • Mosteiro de Alcobaça, Alcobaça • Mosteiro da Batalha, Batalha • Mosteiro de Jerónimos, Lisboa • Torre de Belém, Lisboa

Cabe à DGPC acompanhar e avaliar todo o processo de credenciação dos museus que pretendam integrar a Rede Portuguesa de Museus (RPM).

A adesão à RPM é regulamentada pela Lei n.º 47/2004 de 19 de Agosto (Anexo 6), que aprova a Lei Quadro dos Museus Portugueses. No artigo 102.º, a RPM é definida “*como um sistema organizado, baseado na adesão voluntária, configurado de forma progressiva e que visa a descentralização, a mediação, a qualificação e a cooperação entre museus*”.

Posto isto, qualquer entidade gestora de um museu que pretenda aderir à RPM, terá de cumprir com os requisitos inscritos na lei, e, manifestar junto da DGPC mediante formulário próprio, a intenção de credenciação.

À data, integram a RPM 146 museus, incluindo os museus nacionais.

2.3.2 Redes e gestão cultural

Chong (2010, p.5-6 *apud* Mendinhos (2012, p. 7) considera a gestão de equipamentos culturais “*um campo excitante que permite combinar gestão, com técnicas artísticas e organizacionais com atividades que fazem a diferença nas vidas dos indivíduos e das comunidades. A gestão cultural é a facilitação e a organização das atividades cultural e artística. (...) De uma forma simples, os gestores culturais são aqueles que juntam público e artistas*”.

Mendinhos (2012, pp. 12-13) aponta o modelo dos 7 S (desenvolvido nos anos 80 por Waterman, Peters e Philips quando trabalhavam para a McKinsey) como um dos modelos de gestão a aplicar a instituições culturais, composto pelos seguintes elementos:

- a) **Strategy** (Estratégia) – Planificação a longo prazo da aplicação dos recursos financeiros para alcançar os objetivos definidos. Ambiente, concorrência, clientes;
- b) **Structure** (Estrutura) – A forma como as unidades da organização se relacionam umas com as outras: centralizada, com divisões funcionais; descentralizada (em grandes organizações);
- c) **Systems** (Sistemas) – procedimentos, processos e rotinas que regulamentam as áreas de trabalho mais importantes: sistemas financeiros; contratação, promoção e sistemas de reconhecimento do mérito; sistemas de informação;
- d) **Skills** (Capacidades) – Capacidades requeridas para a organização como um todo;
- e) **Staff** (Recursos Humanos) – Número e tipo de recursos humanos dentro da organização;
- f) **Style** (Estilo) – Estilo de cultura da organização; estilo de gestão
- g) **Superordinate Goals** (Missão) – Conceitos orientadores, sucintos, com grande significado para os elementos da organização e que os unem em torno de propósitos comuns e partilhados.

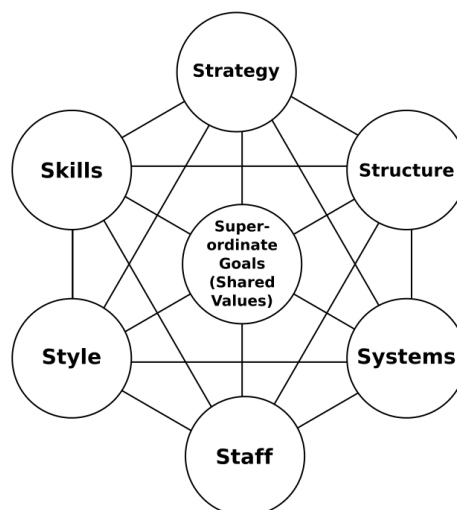


Figura 9 - Modelo 7S. (Fonte: www.wikipedia.org)

Destacamos o ponto referente à “estrutura”, uma vez que levanta a questão das diferentes unidades organizacionais entre si. Os termos “centralizada” e “descentralizada” leva-nos ao estudo sobre redes desenvolvido em 1964 por Paul Baran para a empresa THE RAND CORPORATION (anexo 7). O objetivo desse estudo era o de criar uma rede de comunicação que pusesse resistir em caso de ataque nuclear, ou seja, mesmo que parcialmente destruída, a rede mantivesse a comunicação entre os pontos (www.tipografos.net, 2017). Partindo de dois elementos, as estações (station) e ligações (link), desenhou três modelos de rede: centralizada, descentralizada e distribuída (Baran, 1964, p. 1):

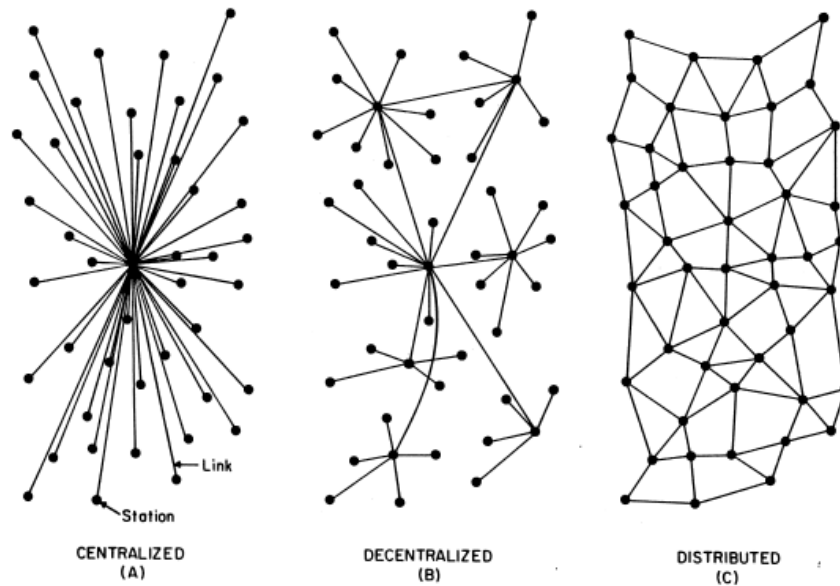


Figura 10 - Redes segundo Baran (Fonte: Baran, “On Distributed Communications Series”, 1964, p.2)

Café (2012, pp. 169-171) aplica os modelos de Baran à gestão organizacional, devido à estrutura de ligação entre os pontos:

- a) **Numa rede centralizada**, nota-se a “dependência exclusiva de vários elementos, num único ponto hierarquizado de onde emanam todas e quaisquer diretrizes”;
- b) **A configuração descentralizada** “revela já alguma abertura funcional e independência hierárquica relativamente ao nó central embora exista, ainda, um grau de sujeição a este que, em última instância, acaba por centralizar à mesma o poder de decisão. Neste caso, qualquer ato que afete algum dos nós descentralizados afetará o conjunto que o orbita, mantendo, ainda a mesma problemática em torno do nó central”;
- c) **A rede distribuída** “representa uma rede tresmalhada na qual cada estação, ou nó, apresenta a possibilidade de comunicar e partilhar informação e intervir com os restantes”.

Acerca do conceito de rede, Castells (2004, p. 3), afirma que: “Uma rede é um conjunto de nós interconectados. Um nó é o ponto em que a curva se cruza. Uma rede não tem centro, apenas nós. Os nós podem ser de relevância variável para a rede”².

Em nossa opinião, esta definição está relacionada com a noção de rede distribuída definida por Baran, dado que, segundo Castells (2004), uma rede é um conjunto de nós interligados entre si, sendo que, os nós são pontos onde as curvas se cruzam entre si. Defende ainda que, uma rede não tem centro, apenas nós, e estes podem ser de relevância variável para a rede. Um sistema em rede é alimentado pela circulação da informação de forma contínua, permitindo a realização de objetivos de cada uma das unidades e que tenham sido compartilhados por todos através de um plano global (Constante, 2007, p. 148).

No contexto museológico, Ambrose e Paine (2006, pp. 240-242) afirmam que, com as tecnologias (baseadas na *internet*), é possível estabelecer redes não só entre museus geograficamente próximos, mas também com museus em diferentes partes do mundo: por exemplo, museus com coleções semelhantes e complementares. Os benefícios principais são os seguintes:

- Desenvolvimento profissional contínuo (*Continuing professional development*)
- Compartilhar informações de pesquisa (*Sharing research information*)
- Gestão de projetos e programas conjuntos (*Managing joint projects and programmes*)
- Partilhar experiência e conhecimento (*Sharing experience and expertise*)
- Compartilhar novas formas de trabalhar e criar oportunidades para a participação no desenvolvimento de produtos e serviços (*Sharing new ways of working and creating opportunities for involvement in product and service development*)
- Conseguir economias de escala e custo (*Achieving economies of scale and cost*)
- Atrair apoio financeiro (*Attracting financial support*)
- Ajudar com *benchmarking* e estudos comparativos (*Helping with benchmarking and comparative studies*)
- Recolha de dados de mercado (*Gathering market data*)
- Suporte à documentação de coleções (*Supporting collections documentation*)
- Desenvolvimento de novas formas de acesso (*Developing new forms of access*)

(Ambrose & Paine, 2006, pp. 240-242) - Tradução livre do autor

² Tradução livre do autor “A network is a set of interconnected nodes. A node is the point where the curve intersects itself. A network has no center, just nodes. Nodes may be of varying relevance for the network” (2004, p. 3).

2.3.3 *Marketing* cultural

O *Marketing* deve ser parte integrante da comunicação entre o museu e o público, pondo em prática medidas que assegurem uma melhor assistência, aumentando assim o número de entradas. Permite estruturar ações dirigidas a públicos específicos, preservando a integridade do património e ampliando as receitas dos museus (Ornelas, 2010, p. 398).

A museóloga Maria Vlachou (2011), defende a necessidade da função de *marketing* no museu, afirmando que *“marketing é muito mais do que promoção é uma ferramenta para os museus serem capazes de proferir a sua missão (...) fará com que pensemos, concretamente, em: quem nós somos; quais os nossos objetivos; como vamos conseguir cumpri-los. (...) pode ajudar a traçar o perfil dos nossos públicos atuais e possíveis e pensar mais concretamente nas suas necessidades e nas suas expectativas”*.

Marketing, de uma forma geral, é definido como *“a ciência e a arte de explorar, criar e proporcionar valor para satisfazer as necessidades de um mercado-alvo com rentabilidade”* (Kotler, 2005, p. 13). O mesmo autor afirma ainda que o *“marketing identifica necessidades e desejos insatisfeitos. Ele define, mede e quantifica o tamanho do mercado identificando o seu potencial de lucro”*.

Já Lindon *et al* (2004, p. 28), apresentam outra definição de *marketing* como sendo o *“conjunto dos métodos e dos meios de que uma organização dispõe para promover, nos públicos pelos quais se interessa, os comportamentos favoráveis à realização dos seus próprios objetivos”*.

Ambas as definições provêm de publicações e autores de referência que versam sobre gestão, dirigidas principalmente a organizações que visam o lucro. No entanto, encontraram-se referências à aplicação desta disciplina na área social e cultural, ou seja, as técnicas de *marketing* podem ser usadas em *“organizações sem fins lucrativos como museus, (...) que queiram atrair clientes, voluntários e recursos”* (Kotler, 2005, p. 17).

Indo ao encontro da definição ou conceito pretendidos, *marketing* cultural consiste na *“arte de contactar segmentos que possam estar interessados no nosso produto. Adaptando as variáveis de marketing: preço distribuição e promoção de modo a pôr o produto em contacto com o maior número de consumidores alcançando os objetivos da instituição”* (Colbert F. (s/d) *apud* Vlachou (2011)).

Antes do plano e estratégia de *marketing*, *“há necessidade de fazer duas análises importantes: uma interna, da organização, e outra externa, do ambiente em que estamos inseridos”* Vlachou (2011).

Apoiados em Lindon *et al* (2004, p. 448), a análise externa *“consiste em descrever e analisar os traços importantes e pertinentes do mercado no qual se situa o produto cuja estratégia de marketing se está a elaborar”*, tais como a envolvente da organização, a análise do mercado, dos consumidores e a identificação da concorrência *“que se podem tornar em ameaças ou oportunidades. Estes fatores são sociais, políticos, tecnológicos e económicos”* (Vlachou, 2011).

Quanto à análise interna, “*diz respeito aos recursos de que a empresa dispõe e às dificuldades ou fraquezas que limitam a sua evolução*” (Lindon *et al* (2004, p. 451). Visa também definir a missão e objetivos, “*permitindo identificar pontos fortes e fracos da organização, aproveitando o efeito dos pontos fortes e eliminar ou reduzir o dos pontos fracos*” Vlachou (2011).

Das análises referidas resulta a Análise SWOT [Strenghts (pontos fortes), Weaknesses (pontos fracos), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças)] (Economias, 2017).

A análise SWOT pode sintetizar-se na seguinte tabela:

Tabela 2 - Análise SWOT. (Fonte: Adaptado de www.economias.pt)

Análise Interna	Pontos Fortes	Pontos Fracos
	1...	1...
	2...	2...
	3...	3...
Análise Externa	Oportunidades	Ameaças
	1...	1...
	2...	2...
	3...	3...

Esta análise deve identificar os elementos chave que permitam estabelecer prioridades, identificar os riscos e os problemas a resolver (Lindon *et al* (2004, p. 451).

Vlachou (2011) adapta os conceitos do *marketing* ao universo museológico:

- a) A missão do *marketing* funde-se com a função do museu, na medida em que passa a integrar o trabalho coletivo desenvolvido, auxiliando no cumprimento da missão do museu.
- b) Os fatores estratégicos controláveis são: o Produto, o Preço, a Comunicação e a Distribuição, conhecidos por *marketing-mix* (AMA apud Cunha, Duarte, O'Shaughnessy, & Marcelino (2004, p. 31)). Na perspetiva de Vlachou (2011) o “mix” dos museus é composto por produto, acesso, preço e promoção:
 - I. **Produto:** insere-se neste conceito a coleção do museu, o edifício, as exposições e respetivos meios de interpretação, as publicações, as atividades do serviço educativo, ou seja, “*todo e qualquer serviço proposto ao público incluindo lojas, cafés, restaurantes, casas de banho, etc. (...) tem influência no que será a experiencia final do visitante*”;
 - II. **Acesso:** consiste nos pontos de informação ou contacto com o público. Entre outros pode incluir: o *website*, o atendimento telefónico, o horário, a sinalização, o estacionamento, os

transportes, o acesso a famílias com crianças pequenas, seniores e pessoas com necessidades especiais (textos em *Braille*, texto ampliado, áudio-guias);

- III. **Preço:** preços e respetiva política de descontos adequados aos perfis dos públicos a atrair;
- IV. **Promoção:** os anúncios, os folhetos, os cartazes, as *newsletter*, as redes sociais, as parcerias, relações públicas e acessoria de imprensa.

Quanto ao público e potenciais perfis, Maria Vlachou (2011) refere um estudo efetuado na década de oitenta (não se conseguiu apurar qual), sobre “*os fatores que determinam as opções das pessoas quando querem ocupar os seus tempos livres*”. Assim, segundo Vlachou, os fatores são os seguintes:

- a) as pessoas procuram participar ativamente
- b) conviver com outras pessoas
- c) sentir-se à vontade,
- d) investir bem o seu tempo e dinheiro
- e) aprender coisas novas
- f) enfrentar novos desafios.

A autora dá também conta da importância da marca da instituição e coerência da informação afirmando: “*O mercado oferece variadíssimas opções às pessoas a fim de satisfazerem estas necessidades (...) podemos todos imaginar a diferença que faz um museu com uma marca forte e reconhecível no meio desta concorrência. (...) Sem uma marca e uma presença forte, não se pode criar uma relação com o grande público, (...) a forma afetiva como nos relacionamos com as marcas e com aquilo que representam nas nossas vidas (valores, princípios, aspirações, memórias); e forma como influenciam, determinam as nossas opções. Qualquer suporte de comunicação do museu deveria ser um meio de promoção e reforço da marca na comunicação com o exterior. É um erro apagá-la, secundarizá-la*” (Vlachou, 2011).

2.3.4 Turismo cultural

Portugal recebeu em 2017 o Prémio de Melhor Destino Turístico do Mundo, tornando-se o primeiro país europeu a receber um prémio dos *World Travel Awards* (Jornal Público Online, 2017). A atividade turística tem vindo a ganhar relevo aos níveis nacional e internacional. Em 2016, a imprensa noticiou que 7% da economia nacional resultou da atividade turística, dando conta dos contributos não só económicos mas também dentro próprio setor ao nível dos serviços e do emprego (Relvas, 2017).

A diversidade e elevado valor do património histórico-cultural e natural são apontados como uma das potencialidades a desenvolver futuramente, facto evidenciado na Estratégia Nacional 2027 (Turismo de Portugal, 2017, p. 35).

Neste contexto, “cultura” tem tido expressão estratégica e, no caso dos museus, o desenvolvimento de atividades turísticas atrativas tem contribuído para as economias locais e regionais (Gonçalves, 2009, p. 3).

Analisando o conceito de Turismo, este pode ser definido como atividade de viajar, conhecer lugares diferentes daquele onde se vive, com objetivos culturais e de entretenimento. Pode ser também entendido como o conjunto das atividades económicas relacionadas com a atração, o alojamento, as deslocações e a satisfação das necessidades dos turistas que visitam determinado país ou região (Infopédia, 2017). Smith (1989), *apud* Julião (2013, p. 9) exemplifica o tipo de atividades económicas. Podem ser: linhas aéreas, hotéis, restaurantes, operadores turísticos, agências de viagens, incluindo atividades não turísticas como táxis ou supermercados.

A oferta de produtos turísticos é composta por diversos conteúdos culturais que podem ir de eventos até locais com valor histórico e patrimonial: *“O turismo cultural implica, além da oferta de espetáculos e eventos, a existência de um património cultural que é representado por museus, monumentos e locais históricos.”* (Rodrigues, (2002), *apud* Julião (2013, p. 15)).

Para Richards (2007) *apud* Julião (2013, p. 15), esta variante do turismo, incrementa a perceção de qualidade pelo público, motivados pelo conceito de se cultivarem enquanto consomem, isto é, usufruir dos serviços de qualidade enquanto ampliam os seus conhecimentos.

2.4 Museologia, Museografia e Museu

2.4.1 Museologia

Museologia é a “ciência da organização dos museus” (Dicionário Priberam, 2018). Etimologicamente, “o estudo do museu e não a sua prática – que remete para a museografia” (Descallées & Mairesse, 2013, p. 61).

A aceção mais disseminada visa aplicar o termo museologia a tudo que passível de integrar o espólio de um museu. Outra definição, dada por Rivière (1981) citado por Descallées & Mairesse (2013, p. 61), afirma museologia enquanto ciência aplicada ao museu *“Ela o estuda em toda a sua história e o seu papel na sociedade, nas suas formas específicas de pesquisa e de conservação física, de apresentação, de animação e de difusão, de organização e de funcionamento, de arquitetura nova ou musealizada, nos sítios herdados ou escolhidos, na tipologia, na deontologia”*.

Strànský (1980) citado por Descallées & Mairesse (2013, p. 62), refere-se à museologia como uma ciência social, contribuindo para a compreensão do homem no seio da sociedade. Atribui-se então a função social do museu e o seu carácter interdisciplinar, apelando à renovação das formas de expressão e comunicação.

A *nova museologia* surge na década de 1980 propondo abordagens novas, como ecomuseus, centros de cultura científica e técnica, que visavam a utilização do património em benefício do desenvolvimento local. A *nova museologia* apresenta-se como um discurso crítico sobre o papel social e político dos museus (Vergo, 1989 cit. por Descallées & Mairesse 2013, p. 63).

Segundo Descallées & Mairesse (2013, p. 63-64, *apud* Deloche, 2001) “A *museologia é uma filosofia do museal, investida de duas funções: (1) Serve de metateoria à ciência documental intuitiva concreta; (2) É também uma ética reguladora de toda a instituição encarregada de gerar a função documental intuitiva concreta*”.

2.4.2 Museografia

Cury (2010, p. 273) afirma que o museu é um cenário construído, e o processo de construção é a museografia. Esta, abrange toda a atividade do museu enquanto instituição, compreendendo a administração, a avaliação e parte do processo curadoria (aquisição, salvaguarda e comunicação).

Segundo Descallées & Mairesse (2013, p.58-59), o termo museografia é definido como a figura prática ou aplicada à museologia. Consiste no conjunto de técnicas desenvolvidas na administração do museu, conservação, restauro, segurança e exposição. Outrora o termo “museografia” fora utilizado para designar as ações, intelectuais ou práticas, da prática do museu.

Em Portugal o termo é usado com frequência para designar a arte da exposição. De uma forma geral o “programa museográfico” engloba a definição dos conteúdos da exposição, relação funcional entre os espaços de exposição e os restantes espaços do museu.

2.4.3 Museu

Malraux (2015, pp. 9-13) entende que os museus impuseram ao espetador uma nova relação com a obra de arte. Fomentam a discussão e proporcionam a mais elevada ideia do homem.

Já para Descallées & Mairesse (2013, p.64), museu é a “*instituição quanto o estabelecimento, ou o lugar concebido para realizar a seleção, o estudo e a apresentação de testemunhos materiais e imateriais do Homem e do seu meio*”.

De uma forma geral, um museu pode ser apreendido como um “lugar de memória” (Nora,1984-1987; Pinna, 2003 citados por Descallées & Mairesse 2013, p.65), englobando as instituições, lugares diversos ou os territórios, as experiências, ou mesmo os espaços imateriais.

O Conselho Internacional de Museus (ICOM, 2015) define museu como: “*instituição permanente sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberta ao*

público, que adquire, conserva, investiga, comunica e expõe o património material e imaterial da humanidade e do seu meio envolvente com fins de educação, estudo e deleite”.

No que concerne à característica “sem fins lucrativos” e, pretendendo-se uma definição mais científica, afastamo-nos dos conceitos do ICOM, pois Descallées & Mairesse (2013, p.65) afirmam que *“um museu lucrativo, ainda assim é um museu mesmo que não seja reconhecido pelo ICOM”.*

No âmbito das políticas nacionais e, no contexto legislativo português, o conceito de museu encontra-se no Art.º 3º da Lei n.º 47/2004 de 19 de agosto que aprova a Lei Quadro dos Museus Portugueses (LQM) (Diário da República, 2004):

“1 — Museu é uma instituição de carácter permanente, com ou sem personalidade jurídica, sem fins lucrativos, dotada de uma estrutura organizacional que lhe permite:

a) garantir um destino unitário a um conjunto de bens culturais e valorizá-los através da investigação, incorporação, inventário, documentação, conservação, interpretação, exposição e divulgação, com objetivos científicos, educativos e lúdicos;

b) facultar acesso regular ao público e fomentar a democratização da cultura, a promoção da pessoa e o desenvolvimento da sociedade.

2 — Consideram-se museus as instituições, com diferentes designações, que apresentem as características e cumpram as funções museológicas previstas na presente lei para o museu, ainda que o respetivo acervo integre espécies vivas, tanto botânicas como zoológicas, testemunhos resultantes da materialização de ideias, representações de realidades existentes ou virtuais, assim como bens de património cultural imóvel, ambiental e paisagístico”.

2.4.4 Redes museológicas

A constituição de uma rede surge, em regra, como resposta à necessidade de valorização e preservação de património e identidades locais, visando ao mesmo tempo otimizar recursos e custos (Gonçalves, 2009, p. 3). Também inserido no contexto de otimização de recursos culturais, Ponte (2014, pp. 7-8) sugere a organização das redes em torno de temáticas locais, regionais, nacionais ou transnacionais.

As instituições de índole cultural tendem também a organizar-se em rede, movidas pela troca de informações, acrescentando valor aos seus produtos, partilhando saberes e experiências, alargando os serviços prestados à comunidade envolvente (Santos, 2009, p. 27).

As primeiras quatro redes de âmbito nacional que surgiram, segundo Santos (2009, p. 29), foram: *The Museums Association* no Reino Unido (1899); a *American Association of Museums* (1903); a *Associação Alemã de Museus* (1917); a *Conferência de Museus Russos* (1919). O mesmo autor destaca como modelo de estrutura, os exemplos nacionais, francês, o norte-americano e o inglês e, um modelo de âmbito regional, o catalão.

O modelo francês estruturou-se a partir do conceito de descentralização, ou seja, através de direções regionais criaram-se redes organizadas por regiões, ficando o poder central com a missão de coordenar *“através da fixação de objetivos gerais, aconselhamento e incentivo à persecução das políticas museológicas, com o objetivo de criar consensos no seio das diversas iniciativas locais”* (Santos, 2009, pp. 29-30).

O sistema Norte-Americano, como referido por Santos (2009, p. 30), resulta da articulação das instituições dedicadas à qualificação museológica nacional, de natureza estatal e associativa. Assim, a *American Association of Museums* representa os museus, quer sejam os de dimensão nacional ou locais, com o objetivo de promover a excelência dos serviços prestados à sociedade. A creditação destes museus é um processo voluntário e didático, pois é complementado por ações contínuas de aconselhamento e de apoios técnicos, financeiros e científicos.

Santos (2009, p. 30) dá conta da reformulação profunda em 2000, no sistema do Reino Unido, com a criação do *Museums, Libraries and Archives Council*, estrutura pública não governamental apoiada pelo *Department for Culture, Media and Sport*. Tal estrutura tem como objetivo promover boas práticas nos museus, bibliotecas e arquivos. São também *“dados incentivos à formação de adultos e ao desenvolvimento das comunidades e das minorias, e apoio a parcerias com organismos públicos ou privados. O sistema de creditação é semelhante ao sistema norte-americano, anteriormente referido”* (Santos, 2009, p. 30).

Em 1998, foi publicada na Catalunha a Lei de Museus, a qual atribuía à Generalitat, em articulação com a Junta de Museus, a gestão dos museus da região, a sua regulação e o aconselhamento a outros museus. *“Neste caso, cada um dos três museus nacionais é responsável por uma temática, operando como tutores dos museus locais com colecções temáticas congêneres e têm por principal missão promover a identidade global da Catalunha.”* (Santos, 2009, p. 30)

Em Portugal, a “figura” museológica nacional é articuladas através da Rede Portuguesa de Museus atualmente sob a égide da DGPC e legitimada e regulamentada pela Lei Quadro dos Museus, a *“RPM é um sistema organizado de museus, baseado na adesão voluntária, configurado de forma progressiva e que visa a descentralização, a mediação, a qualificação e a cooperação entre museus”* (DGPC - Direção Geral do Património, 2017).

Concebida em 2000 no âmbito de uma Estrutura de Projeto, a RPM constitui-se como ferramenta fundamental da política museológica e na qualificação dos museus portugueses, tendo como objetivos: *“a valorização e a qualificação da realidade museológica nacional, a cooperação institucional e a articulação entre museus, a descentralização de recursos, o planeamento e a racionalização dos investimentos públicos, decorrentes da aplicação de fundos comunitários, em museus, a difusão da informação relativa aos museus, a promoção do rigor e do profissionalismo das práticas museológicas e das técnicas museográficas, o fomento da articulação entre museus e a valorização formativa dos seus profissionais”* (DGPC - Direção Geral do Património, 2017).

Independentemente de determinados museus pertencerem ou não à RPM, surgiram algumas redes de âmbito regional como a Rede de Museus do Algarve ou a Rede de Museus do Minho. A título de exemplo, segundo Neves, Santos, & Lima (2013, pp. 27-28), a Rede de Museus

do Algarve criada em 2007, incluía um total 16 museus, 4 dos quais credenciados pela RPM e dependentes de várias tutelas: administração central, local e privados. A adesão a estas redes é voluntária e regem-se por Carta de Princípios.

Ao nível infrarregional, surgem as iniciativas da Rede Cultural da Beira Baixa em 2006 por iniciativa da Liga dos Amigos do Museu Francisco Tavares Proença Júnior em Castelo Branco, e da Rede de Museus do Distrito de Beja, iniciativa autárquica constituída formalmente em 2011 (Neves, Santos, & Lima, 2013, p. 28).

Desde a década de 1980, os municípios portugueses *“materializavam novos museus nos âmbitos territoriais, concelhios, associados às políticas culturais e patrimoniais autárquicas”* (Camacho, 2014, p. 252).

Dá-se neste contexto, a criação de redes de âmbito autárquico e concelhio (Anexo 8), constituídas por museus, igrejas, galerias e outros espaços, com o intuito de otimizar recursos tais como as iniciativas de promoção, horários de funcionamento, bilhética e a realização de atividades em conjunto. São exemplos a Rede de Museus do Concelho de Vila do Conde (2000), a rede de Museus de Extremoz (2006), a MuMA – Rede de Museus de Matosinhos (2007) e a Rede de Museus de Ovar (2010). (Neves, Santos, & Lima, 2013, p. 29)

Neves, Santos, & Lima (2013, p. 29), elencam também redes temáticas compostas por museus da mesma área ou tipologia, como por exemplo a Associação de Museus e Centros de Ciência Viva de Portugal (fundada em 2004), e a Rede de Centros de Ciência dos Açores (rede insular criada em 2008 pela Direção Regional de Ciência, Tecnologia e Comunicações). Os mesmos autores, identificaram outras redes dependentes de uma mesma tutela, quer institucional quer administrativa, por exemplo a Rede Museológica da Diocese de Beja, a Associação Portuguesa de Museus da Igreja Católica ou a Rede de Museus Escolares de Portalegre.

2.5 *Design* de comunicação em contexto museológico

Os museus apresentam um desafio quanto à comunicação para a captação de públicos, implicando a deslocação física das pessoas. Além da atratividade e dos conteúdos do museu, a estratégia de comunicação terá de ter a capacidade de despoletar um processo de ação por parte dos públicos-alvo.

“O bom museu atrai, entretém, provoca curiosidade, leva a questionar e assim promove conhecimento. O museu só pode ajudar as pessoas se o utilizarem. E vão utilizá-lo apenas se souberem que existe e apenas se for dada atenção à interpretação das suas coleções de modo a que elas, as pessoas, as entendam.”

Dana, J.C (1909) *apud* Vlachou (2011)

Neste contexto, Ornelas (2009, p. 3) refere que a visibilidade dos museus passa obrigatoriamente pela produção de ferramentas de comunicação que devem funcionar de acordo com uma imagem visual integrada e coerente. Ou seja, que todos os materiais produzidos para comunicar com o exterior deverão manter a coerência gráfica.

Para Cury (2010, p. 270) há que diferenciar “*comunicação em museus*” e “*comunicação museológica*”, sendo que a primeira expressão “*remete para as ações do museu*” e a segunda para uma “*subárea de conhecimento da museologia*”.

Para a presente investigação, pela importância da temática, consideraremos as duas dimensões, ou seja, o contributo da disciplina de *design* enquanto prática e ciência.

2.5.1 *Design* gráfico em museus

Dentro das diversas disciplinas do *design*, como sejam o design industrial, *design* de ambientes, *design* de moda ou o *design* de comunicação, e tendo em conta a natureza deste projeto de investigação, parece-nos importante realçar o papel do *design* gráfico na produção de objetos de comunicação em contexto museológico.

O *design* gráfico acrescenta valor aos serviços do museu, uma vez que se preocupa com aspectos estéticos e funcionais, valorizando a sua imagem e os seus objetivos (Ornelas, 2010, p. 398).

Numa análise aos museus portugueses, Abreu (2013, p. 61) aferiu quais os momentos de interação dos públicos com a comunicação museológica e respetivos suportes de comunicação. Defende que o *design* enquanto disciplina, é determinante na conceção de um modelo sustentável para a comunicação nos museus. Dá-nos conta da mudança e adaptação da linguagem mais científica e por isso, reservada a um público mais circunscrito e fechado, para a abertura definitiva ao exterior, através de uma linguagem mais acessível a todos, proporcionando uma maior fruição do museu por parte do público através de “*visitas guiadas, centros de comunicação pedagógica, (...) novos meios tecnológicos, aplicações multimédia e todas as formas de comunicação que aproximem o museu do público*” (2013, p. 61).

A preocupação da acessibilidade dos públicos com diferenças físicas e cognitivas aos espaços museológicos tem estado presente ao nível estatal, veja-se a publicação em 2017 da obra “*Guia de Boas Práticas de Acessibilidade: Comunicação Inclusiva em Monumentos, Palácios e Museus*” promovida em conjunto pelo Ministério da Cultura, a DGPC e o Turismo de Portugal. cremos que pode representar um verdadeiro desafio para arquitetos, museólogos e *designers*, no sentido de encontrar formas e fórmulas que eliminem não só barreiras físicas, mas também comunicacionais que potenciem a experiência da visita ao museu.

São identificados por Abreu (2013, pp. 62-63) três momentos distintos de interação entre o museu e o público “*segundo os quais se poderão agrupar os vários elementos de comunicação (...) A identificação e o reconhecimento do museu nos múltiplos espaços e suportes utilizados pelos*

vários elementos de comunicação”. No entanto a identificação e o reconhecimento “só serão possíveis se existir um sistema de signos identificadores associados ao museu”.

Segundo o mesmo autor (Abreu, 2013, pp. 62-63), os momentos são: a divulgação (elementos pontuais), ou seja, o conjunto de ferramentas através das quais o museu se dá a conhecer ao público; a informação (elementos transversais) que implica a facilitação da ação do público na procura de pistas e conteúdos sobre o museu; os serviços (elementos estruturais) que proporcionam experiências mediante o grau de preparação e propostas do museu na receção e acolhimento do público. Para que haja uma perceção coerente de todo o museu é necessária uma Identidade Visual (sistema identificador).

Em síntese, os elementos e sistemas de comunicação são os seguintes:



Figura 11 - Elementos e Sistema de Comunicação do Museu. (Fonte: adaptado de Abreu (2013, pp. 62-63))

2.5.2 Identidade visual corporativa e redes de museus

Segundo Ornelas (2009, p. 2), a “*identidade visual de uma instituição funciona como uma espécie de personalidade*” por meio do “*logótipo*” e do “*design gráfico da informação impressa e digital*”. Afirma também que, através da identidade visual se consegue atrair visitantes para o museu, devendo por isso ser usada e aplicada com consistência e harmonia em todas as ferramentas de comunicação.

Em matéria de identidade visual em redes museológicas, consideramos, e registamos como exemplo, o processo de *redesign* da marca do International Council of Museums (ICOM) em 2014 por ocasião da comemoração do 70.^o Aniversário. O ICOM posiciona-se como rede global para profissionais de museus, representando à data por 113 comités nacionais, 30 internacionais, 20 organizações afiliadas, 5 alianças regionais e cerca de 35.000 membros (ICOM, 2016). Esta renovação da identidade foi norteadas pelos seguintes objetivos: Clarificar a oferta do ICOM, as suas missões e a arquitetura da marca; unir funcionários e membros do ICOM, tornando-os embaixadores da marca; melhorar o serviço prestado e a satisfação dos membros. Realça-se também a forma como a arquitetura da marca foi construída de acordo com os imperativos do ICOM como a sua vocação internacional, facilidade em manusear e

reproduzir a marca, uma rede dinâmica e a definição de três línguas oficiais conforme os estatutos: Inglês, Francês e Espanhol (ICOM, 2016).



Figura 12 - Evolução da Marca do ICOM. (Fonte: <http://icom.museum/>)



Figura 13 - Marca do ICOM para Portugal segundo a arquitetura da marca. (Fonte: <http://icom-portugal.org/>)

Numa outra aceção, Silva (2014), no documento dá conta do projeto de constituição da Rede “Museus do Centro” sob tutela da Direção Regional de Cultura do Centro que integra: o Museu da Guarda, o Museu Francisco Tavares Proença Júnior (Castelo Branco), Museu de Aveiro, o Mosteiro de Santa Clara-a-Velha, o Museu José Malhoa e o Museu da Cerâmica (Caldas da Rainha), e o Museu Dr. Joaquim Manso (Nazaré). Sendo esta rede composta por 7 museus, cada um com a sua identidade visual, de cidades da região centro de Portugal, foi concebido pela FBA (Ferrand, Bicker & Associados | <http://www.fba.pt/>) um projeto de identidade visual composta por logótipo e monograma que unificasse a comunicação das instituições (Silva L. T., 2014, p. 90).



Figura 14- Identidade Visual “Museus no Centro”. (Fonte: <http://www.culturacentro.pt/>)

Ainda a título de exemplo, e num contexto da utilização das marcas, podemos observar nos materiais de comunicação, a utilização das marcas do organismo que tutela a rede, a marca da rede e a marca de cada um dos museus.



Figura 15 - Cartazes "Museus no Centro". (Fonte: <https://www.facebook.com/Museus-no-Centro-144436452399738/>)

2.5.3 Aplicações do *design* gráfico em museus

Considerando os sistemas de comunicação elencados por Abreu (2013, pp. 62-63), (ver 2.5.2), importa desenvolver alguns dos exemplos e a sua relação entre si enquanto materiais gráficos e comunicantes. A tónica é colocada na expressão, coerência gráfica ou coerência de imagem. Em Ornelas (2009, pp. 2-7), vemos elencados alguns dos exemplos em que o nome do museu deve estar associado a um *"logótipo concordante com a sua identidade, possibilitando a criação de uma imagem, através da forma, cor e tipo de letra e que (...) deva estar em todos os documentos do museu. (...) é fundamental que seja criado um caderno de normas gráficas de modo a garantir-lhe uma utilização coerente"*. Defende ainda que, paralelamente à marca do museu, devem ser criadas marcas próprias e respetivos cadernos de normas para *"exposições temporárias, loja ou cafetaria/restaurante"*. No entanto, alerta que *"não devem ser graficamente independentes do logótipo do museu, pois são serviços cuja imagem deve fazer lembrar a 'experiência' – o estar dentro do museu"* (Ornelas, 2009, p. 4).

Quanto à fonte tipográfica, Ornelas (2009, pp. 4-7) aconselha a sua utilização em todos os documentos de divulgação. Nestes, deve também ser assegurada a coerência gráfica, nomeadamente no estacionário que engloba *"folha A4, envelopes DL, C4 e C5, cartão de visita (...) contribuindo para a coerência da sua imagem"*.

Devido à importância e função do espaço de receção no acolhimento aos visitantes, o seu aspeto, organização e apresentação merecem um cuidado acrescido. Concretamente, deve haver informação sobre *“preços, horários, exposições, facilidades de apoio, serviços, eventos e atividades. Não descurando a sua coerência visual com a sinalética de todo o espaço do museu, é importante que estas informações sejam atraentes e acompanhadas de pictogramas, que correspondem a uma linguagem universal”* (Ornelas, 2009, p. 4).

Segundo a mesma autora, (Marta Ornelas (2009, pp. 4-7)), enumeram-se alguns elementos gráficos de informação indispensáveis à promoção e informação dos espaços museológicos, como sejam:

- a) **Cartaz** – Pode ser projetado em tamanhos e formatos diferentes, mediante orçamento. *“A sua eficácia depende, em grande parte, da imagem que é escolhida para o ilustrar e da forma como é distribuída a sua afixação”*;
- b) **Folheto** – aconselha-se em formato desdobrável de pequena dimensão que permita a fácil distribuição e colocação em lugares públicos, postos de turismo ou outros espaços que promovam os museus. Deve conter informações relativas à exposição e aos serviços. Aconselham-se bons acabamentos ao nível da dobragem, cor e fotografia;
- c) **Flyer** – Segue o conceito do folheto, mas mais simples, impresso só de um lado a cores. Consiste numa solução mais económica para museus com poucos recursos;
- d) **Telão** – Colocado na fachada do edifício, com uma dimensão generosa, tem a função de dar destaque ao museu/exposição. Devem utilizar-se cores fortes, fotografia ampliada de boa qualidade e caracteres bem legíveis, evitando todas as imagens e textos supérfluos. São utilizados também para servir de tapume em caso de obras nas fachadas dos museus, minimizando o impacto das mesmas;
- e) **Banner** – Semelhante ao telão, mas de menor dimensão e formato retangular. Recomenda-se a sua utilização horizontal em detrimento da vertical, visando diminuir as restrições de texto, uma vez que a leitura deve *“fazer-se no sentido ascendente”*;
- f) **Anúncios** – impressos ou digitais, terão de ter em conta a *“linha gráfica da exposição, para que o público a possa relacionar com facilidade”*. Em termos estéticos e funcionais deverá ser semelhante ao cartaz com a possibilidade de inserção de um pequeno texto. A publicidade em televisão consegue chegar a mais público, no entanto é um meio mais oneroso;
- g) **Convites** – As inaugurações prestam-se ao envio de convites por via postal ou eletrónica para uma lista de contactos previamente estabelecida;
- h) **Bilhetes** – *“Cada vez mais os visitantes adquiriram o hábito de guardar e até colecionar os bilhetes de entrada. Assim, a reprodução de uma obra ou da fachada do edifício, sempre de acordo com o design gráfico dos restantes materiais, pode constituir um atrativo suplementar.”*
- i) **Roteiro ou guia** – são edições destinadas ao acompanhamento da visita à exposição;
- j) **Catálogo** – consiste num meio de informação impresso mais detalhado e dedicado à exposição. Merece um cuidado acrescido em relação ao *design* gráfico, impressão e acabamento, devido à finalidade comercial, ou seja, a venda;

- k) **Newsletter** – é uma alternativa de literatura promocional com capacidade relacional com o público interno e externo, pois tem como objetivo incrementar o sentimento de pertença. Deve conter informação atualizada sobre a atividade do museu. Pode ser disponibilizada periodicamente, em formato impresso e/ou digital;
- l) **Website** – *“deve ter como objetivo, por um lado, captar novos públicos, e por outro lado, preparar e complementar a visita presencial.”*
- m) **Redes Sociais** – Reconhece-se a importância das redes sociais na divulgação das atividades do museu, *“captando uma maior atenção do público jovem, habituado a lidar com as novas tecnologias e cuja expectativa é que toda a informação possa ser transmitida por meio digital”*.

No que se refere à relação do museu com as novas tecnologias da informação como o *website* e as redes sociais, Chung, Wilkening & Johnstone, (2009) *apud* Ornelas (2009, p. 7) afirmam que *“O entrosamento dos museus com as novas tecnologias está também a criar uma redefinição da sua função, tendo em conta a forma, analógica ou digital, ou ambas, como cada experiência deve ser proporcionada aos visitantes”*.

Ornelas (2009, p. 6) refere-se ainda à necessidade de coerência visual nos espaços de loja, quer no aspeto físico do espaço, quer na forma de exposição dos artigos (*merchandising*³), e nos artigos para venda (*merchandise*⁴), ao nível da embalagem, de sacos e do papel de embrulho, uma vez que acrescentam valor ao produto.

Ao longo do texto, têm-se utilizado termos e expressões como marca, marca gráfica, identidade visual ou imagem corporativa. Convém, pois, explicitar ou definir estes conceitos para que os possamos entender na abrangência, sentido e alcance.

2.5.4 Design de exposições

O *design* enquanto disciplina, aplica-se também às exposições. No âmbito da museologia, o *design* intervém pelo “programa” e na museografia intervém pela “tecnologia” (Providência (2003) *apud* Figueiredo (2010, p. 37)).

³ “planeamento de todo um conjunto de técnicas de marketing que visa obter a melhor exposição possível do produto certo, no tempo certo, com o preço adequado no ponto de venda. (...) envolve certo tipo de materiais (...) como por exemplo: adesivos no chão, back light (peça com iluminação interior), blimp (infláveis), display, balcão de degustação e de exposição, stopper ou divisor de categorias, régua de gôndola, cesto expositor, cartazes, móveis, folhetos, luminosos, letreiros, difusores de aromas, vitrinas, manequins e outros.” (Couto, 2016)

⁴ “são produtos utilitários ou brindes com algo alusivo à marca institucional ou marca produto e que podem ser oferecidos por uma empresa em ocasiões especiais ou em certo tipo de eventos, (...) sendo também muitas das vezes vendidos. São exemplos de produtos de merchandise, as t-shirts, toalhas de praia, Pins, crachás, canetas, bonés, carregadores, baterias, porta-chaves, mochilas, blocos de notas, cadernos, sacas, sacos de praia, chinelos, gravatas, cachecóis, cintos, gorros etc.” (Couto, 2016)

Como exemplifica Figueiredo (2010, p. 37), *“a flexibilidade dos critérios de selecção dos conteúdos a expor e a atribuição de um fim de lazer e entretenimento parecem localizar-se puramente dentro das fronteiras da museologia, (...) Por outro lado, a tendência de valorização do discurso em detrimento do objecto pertence antes ao domínio da museografia (...) e consequentemente do design: este é necessário não só para criar dispositivos/métodos de representação e exposição, mas também para manter a coerência na primazia discursiva, respeitando uma possível, consequente e unida linguagem”*.

A partir dos princípios de Dean (1994, 1996, pp. 32-66), o processo de conceção de uma exposição implica, entre outros, a observância de seis conceitos principais:

- a) **Valor** – é a qualidade atribuída às zonas claras ou escuras, sem referência à cor, atribuindo-se às zonas escuras um valor menor e valor maior às zonas mais claras. Pode também ser atribuído ao maior ou menor peso nos tons. Tons mais escuros são “mais pesados” e os tons mais claros, “mais leves”. Para o *design*, o conceito de valor é importante para dar ênfase, orientar, atrair ou afastar, afetando o impacto visual. O valor é controlado pelo pigmento, tratamento de superfícies e iluminação.
- b) **Cor** – significado atribuído às cores e respetivas interpretações culturais e emocionais.
- c) **Textura** – é a rugosidade visual ou a suavidade de uma superfície. Pode resultar do tratamento de uma superfície dando-lhe uma dimensão tátil.
- d) **Equilíbrio** – qualidade da distribuição visual de peso, podendo ser formal ou informal. Normalmente, a simetria é composição formal. Por outro lado, a assimetria é informal. Está também relacionado com o efeito do contraste positivo/negativo de forma a enaltecer um objeto.
- e) **Linha** – ou a qualidade da linearidade. Implica uma intuição visual pela organização dos elementos no espaço, dando uma perceção de sentido ou direcção. Está relacionada com os conceitos anteriores.
- f) **Forma** – é o elemento de contenção física ou espacial. As formas, bidimensional e tridimensional, estão em toda a parte e infinitas em variedade, geométricas ou mais orgânicas.

Relacionados com os anteriores surgem outros conceitos que atentam para a organização do espaço promovendo um usufruto confortável e inclusivo. O ambiente da exposição deve ter em consideração, por exemplo, questões inerentes à altura média do ser humano ou às capacidades ou limitações físicas e cognitivas. A forma como é sugerido o percurso deve promover a compreensão da mensagem que a exposição pretende transmitir.

No entender de Dean (1994, 1996, p. 14), o desenvolvimento de exposições envolve uma equipa multidisciplinar na qual se deve incluir um *designer*. A este cabe a missão de interpretar o tema, as ideias e os objetos, tornando-os visuais. Cabe-lhe tratar a informação dada pelos restantes membros da equipa, encontrando soluções para as apresentar ao público.

2.6 Conceitos

Um projeto de *design* gráfico, que visa propor uma solução para a IDV de uma Rede de Museus, terá de levar em conta uma série de conceitos relacionados com a área.

Pretende-se, então, efetuar o levantamento de conceitos em *design* gráfico relacionados com as questões de identidade visual, marca e *design* de exposições.

Quanto ao *design* de exposições, temos como objetivo aferir se pode haver ou não relacionamento com a IVC e a marca de uma organização.

2.6.1 Identidade Visual Corporativa

E expressão Identidade Visual Corporativa encerra em si um conjunto de palavras carregadas de significado devido a integrar os conceitos de Identidade Corporativa e de Identidade Visual. Segundo Michael Erloff e Tim Marshall (2008, p. 88 *apud*, (Adão, 2016, p. 30)), “*são dois conceitos complementares, contudo distintos*”.

A identidade visual, segundo Wheeler (2003, p. 4, *apud* (Mingatos, 2015, p. 9) é definida como “*expressão visual e verbal de uma marca, que tem como função suportar, expressar, comunicar, sintetizar e tornar visual a marca*”.

A conjugação dos elementos visual e verbal visam tornar as marcas funcionais. Os elementos básicos de expressão visual para a identificação da marca são os logótipos, símbolos, cores e tipos de letra. Os elementos verbais básicos para distinguir a linguagem da marca são o nome, o sistema de nomes de produtos, submarcas e grupos, um lema, princípios para o tom de voz e o recurso a histórias (Allen & Simmons, 2017, pp. 134-135).



Figura 16 - Marca gráfica Turismo Centro de Portugal Desenvolvida pela IVITY. Elementos e Identidade visual. (Fonte: adaptado de Turismo Centro de Portugal - Kit de Identidade Visual, 2015)

Num outro conceito, identidade corporativa é entendido por Erloff e Marshall (2008, p. 88) segundo três aspectos:

“Primeiro, a identidade corporativa é a soma de todas as formas de demonstração externa corporativa. Em outras palavras: além da imagem visual que uma empresa fornece (design corporativo), ela também envolve todas as expressões verbais, comportamentos e estruturas que uma empresa usa ao interagir tanto dentro de sua própria estrutura corporativa quanto com o público.

Segundo, a identidade corporativa exige que todas as formas de expressão acima sejam adequadamente consistentes. Essa consistência não precisa ser absoluta. Conflito e ambivalência não estão necessariamente em desacordo com uma identidade corporativa atraente e identificável.

Terceiro, uma identidade corporativa bem-sucedida ou competitiva deve se referir a um núcleo essencial em todas as suas formas de expressão. Em outras palavras, a identidade corporativa precisa girar em torno de um conjunto central de valores.”⁵

Depreende-se da citação anterior que, para os respetivos autores, a identidade corporativa, funciona como complemento aos elementos gráficos e visuais inerentes à marca, uma vez que a relaciona com a forma de estar e comunicar de uma determinada organização.

Também Raposo (2008, p. 4), dá conta de duas interpretações, segundo Wally Olins, Joan Costa e Norberto Chaves: *“a primeira, considerada mais redutora, relacionada apenas com os suportes visuais; a segunda, que compreende a marca como um sistema vivo de signos, composto por uma dimensão física e outra imaterial ou fenómeno mental, resultante de comunicações voluntárias vindas da organização”.*

Como nos é elucidado por Joan Costa (1992, p23 apud (Raposo, 2008, p. 18)) a identidade corporativa *“não se trata de uma simples variante da disciplina do design gráfico”,* não tem apenas como objetivo criar *“«marcas» as quais são confundidas com logótipos”* devendo-se *“estabelecer normas de aplicação dos ditos signos da marca”.*

Portanto, a Identidade Corporativa não se resume à marca, antes *“trata da programação de estruturas visuais organizadas, estudadas, que devem responder às necessidades da empresa e*

⁵ Traduzido pelo autor a partir de ““First, corporate identity is the sum of all forms of corporate outward show. In other words: in addition to the visual image a company provides (corporate design), it also involves all the verbal expressions, behaviors, and structures that a company uses when interacting both within its own corporate structure and with the public. Second, corporate identity requires that all of the above forms of expression are adequately consistent. This consistency does not have to be absolute. Conflict and ambivalence is not necessarily at odds with an attractive and identifiable corporate identity. Third, a successful or competitive corporate identity must refer to an essential core in all its forms of expression. In other words, corporate identity has to revolve around a core set of values.” (Erloff & Marshall, 2008, p. 88)

que devem ser o fruto da tradução visual da sua cultura e personalidade corporativa” (Adão, 2016, p. 31).

Acresce o facto que, *“Essa mesma identidade deve ser transmitida num processo de repetição e de coordenação harmoniosa e frequente entre os seus diferentes elementos (símbolos, tipografias, cores, etc) e suportes” (Alonso, p.16 apud (Adão, 2016, p. 31)).*

Perante a importância que uma marca pode representar, a mesma pode ser considerada e gerida como um ativo por uma instituição.

2.6.2 Marca como ativo corporativo

Consideremos também, uma reflexão acerca da notoriedade, perceção e valor da marca. A marca pode ser considerada como geradora de valor. Por exemplo o valor das marcas *Apple* e *Google* advém de ativos intangíveis e não de ativos físicos. Este valor gerado pelos ativos intangíveis ou imateriais traduz-se na capacidade de atração da marca (Filipe, 2014, p. 23).

Poderá estar associado a este processo o conceito de imagem da marca. A imagem da marca é a sua personalidade. Ao desenvolver-se esta imagem própria, a marca humaniza-se, suscita empatia e torna-se atraente (Castro, 2002, p. 150).

Para o consumidor, a marca funciona como contrato (*performance*, qualidade e garantia), identificação (reconhecimento) e diferenciação (dá sentido). Para a empresa a função pode ser comercial (vantagem concorrencial) ou institucional (sentimento de pertença e valorização) (Lindon, Lendrevie, Lévy, Dionísio, & Rodrigues, 2004, pp. 169-171) e (Filipe, 2014).

Neste sentido também Aaker (1996, *apud* (Filipe, 2014, pp. 28-29) estabelece um modelo ao nível da identidade baseado em:

- a) **Marca como produto:** centrado nas associações relacionadas com o produto, inclui associações, atributos, relação qualidade/valor, entre outras.
- b) **Marca como organização:** a este nível tem em conta aspectos como a inovação, procura de qualidade, recursos humanos, cultura, valores, e planos organizacionais. Podem contribuir para a proposição de valor na forma de admiração, respeito ou agrado.
- c) **Marca como pessoa:** ênfase na personalidade da marca. Tal como num indivíduo, *“pode ser percebida como superior, competente, impressionante, de confiança, divertida, ativa, humorística sensível, formal jovem ou intelectual”*
- d) **Marca como símbolo:** envolve o imaginário visual, tornando-se memorável e poderosa. Um símbolo forte pode constituir uma parte importante da estratégia da marca.

2.6.3 Arquitetura da marca

Aborda-se a relação entre estrutura da empresa e respetivos serviços com a sua estrutura de marcas.

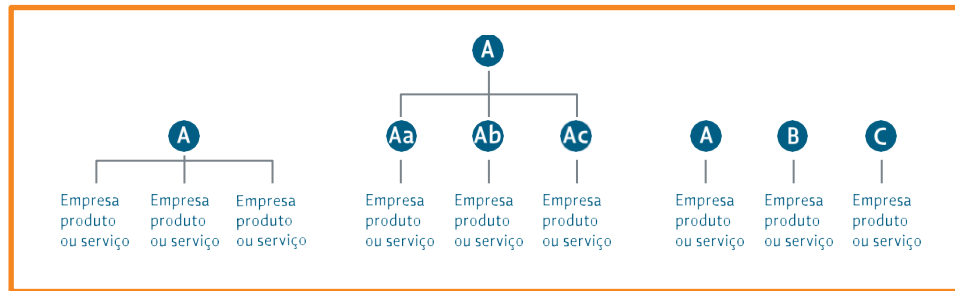


Figura 17 - Arquitetura da Marca. (Fonte: (Raposo, 2012))

Existem três tipos de marcas segundo Lindon *et al* (2004, pp. 171-174): a marca institucional ou *corporate*, a marca produto, e a marca *umbrella*, podendo também existir marcas híbridas. Em síntese podem estruturar-se da seguinte forma:

- a) Marca Institucional
 - I. **Marca institucional pura** – função unicamente institucional. A marca não aparece nos produtos que comercializa
 - II. **Marca institucional *umbrella*** – tem função institucional e de *marketing*. Identifica os produtos da empresa
 - III. **Marca institucional híbrida** – identifica a empresa e alguns produtos, podendo outros possuir marcas próprias
- b) **Marca produto** – a cada produto corresponde uma marca específica. É muitas vezes utilizada como marca de gama abrangendo vários tipos de produtos
- c) **Marca *umbrella*** – identifica várias categorias de produtos muito diferentes e domínios de atividade muito variados.
- d) **Marca híbrida** – pode referir-se a marcas derivadas das marcas de produto e das marcas *umbrella*; uma marca genérica; classificação.



Figura 18 - Exemplos de tipos de marcas. (Fonte: Adaptado de www.google.pt)

Numa outra perspetiva, Raposo (2008, pp. 90-94) cruza os conceitos de Olins (1990) e de Mollerup (1997) obtendo as seguintes estruturas:

- a) **Identidade Corporativa Monística** – a empresa possui apenas uma única imagem corporativa para a representar a si institucionalmente e todos os seus produtos.
- b) **Identidade de Marca Monística** – um ou mais produtos com a mesma marca
- c) **Identidade de Marca Endossada** – dependência de outra marca para funcionar ou promover
- d) **Identidade Corporativa Pluralista** – implica um grupo de empresas cuja imagem e atributos, aparentemente, não se relacionam
- e) **Identidade de Marca Pluralista** – A empresa produtora é a mesma, mas possui marcas diferentes para cada produto
- f) **Estrutura mista** – Tendo em conta a natureza da empresa, produto ou serviço, pode existir uma estrutura mista que relacione os vários conceitos expostos.

Posto isto, podemos afirmar que a estrutura de marcas está diretamente relacionada com a forma de organização institucional e produtiva.

2.6.4 Auditoria de imagem corporativa

A auditoria de imagem corporativa constitui, por si só, um método para aferir o conhecimento dos públicos (interno e externo) sobre a marca. Visa promover ações concretas para aferir o grau de conhecimento quer dos públicos/marca quer o conhecimento empresa/público. Poderão ainda ser construídos mapas de tendências, mapas de concorrência, dotando assim os gestores de dados que permitirão a tomada de decisões (Raposo, 2008, p. 132).

2.6.5 Gestão de identidade corporativa

Um dos desafios que se colocam às empresas é a criação de uma identidade que as individualize juntos dos seus possíveis públicos, parceiros ou distribuidores (Raposo, 2008, p. 96). Assim, cada empresa ou instituição deve ser encarada como um caso único, com as suas características e valores. Caberá, pois, ao *designer* interpretar e conceber a marca na sua dimensão conceptual e gráfica.

No plano da gestão, é necessário controlar algumas variáveis de índole corporativo, por exemplo: *“Filosofia e cultura corporativa; A sua atividade: sectores industriais ou de consumo; Natureza do produto: bens ou serviços; Grau de competência; Dinamismo no mercado; Inovação e desenvolvimento”* (Raposo, 2008, p. 96).

2.7 Sumário

O Município de Idanha-a-Nova tem-se envolvido em redes de âmbito cultural e turístico, ganhando escala a nível internacional, beneficiando assim, por um lado, de alguma notoriedade e de troca de experiências, pelo outro.

As organizações estatais com responsabilidade na Cultura cumprem um papel legislador e regulador das atividades, promovendo a preservação e proteção do património. Neste contexto a RPM, consiste num sistema de credenciação de museus, cuja rede é composta por membros que cumprem os pressupostos da Lei Quadro dos Museus. Ou seja, a entrada na RPM garante que todos os pressupostos museológicos e museográficos estão cumpridos.

Garantias essas que são depois utilizadas no contexto de *marketing* e do turismo cultural, como atributos diferenciadores para a atração de públicos. Isto também porque os museus, com a nova museologia, tendem a proporcionar experiências que cumpram expectativas criadas.

A análise dos públicos é também uma constante na atividade do *design*. Este preocupa-se com questões de acessibilidade para indivíduos com e sem limitações cognitivas, auditivas e visuais. Assim os próprios museus são percecionados como espaço para todos.

Desta forma, as marcas que querem relacionar-se mais com o consumidor tendem a assumir uma comunicação mais próxima, tornando-se mais relacional. Isto implica uma identidade visual corporativa que ao ser reconhecida visualmente provoque empatia com o consumidor.

Em resumo, atualmente todas as áreas implícitas neste projeto têm como foco conhecer o seu consumidor e posicionar-se nos mercados em função do público-alvo.

2.8 Argumento de Investigação

Como descrito no estado da arte (ver Cap. 2) a RMIN carece de unicidade e coerência na comunicação entre a Rede/Município e os seus públicos, expressa num programa de IDV. Estão patentes atributos como coerência e solidez de uma marca que possa representar a rede como um todo. A marca terá de ser aplicada nos vários suportes de divulgação do on-line ao analógico, ao mobiliário e ao *merchandise*.

Como resposta à questão de partida, pretende-se desenvolver um projeto de Identidade Visual corporativa para a rede museológica municipal de Idanha-a-Nova que possa contribuir para promoção, divulgação e reconhecimento do Município de Idanha-a-Nova e dos seus territórios.

2.9 Referências bibliográficas

- Aldeias Históricas de Portugal. (2017). Apresentação. Obtido de Website Aldeias Históricas de Portugal: <http://provere.aldeiashistoricasdeportugal.com/pagina/view/7>
- A.V.E.C. (2017). Le réseau. Obtido de Rede AVEC: <http://www.avecnet.net/presentation-2/>
- Abreu, J. G. (2013). Comunicação museológica: o design como processo na construção de um modelo sustentável. Em M. L. Martins, & J. Veríssimo (Ed.), Comunicação Gobl, Cultura e Tecnologia - Livro de Atas 8.º Congresso SOPCOM (pp. 61-67). SOPCOM - Associação PORTuguesa de Ciências da Comunicação. Obtido de https://www.sopcom.pt/page/atas_de_congressos_
- Adão, J. (2016). Plano Estratégico Comunicação Empresarial e Identidade Visual da Clínica Lusomédica. Lisboa: Universidade de Lisboa. Faculdade de Arquitetura. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.5/11698>
- Allen, T., & Simmons, J. (2017). Identidade Visual e Verbal. Em R. Cfliton, & J. Simmons, O Mundo das Marcas (pp. 133-148). Coimbra: Actual Editora.
- Ambrose, T., & Paine, C. (2006). Museum Basics. New York, USA: Routledge.
- Baran, P. (1964). On Distributed Communications Series: I. Introduction to Distributed Communications Networks. Santa Mónica, Califórnia, USA: The Rand Corporation.
- Café, D. C. (2012). Redes em teias museológicas: sociomuseologia, redes museológicas locais e o Museu do Território de Alcanena. Obtido de http://www.museologia-portugal.net/files/upload/doutoramentos/tese_phd_daniel_cafe_-_julho_2012.pdf
- Camacho, C. F. (2014). Na senda das redes: caminhos e descaminhos da Museologia no Portugal democrático. Revista da Faculdade de Letras CIÊNCIAS E TÉCNICAS DO PATRIMÓNIO, XIII, pp. 249-259.
- Câmara Municipal de Idanha-a-Nova. (2006). Revista Cultural Adufe n.º 9. Município de Idanha-a-Nova.
- Câmara Municipal de Tavira. (2017). Rede AVEC. Obtido de Câmara Municipal de Tavira: <http://www.cm-tavira.pt/site/content/municipal/rede-avec>
- Carvalho, C. N., & Martins, P. (2006). Geopark da Meseta Meridional, 600 Milhões de Anos Ilustrados. Idanha-a-Nova: Naturtejo EIM - Câmara Municipal de Idanha-a-Nova.
- Castells, M. (2004). The Network Society - A Cross-cultural Perspective. Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA: Edward Elgar.
- Castro, J. P. (2002). Comunicação de marketing. Lisboa: Edições Sílado, Lda.
- Comissão Nacional da Unesco. (2017). Fórum Português de Geoparques Mundiais da UNESCO. Obtido de Comissão Nacional da Unesco: <https://www.unescoportugal.mne.pt/pt/redes-unesco/rede-portuguesa-de-geoparques>
- Comissão Nacional da Unesco. (2017). Reservas da Biosfera. Obtido de <https://www.unescoportugal.mne.pt/pt/redes-unesco/rede-portuguesa-de-reservas-da-biosfera>
- Constante, A. M. (2007). Património(s) em Diálogo: Redes de Museus Municipais, Gestão e implementação de estratégias, Caso de Cascais. 1. Obtido de <http://repositorio.ul.pt/handle/10451/384>
- Couto, S. (12 de Maio de 2016). Merchandising Versus Merchandise. Obtido de Linked In: <https://pt.linkedin.com/pulse/merchandising-versus-merchandise-susana-couto>
- Crespo, F. (1985). A Vila de Idanha-a-Nova, Monografia descritiva e histórica. Lisboa.

Cristóvão, J. (2008). A Aldeia Histórica de Idanha-a-Velha. Guia para uma visita. Idanha-a-Velha: Câmara Municipal de Idanha-a-Nova.

Cunha, M. P., Duarte, M., O'Shaughnessy, N., & Marcelino, A. R. (2004). Marketing - Conceitos e usos Portugueses. Lisboa: Escolar Editora.

Cury, M. X. (2010). Novas perspectivas para a comunicação museológica e os desafios da pesquisa de recepção em museus. Em A. Semedo, & E. N. Nascimento (Eds.), Actas do I Seminário de Investigação em Museologia dos Países de Língua Portuguesa e Espanhola. I, pp. 269-279. Porto: Universidade do Porto / Faculdade de Letras / Departamento de Ciências e Técnicas do Património.

Dean, D. (1994, 1996). Museum Exhibition - Theory and Practise. London and New York: Routledge.

Descallées, A., & Mairesse, F. (Edits.). (2013). Conceitos-Chave de Museologia. ICOM e Armand Colin. Obtido de http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Key_Concepts_of_Museology/Conceitos-ChavedeMuseologia_pt.pdf

DGPC - Direção Geral do Património. (2017). Rede Portuguesa de Museus. Obtido de Património Cultural: www.patrimoniocultural.gov.pt

Diário da República. (19 de Agosto de 2004). Lei n.º 47/2004 - Lei Quadro dos Museus Portugueses. DIÁRIO DA REPÚBLICA — I SÉRIE-A, pp. 5379-5394.

Diário da República Série II. (16 de 01 de 2013). Despacho n.º 886/2013. Diário da República Série II. Lisboa.

Dicionário Priberam. (2018). Dicionário Priberam. Obtido de Dicionário Priberam: <https://www.priberam.pt/dlpo/museologia>

Direção Geral do Património Cultural. (2017). O que fazemos. Obtido de Património Cultural: <http://www.patrimoniocultural.gov.pt/>

Economias. (6 de 3 de 2017). Análise SWOT: o que é e para que serve? Obtido de Economias: <https://www.economias.pt/analise-swot-o-que-e-e-para-que-serve/>

Erlhoff, M., & Marshall, T. (2008). Design Dictionary - Perspectives on Design Terminology. Basel · Boston · Berlin: Birkhäuser Verlag AG.

Figueiredo, A. R. (2010). Redoma aberta: iconografia tradicional reinterpretada pelo design no museu. Aveiro: Universidade de Aveiro, Departamento de Comunicação e Arte.

Filipe, S. B. (2014). Marca País, A visão dos Consumidores. Barcelona: Erasmus Ediciones.

Gonçalves, A. R. (Mar-Maio de 2009). Museus e Turismo: Que Experiências? - Breve Reflexão. Informação ICOM, Série II.

ICOM. (2015). ICOM - Portugal. Obtido de ICOM - Portugal: http://www.icom-portugal.org/documentos_def,129,161,lista.aspx

ICOM. (22 de Setembro de 2016). A new visual identity to gather a growing network of museum professionals. Obtido em 2017, de ICOM Internacional Council of Museums: <http://icom.museum/>

Idanha City Of Music. (2015). Obtido de <http://cityofmusic.cm-idanhanova.pt/noticias-e-agenda/idanha-a-nova-ja-e-cidade-da-musica-da-unesco.aspx>

Infopédia - Dicionários Porto Editora. (2017). Turismo. Porto Editora. Obtido de <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/turismo>

Infopédia. (06 de Maio de 2017). corporativa. Obtido de Dicionário infopédia da Língua Portuguesa: <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/corporativa>

Infopédia. (6 de Maio de 2017). Identidade. Obtido de Dicionário infopédia da Língua Portuguesa: <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/identidade>

Infopédia. (06 de Maio de 2017). visual. Obtido de Dicionário infopédia da Língua Portuguesa: <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/visual>

Jornal Público Online. (2017). Portugal eleito melhor destino do mundo . Jornal Público Online. Obtido de <https://www.publico.pt/2017/12/10/fugas/noticia/portugal-eleito-melhor-destino-do-mundo-1795505>

Julião, L. (2013). Cidade, Cultura e Turismo - O Impacte turístico em Guimarães Capital Europeia da Cultura 2012. Obtido de https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/6293/1/2013.04.015_.pdf

Kotler, P. (2005). O marketing sem segredos. Porto Alegre: Bookman.

Lindon, J., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. V. (2004). Mercator XXI, Teoria e Prática do Marketing (10.ª ed.). Lisboa: Dom Quixote.

Malraux, A. (2015). O Museu Imaginário. (I. Saint-Aubyn, Trad.) Lisboa: Edições 70.

McKinsey 7S Framework. (2017). Obtido de Wikipédia: https://en.wikipedia.org/wiki/McKinsey_7S_Framework

Mendinhos, L. d. (Agosto de 2012). Modelos de gestão cultural: Avaliação do impacto no funcionamento das instituições e equipamentos culturais.

Mingatos, A. P. (2015). Posicionamento gráfico e gestão de marca: o caso de estudo SIRO. Castelo Branco. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.11/3176>

Miranda, J. (1996). Direito do Património. INA - Instituto nacional de Administração.

Município de Idanha-a-Nova. (2015). Notícias. Obtido de Município de Idanha-a-Nova: http://www.cm-idanhanova.pt/divulgacao/arquivo_noticias/noticias_2015/club_estrasburgo.aspx

Município de Idanha-a-Nova. (Jan-Jun de 2017). Joaquim Morão o Pai do CCR. Adufe - Revista Cultural de Idanha-a-Nova n.º 10, p. 24 e 25.

Município de Idanha-a-Nova. (2017). Website do Município de Idanha-a-Nova. Obtido de Website do Município de Idanha-a-Nova: <http://www.cm-idanhanova.pt/turismo/localizacao.aspx>

Neves, J. S., Santos, J. A., & Lima, M. J. (2013). O Panorama Museológico em Portugal: os Museus e a Rede Portuguesa de Museus na Primeira Década do Século XXI. Lisboa: Direção-Geral do Património Cultural.

Nunes, A. L. (2005). Os Castelos Templários da Beira Baixa. Idanha-a-Nova: Câmara Municipal de Idanha-a-Nova.

Ornelas, M. (Set.-Nov. de 2009). Identidade Visual: A Importância da Personalidade na Promoção do Museu. Informação ICOM.PT Série II, n.º 6, pp. 2-15.

Ornelas, M. (2010). Design Gráfico Para os Museus. Em A. Semedo, & E. N. Nascimento (Ed.), Actas do I Seminário de Investigação em Museologia dos Países de Língua Portuguesa e Espanhola. II, pp. 395-398. Porto: Universidade do Porto / Faculdade de Letras / Departamento de Ciências e Técnicas do Património.

Ponte, A. (Outubro de 2014). Os Museus e o Património Cultural no Contexto do Turismo Cultural Estruturas Essenciais do Desenvolvimento Económico Contemporâneo. ICOM PORTUGAL - Boletim Série III N.º 1.

PORDATA. (17 de Outubro de 2017). PORDATA - QUADRO RESUMO MUNICÍPIOS. Obtido de PORDATA - Base de Dados do Portugal Contemporâneo: [https://www.pordata.pt/Municipios/Quadro+Resumo/Idanha+a+Nova+\(Munic%c3%adpio\)-9192](https://www.pordata.pt/Municipios/Quadro+Resumo/Idanha+a+Nova+(Munic%c3%adpio)-9192)

Programa Operacional da Cultura . (Novembro de 2005). Obtido de Quadro Comunitário de Apoio III 2000-2006: <http://www.qca.pt/noticias/downloads/criarcultura8.pdf>

Raposo, D. (2008). Design de Identidade e Imagem Corporativa. Castelo Branco: Edições IPCB.

Raposo, D. (Outubro de 2012). Definição, Gestão e Desenho de Marca . BrandTrends Journal, pp. 22-30.

Rede de Judiarias de Portugal. (2017). Informações. Obtido de *Website* da Rede de Judiarias de Portugal: <http://www.redejudiariasportugal.com/index.php/pt/informacoes>

Relvas, R. B. (7 de 12 de 2017). Turismo responde por 7% da economia nacional . ECO - Jornal Económico Digital. Obtido de <https://eco.pt/2017/12/07/turismo-responde-por-7-da-economia-nacional/>

Rodrigues, B. F. (2013). Design Gráfico: A Coerência Gráfica e Semântica de um Projeto de Identidade Visual. Castelo Branco: Escola Superior de Artes Aplicadas, Instituto Politécnico de Castelo Branco.

Santos, J. A. (2009). RPM: as formas de articulação e cooperação inter-museus. Lisboa: ISCTE-IUL.

Silva, L. T. (2014). “MUSEUS NO CENTRO” Uma rede em construção. Coimbra: Universidade de Coimbra, Faculdade de Letras.

Turismo de Portugal. (2017). Estratégia 2027. Obtido de Turismo de Portugal: <http://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/Estrategia/estrategia-turismo-2027.pdf>

UNESCO. (2017). Obtido de Unesco: <https://en.unesco.org/creative-cities/>

Vaz, E. (2013). Monsanto nas fragas do tempo: de baluarte concelhio a aldeia histórica. Idanha-a-Nova: Câmara Municipal de Idanha-a-Nova.

Vlachou, M. (2011). A Importância do Marketing na Promoção dos Museus. A Necessidade de Desinição de Estratégias de Comunicação e Marketing para os Museus. Guimarães. Obtido em 3 de Dezembro de 2014, de http://pduques.culturanorte.pt/pt%ADPT/actividades/atividades_realizadas/acoesformacao/2as_jornadas_trabalho/ContentDetail.aspx?id=390

www.tipografos.net. (2017). Paul Baran. Obtido de Tipografos: <http://www.tipografos.net/internet/paul-baran.html>

3 Objeto de Estudo

3.1 Nota introdutória

Neste capítulo, pretende-se aprofundar o conhecimento acerca do objeto de estudo. Considera-se importante descrever o circuito interno e externo da comunicação no Município de Idanha-a-Nova, apresentar a marca gráfica e respetiva aplicação, bem como outras marcas no universo do município.

Da mesma forma, aprofundar o conhecimento sobre a Rede Museológica Municipal “Museus d'Idanha” caracterizando-a quanto ao contexto, à abordagem museológica e museográfica com o foco na área expositiva e aos meios utilizados para comunicar.

Nesta fase, recorreu-se a uma metodologia não intervencionista com recurso a pesquisa bibliográfica e documental na *internet* e na observação direta com recurso a meios mecânicos.

3.2 Município de Idanha-a-Nova

3.2.1 Gestão da Comunicação

a) Estrutura de Gestão

A gestão do Município de Idanha-a-Nova obedece à Lei n.º 75/2013 de 12 de setembro que estabelece o regime jurídico das autarquias locais, aprova o estatuto das entidades intermunicipais, estabelece o regime jurídico da transferência de competências do Estado para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais, e aprova o regime jurídico do associativismo autárquico.

Porém, cabe ao município legislar acerca do seu funcionamento, como demonstrado no Despacho 886/2016 de 16 de janeiro de 2013 (Anexo 9), que estabelece o modelo de estrutura orgânica, a estrutura nuclear, o número máximo de unidades orgânicas flexíveis, o número máximo total de subunidades orgânicas e o número máximo de equipas de projeto. Notou-se na estrutura orgânica em vigor a inexistência de uma unidade/subunidade orgânica ou equipa de projeto dedicada exclusivamente à “Comunicação”. No documento podem encontrar-se tarefas de comunicação dispersas pelos vários serviços.

No âmbito das funções do GAP (Gabinete de Apoio à Presidência), no art.º 3 Alínea 3, pode ler-se: *“Ao Gabinete de Apoio à Presidência compete prestar assessoria técnica e administrativa ao presidente da Câmara Municipal, designadamente nos domínios de secretariado, da informação e relações públicas, de ligação com os órgãos colegiais do Município e juntas de freguesia, da preparação de inquéritos de opinião aos munícipes e definições de políticas locais”*.

Na SECÇÃO V do despacho em análise, onde são descritas as funções da Unidade orgânica flexível — Divisão de Educação, Ação Social, Cultura, Turismo, Desporto e Tempos Livres (DEASCTDTL), o artigo 30.º indica entre as alíneas q) e t):

“q) manter a população informada sobre as atividades dos órgãos municipais e da autarquia;

r) proceder à elaboração e ou gestão dos meios de comunicação adotados pela autarquia, garantindo a promoção pública das iniciativas da autarquia e outras realizadas no município, assegurando a recolha e a organização da informação;

s) colaborar na preparação, organização e acompanhamento de cerimónias protocolares, atos públicos ou outros eventos promovidos pela autarquia, assim como assegurar a cobertura noticiosa e registo fotográfico e audiovisual dessas iniciativas;

t) organizar, programar e executar ações de promoção e animação turística do concelho;”

No artigo 38.º, nas alíneas g) a l), é dito que, ao serviço de Apoio ao Auditório e Espaços Expositivos, cabem as seguintes funções:

“g) assegurar a gestão do site municipal bem como a regulamentação para a incorporação de informação;

h) produzir material gráfico de promoção às atividades Municipais;

i) assegurar a distribuição do material promocional num âmbito concelhio e regional sempre que se justificar;

j) assegurar a produção e envio da newsletter de promoção dos eventos municipais;

k) assegurar a atualização de dados e informações nos Postos de informação eletrónica nos Postos de Turismo e dos Painéis publicitários eletrónicos;”

b) Gestão de Projeto e Organograma

Importa registar que outros serviços têm responsabilidade em divulgar as iniciativas que desenvolvem.

Respetivamente às tarefas de *design* gráfico, com base no exposto anteriormente, sintetiza-se na figura seguinte (fig. 4) o organograma da gestão do projeto.

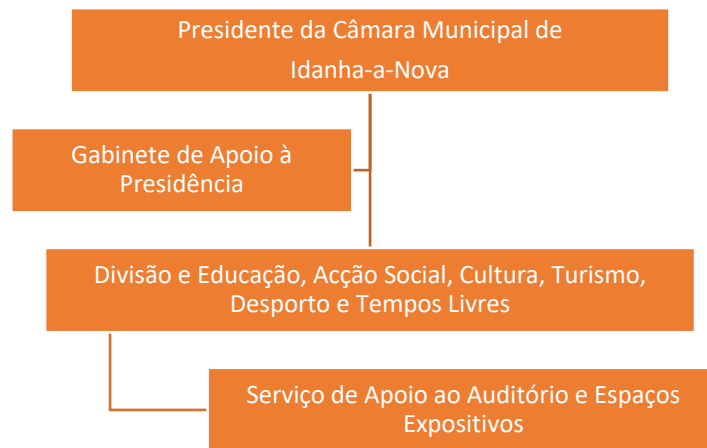


Figura 19 - Síntese do organograma de comunicação. (Fonte: Adaptado do Despacho n.º 886/2013, Diário da República, 2.ª série — N.º 11 — 16 de janeiro de 2013, p. 2246.)

3.2.2 Comunicação Corporativa

a) Identidade Visual

O Município de Idanha-a-Nova, à semelhança de outros municípios do país, comunica graficamente por símbolos heráldicos. A ordenação heráldica consta no “Diário do Governo - I Série - Número 58” de 13 de Março de 1935 pela Portaria n.º 8:040 (Anexo 10):

“Bandeira: esquartelada de vermelho e de negro. Cordões e borlas dos mesmos esmaltes. Lança e haste douradas.

Armas: de prata, com um castelo de negro aberto e iluminado de vermelho assente num monte de verde realçado de negro e cortado em contra-chefe por três faixas de prata e de azul. O castelo acompanhado em chefe pelas cruzes das Ordens do Templo e de Cristo, de vermelho. Coroa Mural de Prata com quatro torres. Listel branco com os dizeres «Vila de Idanha-a-Nova» a preto.

Sêlo: circular, tendo ao centro as peças das armas sem indicação dos esmaltes. Em volta, dentro de círculos concêntricos, os dizeres «Câmara Municipal de Idanha-a-Nova».



Figura 20 - Estandarte Câmara Municipal de Idanha-a-Nova. (Fonte: www.cm-idanha.pt)

Em 2002, a Câmara Municipal solicitou à empresa BBZ um projeto de comunicação visual para Idanha-a-Nova, distinta da heráldica, mas ainda assim, institucional, mais atual, diferenciadora, adequada a um novo posicionamento de acordo com

os públicos-alvo turístico e cultural definidos na altura, e com a condição de preservar a identidade local.

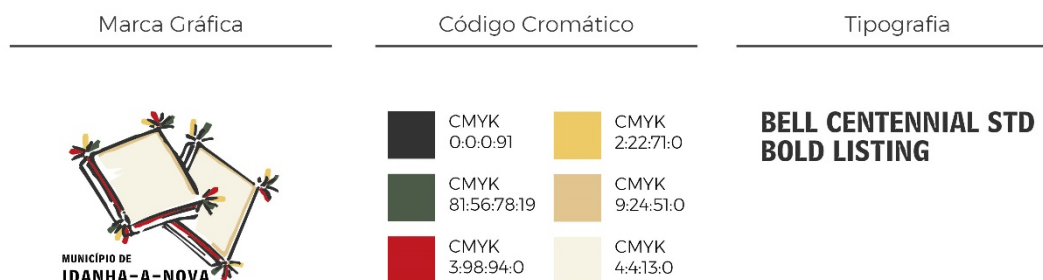


Figura 21 - Marca Gráfica "Adufes" desenvolvida pela BBZ. (Fonte: Câmara Municipal de Idanha-a-Nova)

Da pesquisa efetuada, o elemento comum e diferenciador dentro do território nacional foi o adufe. O adufe é um instrumento bi-membranofone construído com madeira e pele de ovinos. Terá tido uma expressão maior a nível nacional, mas por alguma razão, manteve-se pela região raiana interior, com maior incidência em terras de Idanha. Sobre a sua origem, temos como referência a Bíblia Sagrada que, na tradução portuguesa de Almeida Revista e Corrigida, o termo "adufe" encontra-se no livro de Salmos, capítulo/salmo 82, versículo 2 "*Tomai o saltério e trazei o adufe, a harpa suave e o alaúde*" (www.bible.com, 2018). Este instrumento musical, tocado essencialmente por mulheres, continua a marcar os momentos comunitários festivos e religiosos como a Romaria da Senhora do Almortão.

Encontrado o elemento identitário, desenhou-se a marca gráfica tendo como símbolo os "adufes", como logótipo "Município de Idanha-a-Nova" e como assinatura "Descubra um segredo muito bem guardado". Todo o conceito foi apresentado em 2003 na FITUR – Feira Internacional de Turismo de Madrid (Espanha), para a qual foram concebidos um *stand*, um folheto, uma brochura e um guia de alojamento e restauração em línguas portuguesa, espanhola e inglesa:



Figura 22 - a) stand, b) folheto, c) brochura (Fonte: Câmara Municipal de Idanha-a-Nova)

A nova marca foi depois introduzida nos diversos suportes de comunicação do município inclusive nos formulários internos e de acesso aos municípios.

A marca heráldica mantém-se em utilização no que se refere à bandeira em atos oficiais, e em documentos oficiais.

b) Meios

Quanto aos meios, o Município faz uso dos sistemas de comunicação impressa e digital. Tem a correspondência postal para o contacto com instituições e municípios para os mais variados fins como por exemplo convites, cartas ou faturas do serviço de fornecimento de água.

Em termos de materiais impressos, constatou-se que, ao nível da divulgação de documentação oficial como os editais e avisos, estes são produzidos e expostos recorrendo a recursos internos. O mesmo se aplica a cartazes de divulgação de alguns eventos com dimensões A4/A3.

Recorre à impressão de materiais a entidades externas, tendo em conta o contexto, as necessidades, o objetivo, os públicos a alcançar, a dimensão e complexidade daquilo que se comunica e do orçamento e tempo disponível. Como exemplo de materiais impressos externamente temos os outdoor, os MUPPI, os roll-up, postais, livros, bloco de notas, pastas para eventos, ou outros.

É ainda importante referir que, ao abrigo de um sistema de gestão de qualidade interna, existem modelos padrão para os formulários, requerimentos, correspondência interna e externa. Verificando-se já nestes documentos alguma preocupação relativa à uniformização da marca gráfica e famílias tipográficas.

Quanto ao “digital”, o Município acompanha os tempos na medida em que possui e utiliza *websites*, *newsletter*, *e-mails*, contas em redes sociais e mensagens de texto (SMS).

Nesta matéria, a estratégia tem sido a dinâmica dos conteúdos que se pretendem atuais e publicados com regularidade, mesmo os mais estáticos como contactos, formulários e regulamentos.

Estas ferramentas são ainda importantes para o reforço de mensagens, por exemplo, quando se aproxima a data de um evento, publicam-se conteúdos nas redes sociais e enviam-se mensagens de texto (SMS) para os contactos da base de dados.

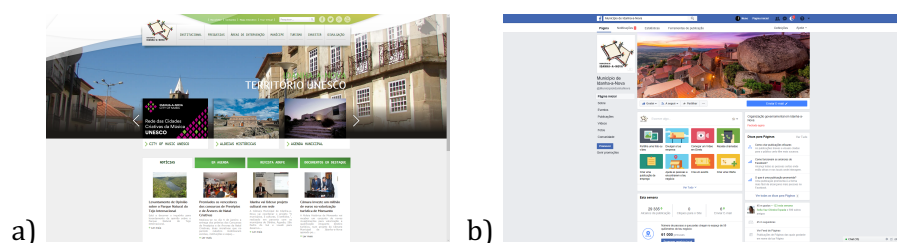


Figura 23 - a) + b) Website + Facebook Município de Idanha-a-Nova (Fonte: Do Autor.)

c) Postos de informação / Lojas

Com função de postos de informação / lojas existem:

- Serviço de Atendimento ao Município: localiza-se no edifício dos Paços do Concelho e tem como principal objetivo o acolhimento dos munícipes para a resolução de problemas, pagamento de serviços, submissão de projetos, licenciamento, informações e indicações de forma geral.

- Gateway Beira Baixa Terras de Excelência: situa-se à entrada da vila de Idanha-a-Nova e tem como função mostrar os produtos e produtores existentes na Comunidade Intermunicipal da Beira Baixa cujos membros são os municípios de Penamacor, Idanha-a-Nova, Castelo Branco, Vila Velha de Ródão e Proença-a-Nova. No entanto, acaba por assumir também funções de posto de turismo pelo tipo de questões que surgem aquando das visitas.

- Centro de Artes Tradicionais (CAT): na rua de S. Pedro em Idanha-a-Nova, o Centro de Artes Tradicionais funciona como oficina onde são construídos objetos e instrumentos musicais de forma artesanal, como por exemplo: adufes, marafonas, rodilhas, bonecas de trapos entre outros. Assume também funções de posto de informação turística e loja.

- Rede Museológica: os espaços de acolhimento ao público dos núcleos museológicos, funcionam como posto de turismo/loja, onde se pode obter informação turística e adquirir publicações editadas pelo próprio município ou à consignação.

- Posto de Turismo em Termas de Monfortinho: funciona no edifício das piscinas municipais em Termas de Monfortinho com o objetivo de prestar informações turísticas numa localidade de fronteira com Espanha constituindo assim uma porta de entrada no concelho de Idanha-a-Nova.

d) Merchandise

Os produtos de merchandise são disponibilizados ao público nos postos de informação turística, núcleos museológicos e no Centro de Artes Tradicionais.

Nestes locais podemos encontrar essencialmente os objetos e instrumentos musicais construídos no CAT, as publicações editadas pelo município e outras à consignação.

Em dias comemorativos, feiras, festivais, atividades desportivas ou culturais, são oferecidos ao público alguns brindes relacionados com as temáticas dos eventos realizados, como por exemplo, *T-shirts*, canetas, blocos de notas, sacos, bonés, pins.

e) Outras marcas gráficas

Ao longo dos anos, foram criadas várias marcas dentro da esfera municipal para identificar infraestruturas ou serviços, redes, projetos, classificações UNESCO e projetos cofinanciados.

A imagem seguinte consiste na síntese das marcas atualmente em uso pelo município:

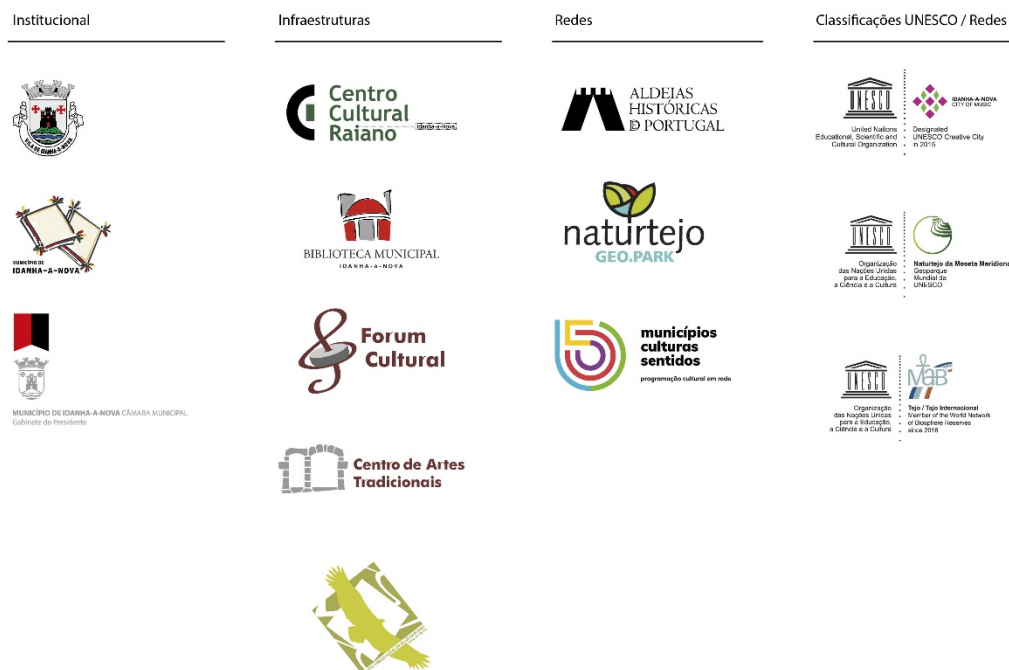


Figura 24 - Marcas utilizadas pelo Município de Idanha-a-Nova. (Fonte: Do Autor)

3.3 Rede Museológica Municipal

3.3.1 Contextualização

A Rede Museológica Municipal surge no âmbito de uma estratégia municipal, inspirada nos valores de salvaguarda patrimonial, transversal ao património material, imaterial e natural.

Constitui a “*abordagem integrada à cultura da região, conduzindo o visitante num percurso pelas freguesias do concelho (...) alicerçada num conjunto patrimonial que traduz a identidade local*” (POC, 2005, p. 5). Refere ainda a valorização da cultura local, memórias e identidades, através de projetos pluridisciplinares e aumentar a procura turística através da oferta de equipamentos culturais de qualidade.

Proporciona ferramentas técnicas e museográficas desde o estudo à exposição e de uma equipa pluridisciplinar com investigadores e técnicos de áreas como conservação e restauro, antropologia, geologia, arqueologia e história, garantes da atividade museológica da rede.

Há ainda abertura para colaborações externas promovendo projetos e atividades de intercâmbio, cumprindo assim, também, a missão na divulgação do conhecimento produzido.

3.3.2 Caracterização

Atualmente a rede é composta por vários núcleos com características distintas e dispersos pelo concelho de Idanha-a-Nova: Centro Cultural Raiano e Forum Cultural em Idanha-a-Nova, Núcleo do Azeite – Complexo de Lagares em Proença-a-Velha, Complexo Monumental de Idanha-a-Velha, Centro Interpretativo de Monsanto, Complexo Moageiro e Núcleo Museológico “Biblioteca Pires Marques e Museu São Pedro de Alcântara” em Penha Garcia e o Centro Interpretativo da Biodiversidade “Terras de Idanha” em Segura.

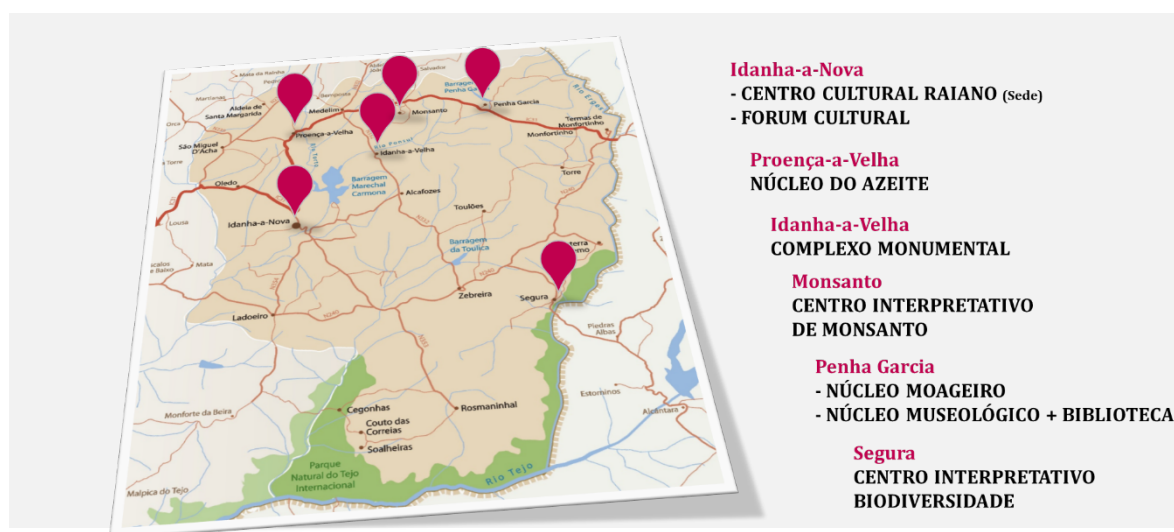


Figura 25 - Rede Museológica Municipal (Fonte: Do Autor.)

3.3.3 Centro Cultural Raiano

a) Contextualização

O Centro Cultural Raiano localiza-se em Idanha-a-Nova, é o edifício sede da RMM. Foi projetado pelo arquiteto Luís Marçal Grilo, e inaugurado em 2 de fevereiro de 1997 pelo Sr. Presidente da República, Dr. Jorge Sampaio.

O edifício possui três salas de exposição, um auditório interior e outro exterior, quatro camarins, uma sala polivalente, laboratório e arquivo para conservação e restauro, vários gabinetes de trabalho e um apartamento. Conta também com espaços de apoio como receção, *foyer* e bar.

Das três salas de exposição, a maior, tem patente a exposição permanente “Agricultura nos Campos d’Idanha”, destinando-se as restantes a exposições temporárias.

A exposição permanente teve a orientação de Joaquim Pais de Brito e Benjamim Pereira, da equipa do Museu Nacional de Etnologia, coadjuvados por Rita Jerónimo e Paulo Longo, antropólogos. A exposição trata de várias temáticas relacionadas com o trabalho agrícola desde a preparação da terra para as sementeiras, a colheita, a debulha, a apicultura ou a pastorícia.

O auditório interior tem capacidade para 258 lugares sentados e 2 lugares para pessoas com mobilidade condicionada. Possui duas cabines para interpretação simultânea, cabine de projeção de cinema e operação de iluminação e som. Os quatro camarins, dois coletivos e dois individuais servem também o auditório exterior cuja capacidade é de aproximadamente 800 lugares.

Nos gabinetes de trabalho funcionam serviços de apoio à atividade do CCR tais como o Serviço Administrativo, Serviço de Apoio aos Auditórios e Espaços Expositivos, Gabinete de Turismo e o Gabinete de Desporto. Outros ainda estão dedicados à investigação nas áreas de Antropologia, Geologia, Arqueologia, Conservação e Restauro.

b) Museografia

Em termos expositivos, o CCR oferece áreas distintas de exposição: permanente e temporária.

Na exposição permanente, “Agricultura nos campos da Idanha”, as peças e fotografias estão colocadas em plataformas de madeiras forradas a serapilheira ou de cor branca (lacada). As fotografias são apresentadas a preto e branco e as legendas em PVC sobre base em madeira forrada a serapilheira. Para os textos nas paredes foi usado vinil de recorte preto, sendo as peças assinaladas numericamente com pequenos círculos de madeira.



Figura 26 - Exposição permanente "Agricultura nos Campos da Idanha" (Fonte: Do Autor.)

Em termos de iluminação são usados projetores com temperatura de cor tipo “Cold White – Luz Fria” com efeito “Flood” e “Warm White” com o efeito “Spot” criando assim zonas e destaques temáticos através da iluminação.

Os mesmos materiais são utilizados nas outras salas de exposição permanente. No entanto, os recursos são adaptados às necessidades das exposições acolhidas. Por exemplo, na exposição “Oleiros d’Idanha” são utilizadas vitrinas de vidro com prateleiras também em vidro suspensas por cabos de aço. Nas legendas são usados cubos de acrílico para assinalar as peças e as legendas em acetato.

De salientar que o CCR possui em armazém vários mobiliário expositivo como bases em madeira, módulos verticais (paredes) e peanhas de várias alturas e tamanhos, campânulas catálogos e acessórios em acrílico para exposição e proteção de objetos de menores dimensões, equipamentos de sonorização e reprodução/projeção de vídeo.

c) Comunicação

- I. **Marca Gráfica:** Acerca da marca gráfica do Centro Cultural Raiano, foi-nos indicada a sua origem no atelier de Henrique Cayatte. Não é conhecido o manual de normas gráficas, no entanto, a marca surge impressa nas suas versões monocromática a branco ou em escala de cinzas nas primeiras edições de alguns livros publicados em 1997 bem como em catálogos

de exposições como: “Agricultura nos Campos da Idanha”, “Manto de Ceres”, “Oleiros de Idanha” e “Tecnologia Tradicional do Azeite em Portugal”.

Entre a marca gráfica utilizada em 1997 e a actual é visível uma diferença no tipo utilizado no logótipo, desconhecendo-se a razão dessa alteração.



Figura 27 - Marca gráfica CCR 1997 - 2017 (Fonte: Do Autor.)

- II. **Meios:** Devido às características pluridisciplinares do CCR, são utilizados meios de comunicação de acordo com os objetivos a alcançar.

Quanto ao acolhimento de atividades artísticas (exposições e/ou espetáculos) pode afirmar-se que existe um “kit” básico que inclui: cartaz, folheto/folha de sala, catálogo (exposições) e nota de imprensa, com as respetivas declinações nos formatos on-line.

O CCR dispõe de página de Facebook (www.facebook.com/CCRaiano), de referências no *website* do município e redes sociais institucionais do município.

Quanto ao trabalho de investigação produzido, é divulgado na “Revista Cultural Adufe”, cujo projeto editorial foi concebido pela agência “Silva Designers” ou através da publicação editorial.

A documentação interna/externa ao nível da correspondência postal ou on-line segue os modelos utilizados pelo município.

3.3.4 Forum Cultural de Idanha-a-Nova

a) Contextualização

O Forum Cultural está instalado na rua de S. Pedro, na zona antiga da vila de Idanha-a-Nova, num edifício que em tempos fora um lagar de azeite. A recuperação enquadrou-se num projeto cofinanciado de revitalização da zona histórica da vila de Idanha-a-Nova. Aquando das obras de recuperação, encontrava-se em absoluta ruína. Mantém alguns vestígios da sua funcionalidade primária tais como as cantarias dos encaixes das varas, do pio e da caldeira.

Este espaço contém gabinetes de trabalho, áreas de exposição e um auditório para espetáculos de pequena dimensão.

Do projeto expositivo constam já exposições de arte sacra, arte pastoril e popular.

b) Museografia

O Forum Cultural possui vitrinas expositivas de carácter permanente em metal e vidro. Sempre que necessário, é reforçado com mobiliário produzido para o efeito ou cedido pelo CCR.

As legendas normalmente são impressas diretamente em PVC branco.

c) Comunicação

- I. **Marca Gráfica:** A marca gráfica surge no momento da inauguração do Forum Cultural. Foi desenhada pela *designer* Paula Varandas.
- II. **Meios:** Este espaço, à semelhança do CCR, usa cartazes, e folhetos com função de catálogo de exposições.



A partir deste espaço é elaborada a agenda *Mistérios da Páscoa em Idanha*, com *design* de Cristina Fatela. Esta agenda resume todo o calendário das manifestações de piedade popular durante o ciclo quaresmal e pascal que vai desde Quarta-feira de Cinzas até Domingo de Pentecostes.

Figura 28 - Marca Gráfica Forum Cultural de Idanha-a-Nova. (Fonte: CMIN)

3.3.5 Núcleo do Azeite - Lagares de Proença-a-Velha

a) Contextualização

Em meados da década de 90 do século passado, a Câmara Municipal de Idanha-a-Nova adquiriu um antigo complexo agrário em Proença-a-Velha. As instalações agrícolas incluíam um lagar de varas com pio de tração animal, um lagar mecânico a diesel, arrumos de alfaias agrícolas, armazéns, habitação para trabalhadores e furdas para animais.

Sintetiza-se neste lugar a tecnologia tradicional de produção de azeite com a orientação de Benjamim Pereira, etnólogo. A reconfiguração do espaço em núcleo museológico manteve os lagares já existentes e, com a colaboração do arquiteto Luís Marçal Grilo, instala-se um terceiro lagar com pio e tração hidráulica.

Surgiu depois em 2007, num dos palheiros, a galeria com a exposição e catálogo “Tecnologia Tradicional do Azeite em Portugal” concebida por Benjamim Pereira e desenhada por Henrique Cayatte. A exposição propõe o percurso pela cadeia de valor do azeite, desde a apanha da azeitona até à utilização doméstica do azeite.

Em 2010, adquiriu-se uma pequena unidade de produção de azeite com prensagem a frio, como síntese das mais modernas formas de produção de azeite em termos expositivos e com a particularidade de poder laborar. A Junta de Freguesia tem promovido em conjunto com a Câmara Municipal a exploração desta unidade disponibilizando-a a quem necessite de produzir azeite. Parte desse azeite reverte para o núcleo a fim de ser engarrafado com a marca “Núcleo do Azeite” para fins promocionais e comerciais.

A partir deste núcleo museológico, organizam-se eventos de promoção de produtos locais como o Festival do Azeite e Fumeiro.

b) Museografia

Neste caso em particular, reportamo-nos à galeria onde se encontra a exposição “Tecnologia Tradicional do Azeite em Portugal”. A exposição apresenta um percurso circular em torno do perímetro da sala. Existe um painel em 3 das 4 paredes da sala, impresso de forma contínua com fundo preto e fotografia a preto e branco. O mobiliário expositivo é construído em madeira, pintado a preto, com campânulas de acrílico. As legendas são impressas em vinil autocolante aplicadas sobre PVC preto.



Figura 29 - Exposição “Tecnologia Tradicional do Azeite em Portugal” (Fonte: Do Autor.)

Os restantes espaços são lagares e respetivas dependências que podem ser visitadas. Não foram encontradas legendas nem indicações ou sugestões de percurso.

c) Comunicação

- I. **Marca Gráfica:** Não possui marca gráfica
- II. **Meios:** Além de referenciado no *website* do município, possui folhetos em português e inglês referentes à exposição “Tecnologia Tradicional do Azeite em Portugal”

3.3.6 Complexo Moageiro de Penha Garcia

a) Contextualização

O Complexo Moageiro de Penha Garcia, constituído por um conjunto de moinhos de rodízio ou azenha, pretende mostrar uma das tecnologias de moagem de cereais com recurso à força motriz da água.

Este conjunto integra-se na rota dos fósseis, uma pequena rota pedestre que percorre pontos de interesse dentro da povoação e do vale do rio, com destaque para os icnofósseis com cerca de 500 milhões de anos.

De todo o conjunto destacam-se a Casa dos Fósseis, espaço de cariz interpretativo acerca da temática geológica dos fósseis e o moinho do “Ti Serrano”, que mantém a estrutura e os equipamentos originais de moagem.

b) Museografia

Apenas de referir um painel exterior em acrílico com impressão direta em vinil cinza com a indicação dos sistemas de moagem.

c) Comunicação

- I. **Marca Gráfica:** Não possui marca gráfica
- II. **Meios:** Existem folhetos de informação turística alusivos a Penha Garcia, Escola de Escalada e Rota dos Fósseis, onde os moinhos são referenciados. Não existe nenhuma publicação específica sobre o Complexo Moageiro.



Figura 30 - Painel "Sistemas de moagem no Concelho de Idanha-a-Nova" (Fonte: Do Autor.)

3.3.7 Complexo Monumental de Idanha-a-Velha

a) Contextualização

A aldeia histórica de Idanha-a-Velha, classificada como Monumento Nacional, terá sido fundada pelos romanos nos finais do século I a.C. com o nome de *Civitas Igaeditanorum* (Cristóvão, A Aldeia Histórica de Idanha-a-Velha. Guia para uma Visita, 2008, p. 3). A cidade foi depois integrada no reino suevo e visigótico e chegou a ser sede episcopal. Para Cristóvão (2008, p.3) a história na época muçulmana e a integração no reino português torna-se difusa. Sabe-se, no entanto, que lhe foi atribuído foral pelo Rei D. Sancho II em 1229 e foral novo por D. Manuel I em 1510.

Apesar dos vários esforços, a cidade foi perdendo importância e foi-se esvaziando de gente até aos nossos dias. Chegados à era atual, ficaram as marcas das antigas civilizações e as marcas de uma comunidade rural em regime de latifúndio.

O Complexo Monumental de Idanha-a-Velha, consiste na agregação de espaços concomitantes que permitem esta viagem no tempo: a Sé Catedral ou Igreja de Santa Maria, as ruínas do paço episcopal, muralha do castelo e a porta sul, o lagar de Varas, o arquivo epigráfico e as ruínas romanas.

A Sé Catedral, outrora local de culto cristão e talvez árabe, foi recuperada para a fruição de visitas guiadas e interpretativas, espetáculos e exposições. Na sua envolvente podemos contemplar parte da muralha, porta sul e as ruínas do paço episcopal.

O Lagar de Varas, cujo acesso se faz pelo logradouro, possui um espaço de receção/posto de turismo, a sala para depósito e moagem de azeitona (pio de tração animal), a sala das varas e a sala do bagaço (nome dado ao resíduo no final da prensagem).

No logradouro do Lagar de Varas encontra-se o Arquivo Epigráfico destinado à exposição e interpretação do acervo epigráfico de Idanha-a-Velha, com recurso a novas tecnologias.

No mesmo logradouro pode ainda descer-se a um plano inferior e observar ruínas romanas.

b) Museografia

Destacamos na sala das varas do antigo lagar, painéis com a explicação do projeto de recuperação do edifício, em vidro com texto e fotografia a preto e branco sobre um fundo cinza.

No pavilhão epigráfico, o projeto museológico foi concebido com a *YDREAMS*, utilizando meios interativos para a exploração dos conteúdos relacionados com a exposição de epigrafia. Através desses equipamentos podem ver-se detalhes e vídeos sobre os objetos expostos. Foi utilizado acrílico com impressão a preto para as legendas e vinil de recorte para alguns dos textos existentes.



Figura 31 - Interior do Pavilhão Epigráfico. (Fonte: Do Autor.)

c) Comunicação

- I. **Marca Gráfica:** Não possui marca gráfica própria, no entanto, como Idanha-a-Velha é uma das aldeias que integra a rede das Aldeias Históricas de Portugal (AHP), alguns dos suportes de divulgação seguem a linha de comunicação estipulada pela rede.



Figura 32 - Plano exterior do folheto "Aldeia Histórica de Idanha-a-Velha". (Fonte: www.aldeiahistoricasdeportugal.com)

- II. **Meios:** No posto de turismo podemos encontrar folhetos multilíngues com informações e sugestões de percurso pela aldeia histórica de Idanha-a-Velha, elencando os vários locais de interesse, entre os quais se encontram os que compõem este núcleo museológico.

d) Merchandise

Estão também disponíveis guias de visita mais detalhados e edições específicas sobre a epigrafia exposta. No espaço de receção/ loja podem ser adquiridos outros títulos do município que se podem encontrar noutros espaços museológicos.

3.3.8 Centro Interpretativo da Biodiversidade (CIB) Terras de Idanha em Segura

a) Contextualização

O Centro Interpretativo da Biodiversidade (CIB) Terras de Idanha foi inaugurado a 31 de Agosto de 2013, na aldeia de Segura no antigo posto fronteiriço da Guarda Fiscal recuperado pela Câmara Municipal de Idanha-a-Nova com apoio do Programa de Cooperação Transfronteiriça Espanha-Portugal (POCTEP), através do projeto Tejo Internacional (Diário Digital Castelo Branco, 2013).

O projeto expositivo tem em conta a biodiversidade existente em habitats tão distintos como zonas rochosas, estepes, montados, áreas agrícolas, cursos de água, açudes, olivais e matagais.

Este espaço é também o ponto de partida para a Rotas das Minas, um percurso de pequena rota que atravessa áreas e estruturas de apoio de exploração mineira, passando pelo interior da aldeia até ao rio Erges onde se pode contemplar o Canhão Fluvial, geossítio do Geoparque Naturtejo (Unesco).

A Aldeia de Segura está dentro da área do Parque Natural do Tejo Internacional que, conjuntamente com o congénere Espanhol, obtiveram a classificação “Reserva da Biosfera” da Unesco em 2016.

b) Museografia

Os conteúdos são disponibilizados através de painéis infográficos, equipamentos multimédia interativos, réplicas da fauna, flora e património geológico.

Neste centro interpretativo podemos observar vários elementos e soluções, tendo em conta o conteúdo a comunicar.

Importa ainda registar que o projeto foi coordenado por técnicos da Câmara Municipal, Geopark Naturtejo e das empresas Mãe d'Água (conteúdos) e MedeiaLand (desing gráfico), entre outros, como se pode constatar na ficha técnica exposta no edifício.



Figura 33 - Interior do Centro Interpretativo da Biodiversidade Terras de Idanha. (Fonte: Do Autor.)

c) Comunicação

I. Marca Gráfica

Constatou-se que do projeto do CIB resultou também uma identidade visual projetada pela MediaLand, entidade responsável pelo *design* gráfico.



Figura 34 - Marca gráfica "Centro Interpretativo da Biodiversidade Terras de Idanha". (Fonte: CMIN)

II. Meios

No CIB encontramos alguns folhetos e mapas genéricos alusivos ao concelho de Idanha-a-Nova e ao Parque Natural do Tejo Internacional. Não se encontrou nenhuma publicação específica (catálogo ou folheto) sobre a exposição.

Existem referências em *websites* como os do município e Geoparque Naturtejo.

d) Merchandise

Existe uma área dedicada à exposição/venda de produtos e artesanato locais: vinho, bolos secos, produtos de cosmética à base de plantas autóctones e adufes.

3.3.9 Centro Interpretativo de Monsanto (CIM)

a) Contextualização

No antigo posto de turismo da aldeia histórica de Monsanto, antigo solar da família do Marquês da Graciosa, iniciou-se a reconfiguração do espaço em Centro Interpretativo, função originalmente atribuída ao espaço aquando do Plano de Intervenção das Aldeias Históricas.

Desde a sua abertura, em meados da década de 1990, funcionou como posto de turismo e como Pólo Museológico da Gastronomia em 2004, cujo projeto assentava na recolha, estudo e valorização das práticas alimentares. A exposição inaugural “Do Lume à Mesa” refletiu o espaço, os utensílios, as técnicas e as memórias desde a confeção até ao consumo dos alimentos. A exposição contou também com abordagens contemporâneas, nomeadamente com recurso a instalações vídeo.

Com a extinção do projeto em meados de 2007, o solar assume novamente funções de posto de turismo até que, em 2017, com a aplicação do estipulado Plano de Comunicação das Aldeias Históricas ao nível da comunicação visual e comunicação integrada da rede, surge a oportunidade de o converter em centro interpretativo.

Como centro interpretativo, o projeto expositivo consiste na narração dos vários acontecimentos geológicos, históricos e comunitários. De salientar que Monsanto, é um geossítio do Geoparque Naturtejo da Unesco, chamado cientificamente de *inselberg* ou monte-ilha. Estão também patentes contudos relacionados com as tradições e rituais da quaresma e da páscoa como a “Encomendação das Almas”; o toque do adufe na festa do Castelo e o título de “Aldeia mais Portuguesa de Portugal” obtido no concurso no âmbito da “Exposição do Mundo Português” promovido pelo Estado Novo em 1938, simbolizado num Galo de Prata.

b) Museografia

A museografia assenta numa nova utilização do espaço expositivo por forma a criar um percurso quase cronológico da história de Monsanto desde a formação geológica, passando pela ocupação humana e respetivas memórias.

São utilizadas várias formas de expor os conteúdos: painéis de texto e imagem, expositores embutidos nas paredes e recursos sonoros e audiovisuais.

c) Comunicação

I. Marca Gráfica

À semelhança de Idanha-a-Velha, Monsanto é uma aldeia integrada na rede de Aldeias Históricas de Portugal, beneficiando também do projeto de comunicação

integrada desenvolvido pela associação. Deste projeto já foram implementadas a sinalética turística e a aplicação do mobiliário para o posto de turismo (receção).

A marca das Aldeias Históricas de Portugal surge em associação à do Município de Idanha-a-Nova, não havendo uma marca específica que identifique o centro interpretativo.

II. Meios

O CIM não possui suportes próprios de divulgação. Aparece referenciado nos *websites* do município, geoparque e AHP.

A informação pode também ser obtida através de folhetos ou mapas com sugestão de percurso urbano ou em folhetos de percursos pedestres.

d) Merchandise

Na receção (posto de turismo) do edifício encontram-se expostos adufes e publicações para venda.

Não foram identificados outros objetos.

3.3.10 Núcleo Museológico “Biblioteca Pires Marques e Museu São Pedro de Alcântara”

O Padre João Pires de Campos, natural de Penha Garcia, reuniu ao longo da vida um espólio artístico de enorme relevância. Este espólio foi avaliado e adquirido pela Câmara Municipal de Idanha-a-Nova com o objetivo de o inventariar, estudar e expor conforme vontade testamentária do colecionador.

Assim, inaugura-se em 2017 o núcleo museológico com uma biblioteca, uma sala de exposições (museu), a réplica do quarto do Padre João Pires de Campos (por indicação testamentária), uma sala polivalente, salas de arquivo, sala de triagem, sala de consulta, laboratório e gabinete de trabalho.

Este espaço, ao nível da comunicação visual, foi alvo de intervenção da equipa de investigação como projeto piloto, tema tratado em capítulo próprio deste documento. (ver 5.6)

3.4 Sumário

É notório o esforço do Município de Idanha-a-Nova em divulgar a diversidade patrimonial do concelho de Idanha-a-Nova através de núcleos museológicos. Denota-se também a preocupação em facultar informação ao público para que frua, não só dos espaços da rede museológica, mas também de toda a envolvente, numa lógica de circuito, propondo assim a descoberta do território.

Os projetos museológicos estão bem definidos e os recursos museográficos são variados.

Constatou-se também que o Município opera com várias marcas, numa lógica de “associação” ou de rede.

Utiliza vários meios de comunicação para disseminar informação acerca da rede museológica. Registamos a sua presença *online* através do *website* e redes sociais institucionais, a distribuição de materiais impressos como folhetos e mapas, bem como as edições temáticas que podem ser adquiridas em todos os espaços.

No entanto, a maioria dos núcleos não possui informação específica sob a forma de catálogo ou outra.

Os produtos de *Merchandise* que se podem encontrar são essencialmente livros, postais e artesanato (adufes, marafonas e rodilhas).

3.5 Referências Bibliográficas

Cristóvão, J. (2008). A Aldeia Histórica de Idanha-a-Velha. Guia para uma Visita. Câmara Municipal de Idanha-a-Nova.

Diário Digital Castelo Branco. (03 de 09 de 2013). Idanha-a-Nova: Inaugurado Centro Interpretativo da Biodiversidade em Segura. Obtido de Diário Digital Castelo Branco: <https://www.diariodigitalcastelobranco.pt/detalhe.php?id=20322>

POC. (2005). Criar Cultura - Newsletter do Programa Operacional de Cultura. 8. Lisboa. Obtido de <http://www.qca.pt/noticias/downloads/criarcultura8.pdf>

www.bible.com. (2018). Obtido de <https://www.bible.com/pt-PT/bible/215/PSA.81.2>

www.cm-idanhanova.pt. (2017). Obtido de Câmara Municipal de Idanha-a-Nova: <http://www.cm-idanhanova.pt/institucional/heraldica.aspx>

4 Estudo de Casos

4.1 Nota Introdutória

Com recurso a uma metodologia não intervencionista de Estudo de Casos, aborda-se uma seleção de casos considerados relevantes pela sua notoriedade a nível museológico aos níveis regional, nacional e internacional:

1. **Aldeias Históricas de Portugal** (rede cultural/turística) pela sua multiplicidade de meios de comunicação, extensa área geográfica, espaços de acolhimento ao turista e visitante, sinaléticas e sistemas de informação.
2. **Porto e Norte** (rede turística), rede de lojas com forte componente multimédia, com conteúdos interativos disponíveis em tempo real, multiplicidade de meios de comunicação, extensa área geográfica, forma de apresentação e comunicação das lojas como fator diferenciador.
3. **Museu Van Gogh** em Amsterdão (museu)
4. **Rede Portuguesa de Museus** (rede de museus em contexto nacional)
5. **Rede de Museus de Matosinhos** (rede de museus em contexto municipal)
6. **Museus de Belmonte** (rede de museus em contexto municipal), rede municipal composta por museus com temáticas muito diversas, congregados numa pequena área geográfica.

Analisa-se aspectos relacionados com a Identidade Visual Corporativa, contextualizando as entidades, efetuando depois uma análise às marcas gráficas, meios de comunicação e/ou outros aspectos achados relevantes para cada um dos casos.

4.1.1 Aldeias Históricas de Portugal

a) Contextualização

A Aldeias Históricas de Portugal – Associação de Desenvolvimento Turístico (AHP-ADT), foi constituída em 2007 com o intuito de promover o desenvolvimento turístico da Rede Aldeias Históricas de Portugal: Almeida, Belmonte, Castelo Mendo, Castelo Novo, Castelo Rodrigo, Idanha-a-Velha, Linhares da Beira, Marialva, Monsanto, Piódão, Sortelha e Trancoso, distribuídas por 10 municípios: Almeida, Arganil, Belmonte, Celorico da Beira, Figueira de Castelo Rodrigo, Fundão, Idanha-a-Nova, Meda, Sabugal e Trancoso. (Aldeias Históricas de Portugal, 2017)

É uma associação de direito privado e sem fins lucrativos, tendo como associados parceiros privados e públicos. Podem, conforme os estatutos, ser admitidos como associados *“as pessoas singulares ou coletivas que desenvolvem atividade profissional nas seguintes áreas, nomeadamente: Unidades de Alojamento; Empresas de Restauração; Pontos de venda, lojas, mercearias, oficinas de Artesanato, entre outras atividades comerciais; Agências de Viagens e Animação Turística; Municípios, Juntas de Freguesia, Associações e Coletividades; Outras entidades e áreas de atividade relevantes para o desenvolvimento do território Aldeias Históricas de Portugal”* (Aldeias Históricas de Portugal, 2017).

Alguns dos objetivos e atribuições da AHP-ADT são:

"- Gerir e promover a Marca "Aldeias Históricas de Portugal";

- Qualificar o produto turístico das aldeias históricas, através da definição de uma estratégia concertada de atuação e promoção, e do desenvolvimento de produtos turísticos;

- Apoiar o desenvolvimento de uma política de incentivos aos investidores que desejem investir na região e concertá-la com as instituições públicas e privadas que possam estar envolvidas;

- Promover iniciativas de animação cultural e divulgação do património das Aldeias;

- Contribuir para a melhoria da qualidade de vida local e para a diversificação e dinamização da atividade económica, nomeadamente na área do turismo e promover ações de qualificação e divulgação do património cultural, bem como a qualificação dos recursos humanos e outras” (Aldeias Históricas de Portugal, 2017).

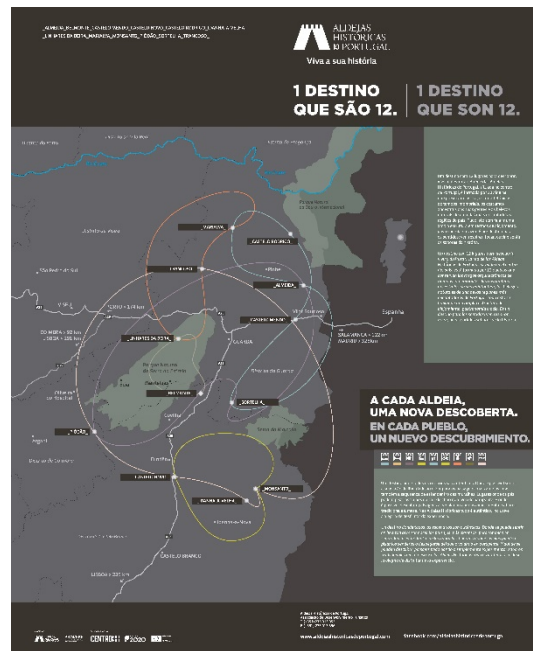


Figura 35 - Mapa AHP. Fonte: Folheto genérico das AHP. (Fonte: www.aldeiashistoricasdeportugal.com)

Toda a estratégia de comunicação gravita em torno dos objetivos e atribuições e é corporizada numa marca gráfica herdada de projetos anteriores à criação da AHP-ADT.

b) Marca Gráfica

A marca gráfica das Aldeias Históricas de Portugal foi inicialmente desenvolvida por Henrique Cayatte. Em 2012 foi efetuado pela By um *“pequeno “refresh”, um toque gráfico de tal leveza que não permite que a mesma perca a identidade há muito reconhecida”* (Aldeias Históricas de Portugal, 2017).



Figura 36 - A) marca desenvolvida por Henrique Cayatte. B) Redesign em 2012 pela By (Fonte: adaptado de www.aldeiashistoricasdeportugal.com)

Atualmente a marca é composta por símbolo, logótipo e assinatura. O símbolo faz alusão à letra A com umas “ameias”, remetendo para o os conceitos de “aldeias” e “história”. No logótipo é utilizado um tipo com serifa, em caixa alta com “ALDEIAS HISTÓRICAS DE PORTUGAL”. Na assinatura “Viva a sua história” é utilizado um tipo sem serifa.

Em termos de cor, são utilizadas o branco e preto.



Figura 37 - Variantes da marca Aldeias Históricas de Portugal. (Fonte: Município de Idanha-a-Nova)

c) Meios de Comunicação

A marca AHP constitui-se enquanto marca única (monolítica) devido à sua utilização nas vertentes institucional e promocional. O projeto de comunicação em torno da marca tem a tónica na “coerência” de forma a criar ambientes e a disponibilizar informação *online* e impressa reforçando assim a noção de rede.

O website www.aldeiashistoricasdeportugal.com, tem conteúdos promocionais e turísticos acerca das aldeias, mas também, dentro da sua estrutura, conteúdos institucionais, em particular na secção “Quem somos” que nos remete para temas de gestão, projetos ou adesão de associados. De igual modo, a marca é utilizada nas redes sociais para identificar a rede/instituição.

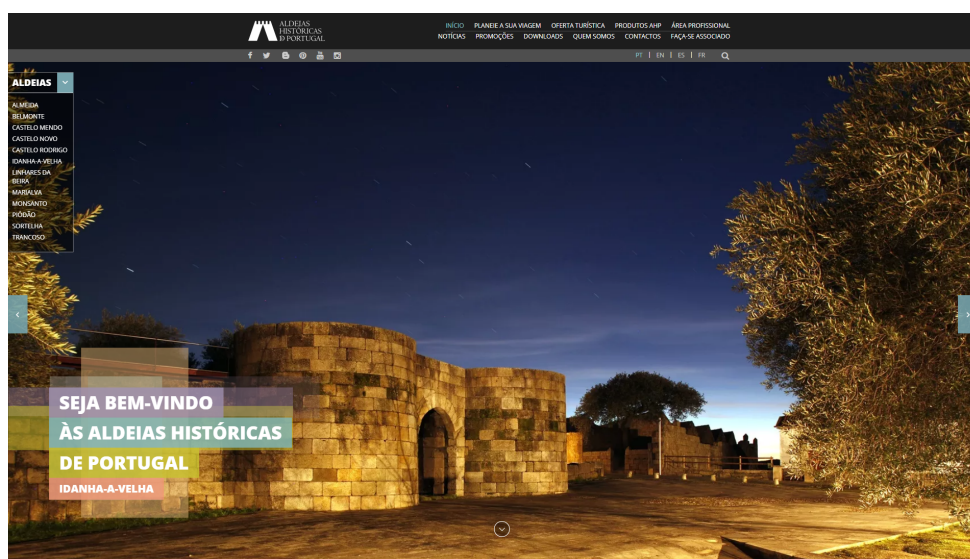


Figura 38 - Página inicial do website AHP. (Fonte: adaptado de www.aldeiashistoricasdeportugal.com)

Integra também o sistema de sinalética urbana e em percursos pedestres, uma vez que as suas variantes surgem nos vários suportes, indicando direções ou identificando locais e edifícios.

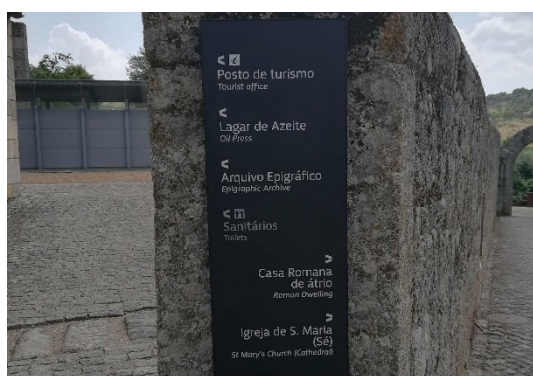


Figura 39 - Sinalética Urbana AHP. (Fonte: Do Autor)



Figura 40 - Sinalética Percursos Pedestres AHP. (Fonte: <http://www.adinterni.com/>)

Também os postos de turismo ou espaços de acolhimento aos turistas/visitantes estão relacionados com a marca. Do grafismo ao mobiliário, torna-os distintos de espaços semelhantes que possam existir noutras localidades que não pertençam à rede.



Figura 41 - Posto de Turismo / Centro Interpretativo de Monsanto. (Fonte: Do Autor)

A marca encontra-se ainda presente em todo o material impresso destinado à informação turística ou à divulgação de atividades.



Figura 42 - Folhetos AHP. A) Genérico, B) Aldeia, C) Percurso Pedestre. (Fonte: adaptado pelo autor a partir de www.aldeiahistoricasdeportugal.com)

Destaca-se igualmente a iniciativa de harmonização da comunicação dos eventos e atividades realizado nas aldeias históricas, quer no âmbito de projetos específicos (que

impliquem cofinanciamento) quer de âmbito territorial, para os quais foram concebidos alguns modelos. Referimo-nos a modelos pré-desenhados de cartaz, *outdoor*, folhetos. Desta forma, garante-se a robustez na estratégia de comunicação mantendo a coerência com os demais suportes de divulgação, mobiliário e sinalética.

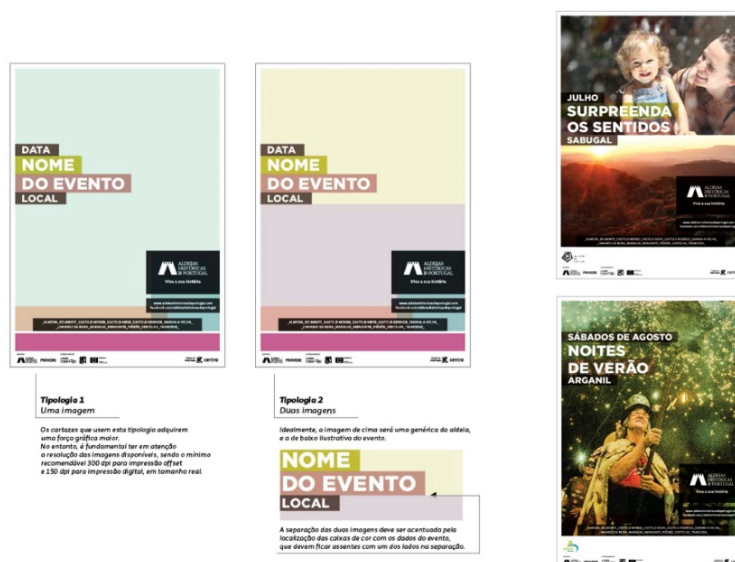


Figura 43 - Modelo de Cartaz AHP. (Fonte: www.aldeiahistoricasdeportugal.com)

A partir destes modelos, cada entidade programadora de eventos na esfera das aldeias históricas tem a possibilidade de o personalizar mantendo a coerência na comunicação institucional.

d) Merchandise

Foram também previstos alguns produtos de *Merchandise* como *T-shirts*, sacos, canecas, bonés, esferográficas, pastas entre outros. Note-se a utilização da marca mantendo a dualidade de cores a preto e branco.



Figura 44 - Exemplos de Merchandise AHP. (Fonte: adaptado de www.aldeiahistoricasdeportugal.com)

e) Outros

O *stand* com que a AHP se faz representar em feiras tem como elemento principal o símbolo da marca, e tem elementos gráficos que o relacionam com todos os elementos anteriormente referidos.



Figura 45 - Stand AHP na Bolsa de Turismo de Lisboa 2017. (Fonte: www.facebook.com/ALDEIAHISTORICASDEPORTUGAL)

4.1.2 Lojas Interativas de Turismo - Porto e Norte de Portugal

a) Contextualização

A Entidade Regional de Turismo do Porto e Norte de Portugal, ER (TPNP, E.R.) agrega os 86 Municípios que constituem a NUT II – Norte, com sede em Viana do Castelo e cuja figura de gestão consiste numa pessoa coletiva pública, de natureza associativa, com autonomia administrativa e financeira e com património próprio, responsável pela valorização e desenvolvimento das potencialidades turísticas dos quatro sub-destinos – Porto, Douro, Minho e Trás-os-Montes. (Porto e Norte de Portugal, 2017)



Figura 46 - Símbolo LTI.
(Fonte: Celeuma)

Além da sede, dos espaços TPNP e dos Postos de Turismo, surgiram em 2016 as Lojas Turísticas Interativas (LTI).

O primeiro espaço foi inaugurado na área de chegadas do Aeroporto Francisco Sá Carneiro no Porto, sendo o projeto de comunicação da empresa portuguesa “Celeuma”. A ação da empresa incidiu sobre a “criação da identidade gráfica do projeto, decoração de loja, desenvolvimento das soluções multimédia do espaço” (Celeuma, 2017).

b) Marca gráfica

Conceptualmente o símbolo baseia-se nos conceitos de “power”, “arrow” e “information”: “O “i” de informação funde-se com o símbolo de power e com a sugestão de uma seta, reportando para spot interactivo onde se disponibilizam conteúdos. A diversidade cromática da marca porto e norte de portugal é apresentada num espectro de cores que se reúne na circunferência que envolve a seta. Síntese da diversidade da região num único ponto que funciona como hub de toda a oferta turística do porto e norte de portugal.” (Scribd, 2017)



Figura 47 - Processo da marca. (Fonte: Manual de Design Gráfico das LTI da TPNP, Celuma)

Em termos de cor, segue a mesma paleta que a marca Porto e Norte de Portugal, duas tonalidades de cinza e sete tonalidades de cor.

Quanto ao uso da tipografia, são usados na marca “portoenorte” duas variantes de um tipo sem serifa em caixa baixa. Quanto ao logótipo da LTI, são usadas duas variantes de um tipo condensado sem serifa.

A marca gráfica das lojas resulta da junção da marca institucional com a marca da loja, separada por traços verticais.



Figura 48 - Marca gráfica LTI (Fonte: <http://www.portoenorte.pt>)

c) Meios de comunicação

A marca das lojas é utilizada na *webpage* principal / Loja da entidade Turismo do Porto e Norte de Portugal. No material impresso é apenas utilizada a marca institucional TPNP.

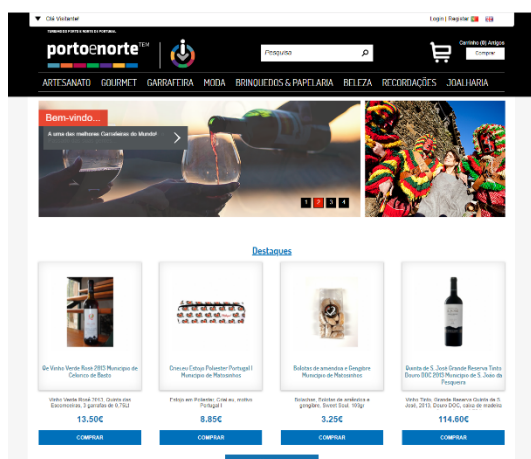


Figura 50 - Página da loja LIT. (Fonte: adaptado de <http://tpnp.presentes.pt/pt/>)



Figura 50 - Brochura da TPNP. (Fonte: <http://www.portoenorte.pt/pt/>)

A partir das marcas, símbolos e cores, o símbolo das LIT é utilizado como elemento gráfico na decoração, na identificação do espaço, nos suportes e conteúdos multimédia.



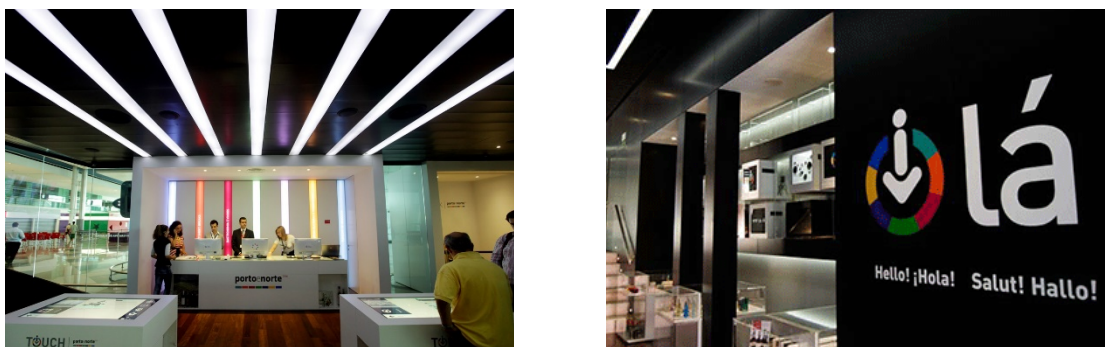


Figura 51 - Welcome Center do Porto. (Fonte: www.google.pt)

d) Merchandise

Não foram encontrados elementos com a utilização específica da marca em estudo. No entanto, através da loja *online* podem ser adquiridos produtos da região tais como artesanato, vinhos, produtos *gourmet*, moda, brinquedos e papelaria, beleza e recordações. (Porto e Norte de Portugal, 2017)

e) Outros

Além da rede de lojas, por toda a área geográfica correspondente à atividade da TPNP, foi desenvolvido pela CaetanoBus - Grupo Salvador Caetano uma Loja de Turismo Interativa Móvel (TOPAS - *Tourism Office Public Auto Service*), adaptando para o efeito um autocarro de aeroporto.

Esta loja ambulante foi equipada com tecnologia e sistemas idênticos aos das LIT.

Com este veículo a TPNP pode deslocar-se até aos potenciais públicos mediante a presença em festivais de verão, feiras e eventos em Portugal e no estrangeiro. (Imagens de Marca, 2017)





Figura 52 - Autocarro Topas. (Fonte: <https://www.imagensdemarca.pt/>)

4.1.3 Museu Van Gogh

O Museu Van Gogh (MVG) surge enquanto caso de estudo devido ao interesse da equipa de investigação, pelas boas práticas de *design* gráfico desenvolvidas por este museu.

a) Contextualização

Desde 1973 que este museu, dedicado ao pintor Vincent van Gogh, localizado em Amesterdão, na Holanda, mostra ao público as suas pinturas, desenhos e cartas, tornando-se um dos mais famosos museus a nível mundial.

(Underconsideration, 2011)

O modelo de organização é composto pela *Van Gogh Museum Foundation*, enquanto entidade de gestão, o museu é um setor empresarial, através do qual se produzem produtos a partir da vida e obra de Vincent Van Gogh, obtendo assim receitas para o museu.



Figura 53 - Museu Van Gogh. Fotografia de Ronald Tilleman. (Fonte: <https://www.archdaily.com>)

O museu tem como missão tornar acessível a vida e obra de Vincent van Gogh, de forma a inspirar e enriquecer culturalmente as pessoas. Rege-se por valores como a liderança, a excelência e a inspiração, impregnados na sua cultura corporativa.

O principal objetivo do Museu Van Gogh é a gestão e conservação da coleção tornando-a acessível ao maior número possível de pessoas, fisicamente no museu e nas plataformas digitais, quer para visitantes holandeses quer para os internacionais.

O foco está na experiência do visitante (no museu e *online*) proporcionando atividades únicas, especiais e inspiradoras.

Saliente-se que o Museu Van Gogh é um museu cujo produto das atividades contribui para a realização da missão e objetivos do Museu Van Gogh. (Van Gogh Museum, 2017)

Toda a comunicação visual orbita em torno de uma marca desenvolvida em 2011 pela Total Design (TD).

a) Marca gráfica

O processo de criação da atual marca do MVG, inicia-se com um trabalho de equipa composta pelos *designers* da TD e pelos curadores do museu. Em conjunto, investigaram as pinturas de Van Gogh, concentrando-se numa pincelada da obra *O Campo de Milho* (Het Korenveld) estabelecendo desta forma um padrão gráfico.

O passo seguinte consistiu na escolha de quatro cores principais de outras duas obras conhecidas, *Girassóis* (Zonnebloemen) e *For de Amêndoa* (Amandelbloesem), aos quais se somaram mais oito cores suplementares de outros trabalhos do pintor, finalizando-se assim a paleta de cores.

Quanto ao logótipo, este é inspirado na simplicidade do anterior, desenvolvido originalmente por Gerrit Rietveld, dando lugar a um outro, também simples, a preto e branco, formando um poderoso contraste com a intensidade do trabalho de Van Gogh. (Total Design, 2017)

A fonte tipográfica utilizada é a Gotham Rounded (Underconsideration, 2011) e surge inscrita a branco num quadrado a preto.



Figura 54 - Marca Gráfica do Museu Van Gogh. (Fonte: www.totaldesign.com)

A conjugação da simplicidade do logótipo com a complexidade criada pela paleta cromática do símbolo (pincelada) também inscrito num quadrado, origina uma série de combinações para a aplicação da marca nos diferentes suportes.

b) Meios de comunicação

O MVG aplica a marca de uma forma consistente e coerente, facto comprovado pela enorme quantidade de evidências encontradas durante a pesquisa.

Online

O *website* e as páginas das redes sociais são identificadas pelo logótipo a preto e branco. De referir que, além do logótipo a imagem de fundo se mantém em todas as plataformas, como se pode observar na figura seguinte.

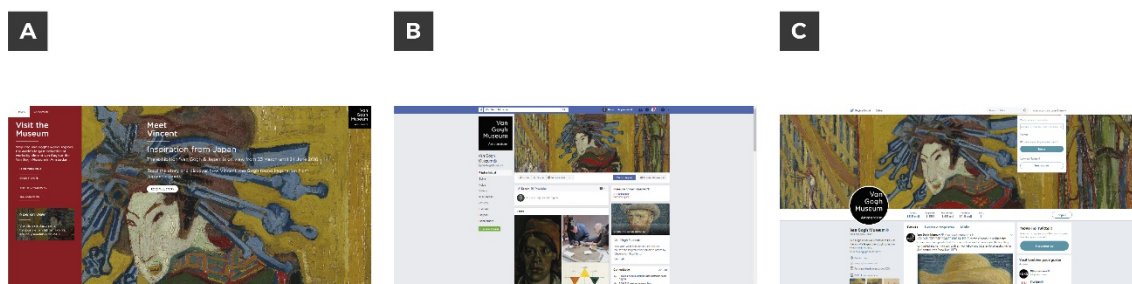


Figura 55 - Comportamento da marca MVG no *website* e redes sociais. A) *Website*. B) *Facebook*. C) *Twitter*. (Fonte: adaptado de <https://www.vangoghmuseum.nl/en>, www.facebook.com, www.twitter.com)

Aplicações exteriores

No exterior a marca pode ter várias utilizações, como por exemplo na fachada do edifício com função de identificação. Outros elementos exteriores utilizados são os *outdoors* e os *muppi* colocados em suportes próprios nas vias públicas com função de promoção ou divulgação das atividades do museu. Podem também ser utilizados como elemento decorativo.

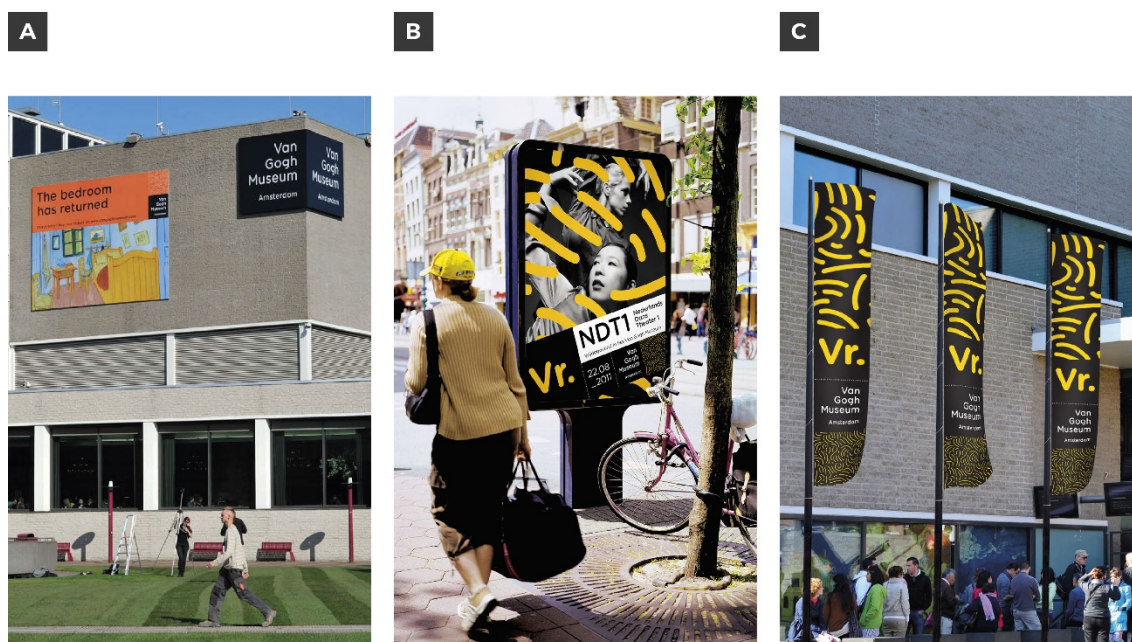


Figura 56 - Aplicação da marca Gráfica do Museu Van Gogh. A) Identificação e *outdoor* utilizado na fachada. B) *Muppi* utilizados nas vias públicas C) Bandeiras. (Fonte: adaptado de www.behance.net)

Aplicações no interior

Ainda como elemento decorativo e informativo, embora sóbrio, o grafismo no interior do edifício é inspirado no conceito da marca.

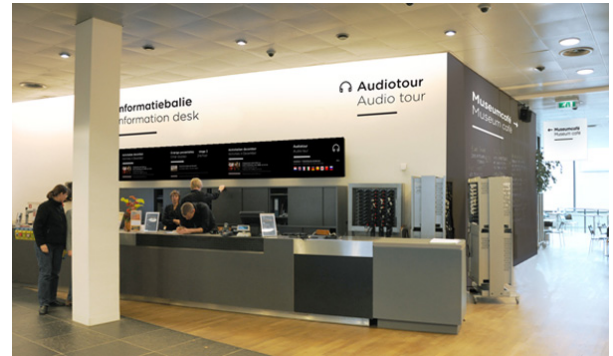


Figura 57 - Pormenor do interior do Museu Van Gogh. (Fonte: www.underconsideration.com)

Materiais impressos

Dividem-se segundo as funções institucional, informativa/turística e editorial e seguem a matriz conceptual da marca.

Há, no entanto, uma nuance que merece destaque – a adaptação gráfica dos materiais ao público infantil. Neste caso o padrão e o logótipo mantêm-se, sendo que as cores são utilizadas tendo em conta as preferências do público alvo.

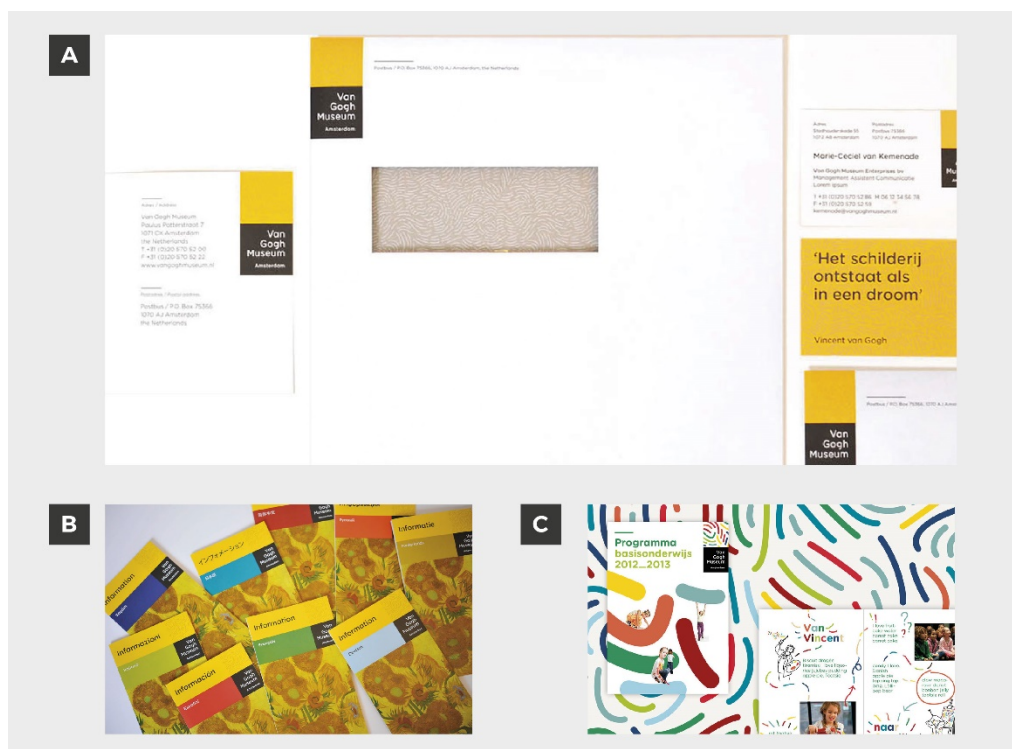


Figura 58 - Suportes impressos MVG. A) Institucional B) Informativo C) Materiais infantis. (Fonte: Adaptado de www.behance.net)

c) Merchandise

Dentro das instalações do museu existem três lojas, uma no átrio de entrada (*Flagship Store*) outra nas rés-do-chão (*Last-minute shop*) para as compras de última hora e uma livraria no 3.º piso. Existe também uma loja *online* onde está disponível o sortido de produtos e respetivos preços. O sortido é muito diversificado contemplando artigos de papelaria como lápis e blocos de nota, jogos, artigos e acessórios de beleza como carteiras, malas e relógios.

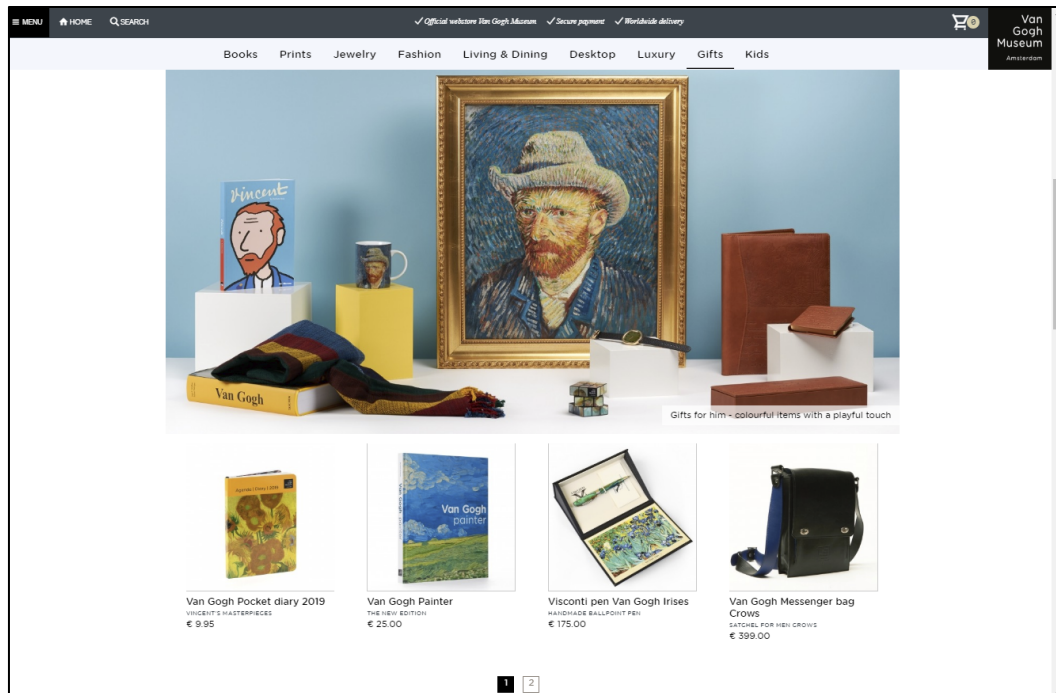


Figura 59 - Loja online do MVG. (Fonte: www.vangoghmuseumshop.com)

d) Outros

Sacos e embalagens, cujo grafismo segue a coerência e conceito da marca, estão disponíveis para transporte dos produtos adquiridos nas lojas.



Figura 60 - A) Embalagem B) Saco de plástico e papel. (Fonte: www.totaldesign.com)

4.1.4 Rede Portuguesa de Museus

b) Contextualização

A Rede Portuguesa de Museus integra atualmente 149 museus entre os quais museus nacionais, monumentos nacionais, monumentos inscritos na lista do Património Mundial da UNESCO e museus que aderiram à RPM.

O projeto da RPM foi criado em 2000 e dependia do Instituto Português dos Museus (já extinto) tendo na sua génese uma política museológica tendo como objetivos: *“a valorização e a qualificação da realidade museológica nacional, a cooperação institucional e a articulação entre museus, a descentralização de recursos, o planeamento e a racionalização dos investimentos públicos, decorrentes da aplicação de fundos comunitários, em museus, a difusão da informação relativa aos museus, a promoção do rigor e do profissionalismo das práticas museológicas e das técnicas museográficas, o fomento da articulação entre museus e a valorização formativa dos seus profissionais”* (Direção Geral do Património Cultural, 2017).

Pelas suas características, estabelecidas pela Lei Quadro Dos Museus Portugueses, inclui museus com uma multiplicidade *“de tutelas, de coleções, de espaços e instalações, de atividades educativas e culturais, de modelos de relação com as comunidades e de sistemas de gestão”* (Direção Geral do Património Cultural, 2017).

Organiza-se enquanto sistema de museus, com base na adesão voluntária, configurando-se gradualmente, visando a *“descentralização, a mediação, a qualificação e a cooperação entre museus”* (Direção Geral do Património Cultural, 2017), funcionando como plataforma de articulação, comunicação e apoio aos museus da RPM, envolvendo atualmente o Departamento de Museus, Conservação e Credenciação (DMCC) e Divisão de Museus e Credenciação (DMC), ambas integradas na Direção-Geral do Património Cultural.

Além do mais, a RPM representa um *“inquestionável símbolo de qualidade, de profissionalismo e de rigor na prática museológica”* (Direção Geral do Património Cultural, 2017), promovendo e valorizando cada museu, devido à oferta de serviços qualificados alinhados com a procura do público, vincando a *“importância dos museus enquanto agentes facilitadores da mudança social e catalisadores do desenvolvimento cultural, económico e social do país”*.

Por esta via, estimulam-se não só as iniciativas e a comunicação entre os museus da Rede, com destaque nas áreas da informação, divulgação e qualificação, mas também se asseguram os procedimentos legais de adesão à RPM.

A adesão voluntária à RPM implica um processo de credenciação definido no art.º 110º da Lei Quadro Dos Museus Portugueses, onde se avalia o cumprimento das funções museológicas inscritas na lei, atestando-se depois oficialmente a qualidade técnica dos museus nas perspetivas da promoção e enriquecimento do património cultural.

Após aprovação e inclusão de museus na RPM é emitido um Certificado de Credenciação da Rede Portuguesa de Museus cujo modelo está regulamentado pelo Despacho normativo n.º 11-A/2010, Anexo II, Diário da República, 2.ª série — N.º 94 — 14 de Maio de 2010 (Anexo11).

c) Marca gráfica

A marca gráfica da RPM encontra-se igualmente estabelecida pelo Despacho normativo n.º 11-A/2010, Anexo I, Diário da República, 2.ª série — N.º 94 — 14 de Maio de 2010 onde são estabelecidas as características e normas de utilização da marca:

“1 — É aprovado o modelo de logótipo da RPM, com edição da Imprensa Nacional - Casa da Moeda, S. A., constante do anexo I ao presente despacho normativo, e que dele faz parte integrante.

2 — O logótipo destina -se a representar graficamente a Rede Portuguesa de Museus, nas duas versões constantes do anexo I e de acordo com as características descritas no Manual de Utilização do Logótipo da Rede Portuguesa de Museus, de ora em diante designado por Manual.

3 — O logótipo da RPM é aprovado em duas versões de utilização opcional, as quais incorporam os seguintes elementos:

a) A primeira versão do logótipo é composta pelo símbolo, o acrónimo e a respectiva designação, por extenso.

b) A segunda versão do logótipo inclui os elementos referidos na alínea anterior, excepto a designação «Rede Portuguesa de Museus»”.

(Diário da República, 2010)



Figura 61 - Variantes da marca gráfica RPM. A) Símbolo, acrónimo e designação por extenso. B) Símbolo e acrónimo.
(Fonte: adaptado de Manual de Normas RPM)

Além do despacho normativo, o manual de normas gráficas descreve sucintamente o conceito na marca: *“representa uma identidade de valor histórico, dinâmico e institucional, devendo ser aplicado com simplicidade e sobriedade, sem retirar a sua expressão. Deve-lhe ser dado espaço para respirar e expandir”* (s/n, 2010).

Estabelece ainda de forma mais técnica a aplicação da marca, garantindo a “*consistência do propósito e coerência nas suas representações*”, indicando para ambas as variantes o perfil de cor, a área de segurança em torno da marca, as dimensões mínimas, as famílias tipográficas e os usos em fundos de cor sólida ou fotográfico.

O símbolo remete para a noção de rede uma vez que é composto por quadrados de dimensões variáveis, do maior para o menor, do primeiro para o segundo plano, interligados por linhas, deixando de parte um quadrado mais pequeno.

A cor, única para todos os elementos (símbolo, acrónimo e descritivo), é de tom dourado com referência Pantone 874 C e correspondências CMYK (0:20:50:30) e RGB (148:160:109).

O acrónimo RPM é formado por caracteres de tipo moderno com serifa quadrada, desconhecendo-se o nome da família tipográfica. Na designação por extenso é utilizada a fonte tipográfica *Univers Condensed* na sua forma regular. Como complemento são aconselhados todas os estilos da *Univers* e *Sabon*.

No respeitante à aplicação da marca, deve salvaguardar-se a sua legibilidade, podendo utilizar-se como alternativa à cor dourada as opções a branco e negro, evitando fundos coloridos e privilegiando tons neutros ou em escala de cinza. De salientar que, quando aplicada sobre uma fotografia, dever-se-á colocar uma área de segurança nos tons neutros e em escala de cinza, na parte inferior.

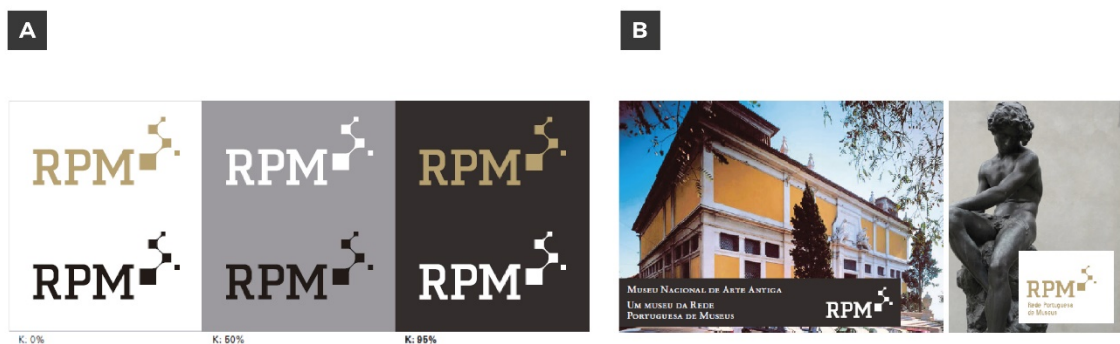


Figura 62 - Aplicação da marca gráfica RPM. A) Aplicação sobre tons neutros e escala de cinzas. B) Aplicação sobre fotografia. (Fonte: adaptado de Manual de Normas RPM)

d) Meios de comunicação

A RPM apresenta elementos distintos de comunicação nas respetivas áreas de atuação como a credenciação a formação e a informação.

A credenciação implica a emissão do certificado de credenciação e uma placa de identificação da rede, entregue ao museu para colocação no espaço de acolhimento aos visitantes.

O modelo do Certificado de Credenciação constante no Anexo II do Despacho normativo n.º 11-A/2010, Diário da República, 2.ª série — N.º 94 — 14 de Maio de 2010 está sujeito a regras de composição e produção gráfica, visando a sua proteção contra falsificação:

“1 — O certificado de credenciação é emitido em suporte de papel, com as dimensões de 210 mm de largura por 297 mm de altura.

2 — A protecção contra a falsificação do certificado é garantida pela utilização dos seguintes elementos:

a) Papel de 120 g/m com fibras invisíveis reactivas à luz ultravioleta, com tratamento químico anti-rasura física e protegido contra ataques químicos de ácidos ou bases fortes e tratamento laserguard para melhor aderência da impressão através de toner;

b) Impressão em offset húmido, 4/0 cores;

c) Estampagem a quente de elemento opticamente variável (holograma), na frente do documento, em película prateada no formato de 18 mm por 11 mm;

d) Numeração sequencial.

3 — O certificado de credenciação é composto por uma página, contendo os elementos constantes do n.º 6 do presente despacho normativo.

4 — O modelo de certificado de credenciação agora aprovado apresenta uma trama de cor verde claro como fundo.

5 — O certificado de credenciação é emitido pelo Instituto dos Museus e da Conservação e editado pela Imprensa Nacional-Casa da Moeda, S. A.”

(Diário da República, 2010)

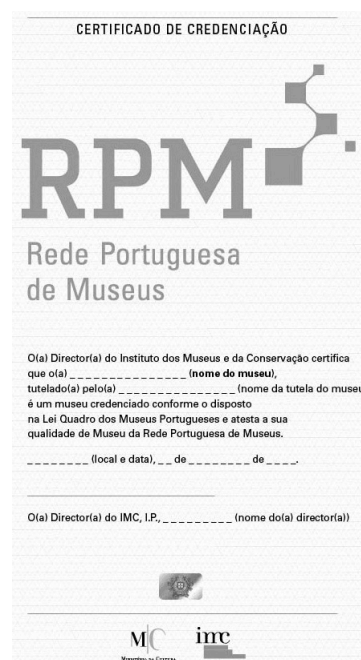


Figura 63 - Modelo de Certificado de Credenciação da RPM. (Fonte: no Anexo II do Despacho normativo n.º 11-A/2010, Diário da República, 2.ª série — N.º 94 — 14 de Maio de 2010)

A placa de identificação da rede (bem como o certificado) é entregue numa cerimónia própria e destina-se a identificar os museus aderentes à RPM.

A título de exemplo referimos a cerimónia de entrega das credenciais e da placa com a marca da RPM ao Museu Militar de Elvas em 2014 (Portal Alentejano, 2017) e do descerramento da placa na entrada do museu (Portal Elvas News, 2017).



Figura 64 - Adesão do Museu Militar de Elvas. A) Entrega das Credenciais e da Placa de Identificação B) Descerramento da RPM à entrada do Museu Militar de Elvas. (Fontes: <http://www.portalalentejano.com> e <https://elvasnews.pt>)

Nas áreas da formação e informação a RPM utiliza recursos *online* e impressos, emitindo conteúdos que servem ambas os propósitos. A sua presença institucional *online* está integrada no website www.patrimoniocultural.gov.pt, uma vez que, em termos orgânicos, está dependente da DGPC. Porém na rede social *Facebook*, possui página própria, partilhando conteúdos próprios ou oriundos de páginas dos museus que integram a rede.

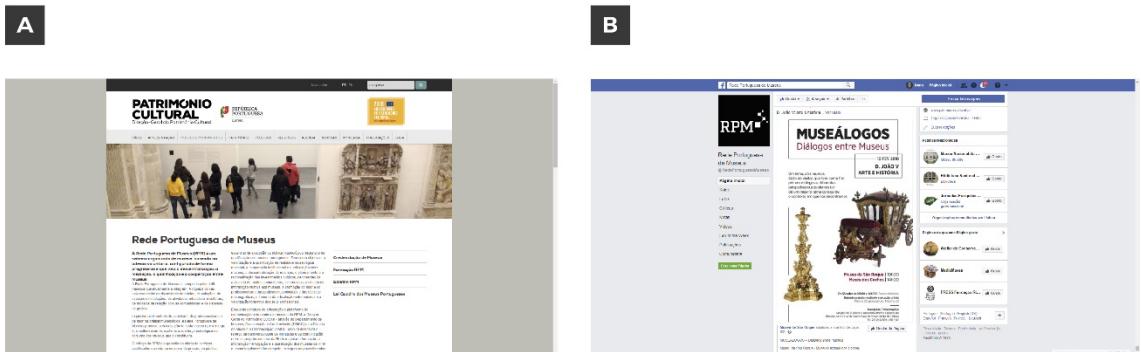


Figura 65 - Presença Online RPM. A) website B) Página de Facebook. (Fonte: Adaptado de www.patrimoniocultural.gov.pt e www.facebook.com)

Quanto ao material impresso, destacam-se cartazes para as suas iniciativas, fichas de inscrição e boletins informativos. Este último, salienta-se por ser uma publicação mais complexa no sentido em que possui uma estrutura editorial que planeia os conteúdos em torno de artigos de opinião, estudos, notícias e agenda.

Exemplos:

Cartaz para eventos

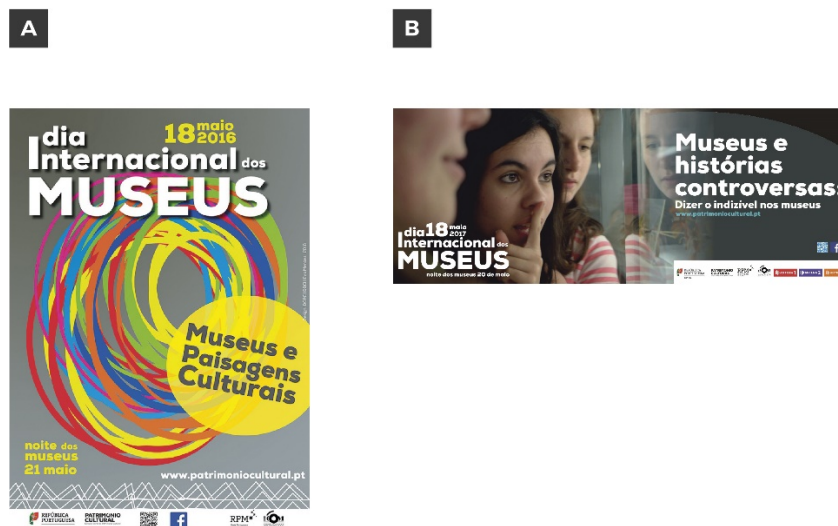


Figura 66 - A) Cartaz B) Declinação para utilização online. (Fonte: Adaptado de www.patrimoniocultural.gov.pt)

Neste caso em particular, no cartaz alusivo à comemoração do Dia Internacional dos Museus em 2016, a marca surge na parte inferior do cartaz, convivendo com outras marcas. Saliente-se o facto de em primeiro lugar surgir a marca institucional do Ministério da Cultura, de seguida a da DGPC, ao centro um Código QR e o símbolo do Facebook e, em justaposição às marcas institucionais elencadas surgem a da RPM e a do ICOM.

Divulgação de ações de formação



Figura 67 - A) Cartaz genérico B) Cartaz personalizado C) Ficha de inscrição. (Fonte: adaptado de www.patrimoniocultural.gov.pt)

A RPM produz, para efeitos de divulgação das ações de formação, um cartaz genérico com o calendário de todas as ações, um cartaz personalizado para cada uma delas e uma ficha de inscrição. Nota-se coerência visual em todos os elementos desde a utilização das marcas e das cores. Ressalte-se o facto de, nos cartazes personalizados, serem associadas as marcas institucionais e as marcas dos espaços de acolhimento e/ou apoios.

Boletim da RPM



Figura 68 - Boletim RPM. A) Capa B) Miolo. (Fonte: adaptado de www.patrimoniocultural.com)

O Boletim da RPM apresenta coerência visual na sua estrutura, no entanto a marca da RPM não surge no seu interior. O exemplo apresentado remonta a dezembro de 2011, não tendo sido encontrados exemplos mais recentes dedicados especificamente à RPM. Atualmente, no *website* da DGPC, o utilizador é remetido para o *website* das bibliotecas da DGPC, mais especificamente para a consulta do Boletim Bibliográfico.

e) Merchandise

Não foram encontrados elementos.

4.1.5 Muma - Rede Museus de Matosinhos

a) Contextualização

A MUMA – Rede de Museus de Matosinhos foi criada pela Câmara Municipal de Matosinhos, devido à diversidade de espaços museológicos existentes no concelho, coordenada pela Divisão de Cultura e Museus. Tem como missão *“mediar e apoiar”* o tecido museológico do concelho de Matosinhos fomentando a cooperação entre as tutelas dos museus. Congrega *“doze museus e núcleos museológicos com valiosíssimas coleções e enormes potencialidades pedagógicas, culturais e turísticas”* (Câmara Municipal de Matosinhos, 2017).

Neste sentido, a autarquia de Matosinhos, considera que com este projeto reforça a *“política de apoio aos museus e núcleos museológicos do concelho, promovendo a sua requalificação, uma maior divulgação e, concomitantemente, a sua democratização”* (Câmara Municipal de Matosinhos, 2017).

Registe-se ainda a ação das equipas técnicas da Câmara Municipal, que asseguram o funcionamento com maior regularidade, permitindo o acesso do público aos conteúdos históricos, artísticos e etnográficos do concelho, proporcionando ainda programas educativos.

Esta rede tem como objetivos: *“Incrementar a colaboração entre a Autarquia Municipal e os museus de Matosinhos; promover e divulgar os museus e as suas coleções; democratizar o acesso à informação e à formação de pessoal especializado; descentralizar e racionalizar meios técnicos e financeiros; incentivar a aplicação de corretas práticas museológicas e museográficas.”* (Câmara Municipal de Matosinhos, 2017)

Tem como áreas de Intervenção a informação, a formação o apoio técnico e financeiro, designadamente:

1. *“Informação – Sítio na Internet, edição de Boletim, centro de documentação e publicação de actas de conferências;*
2. *Formação – Realização de ações de formação, visitas técnicas e parceria com instituições*
3. *Apoio Técnico – Equipa de trabalho da MuMa, na área da museologia, ao serviço dos museus do concelho*
4. *Apoio Financeiro – Ao nível de infraestruturas, inventário, exposições, conservação preventiva, divulgação, atividades educativas...”* (Câmara Municipal de Matosinhos, 2017)

Os espaços que compõem a MuMa são: Casa do Mar e Tanques Romanos; Casa-Museu Abel Salazar (integra a RPM); Museu da Escola EB2,3 de Lavra; Museu Padre Silva Lopes; Museu dos Bombeiros; Museu da Quinta de Santiago (integra a RPM); Museu da História da Escola Gonçalves Zarco; Museu da Misericórdia de Matosinhos, Museu do Linho e do Milho; Museu de Jazigos Minerais Portuguesas; Núcleo Museológico do Mar; Sala-Museu Guilherme Thedim.

Numa outra fonte relacionada com a Câmara Municipal de Matosinhos, a “Casa do Design” surge como parte integrante também desta rede de equipamentos (Câmara Municipal de Matosinhos, 2017).

b) Marca gráfica

A marca que identifica MUMA – Rede de Museus de Matosinhos, é composta pelo símbolo “MuMa” e logótipo “REDE DE MUSEUS DE MATOSINHOS”.



Figura 69 - Marca Gráfica "MuMa - Rede de Museus de Matosinhos". (Fonte: <http://www.cm-matosinhos.pt/>)

O símbolo é composto por caracteres com e sem serifa, aparentemente com estilos regular e negrito, em caixa alta, com diferentes tamanhos. Apresenta cor dourada (Mu) e um azul ou verde marinho escuro. Assim, a conjugação dos caracteres e da cor, sugere a divisão do termo “MuMa” em duas sílabas, sugerindo Museus (MU) e Matosinhos (MA), sendo que, a última se relaciona com o logótipo.

Em termos da aplicação da marca da rede de museus, esta convive com a marca institucional da Câmara Municipal de Matosinhos pelo facto de a rede constituir um projeto de iniciativa municipal.

Interessante ainda o facto de surgirem associados a cada um dos espaços museológicos da rede, além do respetivo nome, símbolos que estão relacionados com a temática dos museus, como se pode observar na figura 70. Os símbolos são apresentados com cor dourada e o texto com a cor azul/verde marinho escuro, verificando-se assim a coerência com a marca da rede.

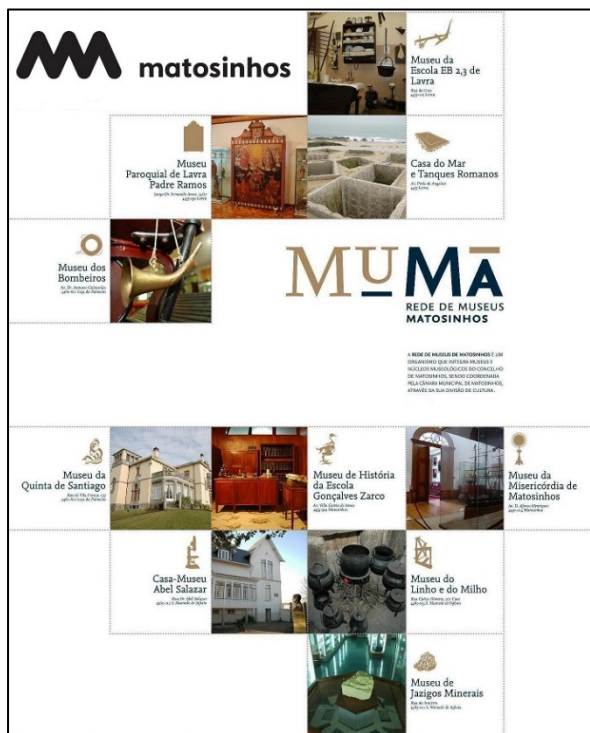


Figura 70 - Cartaz MuMa - Rede de Museus de Matosinhos. (Fonte: <http://www.pportodosmuseus.pt/>)

c) Meios de comunicação

A marca surge associada não só aos respetivos conteúdos no *website* institucional da Câmara Municipal de Matosinhos, mas também a peças de comunicação própria. No *website* podemos

encontrar a marca gráfica da rede, a listagem dos núcleos e a informação institucional como missão e objetivos.

A marca e o conceito a si associado surge, além do exposto, essencialmente em materiais impressos como cartazes e folhetos. Nas imagens seguintes a marca da rede surge na variante monocromática.



Figura 71 - Exposição "Tesouros da MuMa" - cartaz.
(Fonte: <http://www.cm-matosinhos.pt/>)



Figura 72 - Exposição "Tesouros da MuMa" - comunicação *online*. (Fonte: <https://www.leca-palmeira.com>)

d) *Merchandise*

Não foram encontrados objetos ou elementos de *Merchandise*.

e) *Outros*

Na exposição "Tesouros da MuMa", inaugurada em dezembro de 2017 na Biblioteca Florbela Espanca em Matosinhos, pretendeu-se comemorar os 10 anos de existência da Rede de Museus de Matosinhos.

Os conteúdos da exposição foram desenvolvidos em torno do espólio artístico dos 12 museus da rede, destacando peças de artes plásticas, arte sacra, artes decorativas, etnografia, arqueologia, equipamento escolar e jazigos minerais:

"Entre as cerca de 40 peças em exposição, poderão ser vistos um vaso metálico romano com mais de 1600 anos, um livro de culinária que data de 1693, um ex-voto de 1745 que relata um milagre do Senhor de Matosinhos a um enfermo brasileiro, o primeiro capacete usado em 1886 pelos Bombeiros de Matosinhos-Leça, o microscópio ótico de afeição do cientista Abel Salazar, de

1894, o busto em mármore de 1897, do único filho do casal que construiu a Quinta de Santiago, da autoria de António Teixeira Lopes, a boia-calção que em 1913 permitiu salvar 89 pessoas no célebre naufrágio do Paquete “Veronese”, ou uma carta da Irmã Lúcia ao escultor Guilherme Thedim, datada de 1949.” (Câmara Municipal de Matosinhos, 2017)

Por outro lado, era também um dos objetivos da exposição divulgar a diversidade de coleções e temáticas, patentes nos diferentes museus, reforçando a promoção da MuMa junto do público em geral e público escolar (Câmara Municipal de Matosinhos, 2017).

Do ponto de vista do grafismo da exposição, nota-se a sua concordância com a marca gráfica da rede e da Câmara Municipal de Matosinhos. As imagens seguintes comprovam a utilização da cor e dos símbolos. Relativamente à tipografia utilizada nos títulos, pode ver-se um tipo de letra mais arredondando que nos poderá remeter para a marca do da Câmara Municipal.



Figura 73 - Aspectos da Exposição "Tesouros da MuMa". (Fonte: <http://www.cm-matosinhos.pt/>)

4.1.6 Rede de Museus de Belmonte

No contexto metodológico, este caso de estudo foi alvo de uma visita de campo à vila de Belmonte, com o objetivo de observar e registar informação relevante, pretendendo assim a uma melhor compreensão do mesmo.

a) Marca gráfica

Belmonte é uma vila portuguesa da Beira Interior integrada nas redes das Aldeias Históricas de Portugal e Rede de Judiarias de Portugal. É conhecida pela sua comunidade judaica e pela ligação ao navegador Pedro Álvares Cabral.

No concelho de Belmonte existe um conjunto de museus e monumentos inseridos na esfera municipal, cuja exploração está a cargo da EMPDS – BELMONTE, EM - Empresa Municipal de Promoção e Desenvolvimento Social do Concelho de Belmonte, EM.

Na vila de Belmonte estão localizados os seguintes espaços museológicos:

- Museu Judaico – dedicado à história da comunidade judaica de Belmonte.
- Museu do Azeite – dá a conhecer as técnicas da produção de azeite
- Ecomuseu Do Zêzere – aborda a temática do rio Zêzere
- Igreja Santiago e Panteão dos Cabrais – local dedicado aos caminhos da fé, inerentes à rota de Santiago de Compostela e à família dos Cabrais
- Museu dos Descobrimentos/Centro de Interpretação “À Descoberta do Novo Mundo (DNM)” – dedicado à História das Descobertas Portuguesas relacionadas com o Achamento do Brasil.

Na localidade de Caria existem os seguintes espaços museológicos: a Casa da Roda, a Casa Etnográfica de Caria e o Museu do Território – Casa da Torre (Câmara Municipal de Belmonte, 2017).

b) Marca gráfica

A Câmara Municipal de Belmonte (CMB) e a Empresa Municipal de Belmonte são representadas pelas seguintes marcas:

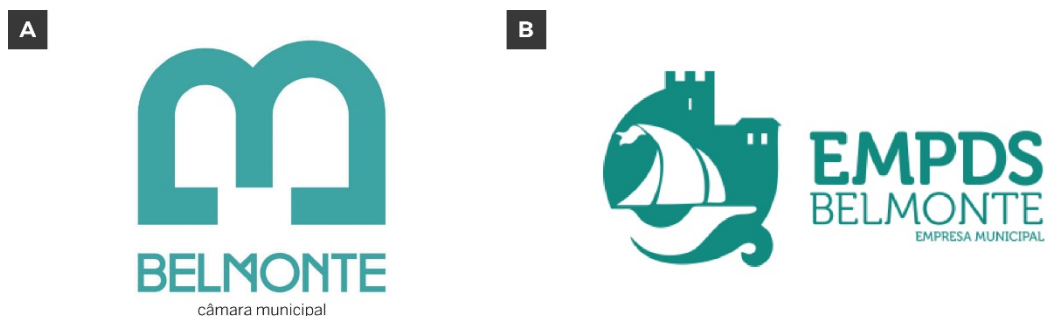


Figura 74 - A) Câmara Municipal de Belmonte. B) EMPDS - Belmonte EM. (Fonte: adaptado de www.cm-belmonte.pt)

Ambas apresentam uma estrutura típica composta por símbolo, logótipo e descritivo em tom verde marinho claro, ligeiramente diferente entre elas.

Constatou-se que não existe uma marca que represente ou identifique os museus enquanto rede ou conjunto. Verificou-se, no entanto, que embora cada museu possua a sua identidade própria, a mesma é refletida nos espaços e nos meios de comunicação de cada um deles. São exemplo disso o Museu Judaico e o Museu dos Descobrimentos/Centro de Interpretação “À Descoberta do Novo Mundo (DNM)”.

c) Meios de comunicação

Não tendo sido encontradas evidências de outros suportes de divulgação, todo o conjunto é promovido no *website* da CMB, identificando cada museu através de uma fotografia que, remete para uma página com conteúdos específicos sobre cada um deles. Nas redes sociais, apenas o Museu Judaico tem uma página própria no *Facebook*. Os restantes museus integrados nas publicações da página da Empresa Municipal de Belmonte no *Facebook*.

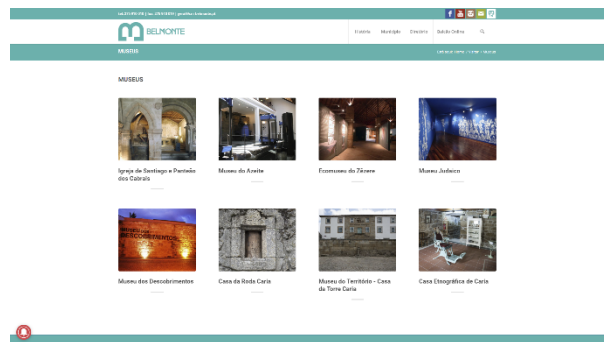


Figura 75 - Página dedicado aos museus no *designsite* da Câmara Municipal de Belmonte. Fonte: www.cm-belmonte.pt

No que diz respeito aos meios impressos, aquando da visita de campo foi-nos entregue um mapa com todos os pontos de interesse e no qual foram sublinhados os museus a visitar.



Figura 76 - Mapa do Centro Histórico de Belmonte. (Fonte: recolhido pelo autor no Museu Judaico de Belmonte)

As marcas gráficas dos museus estão inscritas na sinalética urbana cuja estrutura base em ferro, é inspirada numa das janelas do castelo de Belmonte e, sobre a qual são aplicadas placas de sinalética com cor semelhante à da marca da Câmara Municipal, onde são inscritas a preto e branco as marcas dos museus.



Figura 77 - Exemplos de sinalética urbana em Belmonte. (Fonte: Do Autor.)

d) Merchandise

Nos museus visitados, o espaço de receção funciona também como loja onde, além de alguns produtos associados aos museus, como bloco de notas e publicações, são também propostos produtos de origem local como compotas, bolos ou azeite.

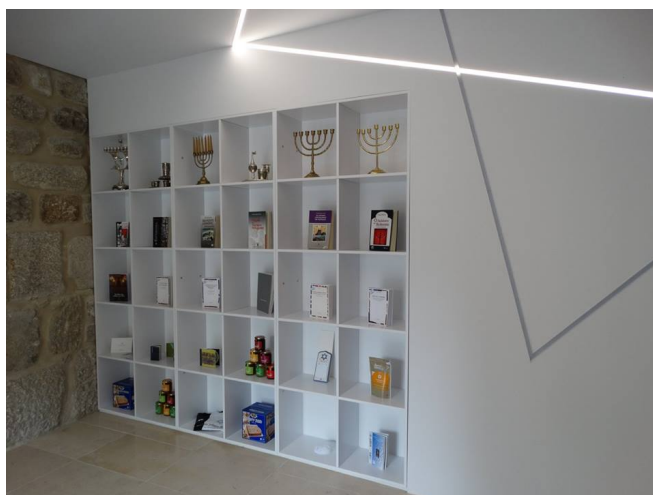


Figura 78 - Montagem do Museu Judaico. (Fonte: www.cm-belmonte.pt)

e) Outros

Uma das opções de aquisição de bilhetes consiste na aquisição de entrada aos cinco museus existentes na vila de Belmonte, válida por três dias. O controlo das entradas é efetuado na receção, ao qual é aplicado um carimbo com a marca de cada um dos museus, rubricado e datado pelo funcionário.

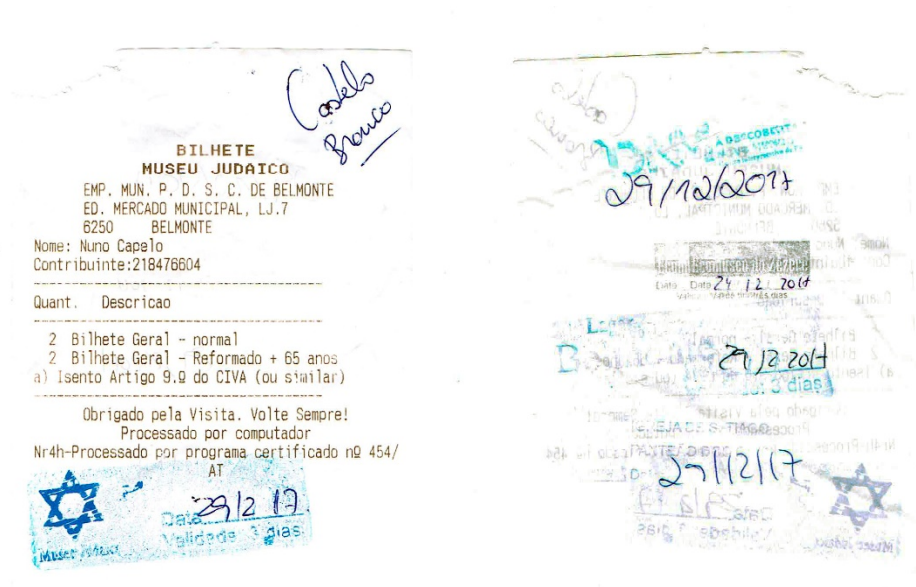


Figura 79 - Bilhete Museus de Belmonte. (Fonte: Do Autor.)

4.2 Pré-Resultados

Baseando-nos na estrutura base de análise para cada caso, sintetizam-se alguns dados relevantes. Desta forma, pretende-se olhar para todo o conjunto.

a) Contexto

Nos casos estudados, observam-se vários modelos de entidades de gestão que, embora com configurações legais distintas, constituem-se enquanto rede ou promovem redes.

Tabela 3 - Síntese das entidades gestoras ou mediadoras dos Casos de Estudo (Fonte: Do Autor)

	Gestão/Mediação
Aldeias Históricas de Portugal	A Aldeias Históricas de Portugal – Associação de Desenvolvimento Turístico. Associação de direito privado e sem fins lucrativos.
Lojas Interativas de Turismo	Entidade Regional de Turismo do Porto e Norte de Portugal, ER (TPNP, E.R.) Pessoa coletiva pública, de natureza associativa, com autonomia administrativa e financeira e com património próprio.
Museu Van Gogh	Van Gogh Museum Foundation Fundação e empresas subsidiárias
Rede Portuguesa de Museus	Direção-Geral do Património Cultural Entidade pública na esfera do Ministério da Cultura
MuMa Rede de Museus de Matosinhos	Município de Matosinhos Autarquia Local
Rede de Museus de Belmonte	Município de Belmonte Autarquia Local

b) Marca gráfica

No seu conjunto observam-se várias opções de marca gráfica, apostados nas várias componentes símbolo, logótipo e descritivo.

Em termos de cor, predominam as cores neutras e o dourado. Nos casos das lojas Turísticas Interativas e do Museu Van Gogh, a paleta de cores utilizada no símbolo é mais extensa.



Figura 80 - Cores principais utilizadas nos elementos das marcas gráficas. (Fonte: Do Autor.)

Ao nível da tipografia, são utilizadas de acordo com a temática ou conceito. Dentro da amostra dos casos de estudo podem encontrar-se tipografia Romana e Moderna, com e sem serifa, nas variantes regular, negrita e condensada.

c) Meios de Comunicação

De uma forma geral em todos os casos é notória a presença institucional em suporte *online* quer por via dos *websites* quer pelas redes sociais.

Os meios de comunicação impressa consistem essencialmente em documentação institucional, cartazes, brochuras, catálogos, agendas, folhetos ou mapas. Muitos dos grafismos são depois adaptados aos suportes *online* ou *outdoor* e aos públicos alvo.

Está também patente a preocupação com os aspetos do *design* de informação, mediante a aplicação de elementos identificadores dos espaços, complementados por sistemas de sinalética exterior e interior.

Encontram-se também alguns exemplos em que o ambiente mobiliário dos interiores é reflexo do conceito da marca como é o caso dos Postos de Turismo das Aldeias Históricas de Portugal e das Lojas Turísticas Interativas.

Registe-se ainda, que na maior parte dos casos, há uma preocupação com aspectos de coerência e solidez das marcas.

d) Merchandise

O sortido de produtos existente nos espaços de acolhimento ou em lojas é muito diversificado. Além dos artigos específicos relacionados com os diferentes espaços, nomeadamente artigos de papelaria, vestuário, publicações de âmbito editorial relacionados com temáticas regionais ou dos espaços, podem ainda encontrar-se produtos alimentares de origem local (Museus de Belmonte e Lojas Turísticas Interativas) ou até acessórios e artigos de moda (Lojas Turísticas Interativas e Museu Van Gogh),

Em alguns dos casos esses artigos são oferecidos no âmbito de eventos.

e) Outros

Dos elementos encontrados, evidenciam-se algumas iniciativas que tentam certificar, promover ou até transportar a experiência das visitas.

Destaca-se o *stand* institucional das Aldeias Históricas de Portugal pela transposição de todo o conceito de comunicação para um espaço de promoção em feiras, integrando-se coerentemente com os restantes meios de comunicação.

Temos também o exemplo do TOPAS, o autocarro adaptado tecnologicamente com o conceito das Lojas Turísticas Interativas, promovendo a região Porto e Norte junto de públicos existentes fora desta área geográfica ou em eventos.

Outro exemplo a salientar são os sacos e embalagens utilizados no Museu Van Gogh, alinhados com o conceito da marca, cumprem a dupla função de transporte dos artigos adquiridos e de divulgação dos espaços.

Nas questões institucionais, evidenciam-se os materiais emitidos pela Rede Portuguesa de Museus que garantem o cumprimento das regras para a sua integração. Daí a importância de os documentos oficiais cumprirem regras muito precisas que incluem o tipo de papel, tintas e selos.

No caso da MuMa – Rede de Museus de Matosinhos, retiramos o exemplo de uma exposição sobre uma rede museológica. Todo o grafismo está relacionado em termos de cor e tipografia com as marcas da rede e do Município de Matosinhos.

Por fim, é de destacar o conceito do bilhete dos museus de Belmonte com a função de “passaporte”, uma vez que o controlo de acesso é efetuado com um carimbo.

4.3 Sumário

Dos casos de estudo abordados neste capítulo, denota-se que as preocupações com os aspectos do *design* gráfico vão além da mera criação de uma identidade visual que identifique cada uma das redes, lojas ou museus. Antes, é notória a preocupação em manter a coerência em todos os meios utilizados para comunicar com os públicos-alvo.

O *design* gráfico é também suporte para o desenvolvimento de equipamentos, ambientes e conteúdos na envolvente e no interior do espaço, estimulando a interação com os visitantes proporcionando novas experiências. Desta forma, pode incrementar-se um relacionamento e/ou identificação com as marcas por parte dos públicos.

Estão ainda patentes iniciativas de divulgação que vão ao encontro de novos públicos transportando para fora do espaço físico os ambientes e experiências, através de demonstrações em feiras e eventos.

A marca pode ter também função certificadora, como no caso da RPM, em que a marca só é atribuída se os espaços aderentes cumprirem todos os pressupostos. Assim, transmite a ideia de qualidade.

4.4 Referências Bibliográficas

Aldeias Históricas de Portugal. (2017). Apresentação. Obtido de Website Aldeias Históricas de Portugal: <http://provere.aldeiashistoricasdeportugal.com/pagina/view/7>

Aldeias Históricas de Portugal. (2017). Apresentação. Obtido de Aldeias Históricas de Portugal: <http://provere.aldeiashistoricasdeportugal.com/pagina/view/7>

Aldeias Históricas de Portugal. (2017). Marca AHP. Obtido de Aldeias Históricas de Portugal: <http://provere.aldeiashistoricasdeportugal.com/pagina/view/28>

Aldeias Históricas de Portugal. (2017). Vantagens de Ser Associado. Obtido de Aldeias Históricas de Portugal: <http://provere.aldeiashistoricasdeportugal.com/pagina/view/72>

Câmara Municipal de Belmonte. (2017). Museus. Obtido de Câmara Municipal de Belmonte: <https://cm-belmonte.pt/visitar/museus/>

Câmara Municipal de Matosinhos. (20 de 12 de 2017). Matosinhos World's Best Fish. Obtido de MUMA - Rede de Museus de Matosinhos: <http://www.matosinhoswbf.pt>

Câmara Municipal de Matosinhos. (20 de 12 de 2017). MuMa - Rede de Museus de Matosinhos. Obtido de Câmara Municipal de Matosinhos: <http://www.cm-matosinhos.pt/>

Câmara Municipal de Matosinhos. (20 de 12 de 2017). Tesouros da MuMa em exposição. Obtido de Câmara Municipal de Matosinhos: http://www.cm-matosinhos.pt/frontoffice/pages/587?news_id=5219

Celeuma. (2017). Primeira loja interactiva de Turismo do país. Obtido de Celeuma: <https://www.celeuma.pt/primeira-loja-interactiva-de-turismo-do-pais/>

Diário da República. (14 de Maio de 2010). Despacho normativo n.º 11-A/2010. Diário da República n.º 94/2010, 1º Suplemento, Série II, 26252-(2) a 26252-(3). (M. d.-G. Ministra, Ed.) Lisboa: Diário da República. Obtido de <https://dre.pt/application/conteudo/3070061>

Direção Geral do Património Cultural. (20 de Julho de 2017). Rede Portuguesa de Museus. Obtido de Património Cultural: <http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/museus-e-monumentos/rede-portuguesa/>

Imagens de Marca. (2017). Este autocarro promove o Turismo do Porto e Norte de Portugal. Obtido de Imagens de Marca: <http://imagensdemarca.sapo.pt/atualidade/este-autocarro-promove-o-turismo-do-porto-e-norte-de-portugal/>

Portal Alentejano. (2017). Rede Portuguesa de Museus integra Museu Militar de Elvas. Obtido de Portal Alentejano: <http://www.portalalentejano.com/rede-portuguesa-de-museus-integra-museu-militar-de-elvas/>

Portal Elvas News. (2017). Elvas: "El Atlas Medici de Lorenzo Possi" apresentado no Museu Militar. Obtido de Portal Elvas News: <https://elvasnews.pt/elvas-el-atlas-medici-de-lorenzo-possi-apresentado-no-museu-militar/>

Porto e Norte de Portugal. (2017). Apresentação Institucional. Obtido de Porto e Norte de Portugal: <http://www.portoenorte.pt/pt/porto-e-norte/>

Porto e Norte de Portugal. (2017). Home. Obtido de TPNP: <http://tpnp.presentes.pt/pt/>

s/n. (2010). Rede Portuguesa de Museus - Manual de Normas Gráficas e Referências.

Scribd. (2017). Manual de Identidade Visual - PORTOeNORTE. Obtido de Scribd: <https://pt.scribd.com/document/285921098/Manual-de-Identidade-Visual-PORTOeNORTE>

Total Design. (2017). Van Gogh Museum, New visual identity. Obtido de Total Design: <https://www.totaldesign.com/>

Underconsideration. (21 de Junho de 2011). Van Gogh's brush strokes. Obtido de Brand New: <https://www.underconsideration.com/brandnew/>

Van Gogh Museum. (2017). Mission and Strategy. Obtido de Van Gogh Museum: <https://www.vangoghmuseum.com/en>

5 Investigação Intervencionista

5.1 Nota Introdutória

Neste capítulo, temos como objetivo desenvolver e apresentar uma solução de identidade visual corporativa para os Museus d'Idanha - Rede Museológica Municipal.

Globalmente suportado numa metodologia mista, os métodos intervencionistas serão mais evidentes tendo em conta a natureza projetual deste trabalho.

A estratégia traçada consiste em analisar as marcas institucional e dos espaços culturais na esfera do Município de Idanha-a-Nova, apresentar a definição e gestão da marca e desenvolver a marca gráfica.

Salientamos que, durante a fase da preparação do documento final do projeto de mestrado, a equipa de investigação foi chamada pelo Município de Idanha-a-Nova a intervir no Museu São Pedro de Alcântara em Penha Garcia em agosto de 2017, constituindo-se como projeto piloto.

5.2 Análise das marcas do Município de Idanha-a-Nova

5.2.1 Auditoria

A auditoria incide na marca institucional/promocional do Município de Idanha-a-Nova e nas marcas de infraestruturas culturais Centro Cultural Raiano, Biblioteca Municipal, Forum Cultural, Centro de Artes e Ofícios e Centro de Interpretação da Biodiversidade “Terras de Idanha”.



Figura 81 - Marcas gráficas alvo de auditoria. (Fonte: Do Autor.)

Baseados em pressupostos teóricos relativos à auditoria de marcas, abordados anteriormente na reflexão sobre o estado da arte, realizou-se um inquérito *online* (Anexo 12) a fim de avaliar o grau de reconhecimento das marcas.

Dirigido ao público em geral, com exceção dos funcionários da Câmara Municipal, foi disponibilizado um inquérito através das redes sociais, obtendo 437 respostas em 4 dias.

O inquérito mostrava os símbolos de cada uma das marcas, perguntando aos inquiridos se reconheciam ou não o símbolo e, em caso afirmativo, pedia-se que identificassem a instituição correspondente.



Figura 82 - Símbolos apresentados no inquérito. (Fonte: Do Autor.)

Das 437 respostas, 400 foram consideradas válidas. Foi respondido por indivíduos de ambos os géneros (feminino: 61,50%; masculino: 38,50%), maioritariamente com mais de 66 anos (56%) e entre 36 e 65 anos (40%).

Em termos geográficos, 92% dos inquiridos não residem no concelho de Idanha-a-Nova, sendo que, dentro deste universo, 54,9% residem no concelho de Castelo Branco.

Foram consideradas válidas as respostas que identificavam integralmente a instituição e respostas com termos aproximados, por exemplo “Câmara/Município”. Assim, as respostas foram consideradas em três dimensões: reconhece e acertou; reconhece e errou; não reconhece.

Quanto ao grau de reconhecimento das marcas, a imagem seguinte sintetiza os resultados obtidos:

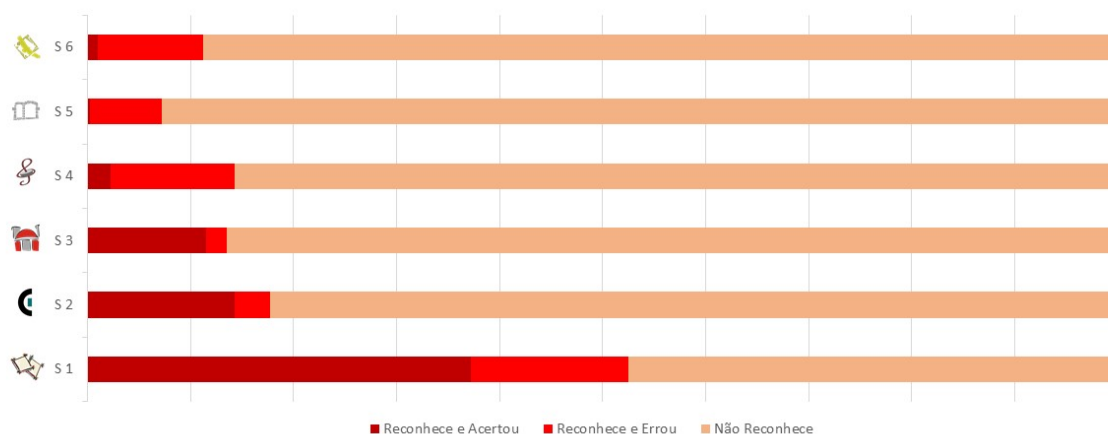


Figura 83 - Síntese de reconhecimento das marcas. (Fonte: Do Autor)

Pelo exposto, conclui-se que a marca institucional do município é a mais reconhecida, seguindo-se depois as do Centro Cultural Raiano e a Biblioteca Municipal.

Além de ser a mais reconhecida, é importante frisar que a marca gráfica do Município de Idanha-a-Nova obteve um valor assinalável face às outras marcas.

O passo seguinte, consistiu em avaliar a marca do Município de Idanha-a-Nova, sujeitando-a alguns testes complementares. Estes testes estão relacionados com a componente visual e de legibilidade. Têm como finalidade verificar se a marca mantém o seu grau de reconhecimento, individualmente e em conjunto com outras marcas, face ao desfoque ou à redução das suas dimensões.

Teste de desfoque

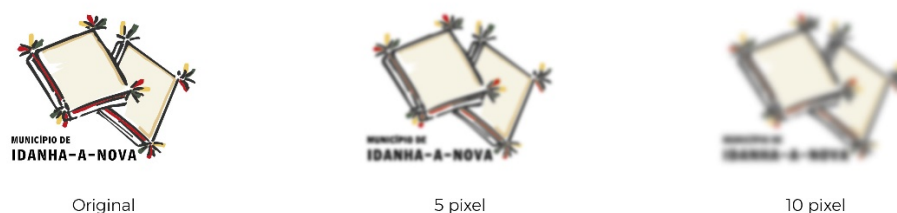


Figura 84 - Teste de desfoque. (Fonte: Do Autor)

Utilizando o desfoque gaussiano, a 5 e 10 *pixels* (parâmetros do *software* de edição de imagem) verificamos que, na figura anterior, o símbolo mantém-se perceptível, mas o logótipo perde a legibilidade.

Teste de desfoque em contexto concorrencial

Para este teste foram seleccionadas marcas de municípios parceiros e ao mesmo tempo concorrentes do município, testando o reconhecimento da marca em conjunto.

Original



5 pixel



Figura 85 - Teste de desfoque em conjunto. (Fonte: Do Autor.)

Tal como no caso anterior, verificamos que a fragilidade da marca está essencialmente na utilização da tipografia do logótipo. Comparando com as restantes, verificamos que os casos de Castelo Branco, Nisa e Oleiros são os que mais se destacam, quer pela identificação simbólica quer pela legibilidade tipográfica.

No conjunto, e por comparação com as restantes, observamos que o símbolo do Município de Idanha-a-Nova, embora perceptível, apresenta algumas fragilidades devido ao peso das cores mais escuras que tendem a fundir-se.

Teste de Redução e Ampliação



Figura 86 - Teste de redução. (Fonte: Do Autor.)

Ao reduzir a imagem em proporção aos 15mm de altura, verificamos que se mantém a legibilidade no símbolo e nas palavras “Idanha-a-Nova”, perdendo-se no entanto totalmente nas palavras “Município de”.

Ao ampliar a imagem, são visíveis alguns detalhes da tipografia que não são perceptíveis na maior parte das utilizações da marca. Os caracteres aparentam ter um contorno exterior com linhas mais direitas enquanto no interior surgem linhas mais arredondadas.

MUNICÍPIO DE
IDANHA-A-NOVA

Figura 87 - Detalhes da tipografia utilizada no logotipo. (Fonte: Do Autor.)

Utilização da marca

A utilização da marca é diversa, mas a maior quantidade de peças gráficas produzidas são cartazes para festivais temáticos, iniciativas culturais e desportivas.



Figura 88 - Exemplo de cartazes do Município de Idanha-a-Nova. (Fonte: Do Autor.)

Dos exemplos da imagem anterior não existe, do ponto de vista visual, uma relação óbvia nem coerente entre os diversos cartazes.

Porém, um dos melhores exemplos que tem mantido a consistência e coerência editorial e visual é a *Adufe – Revista Cultural de Idanha-a-Nova*, projeto do atelier Silva Designers, conduzido por Jorge Silva. Todas as edições seguem um padrão editorial que vai da concepção gráfica, fotografia, ilustração e edição de texto até à impressão.



Figura 89 - Revista Adufe. (Fonte: <http://www.silvadesigners.com>)

5.2.2 Análise *SWOT*

A análise *SWOT* sintetiza em forma de quadro as análises interna (testes à marca) e externa (inquéritos). Com base no conhecimento teórico acumulado, na experiência, nos testes e análises efetuadas, pretende-se identificar os pontos fortes convertendo-os em oportunidades e, tendo em conta os pontos fracos, prever e identificar as ameaças.

Tabela 4 - Análise SWOT - Marca Município de Idanha-a-Nova. (Fonte: Do Autor.)

Pontos Fortes	Pontos Fracos
1. O símbolo (adufe) é único e está intimamente ligado à cultura local, também única; 2. O adufe remete para conceitos festivos, de grupo e icónicos; 3. A marca está associada à promoção do concelho desde 2002/2003.	1. A tipografia utilizada no logótipo; 2. A redução e ampliação da marca; 3. Falta de coerência na utilização enquanto projeto de identidade visual corporativa; 4. Utilização em conjunto com muitas marcas gráficas.
Oportunidades	Ameaças
1. A marca e símbolo são os mais reconhecidos; 2. É utilizada em associação no âmbito das Redes UNESCO que atuam à escala global; 3. Pode crescer no âmbito da sua arquitetura; 4. Conceber um novo projeto de identidade visual corporativa.	1. A marca tende a “perder-se” quando utilizada em conjunto com outras marcas; 2. Utilização do elemento simbólico por entidades culturais (exemplo: grupos musicais) 3. Desatualização face às tendências; 4. Utilização indevida fora da esfera municipal; 5. Perda de reconhecimento.

Conclui-se que a marca tem potencial pelas suas características simbólicas únicas e pelo seu reconhecimento e associação a redes que atuam à escala mundial.

No entanto, apresenta algumas fragilidades a nível técnico que poderão ser corrigidas, dando a oportunidade de efetuar um redesenho da marca.

Este *redesign* da marca terá de ter em conta o alvo deste projeto, desenvolver a identidade visual corporativa da rede museológica municipal.

5.3 Definição e Gestão da Marca

5.3.1 *Brand Personality*

A definição da personalidade da marca vai além do seu reconhecimento visual. Trata-se agora da perceção dos públicos através dos seus atributos. Tratando-se de uma organização pública na configuração de autarquia local, tem por inerência uma grande carga institucional.

A avaliar pela informação disponibilizada no universo *online* do município, verificam-se ações que vão ao encontro das preocupações sociais, bem como da promoção educativa e cultural, dinamização económica, captação de novos residentes, proteção e preservação ambiental e patrimonial, promoção turística, e da organização e melhoria do espaço urbano.

Pela organização dos conteúdos, percebem-se como públicos-alvo: munícipes ou residentes, estudantes, investidores e turistas ou visitantes. É importante salientar que as preocupações ou iniciativas do município podem visar o público interno ou externo. Um dos exemplos é a Estratégia Recomeçar que promove o território como oportunidade de vida aos níveis individual, profissional, de qualidade de vida e de lazer, tentando estancar o fenómeno da desertificação (Estratégia Recomeçar, 2017).

Assim, com base no observado, os valores da marca são: Rigor, Solidariedade, Sustentabilidade, Proximidade, Isenção, Dinamismo, Tradição e Inovação.

5.3.2 Arquétipos emocionais

Do conjunto das iniciativas promovidas pelo município que visam satisfazer as necessidades dos públicos-alvo, depreende-se que, a partir da sua personalidade, a marca pode ser percebida como instituição do governo local que presta um serviço público preocupado com as pessoas, com o meio ambiente, com o património material e imaterial e com o desenvolvimento local.

5.3.3 Tendências

É de interesse que a marca se possa alinhar com tendências e previsões de curto prazo, contribuindo para o ajustamento estratégico de comunicação, permitindo um melhor alinhamento com os públicos-alvo.

De acordo com as previsões da *Worth Global Style Network (WGSN)*, agência internacional líder em previsão de tendências, podemos afirmar que o futuro está alicerçado no conhecimento, no *design* e na tecnologia. Ainda assim, num mundo com mudanças muito rápidas, as previsões serão cada vez mais variadas (Souza, 2018).

Devido à manipulação da opinião pública através das redes sociais com notícias falsas prevê-se uma procura pelo “Real”. Isto terá impacto ao nível das empresas, gerando inovação

e criatividade, obrigando-as a defender os seus valores. Tudo o que for mais “real” e verdadeiro será mais valioso num mundo impulsionado por dados (Souza, 2018).

Esta agência acredita ainda que as comunidades virtuais serão comuns em 2019, desconsiderando a localização geográfica, sendo assim construídas por indivíduos que partilham os mesmos valores e interesses. Trata-se de uma macrotendência entre pessoas que desejam estar conectadas a nível “glocal” (local + global): *“A chave para se manter relevante no futuro, diz a WGSN, é uma compreensão dos consumidores a nível local – suas diferenças e semelhanças. Isso permite criar uma comunidade em torno da marca, seja global, local ou ambas. ‘Compreender os padrões entre as regiões apresenta oportunidades para o glocalismo’”* (Souza, 2018).

Por outro lado, prevê-se o desejo de *“querer voltar a entrar em contato com as coisas que as tocam, emocionalmente e fisicamente (...) à medida que a humanidade percebe a relação entre o equilíbrio mental e físico, e parte em busca do que realmente a sensibiliza, nos conectamos com nossos sentimentos e emoções.”* (Souza, 2018) A abordagem emocional na apresentação dos produtos e serviços impulsionados pela via da experiência e não somente pelos produtos.

A visão global da WGSN em 2019 aponta como megatendências (previsão a 5 anos) as áreas da cultura do bem-estar e a valorização do artesão. Esta última está relacionada com a pegada ecológica. Fará florescer empreendedores alternativos que transformam *hobbies* em empresas. O artesanato será *“valorizado como experiência como antídoto ao mundo digital”* (Souza, 2018).

De referir que, segundo o artigo de Souza (2018), serão introduzidos em ambientes interiores plantas e o uso de materiais como linho, madeiras, couro e o crescimento do “faça você mesmo” conhecido pela sigla *DIY* (*do it yourself*). Na alimentação, os destaques vão para a *slow food*, comer local, cerveja artesanal e restaurantes *pop-up*.

Destacamos ainda do mesmo artigo a seguinte conclusão:

“Para Carla Buzasi, diretora Global de Conteúdo da WSGN, as tendências estão ao nosso redor. «Telefones inteligentes. Espaços de cooperação. Suco verde. Conhecemos as tendências que definem nossas vidas diárias. No entanto, o que muitas vezes não percebemos são as interconexões». Essa análise, detalha Buzasi, combina intuição, experiência e leitura de dados diversos. Da geopolítica mundial às subculturas locais, artistas de vanguarda e influenciadores digitais, incluindo bio-tecnologia, mudanças demográficas, setores industriais, entre muitas outras fontes. «Ao avaliar todo esse contexto temos capacidade de concretizar nossas recomendações», diz (Souza, 2018).

5.3.4 Posicionamento e conceito de marca

O Município de Idanha-a-Nova, enquanto autarquia local, tem sido tenaz na valorização e divulgação das suas características intrínsecas com o objetivo de fixar, atrair talento, com o condão de se adaptar aos tempos, preservando a sua identidade.

O posicionamento de Idanha-a-Nova está alinhado com a expressão “Recomeçar” (Câmara Municipal de Idanha-a-Nova, 2015), posicionando o concelho como um espaço onde é possível recomeçar uma nova vida no mundo rural.

Aqui surge o conceito de “campo” em oposição ao litoral como espaço oportunidade e criatividade, jogando a favor a coesão territorial (estradas, infraestruturas culturais, de saúde, educação, de incubação de empresas, entre outras) aliada às componentes coletiva e comunitária, cultural e turística. Rebater o conceito de periferia com a ideia de uma nova centralidade em função da equidistância de Lisboa, Porto e Madrid.

Este posicionamento visa alcançar os residentes, a diáspora idanhense e os potenciais residentes.

Neste campo, as infraestruturas da Rede Museológica Municipal permitem o acesso à fruição das artes e ao património material e imaterial.

5.3.5 Arquitetura da marca

Pelo estudado nas ações de Lindon *et all* (2004, pp. 171-174) e Raposo (2008, pp. 90-94), a configuração da arquitetura da marca é reflexo no modelo de negócio.

Porém a quantidade de marcas existentes no universo do Município de Idanha-a-Nova, obrigou ao desenho de um esquema que as agrupe e sintetize por áreas ou função, de modo a que se pudesse concluir qual a arquitetura atual da marca. Assim, a partir do organograma interno, ao qual se adicionaram os tópicos: atividades, eventos e projetos, chegou-se à conclusão representada na seguinte imagem:

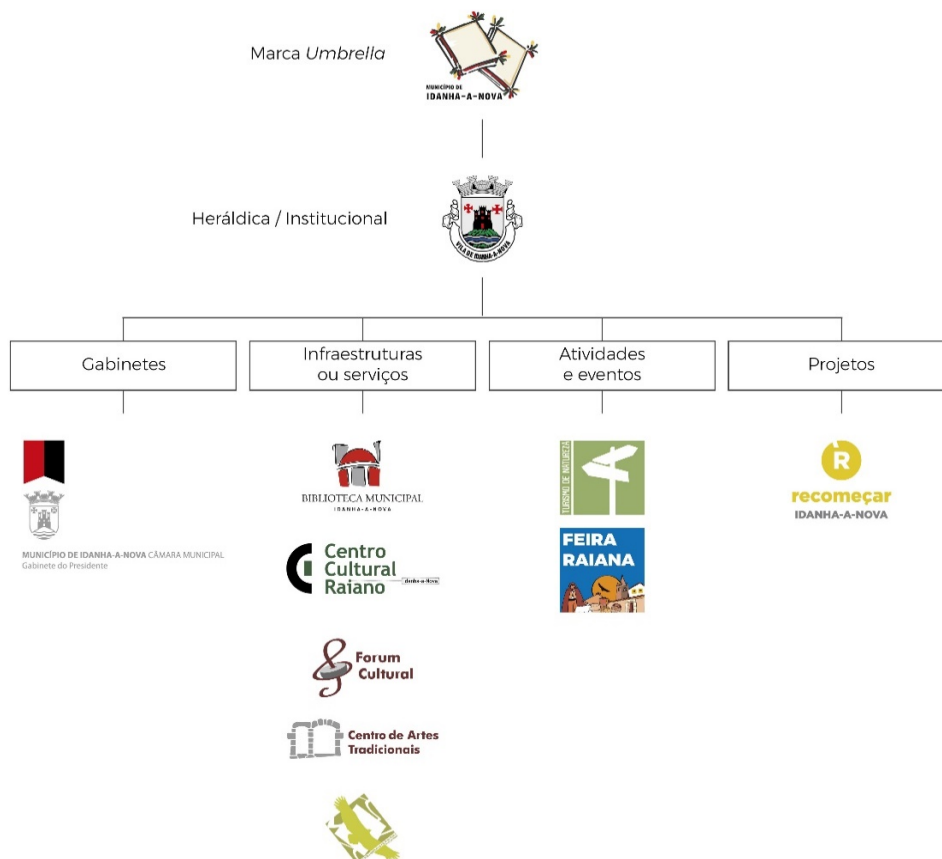


Figura 90 - Arquitetura de marcas Município de Idanha-a-Nova. (Fonte: Do Autor.)

Pelos pressupostos teóricos de Lindon *et all* (2004, pp. 171-174), a marca em análise constitui-se como uma marca *umbrella* institucional, por representar a instituição nas diversas dimensões isoladamente ou em associação com as restantes. Pelo exposto, baseado em Raposo (2008, pp. 90-94) a marca pode ser considerada de estrutura mista, devido à “*relação estratégica entre os diferentes níveis*”.

5.4 Redesign da Marca Gráfica

A opção tomada pela equipa de investigação, face aos resultados obtidos, vai no sentido de redesenhar a marca “Município de Idanha-a-Nova” ao mesmo tempo que se procura responder ao argumento do presente projeto.

Partindo do inquérito de reconhecimento de marcas e dos testes efetuados à marca mais reconhecida, foram desenvolvidos o projeto de *redesign* da marca. A proposta visa manter os valores e o reconhecimento da marca.

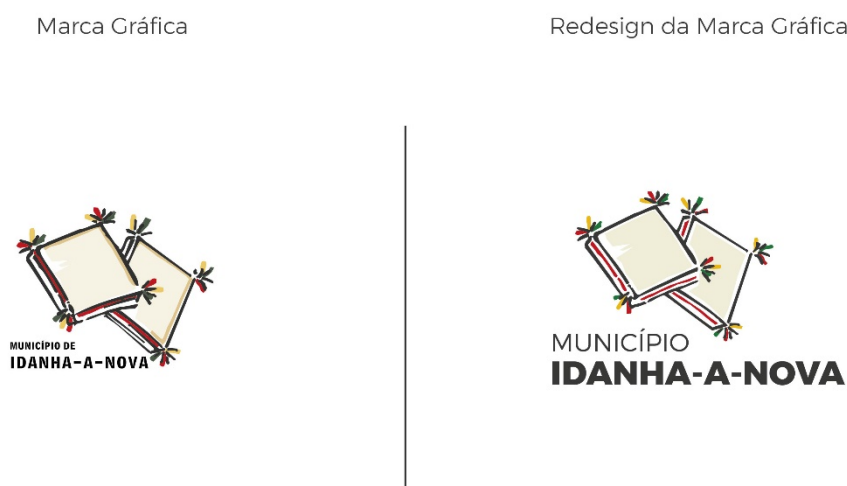


Figura 91 - Resultado do Redesign da Marcas Município de Idanha-a-Nova (Fonte: Do Autor.)

No processo de desenho da nova marca, foram aligeiradas as formas e foi substituída a tipografia utilizada no logótipo. Foi efetuado um teste de desfoque para verificar as melhorias de perceção do símbolo e do logótipo.



Figura 92 - Teste de desfoque à nova marca. (Fonte: Do Autor.)

5.4.1 Código Cromático

O código cromático mantém-se praticamente inalterado. Foram corrigidas todas as tonalidades de cor à exceção do vermelho. A paleta foi reduzida a 4 cores e um tom de cinza.

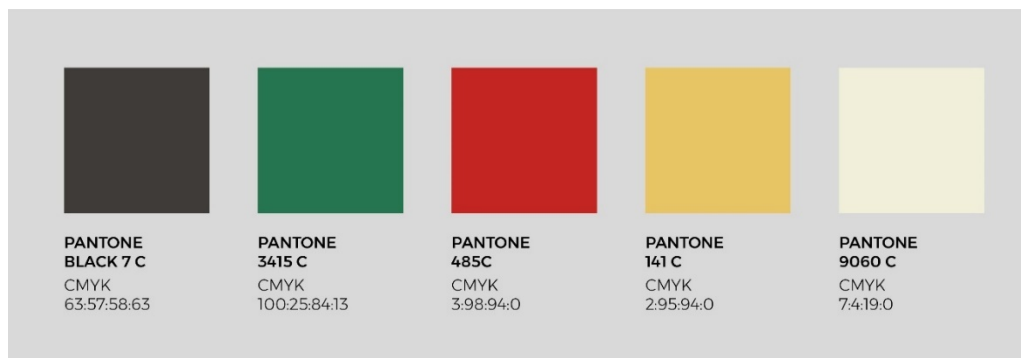


Figura 93 - Código Cromático (Fonte: Do Autor.)

5.4.2 Código Tipográfico

Para a nova marca definiu-se um novo código tipográfico das famílias tipográficas *Montserrat* e *PT Serif*. No logótipo serão exclusivamente utilizadas as variantes *Light* e *Bold*. Como complemento poderão ser utilizadas as restantes variantes da *Montserrat*. Também como complemento e para efeitos de quadro de texto, poderão ser utilizadas quatro variantes da fonte *PT Serif*.

Logótipo

MUNICÍPIO
IDANHA-A-NOVA

MONTERRAT LIGHT
MONTERRAT BOLD

SIZE = N-5 pt
SIZE = N pt **N pt**

Tipos complementares

Montserrat Thin
Montserrat Thin Italic
Montserrat Extra Light
Montserrat Extra Light Italic
Montserrat Light
Montserrat Light Italic
Montserrat Regular
Montserrat Regular Italic
Montserrat Medium
Montserrat Medium Italic
Montserrat Semibold
Montserrat Semibold Italic
Montserrat Bold
Montserrat Bold Italic
Montserrat Extra Bold
Montserrat Extra Bold Italic
Montserrat Black
Montserrat Black

PT Serif Regular
PT Serif Regular Italic
PT Serif Bold
PT Serif Bold Italic

Montserrat Bold

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut wisi enim ad minim veniam, quis nostrud exerci tation ullamcorper suscipit lobortis nisl ut aliquip ex ea commodo consequat.

Duis autem vel eum iriure dolor in hendrerit in vulputate velit esse molestie consequat, vel illum dolore eu feugiat nulla facilisis at vero eros et accumsan et iusto odio dignissim qui blandit praesent luptatum zzril delenit augue duis dolore te feugait nulla facilisi.

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut wisi enim ad minim veniam, quis nostrud exerci tation ullamcorper suscipit lobortis nisl ut aliquip ex ea commodo consequat.
Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut wisi enim ad minim veniam, quis nostrud exerci tation ullamcorper suscipit lobortis nisl ut

Figura 94 - Fontes tipográficas selecionadas, (Fonte: Do Autor.)

5.4.3 Sistema global e integrado de submarcas

Com a nova proposta levantam-se algumas hipóteses. Se a nova marca é ou não conjugada com outras marcas gráficas ou se deverá haver uma supressão das mesmas tendo em conta as respostas ao inquérito. Por outro lado, a marca poderá ser utilizada na comunicação interna para identificar os vários serviços e instalações.

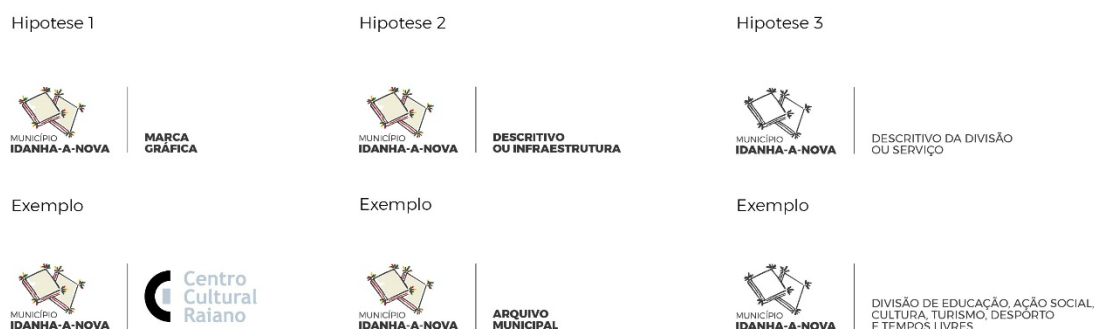


Figura 95 - Hipóteses de utilização na nova marca. Fonte: equipa de investigação (Fonte: Do Autor.)

5.4.4 Estratégia de comunicação para a rede “Museus d’Idanha”

Uma vez que se pretende definir uma identidade visual corporativa para a rede museológica municipal, e, tendo em conta a avaliação do grau de reconhecimento das marcas e a inexistência de marca própria na maioria dos museus, a equipa de investigação apresenta uma proposta que assenta numa diferenciação através de uma marca a cores com descritivo “Museus d’Idanha”. Assim, incrementa-se a noção de conjunto ou de rede, optando por identificar cada núcleo museológico com a marca na sua variante monocromática, com descritivo com uma cor, baseada em elementos temáticos associados:

Tabela 5 - Associações de cor em contexto de *brainstorming*. (Fonte: Do Autor.)

Núcleo	Associações	Cor
Centro Cultural Raiano	Agricultura, olaria, dinâmica, criatividade e contemporaneidade	Laranja, cor do barro
Forum Cultural	Imagética religiosa, tradições quaresmais e pascais	Roxo ou lilás
Complexo Monumental de Idanha-a-Velha	Cores encontradas em epigrafia e monumentos	vermelho
Centro Interpretativo de Monsanto	Granito, galo de prata,	Cinza claro
Complexo Moageiro de Penha Garcia	Cereais	Castanhos claros, bejes, dourado
Museu São Pedro de Alcântara	Padre, clero	Amarelo
Núcleo do Azeite	Azeite, azeitona, oliveiras	Amarelos e dourado
Centro Interpretativo da Biodiversidade	natureza	Verde

Depois de encontradas as cores para a paleta, procedeu-se à sua aplicação em função das hipóteses estudadas, culminando na imagem seguinte.

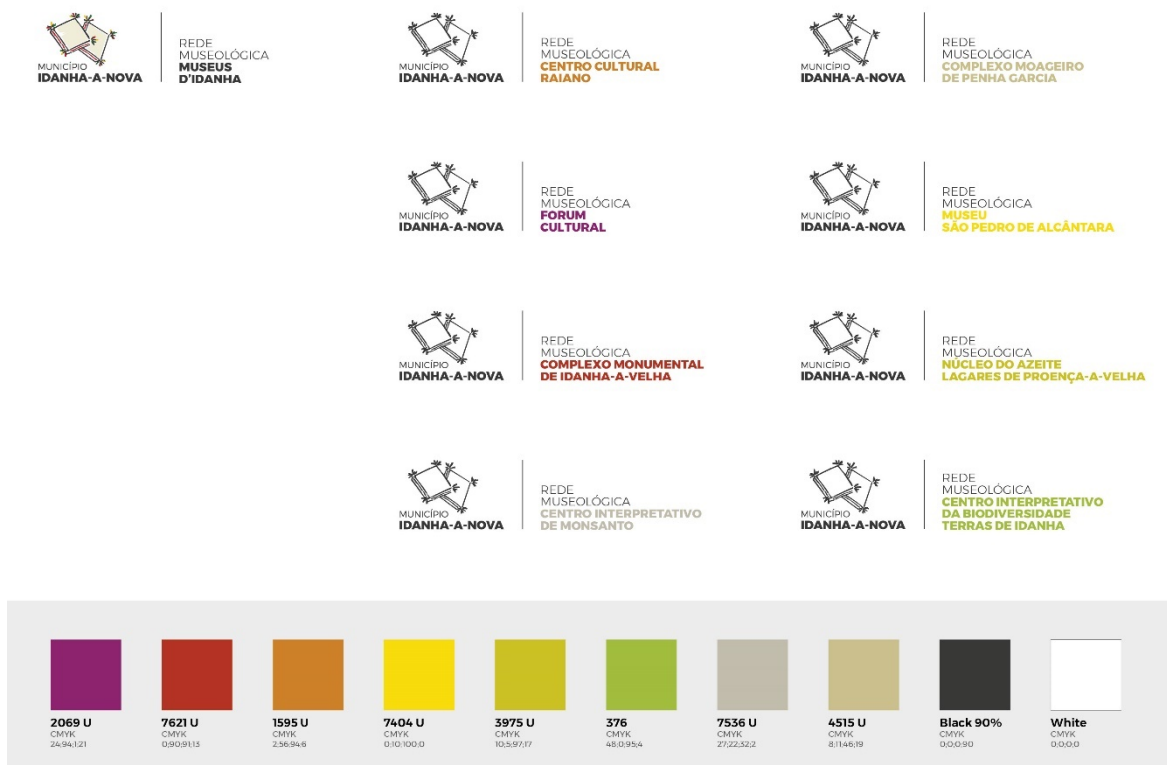


Figura 96 - IDV Rede Museológica Museus de Idanha, (Fonte: Do Autor.)

5.5 Projeto Piloto Museu de São Pedro De Alcântara e Biblioteca Pires Marques

No contexto do presente projeto, a equipa de investigação foi chamada a intervir na instalação de três espaços distintos (Posto de Turismo, Núcleo Museológico São Pedro de Alcântara e Biblioteca Pires Marques) num único edifício em Penha Garcia (Anexo 13).

A marca gráfica apresentada anteriormente estava, à data, em fase de experimentação por parte da equipa de investigação, surgindo assim a possibilidade de validar, neste caso concreto, uma das possíveis aplicações e respetiva identidade visual.

5.5.1 Contextualização

O novo espaço, projetado pelo Arq. Marçal Grilo, “*resulta do protocolo de doação [do espólio particular] celebrado entre o Município de Idanha-a-Nova e o Padre João Pires de Campos, em 2007, na condição de ser constituído, no espaço da sua residência em Penha Garcia, um núcleo museológico denominado Museu de São Pedro de Alcântara e uma biblioteca especializada a ser chamada Pires de Campos*” (Câmara Municipal de Idanha-a-Nova, 2010, p. 42).

O Padre João Pires de Campos colecionou ao longo da sua vida peças arqueológicas, arte sacra e documentação histórica, mantendo a ligação ao território, *“Entre a pintura e a escultura devocional, o colecionador desenvolve um apurado interesse pela medalhística e pela bibliofilia, e as viagens que consecutivamente faz aumentam a sua curiosidade por outras peças mais exóticas, havendo, contudo, um fio condutor em todas as várias séries existentes: o culto da virgem e as suas diversificadas representações, as influências de estilos, as equivalências e as idiosincrasias de cada região.”* (Câmara Municipal de Idanha-a-Nova, 2010, p. 50)

Em termos de valências, o edifício contempla no piso 0: recepção (posto de turismo/loja), instalações sanitárias, biblioteca e a parte pública da área do museu com sala de exposições, o quarto do Padre João Pires de Campos (por imposição testamentária) e cafetaria. No piso -1, servidos por um ascensor, localizam-se salas para reservas, sala de triagem, sala de consulta, laboratório, gabinete de trabalho e sala polivalente.

5.5.2 Fases de execução do projeto

Como aconselhado em Dean (1994, 1996, p. 14) foi constituída uma equipa multidisciplinar composta pela equipa de investigação e pelos técnicos e Chefe de Divisão de Cultura da Câmara Municipal de Idanha-a-Nova, responsáveis pela instalação do museu e da biblioteca, usando a metodologia de trabalho representada na figura seguinte:

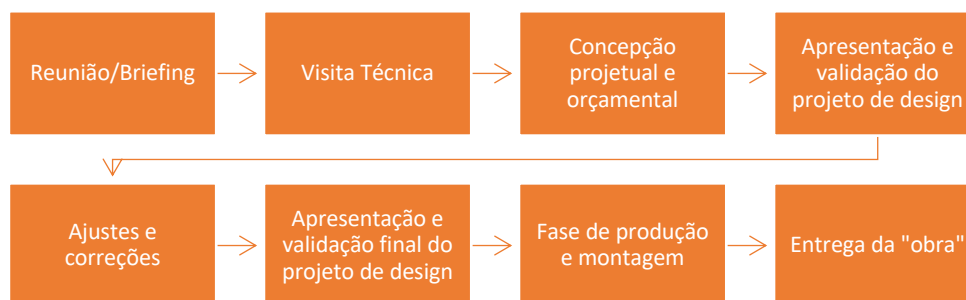


Figura 97 - Esquema de trabalho. (Fonte: Do Autor.)

- a) **Reunião/Briefing:** Abordou-se o conceito do espaço, e as necessidades de *design* gráfico, *design* de informação visual, *design* de interiores, *design* de comunicação e *design* de exposições. Foram ainda solicitados os conteúdos para as respetivas áreas: fotografia, plantas e textos em português e inglês.
- b) **Visita Técnica:** Visita ao local com o objetivo de efetuar o levantamento fotográfico, medições, identificação das zonas de circulação, das áreas reservadas e públicas e das valências existentes.
- c) **Concepção projetual e orçamental:** desenho da identidade, desenho de peças gráficas, protótipos de mobiliário e elementos decorativos, escolha de materiais e orçamentação.
- d) **Apresentação e validação do projeto de *design*:** implica a aceitação do projeto.
- e) **Ajustes e correções:** *redesign* de alguns materiais (por exemplo: substituição de fotografia, correção ortográfica, reajustes orçamentais, entre outros.)
- f) **Apresentação e validação final do projeto de *design*:** confirmação final por parte da entidade em que atesta a conformidade do projeto.

- g) **Fase de produção e montagem:** escolha dos materiais, envio dos ficheiros com os projetos gráficos para produção e impressão final, acompanhamento da montagem e instalação.
- h) **Entrega da “obra”:** limpeza e decoração do espaço.



Figura 98 - Alguns aspetos registados no levantamento. (Fonte: Do Autor.)

5.5.3 Aplicação de princípios orientadores

Como ponto de partida, a equipa de investigação abordou este projeto piloto baseando-se nos seguintes princípios:

- a) Utilizar o protótipo resultante do *redesign* da marca “Município de Idanha-a-Nova” e respetiva identidade visual corporativa, no contexto museológico.
- b) Com base no estudo do caso do projeto de comunicação das Aldeias Históricas de Portugal, estabelecer um conceito de posto de turismo/loja e sistema de sinalética para as infraestruturas municipais que não estão sujeitas a esses conceitos.
- c) No ambiente expositivo, convergir para as técnicas museográficas já utilizadas nos espaços museológicos.

5.5.4 Identidade Visual

Apoiados nos princípios orientadores, o projeto de identidade visual resulta da aplicação da marca base, reforçando a ideia de rede ou dependência, fazendo também uso das variantes e cores para a diferenciação dos espaços. Ao nível da tipografia foram utilizadas várias variantes do tipo “*Montserrat*”.

Assim, na área do posto do turismo, há uma predominância da cor, enquanto que nos restantes espaços se optou por uma utilização mais restrita da cor, predominando os tons neutros. Desta forma, como que minimalista, pretende cumprir-se a função comunicativa e informativa do *design* gráfico sem “afetar” os objetos expostos.



Figura 99 - Marcas gráficas utilizadas no projeto piloto. (Fonte: Do Autor.)

A identificação dos espaços incluídos nesta infraestrutura é feita no exterior por meio de um elemento aplicado na fachada com a identificação do museu e da biblioteca, um elemento na perpendicular com a letra “i” que remete para informação/posto de turismo. No interior, a identificação do posto de turismo, com marca, está aplicada no balcão, e nos restantes, aplicadas nas paredes em PVC com impressão direta. Nestes casos prescindiu-se da marca.



Figura 100 - Identificação dos espaços exterior e interior. (Fonte: Do Autor.)

5.5.5 Meios

Dos meios utilizados, temos a destacar dois estores que funcionam como “papel de parede”, e onde se imprimiram a marca, um fotografia de Penha Garcia e um mapa do geoparque Naturtejo. Esta foi a solução encontrada para ocultar elementos elétricos sem impedir o seu acesso, acrescentando função decorativa e informativa.



Figura 101 - Decoração do balcão do Posto de Turismo. (Fonte: Do Autor.)

No contexto expositivo foi necessário produzir suportes de apoio à leitura da exposição e das obras. Foram produzidos painéis e legendas em PVC com textos. Nos painéis foi utilizado um fundo cinza para diferenciar os painéis enquanto objeto expositivo, ou seja, com função diferente da dos descritos anteriormente.



Figura 102 - Aplicação de painéis e legendas na exposição. (Fonte: Do Autor)

5.5.6 Sinalética

Este projeto piloto, permitiu testar a tipografia escolhida para o projeto de identidade, em conjunto com o reconhecido sistema de pictogramas *ISOTYPE* (*International System of Typographic Picture Education*).

Na zona de passagem do posto de turismo para a zona do espaço museológico, no painel que identifica o espaço estão as plantas do edifício e respetiva legenda, identificando desta forma os espaços e suas funções.



Figura 103 - Aspectos da sinalética. (Fonte: Do Autor.)

5.5.7 Merchandise

Não foi possível desenvolver produtos de *Merchandise* para este projeto. Ainda assim, foram previstas duas vitrinas compostas por armário e campânula de acrílico para servir de montra para os produtos que existem atualmente, principalmente livros ou peças de artesanato de pequeno porte.

5.5.8 Outros

De referir a necessidade de projetar duas placas: uma destinada ao exterior sinalizando o cofinanciamento ao abrigo do qual se edificou o espaço, e uma outra no interior, para ser descerrada no momento da inauguração.



Figura 104 - Inauguração do Núcleo Museológico e Biblioteca. (Fonte: Do Autor.)

5.6 Sumário

Neste capítulo estão patentes a complexidade e responsabilidade inerentes ao processo de criação ou recriação de uma identidade visual.

Constata-se a necessidade de trabalhar em equipa em todas as fases do projeto: pesquisa, testes, inquérito, experimentação, prototipagem e implementação.

Consegue-se assim chegar a uma proposta sólida de identidade visual corporativa, para um município, com aplicabilidade não só na sua aceção institucional, mas também no contexto museológico.

5.7 Referências bibliográficas

- A.V.E.C. (2017). *Le réseau*. Obtido de Rede AVEC: <http://www.avecnet.net/presentation-2/>
- Abreu, J. G. (2013). Comunicação museológica: o design como processo na construção de um modelo sustentável. Em M. L. Martins, & J. Veríssimo (Ed.), *Comunicação Global, Cultura e Tecnologia - Livro de Atas 8.º Congresso SOPCOM* (pp. 61-67). SOPCOM - Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação. Obtido de https://www.sopcom.pt/page/atas_de_congressos_
- Adão, J. (2016). *Plano Estratégico Comunicação Empresarial e Identidade Visual da Clínica Lusomédica*. Lisboa: Universidade de Lisboa. Faculdade de Arquitetura. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.5/11698>
- Aldeias Históricas de Portugal. (2017). *Apresentação*. Obtido de Aldeias Históricas de Portugal: <http://provere.aldeiashistoricasdeportugal.com/pagina/view/7>
- Aldeias Históricas de Portugal. (2017). *Apresentação*. Obtido de Website Aldeias Históricas de Portugal: <http://provere.aldeiashistoricasdeportugal.com/pagina/view/7>
- Aldeias Históricas de Portugal. (2017). *Marca AHP*. Obtido de Aldeias Históricas de Portugal: <http://provere.aldeiashistoricasdeportugal.com/pagina/view/28>
- Aldeias Históricas de Portugal. (2017). *Vantagens de Ser Associado*. Obtido de Aldeias Históricas de Portugal: <http://provere.aldeiashistoricasdeportugal.com/pagina/view/72>
- Allen, T., & Simmons, J. (2017). Identidade Visual e Verbal. Em R. Cfliton, & J. Simmons, *O Mundo das Marcas* (pp. 133-148). Coimbra: Actual Editora.
- Ambrose, T., & Paine, C. (2006). *Museum Basics*. New York, USA: Routledge.
- Baran, P. (1964). *On Distributed Communications Series: I. Introduction to Distributed Communications Networks*. Santa Mónica, Califórnia, USA: The Rand Corporation.
- Café, D. C. (2012). Redes em teias museológicas: sociomuseologia, redes museológicas locais e o Museu do Território de Alcanena. Obtido de http://www.museologia-portugal.net/files/upload/doutoramentos/tese_phd_daniel_cafe_-_julho_2012.pdf
- Camacho, C. F. (2014). Na senda das redes: caminhos e descaminhos da Museologia no Portugal democrático. *Revista da Faculdade de Letras CIÊNCIAS E TÉCNICAS DO PATRIMÓNIO, XIII*, pp. 249-259.
- Câmara Municipal de Belmonte. (2017). *Museus*. Obtido de Câmara Municipal de Belmonte: <https://cm-belmonte.pt/visitar/museus/>
- Câmara Municipal de Idanha-a-Nova. (2006). *Revista Cultural Adufe n.º 9*. Município de Idanha-a-Nova.

- Câmara Municipal de Idanha-a-Nova. (2010). *Revista Cultural Adufe n.º 16*. Idanha-a-Nova: Câmara Municipal de Idanha-a-Nova.
- Câmara Municipal de Matosinhos. (20 de 12 de 2017). *Matosinhos World's Best Fish*. Obtido de MUMA - Rede de Museus de Matosinhos: <http://www.matosinhoswbf.pt>
- Câmara Municipal de Matosinhos. (20 de 12 de 2017). *MuMa - Rede de Museus de Matosinhos*. Obtido de Câmara Municipal de Matosinhos: <http://www.cm-matosinhos.pt/>
- Câmara Municipal de Matosinhos. (20 de 12 de 2017). *Tesouros da MuMa em exposição*. Obtido de Câmara Municipal de Matosinhos: http://www.cm-matosinhos.pt/frontoffice/pages/587?news_id=5219
- Câmara Municipal de Tavira. (2017). *Rede AVEC*. Obtido de Câmara Municipal de Tavira: <http://www.cm-tavira.pt/site/content/municipal/rede-avec>
- Câmara Municipal de Idanha-a-Nova. (2015). *Estratégia Recomeçar 2015-2025*. Idanha-a-Nova: Câmara Municipal de Idanha-a-Nova. Obtido de <http://www.cm-idanhanova.pt/media/160126/Recome%C3%A7ar%20em%20Idanha.pdf>
- Carvalho, C. N., & Martins, P. (2006). *Geopark da Meseta Meridional, 600 Milhões de Anos Ilustrados*. Idanha-a-Nova: Naturtejo EIM - Câmara Municipal de Idanha-a-Nova.
- Castells, M. (2004). *The Network Society - A Cross-cultural Perspective*. Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA: Edward Elgar.
- Castro, J. P. (2002). *Comunicação de marketing*. Lisboa: Edições Sílado, Lda.
- Celeuma. (2017). *Primeira loja interactiva de Turismo do país*. Obtido de Celeuma: <https://www.celeuma.pt/primeira-loja-interactiva-de-turismo-do-pais/>
- Comissão Nacional da Unesco. (2017). *Fórum Português de Geoparques Mundiais da UNESCO*. Obtido de Comissão Nacional da Unesco: <https://www.unescoportugal.mne.pt/pt/redes-unesco/rede-portuguesa-de-geoparques>
- Comissão Nacional da Unesco. (2017). *Reservas da Biosfera*. Obtido de <https://www.unescoportugal.mne.pt/pt/redes-unesco/rede-portuguesa-de-reservas-da-biosfera>
- Constante, A. M. (2007). Património(s) em Diálogo: Redes de Museus Municipais, Gestão e implementação de estratégias, Caso de Cascais. 1. Obtido de <http://repositorio.ul.pt/handle/10451/384>
- Couto, S. (12 de Maio de 2016). *Merchandising Versus Merchandise*. Obtido de Linked In: <https://pt.linkedin.com/pulse/merchandising-versus-Merchandise-susana-couto>
- Crespo, F. (1985). *A Vila de Idanha-a-Nova, Monografia descritiva e histórica*. Lisboa.

- Cristóvão, J. (2008). *A Aldeia Histórica de Idanha-a-Velha. Guia para uma visita*. Idanha-a-Velha: Câmara Municipal de Idanha-a-Nova.
- Cristóvão, J. (2008). *A Aldeia Histórica de Idanha-a-Velha. Guia para uma Visita*. Câmara Municipal de Idanha-a-Nova.
- Cunha, M. P., Duarte, M., O'Shaughnessy, N., & Marcelino, A. R. (2004). *Marketing - Conceitos e usos Portugueses*. Lisboa: Escolar Editora.
- Cury, M. X. (2010). Novas perspectivas para a comunicação museológica e os desafios da pesquisa de recepção em museus. Em A. Semedo, & E. N. Nascimento (Ed.), *Actas do I Seminário de Investigação em Museologia dos Países de Língua Portuguesa e Espanhola. I*, pp. 269-279. Porto: Universidade do Porto / Faculdade de Letras / Departamento de Ciências e Técnicas do Património.
- Dean, D. (1994, 1996). *Museum Exhibition - Theory and Practise*. London and New York: Routledge.
- Descallées, A., & Mairesse, F. (Edits.). (2013). *Conceitos-Chave de Museologia*. ICOM e Armand Colin. Obtido de http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Key_Concepts_of_Museology/Conceitos-ChavedeMuseologia_pt.pdf
- DGPC - Direção Geral do Património. (2017). *Rede Portuguesa de Museus*. Obtido de Património Cultural: www.patrimoniocultural.gov.pt
- Diário da República. (19 de Agosto de 2004). Lei n.º 47/2004 - Lei Quadro dos Museus Portugueses. *DIÁRIO DA REPÚBLICA — I SÉRIE-A*, pp. 5379-5394.
- Diário da República. (14 de Maio de 2010). Despacho normativo n.º 11-A/2010. *Diário da República n.º 94/2010, 1.º Suplemento, Série II*, 26252-(2) a 26252-(3). (M. d.-G. Ministra, Ed.) Lisboa: Diário da República. Obtido de <https://dre.pt/application/conteudo/3070061>
- Diário da República Série II. (16 de 01 de 2013). Despacho n.º 886/2013. *Diário da República Série II*. Lisboa.
- Diário Digital Castelo Branco. (03 de 09 de 2013). *Idanha-a-Nova: Inaugurado Centro Interpretativo da Biodiversidade em Segura*. Obtido de Diário Digital Castelo Branco: <https://www.diariodigitalcastelobranco.pt/detalhe.php?id=20322>
- Dicionário Priberam. (2018). *Dicionário Priberam*. Obtido de Dicionário Priberam: <https://www.priberam.pt/dlpo/museologia>
- Direção Geral do Património Cultural. (2017). *O que fazemos*. Obtido de Património Cultural: <http://www.patrimoniocultural.gov.pt/>

- Direção Geral do Património Cultural. (20 de Julho de 2017). *Rede Portuguesa de Museus*. Obtido de Património Cultural: <http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/museus-e-monumentos/rede-portuguesa/>
- Economias. (6 de 3 de 2017). *Análise SWOT: o que é e para que serve?* Obtido de Economias: <https://www.economias.pt/analise-swot-o-que-e-e-para-que-serve/>
- Erlhoff, M., & Marshall, T. (2008). *Design Dictionary - Perspectives on Design Terminology*. Basel · Boston · Berlin: Birkhäuser Verlag AG.
- Estratégia Recomeçar. (2017). *Home*. Obtido de Estratégia Recomeçar: Estratégia Recomeçar
- Figueiredo, A. R. (2010). *Redoma aberta: iconografia tradicional reinterpretada pelo design no museu*. Aveiro: Universidade de Aveiro, Departamento de Comunicação e Arte.
- Filipe, S. B. (2014). *Marca País, A visão dos Consumidores*. Barcelona: Erasmus Ediciones.
- Gonçalves, A. R. (Mar-Maio de 2009). Museus e Turismo: Que Experiências? - Breve Reflexão. *Informação ICOM, Série II*.
- ICOM. (2015). *ICOM - Portugal*. Obtido de ICOM - Portugal: http://www.icom-portugal.org/documentos_def,129,161,lista.aspx
- ICOM. (22 de Setembro de 2016). *A new visual identity to gather a growing network of museum professionals*. Obtido em 2017, de ICOM Internacional Council of Museums: <http://icom.museum/>
- Idanha City Of Music. (2015). Obtido de <http://cityofmusic.cm-idanhanova.pt/noticias-e-agenda/idanha-a-nova-ja-e-cidade-da-musica-da-unesco.aspx>
- Imagens de Marca. (2017). *Este autocarro promove o Turismo do Porto e Norte de Portugal*. Obtido de Imagens de Marca: <http://imagensdemarca.sapo.pt/atualidade/este-autocarro-promove-o-turismo-do-porto-e-norte-de-portugal/>
- Infopédia. (06 de Maio de 2017). *corporativa*. Obtido de Dicionário infopédia da Língua Portuguesa: <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/corporativa>
- Infopédia. (6 de Maio de 2017). *Identidade*. Obtido de Dicionário infopédia da Língua Portuguesa: <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/identidade>
- Infopédia. (2017). *Turismo*. Porto Editora. Obtido de <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/turismo>
- Infopédia. (06 de Maio de 2017). *visual*. Obtido de Dicionário infopédia da Língua Portuguesa: <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/visual>

- Jornal Público Online. (2017). Portugal eleito melhor destino do mundo . *Jornal Público Online*. Obtido de <https://www.publico.pt/2017/12/10/fugas/noticia/portugal-eleito-melhor-destino-do-mundo-1795505>
- Julião, L. (2013). *Cidade, Cultura e Turismo - O Impacte turístico em Guimarães Capital Europeia da Cultura 2012*. Obtido de https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/6293/1/2013.04.015_.pdf
- Kotler, P. (2005). *O marketing sem segredos*. Porto Alegre: Bookman.
- Lindon, J., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. V. (2004). *Mercator XXI, Teoria e Prática do Marketing* (10.^a ed.). Lisboa: Dom Quixote.
- Malraux, A. (2015). *O Museu Imaginário*. (I. Saint-Aubyn, Trad.) Lisboa: Edições 70.
- McKinsey 7S Framework. (2017). Obtido de Wikipédia: https://en.wikipedia.org/wiki/McKinsey_7S_Framework
- Mendinhos, L. d. (Agosto de 2012). *Modelos de gestão cultural: Avaliação do impacto no funcionamento das instituições e equipamentos culturais*.
- Mingatos, A. P. (2015). *Posicionamento gráfico e gestão de marca: o caso de estudo SIRO*. Castelo Branco. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.11/3176>
- Miranda, J. (1996). *Direito do Património*. INA - Instituto nacional de Administração.
- Município de Idanha-a-Nova. (2015). *Notícias*. Obtido de Município de Idanha-a-Nova: http://www.cm-idanhanova.pt/divulgacao/arquivo_noticias/noticias_2015/club_estrasburgo.aspx
- Município de Idanha-a-Nova. (Jan-Jun de 2017). Joaquim Morão o Pai do CCR. *Adufe - Revista Cultural de Idanha-a-Nova* n.º 10, p. 24 e 25.
- Município de Idanha-a-Nova. (2017). *Website do Município de Idanha-a-Nova*. Obtido de Website do Município de Idanha-a-Nova: <http://www.cm-idanhanova.pt/turismo/localizacao.aspx>
- Neves, J. S., Santos, J. A., & Lima, M. J. (2013). *O Panorama Museológico em Portugal: os Museus e a Rede Portuguesa de Museus na Primeira Década do Século XXI*. Lisboa: Direção-Geral do Património Cultural.
- Nunes, A. L. (2005). *Os Castelos Templários da Beira Baixa*. Idanha-a-Nova: Câmara Municipal de Idanha-a-Nova.
- Ornelas, M. (Set.-Nov. de 2009). Identidade Visual: A Importância da Personalidade na Promoção do Museu. *Informação ICOM.PT Série II, n.º 6*, pp. 2-15.

- Ornelas, M. (2010). Design Gráfico Para os Museus. Em A. Semedo, & E. N. Nascimento (Ed.), *Actas do I Seminário de Investigação em Museologia dos Países de Língua Portuguesa e Espanhola. II*, pp. 395-398. Porto: Universidade do Porto / Faculdade de Letras / Departamento de Ciências e Técnicas do Património.
- POC. (2005). Criar Cultura - Newsletter do Programa Operacional de Cultura. 8. Lisboa. Obtido de <http://www.qca.pt/noticias/downloads/criarcultura8.pdf>
- Ponte, A. (Outubro de 2014). Os Museus e o Património Cultural no Contexto do Turismo Cultural Estruturas Essenciais do Desenvolvimento Económico Contemporâneo. *ICOM PORTUGAL - Boletim Série III N.º 1*.
- PORDATA. (17 de Outubro de 2017). *PORDATA - QUADRO RESUMO MUNICÍPIOS*. Obtido de PORDATA - Base de Dados do Portugal Contemporâneo: [https://www.pordata.pt/Municipios/Quadro+Resumo/Idanha+a+Nova+\(Munic%c3%adpio\)-9192](https://www.pordata.pt/Municipios/Quadro+Resumo/Idanha+a+Nova+(Munic%c3%adpio)-9192)
- Portal Alentejano. (2017). *Rede Portuguesa de Museus integra Museu Militar de Elvas*. Obtido de Portal Alentejano: <http://www.portalalentejano.com/rede-portuguesa-de-museus-integra-museu-militar-de-elvas/>
- Portal Elvas News. (2017). *Elvas: "El Atlas Medici de Lorenzo Possi" apresentado no Museu Militar*. Obtido de Portal Elvas News: <https://elvasnews.pt/elvas-el-atlas-medici-de-lorenzo-possi-apresentado-no-museu-militar/>
- Porto e Norte de Portugal. (2017). *Apresentação Institucional*. Obtido de Porto e Norte de Portugal: <http://www.portoenorte.pt/pt/porto-e-norte/>
- Porto e Norte de Portugal. (2017). *Home*. Obtido de TPNP: <http://tpnp.presentes.pt/pt/>
- Programa Operacional da Cultura . (Novembro de 2005). Obtido de Quadro Comunitário de Apoio III 2000-2006: <http://www.qca.pt/noticias/downloads/criarcultura8.pdf>
- Raposo, D. (2008). *Design de Identidade e Imagem Corporativa*. Castelo Branco: Edições IPCB.
- Raposo, D. (Outubro de 2012). Definição, Gestão e Desenho de Marca . *BrandTrends Journal*, pp. 22-30.
- Rede de Judiarias de Portugal. (2017). *Informações*. Obtido de Website da Rede de Judiarias de Portugal: <http://www.redejudiariasportugal.com/index.php/pt/informacoes>
- Relvas, R. B. (7 de 12 de 2017). Turismo responde por 7% da economia nacional . *ECO - Jornal Económico Digital*. Obtido de <https://eco.pt/2017/12/07/turismo-responde-por-7-da-economia-nacional/>
- Rodrigues, B. F. (2013). *Design Gráfico: A Coerência Gráfica e Semântica de um Projeto de Identidade Visual*. Castelo Branco: Escola Superior de Artes Aplicadas, Instituto Politécnico de Castelo Branco.

s/n. (2010). *Rede Portuguesa de Museus - Manual de Normas Gráficas e Referências*.

Santos, J. A. (2009). *RPM: as formas de articulação e cooperação inter-museus*. Lisboa: ISCTE-IUL.

Scribd. (2017). *Manual de Identidade Visual - PORTOeNORTE*. Obtido de Scribd: <https://pt.scribd.com/document/285921098/Manual-de-Identidade-Visual-PORTOeNORTE>

Silva, J. P. (2012). *Primeira Invasão Francesa 1807-1808 : A invasão de Junot e a revolta popular*. Lisboa: Academia das Ciências de Lisboa. Obtido de http://www.acad-ciencias.pt/document-uploads/1679225_primeira_invasao_francesa_1807-1808.pdf

Silva, L. T. (2014). *"MUSEUS NO CENTRO" Uma rede em construção*. Coimbra: Universidade de Coimbra, Faculdade de Letras.

Souza, C. E. (8 de Janeiro de 2018). *O que vem por aí em 2019? Alerta Tendências*. Obtido de Habitus Brasil: <https://www.habitusbrasil.com>

Total Design. (2017). *Van Gogh Museum, New visual identity*. Obtido de Total Design: <https://www.totaldesign.com/>

Turismo de Portugal. (2017). *Estratégia 2027*. Obtido de Turismo de Portugal: <http://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/Estrategia/estrategia-turismo-2027.pdf>

Underconsideration. (21 de Junho de 2011). *Van Gogh's brush strokes*. Obtido de Brand New: <https://www.underconsideration.com/brandnew/>

UNESCO. (2017). Obtido de Unesco: <https://en.unesco.org/creative-cities/>

Van Gogh Museum. (2017). *Mission and Strategy*. Obtido de Van Gogh Museum: <https://www.vangoghmuseum.com/en>

Vaz, E. (2013). *Monsanto nas fragas do tempo: de baluarte concelhio a aldeia histórica*. Idanha-a-Nova: Câmara Municipal de Idanha-a-Nova.

Vlachou, M. (2011). A Importância do Marketing na Promoção dos Museus. *A Necessidade de Desinição de Estratégias de Comunicação e Marketing para os Museus*. Guimarães. Obtido em 3 de Dezembro de 2014, de http://pduques.culturanorte.pt/pt%ADPT/actividades/atividades_realizadas/acoeformacao/2as_jornadas_trabalho/ContentDetail.aspx?id=390

www.bible.com. (2018). Obtido de <https://www.bible.com/pt-PT/bible/215/PSA.81.2>

www.cm-idanha-nova.pt. (2017). Obtido de Câmara Municipal de Idanha-a-Nova: <http://www.cm-idanha-nova.pt/institucional/heraldica.aspx>

www.tipografos.net. (2017). *Paul Baran*. Obtido de Tipografos:
<http://www.tipografos.net/internet/paul-baran.html>

6 Apresentação de Resultados

Através dos resultados obtidos, confirmamos o argumento e respondemos positivamente à questão de partida. Sim, o desenvolvimento da identidade visual corporativa contribui para a estratégia de comunicação de uma rede de museus.

Este projeto levou-nos além do esperado ao intervir na identidade visual do município influenciando a comunicação corporativa, nomeadamente o *redesign* da marca institucional (Anexo 14).

6.1 Comunicação Corporativa

A comunicação corporativa é, na sua essência, o conjunto de mensagens emitidas pela instituição, no caso do município de Idanha-a-Nova, mensagens referentes às atividades diárias como a publicação de editais, a divulgação de um concerto ou uma campanha de sensibilização.

Deverá, então, haver um processo de comunicação base que possa triar as mensagens pretendidas e enquadrá-las no seu devido contexto, suportes e meios *online* e *offline*.

Com base na estrutura organizativa e organograma de serviços do município, a interligação com o gabinete de comunicação deverá seguir o seguinte esquema:

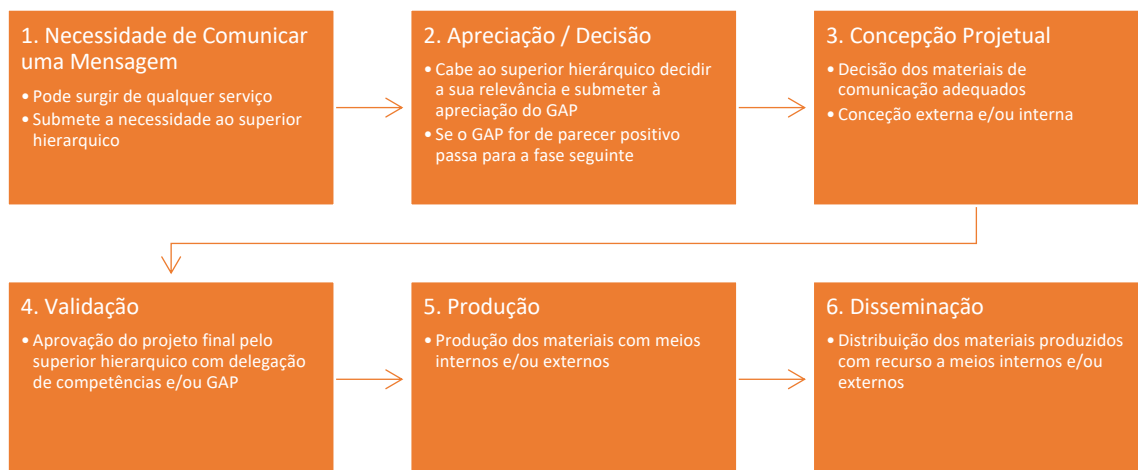


Figura 105 - Processo de Comunicação - Esquema. (Fonte: Do Autor.)

A relação deste sistema com o *design* gráfico estará alicerçada no conjunto de modelos pré-estabelecidos, que garantam o enquadramento da mensagem, a coerência e até a agilização de processos.

A comunicação corporativa incidirá na comunicação institucional, relacionada com a atividade diária (impressos, modelos de requerimentos) e estacionário para correspondência, com a atividade das suas infraestruturas, por exemplo, a rede museológica, com divulgação externa e com a sua relação com outras entidades ou iniciativas.

Eis alguns exemplos da sua aplicação:



Figura 106 - Protótipo de Cartão de Visita. (Fonte: adaptado pelo autor a partir de www.freepik.com)

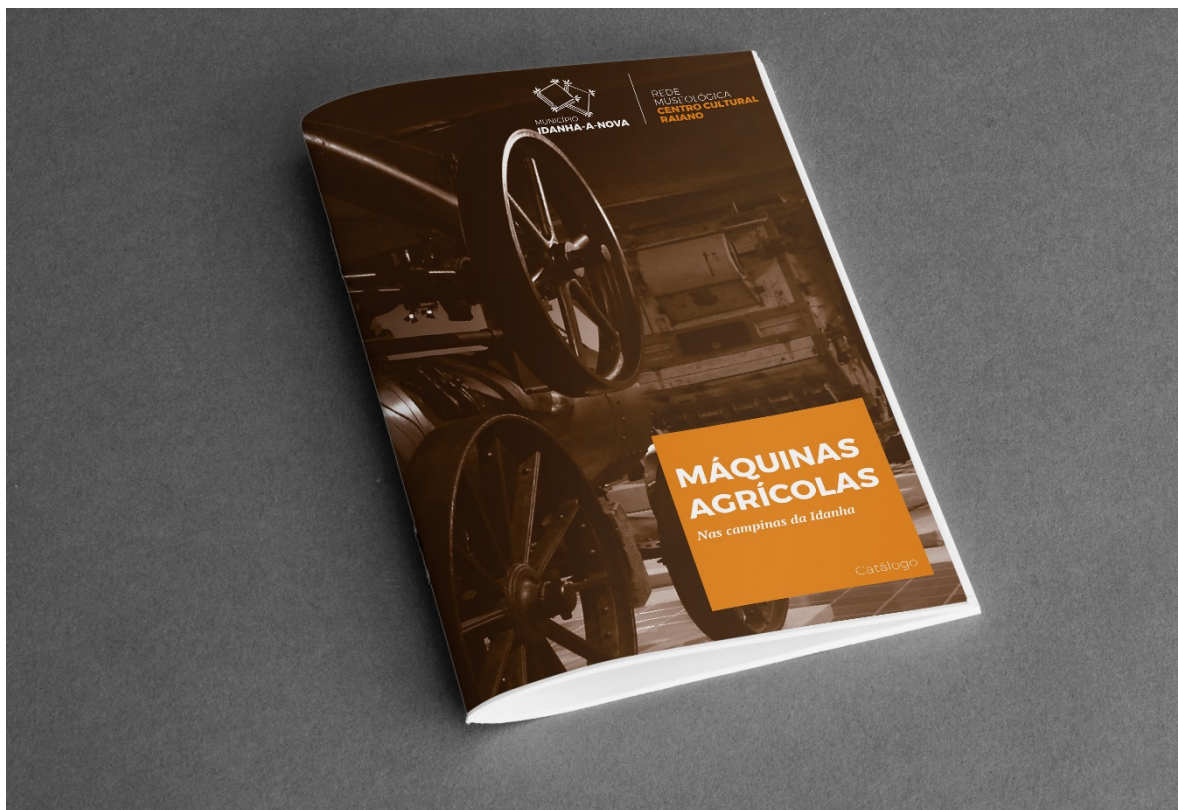


Figura 107 - Protótipo de catálogo de exposição. (Fonte: adaptado pelo autor a partir de www.freepik.com)



Figura 108 - Protótipo de várias utilizações em contexto urbano. (Fonte: adaptado pelo autor a partir de www.freepik.com)

6.2 Merchandise

Também o *Merchandise* deverá ser ajustado à função a que se destina, podendo ser oferecido no decorrer de um evento desportivo ou de uma caminhada, ou mesmo vendido como produto nas lojas ou postos de turismo.

Além dos produtos já encontrados, poderão ser criadas gamas de artigos que possam chegar a mais públicos.



Figura 109 - Protótipo T-Shirts. (Fonte: adaptação apartir de elementos obtidos na revista Adufe, fotos do autor e em www.freepik.com)



Figura 110 - Protótipo de Caneca. (Fonte: adaptado de www.freepik.com)

6.3 Postos informativos / Lojas

Quanto ao espaço informativo ou loja, temos por um lado o modelo implementado pelas Aldeias Históricas de Portugal e por outro a proposta de abordagem utilizada em Penha Garcia como alternativa a todos os outros espaços. Pelo demonstrado no projeto piloto, é possível normalizar os espaços tendo em conta a funcionalidade. O objetivo é que as lojas possuam o mesmo conceito para que sejam identificadas, interferindo ou não com os aspectos museológicos dos núcleos.

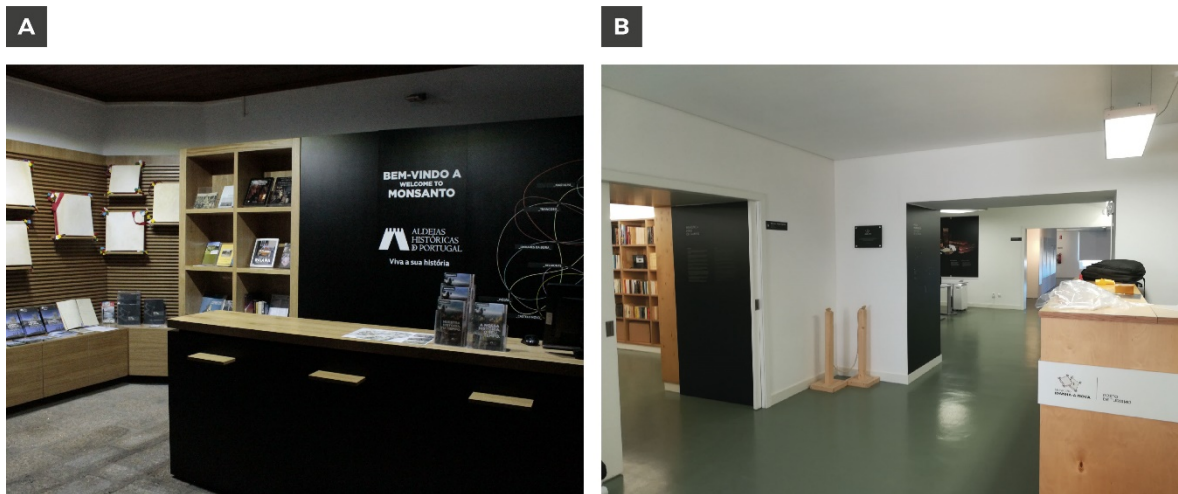


Figura 111 - Posto de turismo. A) Monsanto B) Penha Garcia. (Fonte: Do Autor.)

O mobiliário, os folhetos a organização dos espaços enquanto loja (*merchandising*) e até mesmo apontamentos de vestuário dos funcionários dá solidez à coerência pretendida na comunicação corporativa.

7 Conclusão

O Município de Idanha-a-Nova, apesar de ser considerado um território de baixa densidade populacional no mundo rural português, afirma-se “glocalmente” ao procurar trabalhar em rede. Opera em redes de cooperação, em redes culturais, redes turísticas, com expressão local e global. Por esta via tem ganho escala a nível internacional, beneficiando da troca de experiências e conhecimentos. As redes culturais valorizam os patrimónios, projetando-os no futuro.

É também visível o esforço do Município de Idanha-a-Nova em divulgar a diversidade patrimonial do concelho de Idanha-a-Nova através de núcleos museológicos. Estes projetos museológicos dão solidez às ofertas culturais e turísticas uma vez que constituem atrativos para atividades de lazer e de aprendizagem, preocupando-se com a acessibilidade para todos.

Ficou patente que todas as disciplinas que serviram de base teórica para este projeto, centram as suas atenções no consumidor ou utilizador.

Alinhada com as tendências futuras, e com o seu posicionamento, confirma-se a necessidade de conhecer melhor o “cliente glocal”, encontrando formas de se relacionar, ou seja, de comunicar. Esta comunicação pode agora estar alicerçada na identidade visual corporativa desenvolvida neste projeto que resulta do entrosamento do *design* com o *marketing* e com a museologia. A observação das boas práticas dos casos de estudo teve importância na medida em que serviram de inspiração para o resultado final.

O projeto piloto em Penha Garcia demonstrou que é possível conjugar conceitos diferentes dentro de um único espaço, um posto de turismo, um museu e uma biblioteca, partindo de uma única marca. Depois da implementação enquanto projeto piloto, a marca foi ainda testada em alguns suportes, tendo sido validada e aprovada mais tarde pelo executivo.

Consegue-se desta forma chegar a uma proposta sólida de identidade visual corporativa, para um município com aplicabilidade não só na sua aceção institucional, mas também no contexto museológico.

Concluímos que, apesar da questão de partida residir numa pequena parte da organização, os métodos utilizados demonstraram que o problema estava a montante e, só resolvendo esse problema maior se poderia encontrar resposta para o caso mais particular. Ou seja, partir do *redesign* da IDV do município, foi possível encontrar a solução para a rede museológica.

8 Recomendações

Tendo em conta as limitações e a natureza do projeto, importa salientar a necessidade de testar conceitos e protótipos, utilizando diversas metodologias não intervencionistas.

Por outro lado, dever-se-á proceder ao levantamento bibliográfico e teórico com a tónica na evolução do conhecimento, tentando efetuar o retrato o mais atual possível.

O fator “tendências” é muito importante, na medida em que fornece pistas sobre o futuro e possibilitará certamente a implementação dos projetos.

Bibliografia

- A.V.E.C. (2017). *Le réseau*. Obtido de Rede AVEC: <http://www.avecnet.net/presentation-2/>
- Abreu, J. G. (2013). Comunicação museológica: o design como processo na construção de um modelo sustentável. Em M. L. Martins, & J. Veríssimo (Ed.), *Comunicação Goba, Cultura e Tecnologia - Livro de Atas 8.º Congresso SOPCOM* (pp. 61-67). SOPCOM - Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação. Obtido de https://www.sopcom.pt/page/atas_de_congressos_
- Adão, J. (2016). *Plano Estratégico Comunicação Empresarial e Identidade Visual da Clínica Lusomédica*. Lisboa: Universidade de Lisboa. Faculdade de Arquitetura. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.5/11698>
- Aldeias Históricas de Portugal. (2017). *Apresentação*. Obtido de Aldeias Históricas de Portugal: <http://provere.aldeiashistoricasdeportugal.com/pagina/view/7>
- Aldeias Históricas de Portugal. (2017). *Apresentação*. Obtido de Website Aldeias Históricas de Portugal: <http://provere.aldeiashistoricasdeportugal.com/pagina/view/7>
- Aldeias Históricas de Portugal. (2017). *Marca AHP*. Obtido de Aldeias Históricas de Portugal: <http://provere.aldeiashistoricasdeportugal.com/pagina/view/28>
- Aldeias Históricas de Portugal. (2017). *Vantagens de Ser Associado*. Obtido de Aldeias Históricas de Portugal: <http://provere.aldeiashistoricasdeportugal.com/pagina/view/72>
- Allen, T., & Simmons, J. (2017). Identidade Visual e Verbal. Em R. Cfliton, & J. Simmons, *O Mundo das Marcas* (pp. 133-148). Coimbra: Actual Editora.
- Ambrose, T., & Paine, C. (2006). *Museum Basics*. New York, USA: Routledge.
- Baran, P. (1964). *On Distributed Communications Series: I. Introduction to Distributed Communications Networks*. Santa Mónica, Califórnia, USA: The Rand Corporation.
- Café, D. C. (2012). Redes em teias museológicas: sociomuseologia, redes museológicas locais e o Museu do Território de Alcanena. Obtido de http://www.museologia-portugal.net/files/upload/doutoramentos/tese_phd_daniel_cafe_-_julho_2012.pdf
- Camacho, C. F. (2014). Na senda das redes: caminhos e descaminhos da Museologia no Portugal democrático. *Revista da Faculdade de Letras CIÊNCIAS E TÉCNICAS DO PATRIMÓNIO, XIII*, pp. 249-259.
- Câmara Municipal de Belmonte. (2017). *Museus*. Obtido de Câmara Municipal de Belmonte: <https://cm-belmonte.pt/visitar/museus/>

- Câmara Municipal de Idanha-a-Nova. (2006). *Revista Cultural Adufe n.º 9*. Município de Idanha-a-Nova.
- Câmara Municipal de Idanha-a-Nova. (2010). *Revista Cultural Adufe n.º 16*. Idanha-a-Nova: Câmara Municipal de Idanha-a-Nova.
- Câmara Municipal de Matosinhos. (20 de 12 de 2017). *Matosinhos World's Best Fish*. Obtido de MUMA - Rede de Museus de Matosinhos: <http://www.matosinhoswbf.pt>
- Câmara Municipal de Matosinhos. (20 de 12 de 2017). *MuMa - Rede de Museus de Matosinhos*. Obtido de Câmara Municipal de Matosinhos: <http://www.cm-matosinhos.pt/>
- Câmara Municipal de Matosinhos. (20 de 12 de 2017). *Tesouros da MuMa em exposição*. Obtido de Câmara Municipal de Matosinhos: http://www.cm-matosinhos.pt/frontoffice/pages/587?news_id=5219
- Câmara Municipal de Tavira. (2017). *Rede AVEC*. Obtido de Câmara Municipal de Tavira: <http://www.cm-tavira.pt/site/content/municipal/rede-avec>
- Câmara Municipal de Idanha-a-Nova. (2015). *Estratégia Recomeçar 2015-2025*. Idanha-a-Nova: Câmara Municipal de Idanha-a-Nova. Obtido de <http://www.cm-idanhanova.pt/media/160126/Recome%C3%A7ar%20em%20Idanha.pdf>
- Carvalho, C. N., & Martins, P. (2006). *Geopark da Meseta Meridional, 600 Milhões de Anos Ilustrados*. Idanha-a-Nova: Naturtejo EIM - Câmara Municipal de Idanha-a-Nova.
- Castells, M. (2004). *The Network Society - A Cross-cultural Perspective*. Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA: Edward Elgar.
- Castro, J. P. (2002). *Comunicação de marketing*. Lisboa: Edições Sílado, Lda.
- Celeuma. (2017). *Primeira loja interactiva de Turismo do país*. Obtido de Celeuma: <https://www.celeuma.pt/primeira-loja-interactiva-de-turismo-do-pais/>
- Comissão Nacional da Unesco. (2017). *Fórum Português de Geoparques Mundiais da UNESCO*. Obtido de Comissão Nacional da Unesco: <https://www.unescoportugal.mne.pt/pt/redes-unesco/rede-portuguesa-de-geoparques>
- Comissão Nacional da Unesco. (2017). *Reservas da Biosfera*. Obtido de <https://www.unescoportugal.mne.pt/pt/redes-unesco/rede-portuguesa-de-reservas-da-biosfera>
- Constante, A. M. (2007). Património(s) em Diálogo: Redes de Museus Municipais, Gestão e implementação de estratégias, Caso de Cascais. 1. Obtido de <http://repositorio.ul.pt/handle/10451/384>

- Couto, S. (12 de Maio de 2016). *Merchandising Versus Merchandise*. Obtido de Linked In: <https://pt.linkedin.com/pulse/merchandising-versus-Merchandise-susana-couto>
- Crespo, F. (1985). *A Vila de Idanha-a-Nova, Monografia descritiva e histórica*. Lisboa.
- Cristóvão, J. (2008). *A Aldeia Histórica de Idanha-a-Velha. Guia para uma visita*. Idanha-a-Velha: Câmara Municipal de Idanha-a-Nova.
- Cristóvão, J. (2008). *A Aldeia Histórica de Idanha-a-Velha. Guia para uma Visita*. Câmara Municipal de Idanha-a-Nova.
- Cunha, M. P., Duarte, M., O'Shaughnessy, N., & Marcelino, A. R. (2004). *Marketing - Conceitos e usos Portugueses*. Lisboa: Escolar Editora.
- Cury, M. X. (2010). Novas perspectivas para a comunicação museológica e os desafios da pesquisa de recepção em museus. Em A. Semedo, & E. N. Nascimento (Ed.), *Actas do I Seminário de Investigação em Museologia dos Países de Língua Portuguesa e Espanhola*. I, pp. 269-279. Porto: Universidade do Porto / Faculdade de Letras / Departamento de Ciências e Técnicas do Património.
- Dean, D. (1994, 1996). *Museum Exhibition - Theory and Practise*. London and New York: Routledge.
- Descallées, A., & Mairesse, F. (Edits.). (2013). *Conceitos-Chave de Museologia*. ICOM e Armand Colin. Obtido de http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Key_Concepts_of_Museology/Conceitos-ChavedeMuseologia_pt.pdf
- DGPC - Direção Geral do Património. (2017). *Rede Portuguesa de Museus*. Obtido de Património Cultural: www.patrimoniocultural.gov.pt
- Diário da República. (19 de Agosto de 2004). Lei n.º 47/2004 - Lei Quadro dos Museus Portugueses. *DIÁRIO DA REPÚBLICA — I SÉRIE-A*, pp. 5379-5394.
- Diário da República. (14 de Maio de 2010). Despacho normativo n.º 11-A/2010. *Diário da República n.º 94/2010, 1.º Suplemento, Série II*, 26252-(2) a 26252-(3). (M. d.-G. Ministra, Ed.) Lisboa: Diário da República. Obtido de <https://dre.pt/application/conteudo/3070061>
- Diário da República Série II. (16 de 01 de 2013). Despacho n.º 886/2013. *Diário da República Série II*. Lisboa.
- Diário Digital Castelo Branco. (03 de 09 de 2013). *Idanha-a-Nova: Inaugurado Centro Interpretativo da Biodiversidade em Segura*. Obtido de Diário Digital Castelo Branco: <https://www.diariodigitalcastelobranco.pt/detalhe.php?id=20322>
- Dicionário Priberam. (2018). *Dicionário Priberam*. Obtido de Dicionário Priberam: <https://www.priberam.pt/dlpo/museologia>

- Direção Geral do Património Cultural. (2017). *O que fazemos*. Obtido de Património Cultural: <http://www.patrimoniocultural.gov.pt/>
- Direção Geral do Património Cultural. (20 de Julho de 2017). *Rede Portuguesa de Museus*. Obtido de Património Cultural: <http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/museus-e-monumentos/rede-portuguesa/>
- Economias. (6 de 3 de 2017). *Análise SWOT: o que é e para que serve?* Obtido de Economias: <https://www.economias.pt/analise-swot-o-que-e-e-para-que-serve/>
- Erlhoff, M., & Marshall, T. (2008). *Design Dictionary - Perspectives on Design Terminology*. Basel · Boston · Berlin: Birkhäuser Verlag AG.
- Estratégia Recomeçar. (2017). *Home*. Obtido de Estratégia Recomeçar: Estratégia Recomeçar
- Figueiredo, A. R. (2010). *Redoma aberta: iconografia tradicional reinterpretada pelo design no museu*. Aveiro: Universidade de Aveiro, Departamento de Comunicação e Arte.
- Filipe, S. B. (2014). *Marca País, A visão dos Consumidores*. Barcelona: Erasmus Ediciones.
- Gonçalves, A. R. (Mar-Maio de 2009). *Museus e Turismo: Que Experiências? - Breve Reflexão. Informação ICOM, Série II*.
- ICOM. (2015). *ICOM - Portugal*. Obtido de ICOM - Portugal: http://www.icom-portugal.org/documentos_def,129,161,lista.aspx
- ICOM. (22 de Setembro de 2016). *A new visual identity to gather a growing network of museum professionals*. Obtido em 2017, de ICOM Internacional Council of Museums: <http://icom.museum/>
- Idanha City Of Music. (2015). Obtido de <http://cityofmusic.cm-idanhanova.pt/noticias-e-agenda/idanha-a-nova-ja-e-cidade-da-musica-da-unesco.aspx>
- Imagens de Marca. (2017). *Este autocarro promove o Turismo do Porto e Norte de Portugal*. Obtido de Imagens de Marca: <http://imagensdemarca.sapo.pt/atualidade/este-autocarro-promove-o-turismo-do-porto-e-norte-de-portugal/>
- Infopédia. (06 de Maio de 2017). *corporativa*. Obtido de Dicionário infopédia da Língua Portuguesa: <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/corporativa>
- Infopédia. (6 de Maio de 2017). *Identidade*. Obtido de Dicionário infopédia da Língua Portuguesa: <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/identidade>
- Infopédia. (2017). *Turismo*. Porto Editora. Obtido de <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/turismo>
- Infopédia. (06 de Maio de 2017). *visual*. Obtido de Dicionário infopédia da Língua Portuguesa: <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/visual>

- Jornal Público Online. (2017). Portugal eleito melhor destino do mundo . *Jornal Público Online*. Obtido de <https://www.publico.pt/2017/12/10/fugas/noticia/portugal-eleito-melhor-destino-do-mundo-1795505>
- Julião, L. (2013). *Cidade, Cultura e Turismo - O Impacte turístico em Guimarães Capital Europeia da Cultura 2012*. Obtido de https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/6293/1/2013.04.015_.pdf
- Kotler, P. (2005). *O marketing sem segredos*. Porto Alegre: Bookman.
- Lindon, J., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. V. (2004). *Mercator XXI, Teoria e Prática do Marketing* (10.^a ed.). Lisboa: Dom Quixote.
- Malraux, A. (2015). *O Museu Imaginário*. (I. Saint-Aubyn, Trad.) Lisboa: Edições 70.
- McKinsey 7S Framework. (2017). Obtido de Wikipédia: https://en.wikipedia.org/wiki/McKinsey_7S_Framework
- Mendinhos, L. d. (Agosto de 2012). *Modelos de gestão cultural: Avaliação do impacto no funcionamento das instituições e equipamentos culturais*.
- Mingatos, A. P. (2015). *Posicionamento gráfico e gestão de marca: o caso de estudo SIRO*. Castelo Branco. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.11/3176>
- Miranda, J. (1996). *Direito do Património*. INA - Instituto nacional de Administração.
- Município de Idanha-a-Nova. (2015). *Notícias*. Obtido de Município de Idanha-a-Nova: http://www.cm-idanhanova.pt/divulgacao/arquivo_noticias/noticias_2015/club_estrasburgo.aspx
- Município de Idanha-a-Nova. (Jan-Jun de 2017). Joaquim Morão o Pai do CCR. *Adufe - Revista Cultural de Idanha-a-Nova* n.º 10, p. 24 e 25.
- Município de Idanha-a-Nova. (2017). *Website do Município de Idanha-a-Nova*. Obtido de Website do Município de Idanha-a-Nova: <http://www.cm-idanhanova.pt/turismo/localizacao.aspx>
- Neves, J. S., Santos, J. A., & Lima, M. J. (2013). *O Panorama Museológico em Portugal: os Museus e a Rede Portuguesa de Museus na Primeira Década do Século XXI*. Lisboa: Direção-Geral do Património Cultural.
- Nunes, A. L. (2005). *Os Castelos Templários da Beira Baixa*. Idanha-a-Nova: Câmara Municipal de Idanha-a-Nova.
- Ornelas, M. (Set.-Nov. de 2009). Identidade Visual: A Importância da Personalidade na Promoção do Museu. *Informação ICOM.PT Série II*, n.º 6, pp. 2-15.

- Ornelas, M. (2010). Design Gráfico Para os Museus. Em A. Semedo, & E. N. Nascimento (Ed.), *Actas do I Seminário de Investigação em Museologia dos Países de Língua Portuguesa e Espanhola. II*, pp. 395-398. Porto: Universidade do Porto / Faculdade de Letras / Departamento de Ciências e Técnicas do Património.
- POC. (2005). Criar Cultura - Newsletter do Programa Operacional de Cultura. 8. Lisboa. Obtido de <http://www.qca.pt/noticias/downloads/criarcultura8.pdf>
- Ponte, A. (Outubro de 2014). Os Museus e o Património Cultural no Contexto do Turismo Cultural Estruturas Essenciais do Desenvolvimento Económico Contemporâneo. *ICOM PORTUGAL - Boletim Série III N.º 1*.
- PORDATA. (17 de Outubro de 2017). *PORDATA - QUADRO RESUMO MUNICÍPIOS*. Obtido de PORDATA - Base de Dados do Portugal Contemporâneo: [https://www.pordata.pt/Municipios/Quadro+Resumo/Idanha+a+Nova+\(Munic%c3%adpio\)-9192](https://www.pordata.pt/Municipios/Quadro+Resumo/Idanha+a+Nova+(Munic%c3%adpio)-9192)
- Portal Alentejano. (2017). *Rede Portuguesa de Museus integra Museu Militar de Elvas*. Obtido de Portal Alentejano: <http://www.portalalentejano.com/rede-portuguesa-de-museus-integra-museu-militar-de-elvas/>
- Portal Elvas News. (2017). *Elvas: "El Atlas Medici de Lorenzo Possi" apresentado no Museu Militar*. Obtido de Portal Elvas News: <https://elvasnews.pt/elvas-el-atlas-medici-de-lorenzo-possi-apresentado-no-museu-militar/>
- Porto e Norte de Portugal. (2017). *Apresentação Institucional*. Obtido de Porto e Norte de Portugal: <http://www.portoenorte.pt/pt/porto-e-norte/>
- Porto e Norte de Portugal. (2017). *Home*. Obtido de TPNP: <http://tpnp.presentes.pt/pt/>
- Programa Operacional da Cultura . (Novembro de 2005). Obtido de Quadro Comunitário de Apoio III 2000-2006: <http://www.qca.pt/noticias/downloads/criarcultura8.pdf>
- Raposo, D. (2008). *Design de Identidade e Imagem Corporativa*. Castelo Branco: Edições IPCB.
- Raposo, D. (Outubro de 2012). Definição, Gestão e Desenho de Marca . *BrandTrends Journal*, pp. 22-30.
- Rede de Judiarias de Portugal. (2017). *Informações*. Obtido de *Website* da Rede de Judiarias de Portugal: <http://www.redejudiariasportugal.com/index.php/pt/informacoes>
- Relvas, R. B. (7 de 12 de 2017). Turismo responde por 7% da economia nacional . *ECO - Jornal Económico Digital*. Obtido de <https://eco.pt/2017/12/07/turismo-responde-por-7-da-economia-nacional/>
- Rodrigues, B. F. (2013). *Design Gráfico: A Coerência Gráfica e Semântica de um Projeto de Identidade Visual*. Castelo Branco: Escola Superior de Artes Aplicadas, Instituto Politécnico de Castelo Branco.

- s/n. (2010). *Rede Portuguesa de Museus - Manual de Normas Gráficas e Referências*.
- Santos, J. A. (2009). *RPM: as formas de articulação e cooperação inter-museus*. Lisboa: ISCTE-IUL.
- Scribd. (2017). *Manual de Identidade Visual - PORTOeNORTE*. Obtido de Scribd: <https://pt.scribd.com/document/285921098/Manual-de-Identidade-Visual-PORTOeNORTE>
- Silva, J. P. (2012). *Primeira Invasão Francesa 1807-1808 : A invasão de Junot e a revolta popular*. Lisboa: Academia das Ciências de Lisboa. Obtido de http://www.acad-ciencias.pt/document-uploads/1679225_primeira_invasao_francesa_1807-1808.pdf
- Silva, L. T. (2014). *"MUSEUS NO CENTRO" Uma rede em construção*. Coimbra: Universidade de Coimbra, Faculdade de Letras.
- Souza, C. E. (8 de Janeiro de 2018). *O que vem por aí em 2019? Alerta Tendências*. Obtido de Habitus Brasil: <https://www.habitusbrasil.com>
- Total Design. (2017). *Van Gogh Museum, New visual identity*. Obtido de Total Design: <https://www.totaldesign.com/>
- Turismo de Portugal. (2017). *Estratégia 2027*. Obtido de Turismo de Portugal: <http://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/Estrategia/estrategia-turismo-2027.pdf>
- Underconsideration. (21 de Junho de 2011). *Van Gogh's brush strokes*. Obtido de Brand New: <https://www.underconsideration.com/brandnew/>
- UNESCO. (2017). Obtido de Unesco: <https://en.unesco.org/creative-cities/>
- Van Gogh Museum. (2017). *Mission and Strategy*. Obtido de Van Gogh Museum: <https://www.vangoghmuseum.com/en>
- Vaz, E. (2013). *Monsanto nas fragas do tempo: de baluarte concelhio a aldeia histórica*. Idanha-a-Nova: Câmara Municipal de Idanha-a-Nova.
- Vlachou, M. (2011). A Importância do Marketing na Promoção dos Museus. *A Necessidade de Desinição de Estratégias de Comunicação e Marketing para os Museus*. Guimarães. Obtido em 3 de Dezembro de 2014, de http://pduques.culturanorte.pt/pt%ADPT/actividades/atividades_realizadas/acoeformacao/2as_jornadas_trabalho/ContentDetail.aspx?id=390
- www.bible.com*. (2018). Obtido de <https://www.bible.com/pt-PT/bible/215/PSA.81.2>
- www.cm-idanhanova.pt*. (2017). Obtido de Câmara Municipal de Idanha-a-Nova: <http://www.cm-idanhanova.pt/institucional/heraldica.aspx>

www.tipografos.net. (2017). *Paul Baran*. Obtido de Tipografos:
<http://www.tipografos.net/internet/paul-baran.html>

Anexos

Anexo 1

RETORNO DE INFORMAÇÃO PERSONALIZADA DOS MUNICÍPIOS



INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA
STATISTICS PORTUGAL

DEZEMBRO DE 2017

>> IDENTIFICAÇÃO DO MUNICÍPIO

Nome do Município: **IDANHA-A-NOVA**
NUTS III / NUTS II: **BEIRA BAIXA / CENTRO**

Código Divisão Administrativa (Distrito/Município): **0505**

>> CARACTERIZAÇÃO SOCIOECONÓMICA DO MUNICÍPIO

TERRITÓRIO E POPULAÇÃO

Divisão territorial da região : NUTS III e Municípios

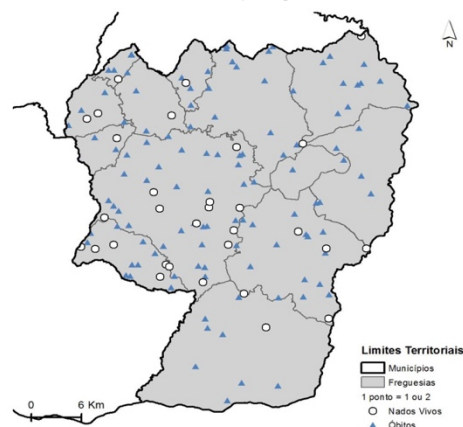


Dinâmica populacional, 2016

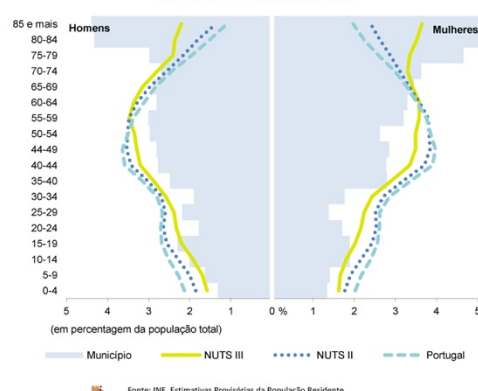
	Município	NUTS III	NUTS II	Portugal	Peso do Município NUTS III (%)
População residente (N.º)	8 540	82 731	2 243 934	10 309 573	10,3
Homens	4 039	39 198	1 063 284	4 882 456	10,3
Mulheres	4 501	43 533	1 180 650	5 427 117	10,3
Com menos de 15 anos	820	8 823	281 444	1 442 416	9,3
Com 65 ou mais anos	3 509	24 508	530 413	2 176 640	14,3
Densidade pop. (N.º/Km²)	6,0	17,9	79,6	111,8	-
Taxa de crescimento efetivo anual (%)	-2,0	-1,1	-0,6	-0,3	-
Taxa de crescimento natural anual (%)	-1,9	-1,0	-0,5	-0,2	-
Índice de Potencialidade	57,7	69,4	70,8	71,3	-

Fonte: INE, Estimativas Provisórias da População Residente; Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia - Direção Geral do Território, Carta Administrativa Oficial de Portugal.

Nados-vivos e óbitos por Freguesia, 2016



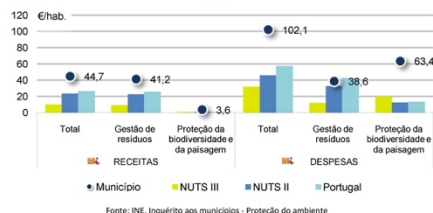
Estrutura etária da população, 2016



Fonte: INE, Estimativas Provisórias da População Residente

Fonte: INE, Nados-vivos e Óbitos

Receitas e despesas dos municípios em ambiente por habitante, 2016



Fonte: INE, Inquérito aos municípios - Proteção do ambiente

Indicadores de Educação, 2016

	Município	NUTS III	NUTS II	Portugal
Taxa bruta de pré-escolarização (%)	117	96	95	91
Taxa bruta de escolarização no ensino básico (%)	111	110	108	110
Taxa bruta de escolarização no ensino secundário (%)	124	125	113	115
Taxa de retenção e desistência no ensino básico regular (%)	22,8	10,3	7,0	7,9
Taxa de transição/ conclusão no ensino secundário regular (%)	82,2	83,5	84,7	83,4

Fonte: INE, Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência.

INDICADORES DE ATIVIDADE ECONÓMICA

Constituição de pessoas coletivas e entidades equiparadas, 2016/2017

Mês	Município	NUTS III	NUTS II	Portugal	Peso do Município NUTS III (%)
out-17	3	15	435	3 220	20,0
set-17	0	6	451	3 005	0,0
ago-17	2	17	412	2 707	11,8
jul-17	3	20	484	2 895	15,0
jun-17	3	14	548	3 261	21,4
mai-17	7	16	487	3 330	43,8
abr-17	4	12	423	2 724	33,3
mar-17	3	20	615	4 033	15,0
fev-17	2	13	469	3 227	15,4
jan-17	4	20	685	4 259	20,0
dez-16	3	12	433	2 731	25,0
nov-16	0	15	328	2 616	0,0
12 Meses	34	180	5 770	38 008	18,9

Fonte: INE, Constituição e Dissolução de Pessoas Coletivas e Entidades Equiparadas por Escritura Pública

Poder de Compra Concelhio, 2015

	Município	NUTS III	NUTS II	Portugal
Factor dinamismo relativo	,013	-,34	-,212	-,009
Poder de compra per capita	68,61	86,45	88,75	100
Proporção de poder de compra (% - no total do País)	,058	,699	19,365	100

Fonte: INE, Estudo sobre o Poder de Compra Concelhio

Empresas e estabelecimentos, 2015

	Município	NUTS III	NUTS II	Portugal	Peso do Município NUTS III (%)
Empresas					
Pessoal ao serviço (Nº)	1 714	18 835	662 754	3 578 913	9,1
Volume de negócios (milhões €)	55	1 336	55 427	331 601	4,1
Indicador de concentração do volume de negócios das quatro maiores empresas (%)	21,5	27,8	4,1	5,2	-
Estabelecimentos					
Valor acrescentado bruto (milhões €)	11	403	13 036	80 547	2,7
Taxa de variação (2015/2014) (%)	-25,6	5,9	9,0	5,8	-
Indicador de concentração do valor acrescentado bruto das quatro maiores empresas (%)	28,4	31,4	3,6	4,5	-
Sociedades					
Taxa de sobrevivência das sociedades nascidas 2 anos antes (%)	63,6	56,0	61,9	60,6	-
Estabelecimentos					
Pessoal ao serviço (Nº)	1 750	21 581	710 249	3 567 289	9,0
Volume de negócios (milhões €)	59	1 674	62 145	327 671	3,5

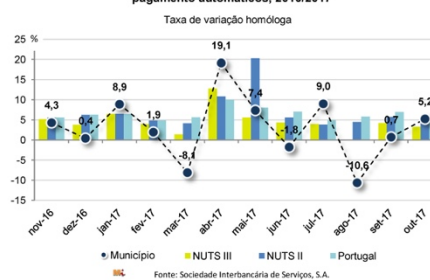
Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas

Valor mediano das vendas por m2 de alojamentos familiares (€), 2016/2017

Trimestre	Município	NUTS III	NUTS II	Portugal
2º trimestre 2017	244	463	666	866
1º trimestre 2017	223	440	657	881
4º trimestre 2016	234	435	650	866
3º trimestre 2016	216	438	644	855

Fonte: INE, Estatísticas de preços da habitação ao nível local

Levantamentos em caixas multibanco e compras em terminais de pagamento automáticos, 2016/2017

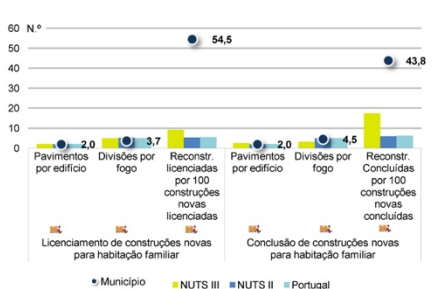


Comércio Internacional, 2016

	Município	NUTS III	NUTS II	Portugal	Peso do Município NUTS III (%)
Saldo da balança comercial	- 133	1 336 870	2 991 088	- 11 220 617	-
Exportações de bens	444	1 463 215	11 109 761	50 022 263	0,0
Taxa de variação (2016/2015) (%)	3814,1	-1,6	1,2	0,8	-
Importações de bens	577	126 345	8 118 673	61 242 880	0,5
Taxa de variação (2016/2015) (%)	907,6	-4,2	4,5	1,5	-
Taxa de cobertura (%)	77,0	1158,1	136,8	81,7	-

Fonte: INE, Estatísticas do Comércio Internacional de Bens
Nota: Dados definitivos de 2013 e preliminares de 2014

Licenciamento e conclusão de obras, 2016

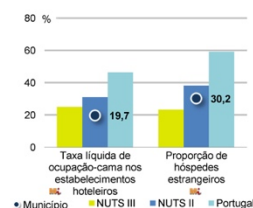


	Município	NUTS III	NUTS II	Portugal	Peso do Município NUTS III (%)
Obras Licenciadas					
Nº de Edifícios	40	152	4 565	15 374	26,3
Taxa de variação (2016/2015) (%)	-7,0	25,6	4,7	10,5	-
Reabilitação	29	66	1 361	4 613	43,9
Construções novas	11	86	3 204	10 761	12,8
para habitação familiar	5	45	2 084	7 333	11,1
Fogos	13	65	2 875	11 372	20,0
Obras Concluídas					
Nº de Edifícios	43	109	3 341	10 661	39,4
Taxa de variação (2016/2015) (%)	10,3	-16,8	-9,3	-3,2	-
Reabilitação	27	52	1 058	3 346	51,9
Construções novas	16	57	2 283	7 315	28,1
para habitação familiar	6	30	1 420	4 732	20,0
Fogos	11	99	2 117	7 256	11,1

Fonte: INE, Inquérito aos Projetos de Obras de Edificação e de Demolição de Edifícios e Estatísticas das Obras Concluídas

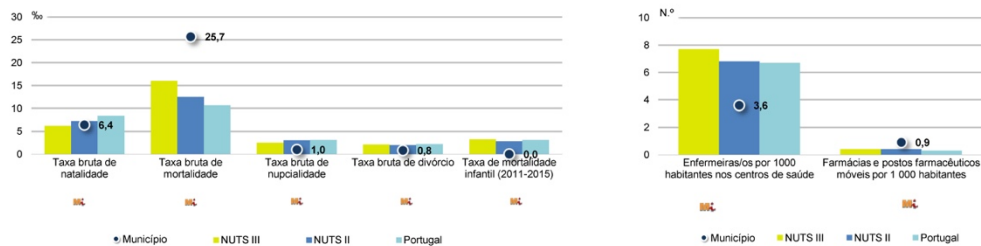
Turismo, 2016

	Município	NUTS III	NUTS II	Portugal	Peso do Município NUTS III (%)
Estabelecimentos hoteleiros (Nº)	16	40	918	4 805	40,0
Hóteis (Nº)	6	11	304	1 237	54,5
Capacidade de alojamento (Nº)	556	1 590	53 512	380 818	35,0
Hóspedes (Nº)	14 643	79 255	3 227 138	21 252 625	18,5
Dormidas (Nº)	29 568	130 997	5 643 792	59 122 640	22,6
Estada média	2,0	1,7	1,7	2,8	-
Proveitos(milhares €)	1 449	6 387	256 514	3 103 755	22,7



INDICADORES DEMOGRÁFICOS E SOCIAIS

Demografia e Saúde, 2016



Fonte: INE, Indicadores Demográficos, Óbitos por Causas de Morte, Estatísticas do Pessoal de Saúde, Estatísticas das Farmácias

Despesa das Câmaras Municipais em atividades culturais e de desporto, 2016

	Município	NUTS III	NUTS II	Portugal	Peso do Município NUTS III (%)
Em atividades culturais e criativas (milhares €)	1 890	7 828	90 631	385 661	24,1
Património	647	2 089	16 028	78 931	31,0
Bibliotecas e arquivos	124	914	18 060	66 447	13,6
Artes do espetáculo	322	1 736	24 106	87 907	18,5
Atividades interdisciplinares	426	1 382	23 159	111 197	30,8
Em atividades culturais e criativas por habitante (€/hab.)	221,3	94,6	40,4	37,4	-
Em atividades e equipamentos desportivos por habitante (€/hab.)	70,1	42,1	28,4	25,3	-

Fonte: INE, Inquérito ao financiamento de atividades culturais, criativas e desportivas pelas Câmaras Municipais

>> NOTA TÉCNICA

Toda a informação aqui divulgada está disponível na base de dados do Portal do INE (www.ine.pt), ou nas publicações Anuários Regionais, ambas organizadas, por tema.

Associado a cada indicador está o símbolo **MI**, que corresponde à respetiva Metainformação. Para informação complementar, sugere-se a consulta do Sistema de Metainformação que integra e disponibiliza conceitos, classificações, variáveis, suportes de recolha de informação e documentação metodológica com aplicação no âmbito do Sistema Estatístico Nacional.

Nos casos em que a informação é confidencial, esta não é apresentada nos gráficos, e nos quadros surge identificada com o respetivo sinal convencional.

Se esta informação, não corresponder totalmente às suas expetativas, por favor contacte-nos. O seu contato permitirá ao INE analisar o conteúdo da informação e contribuirá para o acréscimo da qualidade dos dados estatísticos. Obrigado.

Última atualização destes dados: 20 de novembro de 2017

Sinais convencionais por ausência de valor

...	Dado confidencial	o	Dado inferior a metade do módulo da unidade utilizada
-	Dado não aplicável	oo	Infinito
x	Dado não disponível		

Anexo 2

★ HERITAGE

The heritage value of a city - or of an area - is higher than a mere real estate or a property owned for centuries. Heritage is a relationship to events, through which, generation after generation, a population gives it a sense which distinguishes it from others, and which gives it a universal meaning. Heritage is the traces of the intermingling and successive contributions, which forged the unique character of each city. It is also the sum of the attitudes of the population towards their common heritage.

★ CITIES AND AREAS OF CULTURE - A LIVING HERITAGE

The signatory cities of this present Charter do not have a vocation to become museums. Their aim is to conserve and develop a diversified activity, at the heart of, and beyond, their historic centres. They also endeavour to pursue the work of past builders through harmoniously integrating new constructions of quality.

**Each City - or Area - of Culture defines and implements, within the limits of its jurisdiction, a detailed plan to put into practice heritage preservation, enrichment and the valorisation of its heritage.*

★ CITIES AND AREAS OF CULTURE - EVERYONE'S HERITAGE BUILT BY EVERYBODY

One of the priorities of a City or Area of Culture is the re-appropriation by the population of its heritage. Therefore, everyone should be able to decipher, interpret, occupy and reinvent the common property of a city's public places and facilities. Inhabitants should be, more than just users: i.e. responsible and active citizens.

** Each City or Area of Culture will rely on a qualified heritage mediation team.*

** Each European City - or Area - of Culture will include involved partners (administration, universities, organizations and societies, businesses...) in a permanent local heritage enhancement symposium.*

** Each European City or Area of Culture will work closely with the inhabitants to define and re-appropriate their local common heritage.*

★ CITIES AND AREAS OF CULTURE - MEETING POINTS AND PLACES FOR CULTURE' SHARING

The common factor between our cities is our wish to see them as thriving cultural centres, and a meeting point between different cultures. We want to consider tourists not only as a mere economic activity, but also as an opportunity for exchanges between fellow humans.

** Each City or Area of Culture will carry out a cultural development policy for the whole of its population, with special attention to those with difficulties to access cultural activities.*

** Each City or Area of Culture will endeavour to design and implement forms on how to welcome visitors and inhabitants and enable them to meet in a real and effective way.*

★ CITIES AND AREAS OF CULTURE - LONG TERM DEVELOPMENT' GUARANTORS

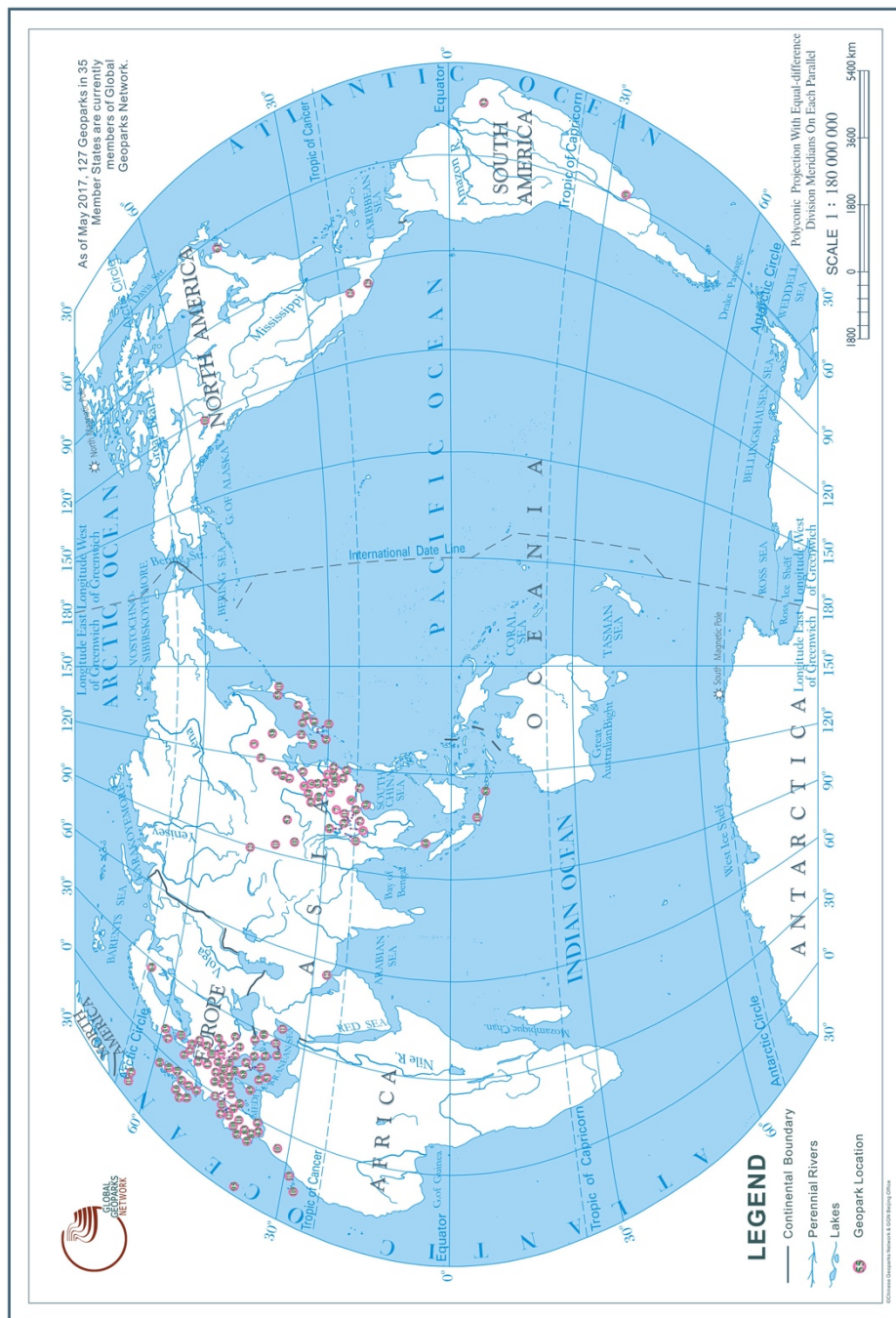
The Cities and Areas of Culture and Heritage share the common aim of making their local heritage a driving force for economic, cultural, and social development.

Heritage is too often considered a source for short-term income. Cities and Territories signatories of the present charter, manage their heritage with the constant concern for preserving their natural and cultural environments' quality as well as future generations' interests.

** Each City or Area of Culture defines a global policy and carries out programs for the preservation and enhancement of the quality of its natural and cultural environment.*

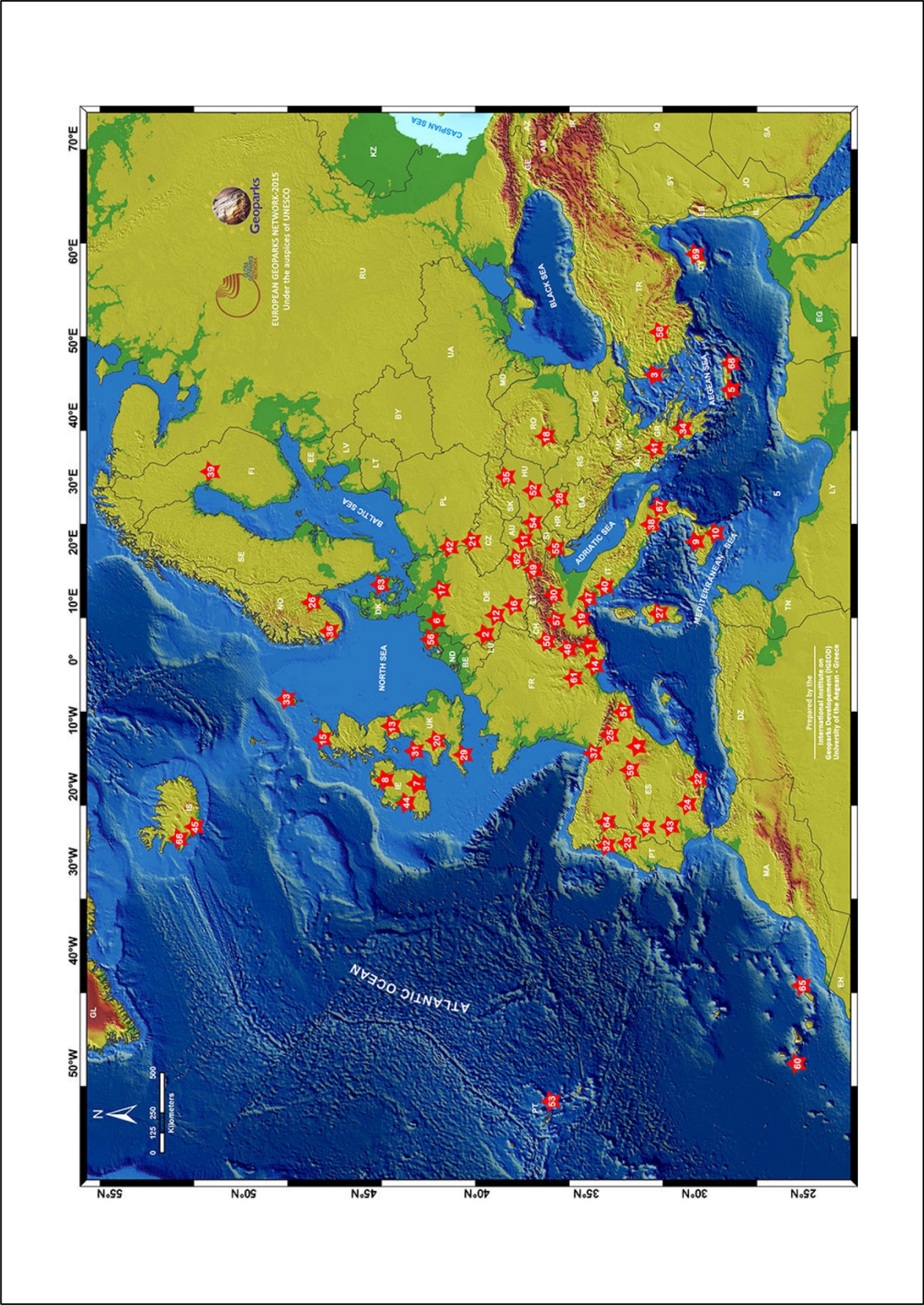
Anexo 3

Distribution of GGN Members



审图号: GS (2008) 1895 号

2012年5月



Anexo 4

Anexo 5

PRESIDÊNCIA DO CONSELHO DE MINISTROS**Decreto-Lei n.º 251-A/2015**

de 17 de dezembro

O presente decreto-lei aprova o regime de organização e funcionamento do XXI Governo Constitucional, adotando a estrutura adequada ao cumprimento das prioridades enunciadas no seu Programa.

Para cumprir essas prioridades, torna-se necessário um Governo mais colaborativo, o que se traduz na existência de Ministros e Ministras com competências transversais, por exemplo, em matéria de modernização administrativa, de planeamento ou de assuntos do mar. A importância de uma maior colaboração manifesta-se, também, na previsão do exercício conjunto ou coordenado de poderes administrativos (de direção, de superintendência e de tutela), que são partilhados por vários membros do Governo, em função das suas áreas de intervenção.

Tal não implica, no entanto, qualquer alteração à orgânica dos departamentos governamentais, nem sequer a criação de novos serviços e estruturas. Assim, a transversalidade do Governo expressa-se apenas na recomposição das competências dos seus membros e na articulação entre eles.

Valorizam-se, igualmente, na orgânica do Governo as áreas da cultura e da ciência, como pilares da sociedade de conhecimento, e confere-se a devida importância à política de inclusão das pessoas com deficiência, no âmbito de uma nova agenda das políticas de igualdade.

É ainda conferida primazia à integração de políticas dentro da mesma área de governação. Por esse motivo, toda a política europeia e externa de Portugal, desde a valorização da língua portuguesa à aposta na internacionalização da economia, depende do Ministro dos Negócios Estrangeiros. Do mesmo modo, o Ministro do Ambiente surge agora como responsável pelas políticas urbanas, de que os transportes urbanos e a habitação são o exemplo mais impressionante.

Por fim, o funcionamento do XXI Governo Constitucional assenta numa lógica sistematizada de serviços partilhados, sendo que a existência de novos Ministros não implica a criação de novos serviços de apoio. Assim, a Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros apoia departamentos dependentes de quatro ministros (Presidência e Modernização Administrativa; Adjunto; Planeamento e Infraestruturas; e Cultura); a Secretaria-Geral da Educação e Ciência apoia o Ministro da Educação e o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior; e o Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral, apoia o Ministro da Agricultura e a Ministra do Mar.

Assim:

Nos termos do n.º 2 do artigo 198.º da Constituição, o Governo decreta o seguinte:

CAPÍTULO I**Estrutura do Governo****Artigo 1.º****Composição**

1 — O Governo é constituído pelo Primeiro-Ministro, pelas/os ministras/os e pelas/os secretárias/os de Estado.

2 — São órgãos colegiais do Governo o Conselho de Ministros e a Reunião de Secretárias/os de Estado.

Artigo 2.º**Ministras e ministros**

Integram o Governo as/os seguintes ministras/os:

- a) Ministro dos Negócios Estrangeiros;
- b) Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa;
- c) Ministro das Finanças;
- d) Ministro da Defesa Nacional;
- e) Ministra da Administração Interna;
- f) Ministra da Justiça;
- g) Ministro Adjunto;
- h) Ministro da Cultura;
- i) Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior;
- j) Ministro da Educação;
- k) Ministro do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social;
- l) Ministro da Saúde;
- m) Ministro do Planeamento e das Infraestruturas;
- n) Ministro da Economia;
- o) Ministro do Ambiente;
- p) Ministro da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural;
- q) Ministra do Mar.

Artigo 3.º**Secretárias e secretários de Estado**

1 — O Primeiro-Ministro é coadjuvado no exercício das suas funções pelo Secretário de Estado dos Assuntos Parlamentares e pela Secretária de Estado Adjunta do Primeiro-Ministro.

2 — O Ministro dos Negócios Estrangeiros é coadjuvado no exercício das suas funções pela Secretária de Estado dos Assuntos Europeus, pela Secretária de Estado dos Negócios Estrangeiros e da Cooperação, pelo Secretário de Estado das Comunidades Portuguesas e pelo Secretário de Estado da Internacionalização.

3 — A Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa é coadjuvada no exercício das suas funções pelo Secretário de Estado da Presidência do Conselho de Ministros e pela Secretária de Estado Adjunta e da Modernização Administrativa.

4 — O Ministro das Finanças é coadjuvado no exercício das suas funções pelo Secretário de Estado Adjunto, do Tesouro e das Finanças, pelo Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais, pelo Secretário de Estado do Orçamento e pela Secretária de Estado da Administração e do Emprego Público.

5 — O Ministro da Defesa Nacional é coadjuvado no exercício das suas funções pelo Secretário de Estado da Defesa Nacional.

6 — A Ministra da Administração Interna é coadjuvada no exercício das suas funções pela Secretária de Estado Adjunta e da Administração Interna e pelo Secretário de Estado da Administração Interna.

7 — A Ministra da Justiça é coadjuvada no exercício das suas funções pela Secretária de Estado Adjunta e da Justiça e pela Secretária de Estado da Justiça.

8 — O Ministro Adjunto é coadjuvado no exercício das suas funções pelo Secretário de Estado das Autarquias

Locais e pela Secretária de Estado para a Cidadania e a Igualdade.

9 — O Ministro da Cultura é coadjuvado no exercício das suas funções pela Secretária de Estado da Cultura.

10 — O Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior é coadjuvado no exercício das suas funções pela Secretária de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior.

11 — O Ministro da Educação é coadjuvado no exercício das suas funções pela Secretária de Estado Adjunta e da Educação, pelo Secretário de Estado da Educação e pelo Secretário de Estado da Juventude e do Desporto.

12 — O Ministro do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social é coadjuvado no exercício das suas funções pelo Secretário de Estado do Emprego, pela Secretária de Estado da Segurança Social e pela Secretária de Estado da Inclusão das Pessoas com Deficiência.

13 — O Ministro da Saúde é coadjuvado no exercício das suas funções pelo Secretário de Estado Adjunto e da Saúde e pelo Secretário de Estado da Saúde.

14 — O Ministro do Planeamento e das Infraestruturas é coadjuvado no exercício das suas funções pelo Secretário de Estado do Desenvolvimento e Coesão e pelo Secretário de Estado das Infraestruturas.

15 — O Ministro da Economia é coadjuvado no exercício das suas funções pelo Secretário de Estado Adjunto e do Comércio, pelo Secretário de Estado da Indústria, pela Secretária de Estado do Turismo e pelo Secretário de Estado da Energia.

16 — O Ministro do Ambiente é coadjuvado no exercício das suas funções pelo Secretário de Estado Adjunto e do Ambiente, pelo Secretário de Estado do Ambiente e pela Secretária de Estado do Ordenamento do Território e da Conservação da Natureza.

17 — O Ministro da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural é coadjuvado no exercício das suas funções pelo Secretário de Estado da Agricultura e Alimentação e pelo Secretário de Estado das Florestas e do Desenvolvimento Rural.

18 — A Ministra da Mar é coadjuvada no exercício das suas funções pelo Secretário de Estado das Pescas.

Artigo 4.º

Conselho de Ministros

1 — O Conselho de Ministros é presidido pelo Primeiro-Ministro e composto por todas/os as/os ministras/os.

2 — Salvo determinação em contrário do Primeiro-Ministro, participam nas reuniões do Conselho de Ministros, sem direito de voto, o Secretário de Estado dos Assuntos Parlamentares, a Secretária de Estado Adjunta do Primeiro-Ministro e o Secretário de Estado da Presidência do Conselho de Ministros.

3 — Podem também participar nas reuniões do Conselho de Ministros, sem direito de voto, as/os secretárias/os de Estado que venham, em cada caso, a ser convocadas/os por indicação do Primeiro-Ministro.

4 — A organização e o funcionamento do Conselho de Ministros são regulados no regimento do XXI Governo Constitucional, aprovado por resolução do Conselho de Ministros.

Artigo 5.º

Solidariedade e confidencialidade

1 — Todos os membros do Governo estão vinculados às deliberações tomadas em Conselho de Ministros, tendo a obrigação de as respeitar e de as executar lealmente, bem como ao dever de sigilo sobre o conteúdo do debate e sobre as posições aí assumidas.

2 — Salvo para efeitos de audição ou de negociação a efetuar, nos termos da lei ou do Regimento do Conselho de Ministros, é vedada a divulgação das matérias submetidas, ou a submeter, à discussão e apreciação do Conselho de Ministros e da Reunião de Secretárias/os de Estado.

3 — As agendas, as apreciações, as opiniões, as deliberações e as súmulas do Conselho de Ministros e da Reunião de Secretárias/os de Estado são confidenciais, sem prejuízo de as últimas serem facultadas, mediante extração de cópia sujeita a regime de confidencialidade, a qualquer membro do Governo que integre, respetivamente, cada um daqueles órgãos e que as solicite.

4 — Compete à Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa dar informação pública sobre a agenda e as deliberações do Conselho de Ministros.

CAPÍTULO II

Competência dos membros do Governo

Artigo 6.º

Competência do Primeiro-Ministro

1 — O Primeiro-Ministro possui a competência própria e competência delegada pelo Conselho de Ministros.

2 — O Primeiro-Ministro exerce, ainda, os poderes relativos aos serviços, organismos, entidades e estruturas compreendidos na Presidência do Conselho de Ministros que não se encontrem atribuídas às/aos demais ministras/os que a integram.

3 — O Primeiro-Ministro pode delegar em qualquer membro do Governo, com faculdade de subdelegação, a competência relativa aos serviços, organismos, entidades e estruturas dele dependentes, nos termos da lei, bem como a que legalmente lhe seja conferida no domínio dos assuntos correntes da Administração Pública.

4 — A competência atribuída por lei ao Conselho de Ministros, no âmbito dos assuntos correntes da Administração Pública, considera-se delegada no Primeiro-Ministro, com faculdade de subdelegação em qualquer membro do Governo.

Artigo 7.º

Ausências e impedimentos do Primeiro-Ministro

O Primeiro-Ministro, salvo sua indicação em contrário, é substituído na sua ausência ou impedimento pelo Ministro dos Negócios Estrangeiros ou por ministro que não esteja ausente ou impedido, de acordo com a ordem estabelecida no artigo 2.º, sendo a substituição comunicada ao Presidente da República, nos termos do n.º 1 do artigo 185.º da Constituição.

Artigo 8.º

Competência dos membros do Governo

1 — As/os ministras/os possuem a competência própria que a lei lhes atribui e a competência que, nos termos da lei, lhes seja delegada pelo Conselho de Ministros ou pelo Primeiro-Ministro.

2 — A Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa exerce, ainda, as competências conferidas pelo Regimento do Conselho de Ministros, podendo delegá-las no Secretário de Estado da Presidência do Conselho de Ministros.

3 — As/os ministras/os podem delegar nas/os secretárias/os de estado que os coadjuvam, com faculdade de subdelegação, a competência relativa aos serviços, organismos, entidades e estruturas deles dependentes.

4 — Os membros do Governo podem delegar nas/os secretárias/os-gerais dos respetivos ministérios as competências relativas à prática dos atos necessários à adoção dos instrumentos de mobilidade ou à celebração dos contratos previstos na lei, relativos ao exercício de funções de apoio técnico e administrativo nos respetivos gabinetes.

Artigo 9.º

Ausências e impedimentos das/os ministras/os

Cada ministra/o é substituída/o na sua ausência ou impedimento pela/o secretária/o de Estado que indicar ao Primeiro-Ministro ou, na falta de tal indicação, pelo membro do Governo que o Primeiro-Ministro designar, nos termos do n.º 2 do artigo 185.º da Constituição.

Artigo 10.º

Competência das/os secretárias/os de Estado

1 — As/os secretárias/os de Estado não dispõem de competência própria, exceto no que se refere aos respetivos gabinetes, e exercem, em cada caso, a competência que neles seja delegada pelo Primeiro-Ministro ou pela/o ministra/o respetiva/o, sem prejuízo da competência própria exercida pelo Secretário de Estado dos Assuntos Parlamentares e pela Secretária de Estado Adjunta do Primeiro-Ministro, nos termos dos n.ºs 3 e 4 do artigo seguinte.

2 — O Secretário de Estado da Presidência do Conselho de Ministros exerce, ainda, as competências que lhe sejam conferidas pelo Regimento do Conselho de Ministros.

CAPÍTULO III

Orgânica do Governo

Artigo 11.º

Presidência do Conselho de Ministros

1 — A Presidência do Conselho de Ministros é o departamento central do Governo que tem por missão prestar apoio ao Conselho de Ministros, ao Primeiro-Ministro e aos demais membros do Governo aí organicamente integrados e promover a coordenação interministerial dos diversos departamentos governamentais.

2 — A Presidência do Conselho de Ministros integra os seguintes membros do Governo:

- a) Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa;
- b) Ministro Adjunto;

- c) Secretário de Estado dos Assuntos Parlamentares;
- d) Secretária de Estado Adjunta do Primeiro-Ministro;
- e) Secretário de Estado da Presidência do Conselho de Ministros;

f) Secretária de Estado Adjunta e da Modernização Administrativa;

g) Secretário de Estado das Autarquias Locais;

h) Secretária de Estado para a Cidadania e a Igualdade.

3 — Compete ao Secretário de Estado dos Assuntos Parlamentares assegurar as relações do Governo com a Assembleia da República e com os grupos parlamentares.

4 — Compete à Secretária de Estado Adjunta do Primeiro-Ministro coadjuvar o Primeiro-Ministro na conceção, condução e execução das tarefas de coordenação e de comunicação, interna e externa, do Governo.

5 — A Presidência do Conselho de Ministros compreende os serviços, organismos, entidades e estruturas identificados no Decreto-Lei n.º 126-A/2011, de 29 de dezembro, alterado pelos Decretos-Leis n.ºs 167-A/2013, de 31 de dezembro, 31/2014, de 27 de fevereiro, e 24/2015, de 6 de fevereiro, e ainda todos os serviços, organismos, entidades e estruturas que não sejam expressamente integrados em outros ministérios.

6 — Os serviços, organismos, entidades e estruturas integrados na Presidência do Conselho de Ministros dependem do Primeiro-Ministro, salvo disposição legal em contrário e sem prejuízo do disposto nos números seguintes, podendo a respetiva competência ser delegada na Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa ou nos demais membros do Governo integrados na Presidência do Conselho de Ministros, que as podem subdelegar.

7 — A Presidência do Conselho de Ministros assegura o apoio aos serviços dependentes do Primeiro-Ministro, nos termos do respetivo diploma orgânico.

8 — A Presidência do Conselho de Ministros assegura o apoio aos serviços dependentes do Ministro da Cultura e do Ministro do Planeamento e das Infraestruturas.

Artigo 12.º

Negócios Estrangeiros

1 — O Ministro dos Negócios Estrangeiros tem por missão formular, conduzir, executar e avaliar a política externa e europeia do país, bem como coordenar e apoiar as/os demais ministras/os no âmbito da dimensão externa e da dimensão europeia das respetivas competências.

2 — O Ministro dos Negócios Estrangeiros exerce as competências legalmente previstas sobre os serviços, organismos, entidades e estruturas identificados no Decreto-Lei n.º 121/2011, de 29 de dezembro.

3 — O Ministro dos Negócios Estrangeiros exerce a superintendência e tutela sobre a Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E.P.E., em coordenação com o Ministro da Economia.

4 — O Ministro dos Negócios Estrangeiros assegura o funcionamento da Comissão Interministerial de Limites e Bacias Hidrográficas Luso-Espanholas, em coordenação com o Ministro do Ambiente e a Ministra do Mar.

5 — Compete ao Ministro dos Negócios Estrangeiros, conjuntamente com a Ministra do Mar, a coordenação intersectorial da participação nacional nos organismos europeus e internacionais responsáveis pela definição e pela monitorização das políticas marítimas.

6 — O Ministro dos Negócios Estrangeiros exerce ainda os poderes que lhe são conferidos pelo n.º 5 do artigo seguinte.

Artigo 13.º

Presidência e Modernização Administrativa

1 — A Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa tem por missão exercer as competências que lhe são delegadas pelo Primeiro-Ministro, em matéria de preparação, convocação e coordenação do Conselho de Ministros e da Reunião de Secretários/os de Estado, bem como formular, conduzir, executar e avaliar uma política global e coordenada na área da modernização administrativa, em matéria de simplificação, inovação e participação dos cidadãos e outros interessados.

2 — A Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa exerce a direção sobre:

- a) A Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros;
- b) O Centro Jurídico da Presidência do Conselho de Ministros;
- c) O Centro de Gestão da Rede Informática do Governo;
- d) A Estrutura de Missão Portugal Inovação Social.

3 — A Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa exerce a superintendência e tutela sobre:

- a) O Instituto Nacional de Estatística, I.P.;
- b) A Agência para a Modernização Administrativa, I.P..

4 — A Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa exerce a superintendência sobre a Imprensa Nacional-Casa da Moeda, S.A., no que diz respeito ao serviço público de edição do Diário da República, sem prejuízo da superintendência do Ministro das Finanças quanto aos demais domínios.

5 — Compete à Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa a promoção de reuniões de coordenação de assuntos económicos e de investimento, visando favorecer a concretização célere de projetos de investimento relevantes, em coordenação com o Ministro dos Negócios Estrangeiros, com o Ministro Adjunto e com o Ministro da Economia.

6 — A Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa exerce ainda os poderes que lhe são conferidos pelo n.º 5 do artigo seguinte.

Artigo 14.º

Finanças

1 — O Ministro das Finanças tem por missão formular, conduzir, executar e avaliar a política financeira do Estado e as políticas para a Administração Pública, promovendo a gestão racional dos recursos públicos, o aumento da eficiência e equidade na sua obtenção e gestão, e a melhoria dos sistemas e processos da sua organização e gestão.

2 — O Ministro das Finanças exerce as competências legalmente previstas sobre os serviços, organismos, entidades e estruturas identificados no Decreto-Lei n.º 117/2011, de 15 de dezembro, alterado pelos Decretos-Leis n.ºs 200/2012, de 27 de agosto, 1/2015, de 6 de janeiro, 5/2015, de 8 de janeiro, 28/2015, de 10 de fevereiro, e 152/2015, de 7 de agosto.

3 — Sem prejuízo dos poderes legalmente conferidos ao Conselho de Ministros e a outros membros do Governo,

o Ministro das Finanças exerce as competências que lhe são atribuídas por lei sobre as demais entidades do setor empresarial do Estado.

4 — Compete ao Ministro das Finanças, sem prejuízo dos poderes conferidos por lei ao Conselho de Ministros, quando estejam em causa empresas participadas, definir as orientações da PARPÚBLICA — Participações Públicas (SGPS), S.A., bem como acompanhar a sua execução, em coordenação com o membro do Governo competente em razão da matéria.

5 — O Ministro das Finanças exerce a superintendência e tutela sobre a Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I.P., em coordenação com a Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa.

6 — O Ministro das Finanças exerce a superintendência sobre a Imprensa Nacional-Casa da Moeda, S.A., sem prejuízo da superintendência da Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa no que se refere ao serviço público de edição do Diário da República.

7 — O Ministro das Finanças exerce a direção sobre a Inspeção-Geral das Finanças, em coordenação com o Ministro Adjunto, no âmbito do exercício da tutela inspetiva sobre as autarquias locais, as demais formas de organização territorial autárquica e o setor empresarial local.

8 — O Ministro das Finanças exerce as competências de elaboração da proposta técnica do Programa de Investimento e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central (PIDDAC), bem como o acompanhamento e avaliação da sua execução, em coordenação com os demais membros do Governo competentes em razão da matéria, em especial com o Ministro do Planeamento e das Infraestruturas na área do investimento cofinanciado.

9 — O Ministro das Finanças exerce ainda os poderes que lhe são conferidos pelo n.º 6 do artigo 22.º, pelo n.º 5 do artigo 25.º, pelo n.º 6 do artigo 27.º, e pelo n.º 6 do artigo 28.º.

Artigo 15.º

Defesa Nacional

1 — O Ministro da Defesa Nacional tem por missão formular, conduzir, executar e avaliar a política de defesa nacional no âmbito das competências que lhe são conferidas pela Lei de Defesa Nacional, bem como assegurar e fiscalizar a administração das Forças Armadas e dos demais serviços, organismos, entidades e estruturas nele integrados.

2 — O Ministro da Defesa Nacional exerce as competências legalmente previstas sobre os serviços, organismos, entidades e estruturas identificados no Decreto-Lei n.º 183/2014, de 29 de dezembro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 146/2015, de 3 de agosto.

3 — O Ministro da Defesa Nacional exerce a tutela sobre as instituições de ensino superior militar, em coordenação com o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior no que respeita às matérias de ensino e investigação.

4 — Compete ao Ministro da Defesa Nacional, conjuntamente com a Ministra do Mar, no âmbito das respetivas competências, definir as orientações estratégicas para a Autoridade Marítima Nacional e coordenar a execução dos poderes de autoridade marítima nos espaços de jurisdição e no quadro de atribuições do Sistema da Autoridade Marítima.

5 — Compete ao Ministro da Defesa Nacional definir as orientações estratégicas para o Instituto Hidrográfico, bem como fixar objetivos e acompanhar a sua execução,

em coordenação com o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior e a Ministra do Mar.

6 — O Ministro da Defesa Nacional conduz a atividade interministerial de planeamento civil de emergência, em matérias da sua competência e, especificamente, no que respeita às relações com a Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN), em coordenação com a Ministra da Administração Interna.

7 — O Ministro da Defesa Nacional exerce ainda os poderes que lhe são conferidos pelo n.º 13 do artigo 28.º

Artigo 16.º

Administração Interna

1 — A Ministra da Administração Interna tem por missão formular, conduzir, executar e avaliar as políticas de segurança interna, do controlo de fronteiras, de proteção e socorro, de segurança rodoviária e de administração eleitoral.

2 — A Ministra da Administração Interna exerce as competências legalmente previstas sobre os serviços, organismos, entidades e estruturas identificados no Decreto-Lei n.º 126-B/2011, de 29 de dezembro, alterado pelos Decretos-Leis n.ºs 161-A/2013, de 2 de dezembro, 112/2014, de 11 de julho, e 163/2014, de 31 de outubro.

3 — A Ministra da Administração Interna exerce a tutela sobre o Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, em coordenação com o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior no que respeita às matérias de ensino e investigação.

4 — A Ministra da Administração Interna exerce ainda os poderes que lhe são conferidos pelo n.º 6 do artigo anterior, e pela alínea d) do n.º 2 do artigo 24.º

Artigo 17.º

Justiça

1 — A Ministra da Justiça tem por missão formular, conduzir, executar e avaliar a política de justiça definida pela Assembleia da República e pelo Governo.

2 — A Ministra da Justiça exerce as competências legalmente previstas sobre os serviços, organismos, entidades e estruturas identificados no Decreto-Lei n.º 123/2011, de 29 de dezembro, e na Lei n.º 77/2013, de 21 de novembro.

3 — A Ministra da Justiça exerce a superintendência e tutela sobre o Instituto Nacional da Propriedade Industrial, I. P., em coordenação com o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior e com o Ministro da Economia.

Artigo 18.º

Adjunto

1 — O Ministro Adjunto tem por missão formular, conduzir, executar e avaliar uma política global e coordenada na área das autarquias locais, da cidadania e da igualdade, bem como acompanhar as medidas de caráter interministerial de execução do Programa do Governo.

2 — O Ministro Adjunto exerce as competências legalmente previstas sobre:

- a) A Direção-Geral das Autarquias Locais;
- b) A Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género;
- c) A Unidade de Missão para a Valorização do Interior.

3 — O Ministro Adjunto exerce a direção, conjuntamente com o Ministro do Ambiente, com o Ministro da

Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural e com a Ministra do Mar, sobre a Inspeção-Geral da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território, no que diz respeito às suas áreas de competência.

4 — O Ministro Adjunto exerce a superintendência e tutela do Alto Comissariado para as Migrações, I.P..

5 — O Ministro Adjunto exerce a superintendência e tutela sobre o Fundo de Apoio Municipal.

6 — É criada na Presidência do Conselho de Ministros, sob a dependência do Ministro Adjunto, a Unidade de Missão para a Valorização do Interior, com missão e estatuto a definir por Resolução do Conselho de Ministros.

7 — O Ministro Adjunto exerce ainda os poderes que lhe são conferidos pelo n.º 5 do artigo 13.º, pelo n.º 7 do artigo 14.º, pelos n.ºs 7 e 8 do artigo 22.º, e pelo n.º 6 do artigo 24.º

Artigo 19.º

Cultura

1 — O Ministro da Cultura tem por missão formular, conduzir, executar e avaliar uma política global e coordenada na área da cultura e domínios com ela relacionados, designadamente, na salvaguarda e valorização do património cultural, no incentivo à criação artística e à difusão cultural, na qualificação do tecido cultural e, em coordenação com o Ministro dos Negócios Estrangeiros, na internacionalização da cultura e língua portuguesa.

2 — O Ministro da Cultura exerce a direção sobre:

- a) A Inspeção-Geral das Atividades Culturais;
- b) O Gabinete de Estratégia, Planeamento e Avaliação Culturais;
- c) A Direção-Geral das Artes;
- d) A Direção-Geral do Património Cultural;
- e) As direções regionais de cultura.

3 — O Ministro da Cultura exerce a direção da Biblioteca Nacional de Portugal e da Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas, em coordenação com o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior em matéria de repositórios digitais.

4 — O Ministro da Cultura exerce a superintendência e tutela sobre:

- a) O Instituto do Cinema e do Audiovisual, I.P.;
- b) A Cinemateca Portuguesa-Museu do Cinema, I.P.;
- c) O Organismo de Produção Artística, E.P.E., que integra o Teatro Nacional de São Carlos e a Companhia Nacional de Bailado;
- d) O Teatro Nacional de São João, E.P.E.;
- e) O Teatro Nacional D. Maria II, E.P.E..

5 — Sem prejuízo dos poderes legalmente conferidos ao Conselho de Ministros e ao Ministro das Finanças, o Ministro da Cultura exerce as competências que lhe são atribuídas por lei sobre as entidades do setor empresarial do Estado no domínio da comunicação social, que compreende:

- a) A Lusa — Agência de Notícias de Portugal, S.A.;
- b) A RTP — Rádio e Televisão de Portugal, S.A..

6 — O Ministro da Cultura exerce os poderes, previstos nos respetivos estatutos, sobre a Academia Internacional da Cultura Portuguesa, a Academia Nacional de Belas-Artes e a Academia Portuguesa da História.

7 — O Conselho Nacional de Cultura é o órgão consultivo do Ministro da Cultura.

Artigo 20.º

Ciência, Tecnologia e Ensino Superior

1 — O Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior tem por missão formular, conduzir, executar e avaliar a política nacional para a ciência, a tecnologia e o ensino superior, compreendendo a inovação de base científica e tecnológica, as orientações em matéria de repositórios digitais, a computação científica, a difusão da cultura científica e tecnológica e a cooperação científica e tecnológica internacional, nomeadamente com os países de língua oficial portuguesa.

2 — O Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior exerce a direção sobre a Direção-Geral do Ensino Superior.

3 — O Ministro da Educação exerce, conjuntamente com o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, a direção sobre a Secretaria-Geral da Educação e Ciência, a Inspeção-Geral da Educação e Ciência e a Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, no que diz respeito às suas áreas de competência.

4 — O Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior exerce a superintendência e tutela sobre:

a) A Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., incluindo o Observatório de Ciência, Tecnologia e das Qualificações;

b) O Centro Cultural e Científico de Macau, I.P..

5 — O Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior exerce a tutela sobre as instituições de ensino superior públicas.

6 — O Ministro da Educação exerce, conjuntamente com o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, a superintendência e tutela sobre o Instituto de Gestão Financeira da Educação, I.P..

7 — O Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, conjuntamente com o Ministro da Economia, exerce a superintendência sobre a ANI — Agência Nacional de Inovação, S.A..

8 — O Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior exerce as competências legalmente previstas sobre a Agência Nacional para a Gestão do Programa Erasmus+ Educação e Formação, em coordenação com o Ministro da Educação e com o Ministro do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social, no que diz respeito às suas áreas de competência.

9 — O Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior exerce os poderes, previstos nos respetivos estatutos, sobre a Academia das Ciências de Lisboa.

10 — São órgãos consultivos do Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior o Conselho Nacional de Educação, órgão independente com funções consultivas comuns ao Ministro da Educação, o Conselho Coordenador do Ensino Superior e o Conselho Nacional de Ciência e Tecnologia.

11 — O Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior exerce ainda os poderes que lhe são conferidos pelos n.ºs 3 e 5 do artigo 15.º, pelo n.º 3 do artigo 16.º, pelo n.º 3 do artigo 17.º, pelo n.º 3 do artigo anterior, pela alínea b) do n.º 2 do artigo 24.º, pelo n.º 4 do artigo 25.º, e pelos n.ºs 10, 11 e 15 do artigo 28.º

Artigo 21.º

Educação

1 — O Ministro da Educação tem por missão formular, conduzir, executar e avaliar a política nacional relativa ao sistema educativo, no âmbito da educação pré-escolar, dos ensinos básico e secundário e da educação extraescolar, e a política nacional de juventude e desporto, bem como articular, no âmbito das políticas nacionais de promoção da qualificação da população, a política nacional de educação e a política nacional de formação profissional.

2 — O Ministro da Educação exerce as competências legalmente previstas sobre os serviços, organismos, entidades e estruturas identificados pelo Decreto-Lei n.º 125/2011, de 29 de dezembro, alterado pelos Decretos-Leis n.ºs 266-G/2012, de 31 de dezembro, 102/2013, de 25 de julho, e 96/2015, de 29 de maio, à exceção daqueles que transitam para o âmbito de competências do Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, nos termos do artigo anterior.

3 — Transitam para o âmbito de competências do Ministro da Educação os serviços, organismos, entidades e estruturas até aqui integrados na Presidência do Conselho de Ministros, com atribuições e competências nas áreas da juventude e do desporto, bem como a Agência Nacional para a Gestão do Programa Erasmus+ Juventude em Ação.

4 — O Ministro da Educação exerce, conjuntamente com o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, a direção sobre a Secretaria-Geral da Educação e Ciência, a Inspeção-Geral da Educação e Ciência e a Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, no que diz respeito às suas áreas de competência.

5 — O Ministro da Educação, conjuntamente com o Ministro do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social, exerce a superintendência e a tutela sobre a Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, I.P., em coordenação com o Ministro da Economia.

6 — O Ministro da Educação exerce, conjuntamente com o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, a superintendência e tutela sobre o Instituto de Gestão Financeira da Educação, I.P..

7 — O Ministro da Educação exerce ainda os poderes que lhe são conferidos pelo n.º 8 do artigo anterior.

Artigo 22.º

Trabalho, Solidariedade e Segurança Social

1 — O Ministro do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social tem por missão formular, conduzir, executar e avaliar as políticas de emprego, de formação profissional, de relações laborais e condições de trabalho, solidariedade e segurança social, bem como a coordenação das políticas sociais de apoio à família, crianças e jovens em risco, idosos e natalidade, de inclusão das pessoas com deficiência, de combate à pobreza e de promoção da inclusão social.

2 — O Ministro do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social exerce as competências legalmente previstas sobre os serviços, organismos, entidades e estruturas identificados no Decreto-Lei n.º 167-C/2013, de 31 de dezembro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 28/2015, de 10 de fevereiro.

3 — O Ministro do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social exerce a superintendência e tutela sobre o Instituto de Informática, I.P..

4 — O Ministro do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social, conjuntamente com o Ministro da Educação exerce a superintendência e tutela sobre a Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, I.P., em coordenação com o Ministro da Economia.

5 — O Ministro do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social exerce a superintendência e tutela sobre o Instituto do Emprego e da Formação Profissional, I.P., em coordenação com o Ministro da Economia.

6 — O Ministro do Trabalho, Solidariedade e da Segurança Social exerce a superintendência e tutela sobre a Caixa Geral de Aposentações, I.P., em coordenação com o Ministro das Finanças.

7 — O Ministro do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social exerce a superintendência da Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego, em coordenação com o Ministro Adjunto.

8 — O Ministro do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social exerce a tutela sobre o Conselho Nacional para as Políticas de Solidariedade, Voluntariado, Família, Reabilitação e Segurança Social, em coordenação com o Ministro Adjunto no que diz respeito às matérias de cidadania e igualdade.

9 — O Ministro do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social exerce ainda os poderes que lhe são conferidos pelo n.º 8 do artigo 20.º

Artigo 23.º

Saúde

1 — O Ministro da Saúde tem por missão formular, conduzir, executar e avaliar a política nacional de saúde e, em especial, a direção do serviço nacional de saúde, garantindo uma aplicação e utilização sustentáveis de recursos e a avaliação dos seus resultados.

2 — O Ministro da Saúde exerce as competências legalmente previstas sobre os serviços, organismos, entidades e estruturas identificados no Decreto-Lei n.º 124/2011, de 29 de dezembro, alterado pelos Decretos-Leis n.ºs 126/2014, de 22 de agosto, 127/2014, de 22 de agosto, 173/2014, de 19 de novembro, e 152/2015, de 7 de agosto.

Artigo 24.º

Planeamento e Infraestruturas

1 — O Ministro do Planeamento e das Infraestruturas tem por missão formular, conduzir, executar e avaliar as políticas de desenvolvimento e coesão, incluindo o desenvolvimento regional, bem como a definição de políticas de infraestruturas, nas áreas da construção, do imobiliário, dos transportes e das comunicações, incluindo a regulação dos contratos públicos.

2 — O Ministro do Planeamento e das Infraestruturas exerce a superintendência e tutela sobre:

- a) A Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.;
- b) O Laboratório Nacional de Engenharia Civil, I.P., em coordenação com o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior;
- c) O Instituto dos Mercados Públicos, do Imobiliário e da Construção, I.P.;
- d) O Instituto da Mobilidade e dos Transportes, I.P., em coordenação com a Ministra da Administração Interna, o Ministro do Ambiente e a Ministra do Mar, em razão das matérias relacionadas com as respetivas áreas;

e) A Unidade Nacional de Gestão do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu.

3 — Transitam para o âmbito de competências do Ministro do Planeamento e das Infraestruturas os demais serviços, organismos, entidades e estruturas anteriormente sujeitos ao Ministro da Economia e relacionados com as matérias identificadas no n.º 1, bem como as respetivas competências relativas à definição das orientações e ao exercício de poderes de superintendência e tutela conferida nos termos da legislação aplicável.

4 — Sem prejuízo dos poderes legalmente conferidos ao Conselho de Ministros e ao Ministro das Finanças, o Ministro do Planeamento e das Infraestruturas exerce as competências legalmente previstas em relação às entidades do setor empresarial do Estado que atuam no âmbito das matérias identificadas no n.º 1, incluindo a Metro Mondego, S.A. e a CP — Comboios de Portugal, E.P.E., e gere a concessão da exploração do serviço de transporte ferroviário de passageiros do eixo norte-sul da região de Lisboa.

5 — Compete ao Ministro do Planeamento e das Infraestruturas a definição da estratégia, orientações, acompanhamento, avaliação e gestão global e operacional da execução dos programas financiados por fundos europeus, nomeadamente no âmbito da política de coesão da União Europeia, sem prejuízo do âmbito de competências do Ministro da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural e da Ministra do Mar.

6 — O Ministro do Planeamento e das Infraestruturas exerce a tutela sobre as Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional, em coordenação com o Ministro Adjunto, no que diz respeito à relação com as autarquias locais, e com o Ministro do Ambiente, no que diz respeito à definição de orientações estratégicas e à fixação de objetivos nas matérias de ambiente e ordenamento do território.

7 — O Ministro do Planeamento e das Infraestruturas exerce ainda os poderes que lhe são conferidos pelo n.º 8 do artigo 14.º, pelo n.º 5 do artigo 25.º, pelo n.º 6 do artigo 27.º, e pelos n.ºs 6 e 8 do artigo 28.º

Artigo 25.º

Economia

1 — O Ministro da Economia tem por missão formular, conduzir, executar e avaliar as políticas de desenvolvimento dirigidas ao crescimento da economia, da competitividade, da inovação, de internacionalização das empresas e de promoção do comércio, da indústria e do investimento, bem como as políticas de defesa dos consumidores, do turismo, da energia e da geologia.

2 — O Ministro da Economia exerce as competências legalmente previstas sobre os serviços, organismos, entidades e estruturas identificados no Decreto-Lei n.º 11/2014, de 22 de janeiro, alterado pelos Decretos-Leis n.ºs 78/2014, de 14 de maio, 82/2014, de 20 de maio, 14/2015, de 26 de janeiro, e 40/2015, de 16 de março, com exceção daqueles que transitam para o âmbito de competências do Ministro do Planeamento e das Infraestruturas e para a Ministra do Mar.

3 — Transitam para o âmbito de competências do Ministro da Economia os seguintes serviços, organismos, entidades e estruturas, anteriormente no âmbito de com-

petências do Ministro do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia:

- a) A Direção-Geral de Energia e Geologia;
- b) O Laboratório Nacional de Energia e Geologia, I.P.;
- c) A Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos.

4 — O Ministro da Economia, conjuntamente com o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, exerce a superintendência sobre a ANI — Agência Nacional de Inovação, S.A..

5 — O Ministro da Economia exerce a superintendência sobre a IFD — Instituição Financeira de Desenvolvimento, S.A., em coordenação com o Ministro das Finanças e com o Ministro do Planeamento e das Infraestruturas.

6 — Compete ao Ministro da Economia, sem prejuízo dos poderes legalmente conferidos ao Conselho de Ministros e a outros membros do Governo, promover, atrair e acompanhar a execução de investimentos nacionais e estrangeiros.

7 — Sem prejuízo dos poderes legalmente conferidos ao Conselho de Ministros e ao Ministro das Finanças, o Ministro da Economia exerce as competências que lhe são conferidas por lei sobre as entidades do setor empresarial do Estado, no domínio das matérias referidas no n.º 1.

8 — O Ministro da Economia exerce ainda os poderes que lhe são conferidos pelo n.º 3 do artigo 12.º, pelo n.º 5 do artigo 13.º, pelo n.º 3 do artigo 17.º, pelo n.º 5 do artigo 21.º, pelos n.ºs 4 e 5 do artigo 22.º, e pelo n.º 15 do artigo 28.º

Artigo 26.º

Ambiente

1 — O Ministro do Ambiente tem por missão formular, conduzir, executar e avaliar as políticas de ambiente, ordenamento do território, cidades, habitação, transportes urbanos, suburbanos e rodoviários de passageiros, clima, conservação da natureza, numa perspetiva de desenvolvimento sustentável e de coesão social e territorial.

2 — O Ministro do Ambiente exerce a direção sobre:

- a) A Secretaria-Geral do Ministério do Ambiente;
- b) A Direção-Geral do Território;
- c) O Gabinete para a Mobilidade Elétrica em Portugal;

3 — O Ministro do Ambiente exerce a superintendência e tutela sobre:

- a) A Agência Portuguesa do Ambiente, I.P.;
- b) O Instituto da Habitação e Reabilitação Urbana, I.P..

4 — O Ministro do Ambiente exerce a direção, conjuntamente com o Ministro Adjunto, com o Ministro da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural e com a Ministra do Mar, sobre a Inspeção-Geral da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território, no que diz respeito às suas áreas de competência.

5 — O Ministro do Ambiente, conjuntamente com o Ministro da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural, exerce a superintendência e tutela, nas matérias da sua competência, sobre o Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas, I.P..

6 — Sem prejuízo dos poderes legalmente conferidos ao Conselho de Ministros e ao Ministro das Finanças, o Ministro do Ambiente exerce as competências que lhe são conferidas por lei sobre as entidades do setor empresarial

do Estado, no domínio das águas e dos resíduos, do ordenamento do território, reabilitação urbana, política de cidades e dos transportes urbanos e suburbanos de passageiros.

7 — O Ministro do Ambiente exerce ainda os poderes que lhe são conferidos pelo n.º 4 do artigo 12.º, pela alínea d) do n.º 2 do artigo 24.º, pelo n.º 6 do artigo anterior, pelo n.º 8 do artigo seguinte, e pelos n.ºs 10 e 15 do artigo 28.º

Artigo 27.º

Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural

1 — O Ministro da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural tem por missão formular, conduzir, executar e avaliar as políticas em matéria agrícola, agroalimentar, silvícola, de desenvolvimento rural, bem como planear e coordenar a aplicação dos fundos nacionais e europeus destinados à agricultura, às florestas e ao desenvolvimento rural.

2 — O Ministro da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural exerce as competências legalmente previstas sobre os serviços, organismos, entidades e estruturas identificados no Decreto-Lei n.º 18/2014, de 4 de fevereiro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 236/2015, de 14 de outubro, à exceção daqueles que transitam para o âmbito de competências da Ministra do Mar.

3 — O Ministro da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural, conjuntamente com a Ministra do Mar, exerce a direção, no que diz respeito às matérias da sua competência, sobre:

- a) O Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral;
- b) As direções regionais de agricultura e pescas.

4 — O Ministro da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural, conjuntamente com o Ministro Adjunto, com o Ministro do Ambiente e com a Ministra do Mar, exerce a direção sobre a Inspeção-Geral da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território, no que diz respeito às suas áreas de competência.

5 — O Ministro da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural, conjuntamente com o Ministro do Ambiente, exerce a superintendência e tutela, nas matérias da sua competência, sobre o Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas, I.P..

6 — O Ministro da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural exerce a superintendência e tutela do Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas, I.P., conjuntamente com a Ministra do Mar, e em coordenação com o Ministro das Finanças e o Ministro do Planeamento e das Infraestruturas.

7 — Nos termos do disposto no número anterior, o Ministro da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural exerce a superintendência e tutela em matéria de agricultura, florestas, desenvolvimento rural e respetivos fundos europeus, e a Ministra do Mar exerce a superintendência e tutela em matéria de mar e respetivos fundos europeus.

8 — Sem prejuízo dos poderes legalmente conferidos ao Conselho de Ministros e ao Ministro das Finanças, o Ministro da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural exerce a superintendência sobre a EDIA — Empresa de Desenvolvimento e Infraestruturas do Alqueva, S. A., sendo a competência relativa à definição das orientações, nos domínios do ambiente, dos recursos hídricos, do ordenamento do território e do desenvolvimento regional, bem como ao acompanhamento da sua execução, exercida em coordenação com o Ministro do Ambiente.

Artigo 28.º

Mar

1 — A Ministra do Mar tem por missão a coordenação transversal dos assuntos do mar, através da definição e acompanhamento da Estratégia Nacional para o Mar, da promoção do conhecimento científico, da inovação e do desenvolvimento tecnológico na área do mar, da definição e coordenação da execução das políticas de proteção, planeamento, ordenamento, gestão e exploração dos recursos do mar, da promoção de uma presença efetiva no mar, dos seus usos e de uma economia do mar sustentável, das pescas, do transporte marítimo e dos portos, e a gestão dos fundos nacionais e europeus relativos ao mar.

2 — Compete à Ministra do Mar, conjuntamente com o Ministro dos Negócios Estrangeiros, a coordenação intersectorial da participação nacional nos organismos europeus e internacionais responsáveis pela definição e pela monitorização das políticas marítimas.

3 — A Ministra do Mar exerce a direção sobre:

- a) A Direção-Geral de Política do Mar;
- b) A Direção-Geral de Recursos Naturais, Segurança e Serviços Marítimos;
- c) O Gabinete de Investigação de Acidentes Marítimos e da Autoridade para a Meteorologia Aeronáutica;
- d) A Comissão Técnica do Registo Internacional de Navios da Madeira;
- e) A Autoridade de Gestão do Programa Operacional Mar 2020 (Mar 2020).

4 — A Ministra do Mar, conjuntamente com o Ministro da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural, exerce a direção, no que diz respeito às matérias da sua competência, sobre:

- a) O Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral;
- b) As direções regionais de agricultura e pescas.

5 — A Ministra do Mar, conjuntamente com o Ministro Adjunto, com o Ministro do Ambiente e com o Ministro da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural, exerce a direção sobre a Inspeção-Geral da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território, no que diz respeito às suas áreas de competência.

6 — A Ministra do Mar, conjuntamente com o Ministro da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural, exerce a superintendência e tutela do Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas, I.P., e em coordenação com o Ministro das Finanças e com o Ministro do Planeamento e das Infraestruturas.

7 — Nos termos do disposto no número anterior, a Ministra do Mar exerce a superintendência e tutela em matéria de mar e respetivos fundos europeus, conjuntamente com o Ministro da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural, que exerce a superintendência e tutela em matéria de agricultura, florestas, desenvolvimento rural e respetivos fundos europeus.

8 — Sem prejuízo dos poderes legalmente conferidos ao Conselho de Ministros e ao Ministro das Finanças, a Ministra do Mar exerce a superintendência e tutela sobre as administrações portuárias, em coordenação com o Ministro do Planeamento e das Infraestruturas.

9 — Compete à Ministra do Mar, sem prejuízo dos poderes legalmente conferidos ao Conselho de Ministros e

ao Ministro das Finanças, a superintendência e tutela da Docapesca — Portos e Lotas, S.A..

10 — A Ministra do Mar exerce a superintendência e tutela sobre o Instituto Português do Mar e da Atmosfera, I.P., em coordenação com o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior e com o Ministro do Ambiente.

11 — A Ministra do Mar exerce a tutela sobre a Escola Superior Náutica Infante D. Henrique, em coordenação com o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior.

12 — A Ministra do Mar coordena a Comissão Interministerial para os Assuntos do Mar, com a faculdade de substituir o Primeiro-Ministro, nas suas ausências e impedimentos, que a preside.

13 — Compete à Ministra do Mar definir as orientações estratégicas para a Estrutura de Missão para a Extensão da Plataforma Continental, em coordenação com o Ministro da Defesa Nacional.

14 — Compete à Ministra do Mar, conjuntamente com o Ministro da Defesa Nacional, no âmbito das respetivas competências, definir as orientações estratégicas para a Autoridade Marítima Nacional e coordenar a execução dos poderes de autoridade marítima nos espaços de jurisdição e no quadro de atribuições do Sistema da Autoridade Marítima.

15 — Compete à Ministra do Mar definir as orientações estratégicas para o Observatório para o Atlântico, em coordenação com o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, o Ministro da Economia e o Ministro do Ambiente.

16 — A Ministra do Mar exerce ainda os poderes que lhe são conferidos pelo n.º 4 do artigo 12.º, pelo n.º 5 do artigo 15.º, e pela alínea d) do n.º 2 do artigo 24.º

CAPÍTULO IV

Disposições finais e transitórias

Artigo 29.º

Setor empresarial do Estado

Nos casos omissos neste decreto-lei, e sem prejuízo dos poderes legalmente conferidos ao Conselho de Ministros e ao Ministro das Finanças, as/os ministras/os exercem as competências que lhes são atribuídas por lei sobre as entidades do setor empresarial do Estado, nas matérias abrangidas pelas suas competências.

Artigo 30.º

Organismos profissionais públicos

Sem prejuízo dos poderes legalmente conferidos ao Conselho de Ministros, as/os ministras/os exercem as competências que lhes são atribuídas pela lei sobre as entidades profissionais de direito público na área da respetiva competência.

Artigo 31.º

Entidades reguladoras

Sem prejuízo dos poderes legalmente conferidos ao Conselho de Ministros, as/os ministras/os exercem as competências que lhes são atribuídas pela lei sobre as entidades reguladoras na área da respetiva competência.

Artigo 32.º

Disposições orçamentais

1 — Os encargos com os gabinetes dos membros do Governo são assegurados com recurso às verbas anteriormente afetadas às estruturas que prosseguiram as respetivas atribuições e competências, até à entrada em vigor da Lei do Orçamento do Estado para 2016.

2 — Compete ao Ministro das Finanças providenciar e implementar a efetiva reafecção de verbas necessárias ao funcionamento da nova estrutura governamental, em estreita coordenação com as/os respetivos ministros/os.

Artigo 33.º

Ato de incidência orçamental

Todos os atos do Governo que envolvam aumento das despesas ou diminuição das receitas previstas na Lei do Orçamento do Estado para cada ano, são obrigatoriamente aprovados pelo Ministro das Finanças.

Artigo 34.º

Gabinetes dos Secretários de Estado dos Assuntos Parlamentares e da Presidência do Conselho de Ministros

Os Gabinetes dos Secretários de Estado dos Assuntos Parlamentares e da Presidência do Conselho de Ministros são equiparados, para efeitos da legislação sobre gabinetes, a gabinetes ministeriais.

Artigo 35.º

Audição dos órgãos de governo próprio das Regiões Autónomas

Nos casos previstos na Constituição e na lei, o Governo da República procede à audição dos órgãos de governo próprio das Regiões Autónomas, nos termos do Regimento do Conselho de Ministros.

Artigo 36.º

Produção de efeitos

O presente decreto-lei produz efeitos reportados a 26 de novembro de 2015, considerando-se ratificados todos os atos entretanto praticados, em conformidade com o presente decreto-lei.

Visto e aprovado em Conselho de Ministros de 4 de dezembro de 2015. — *António Luís Santos da Costa* — *Augusto Ernesto Santos Silva* — *Maria Manuel de Lemos Leitão Marques* — *Mário José Gomes de Freitas Centeno* — *José Alberto de Azeredo Ferreira Lopes* — *Maria Constança Dias Urbano de Sousa* — *Francisca Eugénia da Silva Dias Van Dunem* — *Eduardo Arménio do Nascimento Cabrita* — *João Barroso Soares* — *Manuel Frederico Tojal de Valsassina Heitor* — *Tiago Brandão Rodrigues* — *José António Fonseca Vieira da Silva* — *Adalberto Campos Fernandes* — *Pedro Manuel Dias de Jesus Marques* — *Manuel de Herédia Caldeira Cabral* — *João Pedro Soeiro de Matos Fernandes* — *Luís Manuel Capoulas Santos* — *Ana Paula Mendes Vitorino*.

Promulgado em 16 de dezembro de 2015.

Publique-se.

O Presidente da República, ANÍBAL CAVACO SILVA.

Referendado em 16 de dezembro de 2015.

O Primeiro-Ministro, *António Luís Santos da Costa*.

Resolução do Conselho de Ministros n.º 95-A/2015

A Constituição da República Portuguesa, nos termos do n.º 2 do artigo 198.º, confere ao Governo uma margem de liberdade quanto à fixação das regras relativas à sua organização e funcionamento. Impõe-se, por isso, que se proceda a uma previsão, sistemática, e clarificadora, das normas a que obedece o funcionamento do XXI Governo Constitucional e, em especial do Conselho de Ministros e da Reunião de Secretários/os de Estado.

O Regimento do Conselho de Ministros assume, assim, uma função reguladora do procedimento legislativo e da articulação entre as/os que nele intervêm, com vista a estabelecer uma calendarização precisa das iniciativas legislativas indispensáveis ao cumprimento do Programa do XXI Governo Constitucional para a XIIIª Legislatura.

Entre as medidas inovadoras incluídas neste Regimento, assinala-se a concentração da aprovação de atos normativos numa só reunião mensal do Conselho de Ministros e a garantia de que nenhum ato legislativo é definitivamente aprovado sem que seja acompanhado da regulamentação indispensável à sua aplicação efetiva, na data da respetiva entrada em vigor.

Com vista a garantir a transposição tempestiva de atos normativos de Direito da União Europeia, o Regimento do XXI Governo Constitucional institui também um mecanismo de coordenação e de monitorização assente na articulação entre os vários departamentos governamentais, desde a fase prévia de negociação de atos normativos da União Europeia até à fase da sua transposição.

Retoma-se ainda uma estratégia de desmaterialização do procedimento legislativo e decisório do Governo, através do recurso às tecnologias de informação e a mecanismos eletrónicos automatizados de tramitação, incluindo a possibilidade de tomada de deliberações eletronicamente formalizadas.

Reforça-se, igualmente, a avaliação prévia e o controlo de criação de novos custos administrativos para os cidadãos e para as empresas.

Por fim, cumpre-se o Programa do XXI Governo Constitucional para a XIIIª Legislatura, impondo-se que, salvo situações de exceção de interesse público, de necessidade de regulação de situações de emergência ou de cumprimento de obrigações internacionais, os atos normativos que alterem o enquadramento jurídico das empresas apenas podem entrar em vigor, semestralmente, a 1 de janeiro ou a 1 de julho de cada ano.

Assim:

Nos termos do n.º 4 do artigo 4.º do Decreto-Lei n.º 251-A/2015 e da alínea g) do n.º 1 do artigo 200.º da Constituição, o Conselho de Ministros resolve:

Aprovar o Regimento do XXI Governo Constitucional, constante do anexo à presente resolução, da qual faz parte integrante.

Presidência do Conselho de Ministros, 4 de dezembro de 2015. — O Primeiro-Ministro, *António Luís Santos da Costa*.

Anexo 6

Lei n.º 47/2004

de 19 de Agosto

Aprova a Lei Quadro dos Museus Portugueses

A Assembleia da República decreta, nos termos da alínea c) do artigo 161.º da Constituição, para valer como lei geral da República, o seguinte:

CAPÍTULO I**Disposições gerais****Artigo 1.º****Objecto**

A presente lei tem como objecto:

- a) Definir princípios da política museológica nacional;
- b) Estabelecer o regime jurídico comum aos museus portugueses;
- c) Promover o rigor técnico e profissional das práticas museológicas;
- d) Instituir mecanismos de regulação e supervisão da programação, criação e transformação de museus;
- e) Estabelecer os direitos e deveres das pessoas colectivas públicas e privadas de que dependam museus;
- f) Promover a institucionalização de formas de colaboração inovadoras entre instituições públicas e privadas tendo em vista a cooperação científica e técnica e o melhor aproveitamento possível de recursos dos museus;
- g) Definir o direito de propriedade de bens culturais incorporados em museus, o direito de preferência e o regime de expropriação;
- h) Estabelecer as regras de credenciação de museus;
- i) Institucionalizar e desenvolver a Rede Portuguesa de Museus.

Artigo 2.º**Princípios da política museológica**

1 — A política museológica nacional obedece aos seguintes princípios:

- a) Princípio do primado da pessoa, através da afirmação dos museus como instituições indispensáveis para o seu desenvolvimento integral e a concretização dos seus direitos fundamentais;
- b) Princípio da promoção da cidadania responsável, através da valorização da pessoa, para a qual os museus constituem instrumentos indispensáveis no domínio da fruição e criação cultural, estimulando o empenhamento de todos os cidadãos na sua salvaguarda, enriquecimento e divulgação;
- c) Princípio de serviço público, através da afirmação dos museus como instituições abertas à sociedade;
- d) Princípio da coordenação, através de medidas concertadas no âmbito da criação e qualificação de museus, de forma articulada com outras políticas culturais e com as políticas da educação, da ciência, do ordenamento do território, do ambiente e do turismo;
- e) Princípio da transversalidade, através da utilização integrada de recursos nacionais, regionais

e locais, de forma a corresponder e abranger a diversidade administrativa, geográfica e temática da realidade museológica portuguesa;

- f) Princípio da informação, através da recolha e divulgação sistemática de dados sobre os museus e o património cultural, com o fim de permitir em tempo útil a difusão o mais alargada possível e o intercâmbio de conhecimentos, a nível nacional e internacional;
- g) Princípio da supervisão, através da identificação e estímulo de processos que configurem boas práticas museológicas, de acções promotoras da qualificação e bom funcionamento dos museus e de medidas impeditivas da destruição, perda ou deterioração dos bens culturais neles incorporados;
- h) Princípio de descentralização, através da valorização dos museus municipais e do respectivo papel no acesso à cultura, aumentando e diversificando a frequência e a participação dos públicos e promovendo a correcção de assimetrias neste domínio;
- i) Princípio da cooperação internacional, através do reconhecimento do dever de colaboração, especialmente com museus de países de língua oficial portuguesa, e do incentivo à cooperação com organismos internacionais com intervenção na área da museologia.

2 — A aplicação dos princípios referidos no número anterior subordina-se e articula-se com os princípios basilares da política e do regime de protecção e valorização do património cultural previstos na Lei n.º 107/2001, de 8 de Setembro.

Artigo 3.º**Conceito de museu**

1 — Museu é uma instituição de carácter permanente, com ou sem personalidade jurídica, sem fins lucrativos, dotada de uma estrutura organizacional que lhe permite:

- a) Garantir um destino unitário a um conjunto de bens culturais e valorizá-los através da investigação, incorporação, inventário, documentação, conservação, interpretação, exposição e divulgação, com objectivos científicos, educativos e lúdicos;
- b) Facultar acesso regular ao público e fomentar a democratização da cultura, a promoção da pessoa e o desenvolvimento da sociedade.

2 — Consideram-se museus as instituições, com diferentes designações, que apresentem as características e cumpram as funções museológicas previstas na presente lei para o museu, ainda que o respectivo acervo integre espécies vivas, tanto botânicas como zoológicas, testemunhos resultantes da materialização de ideias, representações de realidades existentes ou virtuais, assim como bens de património cultural imóvel, ambiental e paisagístico.

Artigo 4.º**Colecção visitável**

1 — Considera-se colecção visitável o conjunto de bens culturais conservados por uma pessoa singular ou por uma pessoa colectiva, pública ou privada, exposto publicamente em instalações especialmente afectas a

esse fim, mas que não reúna os meios que permitam o pleno desempenho das restantes funções museológicas que a presente lei estabelece para o museu.

2 — A coleção visitável é objecto de benefícios e de programas de apoio e de qualificação adequados à sua natureza e dimensão através do Estado, das regiões autónomas e dos municípios, desde que disponha de bens culturais inventariados nos termos do artigo 19.º da Lei n.º 107/2001, de 8 de Setembro.

3 — Os programas referidos no número anterior são preferencialmente estabelecidos quando seja assegurada a possibilidade de investigação, acesso e visita pública regular.

Artigo 5.º

Criação de museus

É livre a criação de museus por quaisquer entidades públicas ou privadas nos termos estabelecidos pela presente lei.

Artigo 6.º

Âmbito de aplicação

1 — A presente lei é aplicável aos museus independentemente da respectiva propriedade ser pública ou privada.

2 — A presente lei não se aplica às bibliotecas, arquivos e centros de documentação.

3 — A credenciação não modifica a dependência nem os direitos e deveres da pessoa colectiva em que se integra o museu.

CAPÍTULO II

Regime geral dos museus portugueses

SECÇÃO I

Funções museológicas

Artigo 7.º

Funções do museu

O museu prossegue as seguintes funções:

- a) Estudo e investigação;
- b) Incorporação;
- c) Inventário e documentação;
- d) Conservação;
- e) Segurança;
- f) Interpretação e exposição;
- g) Educação.

SECÇÃO II

Estudo e investigação

Artigo 8.º

Estudo e investigação

O estudo e a investigação fundamentam as acções desenvolvidas no âmbito das restantes funções do museu, designadamente para estabelecer a política de incorporações, identificar e caracterizar os bens culturais incorporados ou incorporáveis e para fins de documentação, de conservação, de interpretação e exposição e de educação.

Artigo 9.º

Dever de investigar

1 — O museu promove e desenvolve actividades científicas, através do estudo e da investigação dos bens culturais nele incorporados ou incorporáveis.

2 — Cada museu efectua o estudo e a investigação do património cultural afim à sua vocação.

3 — A informação divulgada pelo museu, nomeadamente através de exposições, de edições, da acção educativa e das tecnologias de informação, deve ter fundamentação científica.

Artigo 10.º

Cooperação científica

O museu utiliza recursos próprios e estabelece formas de cooperação com outros museus com temáticas afins e com organismos vocacionados para a investigação, designadamente estabelecimentos de investigação e de ensino superior, para o desenvolvimento do estudo e investigação sistemática de bens culturais.

Artigo 11.º

Cooperação com o ensino

O museu deve facultar aos estabelecimentos de ensino que ministrem cursos nas áreas da museologia, da conservação e restauro de bens culturais e de outras áreas disciplinares relacionadas com a sua vocação, oportunidades de prática profissional, mediante protocolos que estabeleçam a forma de colaboração, as obrigações e prestações mútuas, a repartição de encargos financeiros e os resultados da colaboração.

SECÇÃO III

Incorporação

Artigo 12.º

Política de incorporações

1 — O museu deve formular e aprovar, ou propor para aprovação da entidade de que dependa, uma política de incorporações, definida de acordo com a sua vocação e consubstanciada num programa de actuação que permita imprimir coerência e dar continuidade ao enriquecimento do respectivo acervo de bens culturais.

2 — A política de incorporações deve ser revista e actualizada pelo menos de cinco em cinco anos.

Artigo 13.º

Incorporação

1 — A incorporação representa a integração formal de um bem cultural no acervo do museu.

2 — A incorporação compreende as seguintes modalidades:

- a) Compra;
- b) Doação;
- c) Legado;
- d) Herança;
- e) Recolha;
- f) Achado;
- g) Transferência;
- h) Permuta;
- i) Afectação permanente;
- j) Preferência;
- l) Doação em pagamento.

3 — Serão igualmente incorporados os bens culturais que venham a ser expropriados, nos termos previstos na Lei n.º 107/2001, de 8 de Setembro, salvaguardados os limites consagrados na presente lei.

4 — Os bens culturais depositados no museu não são incorporados.

Artigo 14.º

Incorporação de bens arqueológicos

1 — A incorporação de bens arqueológicos provenientes de trabalhos arqueológicos e de achados fortuitos é efectuada em museus.

2 — A incorporação referida no número anterior é feita preferencialmente em museus da Rede Portuguesa de Museus.

SECÇÃO IV

Inventário e documentação

Artigo 15.º

Dever de inventariar e de documentar

1 — Os bens culturais incorporados são obrigatoriamente objecto de elaboração do correspondente inventário museológico.

2 — O museu deve documentar o direito de propriedade dos bens culturais incorporados.

3 — Em circunstâncias excepcionais, decorrentes da natureza e características do acervo do museu, a incorporação pode não ser acompanhada da imediata elaboração do inventário museológico de cada bem cultural.

4 — Nos casos previstos nos artigos 67.º, 68.º e 71.º da presente lei, o inventário museológico será elaborado no prazo máximo de 30 dias após a incorporação.

Artigo 16.º

Inventário museológico

1 — O inventário museológico é a relação exaustiva dos bens culturais que constituem o acervo próprio de cada museu, independentemente da modalidade de incorporação.

2 — O inventário museológico visa a identificação e individualização de cada bem cultural e integra a respectiva documentação de acordo com as normas técnicas mais adequadas à sua natureza e características.

3 — O inventário museológico estrutura-se de forma a assegurar a compatibilização com o inventário geral do património cultural, do inventário de bens particulares e do inventário de bens públicos, previstos nos artigos 61.º a 63.º da Lei n.º 107/2001, de 8 de Setembro.

Artigo 17.º

Elementos do inventário museológico

1 — O inventário museológico compreende necessariamente um número de registo de inventário e uma ficha de inventário museológico.

2 — O número de registo de inventário e a ficha de inventário museológico devem ser tratados informativamente, podendo, porém, ter outro suporte enquanto o museu não disponha dos meios necessários à respectiva informatização.

Artigo 18.º

Número de inventário

1 — A cada bem cultural incorporado no museu é atribuído um número de registo de inventário.

2 — O número de registo de inventário é único e intransmissível.

3 — O número de registo de inventário é constituído por um código de individualização que não pode ser atribuído a qualquer outro bem cultural, mesmo que aquele a que foi inicialmente atribuído tenha sido abastido ao inventário museológico.

4 — O número de registo de inventário é associado de forma permanente ao respectivo bem cultural da forma tecnicamente mais adequada.

Artigo 19.º

Ficha de inventário

1 — O museu elabora uma ficha de inventário museológico de cada bem cultural incorporado, acompanhado da respectiva imagem e de acordo com as regras técnicas adequadas à sua natureza.

2 — A ficha de inventário museológico integra necessariamente os seguintes elementos:

- a) Número de inventário;
- b) Nome da instituição;
- c) Denominação ou título;
- d) Autoria, quando aplicável;
- e) Datação;
- f) Material, meio e suporte, quando aplicável;
- g) Dimensões;
- h) Descrição;
- i) Localização;
- j) Historial;
- l) Modalidade de incorporação;
- m) Data de incorporação.

3 — A ficha de inventário pode ser preenchida de forma manual ou informatizada.

4 — O museu dotar-se-á dos equipamentos e das condições necessárias para o preenchimento informatizado das fichas de inventário.

5 — A normalização das fichas de inventário museológico dos diversos tipos de bens culturais será promovida pelo Instituto Português de Museus através da aprovação de normas técnicas e da divulgação de directrizes.

Artigo 20.º

Informatização do inventário museológico

1 — O número de registo de inventário e a ficha de inventário museológico utilizam o mesmo código de individualização.

2 — O inventário museológico informatizado articula-se com outros registos que identificam os bens culturais existentes no museu em outros suportes.

3 — O inventário museológico informatizado é obrigatoriamente objecto de cópias de segurança regulares, a conservar no museu e na entidade de que dependa, de forma a garantir a integridade e a inviolabilidade da informação.

4 — A informação contida no inventário museológico é disponibilizada ao Instituto Português de Museus.

5 — A informatização do inventário museológico não dispensa a existência do livro de tombo, numerado sequencialmente e rubricado pelo director do museu.

Artigo 21.º**Contratação da informatização do inventário museológico**

1 — As pessoas colectivas públicas de que dependam museus podem contratar total ou parcialmente a realização da informatização do inventário museológico, quando o pessoal afecto ao respectivo museu não tenha a preparação adequada ou seja em número insuficiente.

2 — O contrato estabelece as condições de confidencialidade e segurança dos dados a informatizar, bem como sanções contratuais em caso de incumprimento.

Artigo 22.º**Classificação e inventário**

1 — A incorporação e a elaboração do inventário museológico são independentes da classificação do bem móvel como tesouro nacional ou de interesse público, ou da inclusão no inventário dos bens culturais que constituem o acervo de museus públicos ou privados.

2 — A classificação ou o inventário referidos no número anterior constam da ficha de inventário museológico.

Artigo 23.º**Inventário de bens públicos**

1 — O número de registo de inventário e a ficha de inventário museológico constituem o instrumento de descrição, identificação e individualização adequados para a elaboração do inventário dos bens públicos previsto no artigo 63.º da Lei n.º 107/2001, de 8 de Setembro.

2 — Compete à direcção ou ao órgão administrativo responsável por cada museu da administração central do Estado, da administração regional autónoma, da administração local e de outros organismos e serviços públicos assegurar a disponibilidade dos dados referidos no número anterior ao Instituto Português de Museus.

3 — A periodicidade, a forma e o suporte necessários ao cumprimento da obrigação referida no número anterior são estabelecidos por portaria conjunta dos Ministros das Finanças e da Cultura.

Artigo 24.º**Inventário de bens particulares**

1 — O número de registo de inventário e a ficha de inventário museológico dos bens culturais que integram o acervo dos museus privados aderentes à Rede Portuguesa de Museus constituem o instrumento de descrição, identificação e individualização adequados para a elaboração do inventário de bens de particulares previsto no artigo 62.º da Lei n.º 107/2001, de 8 de Setembro.

2 — O inventário museológico dos bens referidos no número anterior não modifica a sua propriedade ou posse, designadamente dos bens culturais propriedade da Igreja Católica ou de propriedade do Estado com afectação permanente ao serviço da Igreja Católica, de acordo com o estabelecido na Concordata entre a República Portuguesa e a Santa Sé.

Artigo 25.º**Documentação**

O inventário museológico deve ser complementado por registos subsequentes que possibilitem aprofundar

e disponibilizar informação sobre os bens culturais, bem como acompanhar e historiar o respectivo processamento e a actividade do museu.

Artigo 26.º**Classificação como património arquivístico**

1 — Os inventários museológicos e outros registos que identificam bens culturais elaborados pelos museus públicos e privados consideram-se património arquivístico de interesse nacional.

2 — O inventário museológico e outros registos não informatizados produzidos pelo museu, independentemente da respectiva data e suporte material, devem ser conservados nas respectivas instalações, de forma a evitar a sua destruição, perda ou deterioração.

3 — A desclassificação como arquivo de interesse nacional dos inventários e outros registos referidos no n.º 1 do presente artigo reveste a forma de decreto do Governo.

4 — A desclassificação é obrigatoriamente precedida de parecer favorável do Conselho de Museus.

5 — Em caso de extinção de um museu, os inventários e registos referidos nos números anteriores são conservados no Instituto Português de Museus.

SECÇÃO V**Conservação****Artigo 27.º****Dever de conservar**

1 — O museu conserva todos os bens culturais nele incorporados.

2 — O museu garante as condições adequadas e promove as medidas preventivas necessárias à conservação dos bens culturais nele incorporados.

Artigo 28.º**Normas de conservação**

1 — A conservação dos bens culturais incorporados obedece a normas e procedimentos de conservação preventiva elaborados por cada museu.

2 — As normas referidas no número anterior definem os princípios e as prioridades da conservação preventiva e da avaliação de riscos, bem como estabelecem os respectivos procedimentos, de acordo com normas técnicas emanadas pelo Instituto Português de Museus e pelo Instituto Português de Conservação e Restauro.

Artigo 29.º**Condições de conservação**

1 — As condições de conservação abrangem todo o acervo de bens culturais, independentemente da sua localização no museu.

2 — As condições referidas no número anterior devem ser monitorizadas com regularidade no tocante aos níveis de iluminação e teor de ultra violetas e de forma contínua no caso da temperatura e humidade relativa ambiente.

3 — A monitorização dos poluentes deve ser assegurada, com a frequência necessária, por instituição ou laboratório devidamente credenciados.

4 — As instalações do museu devem possibilitar o tratamento diferenciado das condições ambientais em relação à conservação dos vários tipos de bens culturais e, quando tal não seja possível, devem ser dotadas com os equipamentos de correcção tecnicamente adequados.

5 — A montagem de climatização centralizada, prevista no Decreto-Lei n.º 118/98, de 7 de Maio, é adaptada às especiais condições de conservação dos bens culturais.

Artigo 30.º

Conservação e reservas

1 — O museu deve possuir reservas organizadas, de forma a assegurar a gestão das colecções tendo em conta as suas especificidades.

2 — As reservas devem estar instaladas em áreas individualizadas e estruturalmente adequadas, dotadas de equipamento e mobiliário apropriados para garantir a conservação e segurança dos bens culturais.

Artigo 31.º

Intervenções de conservação e restauro

1 — A conservação e o restauro de bens culturais incorporados ou depositados no museu só podem ser realizados por técnicos de qualificação legalmente reconhecida, quer integrem o pessoal do museu, quer sejam especialmente contratados para o efeito.

2 — No caso de bens culturais classificados ou em vias de classificação, nos termos do artigo 15.º da Lei n.º 107/2001, de 8 de Setembro, o projecto de conservação ou de restauro carece de autorização prévia do Instituto Português de Museus.

3 — É nulo o contrato celebrado para a conservação ou o restauro de bens culturais incorporados ou depositados em museu que viole os requisitos previstos nos números anteriores.

4 — Quando tiverem sido executados trabalhos de conservação ou restauro que impliquem dano irreparável ou destruição de bens culturais incorporados ou depositados em museu é aplicável o regime da responsabilidade solidária previsto no artigo 109.º da Lei n.º 107/2001, de 8 de Setembro.

SECÇÃO VI

Segurança

Artigo 32.º

Condições de segurança

1 — O museu deve dispor das condições de segurança indispensáveis para garantir a protecção e a integridade dos bens culturais nele incorporados, bem como dos visitantes, do respectivo pessoal e das instalações.

2 — As condições referidas no número anterior consistem designadamente em meios mecânicos, físicos ou electrónicos que garantem a prevenção, a protecção física, a vigilância, a detecção e o alarme.

Artigo 33.º

Plano de segurança

Cada museu deve dispor de um plano de segurança periodicamente testado em ordem a garantir a prevenção de perigos e a respectiva neutralização.

Artigo 34.º

Restrições à entrada

1 — O museu, atendendo às respectivas características, pode estabelecer restrições à entrada por motivos de segurança.

2 — As restrições limitam-se ao estritamente necessário e podem consistir na obrigação de deixar depositados na área de acolhimento do museu objectos que pela sua natureza possam prejudicar a segurança ou conservação dos bens culturais e das instalações, como equipamento de registo de imagem e malas de grandes dimensões.

Artigo 35.º

Guarda de objectos depositados

1 — A responsabilidade civil do museu pela guarda de objectos de valor elevado implica por parte do visitante a respectiva declaração e identificação.

2 — O museu pode recusar a entrada a visitantes que se façam acompanhar por objectos que pelo seu valor ou natureza não possam ser guardados em segurança nas instalações destinadas a esse fim.

Artigo 36.º

Vigilância

1 — O museu dispõe de vigilância presencial, que pode ser reforçada através do registo de imagens dos visitantes.

2 — Quando especiais razões de segurança o aconselhem, as instalações ou parte das mesmas são equipadas com detectores de metais ou aparelhos radio-gráficos para controlo dos visitantes.

3 — Na área de acolhimento dos visitantes, os referidos meios de vigilância são anunciados de forma visível e inequívoca.

4 — As imagens recolhidas só podem ser acedidas, utilizadas, copiadas, transmitidas ou publicitadas por razões de segurança ou de investigação criminal e junto das entidades legalmente competentes.

5 — O museu elimina periodicamente os registos que contenham as imagens referidas no número anterior de acordo com o estabelecido no respectivo regulamento.

Artigo 37.º

Cooperação com as forças de segurança

1 — As forças de segurança têm o dever de cooperar com o museu, designadamente através de definição conjunta do plano de segurança e da aprovação dos equipamentos de prevenção e neutralização de perigos.

2 — O museu colabora com as forças de segurança no combate aos crimes contra a propriedade e tráfico ilícito de bens culturais.

3 — O museu observará as recomendações das forças de segurança sobre a defesa da integridade dos bens culturais, instalações e equipamentos, bem como dos procedimentos a seguir pelo respectivo pessoal.

4 — As recomendações referidas no número anterior são obrigatórias para os museus dependentes de pessoas colectivas públicas e para os museus da Rede Portuguesa de Museus.

Artigo 38.º

Confidencialidade do plano e das regras de segurança

1 — O plano de segurança e as regras de segurança de cada museu têm natureza confidencial.

2 — A violação do dever de sigilo sobre o plano de segurança ou das regras de segurança constitui infracção disciplinar grave, independentemente da responsabilidade civil ou criminal pelas consequências da sua divulgação não autorizada.

3 — O regime do artigo anterior aplica-se ao pessoal do museu e ao pessoal das empresas privadas de segurança contratadas pelo museu.

4 — Os contratos com empresas privadas de segurança incluirão obrigatoriamente as cláusulas necessárias para garantir a natureza confidencial do plano e das regras de segurança, bem como o dever de sigilo do respectivo pessoal.

SECÇÃO VII

Interpretação e exposição

Artigo 39.º

Conhecimento dos bens culturais

1 — A interpretação e a exposição constituem as formas de dar a conhecer os bens culturais incorporados ou depositados no museu de forma a propiciar o seu acesso pelo público.

2 — O museu utiliza, sempre que possível, novas tecnologias de comunicação e informação, designadamente a Internet, na divulgação dos bens culturais e das suas iniciativas.

Artigo 40.º

Exposição e divulgação

1 — O museu apresenta os bens culturais que constituem o respectivo acervo através de um plano de exposições que contemple, designadamente, exposições permanentes, temporárias e itinerantes.

2 — O plano de exposições deve ser baseado nas características das colecções e em programas de investigação.

3 — O museu define e executa um plano de edições, em diferentes suportes, adequado à sua vocação e tipologia e desenvolve programas culturais diversificados.

Artigo 41.º

Reproduções e actividade comercial

1 — O museu garante a qualidade, a fidelidade e os propósitos científicos e educativos das respectivas publicações e das réplicas de objectos ou de espécimes, bem como da publicidade respectiva.

2 — As réplicas são produzidas e assinaladas como tal para evitar que sejam confundidas com os objectos ou com os espécimes originais.

3 — Sem prejuízo dos direitos de autor, compete ao museu autorizar a reprodução dos bens culturais incorporados nas condições estabelecidas no respectivo regulamento.

SECÇÃO VIII

Educação

Artigo 42.º

Educação

1 — O museu desenvolve de forma sistemática programas de mediação cultural e actividades educativas que contribuam para o acesso ao património cultural e às manifestações culturais.

2 — O museu promove a função educativa no respeito pela diversidade cultural tendo em vista a educação permanente, a participação da comunidade, o aumento e a diversificação dos públicos.

3 — Os programas referidos no n.º 1 do presente artigo são articulados com as políticas públicas sectoriais respeitantes à família, juventude, apoio às pessoas com deficiência, turismo e combate à exclusão social.

Artigo 43.º

Colaboração com o sistema de ensino

1 — O museu estabelece formas regulares de colaboração e de articulação institucional com o sistema de ensino no quadro das acções de cooperação geral estabelecidas pelos Ministérios da Educação, da Ciência e do Ensino Superior e da Cultura, podendo promover também autonomamente a participação e frequência dos jovens nas suas actividades.

2 — A frequência do público escolar deve ser objecto de cooperação com as escolas em que se definam actividades educativas específicas e se estabeleçam os instrumentos de avaliação da receptividade dos alunos.

CAPÍTULO III

Recursos humanos, financeiros e instalações

SECÇÃO I

Recursos humanos

Artigo 44.º

Direcção

1 — O museu deve ter um director, que o representa tecnicamente, sem prejuízo dos poderes da entidade pública ou privada de que o museu dependa.

2 — Compete especialmente ao director do museu dirigir os serviços, assegurar o cumprimento das funções museológicas, propor e coordenar a execução do plano anual de actividades.

Artigo 45.º

Pessoal

1 — O museu dispõe de pessoal devidamente habilitado, nos termos de diploma regulador específico.

2 — Os museus com pequena dimensão devem estabelecer acordos com outros museus ou com instituições públicas ou privadas para reforçar o apoio ao exercício das funções museológicas, de acordo com as suas necessidades específicas.

Artigo 46.º

Formação profissional

O museu, de acordo com a sua vocação, tipo e dimensão, deve proporcionar, nos termos da legislação aplicável, formação especializada ao respectivo pessoal.

Artigo 47.º**Estruturas associativas e voluntariado**

1 — O museu estimula a constituição de associações de amigos dos museus, de grupos de interesse especializado, de voluntariado ou de outras formas de colaboração sistemática da comunidade e dos públicos.

2 — O museu, na medida das suas possibilidades, faculta espaços para a instalação de estruturas associativas ou de voluntariado que tenham por fim o contributo para o desempenho das funções do museu.

3 — As associações sem fim lucrativo dotadas de personalidade jurídica, constituídas nos termos da lei geral, e em cujos estatutos conste especificamente a defesa e valorização do património cultural de um museu da Rede Portuguesa de Museus, pode ser atribuído o estatuto de pessoa colectiva de utilidade pública.

SECÇÃO II**Recursos financeiros****Artigo 48.º****Recursos financeiros e funções museológicas**

1 — O museu deve dispor de recursos financeiros especialmente consignados, adequados à sua vocação, tipo e dimensão, suficientes para assegurar a respectiva sustentabilidade e o cumprimento das funções museológicas.

2 — A garantia dos recursos financeiros a que se refere o número anterior, bem como da sua afectação, cabem à entidade da qual o museu depende.

Artigo 49.º**Angariação de recursos financeiros**

1 — O museu elabora, de acordo com o respectivo programa de actividades, projectos susceptíveis de serem apoiados através do mecenato cultural.

2 — As receitas do museu são parcialmente consignadas às respectivas despesas.

SECÇÃO III**Instalações****Artigo 50.º****Funções museológicas e instalações**

O museu deve dispor de instalações adequadas ao cumprimento das funções museológicas, designadamente de conservação, de segurança e de exposição, ao acolhimento e circulação dos visitantes, bem como à prestação de trabalho do seu pessoal.

Artigo 51.º**Natureza das instalações**

1 — As instalações do museu comportam necessariamente espaços de acolhimento, de exposição, de reservas e de serviços técnicos e administrativos.

2 — O museu deve dispor de espaços adequados ao cumprimento das restantes funções museológicas, designadamente biblioteca ou centro de documentação, áreas para actividades educativas e para oficina de conservação.

SECÇÃO IV**Estrutura orgânica****Artigo 52.º****Enquadramento orgânico**

As entidades públicas e privadas de que dependam museus sem personalidade jurídica própria devem definir claramente o seu enquadramento orgânico e aprovar o respectivo regulamento.

Artigo 53.º**Regulamento**

O regulamento do museu contempla as seguintes matérias:

- a) Vocação do museu;
- b) Enquadramento orgânico;
- c) Funções museológicas;
- d) Horário e regime de acesso público;
- e) Gestão de recursos humanos e financeiros.

CAPÍTULO IV**Acesso público****Artigo 54.º****Regime de acesso**

1 — O museu garante o acesso e a visita pública regular.

2 — O horário de abertura deve ser regular, suficiente e compatível com a vocação e a localização do museu, bem como com as necessidades das várias categorias de visitantes.

3 — O horário de abertura é estabelecido no regulamento do museu, de acordo com os critérios referidos no número anterior e deve ser amplamente publicitado.

4 — O horário de abertura é obrigatoriamente afixado no exterior do museu.

Artigo 55.º**Custo de ingresso**

1 — A gratuidade ou onerosidade do ingresso no museu é estabelecida por este ou pela entidade de que dependa.

2 — O custo de ingresso no museu é fixado anualmente pelo museu ou pela entidade de que dependa.

3 — Devem ser estabelecidos custos de ingresso diferenciados e mais favoráveis em relação, nomeadamente, a jovens, idosos, famílias e estudantes.

4 — Os museus que dependam de pessoas colectivas públicas devem facultar o ingresso gratuito durante tempo a estabelecer pelas respectivas tutelas.

Artigo 56.º**Registo de visitantes**

1 — Devem ser registados os ingressos de visitantes do museu e dos utentes de outros serviços, tais como do centro de documentação, da biblioteca e das reservas.

2 — O sistema de registo dos visitantes e utentes deve proporcionar um conhecimento rigoroso dos públicos do museu.

3 — As estatísticas de visitantes do museu são enviadas ao Instituto Português de Museus e ao Instituto Nacional de Estatística de acordo com os procedimentos e nos suportes fixados por estas entidades.

Artigo 57.º

Estudos de público e de avaliação

O museu deve realizar periodicamente estudos de público e de avaliação em ordem a melhorar a qualidade do seu funcionamento e atender às necessidades dos visitantes.

Artigo 58.º

Apoio aos visitantes

O museu deve prestar aos visitantes informações que contribuam para proporcionar a qualidade da visita e o cumprimento da função educativa.

Artigo 59.º

Apoio a pessoas com deficiência

1 — Os visitantes com necessidades especiais, nomeadamente pessoas com deficiência, têm direito a um apoio específico.

2 — O museu publicita o apoio referido no número anterior e promove condições de igualdade na fruição cultural.

Artigo 60.º

Acesso às reservas

1 — O acesso aos bens culturais guardados nas reservas e à documentação que lhe está associada constitui um princípio orientador do funcionamento do museu, especialmente nos casos relacionados com trabalhos de investigação.

2 — O acesso não é permitido, designadamente quando as condições de conservação dos bens culturais não o aconselhem ou por razões de segurança.

3 — Nos casos previstos no número anterior o museu deve, na medida do possível, facilitar o acesso à documentação sobre os bens culturais.

Artigo 61.º

Acesso a documentos

O museu pode recusar o acesso aos seguintes documentos:

- a) A avaliação ou o preço de bens culturais;
- b) A identidade dos depositantes de bens culturais;
- c) As condições de depósito;
- d) A localização de bens culturais;
- e) Os contratos de seguro;
- f) Os planos e regras de segurança;
- g) A ficha de inventário museológico ou outros registos quando não seja possível omitir as referências previstas nas alíneas anteriores;
- h) Os dados recolhidos nos termos dos artigos 36.º, 56.º e 57.º da presente lei.

Artigo 62.º

Livro de sugestões e reclamações

1 — Cada museu deve dispor de um livro de sugestões e reclamações.

2 — O livro de sugestões e reclamações é anunciado de forma visível na área de acolhimento dos visitantes.

3 — Os visitantes podem livremente inscrever sugestões ou reclamações sobre o funcionamento do museu.

4 — A disponibilização do livro referido no n.º 1 é obrigatória para os museus dependentes de pessoas colectivas públicas e para os museus da Rede Portuguesa de Museus.

5 — O modelo do livro de sugestões e reclamações é aprovado por despacho normativo do Ministro da Cultura.

CAPÍTULO V

Propriedade de bens culturais, direito de preferência e regime de expropriação

SECÇÃO I

Propriedade de bens culturais

Artigo 63.º

Propriedade pública e privada

1 — A classificação ou o inventário de bens culturais incorporados em museus, previstos nos artigos 15.º e 19.º da Lei n.º 107/2001, de 8 de Setembro, não modifica a respectiva propriedade, posse ou outro direito real.

2 — A garantia prevista no número anterior igualmente aplica-se à adesão à Rede Portuguesa de Museus, bem como ao inventário museológico previsto na presente lei e que constitui instrumento de descrição, identificação e individualização adequado dos bens culturais para efeitos da elaboração do inventário de bens públicos e de bens particulares.

Artigo 64.º

Domínio público cultural

Os bens culturais incorporados em museus que sejam pessoas colectivas públicas ou delas dependentes integram o domínio público do Estado, das regiões autónomas ou dos municípios, conforme os casos.

Artigo 65.º

Desafectação do domínio público

1 — A desafectação de bens culturais do domínio público incorporados em museus carece de autorização do Ministro da Cultura ouvido o Conselho de Museus, sem prejuízo do cumprimento de outras formalidades exigidas por lei e, nomeadamente, do disposto no artigo 65.º da Lei n.º 107/2001, de 8 de Setembro.

2 — A desafectação prevista no número anterior depende de autorização conjunta dos Ministros da Defesa Nacional e da Cultura quando abranger bens culturais do domínio público incorporados em museus militares.

SECÇÃO II

Direito de preferência

Artigo 66.º

Direito de preferência do Estado

1 — A alienação ou a constituição de outro direito real sobre bem cultural incorporado em museu privado confere ao Estado e às Regiões Autónomas o direito de preferência, independentemente do bem estar classificado ou em vias de classificação ou inventariado, nos termos dos artigos 15.º e 19.º da Lei n.º 107/2001, de 8 de Setembro.

2 — Aplica-se o artigo 36.º da Lei n.º 107/2001, de 8 de Setembro, ao dever de comunicação da alienação ou da constituição de outro direito real por parte do responsável pelo museu ou do órgão dirigente da pessoa colectiva de que dependa, no caso de o museu não dispor de personalidade jurídica.

3 — O incumprimento do dever previsto no número anterior determina a nulidade do acto ou negócio jurídico.

4 — O prazo para o exercício do direito de preferência é de 60 dias.

5 — O direito de preferência por parte do Estado é exercido pelo Instituto Português de Museus.

Artigo 67.º

Incorporação em museu da Rede Portuguesa de Museus

O exercício do direito de preferência por parte do Estado ou das Regiões Autónomas determina a incorporação do bem cultural em museu da Rede Portuguesa de Museus, podendo, no caso de bens culturais de interesse militar, ser efectuado o seu depósito em museu dependente do Ministério da Defesa Nacional.

Artigo 68.º

Direito de preferência pelo município

1 — No caso de o Estado ou as Regiões Autónomas não exercerem o direito de preferência, o mesmo é deferido ao município em que se encontra o museu, caso em que o bem cultural objecto da preferência é obrigatoriamente incorporado em museu municipal.

2 — O município goza do mesmo prazo do Estado ou das Regiões Autónomas para exercer o direito de preferência, contado a partir do termo do primeiro prazo.

3 — O Estado ou as Regiões Autónomas notificam o museu e o município da decisão que tomarem até ao termo do prazo de que dispõem para preferir.

Artigo 69.º

Preferência em venda judicial e leilão

1 — Os museus da Rede Portuguesa de Museus gozam do direito de preferência em caso da venda judicial ou leilão de bens culturais, independentemente da respectiva classificação.

2 — O prazo para o exercício do direito de preferência é de 15 dias e em caso de concorrência no exercício deste direito por museus da Rede Portuguesa de Museus cabe ao Instituto Português de Museus determinar qual o museu preferente.

3 — A preferência só pode ser exercida se o bem cultural objecto da preferência se integrar na política de incorporações do museu definida nos termos do artigo 12.º da presente lei.

4 — A preferência exercida em violação do disposto no número anterior ou a não incorporação do bem cultural no museu preferente determina a anulabilidade do acto de preferência.

5 — Ao exercício do direito de preferência previsto no n.º 1 do presente artigo aplica-se o regime do artigo 37.º da Lei n.º 107/2001, de 8 de Setembro, com as necessárias adaptações.

SECÇÃO III

Regime de expropriação

Artigo 70.º

Regime de expropriação

1 — A expropriação de bens culturais móveis nos casos previstos nas alíneas do n.º 1 do artigo 50.º da Lei n.º 107/2001, de 8 de Setembro, está sujeita aos seguintes limites:

- Só pode ser exercida pelo Estado e pelas Regiões Autónomas;
- Depende de prévia pronúncia por parte do Conselho de Museus;
- Os bens móveis só podem ser expropriados se forem incorporados em museus da Rede Portuguesa de Museus.

2 — Fica assegurado o direito à reversão do bem expropriado nos termos previstos na presente lei.

3 — A declaração de utilidade pública da expropriação é da competência do Ministro da Cultura, sob proposta do Instituto Português de Museus, enquanto entidade expropriante.

4 — A declaração referida no número anterior determina o início do procedimento de classificação como tesouro nacional ou móvel de interesse público.

Artigo 71.º

Incorporação em museu da Rede Portuguesa de Museus

O bem cultural expropriado é obrigatoriamente incorporado em museu da Rede Portuguesa de Museus.

Artigo 72.º

Procedimento de expropriação

1 — À expropriação aplica-se o regime previsto no artigo 91.º do Código das Expropriações, aprovado pela Lei n.º 168/99, de 18 de Setembro.

2 — O Conselho de Museus emite parecer prévio à declaração da utilidade pública.

Artigo 73.º

Direito de reversão

1 — O expropriado tem o direito de exigir a reversão do bem cultural expropriado quando:

- A decisão final do procedimento de classificação não determine a classificação;
- O bem cultural classificado não seja incorporado em museu da Rede Portuguesa de Museus;
- O bem cultural seja desclassificado.

2 — O direito de reversão cessa quando:

- Tenham decorrido 20 anos sobre a data da publicação da declaração de utilidade pública;
- Haja renúncia do expropriado.

CAPÍTULO VI

Depósito e cedência de bens culturais

SECÇÃO I

Depósito

Artigo 74.º

Tipos de depósito

O depósito de bens culturais em museus é determinado como medida provisória para a sua segurança e conservação ou por acordo entre o proprietário e o museu.

Artigo 75.º

Depósito coercivo

1 — O Ministro da Cultura, sob proposta fundamentada do Instituto Português de Museus, pode ordenar, por despacho, o depósito coercivo de bens culturais integrantes do acervo de museus dependentes de pessoas colectivas públicas ou de museus da Rede Portuguesa de Museus, quando a respectiva conservação ou segurança não estejam garantidas com o fim de prevenir a respectiva destruição, perda ou deterioração.

2 — O despacho referido no número anterior indica o local do depósito e fixa o prazo do mesmo, que poderá ser prorrogado até que as condições de conservação ou segurança sejam consideradas suficientes.

3 — O disposto no presente artigo não prejudica os poderes conferidos pelo artigo 58.º da Lei n.º 107/2001, de 8 de Setembro.

Artigo 76.º

Depósito voluntário

O depósito de bens culturais móveis classificados como tesouro nacional ou móvel de interesse público ou em vias de classificação só pode ser efectuado em museus da Rede Portuguesa de Museus.

Artigo 77.º

Registo do depósito

O museu deve dispor de registo actualizado de todos os bens culturais depositados, atribuindo-lhes um número individualizado e a que corresponderá uma ficha de inventário.

Artigo 78.º

Certificado de depósito

O museu, independentemente do tipo de depósito, passa um certificado comprovativo em que identifica o bem cultural e descreve as condições de depósito.

Artigo 79.º

Restrição ao depósito

O museu só deve aceitar o depósito voluntário de bens culturais de natureza semelhante ou afim aos que constituem o respectivo acervo.

Artigo 80.º

Remuneração do depósito

1 — Em caso de depósito voluntário, o depositante pode ser remunerado excepcionalmente, quando o bem

cultural seja classificado ou esteja em vias de classificação, possa ser exposto e seja de relevante importância para o museu.

2 — A remuneração pode consistir na obrigação de conservar ou restaurar o bem cultural.

Artigo 81.º

Seguro

O museu deve celebrar contrato de seguro dos bens culturais depositados quando tal for aconselhável por razões de segurança ou constitua condição do depósito, cujo objecto e clausulado serão acordados entre as partes.

SECÇÃO II

Cedência

Artigo 82.º

Cedência temporária

1 — A cedência temporária de bens culturais incorporados em museus no território nacional só pode ser efectuada quando estejam garantidas as condições de segurança e de conservação.

2 — Carece de autorização do Instituto Português de Museus a cedência temporária de bens culturais classificados ou em vias de classificação como tesouro nacional ou móvel de interesse público.

3 — A cedência temporária que implique a saída do território nacional de bens culturais aplica-se o disposto nos artigos 64.º a 67.º da Lei n.º 107/2001, de 8 de Setembro, bem como as disposições regulamentares respectivas.

Artigo 83.º

Documentação da cedência

1 — A cedência de bem cultural para exposições temporárias ou itinerantes não determina a passagem do certificado de depósito previsto no artigo 78.º da presente lei.

2 — O museu deve documentar a cedência e assegurar as condições de integridade do bem cultural e da sua devolução.

Artigo 84.º

Seguro

1 — Os bens culturais cedidos por museu ou por pessoas singulares ou colectivas a museus devem ser objecto de contrato de seguro, cujo objecto e clausulado serão acordados entre as partes.

2 — No caso de a cedência temporária se efectuar entre museus dependentes de pessoas colectivas públicas no território nacional, o seguro apenas pode ser dispensado em casos excepcionais e devidamente fundamentados.

CAPÍTULO VII

Criação e fusão de museus

SECÇÃO I

Disposições gerais

Artigo 85.º

Documento fundador

A iniciativa da criação e fusão de museus deve ser efectuada através de documento em que a entidade pro-

ponente manifesta formalmente a intenção de criar ou fundir o museu, define o respectivo estatuto jurídico e compromete-se a executar o programa museológico, bem como a disponibilizar os recursos humanos e financeiros que assegurarão a respectiva sustentabilidade.

Artigo 86.º

Programa museológico

1 — O programa museológico fundamenta a criação ou a fusão de museus.

2 — O programa museológico integra os seguintes elementos:

- a) A denominação prevista para o museu;
- b) A definição dos objectivos;
- c) A identificação e a caracterização dos bens culturais existentes ou a incorporar em função da sua incidência disciplinar e temática;
- d) A formulação das estratégias funcionais, designadamente nos domínios do estudo e investigação, incorporação, documentação, conservação, exposição e educação;
- e) A identificação dos públicos;
- f) A indicação das instalações e a afectação a áreas funcionais;
- g) As condições de conservação e segurança;
- h) Os recursos financeiros;
- i) A previsão do pessoal e perfis profissionais correspondentes.

3 — O projecto de arquitectura deve ser elaborado de harmonia com o programa museológico, tendo em conta a boa execução do mesmo.

SECÇÃO II

Procedimento de autorização

Artigo 87.º

Autorização

1 — A criação ou fusão de museus está sujeita a autorização do Ministro da Cultura.

2 — Na instrução do procedimento é obrigatória a emissão de parecer do Conselho de Museus.

Artigo 88.º

Informação e instrução do procedimento

O Instituto Português de Museus presta a colaboração prévia solicitada pela entidade proponente da criação ou fusão de museus, nomeadamente através de orientações técnicas e da disponibilização de documentação, competindo-lhe a posterior instrução do procedimento.

Artigo 89.º

Pedido de autorização

1 — O pedido de autorização consta de requerimento instruído de acordo com os requisitos a seguir indicados e é dirigido ao Instituto Português de Museus.

2 — O requerimento deve ser apresentado, sempre que possível, em suporte informático.

Artigo 90.º

Requisitos do pedido

O requerente instrui o pedido com o documento fundador referido no artigo 85.º, com todos os elementos previstos no n.º 2 do artigo 86.º e junta as informações complementares que considere pertinentes.

Artigo 91.º

Apreciação do pedido

1 — O Instituto Português de Museus, no prazo de 30 dias a contar da apresentação do requerimento referido no artigo anterior, notifica o requerente do início da instrução do procedimento ou da rejeição liminar do pedido quando for manifesta a sua improcedência por falta da entrega ou insuficiência dos elementos exigidos.

2 — Caso não sejam oficiosamente supríveis as deficiências ou omissões, o requerente é notificado para corrigir ou completar o pedido, ficando suspenso o procedimento.

3 — O prazo para suprir as deficiências ou omissões é fixado até ao limite máximo de 60 dias.

Artigo 92.º

Diligências instrutórias

1 — O Instituto Português de Museus solicita, sempre que necessário, a colaboração do requerente através da prestação de informações, apresentação de documentos e outros meios de prova considerados indispensáveis e requer a colaboração de outros serviços da Administração Pública para verificar a consistência e viabilidade do programa museológico.

2 — O prazo de instrução do procedimento pelo Instituto Português de Museus é de seis meses, podendo ser prorrogado por decisão do Ministro da Cultura.

3 — O Conselho de Museus emite parecer nos 60 dias seguintes ao envio do procedimento por parte do Instituto Português de Museus.

Artigo 93.º

Audiência prévia e decisão

1 — A audiência prévia do requerente é escrita e por prazo não inferior a 20 dias.

2 — A decisão do Ministro da Cultura, proferida sobre o relatório final do procedimento elaborado pelo Instituto Português de Museus, pode ser condicionada ao cumprimento por parte do requerente de obrigações específicas em função da vocação, tipo e dimensão do museu, bem como da obtenção das licenças ou autorizações administrativas requeridas para a realização de operações urbanísticas.

3 — A decisão é publicada no *Diário da República*, notificada ao requerente e ao município em que se situe o museu.

Artigo 94.º

Denominação de museus

1 — A denominação de museu nacional compete ao Ministro da Cultura, ouvido obrigatoriamente o Conselho de Museus.

2 — A denominação de museu nacional só pode ser utilizada por museus a quem tenha sido atribuída nos termos do número anterior.

3 — A denominação de museu municipal só pode ser utilizada por museu municipal ou por museus a quem o município autorize a utilização desta denominação.

SECÇÃO III

Parcerias

Artigo 95.º

Promoção de parcerias

O Estado, as Regiões Autónomas e os municípios promovem a constituição de parcerias entre entidades públicas e privadas para a criação e qualificação de museus tendo em vista o enriquecimento do património cultural.

Artigo 96.º

Limites

A constituição de parcerias por qualquer pessoa colectiva pública não pode envolver a desafectação de bens culturais do domínio público ou a sua cedência permanente, sem a autorização prevista no artigo 65.º da presente lei.

Artigo 97.º

Regime jurídico

1 — Quando a constituição da parceria dependa da afectação de um conjunto de bens culturais determinado a incorporar no museu ou de instalações específicas é dispensado o concurso público.

2 — Ao lançamento, avaliação, fiscalização e acompanhamento da parceria é aplicável o Decreto-Lei n.º 86/2003, de 26 de Abril, com as necessárias adaptações.

Artigo 98.º

Instrumentos contratuais

Os instrumentos contratuais para o estabelecimento de parcerias poderão consistir em contratos mistos ou união de contratos e prever o recurso ao financiamento privado.

Artigo 99.º

Gestão de museus

1 — A criação de novos museus em regime de parceria pode prever a gestão privada de bens culturais do domínio público.

2 — A gestão privada referida no número anterior é objecto de contrato administrativo que fixa obrigatoriamente a observância das funções museológicas e demais requisitos previstos na presente lei.

Artigo 100.º

Cedência de instalações

1 — As pessoas colectivas públicas podem celebrar contrato administrativo para a criação de museus com outras pessoas colectivas públicas ou privadas mediante a cedência de instalações.

2 — O contrato referido no número anterior consagra obrigatoriamente a impossibilidade da dispersão dos bens culturais incorporados ou a incorporar no museu.

Artigo 101.º

Parecer do Conselho de Museus

A constituição de parcerias previstas na presente secção é objecto de parecer obrigatório do Conselho de Museus.

CAPÍTULO VIII

Rede Portuguesa de Museus

SECÇÃO I

Objectivos, composição e actividade

Artigo 102.º

Conceito de Rede Portuguesa de Museus

A Rede Portuguesa de Museus é um sistema organizado, baseado na adesão voluntária, configurado de forma progressiva e que visa a descentralização, a mediação, a qualificação e a cooperação entre museus.

Artigo 103.º

Objectivos da Rede Portuguesa de Museus

A Rede Portuguesa de Museus tem os seguintes objectivos:

- a) A valorização e a qualificação da realidade museológica nacional;
- b) A cooperação institucional e a articulação entre museus;
- c) A descentralização de recursos;
- d) O planeamento e a racionalização dos investimentos públicos em museus;
- e) A difusão da informação relativa aos museus;
- f) A promoção do rigor e do profissionalismo das práticas museológicas e das técnicas museográficas;
- g) O fomento da articulação entre museus.

Artigo 104.º

Composição da Rede Portuguesa de Museus

1 — A Rede Portuguesa de Museus é composta pelos museus existentes no território nacional e credenciados nos termos da presente lei.

2 — Integram de imediato a Rede Portuguesa de Museus os museus dependentes do Ministério da Cultura e os museus que à data da entrada em vigor da presente lei integrem a Rede Portuguesa de Museus.

Artigo 105.º

Actividade

1 — A Rede Portuguesa de Museus baseia a sua actividade nos museus nacionais, nos museus credenciados e nos núcleos de apoio a museus de acordo com o princípio da subsidiariedade.

2 — A articulação entre museus da Rede Portuguesa de Museus é promovida pelo Instituto Português de Museus.

SECÇÃO II

Museus nacionais e núcleos de apoio a museus

Artigo 106.º

Função dos museus nacionais

No âmbito da Rede Portuguesa de Museus, os museus nacionais desempenham as seguintes missões:

- a) Contribuir para assegurar a concretização do direito à cultura e à fruição cultural;
- b) Gerir sectores fundamentais do património cultural, tendo em conta a manutenção e o reforço da identidade nacional;
- c) Fomentar a investigação de carácter disciplinar e temática correspondente à sua área de actuação;
- d) Apoiar tecnicamente os museus da mesma área disciplinar e temática ou de áreas funcionais afins;
- e) Desempenhar um papel promotor da inovação e do incremento de actividades experimentais;
- f) Formar pessoal especializado.

Artigo 107.º

Núcleos de apoio a museus

1 — Os núcleos de apoio a museus constituem uma forma de desconcentração da coordenação da actividade dos museus da Rede Portuguesa de Museus no âmbito das funções museológicas.

2 — Os núcleos de apoio a museus serão instalados em museus nacionais e em outros museus da Rede Portuguesa de Museus que se destaquem pela qualidade dos serviços prestados em determinadas áreas disciplinares e temáticas.

3 — A instalação de núcleos de apoio será feita de forma a promover a qualificação dos museus municipais.

4 — Serão constituídos núcleos de apoio a museus em todas as áreas geográficas de actuação das comissões de coordenação regional.

5 — O Conselho de Museus pronuncia-se sobre os critérios que presidem à instalação de núcleos de apoio.

Artigo 108.º

Função dos núcleos de apoio a museus

Os núcleos de apoio a museus desempenham as seguintes missões:

- a) Apoiar tecnicamente os museus da área disciplinar e temática ou geográfica que com ele estejam relacionados;
- b) Promover a cooperação e a articulação entre os museus da área disciplinar e temática, nomeadamente de museus municipais, que com ele estejam relacionados;
- c) Contribuir para a vitalidade e o dinamismo cultural dos locais onde os museus estão instalados;
- d) Dar pareceres e elaborar relatórios sobre questões relativas à museologia no contexto da área disciplinar, temática ou geográfica que lhe esteja adstrita;
- e) Colaborar com o Instituto Português de Museus na apreciação das candidaturas à Rede Portuguesa de Museus, na promoção de programas e de actividades e no controlo da respectiva execução.

Artigo 109.º

Dever de colaboração

1 — Os museus que integram a Rede Portuguesa de Museus colaboram entre si e articulam os respectivos recursos com vista a melhorar e rendibilizar a prestação de serviços ao público.

2 — A colaboração traduz-se no estabelecimento de contratos, acordos, convénios e protocolos de cooperação entre museus ou com entidades públicas ou privadas que visem, designadamente:

- a) A realização conjunta de programas e projectos de interesse comum;
- b) A utilização simultânea de recursos disponíveis, dentro de uma perspectiva descentralizada de racionalização e optimização desses recursos;
- c) A concessão ou delegação de tarefas destinadas a promover de modo concertado, planificado e expedito as respectivas relações.

CAPÍTULO IX

Credenciação de museus

SECÇÃO I

Disposições gerais

Artigo 110.º

Noção

A credenciação do museu consiste na avaliação e no reconhecimento oficial da sua qualidade técnica.

Artigo 111.º

Objectivos da credenciação

A credenciação tem como objectivos promover o acesso à cultura e o enriquecimento do património cultural através da introdução de padrões de rigor e de qualidade no exercício das funções museológicas dos museus portugueses.

Artigo 112.º

Pedido de credenciação

A credenciação pode ser requerida por qualquer museu com personalidade jurídica ou por qualquer pessoa colectiva pública ou privada de que dependa um museu.

Artigo 113.º

Requisitos de credenciação

A credenciação de um museu depende do preenchimento dos seguintes requisitos:

- a) Cumprimento das funções museológicas previstas nos artigos 8.º a 43.º da presente lei;
- b) Existência de recursos humanos, financeiros e instalações contemplados nos artigos 44.º a 51.º;
- c) Aprovação do regulamento do museu de acordo com o artigo 53.º;
- d) Garantia do acesso público nos termos previstos nos artigos 54.º a 62.º

Artigo 114.º

Formulário de candidatura

A instrução da candidatura obedece a um formulário aprovado por despacho normativo do Ministro da Cultura.

SECÇÃO II

Procedimento de credenciação

Artigo 115.º

Instrução do procedimento

1 — O pedido de credenciação é dirigido ao Instituto Português de Museus.

2 — Na instrução do procedimento é obrigatória a emissão de parecer do Conselho de Museus.

3 — O procedimento de credenciação deve ser concluído no prazo de um ano, podendo ser prorrogado por seis meses, por despacho do Ministro da Cultura, quando a complexidade do procedimento o exigir.

Artigo 116.º

Diligências instrutórias

1 — A instrução do procedimento de credenciação determina a elaboração de um relatório preliminar e de um relatório técnico da responsabilidade do Instituto Português de Museus.

2 — O relatório preliminar é notificado ao requerente para se pronunciar e, quando for o caso, para completar o pedido ou suprir deficiências.

3 — Após o relatório preliminar efectuem-se as visitas e demais diligências consideradas necessárias e, de seguida, é elaborado o relatório técnico.

Artigo 117.º

Relatório técnico

1 — O relatório técnico deve pronunciar-se sobre a possibilidade de credenciação ou, no caso de concluir que o requerente não preenche ainda os requisitos de credenciação, propor as medidas correctivas e assinalar o prazo razoável para o respectivo cumprimento, até ao limite máximo de dois anos.

2 — Quando haja lugar à aplicação das medidas correctivas previstas no artigo anterior, o requerente pode candidatar-se ou ser objecto de medidas de apoio específicas, nomeadamente de contratos-programa.

3 — No caso de o requerente aceitar as recomendações do relatório técnico considera-se em processo de credenciação.

4 — O relatório técnico será submetido a parecer do Conselho de Museus quando o requerente não aceitar formalmente cumprir as medidas correctivas referidas no n.º 1 do presente artigo, seguindo-se os trâmites previstos no artigo 119.º

Artigo 118.º

Parecer do Conselho de Museus

1 — O Conselho de Museus emite parecer sobre o relatório técnico e sobre o cumprimento das medidas correctivas.

2 — Os membros do Conselho de Museus podem realizar audiências com os responsáveis do museu nas respectivas instalações.

Artigo 119.º

Audiência prévia e decisão

1 — A audiência prévia incide sobre o relatório técnico elaborado pelo Instituto Português de Museus e sobre o parecer do Conselho de Museus que refere, no caso previsto no n.º 2 do artigo anterior, o resultado das audiências realizadas.

2 — Aplica-se à audiência prévia e à decisão o regime previsto no artigo 93.º desta lei.

SECÇÃO III

Efeitos da credenciação

Artigo 120.º

Efeitos da credenciação

A credenciação de um museu tem os seguintes efeitos:

- a) A passagem de documento comprovativo dessa qualidade;
- b) A utilização de um logótipo;
- c) A divulgação do museu;
- d) O acesso aos demais direitos e o cumprimento dos deveres previstos na presente lei.

Artigo 121.º

Documento comprovativo

O museu tem direito a receber um documento comprovativo da respectiva credenciação e a fazer menção da qualidade de Museu da Rede Portuguesa de Museus pelas formas que considere mais convenientes.

Artigo 122.º

Logótipo

O museu deve exibir na área de acolhimento um logótipo destinado a informar os visitantes da credenciação.

Artigo 123.º

Modelos

Os modelos do documento comprovativo e do logótipo são aprovados por despacho normativo do Ministro da Cultura.

Artigo 124.º

Sinalização exterior

Os museus da Rede Portuguesa de Museus são objecto de sinalização exterior.

Artigo 125.º

Divulgação dos museus credenciados

O Instituto Português de Museus efectua a divulgação sistematizada, periódica e actualizada dos museus integrados na Rede Portuguesa de Museus com a finalidade de os promover junto do público, de divulgar as suas características e a importância do respectivo património cultural.

Artigo 126.º

Relatório anual sobre os museus da Rede Portuguesa de Museus

O Instituto Português de Museus publica anualmente um relatório com os resultados da avaliação dos museus da Rede Portuguesa de Museus, que incluirá um conjunto de indicadores que evidenciem o seu desempenho, qualidade e eficiência.

Artigo 127.º

Apoios

1 — A credenciação do museu é requisito indispensável para beneficiar de programas criados pelo Instituto Português de Museus e para a concessão de outros apoios financeiros pela administração central do Estado.

2 — Os museus em processo de credenciação podem beneficiar de programas de qualificação específicos.

SECÇÃO IV

Cancelamento da credenciação

Artigo 128.º

Cancelamento por iniciativa do museu

1 — O museu credenciado quando tenha personalidade jurídica ou a pessoa colectiva de que dependa podem solicitar livremente o cancelamento da credenciação.

2 — O Instituto Português de Museus procede ao cancelamento no prazo de 30 dias, notifica o requerente, o município em que se situe o museu e promove a publicação no *Diário da República*.

3 — O cancelamento da credenciação determina a caducidade dos apoios concedidos, a impossibilidade de gozar do direito de preferência e dos benefícios e incentivos fiscais previstos na presente lei.

Artigo 129.º

Cancelamento por iniciativa da administração

É cancelada a credenciação do museu nos seguintes casos:

- a) Incumprimento reiterado das funções museológicas;
- b) Alteração dos recursos humanos e financeiros ou modificação das instalações que se traduzam numa diminuição de qualidade;
- c) Restrição injustificada do acesso e visita pública regular.

Artigo 130.º

Medidas correctivas

Nos casos previstos nas alíneas a) e b) do artigo anterior, e quando o incumprimento ou as alterações sejam passíveis de correcção, o museu é notificado para tomar as medidas correctivas necessárias no prazo máximo de seis meses.

Artigo 131.º

Decisão de cancelamento

A decisão de cancelamento é devidamente fundamentada, objecto de parecer obrigatório do Conselho de Museus e publicitada nos termos do n.º 3 do artigo 93.º da presente lei.

CAPÍTULO X

Tutela contra-ordenacional

Artigo 132.º

Legislação subsidiária

Às infracções previstas no presente capítulo é subsidiariamente aplicável o regime geral das contra-ordenações e coimas.

Artigo 133.º

Cumprimento do dever omitido

Sempre que a contra-ordenação resultar da omissão de um dever, a aplicação da sanção e o pagamento da coima não dispensam o infractor do seu cumprimento.

Artigo 134.º

Contra-ordenação grave

Constitui contra-ordenação punível com coima de € 2500 a € 50 000 e de € 5000 a € 100 000, conforme seja praticada por pessoa singular ou colectiva:

- a) A violação do disposto no n.º 4 do artigo 15.º;
- b) A violação do disposto no artigo 31.º;
- c) A recusa de entrada de visitantes, sem fundamento, prevista no artigo 35.º;
- d) A violação do disposto nos n.ºs 3, 4 e 5 do artigo 36.º;
- e) A violação do disposto no artigo 37.º;
- f) A violação do disposto no artigo 38.º;
- g) O incumprimento do despacho previsto no n.º 1 do artigo 75.º;
- h) A violação do disposto no n.º 2 do artigo 82.º;
- i) A utilização abusiva de denominação de museu prevista no artigo 94.º

Artigo 135.º

Contra-ordenação simples

Constitui contra-ordenação punível com coima de € 1000 a € 20 000 e de € 2000 a € 40 000, conforme seja praticada por pessoa singular ou colectiva:

- a) A violação do disposto no n.º 2 do artigo 22.º;
- b) O estabelecimento de restrições de entrada desproporcionadas, previstas no artigo 34.º;
- c) A violação do disposto no n.º 2 do artigo 41.º;
- d) A violação do disposto nos n.ºs 3 e 4 do artigo 54.º;
- e) A violação do disposto nos n.ºs 2, 4 e 5 do artigo 62.º;
- f) A violação do disposto no n.º 1 do artigo 82.º;
- g) A violação do disposto no artigo 122.º

Artigo 136.º

Negligência

A negligência é punível.

Artigo 137.º

Sanções acessórias

1 — Conjuntamente com a coima prevista no tipo legal de contra-ordenação, pode ser aplicada ao infractor uma das seguintes sanções acessórias:

- a) Apreensão dos bens objecto de infracção;
- b) Privação do direito a subsídio ou benefício outorgado por entidade ou serviço público;
- c) Privação do direito de participar em concursos públicos;
- d) Suspensão da credenciação.

2 — A sanção referida na alínea d) do número anterior terá a duração máxima de dois anos, que se contarão a partir da decisão condenatória.

Artigo 138.º

Instrução e decisão

1 — A instrução do procedimento por contra-ordenação cabe ao Instituto Português de Museus ou aos serviços competentes dos governos regionais, podendo igualmente ser confiada a organismos com competência de natureza inspectiva sobre a matéria.

2 — A aplicação da coima compete ao director do Instituto Português de Museus ou ao dirigente do serviço do governo regional previsto no número anterior.

3 — O produto da aplicação das coimas previstas no presente artigo constitui receita do Estado e da entidade instrutora nas percentagens de 60% e de 40%, respectivamente, salvo quando cobrados pelos organismos competentes dos governos regionais, caso em que revertam totalmente para a respectiva Região.

4 — Quando a instrução procedimental ficar a cargo de entidade distinta da competente para a aplicação da coima, a percentagem dos 40% referida no número anterior será dividida em partes iguais entre ambas.

CAPÍTULO XII

Disposições finais e transitórias

Artigo 139.º

Dados pessoais

Os dados pessoais recolhidos nos termos dos artigos 36.º, 56.º e 57.º estão sujeitos ao regime previsto na Lei n.º 67/98, de 26 de Outubro.

Artigo 140.º

Transição dos museus integrados na Rede Portuguesa de Museus

1 — Os museus que actualmente integram a Rede Portuguesa de Museus dispõem de dois anos para se adaptarem ao cumprimento das funções museológicas previstas na presente lei e poderão ser objecto das medidas previstas no n.º 2 do artigo 117.º

2 — No termo do prazo previsto no número anterior, o museu pode perder a qualidade de museu da Rede Portuguesa de Museus.

3 — A decisão referida no número anterior aplica-se o artigo 131.º

Artigo 141.º

Aplicação às Regiões Autónomas

A aplicação da presente lei às Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira faz-se sem prejuízo das competências cometidas aos respectivos órgãos de governo próprio e das adaptações que lhe venham a ser introduzidas por diploma das respectivas assembleias legislativas regionais.

Artigo 142.º

Regime de excepção

Aos edifícios onde estão instalados museus credenciados não se aplica o disposto no Decreto-Lei n.º 118/98, de 7 de Maio, tendo em consideração as exigências específicas de conservação dos bens culturais.

Artigo 143.º

Entrada em vigor

A presente lei entra em vigor 30 dias após a respectiva publicação.

Aprovada em 8 de Julho de 2004.

O Presidente da Assembleia da República, *João Bosco Mota Amaral*.

Promulgada em 2 de Agosto de 2004.

Publique-se.

O Presidente da República, *JORGE SAMPAIO*.

Referendada em 5 de Agosto de 2004.

O Primeiro-Ministro, *Pedro Miguel de Santana Lopes*.

Resolução da Assembleia da República n.º 59/2004

Quadro de pessoal da Comissão Nacional de Protecção de Dados

A Assembleia da República resolve, nos termos do n.º 5 do artigo 166.º da Constituição e do n.º 1 do artigo 30.º da lei da organização e funcionamento da Comissão Nacional de Protecção de Dados, que o quadro de pessoal da Comissão Nacional de Protecção de Dados bem como os conteúdos funcionais das respectivas carreiras passem a ser os seguintes:

Grupo de pessoal	Área funcional	Carreira	Categoria/cargo	Número de lugares
Dirigente	Direcção e chefia	—	Secretário	1
Consultor	Consultor em estudos e informação técnico-jurídica, administrativa, assuntos culturais, relações públicas e internacionais, biblioteca, documentação, informática e tradução.	—	Consultor-coordenador Consultor Consultor-adjunto	12
Técnico superior (*)	Estudos e informação técnico-jurídica.	Técnica superior (*)	Assessor principal Assessor Técnico superior principal Técnico superior de 1.ª classe Técnico superior de 2.ª classe	4

Anexo 7

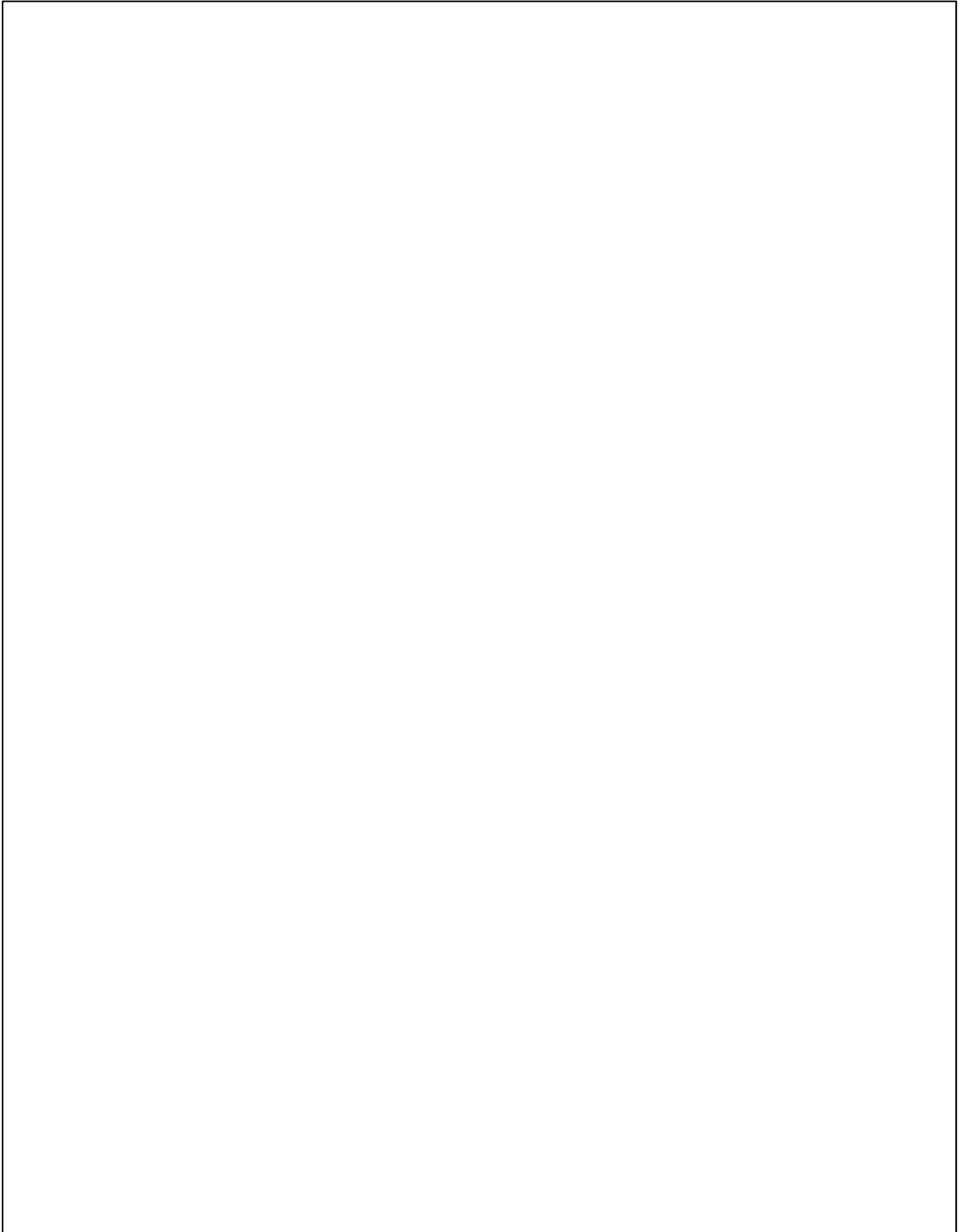
MEMORANDUM
RM-3420-PR
AUGUST 1964

ON DISTRIBUTED COMMUNICATIONS:
I. INTRODUCTION TO
DISTRIBUTED COMMUNICATIONS NETWORKS

Paul Baran

PREPARED FOR:
UNITED STATES AIR FORCE PROJECT RAND

The **RAND** *Corporation*
SANTA MONICA • CALIFORNIA



MEMORANDUM
RM-3420-PR
AUGUST 1964

ON DISTRIBUTED COMMUNICATIONS:
I. INTRODUCTION TO
DISTRIBUTED COMMUNICATIONS NETWORKS

Paul Baran

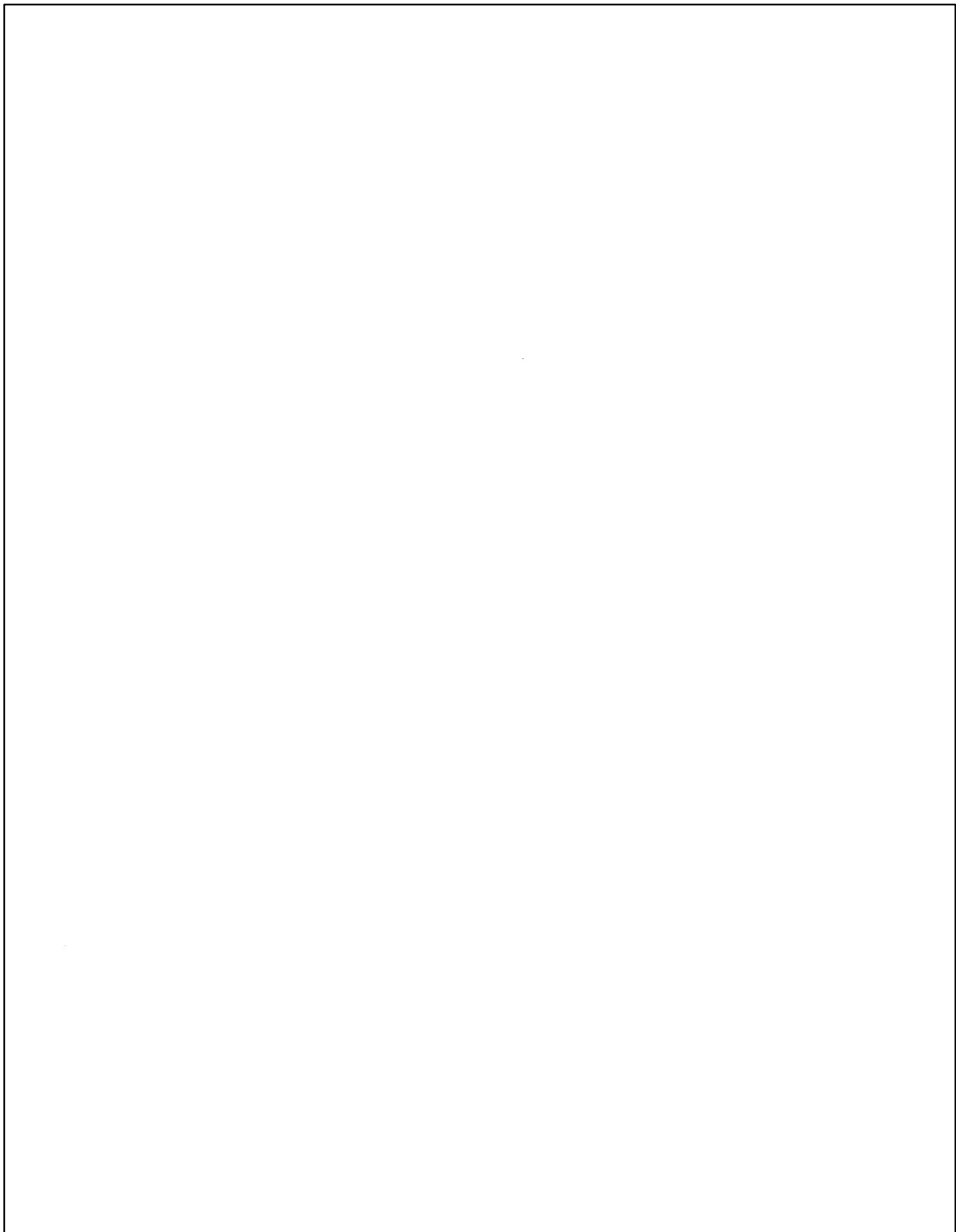
This research is sponsored by the United States Air Force under Project RAND—Contract No. AF 49(638)-700 monitored by the Directorate of Development Plans, Deputy Chief of Staff, Research and Development, Hq USAF. Views or conclusions contained in this Memorandum should not be interpreted as representing the official opinion or policy of the United States Air Force.

DDC AVAILABILITY NOTICE

Qualified requesters may obtain copies of this report from the Defense Documentation Center (DDC).

The **RAND** *Corporation*
1700 MAIN ST • SANTA MONICA • CALIFORNIA • 90406

Copyright © 1964
THE RAND CORPORATION



PREFACE

This Memorandum is one in a series of eleven RAND Memoranda detailing the Distributed Adaptive Message Block Network, a proposed digital data communications system based on a distributed network concept. Various items in the series deal with the concept in general and with its specific features, results of experimental modelings, engineering design considerations, and background and future implications.*

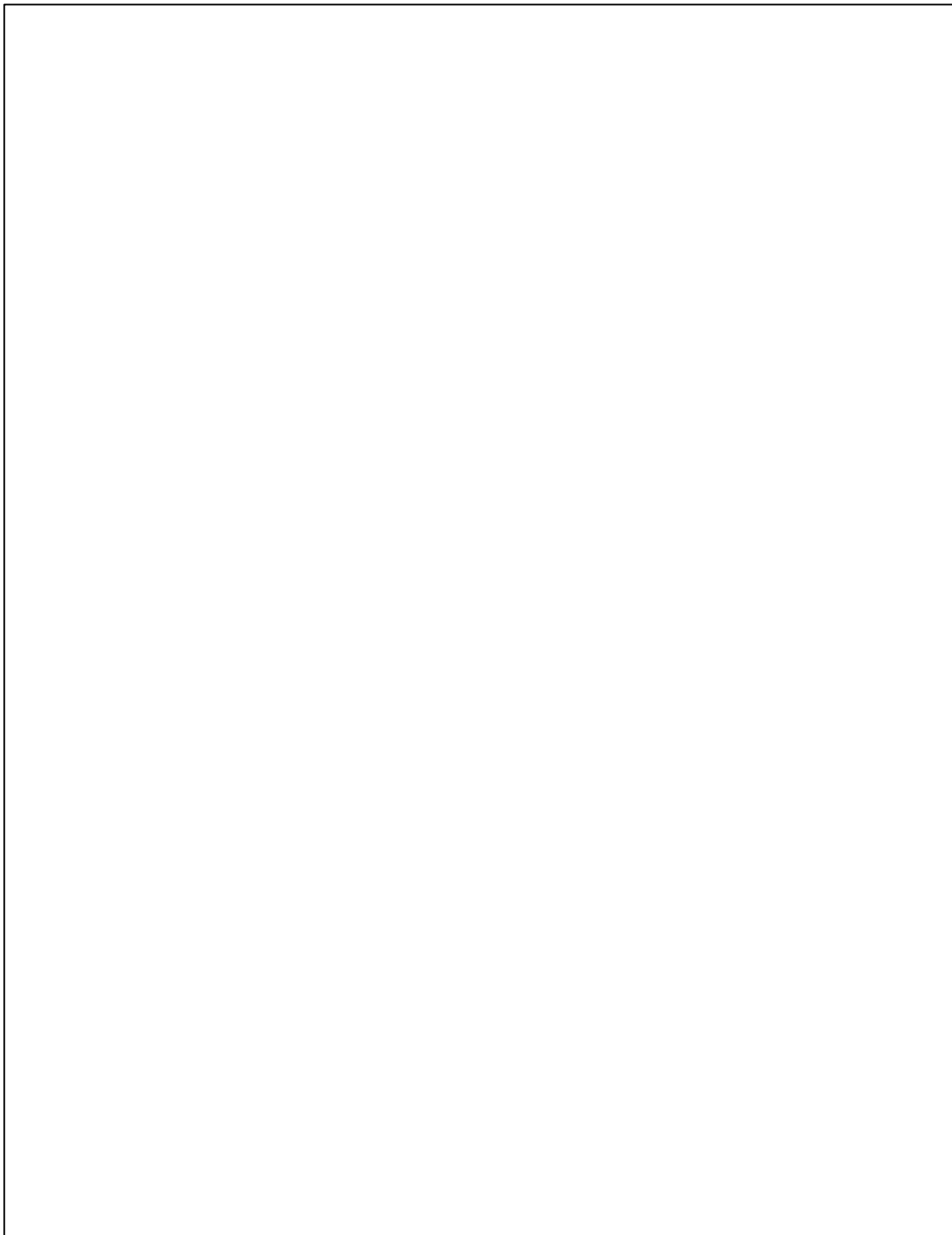
The series, entitled On Distributed Communications, is a part of The RAND Corporation's continuing program of research under U.S. Air Force Project RAND, and is related to research in the field of command and control and in governmental and military planning and policy making.

The present Memorandum, the first in the series, introduces the system concept and outlines the requirements for and design considerations of a digital data communications system based on the distributed concept, especially as regards implications for such systems in the 1970s. In particular, the Memorandum is directed toward examining the use of redundancy as one means of building communications systems to withstand heavy enemy attacks.

While highly survivable and reliable communications systems are of primary interest to those in the military concerned with automating command and control functions, the basic notions are also of interest to communications systems planners and designers having need to transmit digital data.

Various aspects of the concept as reported in this Memorandum were presented before selected Air Force audiences in the summer of 1961 in the form of a RAND briefing (B-265), and contained in RAND Paper P-2626, which this Memorandum supersedes.

* A list of all items in the series is found on p. 35.



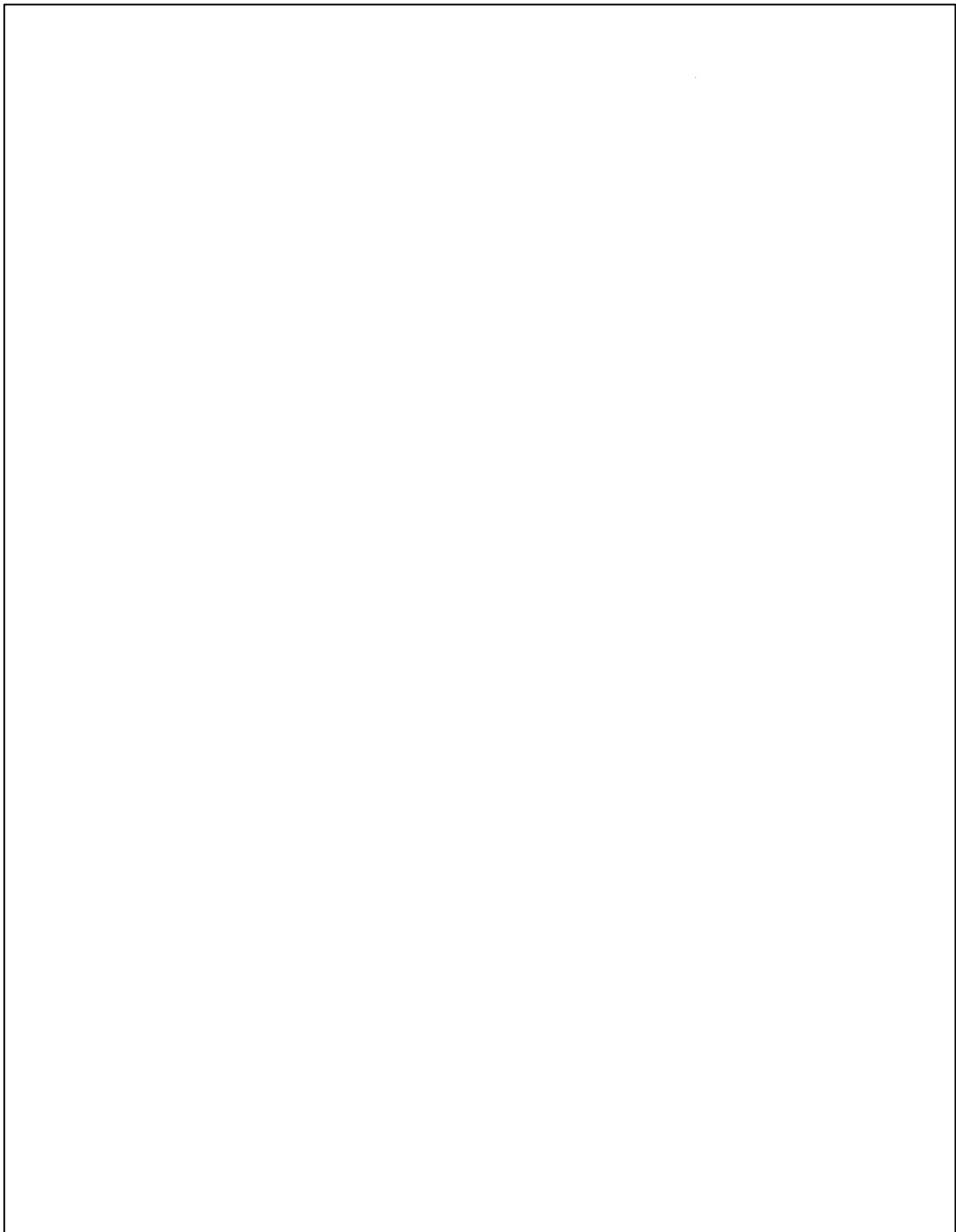
-v-

SUMMARY

This Memorandum briefly reviews the distributed communications network concept and compares it to the hierarchical or more centralized systems. The payoff in terms of survivability for a distributed configuration in the cases of enemy attacks directed against nodes, links, or combinations of nodes and links is demonstrated.

The requirements for a future all-digital-data distributed network which provides common user service for a wide range of users having different requirements is considered. The use of a standard format message block permits building relatively simple switching mechanisms using an adaptive store-and-forward routing policy to handle all forms of digital data including "real-time" voice. This network rapidly responds to changes in the network status. Recent history of measured network traffic is used to modify path selection. Simulation results are shown to indicate that highly efficient routing can be performed by local control without the necessity for any central--and therefore vulnerable--control point.

A comparison is made between "diversity of assignment" and "perfect switching" in distributed networks. The high degree of connectivity afforded allows the use of low-cost links so unreliable as to be unusable in present type networks.



FOREWORD

The series that this Memorandum introduces describes work on distributed communications. Originally, it was thought that each of the eleven volumes would be able to stand by itself. But, somewhere downstream it became clear that this goal could not be fully met, as each part hinged upon others. Therefore, publication of the individual Memoranda of the series was delayed in order to release the set as a whole.

While the resulting mound of paper forms a frightening pile, it need not all be read in depth, nor will all readers be interested in all the volumes. It is suggested that the present volume be read first especially if the reader is not familiar with its antecedents, B-265 or P-2626. Then the reader should advance directly to the summary overview in Vol. XI. Once in context, it will be easier to selectively examine the other papers of the series in more detail.

Two types of papers will be found. The first set, Vols. I, IV, V, IX, and XI, describes in general terms the underlying system philosophy and what this system approach has to offer. The second set, Vols. II, III, VI, VII, VIII, and X, describes in nuts-and-bolts detail one possible way of implementing the proposed mechanisms. The purpose of this second set is to supply the technical details of the proposed system in sufficient detail, it is hoped, to permit the reader to focus his questions on the potential feasibility of the system in a meaningful manner.

It should be stated at the outset that we are dealing with an extremely complicated system and one that is even more complicated to describe. It would be treacherously easy for the casual reader to dismiss the entire concept as impractically complicated--especially if he is unfamiliar with the ease with which logical transformations can be performed in a time-shared digital apparatus. The temptation to throw up one's hands and decide that it is all "too complicated," or to say, "It will require a mountain of equipment which we all know is unreliable," should be deferred until the fine print has been read.

In the interim, let us agree on what we mean when we speak of "complexity." It can be defined in several ways; for example, by size, by flexibility, or by number of components. But these are not identical measures. Consider an ancient electro-mechanical computer composed of bays of clacking relays. The logical diagrams are simple--a few conceptually simple boxes perform almost trivial logical functions. But the physical dimensions of the package and the amount of maintenance effort required constitute a frightening aspect of complexity.

Conversely, consider a "shoe-box" of electronic equipment that performs all the functions the larger unit did, plus many new ones, and does them more quickly. It's smaller, more reliable, quieter, and requires less maintenance. But it may actually contain more components and its logical equations may be more difficult to comprehend. Is the shoebox more complex or less complex than its room-size electro-mechanical counterpart?

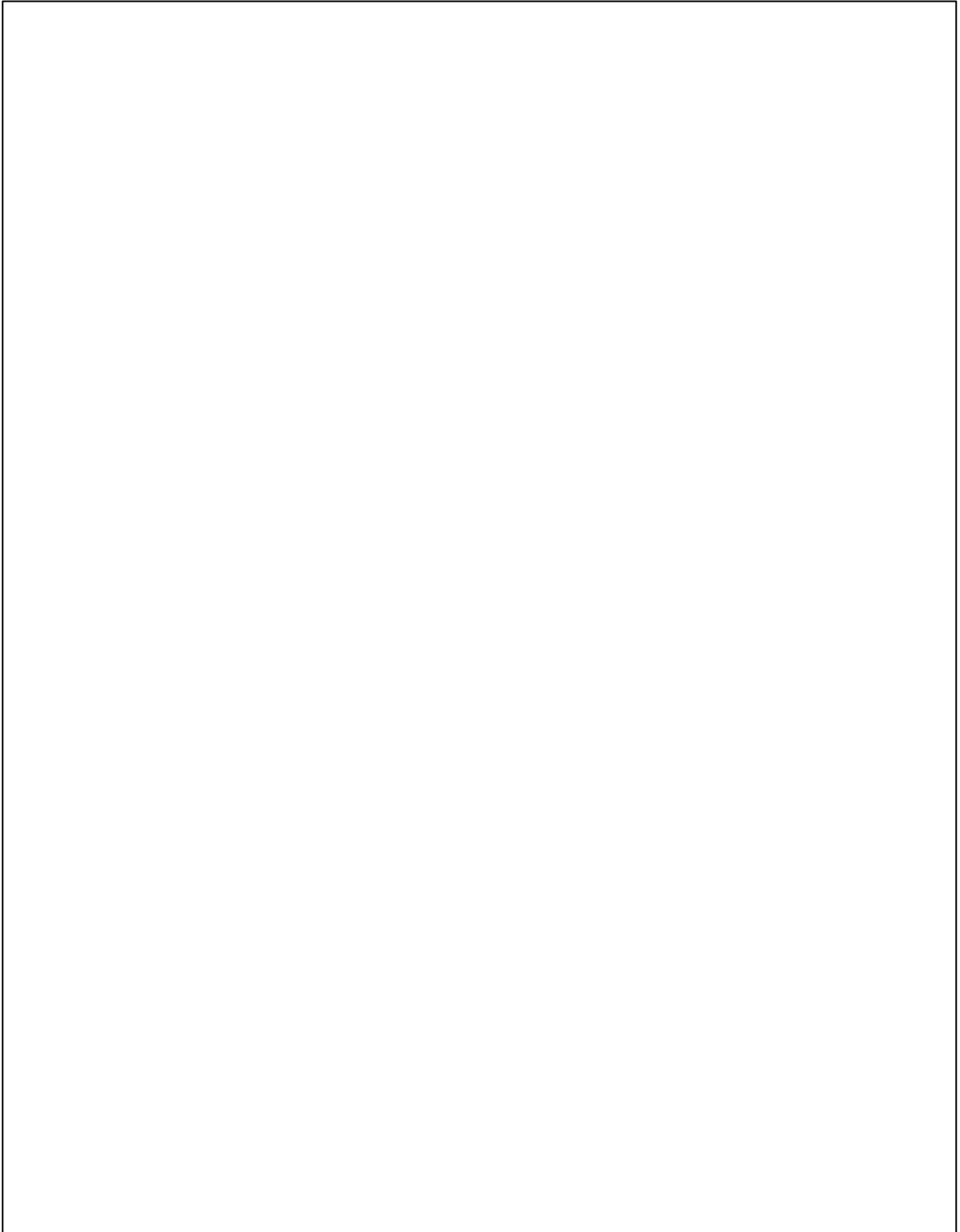
ACKNOWLEDGMENTS

In developing this work, I received a large number of excellent ideas and suggestions--so many, in fact, that it has become impossible to fully acknowledge each person who has contributed in some way without unduly lengthening these manuscripts.

I wish to take this opportunity to thank the following contributors, each of whom reviewed one or more of the Memoranda in the series and who offered highly appreciated and accepted suggestions. The process of review of a manuscript does not necessarily imply full agreement with all that is said, so I alone must accept responsibility for any mistakes in the work.

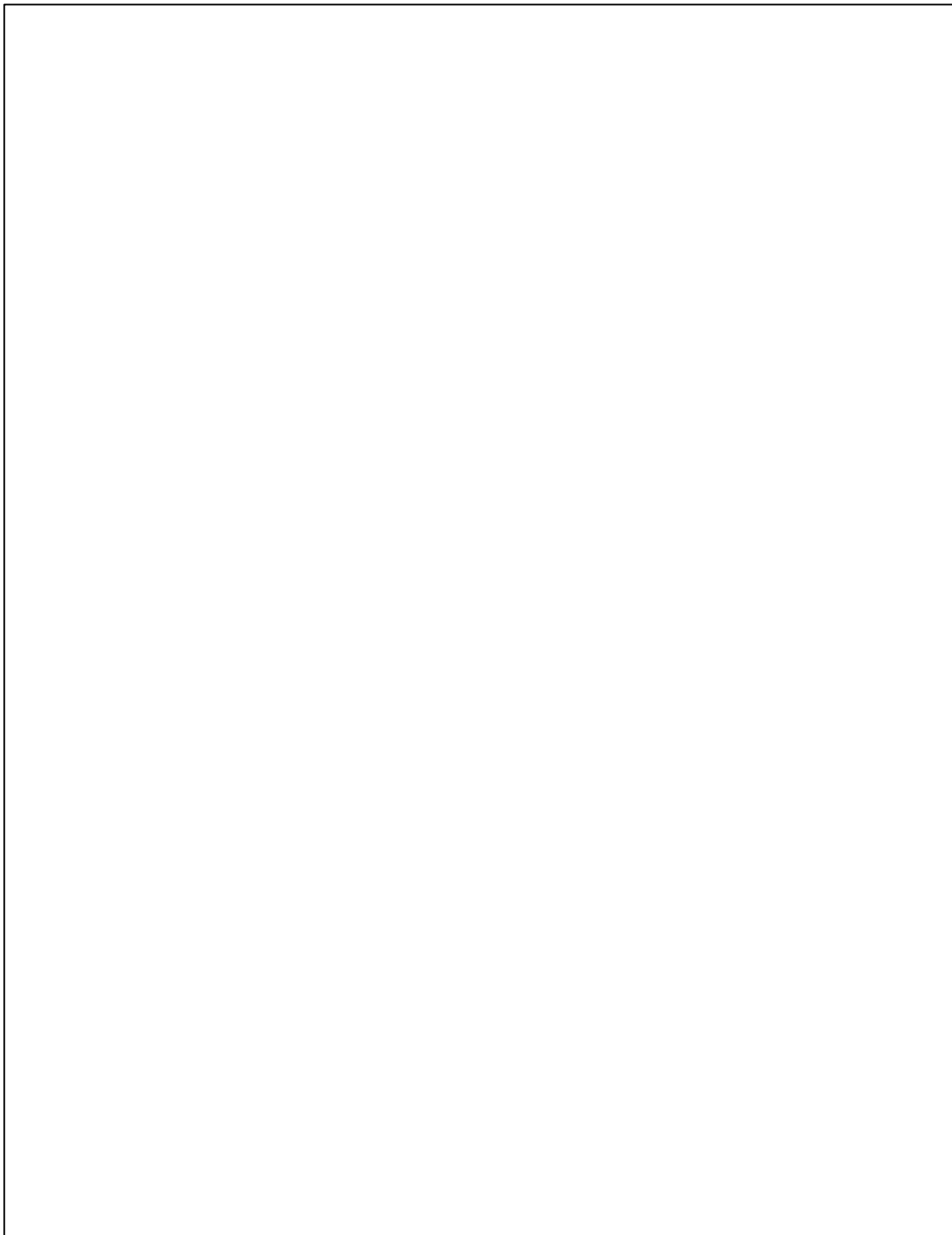
Reviewers included:* Marvin Adelson (National Academy of Sciences), C. L. Baker, Edward Bedrosian, Sharla Boehm, J. L. Bower, J. B. Carne, L. J. Craig, J. I. Derr, F. E. Eldridge (Office of the Assistant Secretary of Defense, Comptroller), T. O. Ellis, James Farmer, N. E. Feldman, H. Hambrock (North Electric Company), W. B. Holland, J. L. Hult, C. B. Laning (System Development Corporation), C. R. Lindholm, I. S. Reed, E. E. Reinhart, R. H. Scherer (Office of the Director of Defense Research and Engineering), J. W. Smith, Harold Steingold, C. G. Svala (North Electric Company), Rein Turn, K. W. Uncapher, T. G. Williams (Philco Corporation).

*Unless otherwise noted, those listed are with The RAND Corporation.



CONTENTS

PREFACE	iii
SUMMARY	v
FOREWORD	vii
ACKNOWLEDGMENTS	ix
Section	
I. INTRODUCTION	1
II. EXAMINATION OF A DISTRIBUTED NETWORK	3
Node Destruction	6
Link Destruction	9
Combination Link and Node Destruction ..	9
III. DIVERSITY OF ASSIGNMENT	13
Simulation	13
Comparison with Present Systems	15
IV. ON A FUTURE SYSTEM DEVELOPMENT	16
Future Low-Cost All-Digital	
Communications Links	17
Variable Data Rate Links	19
Variable Data Rate Users	19
Common User	20
Standard Message Block	20
Switching	23
Forgetting and Imperfect Learning	30
Lowest-Cost Path	33
V. WHERE WE STAND TODAY	34
LIST OF PUBLICATIONS IN THE SERIES	35



I. INTRODUCTION

Let us consider the synthesis of a communication network which will allow several hundred major communications stations to talk with one another after an enemy attack. As a criterion of survivability we elect to use the percentage of stations both surviving the physical attack and remaining in electrical connection with the largest single group of surviving stations. This criterion is chosen as a conservative measure of the ability of the surviving stations to operate together as a coherent entity after the attack. This means that small groups of stations isolated from the single largest group are considered to be ineffective.

Although one can draw a wide variety of networks, they all factor into two components: centralized (or star) and distributed (or grid or mesh) (see Fig. 1).

The centralized network is obviously vulnerable as destruction of a single central node destroys communication between the end stations. In practice, a mixture of star and mesh components is used to form communications networks. For example, type (b) in Fig. 1 shows the hierarchical structure of a set of stars connected in the form of a larger star with an additional link forming a loop. Such a network is sometimes called a "decentralized" network, because complete reliance upon a single point is not always required.

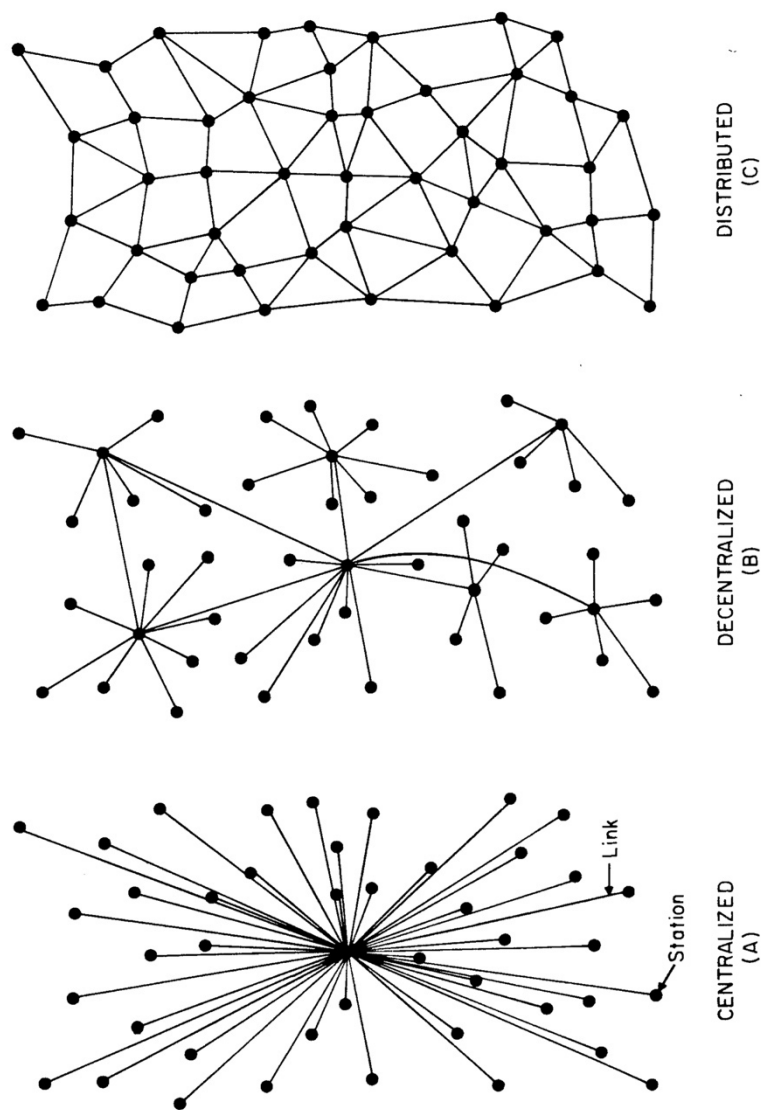


FIG. 1 — Centralized, Decentralized and Distributed Networks

II. EXAMINATION OF A DISTRIBUTED NETWORK

Since destruction of a small number of nodes in a decentralized network can destroy communications, the properties, problems, and hopes of building "distributed" communications networks are of paramount interest.

The term "redundancy level" is used as a measure of connectivity, as defined in Fig. 2. A minimum span network, one formed with the smallest number of links possible, is chosen as a reference point, and is called "a network of redundancy level one." If two times as many links are used in a gridded network than in a minimum span network, the network is said to have a redundancy level of two. Figure 2 defines connectivity of levels 1, $1\frac{1}{2}$, 2, 3, 4, 6, and 8. Redundancy level is equivalent to link-to-node ratio in an infinite size array of stations. Obviously, at levels above three there are alternate methods of constructing the network. However, it was found that there is little difference regardless of which method is used. Such an alternate method is shown for levels three and four, labelled R'. This specific alternate mode is also used for levels six and eight.*

Each node and link in the array of Fig. 2 has the capacity and the switching flexibility to allow transmission between any ith station and any jth station, provided a path can be drawn from the ith to the jth station.

Starting with a network composed of an array of stations connected as in Fig. 3, an assigned percentage of nodes and links is destroyed. If, after this operation, it is still possible to draw a line to connect the ith station to the jth station, the ith and jth stations are said to be connected.

* See Craig, L. J., and I. S. Reed, "Overlapping Tessellated Communications Networks," IRE Trans. Comm. Sys., CS-10 (1962) 125-129.

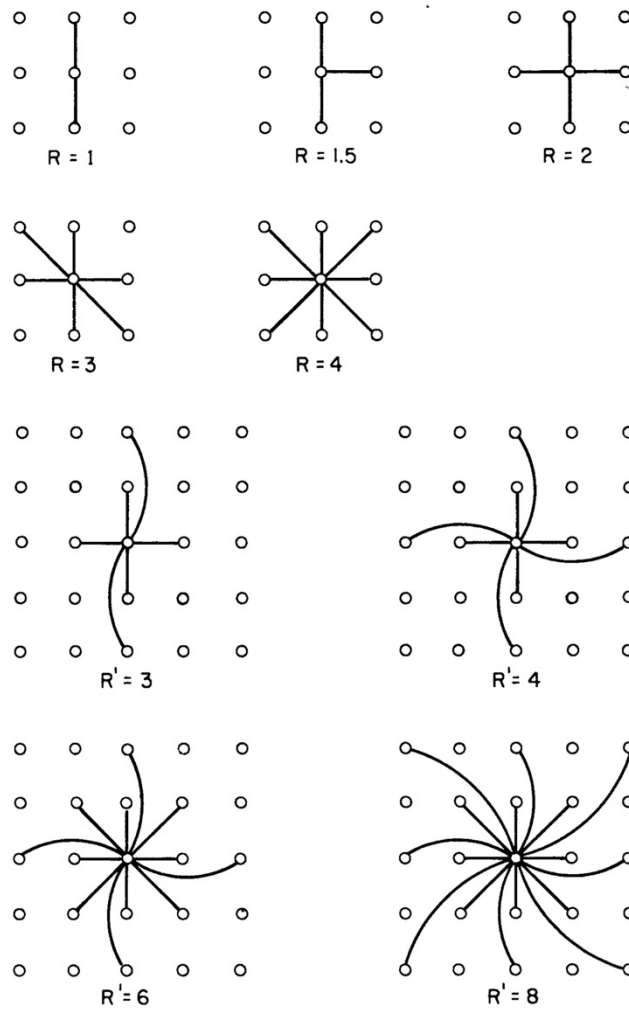


FIG. 2 - Definition of Redundancy Level

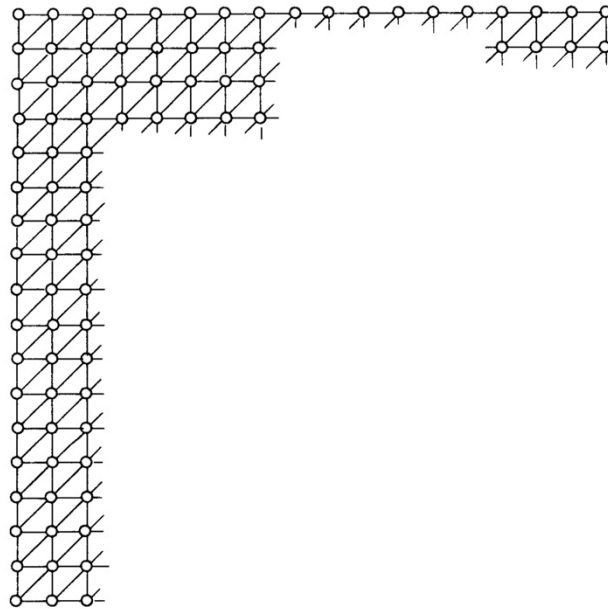


FIG. 3 - An Array of Stations

NODE DESTRUCTION

Figure 4 indicates network performance as a function of the probability of destruction for each separate node. If the expected "noise" was destruction caused by conventional hardware failure, the failures would be randomly distributed through the network. But, if the disturbance were caused by enemy attack, the possible "worst cases" must be considered.

To bisect a 32-link network requires direction of 288 weapons each with a probability of kill, $p_k = 0.5$, or 160 with a $p_k = 0.7$, to produce over an 0.9 probability of successfully bisecting the network. If hidden alternative command is allowed, then the largest single group would still have an expected value of almost 50 per cent of the initial stations surviving intact. If this raid misjudges complete availability of weapons, or complete knowledge of all links in the cross section, or the effects of the weapons against each and every link, the raid fails. The high risk of such raids against highly parallel structures causes examination of alternative attack policies. Consider the following uniform raid example. Assume that 2,000 weapons are deployed against a 1000-station network. The stations are so spaced that destruction of two stations with a single weapon is unlikely. Divide the 2,000 weapons into two equal 1000-weapon salvos. Assume any probability of destruction of a single node from a single weapon less than 1.0; for example, 0.5. Each weapon on the first salvo has a 0.5 probability of destroying its target. But, each weapon of the second salvo has only a 0.25 probability, since one-half the targets have already been destroyed. Thus, the uniform attack is felt to represent a known worst-case configuration in the following analysis.

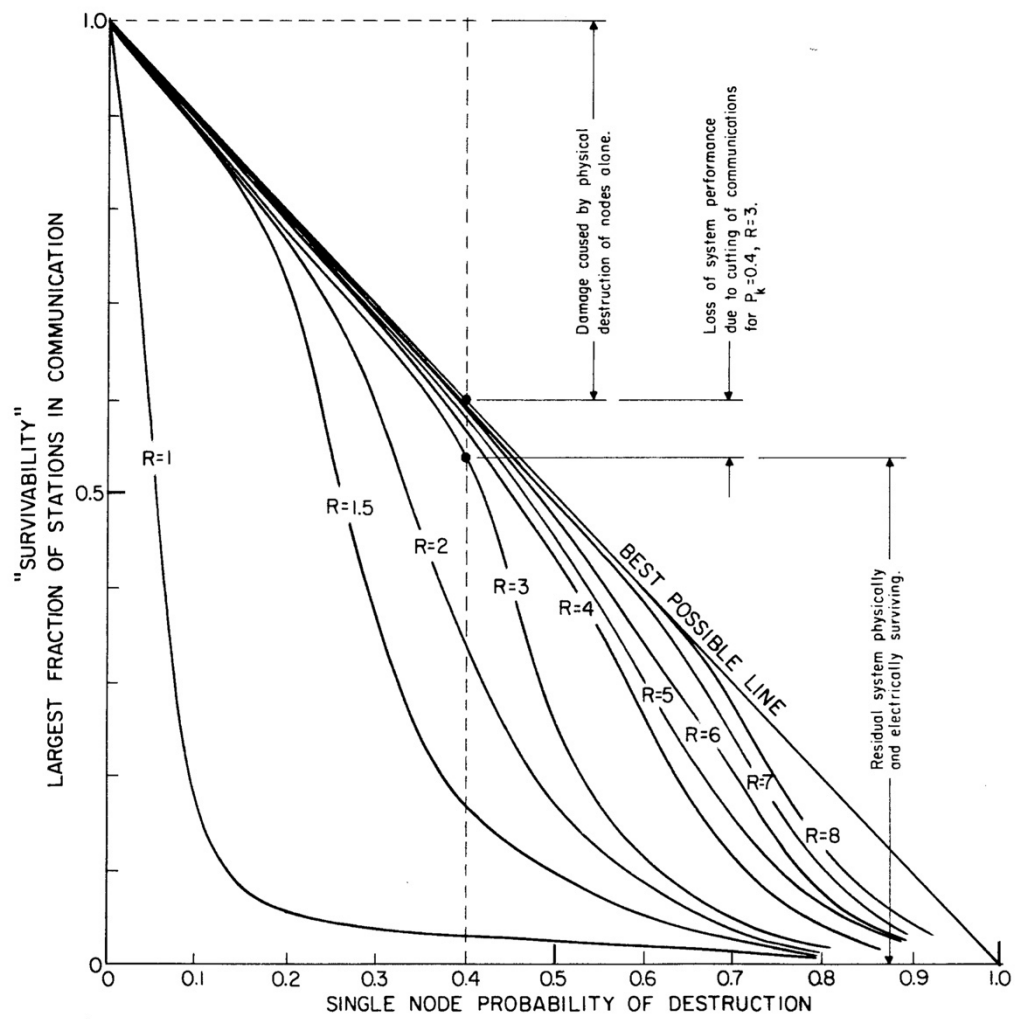


FIG. 4 - Perfect Switching in a Distributed Network - Sensitivity to Node Destruction, 100% of Links Operative.

Such worst-case attacks have been directed against an 18x18-array network model of 324 nodes with varying probability of kill and redundancy level, with results shown in Fig. 4. The probability of kill was varied from zero to unity along the abscissa while the ordinate marks survivability. The criterion of survivability used is the percentage of stations not physically destroyed and remaining in communications with the largest single group of surviving stations. The curves of Fig. 4 demonstrate survivability as a function of attack level for networks of varying degrees of redundancy. The line labeled "best possible line" marks the upper bound of loss due to the physical failure component alone. For example, if a network underwent an attack of 0.5 probability destruction of each of its nodes, then only 50 per cent of its nodes would be expected to survive--regardless of how perfect its communications. We are primarily interested in the additional system degradation caused by failure of communications. Two key points are to be noticed in the curves of Fig. 4. First, extremely survivable networks can be built using a moderately low redundancy of connectivity level. Redundancy levels on the order of only three permit withstanding extremely heavy level attacks with negligible additional loss to communications. Secondly, the survivability curves have sharp break-points. A network of this type will withstand an increasing attack level until a certain point is reached, beyond which the network rapidly deteriorates. Thus, the optimum degree of redundancy can be chosen as a function of the expected level of attack. Further redundancy buys little. The redundancy level required to survive even very heavy attacks is not great--on the order of only three or four times that of the minimum span network.

LINK DESTRUCTION

In the previous example we have examined network performance as a function of the destruction of the nodes (which are better targets than links). We shall now re-examine the same network, but using unreliable links. In particular, we want to know how unreliable the links may be without further degrading the performance of the network.

Figure 5 shows the results for the case of perfect nodes; only the links fail. There is little system degradation caused even using extremely unreliable links--on the order of 50 per cent down-time--assuming all nodes are working.

COMBINATION LINK AND NODE DESTRUCTION

The worst case is the composite effect of failures of both the links and the nodes. Figure 6 shows the effect of link failure upon a network having 40 per cent of its nodes destroyed. It appears that what would today be regarded as an unreliable link can be used in a distributed network almost as effectively as perfectly reliable links. Figure 7 examines the result of 100 trial cases in order to estimate the probability density distribution of system performance for a mixture of node and link failures. This is the distribution of cases for 20 per cent nodal damage and 35 per cent link damage.

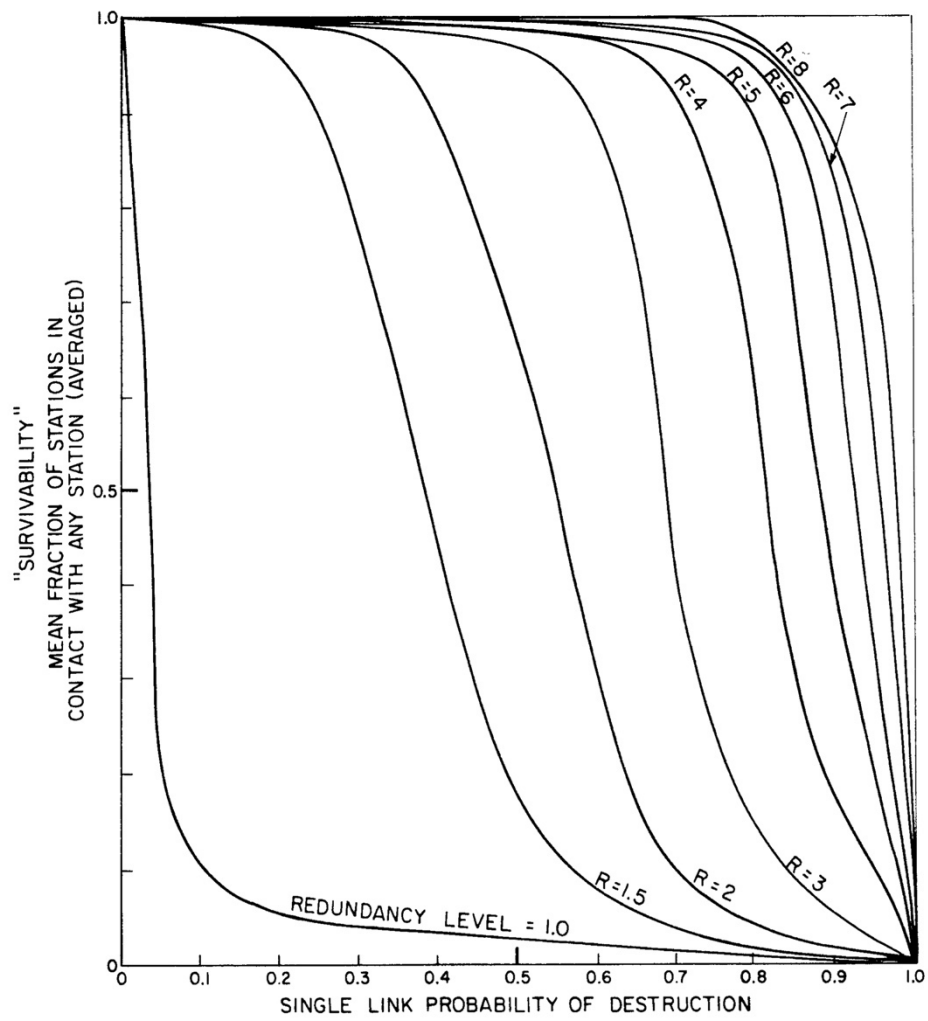


FIG. 5 — Perfect Switching in a Distributed Network — Sensitivity to Link Destruction, 100% of Nodes Operative.

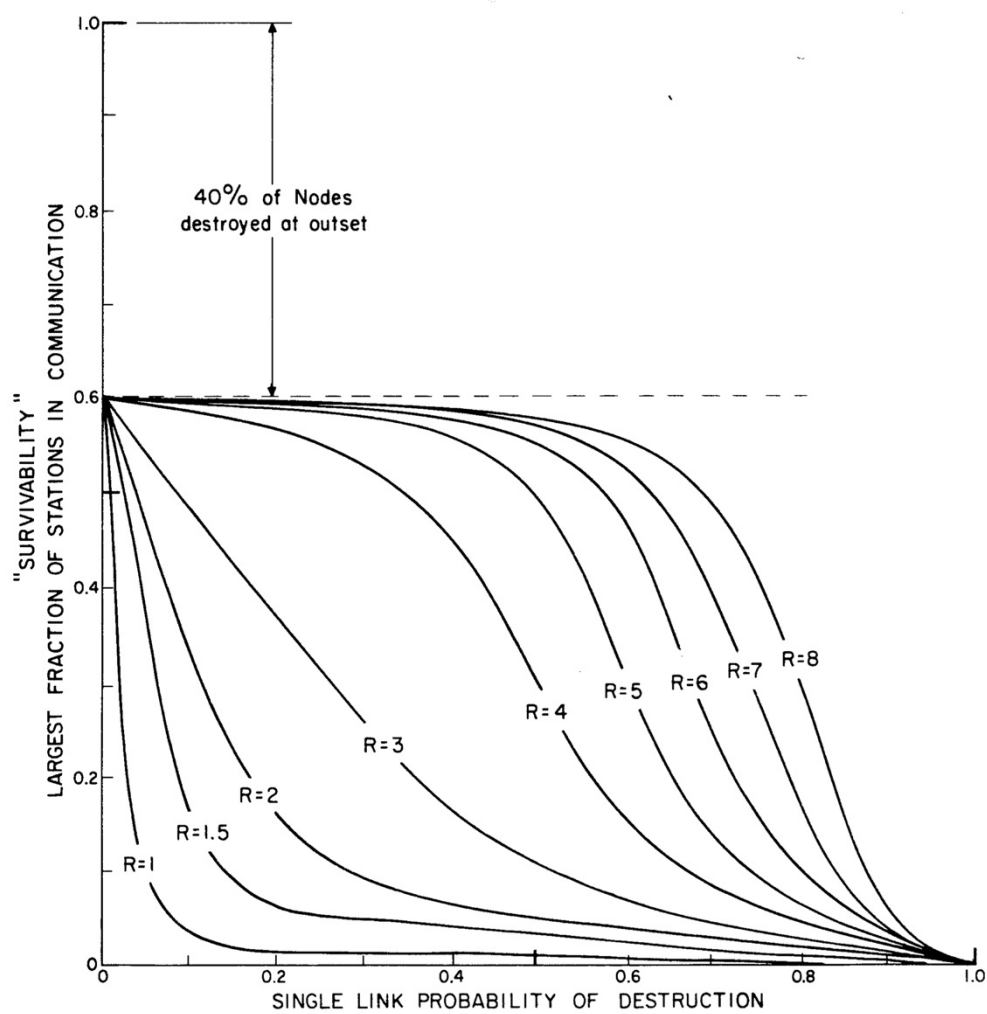


FIG. 6 - Perfect Switching in a Distributed Network - Sensitivity to Link Destruction After 40% Nodes Are Destroyed.

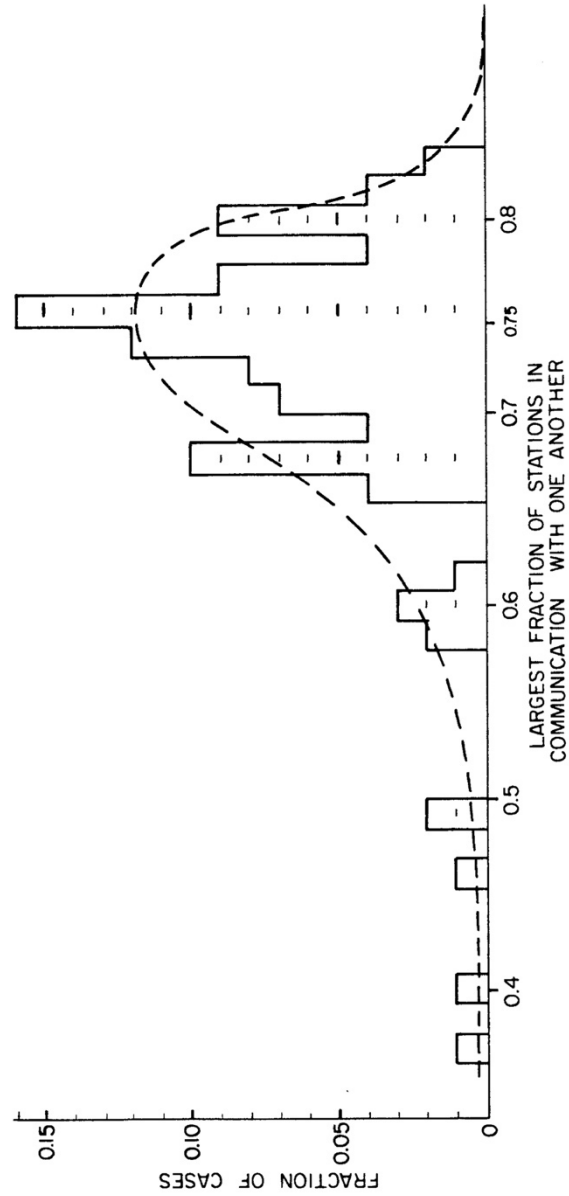


FIG. 7 — Probability Density Distribution of Largest Fraction of Stations in Communication —
Perfect Switching, $R=3$, 100 Cases, 80% Node Survival, 65% Link Survival.

III. DIVERSITY OF ASSIGNMENT

There is another and more common technique for using redundancy than in the method described above in which each station is assumed to have perfect switching ability. This alternative approach is called "diversity of assignment." In diversity of assignment, switching is not required. Instead, a number of independent paths are selected between each pair of stations in a network which requires reliable communications. But, there are marked differences in performance between distributed switching and redundancy of assignment as revealed by the following Monte Carlo simulation.

SIMULATION

In the matrix of N separate stations, each i th station is connected to every j th station by three shortest but totally separate independent paths ($i=1,2,3,\dots,N$; $j=1,2,3,\dots,N$; $i \neq j$). A raid is laid against the network. Each of the pre-assigned separate paths from the i th station to the j th station is examined. If one or more of the pre-assigned paths survive, communication is said to exist between the i th and the j th station. The criterion of survivability used is the mean number of stations connected to each station, averaged over all stations.

Figure 8 shows, unlike the distributed perfect switching case, that there is a marked loss in communications capability with even slightly unreliable nodes or links. The difference can be visualized by remembering that fully flexible switching permits the communicator the privilege of ex post facto decision of paths. Figure 8 emphasizes a key difference between some present day networks and the fully flexible distributed network we are discussing.

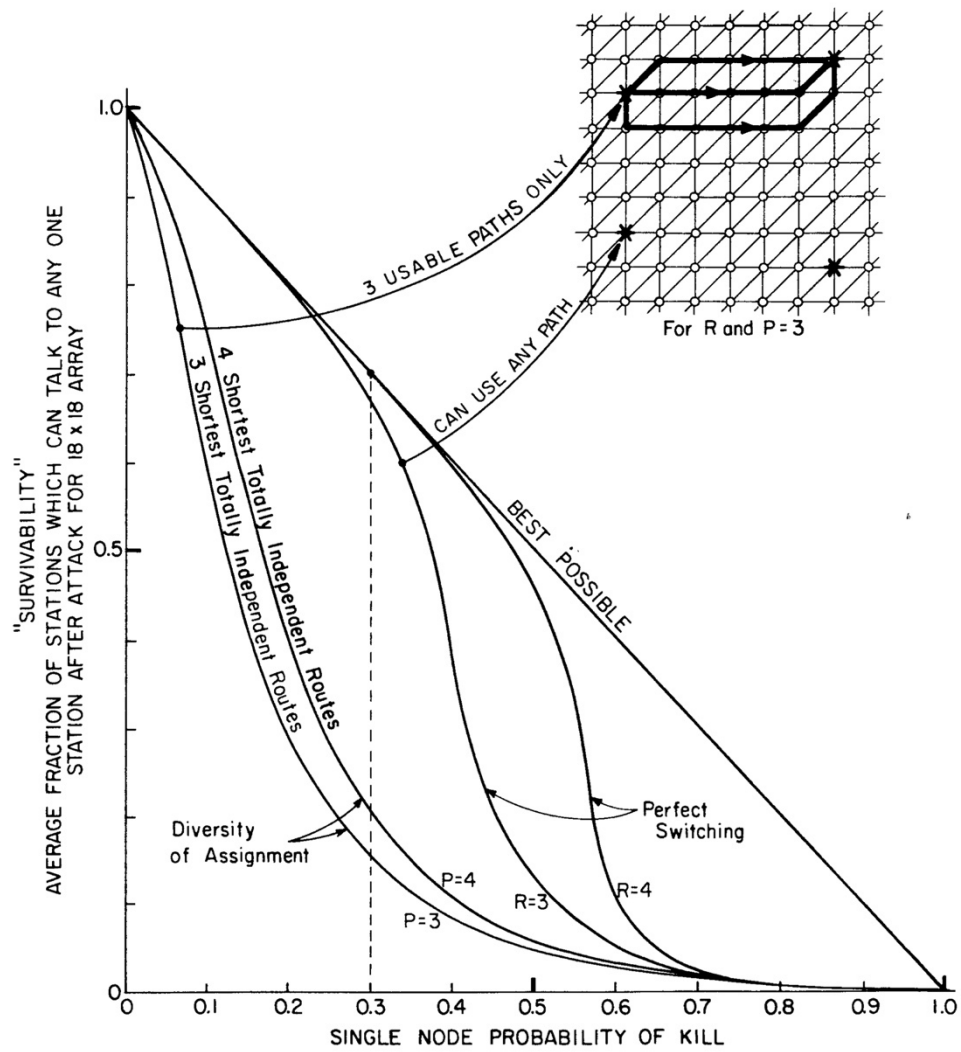


FIG. 8 - Diversity of Assignment vs. Perfect Switching in a Distributed Network.

COMPARISON WITH PRESENT SYSTEMS

Present conventional switching systems try only a small subset of the potential paths that can be drawn on a gridded network. The greater the percentage of potential paths tested, the closer one approaches the performance of perfect switching. Thus, perfect switching provides an upper bound of expected system performance for a gridded network; the diversity of assignment case, a lower bound. Between these two limits lie systems composed of a mixture of switched routes and diversity of assignment.

Diversity of assignment is useful for short paths, eliminating the need for switching, but requires survivability and reliability for each tandem element in long haul circuits passing through many nodes. As every component in at least one out of a small number of possible paths must be simultaneously operative, high reliability margins and full standby equipment are usual.

IV. ON A FUTURE SYSTEM DEVELOPMENT

We will soon be living in an era in which we cannot guarantee survivability of any single point. However, we can still design systems in which system destruction requires the enemy to pay the price of destroying n of n stations. If n is made sufficiently large, it can be shown that highly survivable system structures can be built--even in the thermonuclear era. In order to build such networks and systems we will have to use a large number of elements. We are interested in knowing how inexpensive these elements may be and still permit the system to operate reliably. There is a strong relationship between element cost and element reliability. To design a system that must anticipate a worst-case destruction of both enemy attack and normal system failures, one can combine the failures expected by enemy attack together with the failures caused by normal reliability problems, provided the enemy does not know which elements are inoperative. Our future systems design problem is that of building very reliable systems out of the described set of unreliable elements at lowest cost. In choosing the communications links of the future, digital links appear increasingly attractive by permitting low-cost switching and low-cost links. For example, if "perfect switching"* is used, digital links are mandatory to permit tandem connection of many separately connected links without cumulative errors reaching an irreducible magnitude. Further, the signaling measures to implement

*See ODC-V. (ODC is an abbreviation of the series title, On Distributed Communications; the number following refers to the volume in the series. See list on p. 35.)

highly flexible switching doctrines always require digits.

FUTURE LOW-COST ALL-DIGITAL COMMUNICATIONS LINKS

When one designs an entire system optimized for digits and high redundancy, certain new communications link techniques appear more attractive than those common today.

A key attribute of the new media is that it permits formation of new routes cheaply, yet allows transmission on the order of a million or so bits per second, high enough to be economic, but yet low enough to be inexpensively processed with existing digital computer techniques at the relay station nodes. Reliability and raw error rates are secondary. The network must be built with the expectation of heavy damage, anyway. Powerful error removal methods exist.

Some of the communication construction methods that look attractive in the near future include pulse regenerative repeater line, minimum-cost or "mini-cost" microwave, TV broadcast station digital transmission, and satellites.

Pulse Regenerative Repeater Line

Samuel B. Morse's regenerative repeater invention for amplifying weak telegraphic signals has recently been resurrected and transistorized. Morse's electrical relay permits amplification of weak binary telegraphic signals above a fixed threshold. Experiments by various organizations (primarily the Bell Telephone Laboratories) have shown that digital data rates on the order of 1.5 million bits per second can be transmitted over ordinary telephone line at repeater spacings on the order of 6,000 feet for #22 gage pulp paper insulated copper pairs. At present,

more than 20 tandemly connected amplifiers have been used in the Bell System T-1 PCM multiplexing system without retiming synchronization problems. There appears to be no fundamental reason why either lines of lower loss, with corresponding further repeater spacing, or more powerful resynchronization methods cannot be used to extend link distances to in excess of 200 miles. Such distances would be desired for a possible national distributed network.

Power to energize the miniature transistor amplifier is transmitted over the copper circuit itself.

"Mini-Cost" Microwave

While the price of microwave equipment has been declining, there are still untapped major savings. In an analog signal network we require a high degree of reliability and very low distortion for a long string of tandem repeaters. However, using digital modulation together with perfect switching we minimize these two expensive considerations from our planning. We would envision the use of low-power, mass-produced microwave receiver/transmitter units mounted on low-cost, short, guyed towers. Relay station spacing would probably be on the order of 20 miles. Further economies can be obtained by only a minimal use of standby equipment and reduction of fading margins. The ability to use alternate paths permits consideration of frequencies normally troubled by rain attenuation problems reducing the spectrum availability problem.

Preliminary indications suggest that this approach appears to be the cheapest way of building large networks of the type to be described (see ODC-VI).

TV Stations

With proper siting of receiving antennas, broadcast television stations might be used to form additional high data rate links in emergencies.*

Satellites

The problem of building a reliable network using satellites is somewhat similar to that of building a communications network with unreliable links. When a satellite is overhead, the link is operative. When a satellite is not overhead, the link is out of service. Thus, such links are highly compatible with the type of system to be described.

VARIABLE DATA RATE LINKS

In a conventional circuit switched system each of the tandem links requires matched transmission bandwidths. In order to make fullest use of a digital link, the post-error-removal data rate would have to vary, as it is a function of noise level. The problem then is to build a communication network made up of links of variable data rate to use the communication resource most efficiently.

VARIABLE DATA RATE USERS

We can view both the links and the entry point nodes of a multiple-user all-digital communications system as elements operating at an ever changing data rate. From instant to instant the demand for transmission will vary.

* Baran, P., Coverage Estimate of FM, TV and Power Facilities Useful in a Broadband Distributed Network (UFOUO), The RAND Corporation, RM-3008-PR, March 1962.

We would like to take advantage of the average demand over all users instead of having to allocate a full peak demand channel to each. Bits can become a common denominator of loading for economic charging of customers. We would like to efficiently handle both those users who make highly intermittent bit demands on the network, and those who make long-term continuous, low bit demands.

COMMON USER

In communications, as in transportation, it is more economical for many users to share a common resource rather than each to build his own system--particularly when supplying intermittent or occasional service. This intermittency of service is highly characteristic of digital communication requirements. Therefore, we would like to consider the interconnection, one day, of many all-digital links to provide a resource optimized for the handling of data for many potential intermittent users--a new common-user system.

Figure 9 demonstrates the basic notion. A wide mixture of different digital transmission links is combined to form a common resource divided among many potential users. But, each of these communications links could possibly have a different data rate. Therefore, we shall next consider how links of different data rates may be interconnected.

STANDARD MESSAGE BLOCK

Present common carrier communications networks, used for digital transmission, use links and concepts originally

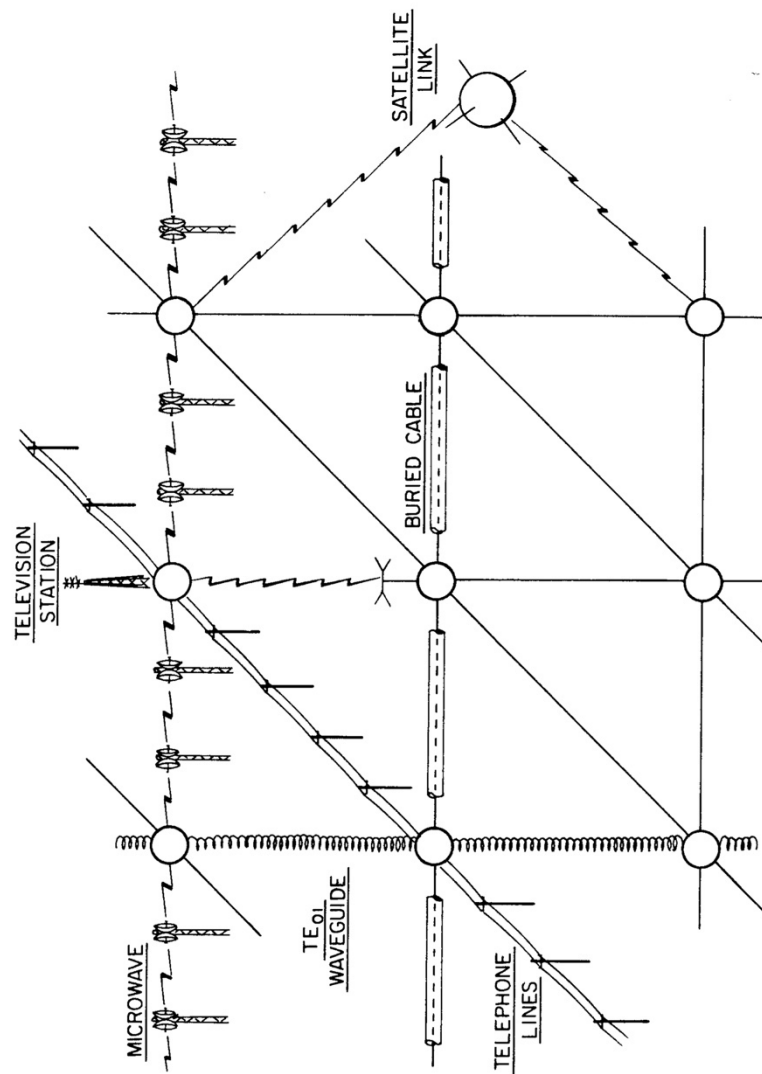


FIG. 9 - All Digital Network Composed of Mixture of Links

designed for another purpose--voice. These systems are built around a frequency division multiplexing link-to-link interface standard. The standard between links is that of data rate. Time division multiplexing appears so natural to data transmission that we might wish to consider an alternative approach--a standardized message block as a network interface standard. While a standardized message block is common in many computer-communications applications, no serious attempt has ever been made to use it as a universal standard. A universally standardized message block would be composed of perhaps 1024 bits. Most of the message block would be reserved for whatever type data is to be transmitted, while the remainder would contain housekeeping information such as error detection and routing data, as in Fig. 10.

As we move to the future, there appears to be an increasing need for a standardized message block for all-digital communications networks. As data rates increase, the velocity of propagation over long links

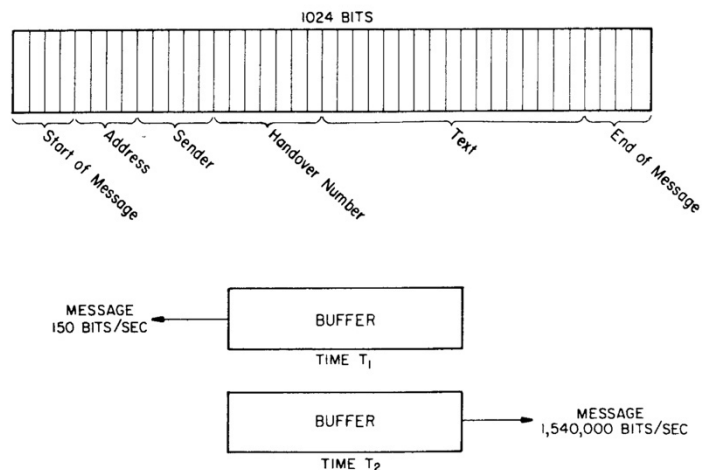


FIG. 10 — Message Block

becomes an increasingly important consideration.* We soon reach a point where more time is spent setting the switches in a conventional circuit switched system for short holding-time messages than is required for actual transmission of the data.

Most importantly, standardized data blocks permit many simultaneous users each with widely different bandwidth requirements to economically share a broadband network made up of varied data rate links. The standardized message block simplifies construction of very high speed switches. Every user connected to the network can feed data at any rate up to a maximum value. The user's traffic is stored until a full data block is received by the first station. This block is rubber stamped with a heading and return address, plus additional house-keeping information. Then, it is transmitted into the network.

SWITCHING

In order to build a network with the survivability properties shown in Fig. 4, we must use a switching scheme able to find any possible path that might exist after heavy damage. The routing doctrine should find the shortest possible path and avoid self-oscillatory or "ring-around-the-rose" switching.

We shall explore the possibilities of building a "real-time" data transmission system using store-and-forward techniques. The high data rates of the future

*3000 miles at $\approx 150,000$ miles/sec. ≈ 50 milliseconds transmission time, T.

1024-bit message at 1,500,000 bits/sec. $\approx 2/3$ millisecond message time, M.

$\therefore T \gg M$

carry us into a hybrid zone between store-and-forward and circuit switching. The system to be described is clearly store-and-forward if one examines the operations at each node singularly. But, the network user who has called up a "virtual connection" to an end station and has transmitted messages across the United States in a fraction of a second might also view the system as a black box providing an apparent circuit connection across the U.S. There are two requirements that must be met to build such a quasi-real-time system. First, the in-transit storage at each node should be minimized to prevent undesirable time delays. Secondly, the shortest instantaneously available path through the network should be found with the expectation that the status of the network will be rapidly changing. Microwave will be subject to fading interruptions and there will be rapid moment-to-moment variations in input loading. These problems place difficult requirements upon the switching. However, the development of digital computer technology has advanced so rapidly that it now appears possible to satisfy these requirements by a moderate amount of digital equipment. What is envisioned is a network of unmanned digital switches implementing a self-learning policy at each node so that overall traffic is effectively routed in a changing environment--without need for a central and possibly vulnerable control point. One particularly simple routing scheme examined is called the "hot-potato" heuristic routing doctrine and will be described in detail.

Torn-tape telegraph repeater stations and our mail system provide examples of conventional store-and-forward switching systems. In these systems, messages are relayed from station-to-station and stacked until the "best" outgoing link is free. The key feature of store-and-forward transmission is that it allows a high line

occupancy factor by storing so many messages at each node that there is a backlog of traffic awaiting transmission. But, the price for link efficiency is the price paid in storage capacity and time delay. However, it was found that most of the advantages of store-and-forward switching could be obtained with extremely little storage at the nodes.

Thus, in the system to be described, each node will attempt to get rid of its messages by choosing alternate routes if its preferred route is busy or destroyed. Each message is regarded as a "hot potato," and rather than hold the "hot potato," the node tosses the message to its neighbor, who will now try to get rid of the message.

The Postman Analogy

The switching process in any store-and-forward system is analogous to a postman sorting mail. A postman sits at each switching node. Messages arrive simultaneously from all links. The postman records bulletins describing the traffic loading status for each of the outgoing links. With proper status information, the postman is able to determine the best direction to send out any letters. So far, this mechanism is general and applicable to all store-and-forward communication systems.

Assuming symmetrical bi-directional links, the postman can infer the "best" paths to transmit mail to any station merely by looking at the cancellation time or the equivalent handover number tag. If the postman sitting in the center of the United States received letters from San Francisco, he would find that letters from San Francisco arriving from channels to the west would come in with later cancellation dates than if such letters had arrived in a roundabout manner from the east. Each letter carries an implicit indication of its length

of transmission path. The astute postman can then deduce that the best channel to send a message to San Francisco is probably the link associated with the latest cancellation dates of messages from San Francisco. By observing the cancellation dates for all letters in transit, information is derived to route future traffic. The return address and cancellation date of recent letters is sufficient to determine the best direction in which to send subsequent letters.

Hot-Potato Heuristic Routing Doctrine

To achieve real-time operation it is desirable to respond to change in network status as quickly as possible, so we shall seek to derive the network status information directly from each message block.

Each standardized message block contains a "to" address, a "from" address, a handover number tag, and error detecting bits together with other housekeeping data. The message block is analogous to a letter. The "from" address is equivalent to the return address of the letter.

The handover number is a tag in each message block set to zero upon initial transmission of the message block into the network. Every time the message block is passed on, the handover number is incremented. The handover number tag on each message block indicates the length of time in the network or path length. This tag is somewhat analogous to the cancellation date of a conventional letter.

The Handover Number Table. While cancellation dates could conceivably be used on digital messages, it is more convenient to think in terms of a simpler digital analogy-- a tag affixed to each message and incremented every time

LINK NUMBER								
	1	2	3	4	5	6	7	8
HANDOVER NUMBER ENTRIES								
A	22	∞	12	10	9	9	8	13
B	5	3	2	2	4	5	12	2
C	7	8	13	9	22	10	7	8
D	21	23	19	21	12	10	12	13
E	7	10	12	14	12	13	13	15
F	7	10	12	13	14	21		
G	6	4	10					

BEST CHOICE				
1st	2nd	3rd	4th	5th
LINK NUMBER for DECISION CHOICE				
7	5	6	4	3
3	4	8	2	5
1	7	2	8	4
6	5	7	8	3
1	2	3	5	6
1	2	3	4	8
5	2	1	6	

Z	15	20	7	3	10	8	5	10
---	----	----	---	---	----	---	---	----

4	7	3	6	
---	---	---	---	--

Each Switching Node contains a table used to record handover numbers of traffic en route. The entries on the table represent the lowest recently measured handover numbers from stations A, B, C, etc., on each of the eight links feeding the node. For example, station E's traffic had a handover number of 7 on link number 1. The table to left orders the preference of the routes to the stations shown. Thus, if traffic were addressed to station E, link number 1, the shortest measured route, will be the first choice. If link 1 is busy or destroyed, the next highest handover number is found on link 2, which then becomes the preferred choice.

FIG. 11 — The Handover Number Table

the message is relayed. Figure 11 shows the handover table located in the memory of a single node. A row is reserved for each major station of the network allowed to generate traffic. A column is assigned to each separate link connected to a node. As it was shown that redundancy levels on the order of four can create extremely "tough" networks and additional redundancy brought little, only about eight columns are really needed.

Perfect Learning. If the network used perfectly reliable, error-free links, we might fill out our table in the following manner. Initially, set entries on the table to high values. Examine the handover number of each message arriving on each line for each station. If the observed handover number is less than the value already entered on the handover number table, change the value to that of the observed handover number. If the handover number of the message is greater than the value on the table, do nothing. After a short time this procedure will shake down the table to indicate the path length to each of the stations over each of the links connected to neighboring stations. This table can now be used to route new traffic. For example, if one wished to send traffic to station C, he would examine the entries for the row listed for station C based on traffic from C. Select the link corresponding to the column with the lowest handover number. This is the shortest path to C. If this preferred link is busy, do not wait, choose the next best link that is free.

Digital Simulation

This basic routing procedure was tested by a Monte

Carlo simulation of a 7x7 array of stations. All tables were started completely blank to simulate a worst-case starting condition where no station knew the location of any other station. Within $\frac{1}{2}$ second of simulated real world time, the network had learned the locations of all connected stations and was routing traffic in an efficient manner. The mean measured path length compared very favorably to the absolute shortest possible path length under various traffic loading conditions. Preliminary results indicate that network loadings on the order of 50 per cent of link capacity could be inserted without undue increase of path length. When local busy spots occur in the network, locally generated traffic is intermittently restrained from entering the busy points while the potential traffic jams clear. Thus, to the node, the network appears to be a variable data rate system, which will limit the number of local subscribers that can be handled. If the network is carrying light traffic, any new input line into the network would accept full traffic, perhaps 1.5 million bits per second. But, if every station had heavy traffic and the network became heavily loaded, the total allowable input data rate from any single station in the network might drop to perhaps 0.5 million bits per second. The absolute minimum guaranteed data capacity into the network from any station is a function of the location of the station in the network, redundancy level, and the mean path length of transmitted traffic in the network. The "choking" of input procedure has been simulated in the network and no signs of instability under

overload noted. It was found that most of the advantage of store-and-forward transmission can be provided in a system having relatively little memory capacity. The network "guarantees" very rapid delivery of all traffic that it has accepted from a user (see ODC-II, -III).

FORGETTING AND IMPERFECT LEARNING

We have briefly considered network behavior when all links are working. But, we are also interested in determining network behavior with real world links--some destroyed, while others are being repaired. The network can be made rapidly responsive to the effects of destruction, repair, and transmission fades by a slight modification of the rules for computing the values on the handover number table.

Learning

In the previous example, the lowest handover number ever encountered for a given origination, or "from" station, and over each link, was the value recorded in the handover number table. But, if some links had failed, our table would not have responded to the change. Thus, we must be more responsive to recent measurements than old ones. This effect can be included in our calculation by the following policy. Take the most recently measured value of handover number; subtract the previous value found in the handover table; if the difference is positive, add a fractional part of this difference to the table value to form the updated table value. This procedure merely implements a "forgetting" procedure--placing more belief upon more recent measurements and less on old measurements. This device would, in the case of network damage, automatically modify the handover

number table entry so as to exponentially and asymptotically approach the true shortest path value. If the difference between measured value minus the table value is negative, the new table value would change by only a fractional portion of the recently measured difference.

This implements a form of sceptical learning. Learning will take place even with occasional errors. Thus, by the simple device of using only two separate "learning constants," depending whether the measured value is greater or less than the table value, we can provide a mechanism that permits the network routing to be responsive to varying loads, breaks, and repairs. This learning and forgetting technique has been simulated for a few limited cases and was found to work well (see ODC-II, -III).

Adaptation to Environment

This simple simultaneous learning and forgetting mechanism implemented independently at each node causes the entire network to suggest the appearance of an adaptive system responding to gross changes of environment in several respects, without human intervention. For example, consider self-adaptation to station location. A station, Able, normally transmitted from one location in the network, as shown in Fig. 12(a). If Able moved to the location shown in Fig. 12(b), all he need do to announce his new location is to transmit a few seconds of dummy traffic. The network will quickly learn the new location and direct traffic toward Able at his new location. The links could also be cut and altered, yet the network would relearn. Each node sees its environment through myopic eyes by only having links and link status information to a few neighbors. There is no central control;

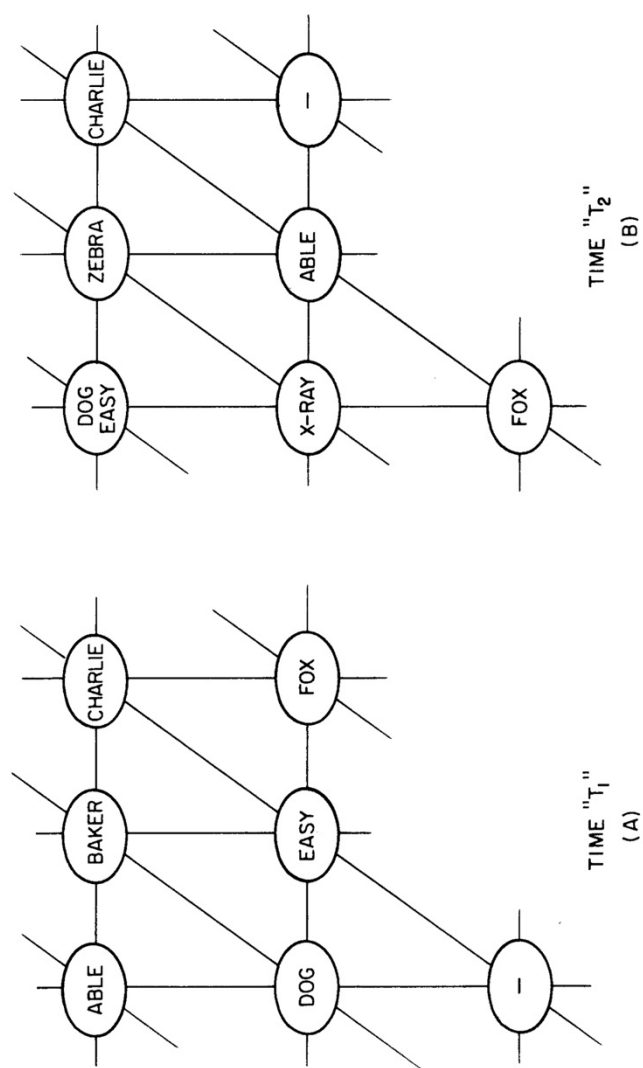


FIG. 12 - Adaptability to Change of User Location

only a simple local routing policy is performed at each node, yet the overall system adapts.

LOWEST-COST PATH

We seek to provide the lowest-cost path for the data to be transmitted between users. When we consider complex networks, perhaps spanning continents, we encounter the problem of building networks with links of widely different data rates. How can paths be taken to encourage most use of the least expensive links? The fundamentally simple adaptation technique can again be used. Instead of incrementing the handover by a fixed amount, each time a message is relayed, set the increment to correspond to the link-cost/bit of the transmission link. Thus, instead of the "instantaneously shortest non-busy path" criterion, the path taken will be that offering the cheapest transportation cost from user to user that is available. The technique can be further extended by placing priority and cost bounds in the message block itself, permitting certain users more of the communication resource during periods of heavy network use.

V. WHERE WE STAND TODAY

Although it is premature at this time to know all the problems involved in such a network and understand all costs, there are reasons to suspect that we may not wish to build future digital communication networks exactly the same way the nation has built its analog telephone plant.

There is an increasingly repeated statement made that one day we will require more capacity for data transmission than needed for analog voice transmission. If this statement is correct, then it would appear prudent to broaden our planning consideration to include new concepts for future data network directions. Otherwise, we may stumble into being boxed in with the uncomfortable restraints of communications links and switches originally designed for high quality analog transmission. New digital computer techniques using redundancy make cheap unreliable links potentially usable. A new switched network compatible with these links appears appropriate to meet the upcoming demand for digital service. This network is best designed for data transmission and for survivability at the outset.

It is the purpose of the other volumes in this series to consider this new direction in more detail. The reader may wish to review ODC-XI as a more recent overview before reading the intervening papers.

ON DISTRIBUTED COMMUNICATIONS:

List of Publications in the Series

- I. Introduction to Distributed Communications Networks,
Paul Baran, RM-3420-PR.

Introduces the system concept and outlines the requirements for and design considerations of the distributed digital data communications network. Considers especially the use of redundancy as a means of withstanding heavy enemy attacks. A general understanding of the proposal may be obtained by reading this volume and Vol. XI.
- II. Digital Simulation of Hot-Potato Routing in a Broadband Distributed Communications Network,
Sharla P. Boehm and Paul Baran, RM-3103-PR.

Describes a computer simulation of the message routing scheme proposed. The basic routing doctrine permitted a network to suffer a large number of breaks, then reconstitute itself by rapidly relearning to make best use of the surviving links.
- III. Determination of Path-Lengths in a Distributed Network, J. W. Smith, RM-3578-PR.

Continues model simulation reported in Vol. II. The program was rewritten in a more powerful computer language allowing examination of larger networks. Modification of the routing doctrine by intermittently reducing the input data rate of local traffic reduced to a low level the number of message blocks taking excessively long paths. The level was so low that a deterministic equation was required in lieu of Monte Carlo to examine the now rare event of a long message block path. The results of both the simulation and the equation agreed in the area of overlapping validity.

IV. Priority, Precedence, and Overload, Paul Baran, RM-3638-PR.

The creation of dynamic or flexible priority and precedence structures within a communication system handling a mixture of traffic with different data rate, urgency, and importance levels is discussed. The goal chosen is optimum utilization of the communications resource within a seriously degraded and overloaded network.

V. History, Alternative Approaches, and Comparisons, Paul Baran, RM-3097-PR.

A background paper acknowledging the efforts of people in many fields working toward the development of large communications systems where system reliability and survivability are mandatory. A consideration of terminology is designed to acquaint the reader with the diverse, sometimes conflicting, definitions used. The evolution of the distributed network is traced, and a number of earlier hardware proposals are outlined.

VI. Mini-Cost Microwave, Paul Baran, RM-3762-PR.

The technical feasibility of constructing an extremely low-cost, all-digital, X- or K_u-band microwave relay system, operating at a multi-megabit per second data rate, is examined. The use of newly developed varactor multipliers permits the design of a miniature, all-solid-state microwave repeater powered by a thermoelectric converter burning L-P fuel.

VII. Tentative Engineering Specifications and Preliminary Design for a High-Data-Rate Distributed Network Switching Node, Paul Baran, RM-3763-PR.

High-speed, or "hot-potato," store-and-forward message block relaying forms the heart of the proposed information transmission system. The Switching Nodes are the units in which the complex processing takes place. The node is described in sufficient engineering detail to estimate the components required. Timing calculations, together with a projected implementation

scheme, provide a strong foundation for the belief that the construction and use of the node is practical.

VIII. The Multiplexing Station, Paul Baran, RM-3764-PR.

A description of the Multiplexing Stations which connect subscribers to the Switching Nodes. The presentation is in engineering detail, demonstrating how the network will simultaneously process traffic from up to 1024 separate users sending a mixture of start-stop teletypewriter, digital voice, and other synchronous signals at various rates.

IX. Security, Secrecy, and Tamper-Free Considerations, Paul Baran, RM-3765-PR.

Considers the security aspects of a system of the type proposed, in which secrecy is of paramount importance. Describes the safeguards to be built into the network, and evaluates the premise that the existence of "spies" within the supposedly secure system must be anticipated. Security provisions are based on the belief that protection is best obtained by raising the "price" of espied information to a level which becomes excessive. The treatment of the subject is itself unclassified.

X. Cost Estimate, Paul Baran, RM-3766-PR.

A detailed cost estimate for the entire proposed system, based on an arbitrary network configuration of 400 Switching Nodes, servicing 100,000 simultaneous users via 200 Multiplexing Stations. Assuming a usable life of ten years, all costs, including operating costs, are estimated at about \$60,000,000 per year.

XI. Summary Overview, Paul Baran, RM-3767-PR.

Summarizes the system proposal, highlighting the more important features. Considers the particular advantages of the distributed network, and comments on disadvantages. An outline is given of the manner in which future research aimed at an actual implementation of the network might be conducted. Together with the introductory volume, it provides a general description of the entire system concept.

Anexo 8

Nome	Ano de Criação	Tutelas	Gestão	Âmbito	Situação
Rede de Museus do Concelho de Vila do Conde	2000	Várias	Câmara Municipal de Vila do Conde	Concelhio	Atividade
Rede Regional de Museus dos Açores	2001	Governo regional	Direcção Regional da Cultura	Regional/ Tutela	Atividade
Rede Museológica da Diocese de Beja	2002	Igreja Católica	Departamento do Património Histórico e Artístico da Diocese de Beja	Tutela/ Regional	Atividade
Associação Portuguesa de Museus da Igreja Católica	2003	Igreja Católica	Associação Portuguesa de Museus da Igreja Católica	Tutela	Atividade
Associação de Museus e Centros de Ciência de Portugal (MC²P)	2004	Várias	Associação de Museus e Centros de Ciência de Portugal	Temático	Atividade
Rede de Museus Escolares de Portalegre	2004	Várias	Várias	Tutela	Atividade
Rede de Museus do Minho	2005	Várias	Museu de Alberto Sampaio (IMC)	Regional	Desativada
Rede Cultural da Beira Baixa	2006	Várias	Sociedade de Amigos do Museu de Francisco Tavares Proença Júnior	Distrital	Atividade
Rede de Museus de Estremoz	2006	Várias	Câmara Municipal de Estremoz	Concelhio	Atividade
Rede Nacional de Municípios de Arte Nova	2006	Autarquias	Câmara Municipal de Aveiro	Temático	Atividade
Rede de Museus do Algarve	2007	Várias	Várias	Regional	Atividade
MuMa –Rede de Museus de Matosinhos	2007	Várias	Câmara Municipal de Matosinhos	Concelhio	Atividade
Rede de Museus do Douro	2007 (Apresentação)	Várias	Fundação do Museu do Douro	Regional	Projeto
Rede de Municípios com Museus do Vinho	2007 (Apresentação)	Várias	Associação de Municípios Portugueses do Vinho	Temático	Projeto
Rede de Centros de Ciência dos Açores	2008	Várias	Direcção Regional de Ciência, Tecnologia e Comunicações	Temático	Atividade
Rede Museológica de Ovar	2010	Várias	Câmara Municipal de Ovar	Concelhio	Atividade
Rede Regional de Museus do Alentejo	2010 (Apresentação)	Várias	Direcção Regional da Cultura do Alentejo (IMC)	Regional	Projeto
Rede Nacional de Museus de Energia	2010 (Apresentação)	Várias	Fundação EDP	Temático	Projeto
Rede de Museus do Distrito de Beja	2011	Autárquica	Várias	Distrital	Atividade
Rede Regional de Museus do Centro	2011 (Apresentação)	Várias	Direcção Regional de Cultura do Centro (IMC)	Regional	Projeto
Rede Regional de Museus do Norte	2011 (Apresentação)	Várias	Paço dos Duques de Bragança (IMC)	Regional	Projeto
Rede Museológica Municipal de Vila Nova de Famalicão	2011 (Apresentação)	Várias	Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão	Concelhio	Projeto

Redes Nacionais

Nome	Ano de Criação	Tutelas	Gestão	Âmbito	Situação
European Textile Network - ETN	1993	Várias	European Textile Network - ETN	Temático	Atividade
Rede de Museus Madeira, Açores e Canárias MUSEUMAC	2000	Governos regionais	Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores e as Regiões da Grande Canária e de Tenerife	Geográfico (Madeira, Açores, Grande Canária e Tenerife)	Terminou em 2006
Rede de Turismo Cultural Galaico-Portuguesa	2002	Várias	Várias	Geográfico (Galiza e Norte)	Atividade
Plataforma Transfronteiriça de Museus MOUSEION	2002	Várias	Várias	Geográfico (Beira Interior, Alentejo e Extremadura)	Atividade
Rede Transfronteiriça de Museus e Espaços Expositivos Municipais	2003	Várias	Diputación de Badajoz e Associação de Municípios do Norte Alentejano	Geográfico (Badajoz e Norte Alentejo)	Terminou em 2008
Discover Islamic Art Virtual Museum	2004	Várias	Museum With No Frontiers	Temático	Atividade
Discover Baroque Art Virtual Museum	2005	Várias	Museum With No Frontiers	Temático	Atividade
Rede de Museus MERCATOR	2006	Várias	Várias	Geográfico (vários)	Terminou em 2008
European Digital Library Network - Europeana Network	2008	Várias	Europeana Foundation	Temático	Atividade

Redes internacionais com participação de museus nacionais

Anexo 9

edifícios contíguos e funcionalmente ligados entre si e nas construções de edificações geradoras de impacto semelhante a um loteamento;

Artigo 61.º

Compensação em espécie

1 — Apurado o montante total da compensação a pagar, se houver opção pelo pagamento em espécie, haverá lugar à avaliação dos terrenos ou imóveis a ceder ao Município, determinando-se o seu valor da seguinte forma:

a) A avaliação será efetuada por uma comissão composta por três elementos, sendo dois nomeados pela Câmara Municipal e um pelo promotor da operação urbanística;

b) A comissão será presidida por um elemento designado pela Câmara Municipal e as suas deliberações serão tomadas por maioria absoluta dos votos dos seus elementos.

2 — Na falta de acordo quanto ao valor apurado pela comissão, será o litígio dirimido por uma comissão arbitral constituída nos termos do disposto no artigo 118.º do Decreto-Lei n.º 555/99, de 16-12.

CAPÍTULO IX

Ocupação da via pública

Artigo 62.º

Ocupação da via pública por motivo de obras

1 — A ocupação de espaço público por motivo de obras está sujeita ao licenciamento e pagamento das taxas fixadas na tabela anexa ao presente Regulamento.

2 — O prazo de ocupação de espaço público por motivo de obras não pode exceder o prazo fixado nas licenças ou autorizações relativas às obras a que se reportam.

3 — No caso de obras isentas de licenciamento ou autorização, ou que delas estejam dispensadas, a licença de ocupação de espaço será emitida pelo prazo solicitado pelo interessado, salvo se outro for estabelecido fundamentadamente pelo município.

Artigo 63.º

Vistorias

A realização de vistorias para receção de obras de urbanização ou redução da respetiva caução, bem como as relativas à utilização ou conservação das edificações, ou ainda para efeitos de propriedade horizontal está sujeita ao pagamento das taxas fixadas na tabela anexa ao presente Regulamento.

Artigo 64.º

Assuntos administrativos

Os atos e operações de natureza administrativa, bem como outros serviços a prestar pelo município no âmbito das operações urbanísticas, estão sujeitos ao pagamento das taxas fixadas no Regulamento e Tabela de Taxas e outras Receitas do Município de Gouveia anexo ao presente Regulamento.

CAPÍTULO X

Disposições finais e complementares

Artigo 65.º

Unidades de referência

1 — As unidades de referência para aplicação das taxas previstas no presente Regulamento são os múltiplos de metro linear, metro quadrado, metro cúbico, dia e mês.

2 — As medidas lineares, de superfície, de volume e de tempo são arredondadas, por excesso, para a unidade superior.

Artigo 66.º

Atualização

Se outras alterações não forem deliberadas pela assembleia municipal, os valores das taxas constantes no presente Regulamento são atualizadas anualmente de acordo com o índice de evolução do valor unitário por metro quadrado do preço da construção de habitação, para efeitos de cálculo das rendas condicionadas, fixado por portaria governamental para

a zona em que se insere o concelho de Gouveia ou por aplicação do índice de Preços no Consumidor, conforme opção da Câmara Municipal.

Artigo 67.º

Atualização

Os casos omissos e as dúvidas suscitadas na interpretação e aplicação do presente Regulamento, que não possam ser resolvidos pelo recurso aos critérios legais de interpretação e integração de lacunas serão submetidos para decisão dos órgãos competentes, nos termos do disposto na Lei n.º 169/99, de 18 de setembro, com a redação que lhe foi dada pela Lei n.º 5-A/2002, de 11 de janeiro.

Artigo 68.º

Entrada em vigor

O presente Regulamento entra em vigor 15 dias após a sua publicação no *Diário da República*.

Artigo 69.º

Norma Revogatória

Com a entrada em vigor do presente Regulamento consideram-se revogadas todas as disposições de natureza regulamentar em vigor no Município de Gouveia em data anterior à aprovação do presente Regulamento e com o mesmo sejam incompatíveis.

206663711

MUNICÍPIO DE IDANHA-A-NOVA

Despacho n.º 886/2013

Faz-se público que, de acordo com o disposto no artigo 6.º do Decreto-Lei n.º 305/2009, de 23 de outubro, a Assembleia Municipal de Idanha-a-Nova, em sua Sessão de 29 de dezembro de 2012, aprovou, sob proposta da Câmara Municipal, aprovada em reunião de 18 de dezembro de 2012, o modelo de estrutura orgânica, a estrutura nuclear, o n.º máximo de unidades orgânicas flexíveis, o número máximo total de subunidades orgânicas e o número máximo de equipas de projeto.

Mais se torna público que, como disposto no artigo 7.º do Decreto-Lei n.º 305/2009, de 23 de outubro, a Câmara Municipal de Idanha-a-Nova, em sua reunião de 31 de dezembro de 2012, aprovou, sob proposta de Presidente da Câmara Municipal, a estrutura orgânica flexível dos serviços municipais, bem como o novo Regulamento de Organização do Serviços do Município de Idanha-a-Nova, conforme a seguir se publica, em texto integral.

Mais se torna público que, por despacho de Presidente da Câmara Municipal de 31 de dezembro de 2012, foram criadas subunidades orgânicas, no âmbito de unidades orgânicas e dentro dos limites fixados pela Assembleia Municipal;

Mais se torna público que será utilizada a faculdade prevista no n.º 7 do artigo 25.º da Lei n.º 49/2012, de 29 de agosto, quanto à manutenção até ao final do respetivo período das comissões de serviço dos dirigentes em funções à data da entrada em vigor desta mesma lei, a qual, quando utilizada, determina a suspensão dos efeitos das correspondentes alterações decorrentes da adequação orgânica.

31 de dezembro de 2012. — O Presidente da Câmara Municipal, Eng. Alvaro José Cachucho Rocha.

Preâmbulo

A Lei n.º 49/2012, de 29 de agosto, que adaptou à administração local a Lei n.º 2/2004, de 15 de janeiro, obriga a que os municípios adequem as suas estruturas orgânicas, nos termos do Decreto-Lei n.º 305/2009, de 23 de outubro, às regras e critérios previstos nela, até 31 de dezembro de 2012.

A estrutura organizacional dos serviços do município assume, uma vital importância no domínio da prossecução das respetivas atribuições, atentos os constrangimentos económicos e financeiros com que os municípios se deparam.

Importa, assim, desenvolver um efetivo reforço no domínio da racionalização e otimização dos meios humanos disponíveis, promoção de uma administração municipal mais eficiente e modernizada, que contribua para a melhoria das condições de exercício da missão e das atribuições de serviço público legalmente confiadas ao Município.

Com efeito, o alargamento gradual e permanente das áreas de intervenção dos municípios que para dar satisfação às necessidades das pessoas têm de ter uma ação muito abrangente obriga a que se repense continuamente a estrutura existente, assim como os respetivos quadros, tendo em vista a obtenção de respostas mais eficazes e céleres às solicitações que, de dia para dia, nos são colocadas em maior número.

Do mesmo modo, as exigências cada vez maiores da sociedade civil, a implementação de novas tecnologias e a constante evolução social, cultural e política obrigam à adoção de novos modos de decisão e funcionamento.

Assim sendo, a presente reestruturação funcional adequa a organização dos serviços e respetivo quadro de pessoal ao novo enquadramento jurídico, considerando-se que esta é a melhor forma de garantir a concretização de princípios fundamentais como o da prossecução do interesse público, do dever da decisão célere e da colaboração da administração com os particulares, isto é, do Município com os seus munícipes.

CAPÍTULO I

Disposições gerais

Artigo 1.º

Âmbito de aplicação

O presente Regulamento estabelece os objetivos, o modelo organizacional e os níveis de atuação, de direção e de hierarquia que articulam os diversos serviços da Câmara Municipal, bem como os princípios que regem os mesmos serviços e respetivo funcionamento, nos termos da legislação em vigor.

O presente regulamento aplica-se a todos os serviços da Câmara Municipal.

Artigo 2.º

Visão

O Município orienta a sua ação no sentido de transformar Idanha-a-Nova num Concelho dinâmico, competitivo e solidário, com vista ao seu desenvolvimento sustentado, social, económico e cultural.

Artigo 3.º

Missão

O Município de Idanha-a-Nova tem como missão, consolidar o reconhecimento do Concelho de Idanha-a-Nova como um dos que apresenta mais altos indicadores de qualidade de vida do País.

No desempenho das suas funções e atribuições, os serviços municipais prosseguem a seguinte missão:

- Realização plena, oportuna e eficiente das ações e tarefas definidas pelos órgãos municipais, no sentido do desenvolvimento sustentado do tecido socioeconómico do Concelho;
- Máximo aproveitamento dos recursos disponíveis no quadro de uma gestão racionalizada e moderna;
- Obtenção dos melhores padrões de qualidade dos serviços prestados às populações;
- Promoção da participação organizada e empenhada dos agentes sociais e económicos e dos cidadãos em geral na atividade municipal;
- Dignificação e valorização cívica e profissional dos trabalhadores municipais.

Artigo 4.º

Princípios

Os serviços municipais regem-se pelos seguintes princípios:

- O sentido de serviço público, tendo como base o absoluto respeito pelas decisões dos órgãos autárquicos;
- O respeito pela legalidade e pela igualdade de tratamento de todos os cidadãos;
- O respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos;
- A eficácia na gestão;
- A qualidade e a inovação, com vista ao aumento da produtividade e à desburocratização dos procedimentos;
- A transparência da ação, dando conhecimento aos diversos intervenientes dos processos em que sejam diretamente interessados, de acordo com a legislação em vigor;
- Aposta numa delegação de competências eficaz.

Artigo 5.º

Superintendência

A superintendência e a coordenação geral dos serviços competem ao Presidente da Câmara Municipal, nos termos da legislação em vigor.

O Presidente da Câmara será coadjuvado pelos Vereadores no exercício da sua competência e da própria Câmara, podendo incumbir-lhes tarefas específicas.

CAPÍTULO II

Estrutura orgânica dos serviços

Artigo 6.º

Modelo da estrutura orgânica

A organização interna dos serviços municipais adota o modelo de estrutura hierarquizada, constituída da seguinte forma:

- Unidades orgânicas flexíveis, em número máximo de cinco;
- Subunidades orgânicas (unidades de apoio à gestão) dirigidas por um coordenador técnico, em número máximo de seis;
- Equipes de projeto dirigidas por um coordenador de projeto, em número máximo de três.

A organização interna dos serviços municipais integrará, ainda, três gabinetes, na direta dependência do Presidente da Câmara Municipal.

Artigo 7.º

Atribuições e deveres das unidades orgânicas flexíveis

As atribuições e competências específicas das unidades orgânicas flexíveis constam no anexo I;

Constituem competências genéricas das unidades orgânicas flexíveis e especiais deveres dos respetivos dirigentes nos domínios de atuação que lhes venham a ser cometidos:

- Definir metodologias e adotar procedimentos que visem minimizar as despesas de funcionamento;
- Desenvolver todas as ações e tomar as providências necessárias para assegurar o desenvolvimento de todas as atividades aprovadas, tanto as de iniciativa municipal como as que merecem apoio da Câmara;
- Efetuar levantamentos recorrentes das necessidades, proceder à sua análise e formular as propostas para eliminação das carências detetadas;
- Elaborar a programação operacional da atividade e submetê-la à aprovação superior;
- Representar o Município nas entidades, órgãos e estruturas formais e informais onde o Município tenha assento;
- Elaborar e manter atualizados os documentos estratégicos legalmente consignados;
- Elaborar e submeter à aprovação do Presidente da Câmara Municipal as diretivas e as instruções necessárias ao correto exercício da respetiva atividade;
- Colaborar na elaboração e no controlo de execução das Grandes Opções do Plano e do orçamento e assegurar os procedimentos necessários ao bom funcionamento do sistema de gestão municipal;
- Articular as atividades dos serviços e promover a cooperação interfuncional, devendo garantir a realização sistemática e regular de contactos e reuniões de trabalho entre as unidades orgânicas, com vista à concertação das ações entre si;
- Apresentar relatórios anuais que deverão conter, obrigatoriamente, informação relativa às medidas tomadas e os resultados alcançados no âmbito do desenvolvimento organizacional, da modernização e inovação administrativa e tecnológica e da valorização dos recursos humanos. Outros relatórios deverão ser elaborados e apresentados, com propostas de soluções, sempre que circunstâncias ou factos relevantes possam condicionar a boa execução das atividades planeadas;
- Observar escrupulosamente o regime legal ou regulamentar dos procedimentos administrativos, comuns ou especiais, em que intervenham;
- Assegurar uma rigorosa, plena e tempestiva execução das decisões ou deliberações do Presidente da Câmara e dos órgãos municipais;
- Difundir, de forma célere e eficaz, a informação que produza e se revele necessária ao funcionamento de outros serviços, garantindo a devida articulação dos serviços e racionalização dos circuitos administrativos;
- Outras competências e atribuições que lhes venham a ser cometidas no âmbito do Sistema de Controlo Interno.

CAPÍTULO III

Cargos de direção intermédia de 2.º grau

Artigo 8.º

Competências e atribuições dos titulares de cargos de direção intermédia de 2.º grau

Sem prejuízo do disposto no Estatuto do Pessoal Dirigente, compete aos titulares de cargos de direção intermédia de 2.º grau:

- a) Assegurar a direção dos recursos humanos da divisão, em conformidade com as deliberações da Câmara Municipal e as ordens do Presidente da Câmara, do Vereador com responsabilidade política na divisão;
- b) Dirigir e organizar as atividades da divisão, de acordo com o plano de ação definido, proceder à avaliação dos resultados alcançados e elaborar os relatórios de atividade;
- c) Colaborar na elaboração dos diferentes instrumentos de planeamento, programação e gestão da atividade municipal;
- d) Coordenar as atividades das unidades dependentes de cada um dos serviços, em consonância com o Plano de Atividades, e a sua correta execução;
- e) Elaborar propostas de instruções, circulares normativas, posturas e regulamentos necessários ao exercício da atividade da divisão;
- f) Gerir os recursos afetos à divisão;
- g) Preparar ou visar o expediente, as informações e os pareceres necessários à decisão dos órgãos municipais, do Presidente da Câmara, ou do Vereador com responsabilidade política na divisão;
- h) Participar, sempre que tal for determinado, nas sessões da Assembleia Municipal e nas reuniões da Câmara Municipal, de comissões ou órgãos consultivos do Município;
- i) Assegurar a execução das deliberações da Câmara Municipal e os despachos do seu Presidente e dos Vereadores com competências delegadas, nas áreas dos respetivos serviços;
- j) Receber e divulgar a informação necessária entre os serviços, tendo em vista o bom funcionamento dos mesmos;
- k) Remeter ao Arquivo Municipal, no final de cada ano, os documentos e processos sobre os quais tenha recaído decisão final e que se mostrem desnecessários ao normal funcionamento dos serviços;
- l) Facilitar as relações dos cidadãos com a autarquia, prestando-lhes os necessários esclarecimentos, nos aspetos que aos cidadãos digam respeito, designadamente, no que se refere à proteção no âmbito dos serviços públicos essenciais;
- m) Propor a adoção de medidas julgadas pertinentes para melhorar as relações dos cidadãos com a autarquia;
- n) Exercer as demais atribuições que lhes sejam cometidas por lei, regulamento, deliberação ou despacho.

CAPÍTULO IV

Cargos de direção intermédia de 3.º grau

Artigo 9.º

Objeto e âmbito

O presente capítulo regula os cargos de direção intermédia de 3.º grau, respetivas funções, competências, forma de recrutamento e seleção e estatuto remuneratório.

Sem prejuízo do disposto nos artigos seguintes, aplicam-se supletivamente aos titulares de cargos de direção intermédia de 3.º grau as normas aplicáveis aos titulares de cargos de direção intermédia de 2.º grau.

Artigo 10.º

Cargos de direção intermédia de 3.º grau

São cargos de direção intermédia de 3.º grau, os que correspondam a funções de direção, gestão, coordenação e controlo de serviços ou unidades funcionais, com níveis de autonomia, responsabilidade e dimensão apropriada.

Artigo 11.º

Competências e atribuições dos titulares de cargos de direção intermédia de 3.º grau

Os titulares de cargos de direção intermédia de 3.º grau coadjuvam o titular de cargo de direção intermédia de que dependam hierarquicamente, se existir, ou coordenam as atividades e gerem os recursos de uma unidade orgânica funcional, com uma missão concretamente definida para a prossecução da qual se demonstre indispensável a existência deste nível de direção.

Aos titulares de cargos de direção intermédia de 3.º grau aplicam-se, supletivamente, as competências e atribuições cometidas aos titulares de cargos de direção intermédia de 2.º grau, com as necessárias adaptações.

Artigo 12.º

Recrutamento para os cargos de direção intermédia de 3.º grau

Os titulares dos cargos de direção intermédia de 3.º grau são recrutados, por procedimento concursal, de entre os efetivos do serviço, dotados de competência técnica e aptidão para o exercício de funções de direção, coordenação e controlo, que possuam no mínimo, formação superior graduada de licenciatura na área específica para que o concurso é aberto.

Artigo 13.º

Remuneração base

A remuneração dos titulares de cargos de direção intermédia de 3.º grau corresponderá à 5.ª posição remuneratória, nível 27, da carreira e categoria de Técnico Superior.

CAPÍTULO V

Equipas de projeto

Artigo 14.º

Criação e extinção de equipas de projeto

Compete a Câmara Municipal, sob proposta fundamentada do Presidente da Câmara, criar as equipas de projeto, dentro dos limites fixados pela assembleia municipal;

A proposta fundamentada do presidente da câmara municipal para a criação de equipas de projeto, deve estabelecer obrigatoriamente:

- a) A designação do projeto;
- b) Os termos e a duração do mandato, com a definição clara dos objetivos a alcançar;
- c) O coordenador do projeto;
- d) O número de elementos que deve integrar a equipa de projeto e suas funções.

A equipa de projeto considera -se automaticamente extinta uma vez decorrido o prazo pelo qual foi constituída, sem prejuízo de o referido prazo poder ser prorrogado por deliberação da câmara municipal, sob proposta fundamentada do respetivo presidente, a qual deve referir, designadamente, o grau de cumprimento dos objetivos inicialmente estipulados.

Extinta a equipa de projeto, o coordenador do projeto elabora um relatório da atividade desenvolvida e dos resultados alcançados, que é submetido à apreciação da câmara municipal.

CAPÍTULO VI

Disposições finais

Artigo 15.º

Mobilidade de pessoal

A afetação do pessoal constante do mapa de pessoal será determinada pelo Presidente da Câmara ou pelo Vereador com competências delegadas em matéria de gestão de recursos humanos, com a audição do respetivo dirigente.

Artigo 16.º

Alteração de atribuições e competências

A criação, alteração ou extinção de unidades orgânicas ou das suas competências, no âmbito da estrutura flexível, poderá verificar-se por deliberação da Câmara Municipal, dentro dos limites fixados pela Assembleia Municipal.

A criação, alteração ou extinção de subunidades orgânicas ou das suas competências, no âmbito da estrutura flexível, poderá verificar-se por despacho do Presidente da Câmara Municipal, dentro dos limites fixados pela Assembleia Municipal.

Artigo 17.º

Norma revogatória

É revogado o Regulamento Interno dos Serviços Municipais da Câmara Municipal de Idanha-a-Nova, publicado pelo Despacho n.º 1075/2011 (2.ª série), do *Diário da República* n.º 8, de 12 de janeiro de 2011.

Artigo 18.º

Entrada em vigor

O presente Regulamento entra em vigor no dia 1 de janeiro de 2013.

ANEXO I

**Estrutura flexível dos serviços municipais
e atribuições e competências
das respetivas unidades orgânicas e gabinetes**

Artigo 1.º

Gabinetes

São constituídos três gabinetes:

Gabinete de Apoio à Presidência (GAP);
Gabinete Municipal de Proteção Civil (GMPC);
Gabinete Médico — Veterinário Municipal (GMVM).

Artigo 2.º

Unidades orgânicas flexíveis

São constituídas as seguintes unidades orgânicas flexíveis na estrutura flexível dos serviços municipais:

Divisão Administrativa e de Recursos Humanos (DARH);
Divisão Financeira e Patrimonial (DFP);
Divisão de Urbanismo e Planeamento (DUP);
Divisão de Educação, Ação Social, Cultura, Turismo, Desporto e Tempos Livres (DEASCTDTL);
Unidade de Competências Flexível de Obras, Ambiente e Serviços Urbanos (UFOASU).

SECÇÃO I

Serviços enquadrados por legislação específica

Artigo 3.º

Gabinete de Apoio à Presidência

1 — Compete ao Gabinete da Câmara organizar e gerir o seu Gabinete de Apoio à Presidência, formado nos termos do n.º 1 do artigo 73.º da Lei n.º 169/99, de 18 de setembro.

2 — O Gabinete de Apoio à Presidência funciona na dependência direta do Presidente da Câmara.

3 — Ao Gabinete de Apoio à Presidência compete prestar assessoria técnica e administrativa ao presidente da Câmara Municipal, designadamente nos domínios de secretariado, da informação e relações públicas, de ligação com os órgãos colegiais do Município e juntas de freguesia, da preparação de inquéritos de opinião aos municípios e definições de políticas locais.

4 — Competências específicas do Gabinete de Apoio à Presidência:

- Organizar a agenda de atividades do presidente;
- Receber os pedidos de audiência e proceder à sua marcação;
- Preparar a realização de entrevistas, reuniões, conferências de imprensa e outros acontecimentos em que o presidente da Câmara deva participar;
- Preparar, apoiar e orientar as reuniões e visitas protocolares;
- Assegurar a ligação aos órgãos municipais e juntas de freguesia;
- Exercer outras funções que lhe sejam cometidas por despacho do Presidente da Câmara;
- Secretariar o presidente da Câmara, nomeadamente no que se refere a atendimento do público e marcação de contactos com entidades externas;
- Prestar assistência técnica e administrativa ao Presidente da Câmara;
- Elaborar, encaminhar o expediente e organizar o arquivo setorial da presidência.

5 — É da exclusiva responsabilidade do presidente da Câmara a determinação das funções e horário de trabalho do pessoal afeto ao Gabinete.

Artigo 4.º

Gabinete Municipal de Proteção Civil (GMPC)

O Gabinete Municipal de Proteção Civil, na estrita dependência do Presidente da Câmara Municipal, é dirigido superiormente por um chefe do serviço ou coordenador, que poderá ser oriundo dos serviços da autarquia ou contratado para o efeito, devendo a escolha recair em personalidade credenciada no âmbito da proteção civil.

É composto por três núcleos, os quais, para além das missões especificamente atribuídas a cada um, atuam interativamente, uma vez que, na maioria dos casos, são indissociáveis as ações de prevenção, planeamento e socorro.

Assim, integram o Gabinete Municipal de Proteção Civil:

- Núcleo de Prevenção e Segurança;
- Núcleo de Planeamento e Operações;
- Núcleo Administrativo e Documental.

O Gabinete Municipal de Proteção Civil funciona em permanência com a colaboração dos setores competentes do Município, desenvolvendo as seguintes atividades:

- Proceder ao levantamento, previsão, avaliação e prevenção dos riscos coletivos de origem natural ou tecnológica;
- Proceder à análise e ao estudo permanente das vulnerabilidades do Município, perante situações de risco devidas à ação do homem ou da natureza;
- Promover ações de informação e formação das populações, visando a sua sensibilização em matéria de medidas preventivas, de autoproteção e colaboração com as autoridades, bem como o estímulo do sentido de responsabilidade de cada um;
- Estudar soluções de emergência, visando a busca, o salvamento, a prestação de socorros e de assistência, bem como a evacuação, o alojamento e o abastecimento das populações;
- Coordenar e manter atualizada a inventariação dos recursos e meios disponíveis e dos mais facilmente mobilizáveis ao nível local;
- Proceder à elaboração do Plano Municipal de Emergência;
- Promover a elaboração dos planos setoriais de emergência;
- Criar mecanismos de articulação com todas as entidades públicas e privadas que concorrem para a proteção civil;
- Promover a realização de exercícios para aperfeiçoamento dos planos e para rotinar procedimentos;
- Coordenar as ações de socorro em estreita colaboração com escalões de proteção civil e com os Municípios vizinhos;
- Promover a disponibilização dos meios para satisfação das necessidades básicas das populações atingidas, junto de várias entidades;
- Apoiar a inventariação junto das populações sinistradas com vista à sua reabilitação psicossocial;
- Colaborar e intervir no restabelecimento das condições socioeconómicas e ambientais da vida das comunidades afetadas;
- Estudar e divulgar formas adequadas de proteção dos edifícios em geral, de monumentos e outros bens culturais, de instalação de serviços essenciais, bem como do ambiente e dos recursos naturais;
- Zelar pelas instalações, meios e espaços municipais no que se reporta às vertentes da prevenção e da segurança.

São competências do Núcleo de Prevenção e Segurança:

- Proceder ao levantamento, previsão, avaliação e prevenção dos riscos coletivos;
- Propor a adoção de medidas de segurança face aos riscos inventariados;
- Colaborar na preparação e realização de exercícios e treinos;
- Organizar as populações para fazer face, de forma adequada, aos riscos e cenários mais prováveis;
- Promover ações de informação e sensibilização sobre medidas preventivas, visando estimular o sentido de responsabilidade de autoproteção de cada município.

São competências do Núcleo de Planeamento e Operações:

- Promover e manter atualizada a inventariação dos recursos e meios existentes na área do concelho;
- Participar na elaboração do Plano Municipal de Emergência;
- Promover a elaboração e o desenvolvimento de planos setoriais de emergência, face aos riscos inventariados;
- Garantir a funcionalidade e a eficiência do sistema, em tempo normal e em condições de exceção;
- Estabelecer sistemas de execução alternativos;
- Assegurar e manter um adequado sistema de comunicações, em termos de gestão de crise e conduta de operações, bem como na informação sistemática dos órgãos de decisão, no apoio ao Centro Municipal de Operações de Emergência de Proteção Civil (CMOEPCC), quando este for ativado, na receção e encaminhamento de mensagens e na exploração rádio nos horários estabelecidos;
- Assegurar a gestão dos meios e recursos próprios e também dos operacionais;
- Assegurar a intervenção técnica social no que contende com a evacuação das populações, alojamentos provisórios em centros de emergência, programas de intervenção comunitária e triagem da população perante os cenários de crise.

O Núcleo Administrativo e Documental assegura a organização e arquivo documental, faz o apoio administrativo ao GPC propriamente dito, assegurando ainda o secretariado da Comissão Municipal de Proteção Civil (CMPC) e do CMOEPC.

Artigo 5.º

Gabinete Médico-Veterinário Municipal

Competências do Gabinete de Médico-Veterinário Municipal:

- a) Colaborar na execução das tarefas de inspeção hígio-sanitário e controlo hígio-sanitário das instalações para alojamento de animais, dos produtos de origem animal e dos estabelecimentos comerciais e industriais onde se batam, preparem, produzam, transformem, fabriquem, conservem, armazenem ou comercializem animais ou produtos de origem animal e seus derivados;
- b) Emitir parecer, nos termos da legislação vigente, sobre as instalações e estabelecimentos atrás referidos;
- c) Elaborar e remeter, nos prazos fixados, a informação relativa ao movimento nosonecológico dos animais;
- d) Notificar de imediato as doenças de declaração obrigatória e adotar prontamente as medidas de profilaxia determinadas pela autoridade sanitária veterinária nacional sempre que sejam detetados casos de doenças de caráter epizootico;
- e) Emitir guias sanitárias de trânsito;
- f) Participar nas campanhas de saneamento ou de profilaxia determinadas pela autoridade sanitária veterinária nacional do respetivo município;
- g) Colaborar na realização do recenseamento de animais, de inquéritos de interesse pecuário e ou económico e prestar informação técnica sobre abertura de novos estabelecimentos de comercialização, de preparação e de transformação de produtos de origem animal;
- h) Inspeções sanitárias a todos os produtos de origem animal, destinados ao consumo humano;
- i) Inspeções sanitárias a todos os estabelecimentos comerciais onde se comercializam, transacionam ou transformam os respetivos produtos, como sejam: mercados, talhos, salsicharias, salas de desmanche, peixarias, mercearias, locais de produção e preparação de laticínios;
- j) Fiscalização de produtos de origem animal que se encontrem em restaurantes;
- k) Inspeção de veículos que transportem os referidos produtos, visando a qualidade das condições, acondicionamento, conservação e higiene mantidas, a fim de garantir a qualidade hígio-sanitária da alimentação das populações do concelho, evitando assim a instalação e a propagação de doenças;
- l) Controlo sanitário e verificação documental da transação de animais vivos em feiras e mercados, com o propósito de evitar a presença e contactos de animais doentes com animais sãos;
- m) Divulgação de medidas de higiene pública veterinária e conselhos sobre a acomodação e manejo mais corretos, junto dos produtores pecuários, a fim de se obter melhores resultados nos seus objetivos, visando também o bem-estar animal, e posterior verificação do cumprimento das regras;
- n) Assistência nas caçadas e montarias realizadas no concelho, promovidas por empresas de caça turística, associações de caçadores e por serviços florestais, para proceder à observação e inspeção sanitária das peças de caça maior abatidas (veado, gamo, muflão e javali) destinadas ao consumo humano, realização de colheitas de sangue, vísceras e parasitas encontrados e o seu envio para o laboratório regional, para auxílio de diagnóstico, assistência cirúrgica de primeiros socorros aos cães dos matilheiros que forem feridos durante as caçadas;
- o) Emissão de guias sanitárias de transporte das carcaças aprovadas para consumo;
- p) Colaboração com o Ministério da Agricultura no controlo veterinário de animais e produtos provenientes das trocas intracomunitárias importadas de países terceiros;
- q) Colaboração com a Delegação de Saúde nas medidas que forem adotadas em comum para a defesa da saúde pública;
- r) Informação sobre a abertura de novos estabelecimentos de comercialização, de preparação e de transformação de produtos animais;
- s) Colaboração com a Direção Regional de Inspeção Económica na fiscalização, no levantamento de autos e na determinação do destino a dar a produtos alimentares de origem animal apreendidos, quando surgem situações de contração e crimes contra a integridade física e contra a vida humana;
- t) Colaboração com o poder judicial da Comarca de Idanha-a-Nova nestas matérias;
- u) Identificação animal, com a emissão de boletins de identificação, certificados sanitários veterinários, visita e observação clínica dos ditos animais;

- v) Profilaxia do efetivo pecuário e camívoros domésticos pertencentes aos municípios, envolvendo campanhas de vacinação e de desparasitação;
- x) Rastreios de brucelose em bovinos, ovinos, caprinos e equinos;
- y) Rastreio da tuberculose e peripneumonia em bovinos;
- z) Informação à Direção Regional de Agricultura, relativa ao movimento nosonecológico dos animais e das intervenções profiláticas ou provas de diagnóstico executadas;
- aa) Dar conhecimento dos focos de doença de declaração obrigatória;
- bb) Colaboração nas medidas adotadas a nível oficial, de quarentenas, sequestros e execução de inquéritos epidemiológicos na área do Concelho;
- cc) Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhes sejam superiormente solicitadas.

SECÇÃO II

Unidade orgânica flexível — Divisão Administrativa e de Recursos Humanos (DARH)

Artigo 6.º

Organização interna, atribuições e competências

- 1 — A Divisão Administrativa de Recursos Humanos tem como missão garantir a prestação de todos os serviços de suporte jurídico e administrativo que assegurem o regular funcionamento do Município e tratar dos assuntos relativos aos Recursos Humanos.
- A Divisão Administrativa e de Recursos Humanos, é chefiada por um dirigente de cargo de direção intermédia de 2.º grau.
- 2 — A organização interna da Divisão Administrativa e de Recursos Humanos compreende:
 - 2.1 — Serviços Administrativos;
 - 2.2 — Recursos Humanos;
 - 2.3 — Expediente Geral e Arquivo;
 - 2.4 — Serviço Jurídico;
 - 2.5 — Auditoria Interna;
 - 2.6 — Dinamização da Qualidade;
 - 2.7 — Higiene, Segurança e Saúde no Trabalho;
 - 2.8 — Fiscalização Municipal.
- 3 — Competências gerais da Divisão Administrativa e de Recursos Humanos:
 - a) Assegurar à Assembleia Municipal e à Câmara Municipal o apoio técnico-administrativo que lhe seja solicitado;
 - b) Instruir e informar os processos administrativos que devam ser submetidos à Câmara Municipal, ou a despacho do Presidente da Câmara Municipal ou dos Vereadores com responsabilidades executivas, cuja tramitação esteja cometida à mencionada Divisão Municipal;
 - c) Programar, coordenar e acompanhar a gestão dos recursos humanos do Município, designadamente no que concerne ao recrutamento e seleção de pessoal, à gestão de carreiras, à avaliação de desempenho e ao processamento de remunerações e outros abonos, bem como à promoção da formação;
 - d) Receber, registar e distribuir o expediente remetido aos órgãos e serviços do Município e expedir a correspondência produzida;
 - e) Assegurar o exercício das competências cometidas por lei ao Município relativas ao recenseamento eleitoral e aos atos eleitorais e referendários.
 - f) Assegurar a prestação de todo o apoio jurídico aos órgãos representativos e aos serviços do Município.
 - g) Garantir os serviços legalmente definidos, propor e executar ações nos domínios da segurança, higiene e saúde no trabalho;
 - h) Velar pelo cumprimento das leis, regulamentos ou decisões dos órgãos do Município através da fiscalização do cumprimento das normas cuja competência de aplicação e ou fiscalização caiba ao Município e proceder ao controlo regular e preventivo nos diversos domínios de utilização, ocupação e uso do território Municipal, de forma a detetar situações irregulares, atuando todas as infrações detetadas;
 - i) Proceder à análise e emitir informações sobre participações, reclamações e queixas de particulares, acompanhando o seu desenvolvimento, com vista à sua resolução e, se necessário, encaminhar os processos para os Serviços competentes na matéria;
 - j) Averiguar a conformidade das obras particulares e loteamentos urbanos licenciados com os projetos aprovados;
 - k) Organizar e acompanhar a instrução dos processos de contraordenação;
 - l) Garantir os serviços de dinamização da Qualidade e auditoria interna necessários ao cumprimento da legislação em vigor e ao bom funcionamento do Município;
 - m) Praticar todos os atos solicitados, os que se mostrem necessários e se afigurem inerentes ao desempenho da sua missão e que visem a prossecução dos objetivos que lhe forem superiormente fixados;

n) Conhecer e aplicar as normas legais e regulamentares e as ordens e instruções dos superiores hierárquicos, bem como exercer as funções de acordo com os objetivos que tenham sido fixados e utilizando as competências que tenham sido consideradas adequadas.

Artigo 7.º

Serviços Administrativos

Competências específicas dos Serviços Administrativos:

- a) Assegurar o apoio administrativo e de secretariado aos órgãos do Município;
- b) Elaborar as convocatórias das reuniões dos órgãos do Município;
- c) Preparar a agenda e expediente da Assembleia Municipal, bem como a elaboração das respetivas atas;
- d) Promover o encaminhamento dos processos após deliberação da Assembleia Municipal;
- e) Preparar a agenda das reuniões da Câmara Municipal e elaborar as respetivas atas;
- f) Promover o encaminhamento dos processos, após deliberação da Câmara Municipal, para os serviços responsáveis pela sua execução;
- g) Emitir certidões de extratos de atas dos órgãos municipais;
- h) Elaborar o ficheiro das atas dos órgãos do Município;
- i) Executar todo o expediente relacionado com o serviço;
- j) Elaborar os editais das deliberações dos órgãos do Município;
- k) Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhes sejam superiormente solicitadas.

Artigo 8.º

Recursos humanos

Competências específicas dos Recursos Humanos:

- a) Executar as ações administrativas referentes ao recrutamento, provimento, mobilidade e cessação de funções do pessoal;
- b) Lavrar contratos de pessoal;
- c) Processar vencimentos e abonos complementares;
- d) Instruir todos os processos referentes a prestações sociais, nomeadamente os relativos a abono de família, ADSE e Caixa Geral de Aposentações;
- e) Organizar e manter atualizado o cadastro do pessoal;
- f) Assegurar o registo e controlo de assiduidade;
- g) Promover a verificação de faltas ou licenças por doença;
- h) Assegurar o expediente relativo à avaliação de desempenho;
- i) Organizar os processos administrativos de seguros de acidentes de trabalho;
- j) Zelar pela aplicação da legislação sobre pessoal;
- k) Assegurar o acolhimento e atendimento de pessoal;
- l) Assegurar o expediente dos procedimentos concursais;
- m) Assegurar o expediente relativo à formação profissional;
- n) Elaborar as estatísticas necessárias à gestão de recursos humanos;
- o) Assegurar a elaboração e difusão da informação ao pessoal;
- p) Elaborar o processo relativo às obrigações fiscais a que estão sujeitos os trabalhadores;
- q) Assegurar o expediente relativo à organização e modificação do mapa de pessoal;
- r) Fornecer os elementos necessários à previsão orçamental e sua revisão na área dos recursos humanos;
- s) Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhes sejam superiormente solicitadas.

Artigo 9.º

Expediente Geral e Arquivo

Competências específicas do Expediente Geral e Arquivo:

- a) Receber, classificar, registar, distribuir e expedir a correspondência e outros documentos;
- b) Promover a distribuição por todos os serviços municipais das normas e regulamentos internos, bem como todo o tipo de diretivas de caráter geral ou específico;
- c) Assegurar o serviço de telefone;
- d) Registrar e arquivar editais, avisos, anúncios, posturas, normas, regulamentos e ordens de serviço;
- e) Arquivar, depois de catalogados, todos os processos, livros e documentos, que lhe sejam remetidos pelos diversos serviços municipais;
- f) Manter em boa conservação o arquivo do serviço;
- g) Manter atualizados e em boa ordem os livros de registo do serviço;
- h) Atender o público e encaminhá-lo para os serviços adequados, quando for caso disso;
- i) Propor, logo que decorridos os prazos estipulados por lei, a inutilização de documentos;
- j) Afixar editais, anúncios, avisos e outros documentos a publicitar em locais a esse fim destinados;

k) Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhes sejam superiormente solicitadas.

Artigo 10.º

Serviço Jurídico

Competências específicas do Serviço Jurídico:

- a) Organizar e promover o controlo de execução das suas atividades;
- b) Prestar apoio jurídico especializado aos órgãos do Município;
- c) Encarregar-se dos inquéritos e processos disciplinares a que houver lugar por determinação da entidade competente;
- d) Intervir e instruir em matéria jurídica os processos gratuitos;
- e) Instruir e acompanhar os processos de declaração de utilidade pública e expropriação;
- f) Instruir e acompanhar os processos de contraordenação;
- g) Dar parecer sobre as reclamações ou recursos gratuitos e contentiosos, bem como sobre petições ou exposições sobre atos e omissões dos órgãos municipais ou procedimentos dos serviços;
- h) Participar na elaboração de novas posturas e regulamentos, bem como na revisão dos já existentes;
- i) Dar apoio jurídico na elaboração de minutos de contratos e protocolos a celebrar pelo Município com outras entidades;
- j) Preparar, de acordo com as orientações que lhe foram transmitidas, minutos de acordos e protocolos a celebrar pelo Município com outras entidades;
- k) Colaborar com os serviços municipais, no âmbito da consultadoria jurídica;
- l) Manter atualizada a biblioteca jurídica, procedendo à requisição dos livros necessários;
- m) Elaborar pareceres e informações sobre a interpretação e aplicação da legislação, bem como normas e regulamentos internos;
- n) Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhes sejam superiormente solicitadas;
- o) Manter atualizada a base de dados dos protocolos celebrados;
- p) Manter atualizada a base de dados das Comissões, Conselhos, Grupos de Trabalho e Missão que vierem a ser constituídos;
- q) Instruir e tramitar os processos de contencioso administrativo e execução fiscal;
- r) Analisar a conformidade legal das respetivas certidões de dívida, nomeadamente os elementos relativos ao valor do débito, contagem de juros de mora e prescrição;
- s) Levar a cabo a cobrança coerciva de dívidas de natureza fiscal e parafiscal.

Artigo 11.º

Auditoria Interna

Competências específicas do Serviço de Auditoria Interna:

- a) Promover as inspeções, inquéritos e sindicâncias determinadas pelo executivo da Câmara Municipal ou pelo seu Presidente;
- b) Averiguar sobre queixas, reclamações ou petições dos munícipes sobre o funcionamento dos serviços;
- c) Avaliar a eficiência e aplicação de procedimentos;
- d) Elaborar pareceres tendentes a melhorar a eficiência e eficácia dos serviços;
- e) Elaborar propostas no sentido da modernização administrativa;
- f) Elaborar estudos e propostas para a adoção de boas práticas;
- g) Elaborar recomendações relativas a falhas ou deficiências detetadas na atividade dos serviços camarários;
- h) Os funcionários e, em particular, os titulares dos lugares de direção e chefia, têm o dever de colaborar ativamente com o Serviço de Auditoria Municipal no que se tornar necessário ao exercício das funções a este atribuídas, em particular disponibilizando atempadamente a informação de que disponham e que lhes seja solicitada;
- i) Garantir os instrumentos de controlo de gestão necessários à integral aplicabilidade dos planos anticorrupção e de prevenção às infrações conexas;
- j) Prosseguir a simplificação e desburocratização de processos e procedimentos inerentes aos serviços prestados na Autarquia;
- k) Dinamizar, em coordenação com os diversos serviços, a audição regular das necessidades e satisfação dos munícipes, quer de forma global ou setorial e analisar, tratar e divulgar os respetivos resultados;
- l) Propor e dinamizar, em colaboração com os restantes serviços, medidas de correção e de melhoria do serviço prestado que se revelem necessárias à satisfação do munícipe e dos colaboradores da Câmara;
- m) Dinamizar as ações de tratamento de não conformidades e de reclamações de munícipes, apoiando cada serviço em termos de ferramentas e métodos de análise, tratamento e divulgação dos dados recolhidos;
- n) Implementar, em colaboração com os respetivos serviços, as ações necessárias para atingir os resultados planeados e a melhoria contínua dos processos integrados no sistema de gestão da qualidade;
- o) Realizar, periodicamente, inquéritos à satisfação do Município;

p) Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhes sejam superiormente solicitadas.

Artigo 12.º

Dinamização da Qualidade

Competências específicas do Serviço de Dinamização da Qualidade:

- a) Participar na definição da política e dos objetivos da qualidade da Câmara Municipal;
- b) Conceber, implementar, gerir e promover o Sistema de Gestão da Qualidade da Câmara Municipal;
- c) Estimular a melhoria sustentada dos serviços, na perspetiva de aumento de satisfação do cidadão e do trabalhador, promovendo, acompanhamento e desenvolvendo todos os estudos e projetos necessários;
- d) Promover ações periódicas para análise dos indicadores da qualidade, diagnóstico das áreas que necessitam de melhoria e definição de ações corretivas;
- e) Tratar e analisar as sugestões apresentadas, interna e externamente, e propor a sua adoção sempre que se justifique;
- f) Promover e acompanhar auditorias internas e externas no domínio da qualidade;
- g) Identificar e colaborar com os serviços para correção das “não-conformidades”, prestando todo o suporte e formação necessária;
- h) Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhes sejam superiormente solicitadas;
- i) Reportar, à gestão de topo, os resultados da implementação e eficácia dos processos;
- j) Promover a avaliação do desempenho do sistema e identificar necessidades de melhoria, propondo as atividades de avaliação necessárias;
- k) Assegurar a compilação e análise das ocorrências;
- l) Garantir o planeamento da execução das Auditorias da Qualidade internas;
- m) Gerir e controlar os documentos do sistema de Gestão da Qualidade;
- n) Participar na fixação dos objetivos da Qualidade e proceder ao seu acompanhamento;
- o) Gerir os Planos de melhoria, em especial no que diz respeito à avaliação da eficácia dos mesmos.
- p) Assegurar a compilação e análise das Ocorrências;
- q) Apoiar o Executivo Municipal na definição e manutenção da política da qualidade da Câmara/carta de qualidade e na definição de objetivos anuais da qualidade, sua concretização e seguimento;
- r) Propor e dinamizar, em colaboração com os restantes serviços, medidas de correção e de melhoria do serviço prestado que se revelem necessárias à satisfação do munícipe e dos colaboradores da Câmara;
- s) Dinamizar as ações de tratamento de não conformidades e de reclamações de munícipes, apoiando cada serviço em termos de ferramentas e métodos de análise, tratamento e divulgação dos dados recolhidos;
- t) Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhes sejam superiormente solicitadas;
- u) Implementar, em colaboração com os respetivos serviços, as ações necessárias para atingir os resultados planeados e a melhoria contínua dos processos integrados no sistema de gestão da qualidade;
- v) Realizar, periodicamente, inquéritos à satisfação do Município.

Artigo 13.º

Higiene, Segurança e Saúde no Trabalho

Competências específicas do Serviço de Higiene, Segurança e Saúde no trabalho:

- a) Assegurar a elaboração de estudos e pareceres sobre as condições de trabalho;
- b) Assegurar a elaboração de propostas de medidas que visem a melhoria das condições de trabalho;
- c) Assegurar a identificação e a avaliação dos riscos profissionais e as propostas de medidas para a sua eliminação ou minimização;
- d) Assegurar a análise e a avaliação dos acidentes de trabalho;
- e) Assegurar o desenvolvimento de ações de educação para a saúde e para a segurança;
- f) Assegurar a realização dos exames médicos no âmbito da saúde ocupacional;
- g) Assegurar o apoio técnico à Comissão de Higiene, Segurança e Saúde no Trabalho;
- h) Assegurar a elaboração de pareceres sobre os equipamentos de proteção individual e os meios de proteção coletiva a implementar;
- i) Assegurar a elaboração dos planos de emergência dos edifícios e equipamentos municipais;
- j) Promover a gestão dos meios de combate a incêndios e dos sistemas de deteção de incêndios e garantir a sua operacionalidade;
- k) Assegurar as competências municipais no que se refere a Segurança e Saúde nas obras municipais;

l) Promover pelo cumprimento das normas de segurança nos eventos municipais;

m) Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhes sejam superiormente solicitadas.

Artigo 14.º

Fiscalização Municipal

Competências específicas do Serviço de Fiscalização Municipal:

- a) Fiscalizar o cumprimento das posturas e regulamentos municipais ou outras disposições legais em vigor na área do Município e cuja competência lhes seja cometida, designadamente:
- b) Fiscalização de obras de urbanização e edificação;
- c) Fiscalização a estabelecimentos de restauração e bebidas/participação em Comissão de Vistorias para efeitos de licenciamento;
- d) Fiscalização a estabelecimentos de comércio não alimentar e de serviços; Espetáculos de música ao vivo em estabelecimentos ou recintos improvisados; Espetáculos ao ar livre; Venda ambulante; Fogueiras, queimas e queimadas; Ocupação da via pública, ruído e publicidade; Feiras e mercados; Viaturas abandonadas; Recintos itinerantes, circos;
- e) Fiscalizar o cumprimento das regras municipais nas Estradas e Caminhos Municipais;
- f) Proceder a notificações e citações, a pedido dos competentes serviços municipais, bem como de outras entidades da administração públicas, nos termos da lei;
- g) Elaborar relatórios circunstanciados sobre as ações que realizarem em cumprimento do disposto nos números anteriores e ainda sobre todas as situações anómalas encontradas e que devam ser objeto da intervenção da Câmara Municipal;
- h) Colaborar com outros serviços de fiscalização, designadamente, Forças Policiais, Atividades Económicas e Salubridade públicas no âmbito das respetivas atribuições;
- i) Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhes sejam superiormente solicitadas.

SECÇÃO III

Unidade orgânica flexível — Divisão Financeira e Patrimonial (DFP)

Artigo 15.º

Organização Interna, Atribuições e Competências

1 — A Divisão Financeira e Patrimonial tem como missão garantir a prestação de todos os serviços de suporte financeiro e patrimonial que assegurem o regular funcionamento do Município.

A Divisão Financeira e Patrimonial, é chefiada por um dirigente de cargo de direção intermédia de 2.º grau.

2 — A organização interna da Divisão Financeira e Patrimonial compreende:

- 2.1 — Contabilidade;
- 2.2 — Aprovisionamento;
- 2.3 — Património;
- 2.4 — Tesouraria;
- 2.5 — Coordenação e Gestão de Projetos Cofinanciados;
- 2.6 — Taxas e Licenças;
- 2.7 — Armazém.

3 — Competências gerais da Divisão Financeira e Patrimonial:

a) Proceder à elaboração do orçamento e outros documentos previsionais de caráter financeiro, efetuar o controlo e acompanhamento da execução orçamental e assegurar a gestão integrada dos recursos financeiros;

b) Organizar a conta de gerência e outros documentos de prestação de contas;

c) Garantir a programação, organização, coordenação e direção das atividades instrumentais referentes à gestão orçamental, patrimonial e de custos, de acordo com as disposições legais e a aplicação de critérios de boa gestão, tendo em conta as áreas que se enquadram nos domínios da contabilidade, taxas e licenças, cobranças e pagamentos, tesouraria, aprovisionamento, património e fundos financeiros;

d) Acompanhar a execução financeira dos vários programas e projetos;

e) Assegurar os procedimentos de contratação pública destinados à aquisição de bens e serviços relativos ao aprovisionamento;

f) Garantir a coordenação e gestão de todos os projetos cofinanciados;

g) Realizar a gestão do Armazém garantindo a gestão eficiente dos stocks, mantendo o adequado registo permanente do inventário, satisfazer em tempo útil os pedidos devidamente autorizados e garantir a conservação e controlo dos bens armazenados;

h) Praticar todos os atos solicitados, os que se mostrem necessários e se afigurem inerentes ao desempenho da sua missão e que visem a prossecução dos objetivos que lhe forem superiormente fixados;
i) Conhecer e aplicar as normas legais e regulamentares e as ordens e instruções dos superiores hierárquicos, bem como exercer as funções de acordo com os objetivos que tenham sido fixados e utilizando as competências que tenham sido consideradas adequadas.

Artigo 16.º

Contabilidade

Competências específicas da Contabilidade:

- a)* Organizar os documentos de prestação de contas e fornecer os elementos necessários à elaboração do respetivo relatório de gestão;
- b)* Processar todos os documentos das despesas superiormente autorizadas e das receitas legalmente devidas;
- c)* Assegurar um arquivo organizado e atualizado de toda a documentação inerente à secção, depois de devidamente conferida;
- d)* Proceder à descarga das guias de receita pagas e que se encontram debitadas ao tesoureiro;
- e)* Proceder à escrituração do IVA e elaboração de declarações periódicas;
- f)* Registrar as entradas e saídas de fundos por operações de tesouraria;
- g)* Manter organizadas e atualizadas as contas correntes com empreiteiros, fornecedores e outras entidades;
- h)* Conferir e promover a regularização dos fundos permanentes nos prazos legais;
- i)* Elaborar ofícios, informações, estatísticas e mapas relacionados com o serviço;
- j)* Emitir certidões das importâncias entregues pela Câmara Municipal a outras entidades;
- k)* Remeter ao Tribunal de Contas e aos departamentos centrais ou regionais os elementos determinados por lei;
- l)* Assegurar a preparação dos documentos previsionais e respetivas revisões e alterações, coligindo todos os elementos necessários;
- m)* Controlar e articular a atividade financeira, designadamente através de cabimento de verbas e controlo das dotações orçamentais;
- n)* Realizar periodicamente balanços à tesouraria em conformidade com a legislação em vigor e normativo de controlo interno;
- o)* Verificar a conformidade das reconciliações bancárias efetuadas pela tesouraria;
- p)* Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhe sejam superiormente solicitadas.

Artigo 17.º

Aprovisionamento

Competências específicas do Aprovisionamento:

- a)* Proceder ao estudo de mercado relativamente às compras a efetuar;
- b)* Proceder ao controlo de compras, nomeadamente quanto à vigiância dos prazos e condições contratuais;
- c)* Proceder às aquisições necessárias, de acordo com o estipulado no Código dos Contratos Públicos;
- d)* Organizar o processo de aquisição de materiais;
- e)* Promover a uniformização e normalização dos bens de consumo;
- f)* Promover uma base de dados com potenciais consultas e convidados com vista aos concursos limitados e ajustes diretos;
- g)* Emitir pareceres de adjudicação de aquisições necessárias, após a realização de consultas/convites;
- h)* Facultar aos serviços municipais toda a informação constante da base de dados do Município no tocante a potenciais fornecedores e empreiteiros;
- i)* Proceder ao controlo e escrituração de fichas de empreitadas e fornecimentos com contrato escrito;
- j)* Executar tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhe sejam superiormente solicitadas.

Artigo 18.º

Património

Competências específicas do Património:

- a)* Organizar e manter atualizado o inventário de bens móveis, imóveis e veículos e executar o expediente relativo às suas aquisições, transferências, permutas, alienações e abates;
- b)* Assegurar o controlo do património municipal, realizando anualmente o inventário final ou de gestão e periodicamente promovendo inventários parciais;
- c)* Executar as ações necessárias à administração corrente do património municipal e à sua conservação;
- d)* Proceder ao registo de todos os bens da Câmara Municipal, designadamente obras de arte, mobiliário e equipamento existentes nos serviços ou confiados pela Câmara Municipal a outras entidades;

- e)* Controlar os processos de seguros e efetuar o seu processamento;
- f)* Gestão de cauções prestadas a favor do município;
- g)* Executar tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhe sejam superiormente solicitadas.

Artigo 19.º

Tesouraria

Competências específicas da Tesouraria:

- a)* Arrecadar todas as receitas virtuais e eventuais;
- b)* Liquidar juros de mora;
- c)* Efetuar o pagamento de todos os documentos de despesa, depois de devidamente autorizados;
- d)* Promover as entradas e saídas de fundos por operações de tesouraria;
- e)* Registrar o diário de tesouraria, folha de caixa, o resumo diário de tesouraria e a conta corrente de documentos;
- f)* Transferir diariamente para a Contabilidade, todos os documentos de receita e despesa, anulações, guias de débito, guias de reposição e outras, escrituradas no respetivo diário de tesouraria;
- g)* Elaborar periodicamente reconciliações bancárias das diversas contas bancárias do município;
- h)* Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhes sejam superiormente solicitadas.

Artigo 20.º

Coordenação e Gestão de Projetos Cofinanciados

Competências específicas do Serviço de Coordenação de projetos cofinanciados, em estrita colaboração com os serviços de contabilidade, obras municipais, CCDRC e CIMBIS:

- a)* Promover a elaboração de candidaturas a programas nacionais e comunitários;
- b)* Estabelecer o método e procedimento de controlo na elaboração de candidaturas à obtenção de outros fundos;
- c)* Elaborar as candidaturas a financiamento de fundos, solicitando a colaboração, sempre que necessário, a outros serviços municipais;
- d)* Propor, a aprovação da Câmara Municipal, todos os processos de candidatura, devidamente instruídos;
- e)* Prestar apoio sempre que as operações sejam objeto de acompanhamento, de controlo e de auditoria realizada pelo Serviço de Auditoria Interna, bem como, pelas autoridades com competência em matéria de certificação, auditoria e avaliação dos fundos envolvidos;
- f)* Criar e colocar em funcionamento um sistema de controlo e avaliação interno que previna e detete as situações de irregularidade e permita a adoção de medidas oportunas e adequadas, bem como, a recolha de dados físicos, financeiros e estatísticos sobre a execução física das intervenções para a avaliação dos indicadores de acompanhamento e para os estudos de avaliação estratégica e operacionais;
- g)* Elaborar informações e propostas sobre os processos de candidatura em curso;
- h)* Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhes sejam superiormente solicitadas.

Artigo 21.º

Taxas e Licenças

Competências específicas do Serviço de Taxas e Licenças:

- a)* Assegurar o atendimento e informação do público, de forma centralizada;
- b)* Obter junto dos demais Serviços Municipais as informações necessárias ao esclarecimento dos municípios;
- c)* Liquidar impostos, taxas, licenças e demais rendimentos do Município, procedendo ao seu registo e conferência;
- d)* Promover o licenciamento para o exercício das seguintes atividades:
 - d.1)* Guarda-noturno;
 - d.2)* Venda ambulante de lotarias;
 - d.3)* Arrumador de automóveis;
 - d.4)* Exploração de máquinas automáticas, mecânicas, elétricas e eletrónicas de diversão;
 - d.5)* Venda de bilhetes para espetáculos ou divertimentos públicos em agências ou postos de venda;
 - d.6)* Realização de fogueiras e queimadas;
 - d.7)* Realização de leilões;
- e)* Elaborar estudos e propostas para aprovação de tabelas de taxas e outros rendimentos a cobrar pelo Município e respetivos regulamentos, no âmbito das matérias da sua competência;
- f)* Expedir avisos e editais para pagamento de licenças, taxas e outros rendimentos do Município;

- g) Emitir e renovar cartões de vendedores ambulantes e organizar os respetivos cadastros;
- h) Elaborar as guias de débito e remetê-las à Contabilidade;
- i) Manter atualizados os registos relativos à inumação, exumação, transladação e perpetuidade de sepulturas, ossários e gavetões;
- j) Organizar os processos de concessão de terrenos para sepulturas privadas, jazigos, gavetões e ossários, mantendo atualizado o respetivo registo;
- k) Elaborar os procedimentos necessários para atribuição de licenças de automóveis ligeiros de aluguer e outros;
- l) Assegurar todo o expediente e arquivo do serviço;
- m) Colaborar com entidades externas na tramitação dos processos de cartas de caçador e cartões de feirante;
- n) Emitir certificados de registo de cidadãos comunitários;
- o) Colaborar com o serviço de fiscalização municipal ou outros, sempre que estes o solicitarem;
- p) Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhes sejam superiormente solicitadas.

Artigo 22.º

Armazém

Competências específicas do Armazém:

- a) Promover uma gestão eficiente de *stocks*;
- b) Zelar pela armazenagem, conservação e distribuição de *stocks*;
- c) Organizar e manter atualizado o inventário permanente dos *stocks* em armazém;
- d) Satisfazer os pedidos de material dos serviços após autorização;
- e) Conservar as ferramentas e equipamentos à sua guarda em perfeito estado de utilização, informando os seus superiores hierárquicos sobre danos neles detetados e eventuais extravios;
- f) Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhes sejam superiormente solicitadas.

SECÇÃO IV

Unidade orgânica flexível — Divisão de Urbanismo e Planeamento (DUP)

Artigo 23.º

Organização interna, atribuições e competências

1 — A Divisão de Urbanismo e Planeamento tem como missão promover o desenvolvimento das atividades de planeamento, nomeadamente a elaboração e a avaliação da execução dos planos municipais de ordenamento do território, bem como a elaboração de projetos de promoção municipal.

A Divisão de Urbanismo e Planeamento, é chefiada por um dirigente de cargo de direção intermédia de 2.º grau.

2 — A organização interna da Divisão de Urbanismo e Planeamento compreende:

- 2.1 — Planeamento e Ordenamento do Território;
- 2.2 — Gestão Urbanística;
- 2.3 — Reabilitação Urbana;
- 2.4 — Empreitadas;
- 2.5 — Infraestruturas e Instalações técnicas;
- 2.6 — Serviço Técnico Florestal.

3 — Competências gerais da Divisão de Urbanismo e Planeamento:

- a) Coordenar a revisão e atualização do Plano Diretor Municipal;
- b) Elaborar os planos municipais de ordenamento do território, de grau inferior ao Plano Diretor Municipal, nomeadamente os planos de urbanização e de pormenor;
- c) Identificar e programar as ações necessárias ao estabelecimento de um modelo correto e equilibrado de desenvolvimento urbanístico do território municipal;
- d) Assegurar a conceção e implementação do sistema de informação geográfica e manter atualizada a cartografia digital do concelho;
- e) Monitorizar a execução dos planos municipais de ordenamento do território e dos outros instrumentos de gestão urbanística.
- f) Elaboração e monitorização de projetos de edifícios, equipamentos e loteamentos de promoção municipal;
- g) Assegurar a reabilitação urbana, dentro das responsabilidades atribuídas ao município e com os recursos disponíveis;
- h) Promover todos os procedimentos relativos ao lançamento, adjudicação e gestão de obras por empreitadas;
- i) Praticar todos os atos solicitados, os que se mostrem necessários e se afigurem inerentes ao desempenho da sua missão e que visem a prossecução dos objetivos que lhe forem superiormente fixados;
- j) Garantir a gestão do serviço técnico florestal;
- k) Garantir a gestão dos processos relativos à saúde pública e segurança alimentar;

- l) Praticar todos os atos solicitados, os que se mostrem necessários e se afigurem inerentes ao desempenho da sua missão e que visem a prossecução dos objetivos que lhe forem superiormente fixados;
- m) Conhecer e aplicar as normas legais e regulamentares e as ordens e instruções dos superiores hierárquicos, bem como exercer as funções de acordo com os objetivos que tenham sido fixados e utilizando as competências que tenham sido consideradas adequadas.

Artigo 24.º

Planeamento e Ordenamento do Território

Competências específicas do Serviço de Planeamento e Ordenamento do Território:

- a) Coordenar e promover o levantamento, tratamento, sistematização e divulgação de informações e dados estatísticos necessários para a caracterização do Município;
- b) Promover a análise e emitir parecer sobre processos de licenciamento ou pedidos de viabilidade, referentes a loteamentos, quando solicitados pelo Serviço de Gestão Urbanística;
- c) Promover a emissão de pareceres sobre estudos e planos de iniciativa da Administração Central, Regional e Local que tenham incidência no desenvolvimento local e regional, quando solicitados;
- d) Promover os procedimentos necessários à elaboração de PMOT's e outros estudos, promovendo o acompanhamento dos mesmos até à sua publicação;
- e) Elaborar estudos urbanísticos, loteamentos municipais e outros estudos quando solicitados;
- f) Assegurar a elaboração de estudos e projetos de execução;
- g) Coordenar e assegurar a monitorização do Plano Diretor Municipal e outros planos municipais de ordenamento do território;
- h) Proceder ao acompanhamento dos planos supra municipais e intermunicipais, no âmbito da divisão;
- i) Apoiar tecnicamente dentro do âmbito das competências da unidade orgânica as Associações, Coletividades e Freguesias do Município.

Artigo 25.º

Gestão Urbanística

Competências específicas do Serviço de Gestão Urbanística:

- a) Promover a análise e emitir parecer sobre pedidos de direito à informação, comunicação prévia, informação prévia, licenciamento de obras de edificação, de operações de Loteamento, publicidade e ocupação da via pública;
- b) Proceder à análise e emitir parecer sobre os trabalhos que, não possuindo natureza exclusivamente agrícola, impliquem alteração da topografia local;
- c) Proceder à análise, emitir parecer e integrar a comissão de vistorias sobre pedidos de licenciamento de estabelecimentos de restauração e bebidas e de recintos de espetáculos e divertimentos públicos;
- d) Proceder à análise e emitir parecer sobre pedidos relativos a obras de simples conservação, restauro, reparação ou limpeza;
- e) Proceder à análise e emitir parecer sobre as obras de edificação e loteamentos da iniciativa das autarquias locais;
- f) Proceder à análise e emitir parecer sobre as obras promovidas por entidades que, nos termos da lei, estão dispensadas de licenciamento municipal;
- g) Proceder à análise e emitir parecer sobre pedidos de demolição;
- h) Proceder à análise e emitir parecer sobre pedidos de alteração ao uso fixado em alvará de licença de utilização;
- i) Proceder à análise e emitir parecer sobre pedidos de reapreciação de processos;
- j) Proceder à análise e emitir parecer sobre pedidos de localização de atividades industriais;
- k) Proceder à análise e emitir parecer sobre pedidos de alterações a alvarás de loteamento;
- l) Proceder à análise e emitir parecer sobre reclamações referentes a construções e loteamentos;
- m) Integrar as comissões de vistoria e elaborar os respetivos autos destinados à emissão de alvarás de licença de utilização;
- n) Fornecer o alinhamento e cota de soleira das edificações;
- o) Proceder a levantamentos topográficos;
- p) Prestar apoio topográfico aos outros serviços municipais;
- q) Proceder à informação para atribuição e confirmação de números de polícia;
- r) Verificar se os edifícios satisfazem os requisitos legais para a constituição em regime de propriedade horizontal;

Artigo 26.º

Reabilitação Urbana

Competências específicas do Serviço de Reabilitação Urbana:

- a) Propor objetivos estratégicos de reabilitação do espaço público e do parque edificado;

b) Proceder à atualização do levantamento de imóveis degradados;
 c) Apresentar propostas relativas a áreas de intervenção prioritária e definir os respetivos termos de referência;
 d) Analisar e emitir pareceres no âmbito de programas de incentivo à reabilitação urbana e definir estratégias para a sua aplicação;
 e) Coordenar e implementar programas e projetos de conceção urbanística, designadamente sobre a reabilitação urbana;
 f) Elaborar relatórios técnicos de análise de patologias da construção;
 g) Assegurar a análise do projeto, do edifício, da proposta técnica da obra e o seu acompanhamento referente a empreitadas para processos RECRIA, de iniciativa particular;
 h) Prestar a assistência técnica aos projetos e obras referentes a processos instruídos no âmbito do regulamento de apoio aos extratos sociais desfavorecidos.

Artigo 27.º

Empreitadas

Competências específicas do Serviço de Empreitadas:

a) Assegurar a gestão de execução das obras municipais por empreitadas;
 b) Preparar e controlar todos os procedimentos inerentes para a realização de obras por empreitada, nomeadamente medições e orçamentos e a elaboração de programas de concurso, cadernos de encargos, condições técnicas gerais e especiais e análise das propostas apresentadas, elaborando os pareceres tendentes à adjudicação;
 c) Assegurar o estudo e elaboração de projetos;
 d) Assegurar com a devida antecedência o envio à Divisão Financeira e Patrimonial de elementos que possibilitem, da parte desta, uma programação financeira dos pagamentos aos empreiteiros;
 e) Proceder ao acompanhamento e controlo da faturação nas diferentes fases das obras adjudicadas;
 f) Coordenar o controlo e fiscalização das obras adjudicadas e zelar pelo cumprimento integral dos projetos;
 g) Submeter à apreciação da Câmara ou do Presidente e com a antecedência devida, a execução de trabalhos a mais ou a menos nas empreitadas;
 h) Proceder à receção das obras que o Município delibere levar a efeito por empreitada, elaborando os respetivos autos de receção;
 i) Fazer cumprir as condições estabelecidas nos cadernos de encargos e projetos de execução;
 j) Conferir e visar todos os autos de medição assegurando, a respetiva conformidade com os contratos celebrados.

Artigo 28.º

Infraestruturas e Instalações Técnicas

Competências específicas do Serviço de Infraestruturas Técnicas:

a) Dar assistência à elaboração de estudos e projetos no âmbito da eletrotécnica e eletromecânica, correspondentes às necessidades da Câmara Municipal;
 b) Acompanhar, orientar e fiscalizar a execução de obras municipais, quer por empreitada, quer por administração direta;
 c) Efetuar a manutenção das instalações elétricas e eletromecânicas municipais;
 d) Gestão da carteira de contratos dos fornecedores de Energia Elétrica;
 e) Análise dos contratos de Manutenção das instalações de Ascensores, Ar Condicionado, Ventilação, Aquecimento e Climatização;
 f) Analisar, promover e acompanhar a instalação de sistemas de Energias renováveis;
 g) Assegurar a manutenção das instalações elétricas, zelando pelo seu bom funcionamento, guarda, limpeza e conservação;
 h) Estudar e promover iniciativas que permitam o lançamento de novos aproveitamentos hidroelétricos e de energias renováveis;
 i) Elaborar registos estatísticos da faturação de energia;
 j) Gerir as atividades relacionadas com o Plano de Otimização Energética Municipal;
 k) Proceder à atualização da base de dados relativa aos consumos energéticos das Instalações Municipais;
 l) Proceder à atualização da base de dados relativa aos gastos com Telecomunicações no Município;
 m) Organizar os processos relativos a pedidos de Iluminação Pública e restantes comunicações com o Distribuidor de Energia Elétrica;
 n) Exercer as demais funções que lhe forem cometidas.

Artigo 29.º

Serviço Técnico Florestal

Competências específicas do Serviço Técnico Florestal:

a) Promover e manter a atualização do Plano Municipal de Defesa da Floresta

b) Articular com os Serviços distritais no âmbito da Defesa da Floresta;
 c) Dar apoio à Comissão Municipal da Defesa da Floresta conta incêndios;
 d) Diligenciar no sentido do rigoroso cumprimento das deliberações da Comissão Municipal da Defesa da Floresta conta incêndios;
 e) Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhes sejam superiormente solicitadas.

SECÇÃO V

Unidade orgânica flexível — Divisão de Educação, Ação Social, Cultura, Turismo, Desporto e Tempos Livres (DEASCTDL)

Artigo 30.º

Organização interna, atribuições e competências

1 — A Divisão de Educação, Ação Social, Cultura, Turismo, Desporto e Tempos Livres tem como missão assegurar a gestão das atividades culturais, de ação social e saúde, educação e desportivas, tendo em vista a melhoria das condições da vida da população.

A Divisão de Educação, Ação Social, Cultura, Turismo, Desporto e Tempos Livres, é chefiada por um dirigente de cargo de direção intermédia de 2.º grau.

2 — A organização interna da Educação, Ação Social, Cultura, Turismo, Desporto e Tempos Livres compreende:

2.1 — Piscinas Municipais;
 2.2 — Ação Social e Saúde;
 2.3 — Espaço Sénior;
 2.4 — Banco Social de Roupas e Bens;
 2.5 — Educação;
 2.6 — Biblioteca Municipal;
 2.7 — Rede Museológica Municipal;
 2.8 — Apoio ao Auditório e Espaços Expositivos;
 2.9 — Arqueologia, Conservação e Restauro;
 2.10 — Ação Educativa;
 2.11 — Arquivo Municipal;
 2.12 — Desporto e Tempos Livres;
 2.13 — Turismo;
 2.14 — Geologia;
 2.15 — Gestão e Organização de Eventos;
 2.16 — Tecnologias da Informação e Comunicação.
 3 — Competências gerais da Divisão de Educação, Ação Social, Cultura, Turismo, Desporto e Tempos Livres:

a) Dinamizar, coordenar, programar, promover e incentivar a criação e a difusão da cultura nas suas diversas manifestações, em convergência com a promoção turística do concelho, valorizando as potencialidades endógenas locais;

b) Salvar e promover o património cultural e natural, promovendo a sua inventariação, estudo e classificação;

c) Promover a gestão integrada da documentação de arquivo produzida pelo Município e valorizar a missão dos arquivos municipais como repositórios da memória coletiva;

d) Garantir a gestão da biblioteca municipal, promovendo a sua animação de forma a potenciar a sua função cultural e educativa promovendo a literacia e a aprendizagem;

e) Coordenar o planeamento, desenvolvimento e garantir a execução das atividades de natureza desportiva e de ocupação dos tempos livres que se dirijam à população do concelho;

f) Planear as infraestruturas desportivas do Município e assegurar a respetiva gestão;

g) Assegurar o acompanhamento e a atualização da Carta Educativa e promover a sua revisão;

h) Programar, coordenar e garantir a aquisição e conservação do equipamento dos estabelecimentos escolares a cargo do Município;

i) Gerir o pessoal não docente dos estabelecimentos de ensino, nos termos da lei;

j) Dinamizar ações e projetos que promovam o sucesso educativo e a aprendizagem ao longo da vida a nível local, nomeadamente no âmbito da Rede Local de Educação e Formação;

k) Assegurar a atualização do Diagnóstico Social, em articulação com a rede de parceria local;

l) Dinamizar o sistema de comunicação e informação da rede de parceria para o desenvolvimento social do concelho;

m) Promover medidas de apoio às crianças, idosos e pessoas com deficiência, em parceria com as instituições com serviços dedicados a estes grupos;

n) Promover medidas de inclusão ocupacional e profissional de população em situação de desemprego ou exclusão;

o) Praticar todos os atos solicitados, os que se mostrem necessários e se afigurem inerentes ao desempenho da sua missão e que visem a prossecução dos objetivos que lhe forem superiormente fixados;

p) Conhecer e aplicar as normas legais e regulamentares e as ordens e instruções dos superiores hierárquicos, bem como exercer as funções de acordo com os objetivos que tenham sido fixados e utilizando as competências que tenham sido consideradas adequadas;

q) Manter a população informada sobre as atividades dos órgãos municipais e da autarquia;

r) Proceder à elaboração e ou gestão dos meios de comunicação adotados pela autarquia, garantindo a promoção pública das iniciativas da autarquia e outras realizadas no município, assegurando a recolha e a organização da informação;

s) Colaborar na preparação, organização e acompanhamento de cerimónias protocolares, atos públicos ou outros eventos promovidos pela autarquia, assim como assegurar a cobertura noticiosa e registo fotográfico e audiovisual dessas iniciativas;

t) Organizar, programar e executar ações de promoção e animação turística do concelho;

u) Promover a gestão e a arquitetura dos sistemas de informação do Município, organizar e manter disponíveis os recursos informacionais, normalizar os modelos de dados e estruturar os conteúdos e fluxos informacionais da organização e definir as normas de acesso e níveis de confidencialidade da informação;

v) Definir e desenvolver as medidas necessárias à segurança e integridade da informação e especificar as normas de salvaguarda e de recuperação da informação. Configurar, gerir e administrar os recursos dos sistemas físicos e aplicativos instalados, de forma a otimizar a utilização e partilha das capacidades existentes e a resolver os incidentes de exploração, e elaborar as normas e a documentação técnica a que deva obedecer a respetiva operação;

x) Praticar todos os atos solicitados, os que se mostrem necessários e se afigurem inerentes ao desempenho da sua missão e que visem a prossecução dos objetivos que lhe forem superiormente fixados;

y) Conhecer e aplicar as normas legais e regulamentares e as ordens e instruções dos superiores hierárquicos, bem como exercer as funções de acordo com os objetivos que tenham sido fixados e utilizando as competências que tenham sido consideradas adequadas.

Artigo 31.º

Piscinas municipais

Competências específicas do Serviço de Piscinas Municipais:

a) Promover a gestão e utilização das Piscinas Municipais;

b) Assegurar a manutenção e conversação das infraestruturas das Piscinas municipais.

Artigo 32.º

Ação social e saúde

Competências específicas do Serviço de Ação Social e Saúde:

a) Estudar e diagnosticar os problemas sociais de maior relevo na área do Município, identificar as suas causas, propor e desenvolver programas de ação no sentido de promover o bem-estar social dos indivíduos, famílias e grupos sociais, de forma a facilitar a sua inserção na comunidade sobretudo quando esta se encontra dificultada pela existência desses mesmos problemas;

b) Promover estudos e inquéritos que detetem carências sociais da comunidade e de grupos específicos;

c) Garantir o atendimento, estudo e encaminhamento de situações/problemas existentes no Concelho, sempre que possível, em articulação com outros serviços existentes na comunidade, tendo sempre em vista uma maior conjugação de esforços e maximização de resultados;

d) Realizar inquéritos socioeconómicos ou outros, solicitados ao município;

e) Colaborar com as instituições vocacionadas para intervenção na área de ação social, quer seja ao nível da infância, juventude e terceira idade;

f) Colaborar com outras entidades na reinserção social de indivíduos ou de grupos específicos com dificuldades de inserção na comunidade, nomeadamente ao nível da deficiência;

g) Colaborar com Instituições Particulares de Solidariedade Social;

h) Colaborar com departamentos da administração central com vista a intervenções conjuntas na área da ação social;

i) Propor a criação de infraestruturas municipais, consideradas indispensáveis ao desenvolvimento harmonioso da ação social, junto das populações;

j) Apoiar e colaborar em projetos de prevenção de comportamentos de risco e de fator de exclusão social a desenvolver na área do Município;

k) Incentivar a formação de grupos de voluntariado com funções de apoio a famílias, dando-lhes apoio técnico;

l) Gerir, organizar e promover a atividade desenvolvida nos domínios da ação social e saúde;

m) Organizar eventos nas áreas por si abrangidas;

n) Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhe sejam superiormente solicitadas.

Artigo 33.º

Espaço Sénior

Competências específicas do Espaço Sénior:

a) Organizar a realização de encontros e conferências de temáticas diferenciadas;

b) Promover o desenvolvimento do nível cultural das populações, através da realização de projetos de animação sociocultural;

c) Promover ações de incentivo à dinamização, difusão e criação cultural nas suas mais variadas manifestações (música, teatro, cinema, artes plásticas, literatura, dança, edição, etc.), de acordo com programas específicos;

d) Desenvolver atividades conjuntas com as Instituições particulares de solidariedade social;

e) Apoiar atividades lúdicas solicitadas e desenvolvidas por entidades particulares;

f) Promover saúde e qualidade de vida tentando minimizar os efeitos negativos do envelhecimento e ou da senilidade nos seguintes aspetos: aptidão física nos seus componentes, antropométrico, neuromotor e metabólico; Capacidade funcional; Estilo de vida ativo;

g) Desenvolver atividades conjuntas com Escolas do Concelho, de modo a desenvolver o interesse e a componente social e cultural das classes escolares;

h) Exercer as demais funções que lhe forem cometidas.

Artigo 34.º

Banco Social de Roupas e Bens

Competências específicas do Banco Social de Roupas e Bens:

a) Assumir a organização e coordenação do Banco Social de Roupas e Bens;

b) Potenciar a criação de respostas mais adequadas aos problemas sociais, rentabilizando os recursos existentes, eliminando sobreposições de intervenção e permitindo um melhor planeamento dos serviços e celeridade dos mesmos;

c) Suprir as necessidades imediatas de famílias carenciadas, através de donativos em espécie, doados por particulares ou empresas;

d) Definir os critérios que presidem à admissão dos beneficiários e atribuir prioridades às pessoas socialmente e economicamente desfavorecidas ou desprovidas de estruturas familiares de apoio;

e) Organizar um processo individual por agregado familiar candidato a beneficiário, do Banco Social de Roupas e Bens, que deve conter, a identificação pessoal de cada um dos seus membros e a história social do agregado;

f) Criar uma ficha de utente onde ficarão registadas as visitas ao banco de cada agregado familiar;

g) Promover campanhas de angariação de bens, através do incentivo da participação de grupos de voluntariado;

h) Proceder à sinalização da população mais carenciada e estabelecer critérios de distribuição dos bens existentes;

i) Realizar o encaminhamento dos bens recolhidos para os indivíduos, famílias ou instituições de solidariedade social sinalizadas pela rede de parceiros.

j) Gerir o stock de bens existente;

k) Assegurar o funcionamento das instalações, bem como, o tratamento e controlo de qualidade dos bens existentes;

l) Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhe sejam superiormente solicitadas.

Artigo 35.º

Educação

Competências específicas do serviço de Educação:

a) Organizar e promover o controlo de execução das atividades do serviço;

b) Assegurar a prossecução das atribuições do Município no âmbito do sistema educativo;

c) Colaborar com os órgãos de direção das instituições escolares na gestão de matérias que visem a melhoria da educação;

d) Programar ações de desenvolvimento na área educativa;

e) Inventariar as carências em equipamentos escolares, promovendo a sua aquisição;

f) Promover o fornecimento de mobiliário e material didático às escolas;

g) Propor a criação das infra-estruturas municipais, consideradas indispensáveis ao desenvolvimento harmonioso da educação junto das populações;

h) Promover a deteção de carências educativas na área do ensino pré-primário, propondo medidas adequadas;

i) Assegurar as medidas respeitantes à ação social escolar, designadamente as relacionadas com os auxílios económicos diretos, refeitórios escolares e transportes escolares;

j) Colaborar com a comunidade educativa do município (conselhos diretivos, conselhos escolares, conselhos pedagógicos, associação de pais e de estudantes, etc.) em projetos e iniciativas que potenciem a função social da escola;

k) Proceder à realização de estudos de diagnósticos da situação escolar do Município, nomeadamente a elaboração e atualização da carta educativa;

l) Acompanhar e colaborar com os estabelecimentos de ensino;

m) Promover e acompanhar os programas de apoio e de incentivo aos alunos/estudantes de todos os graus de ensino, nos termos regulamentares;

n) Organizar eventos nas áreas por si abrangidas;

o) Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhe sejam superiormente solicitadas.

Artigo 36.º

Biblioteca Municipal

Competências específicas da Biblioteca Municipal:

a) Assegurar o funcionamento da biblioteca municipal;

b) Promover o inventário, catalogação, classificação e arrumação dos vários suportes documentais;

c) Assegurar o atendimento dos utilizadores de acordo com a regulamentação interna;

d) Proceder à renovação regular dos suportes documentais;

e) Promover a constituição e organização de um fundo documental local;

f) Fomentar a criação de uma rede integrada de bibliotecas no concelho;

g) Concretizar programas de alargamento da leitura pública, nomeadamente através de planos de animação das bibliotecas e ações de sensibilização e apoio à leitura nas escolas primárias do concelho;

h) Propor a criação das infraestruturas municipais, consideradas indispensáveis ao desenvolvimento harmonioso da cultura, junto das populações;

i) Estimular e apoiar as bibliotecas de associações e outros agentes culturais na área do concelho;

j) Elaborar e promover projetos de animação cultural na área do município;

k) Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições, lhe sejam superiormente solicitadas.

Artigo 37.º

Rede Museológica Municipal

Competências específicas da Rede Museológica Municipal:

a) Promover a gestão do Centro Cultural Raiano e da rede museológica municipal associada;

b) Propor normas de organização e funcionamento dos museus;

c) Promover a gestão e a dinamização do Fórum Cultural e do Centro de Artes Tradicionais;

d) Promover o inventário, diagnóstico, conservação e valorização do coletivo dos bens culturais que integram os acervos municipais;

e) Organização, gestão e desenvolvimento da atividade desenvolvida no domínio da cultura;

f) Propor política e linhas de estratégia cultural do Município;

g) Promover o desenvolvimento cultural das populações, designadamente através da realização de projetos de animação sociocultural;

h) Propor e promover o estudo e a divulgação do património material e imaterial do município;

i) Propor a aquisição continuada e criteriosa de bens de interesse cultural para o município;

j) Assegurar a ligação com os departamentos do Estado com competências nas áreas da defesa e conservação do património cultural;

k) Colaborar e apoiar a instalação e as ações de núcleos museológicos de âmbito concelhio;

l) Promover ações para o desenvolvimento do artesanato local;

m) Participar na programação e execução de atividades ligadas ao desenvolvimento da autarquia local, com projetos, propostas e ações de intervenção e valorização, em resultado de solicitações ou necessidades detetadas;

n) Dinamizar a atividade cultural e os espaços de exposições do Município através da valorização, do apoio e da promoção de iniciativas nesta área, aferindo ainda o seu grau de eficiência e eficácia;

o) Dinamizar as manifestações de arte no concelho, designadamente o teatro, a música popular, as atividades artesanais e promover estudos e edições destinados a recolher e divulgar a cultura popular tradicional;

p) Assegurar a defesa e a conservação do património cultural do concelho e promover a sua classificação;

q) Propor o apoio municipal a edições comemorativas ou outras de manifesto interesse cultural;

r) Propor e participar na criação de edições de âmbito municipal de manifesto interesse cultural e ou turístico;

s) Elaborar propostas para otimização das instalações e equipamentos culturais, bem como organizar o ficheiro das associações, salas

de espetáculo e outros espaços culturais, para fins de conservação, estatística e informação;

t) Assegurar a gestão dos meios materiais e humanos afetos ao serviço;

u) Exercer as demais funções que lhe forem superiormente fixadas.

Artigo 38.º

Apoio ao Auditório e Espaços Expositivos

Competências específicas do Serviço de Apoio ao Auditório e Espaços Expositivos:

a) Apoiar e colaborar na implementação e execução das tarefas associadas à realização de espetáculos e exposições em espaços municipais;

b) Gerir, e assegurar todas as tarefas associadas à projeção do cinema no município;

c) Propor a estratégia e planeamento no que respeita à programação artística e pedagógica para o auditório do centro Cultural Raiano, bem como de outros espaços culturais;

d) Propor a estratégia e planeamento orçamental para a programação e produção de eventos o auditório do centro Cultural Raiano, bem como de outros espaços culturais;

e) Assegurar o apoio técnico a todos os eventos realizados no centro Cultural Raiano, bem como em outros espaços culturais, sob o patrocínio do Município;

f) Realizar todas as tarefas de manutenção e inventariação do material audiovisual afeto ao serviço;

g) Assegurar a gestão do site municipal bem como a regulamentação para a incorporação de informação;

h) Produzir material gráfico de promoção às atividades Municipais;

i) Assegurar a distribuição do material promocional num âmbito concelhio e regional sempre que se justificar;

j) Assegurar a produção e envio da newsletter de promoção dos eventos municipais;

k) Assegurar a atualização de dados e informações nos Postos de informação eletrónica nos Postos de Turismo e dos Painéis publicitários eletrónicos;

l) Assegurar a gestão dos meios materiais e humanos afetos ao serviço;

m) Exercer as demais funções que lhe forem superiormente fixadas;

Artigo 39.º

Arqueologia, Conservação e Restauro

Competências específicas do Serviço de Arqueologia e Conservação e Restauro:

a) Desenvolver intervenções arqueológicas acompanhadas das respetivas ações de conservação, valorização e estudo científico;

b) Desenvolver ações de diagnóstico e estudo na área da conservação e restauro de bens arqueológicos, etnográficos e artísticos e promover intervenções adequadas à sua conservação e valorização;

c) Gerir o património monumental da Aldeia Histórica de Idanha-a-Velha e Monsanto;

d) Propor a criação de edições de manifesto interesse para a promoção e valorização do património arqueológico do concelho;

e) Colaborar com os restantes serviços Municipais nas matérias legalmente previstas;

f) Assegurar a gestão dos meios materiais e humanos afetos ao serviço;

g) Exercer as demais funções que lhe forem superiormente fixadas.

Artigo 40.º

Ação Educativa

Competências específicas do Serviço de Ação Educativa:

a) Promover programas de ações de sensibilização junto das escolas do concelho, nomeadamente através de planos de animação em matérias como o património histórico-cultural e natural;

b) Promover e realizar atividades destinadas aos serviços educativos dos espaços museológicos em colaboração com os serviços Municipais;

c) Colaborar com os serviços Municipais em matéria de planeamento das atividades a realizar;

d) Assegurar a gestão dos meios materiais e humanos afetos ao serviço;

e) Exercer as demais funções que lhe forem superiormente fixadas.

Artigo 41.º

Arquivo Municipal

Competências específicas do Arquivo Municipal:

a) Promover a gestão dinâmica do Arquivo Histórico Municipal;

b) Estruturar e organizar o Arquivo Municipal;

- c) Conceber e Implementar um Sistema de Informação Arquivística, que permita gerir, controlar e recuperar a informação e documentação produzida e recebida no âmbito das atividades do Município;
- d) Implementar um plano de classificação documental;
- e) Realizar a incorporação da documentação, avaliação, seleção, eliminação, comunicação/difusão, conservação e tratamento documental da mesma;
- f) Promover e facilitar a relação do público com o seu património arquivístico;
- g) Identificar, inventariar e preservar documentos com um valor histórico e cultural;
- h) Promover contactos com outras entidades no sentido de obter, em regime de aquisição, depósito ou empréstimo, fundos documentais com interesse histórico;
- i) Melhorar os serviços ao utilizador;
- j) Definir o modelo de acesso ao Arquivo Digital de forma a observar Normas e preceitos inerentes à prática arquivística;
- k) Coordenar os processos de eliminação de documentação de acordo com a legislação em vigor;
- l) Assegurar a gestão dos meios materiais e humanos afetos ao serviço;
- m) Exercer as demais funções que lhe forem superiormente fixadas.

Artigo 42.º

Desporto e Tempos Livres

Competências específicas do Serviço de Desporto e Tempos Livres:

- a) Dinamizar, criar e elaborar propostas sobre o desenvolvimento das instalações e equipamentos desportivos e recreativos, piscinas municipais, participando na sua gestão e boas condições de funcionamento;
- b) Gerir, organizar e promover ações no âmbito da prática desportiva, mediante a utilização das instalações e do equipamento de propriedade municipal e o apoio ao desenvolvimento das entidades desportivas e recreativas do concelho;
- c) Desenvolver e apoiar projetos que induzam o cidadão à prática de uma atividade física regular, numa perspetiva de melhoria da saúde, bem-estar e qualidade de vida;
- d) Fomentar a organização de eventos desportivos de interesse Municipal;
- e) Desenvolver e apoiar projetos de dinamização da atividade física e desportiva no âmbito do ensino obrigatório e complementar;
- f) Elaborar, executar e fazer cumprir as obrigações decorrentes de contratos-programa e contratos de desenvolvimento desportivo, celebrados com as entidades desportivas do concelho;
- g) Desenvolver a prática desportiva por iniciativa própria e pelo apoio à atividade de entidades desportivas;
- h) Promover e realizar levantamentos, inquéritos e estudos caracterizadores da situação dos jovens e do desporto no concelho;
- i) Fomentar a prática desportiva e de ocupação de tempos livres;
- j) Incentivar e apoiar o desenvolvimento de coletividades desportivas e recreativas do concelho, com ênfase na formação desportiva de base;
- k) Assegurar a gestão dos meios materiais e humanos afetos ao serviço;
- l) Exercer as demais funções que lhe forem superiormente fixadas.

Artigo 43.º

Turismo

Competências específicas do Serviço de Turismo:

- a) Gerir e organizar a atividade desenvolvida no plano da promoção turística;
- b) Inventariar e promover as potencialidades turísticas, culturais e paisagísticas da área do concelho;
- c) Propor a criação de infraestruturas de apoio ao turismo;
- d) Superintender aos postos de turismo;
- e) Promover a realização de estudos sobre as formas de acolhimento de turistas, inclusive através do posto de turismo;
- f) Colaborar com os organismos regionais e nacionais de fomento do turismo;
- g) Promover, divulgar e dinamizar atividades de interesse turístico;
- h) Promover, apoiar, fomentar e assegurar as mais adequadas dinâmicas dos espaços e equipamentos municipais de cultura e turismo;
- i) Assegurar o controlo do número de visitantes nos Postos de atendimento turístico do concelho;
- j) Gerir e organizar as visitas guiadas ao território solicitadas junto do serviço;
- k) Participar e apoiar no desenvolvimento dos eventos organizados pelo Município;
- l) Colaborar e apoiar as iniciativas promovidas pelas diferentes freguesias e demais entidades, oficiais e particulares, sob o patrocínio do município, na medida das capacidades e disponibilidades verificadas;

m) Apoiar, sempre que necessário e ou possível, ações de animação cultural e turística, resultantes de dinâmicas municipais, associativas e institucionais;

n) Promover, gerir, monitorizar, bem como propor a expansão da Rede de Percursos Pedestres do Município;

o) Fornecer ao público toda a informação Municipal como sejam roteiros, mapas, publicações e outros materiais promocionais do Município;

p) Divulgar e promover o artesanato local, alojamentos, atrações, serviços e outros recursos turísticos do Concelho;

q) Estabelecer contactos com entidades ligadas à atividade turística, através de diversas ações e da publicação de edições;

r) Assegurar a promoção e venda de publicações e outro merchandising nos Postos de atendimento turístico ao público visitante;

s) Colaborar na participação em feiras de promoção turística de âmbito local, regional, nacional e até internacional;

t) Assegurar a gestão dos meios materiais e humanos afetos ao serviço;

u) Exercer as demais funções que lhe sejam cometidas por lei ou despacho superior.

Artigo 44.º

Geologia

Competências específicas do Serviço de Geologia:

a) Desenvolver ações de diagnóstico e estudo na área da geologia e do património geológico;

b) Propor, desenvolver, implementar e monitorizar intervenções adequadas à promoção, conservação e valorização do património geológico municipal;

c) Promover a cooperação com outras instituições, públicas ou privadas, no âmbito da promoção e valorização do património geológico municipal;

d) Colaborar com os serviços do Município nos assuntos relacionados com a temática da Geologia ou do património geológico;

e) Colaborar com os serviços do Município e participar na gestão de espaços de promoção do património geológico e em atividades de educação junto dos públicos escolares;

f) Planear e programar as atividades do domínio da geologia;

g) Assegurar a gestão dos meios materiais e humanos afetos ao serviço;

h) Exercer as demais funções que lhe forem superiormente fixadas.

Artigo 45.º

Gestão e Organização de Eventos

Competências específicas do Serviço de Gestão e Organização de Eventos:

a) Propor, planejar, organizar, promover e assegurar a realização dos eventos municipais nas matérias da sua responsabilidade;

b) Desenvolver todos os contactos e esforços para assegurar as necessidades logísticas associados aos eventos municipais da sua responsabilidade;

c) Dar apoio técnico e logístico a eventos culturais e desportivos, sempre que necessário e possível;

d) Colaborar com os serviços municipais que possam ser envolvidos e ou necessários na organização de um evento municipal;

e) Colaborar e apoiar as iniciativas promovidas pelas diferentes freguesias e demais entidades, oficiais e particulares, sob o patrocínio do município, na medida das capacidades e disponibilidades verificadas;

f) Manter atualizado o roteiro das festas populares e acontecimentos culturais do concelho;

g) Promover a valorização das feiras e festas populares do concelho.

Artigo 46.º

Tecnologias da Informação e Comunicação

Competências específicas dos serviços de Tecnologias da Informação e Comunicação:

a) Gerir e manter funcionais e atuais os sistemas informáticos;

b) Assegurar os meios necessários à segurança da informação;

c) Estudar e coordenar projetos com vista à informatização dos serviços municipais;

d) Planear, organizar e implementar soluções de gestão de informação;

e) Prestar aos órgãos e serviços do Município a assessoria em matéria de informática de que careçam;

f) Promover formação aos funcionários no sentido de poderem utilizar com a máxima eficiência os sistemas e as aplicações informáticas com que trabalham;

g) Planear e dinamizar medidas de modernização administrativa, nomeadamente nas fases de conceção geral, análise, desenvolvimento, arranque e manutenção;

h) Promover, em articulação com os demais serviços do Município, a disponibilização dinâmica de conteúdos nos sítios do Município na internet e Intranet;

- i) Implementar e gerir o sistema de informação geográfica (SIG) do Município na componente tecnológica e de suporte;
- j) Executar as tarefas que, no âmbito das suas atribuições lhe sejam superiormente solicitadas.

SECÇÃO VI

Unidade orgânica flexível — Unidade de Competências Flexível de Obras, Ambiente e Serviços Urbanos (UFOASU)

Artigo 47.º

Organização interna, atribuições e competências

1 — A Unidade de Competências Flexível de Obras, Ambiente e Serviços Urbanos tem como missão a melhoria da qualidade de vida da população no que concerne ao ambiente e gestão integrada do espaço público e serviços urbanos.

A Unidade de Competências Flexível de Obras, Ambiente e Serviços Urbanos, é chefiada por um dirigente de cargo de direção intermédia de 3.º grau.

2 — A organização interna da Unidade de Competências Flexível de Obras, Ambiente e Serviços Urbanos compreende:

- 2.1 — Águas e Saneamento Básico;
- 2.2 — Espaços Verdes;
- 2.3 — Ambiente;
- 2.4 — Limpeza Urbana;
- 2.5 — Recolha de Resíduos;
- 2.6 — Cemitérios;
- 2.7 — Oficina e Parque de Máquinas;
- 2.8 — Transportes;
- 2.9 — Mercados e Feiras;
- 2.10 — Obras por Administração Direta, construção, Conservação e Manutenção.

3 — Competências gerais da Unidade de Competências Flexível de Obras, Ambiente e Serviços Urbanos:

- a) Promover as ações necessárias com vista à defesa e melhoria do meio ambiente;
- b) Assegurar a gestão dos sistemas municipais de abastecimento de água, de saneamento de águas residuais e de resíduos sólidos;
- c) Assegurar a promoção e a valorização dos espaços verdes;
- d) Garantir a limpeza urbana do concelho;
- e) Assegurar a gestão do parque de viaturas e máquinas do Município;
- f) Promover a conservação e manutenção de instalações e equipamentos municipais, apoiar quando solicitado em todas as tarefas de manutenção e conservação e desenvolver as atividades relativas à iluminação pública;
- g) Conceber, promover e apoiar medidas de educação e sensibilização ambiental;
- h) Garantir a execução de obras de interesse municipal, nos domínios das infraestruturas, do espaço público, e dos equipamentos coletivos, através dos meios técnicos e logísticos do Município ou em cooperação com outras entidades públicas e privadas;
- i) Desenvolver todas as atividades necessárias e mandatadas à gestão dos mercados e feiras garantindo o cumprimento das normas legais, regulamentos e princípios gestionários adequados;
- j) Desenvolver todas as atividades necessárias e mandatadas à gestão do cemitério garantindo o cumprimento das normas legais, regulamentos e princípios gestionários adequados;
- k) Organizar, manter e desenvolver a rede de transportes, assegurando a sua gestão;
- l) Praticar todos os atos solicitados, os que se mostrem necessários e se afigurem inerentes ao desempenho da sua missão e que visem a prossecução dos objetivos que lhe forem superiormente fixados;
- m) Conhecer e aplicar as normas legais e regulamentares e as ordens e instruções dos superiores hierárquicos, bem como exercer as funções de acordo com os objetivos que tenham sido fixados e utilizando as competências que tenham sido consideradas adequadas.

Artigo 48.º

Águas e Saneamento Básico

Competências específicas do Serviço de Águas e Saneamento Básico:

- a) Assegurar o fornecimento de água e promover a qualidade do serviço de abastecimento de águas e de drenagem de águas residuais prestado à população;
- b) Participar, promover ou elaborar estudos globais de exploração e ou conservação previsional dos sistemas de abastecimento de águas e drenagem de águas residuais;
- c) Recolher, compilar e tratar os elementos técnico-estatísticos e outros, relativos a cada um dos órgãos dos sistemas de abastecimento de águas e de drenagem de águas residuais;

d) Avaliar o estado de conservação das redes e equipamentos, procedendo às necessárias reparações e ações de manutenção;

e) Contabilizar os custos dos serviços prestados, levando-se em linha de conta os gastos com mão-de-obra, materiais, equipamentos e máquinas;

f) Proceder à atualização sistemática dos cadastros gerais e parciais da rede de abastecimento de águas e de drenagem de águas residuais;

g) Dar parecer sobre planos de urbanização e projetos de urbanização, ao nível das redes de abastecimento de águas, águas residuais;

h) Executar a construção de redes e ramais de abastecimento de águas e águas residuais;

i) Assegurar a ligação e interrupção do fornecimento de água, bem como, efetuar as baixas oficiais dos contadores de abastecimento de água;

j) Assegurar o movimento de contadores incluindo a sua montagem, substituição, reparação e aferição;

k) Assegurar a realização das leituras de consumo;

l) Elaborar relatórios periódicos sobre faturação, cobrança, níveis de consumo, cortes e abastecimento e faturas em dívida.

Artigo 49.º

Espaços Verdes

Competências específicas do Serviço de Espaços Verdes:

- a) Assegurar a construção, manutenção e conservação de todos os espaços verdes, parques e jardins;
- b) Dar parecer sobre planos de urbanização e projetos de urbanização, ao nível dos espaços verdes;
- c) Apoiar na fiscalização e receção provisória e definitiva de obras que incluam espaços verdes e ou mobiliário urbano;
- d) Manter atualizado o cadastro dos espaços verdes, parques e jardins;
- e) Dinamizar a automatização das regas;
- f) Assegurar a conservação do arvoredo, nomeadamente, plantações, podas e limpezas, tratamentos fitossanitários, abate e rega;
- g) Assegurar o fornecimento de plantas ornamentais para iniciativas municipais e outras;
- h) Gerir as zonas florestais e matas públicas municipais;
- i) Assegurar a conservação do relvado do estádio municipal e outras infraestruturas desportivas e de lazer;
- j) Assegurar o apoio às Juntas de Freguesia no domínio de ajardinamento e espaços verdes.

Artigo 50.º

Serviço de Ambiente

Competências específicas do Serviço de Ambiente:

- a) Colaborar na implementação e execução de medidas de defesa e proteção do meio ambiente.

Artigo 51.º

Limpeza Urbana

Competências específicas do Serviço de Limpeza Urbana:

- a) Assegurar a limpeza manual e mecânica e lavagem de vias e espaços públicos;
- b) Assegurar a limpeza de sarjetas e sumidouros;
- c) Promover a captura de animais vadios;
- d) Assegurar através de empresas especializadas o controlo da população murina, de pragas e outras espécies nocivas;
- e) Promover a recolha de viaturas abandonadas no espaço público.

Artigo 52.º

Recolha de Resíduos

Competências específicas do Serviço de Recolha de Resíduos:

- a) Dar parecer sobre planos de urbanização e projetos de urbanização, ao nível da limpeza urbana (ordenamento da rede de contentores/ecopontos);
- b) Assegurar a recolha e transporte dos resíduos sólidos urbanos produzidos na área do Município, bem como proceder à recolha seletiva;
- c) Garantir a distribuição de contentores e papelarias respetiva manutenção e conservação.

Artigo 53.º

Cemitérios

Competências específicas do Serviço de Cemitérios:

- a) Assegurar os procedimentos relativos às inumações e exumações;
- b) Promover a manutenção e conservação do Cemitério Municipal;
- c) Assegurar o cumprimento do Regulamento dos Cemitérios e demais legislação em vigor;
- d) Informar sobre os requerimentos para aquisição de terrenos para sepulturas perpétuas e jazigos;

Artigo 54.º

Oficina e Parque de Máquinas

Competências específicas do Serviço de Oficina e Parque de Máquinas:

- a) Organizar e promover o controlo e execução das atividades do Parque de Máquinas e Viaturas em colaboração com os outros setores municipais no respeitante à utilização de veículos e máquinas;
- b) Assegurar uma gestão racional da estação de serviço e da oficina de mecânica;
- c) Zelar pelo bom estado de conservação das viaturas na sua dependência.
- d) Requisitar atempadamente ao Armazém as peças necessárias para a reparação das viaturas ou máquinas municipais assim como os óleos, lubrificantes e combustíveis;
- e) Informar o Órgão Executivo, quando haja necessidade, de reparar os veículos ou máquinas municipais por incapacidade das oficinas municipais;
- f) Preparar os cadernos de encargos e respetivos programas de concursos necessários à abertura de concurso para reparação dos veículos ou máquinas municipais e submete-los ao Órgão Executivo;
- g) Programar as lavagens e lubrificação de viaturas e máquinas;
- h) Manter em condições de operacionalidade todo o material e equipamento adstrito à estação de serviço e oficina de mecânica auto;
- i) Assegurar as reparações solicitadas pelos serviços municipais e a manutenção programada de todas as máquinas e viaturas.

Artigo 55.º

Transportes

Competências específicas do Serviço de Transportes:

- a) Elaborar propostas anuais para a aquisição ou o abate de viaturas e máquinas, em colaboração com outras unidades orgânicas;
- b) Proceder ao controlo e registo diário de percursos e quilometragem das viaturas, bem como registo e controlo do consumo de combustíveis;
- c) Proceder à programação da atividade da frota de acordo com as rotinas estabelecidas e a outras solicitações;
- d) Recolher diariamente os discos de tacógrafo, proceder à sua leitura e analisar os tempos de paragem e de forma de condução;
- e) Controlar a situação dos documentos necessários à circulação das viaturas e máquinas;
- f) Elaborar e manter atualizado o cadastro de cada máquina ou viatura.

Artigo 56.º

Mercados e Feiras

Competências específicas do Serviço de Mercados e Feiras:

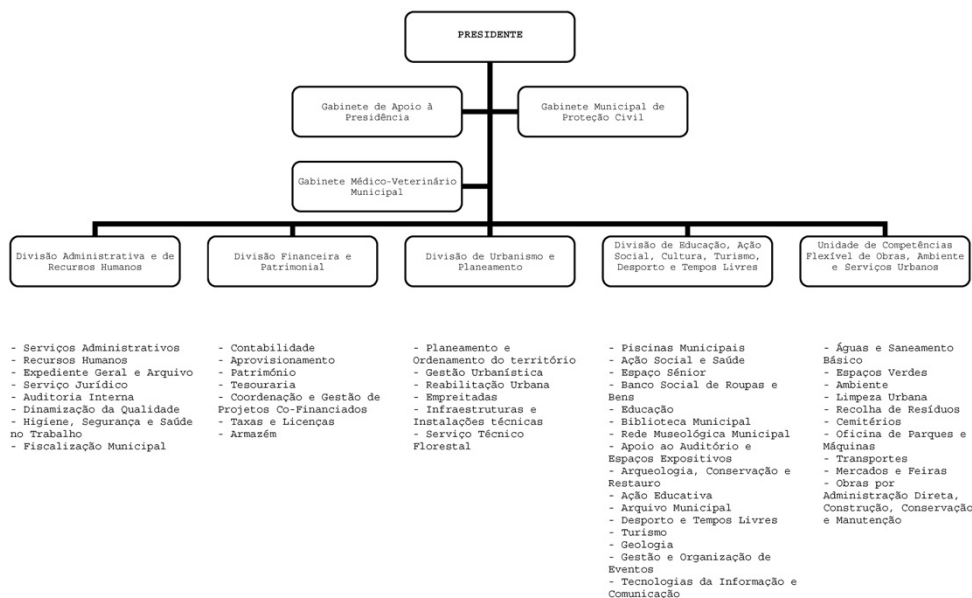
- a) Assegurar o funcionamento dos mercados sob jurisdição municipal;
- b) Efetuar o aluguer de áreas livres nos mercados;
- c) Proceder à verificação do cumprimento das obrigações de pagamento de taxas e licenças pelos vendedores ou concessionários;
- d) Gerir e conservar os materiais e equipamentos;
- e) Promover a limpeza e zelar pela conservação das dependências dos mercados municipais.

Artigo 57.º

Obras por Administração Direta, Construção, Conservação e Manutenção

Competências específicas do Serviço de Obras por Administração Direta, Construção, Conservação e Manutenção:

- a) Assegurar o estudo e elaboração de projetos de pequena dimensão, particularmente ao nível de edifícios, arranjos exteriores, vias e arruamentos;
- b) Proceder à medição e orçamento das obras executadas pelo serviço.
- c) Fornecer os elementos para a contabilização dos custos dos trabalhos executados pelo Serviço, enviando aos serviços requisitantes o respetivo valor;
- d) Apreçar projetos de execução de arruamentos com vista à fundamentação das decisões municipais, tendo em conta a integração dessas infraestruturas na rede municipal;
- e) Assegurar a construção de vias, estacionamento e outros espaços pavimentados;
- f) Assegurar a conservação de vias e pavimentos;
- g) Assegurar a conservação e execução de calçadas;
- h) Executar obras de construção civil;
- i) Assegurar a conservação e manutenção de edifícios e equipamentos municipais;
- j) Assegurar a conservação e manutenção do parque habitacional municipal em estreita articulação com o Serviço de Habitação;
- k) Executar os trabalhos de eletricidade, carpintaria e serralharia que integram as obras, segundo os projetos aprovados.

Organograma da Câmara Municipal de Idanha-a-Nova

206659857

Anexo 10



DIÁRIO DO GOVERNO

PREÇO DESTA NÚMERO — \$90

Toda a correspondência, quer oficial, quer relativa a anúncios ou à assinatura do *Diário do Governo*, deve ser dirigida à Direcção Geral da Imprensa Nacional. As publicações literárias de que se recebem 2 exemplares annuam-se gratuitamente.

ASSINATURAS			
As 3 séries . . .	Ano 240\$	Semestre . . .	130\$
A 1.ª série . . .	80\$	“ . . .	43\$
A 2.ª série . . .	80\$	“ . . .	43\$
A 3.ª série . . .	80\$	“ . . .	43\$

Avulso: Número de duas páginas \$90;
de mais de duas páginas \$30 por cada duas páginas

O preço dos anúncios (pagamento adiantado) é de 2\$50 a linha, acrescido do respectivo imposto de selo. Os anúncios a que se reform os §§ 1.º e 2.º do artigo 2.º do decreto n.º 10.112, de 24-IX-1924, têm 40 por cento de abatimento.

SUMÁRIO

Ministério do Interior:

Portaria n.º 8:040 — Designa a constituição heráldica da bandeira, armas e selo da Câmara Municipal do concelho de Idanha-a-Nova.

Decreto n.º 25:122 — Aprova o quadro e vencimentos do pessoal do Internato de Assistência Particular Inválidos do Comércio, da cidade de Lisboa.

Ministério das Finanças:

Decreto n.º 25:123 — Agrega ao Conselho do Serviço Técnico Aduaneiro, quando este tiver de se ocupar de tratados de comércio e revisão de pautas, o director geral das indústrias e o chefe da Repartição das Questões Económicas, da Direcção Geral dos Negócios Políticos e Económicos.

Ministério das Colónias

Portaria n.º 8:041 — Regula a expedição dos diplomas de nomeação, promoção, transferência, aposentação, reforma, etc., dos funcionários civis e militares do Ministério e dos quadros coloniais.

Decreto n.º 25:124 — Estabelece a divisão administrativa da colónia de Macau e reorganiza o quadro dos respectivos funcionários.

Decreto n.º 25:125 — Permite ao Governo da metrópole, sempre que em alguma colónia houver impossibilidade de se constituir o tribunal militar para julgamento de qualquer processo crime, determinar em portaria que os acusados sejam julgados em tribunal militar de outra colónia ou em um dos tribunais militares territoriais de Lisboa.

Ministério da Agricultura:

Decreto-lei n.º 25:126 — Determina que os produtores de cada colheita de trigo suportem os encargos que normalmente devem resultar do excedente dessa colheita, promulga diversas disposições com respeito à construção de celeiros para a F. N. P. T. e fixa a quantidade permanente de trigos que deve existir nas fábricas de moagem.

MINISTÉRIO DO INTERIOR

Direcção Geral de Administração Política e Civil

Portaria n.º 8:040

Atendendo ao que representou superiormente a comissão administrativa da Câmara Municipal do concelho de Idanha-a-Nova, distrito de Castelo Branco, e tendo em vista o parecer da comissão de heráldica da Associação dos Arqueólogos Portugueses: manda o Governo

da República Portuguesa, pelo Ministro do Interior, que a constituição heráldica da bandeira, armas e selo daquele Município seja a seguinte:

Bandeira: esquartelada de vermelho e de negro. Cordões e borlas dos mesmos esmaltes. Lança e haste douradas.

Armas: de prata, com um castelo de negro aberto e iluminado de vermelho assente num monte de verde realçado de negro e cortado em contra-chefe por três faixas de prata e de azul. O castelo acompanhado em chefe pelas cruzes das Ordens do Templo e de Cristo, de vermelho. Coroa mural de prata de quatro torres. Listel branco com os dizeres «Vila de Idanha-a-Nova» a preto.

Selo: circular, tendo ao centro as peças das armas sem indicação dos esmaltes. Em volta, dentro de círculos concêntricos, os dizeres «Câmara Municipal de Idanha-a-Nova».

Paços do Governo da República, 13 de Março de 1935.—O Ministro do Interior, *Henrique Linhares de Lima*.

Direcção Geral de Assistência

Decreto n.º 25:122

Usando da faculdade conferida pelos n.ºs 3.º e 4.º do artigo 108.º da Constituição, o Governo decreta e eu promulgo o seguinte:

De harmonia com o artigo 438.º do Código Administrativo de 1896 é aprovado o quadro do pessoal do Internato de Assistência Particular Inválidos do Comércio, da cidade de Lisboa, e bem assim os respectivos vencimentos anuais, o qual fica constituído da maneira seguinte:

Pessoal da secretaria:

1 secretário geral	14.400\$00
1 guarda-livros (serviço adventício)	3.600\$00
1 empregado caixa	9.000\$00
3 escripturários, a 6.000\$.	18.000\$00
3 escripturários, a 5.400\$.	16.200\$00
3 escripturários, a 3.600\$.	10.800\$00
1 praticante	1.200\$00

Delegação no Porto:

1 secretário geral no norte	6.000\$00
1 escripturário	1.800\$00
1 praticante	1.020\$00
1 cobrador de cotas, com a percentagem de 15 por cento sobre a cobrança efectuada.	

II SÉRIE



DIÁRIO DA REPÚBLICA

Sexta-feira, 14 de Maio de 2010

Número 94

ÍNDICE

PARTE C

SUPLEMENTO

Ministério da Cultura

Gabinete da Ministra:

Despacho normativo n.º 11-A/2010:

Aprova o modelo de logótipo e o modelo de Certificado de Credenciação da Rede Portuguesa de Museus. 26252-(2)



PARTE C

MINISTÉRIO DA CULTURA

Gabinete da Ministra

Despacho normativo n.º 11-A/2010

Nos termos da Lei Quadro dos Museus Portugueses, aprovada pela Lei n.º 47/2004, de 19 de Agosto, a credenciação de museus tem por efeitos, entre outros, a emissão de um documento comprovativo da credenciação e da qualidade de museu da Rede Portuguesa de Museus (RPM), bem como a atribuição de um logótipo comum a toda a Rede, a exibir na área de acolhimento do museu.

Cumpra, agora, conferir aplicabilidade prática aos artigos 121.º, 122.º e 123.º da Lei Quadro dos Museus Portugueses e, especificamente, dar cumprimento ao disposto no artigo 123.º do citado diploma legal.

O presente despacho normativo vem proceder à aprovação do logótipo e do modelo de Certificado de Credenciação da Rede Portuguesa de Museus.

O logótipo da RPM tem a sua génese na ideia de instituições interligadas, em movimento, equilíbrio e sustentabilidade, cujo encaadamento simboliza a necessária articulação entre os museus da Rede, essencial ao seu funcionamento próprio e ao conjunto dos museus.

Nos termos da alínea a) do n.º 3 do artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 97/2007, de 29 de Março, que aprovou a Lei Orgânica do Instituto de Museus e da Conservação, I. P. (IMC, I. P.), constituem atribuições deste Instituto a promoção da qualificação e da credenciação dos museus portugueses e a superintendência, reforço e consolidação da RPM. No âmbito da orgânica do IMC, I. P., as atribuições são prosseguidas pelo Departamento de Museus, de acordo com as alíneas j) a u) do n.º 1 do artigo 2.º da Portaria n.º 377/2007, de 30 de Março, que aprovou os respectivos estatutos.

Como tal, e nos termos do despacho n.º 431/2010, de 7 de Janeiro, mais especificamente do seu n.º 1.1, alínea b), foram delegadas no Secretário de Estado da Cultura durante o mandato do XVIII Governo Constitucional as competências para praticar todos os actos relacionados com o Instituto de Museus e da Conservação, I. P.

Nos termos e para os efeitos previstos no artigo 123.º da Lei n.º 47/2004, de 19 de Agosto, determina-se o seguinte:

1 — É aprovado o modelo de logótipo da RPM, com edição da Imprensa Nacional-Casa da Moeda, S. A., constante do anexo I ao presente despacho normativo, e que dele faz parte integrante.

2 — O logótipo destina-se a representar graficamente a Rede Portuguesa de Museus, nas duas versões constantes do anexo I e de acordo com as características descritas no *Manual de Utilização do Logótipo da Rede Portuguesa de Museus*, de ora em diante designado por *Manual*.

3 — O logótipo da RPM é aprovado em duas versões de utilização opcional, as quais incorporam os seguintes elementos:

a) A primeira versão do logótipo é composta pelo símbolo, o acrónimo e a respectiva designação, por extenso.

b) A segunda versão do logótipo inclui os elementos referidos na alínea anterior, excepto a designação «Rede Portuguesa de Museus».

4 — O logótipo ora aprovado destina-se a ser utilizado pelos museus credenciados e integrados na RPM e pelo Instituto dos Museus e da Conservação, I. P., para efeitos de identificação e divulgação dos museus à mesma pertencentes, de acordo com as normas de utilização constantes do *Manual*.

5 — É expressamente interdita a utilização, reprodução ou imitação do logótipo da RPM, no seu todo, em parte ou em acréscimo, para quaisquer fins, por quaisquer entidades, públicas ou privadas, que não possuam a qualidade de museu da Rede Portuguesa de Museus ou que não tenham obtido prévia autorização expressa para o efeito.

6 — É igualmente aprovado o modelo de Certificado de Credenciação, enquanto documento comprovativo da credenciação do museu e da qualidade de membro da RPM, constante do anexo II ao presente despacho normativo, e que dele faz parte integrante, com edição exclusiva da Imprensa Nacional-Casa da Moeda, S. A.

7 — O modelo de Certificado de Credenciação é composto pelos seguintes elementos identificadores:

- A menção «Certificado de Credenciação»;
- O logótipo da Rede Portuguesa de Museus;
- O nome do museu credenciado;
- O nome da tutela do museu credenciado;
- A qualidade de Museu da Rede Portuguesa de Museus;
- A data de emissão do certificado de credenciação;
- A assinatura do(a) director(a) do Instituto dos Museus e da Conservação, I. P.;

h) O número do certificado de credenciação;

i) O holograma do Escudo Nacional;

j) O logótipo do Ministério da Cultura;

k) O logótipo do Instituto dos Museus e da Conservação, I. P.

8 — Quer a decisão de cancelamento quer a de suspensão da credenciação, previstas respectivamente nos artigos 128.º a 131.º e na alínea d) do n.º 1 do artigo 137.º da Lei Quadro dos Museus Portugueses, implicam a interdição do uso e da exibição do certificado de credenciação, bem como da utilização, em qualquer tipo de suporte, do logótipo da RPM.

9 — O presente despacho normativo entra em vigor no dia seguinte ao da sua assinatura.

11 de Maio de 2010. — Pela Ministra da Cultura, *Elisio Costa Santos Summavielle*, Secretário de Estado da Cultura.

ANEXO I

Logótipo da Rede Portuguesa de Museus

Artigo único

Características e normas de utilização do logótipo da Rede Portuguesa de Museus

1 — De modo a unificar a utilização do logótipo da RPM, deverão ser respeitadas as regras constantes do *Manual de Utilização do Logótipo da Rede Portuguesa de Museus*, facultado obrigatoriamente pelo Instituto de Museus e da Conservação, I. P., a todas as entidades utilizadoras do logótipo.

2 — As versões do logótipo da Rede Portuguesa de Museus, aprovadas pelo presente despacho normativo, e as únicas de utilização possível, são as seguintes:

Primeira versão



Segunda versão



ANEXO II

Certificado de Credenciação da Rede Portuguesa de Museus

Artigo único

Características do Certificado de Credenciação da Rede Portuguesa de Museus

1 — O certificado de credenciação é emitido em suporte de papel, com as dimensões de 210 mm de largura por 297 mm de altura.

2 — A protecção contra a falsificação do certificado é garantida pela utilização dos seguintes elementos:

a) Papel de 120 g/m com fibras invisíveis reactivas à luz ultravioleta, com tratamento químico anti-rasura física e protegido contra ataques químicos de ácidos ou bases fortes e tratamento *laserguard* para melhor aderência da impressão através de *toner*;

b) Impressão em *offset* húmido, 4/0 cores;

c) Estampagem a quente de elemento opticamente variável (holograma), na frente do documento, em película prateada no formato de 18 mm por 11 mm;

d) Numeração sequencial.

3 — O certificado de credenciação é composto por uma página, contendo os elementos constantes do n.º 6 do presente despacho normativo.

4 — O modelo de certificado de credenciação agora aprovado apresenta uma trama de cor verde claro como fundo.

5 — O certificado de credenciação é emitido pelo Instituto dos Museus e da Conservação e editado pela Imprensa Nacional-Casa da Moeda, S. A.

Modelo de Certificado de Credenciação

CERTIFICADO DE CREDENCIAÇÃO

RPM 

Rede Portuguesa
de Museus

O(a) Director(a) do Instituto dos Museus e da Conservação certifica
que o(a) _____ (nome do museu),
tutelado(a) pelo(a) _____ (nome da tutela do museu),
é um museu credenciado conforme o disposto
na Lei Quadro dos Museus Portugueses e atesta a sua
qualidade de Museu da Rede Portuguesa de Museus.

_____ (local e data), ____ de _____ de _____.

O(a) Director(a) do IMC, I.P., _____ (nome do(a) director(a))



Ministério da Cultura

203257694

II SÉRIE



Depósito legal n.º 8815/85 ISSN 0870-9963

Diário da República Electrónico:

Endereço Internet: <http://dre.pt>

Contactos:

Correio electrónico: dre@incm.pt

Tel.: 21 781 0870

Fax: 21 394 5750

Anexo 12

Inquérito de reconhecimento de símbolos

Resultados

Número de Inquéritos: 437
Número de Inquéritos válidos:
400

Inquérito - Identificação de Símbolos

Este inquérito insere-se no âmbito de um projeto de Mestrado em Design Gráfico na Escola Superior de Artes Aplicadas do Instituto Politécnico de Castelo Branco em associação com a Faculdade de Arquitectura da Universidade de Lisboa, que visa aferir o reconhecimento de símbolos utilizados em marcas gráficas utilizadas pelo Município de Idanha-a-Nova.

Agradecemos a sua colaboração no preenchimento deste inquérito de forma anónima.

SEGUIRTE Página 1 de 10

Nunca antes poderá passar através dos Formulários do Google.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google. Denunciar abuso - Termos de Utilização - Termos de Privacidade

Google Formulários

Inquérito - Identificação de Símbolos

**Obrigatório*

Antes de começar...

Este questionário destina-se a aferir se o público reconhece os símbolos utilizados nas marcas gráficas do Município de Idanha-a-Nova, pelo que os funcionários da Câmara Municipal de Idanha-a-Nova não pertencem ao público-alvo do inquérito. No entanto se for funcionário responda à questão.

Trabalha na Câmara Municipal de Idanha-a-Nova? *

☐ Sim

☐ Não

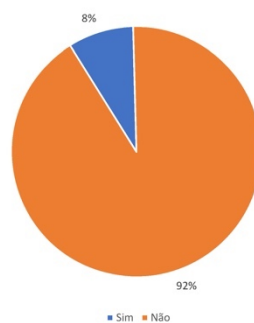
ANTERIOR **SEGUIRTE** Página 2 de 10

Nunca antes poderá passar através dos Formulários do Google.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google. Denunciar abuso - Termos de Utilização - Termos de Privacidade

Google Formulários

Trabalha na Câmara Municipal de Idanha-a-Nova?



Logo of the University of Castelo Branco and the Faculty of Architecture, Technical School of Architecture.

Inquérito - Identificação de Símbolos

**Obrigatório*

Dados demográficos

Idade *
Selecione *

Género *
Selecione *

Reside no Concelho de Idanha-a-Nova? *

☐ Sim

☐ Não

ANTERIOR SEGUINTE

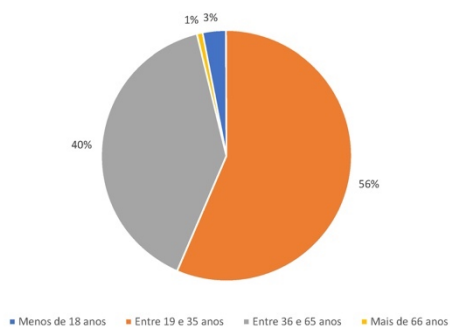
Página 3 de 10

Nunca envie palavras passas através dos Formulários do Google.

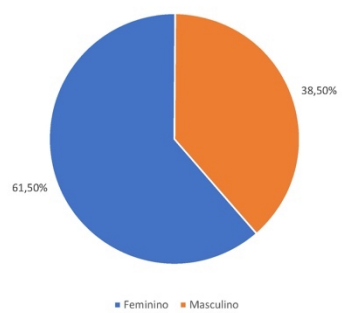
Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google. Denunciar abuso - Termos de Utilização - Termos de privacidade

Google Formulários

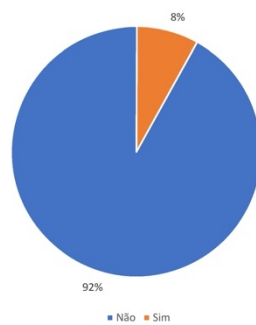
Idade



Género



Residente no Concelho de Idanha-a-Nova?



Inquérito - Identificação de Símbolos

Concelho de Residência

Se respondeu NÃO na pergunta anterior, indique o concelho de residência: *

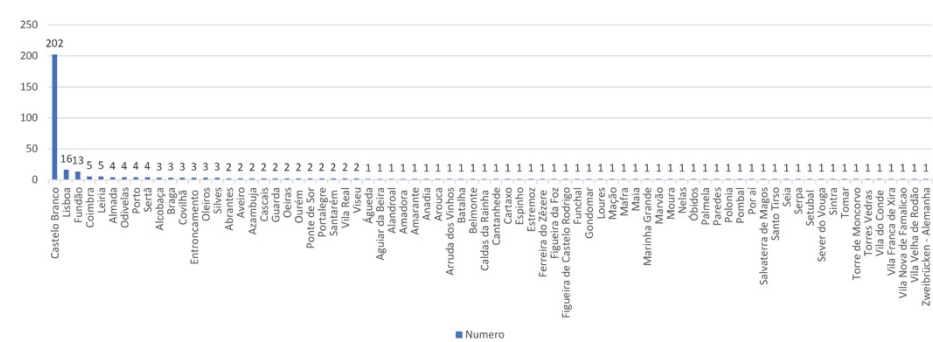
A sua resposta

ANTERIOR SEQUINTE

Página 4 de 10

Este formulário foi criado com o Google Forms. Saiba mais sobre o Google Forms.

Não, resido noutro concelho:



Faculdade de Arquitectura

Universidade Técnica de Lisboa

Inquérito - Identificação de Símbolos

Observação dos Símbolos

Observe os 6 símbolos que se seguem, identificando a instituição que representam.

ANTERIOR

SEGUINTE

Página 5 de 10

Nunca envie palavras-passe através dos Formulários do Google.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google. Denunciar abuso - Termos de Utilização - Política de Privacidade

Google Formulários





Universidade do Estado do Rio de Janeiro
 Escola Superior de Artes Aplicadas
 FACULDADE DE ARQUITETURA
 Laboratório Técnico de Desenho

Inquérito - Identificação de Símbolos

Observação do Símbolo n.º 1

Reconhece o símbolo? *

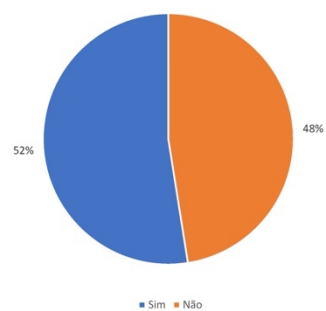


☐ Sim
☐ Não

ANTERIOR SEQUENTE

Página 2 de 10
 Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela UERJ. Qualquer abuso, denúncia ou violação de direitos autorais será devidamente apurado.

Reconhece o símbolo n. 1?





Inquérito - Identificação de Símbolos

Obrigado

Identificação Símbolo n.º 1

Se respondeu "Sim" na questão anterior, identifique a instituição

A sua resposta

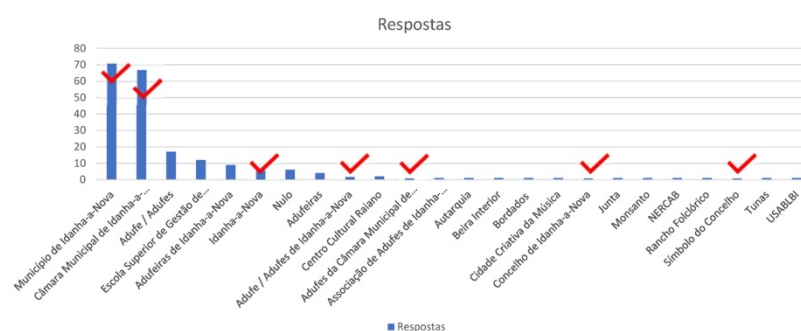
Página 7 de 18

Reservados todos os direitos. Proibida a reprodução sem autorização da Faculdade de Arquitectura da Universidade de Coimbra.

Esta comunidade não foi criada nem activada para Google. Separar dados: Termos de utilização: Termos de privacidade

Google Formulários

Se respondeu "Sim" na questão anterior,
identifique a instituição pertence o símbolo n. 1







Universidade do Estado do Rio de Janeiro
 Escola Superior de Artes Aplicadas
 FACULDADE DE ARQUITETURA
 Laboratório Técnico de Labora

Inquérito - Identificação de Símbolos

Observação do Símbolo n.º 2

Reconhece o símbolo? *

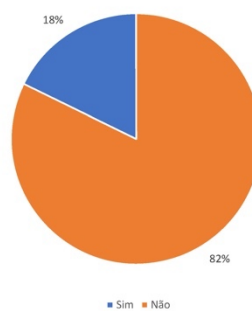


☐ Sim
☐ Não

ANTERIOR SEQUENTE

Página 2 de 10
 Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google. Desconectar o acesso à Internet.

Reconhece o símbolo n. 2?



■ Sim ■ Não

The screenshot shows a Google Form titled "Inquérito - Identificação de Símbolos". At the top, there are logos for the "Universidade do Estado do Rio de Janeiro" and the "FACULDADE DE ARQUITECTURA". The form is on "Página 2 de 18". The current question is "Identificação Símbolo n.º 2" and asks: "Se respondeu 'Sim' na questão anterior, identifique a instituição". Below the question is a text input field labeled "A sua resposta:". At the bottom of the form, there are "ANTERIOR" and "SIGUIRTE" buttons, and a progress bar. A footer note mentions "Este formulário não foi criado nem alojado pela Google" and "Google Formulários".

Se respondeu "Sim" na questão anterior,
identifique a instituição pertence o símbolo n. 2







Instituto Politécnico de Lisboa
 Escola Superior de Artes Aplicadas
 FACULDADE DE ARQUITECTURA
 Universidade Nova de Lisboa

Inquérito - Identificação de Símbolos

Observação do Símbolo n.º 3

Reconhece o símbolo? *



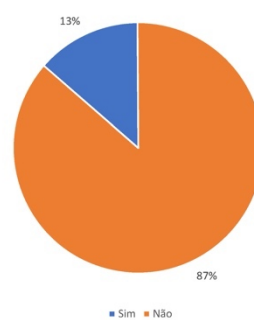
☐ Sim
☐ Não

ANTERIOR SEQUINTE

Página 12 de 18

Esta conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google. Denunciar abuso. Termos de Utilização. Política de Privacidade.

Reconhece o símbolo n. 3?



■ Sim ■ Não

Inquérito - Identificação de Símbolos

Identificação do Símbolo n.º 3

Se respondeu "Sim" na questão anterior, identifique a instituição

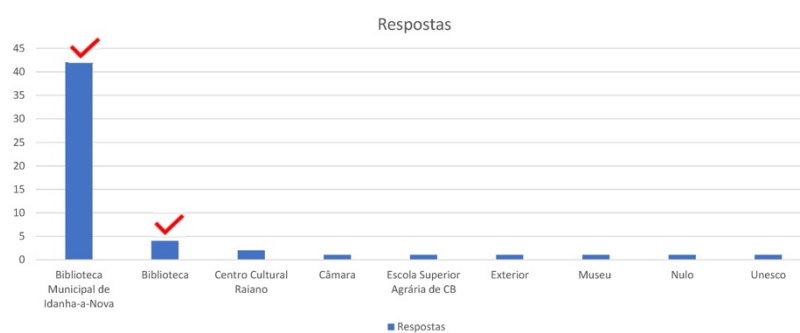
A sua resposta

ANTERIOR SIGUIENTE

Página 11 de 18

Google Formulários

Se respondeu "Sim" na questão anterior,
identifique a instituição pertence o símbolo n. 3







Universidade do Estado do Rio de Janeiro
 Escola Superior de Artes Aplicadas
 FACULDADE DE ARQUITECTURA
 Laboratório Teórico de Desenho

Inquérito - Identificação de Símbolos

Objetivo

Observação do Símbolo n.º 4

Reconhece o símbolo? *

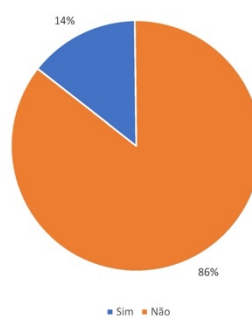


☐ Sim
☐ Não

ANTERIOR SEQUENTE

Página 12 de 18
Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google. Desconectar alunos - Termos de Utilização - Termos de privacidade

Reconhece o símbolo n. 4?



■ Sim ■ Não



Inquérito - Identificação de Símbolos

Obrigado

Identificação do Símbolo n.º 4

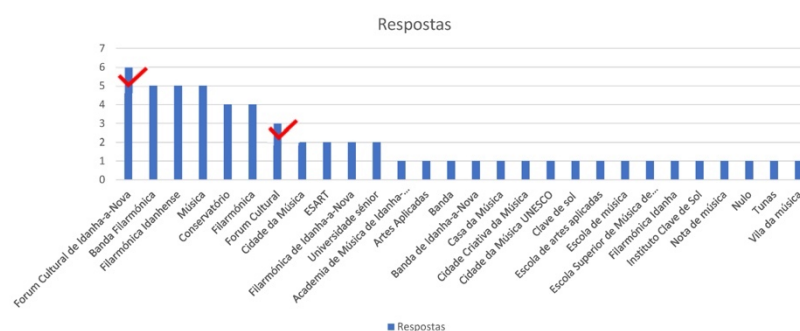
Se respondeu "Sim" na questão anterior, identifique a instituição

A sua resposta:

Não se permite pesquisar através das Formas de Google.
 Esta ferramenta não foi criada nem aprovada para Google. Desempenha-se apenas. Termos de utilização: Termos de utilização.

Google Formulários

Se respondeu "Sim" na questão anterior,
identifique a instituição pertence o símbolo n. 4






Universidade do Estado do Rio de Janeiro
 Escola Superior de Artes Aplicadas
 FACULDADE DE ARQUITECTURA
 Laboratório Técnico de Desenho

Inquérito - Identificação de Símbolos

Observação do Símbolo n.º 5

Reconhece este símbolo? *



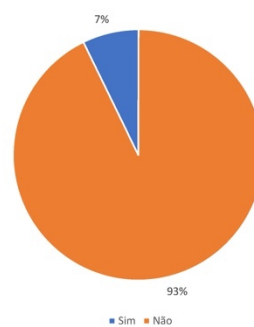
☐ Sim
☐ Não

ANTERIOR DESENHO

Página 14 de 18

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Unesp. Desempenho: 0/10. Termos de Utilização. Termos de Privacidade.

Reconhece o símbolo n. 5?



Universidade do Estado de Mato Grosso
Escola Superior de Artes Aplicadas

FACULDADE DE ARQUITECTURA
Licenciatura em Arquitetura

Inquérito - Identificação de Símbolos

**Obrigatório*

Identificação do Símbolo n.º 5

Se respondeu "Sim" na questão anterior, identifique a instituição

A sua resposta

ANTERIOR SEQUINTE

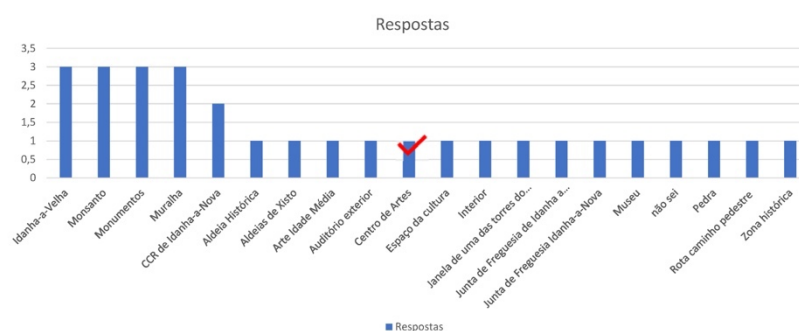
Página 12 de 18

Nesta sessão poderá pesquisar através da Função de Google

Esta conexão não foi criada nem aprovada pela Google. Demonstrar opções "Termos de Utilização" "Termos de privacidade"

Google Formulários

Se respondeu "Sim" na questão anterior,
identifique a instituição pertence o símbolo n. 5







Universidade Nova de Lisboa
 Faculdade de Arquitectura
 Escola Superior de Artes Aplicadas

Inquérito - Identificação de Símbolos

Observação do Símbolo n.º 6

Reconhece o símbolo? *



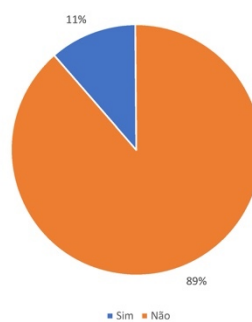
☐ Sim
☐ Não

ANTERIOR DESELENTE

Página 15 de 18

Esta conteúdo não foi criado nem aprovado pela Fundação de Apoio. Todos os direitos reservados.

Reconhece o símbolo n. 6?



Inquérito - Identificação de Símbolos

**Obrigatório*

Identificação do Símbolo n.º 6

Se respondeu "Sim" na questão anterior, identifique a instituição

A sua resposta

ANTERIOR SEQUINTE

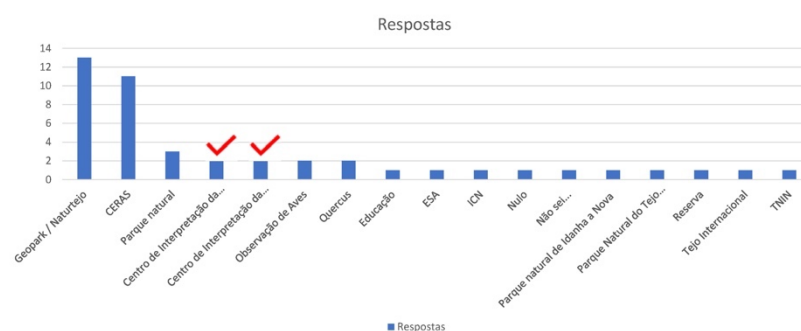
Página 17 de 18

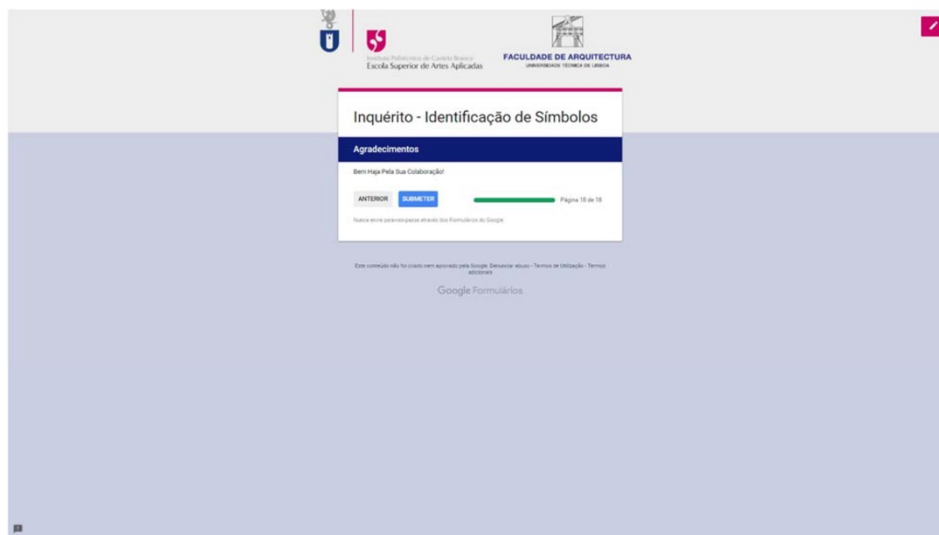
Nesta sessão poderá pesquisar através das Ferramentas do Google

Esta conexão não foi criada nem aprovada pela Google. Desconectar sessão - Termos de Utilização - Termos de privacidade

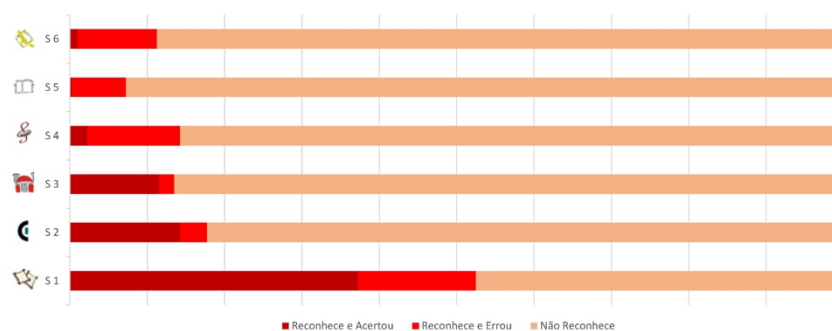
Google Formulários

Se respondeu "Sim" na questão anterior,
identifique a instituição pertence o símbolo n. 6





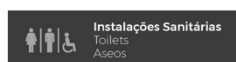
Resumo Reconhecimento dos Símbolos



Anexo 13



LEGENDAS (13)



A



B



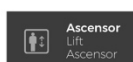
C



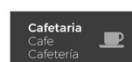
D



E



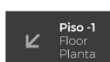
F



G



H



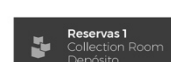
I



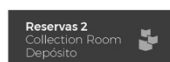
J



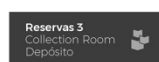
K



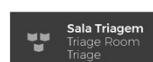
L



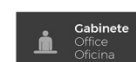
M



N



O



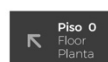
P



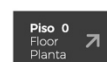
Q



R



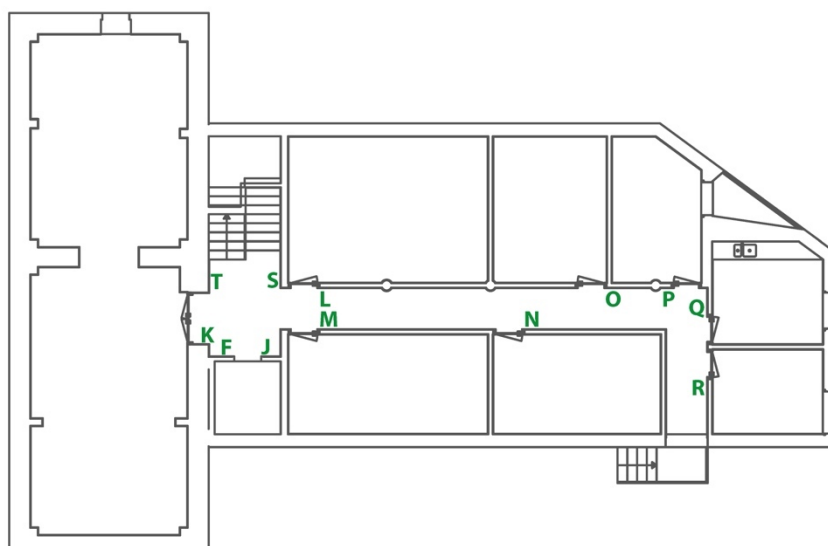
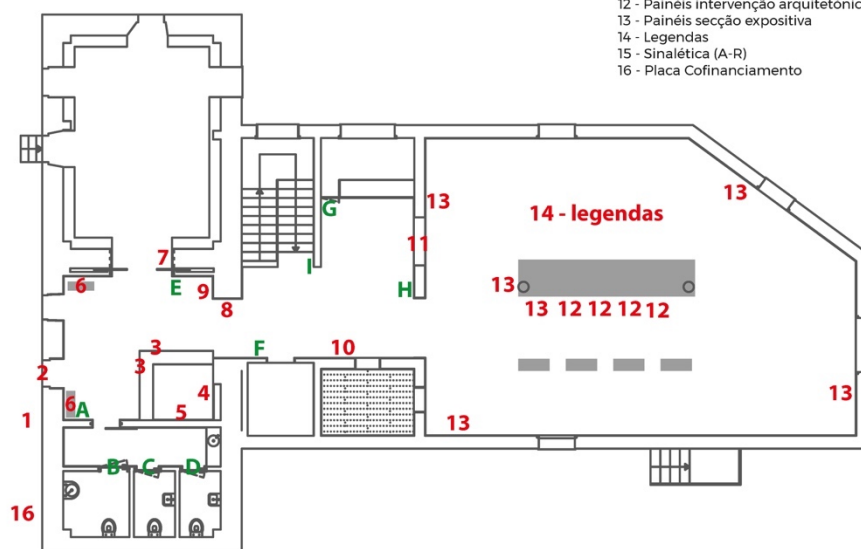
S



T

LOCALIZAÇÃO

- 1 - Identificação Exterior
- 2 - Horário
- 3 - Balcão
- 4 - Estore Mapa
- 5 - Estore Imagem Penha Garcia
- 6 - Expositores
- 7 - Totem Biblioteca
- 8 - Totem Núcleo Museológico
- 9 - Placa Inauguração
- 10 - Painei "O Quarto"
- 11 - Painei "A casa da memória"
- 12 - Paineis intervenção arquitetônica
- 13 - Paineis secção expositiva
- 14 - Legendas
- 15 - Sinalética (A-R)
- 16 - Placa Cofinanciamento



IDENTIFICAÇÃO EXTERIOR (1)



HORÁRIO (2)

HORÁRIO
TIMETABLE

 **9:30 - 13:00**
14:00-17:30

Excepto Segundas, nos feriados de 25 de Dezembro, 1 de Janeiro e Feriado Municipal.
Except Mondays, in the Christmas, New Year's Eve, and the Municipal Day.

Para assuntos urgentes e fora deste horário contactar o vigilante ou o Posto de Turismo.
For urgent matters off the working timetable please contact the vigilant or the Tourism Office.

POSTO DE TURISMO TOURISM OFFICE Rua do Espírito Santo 6060-327 Penha Garcia Tel.: (+351) 277 366 011 turismo@cm-idanhaova.pt	CENTRO CULTURAL RAIANO RAIANO CULTURAL CENTER Avenida Joaquim Morão 6060-713 Idanha-a-Nova Tel.: (+351) 277 202 900 ccr@cm-idanhaova.pt	MUNICÍPIO DE IDANHA-A-NOVA IDANHA-A-NOVA MUNICIPALITY Largo do Município 6060-163 Idanha-a-Nova Tel.: (+351) 277 200 570 geral@cm-idanhaova.pt www.cm-idanhaova.pt
--	---	---

PLACA COFINANCIAMENTO (16)

mais
CENTRO
Programa Operacional Regional do Centro

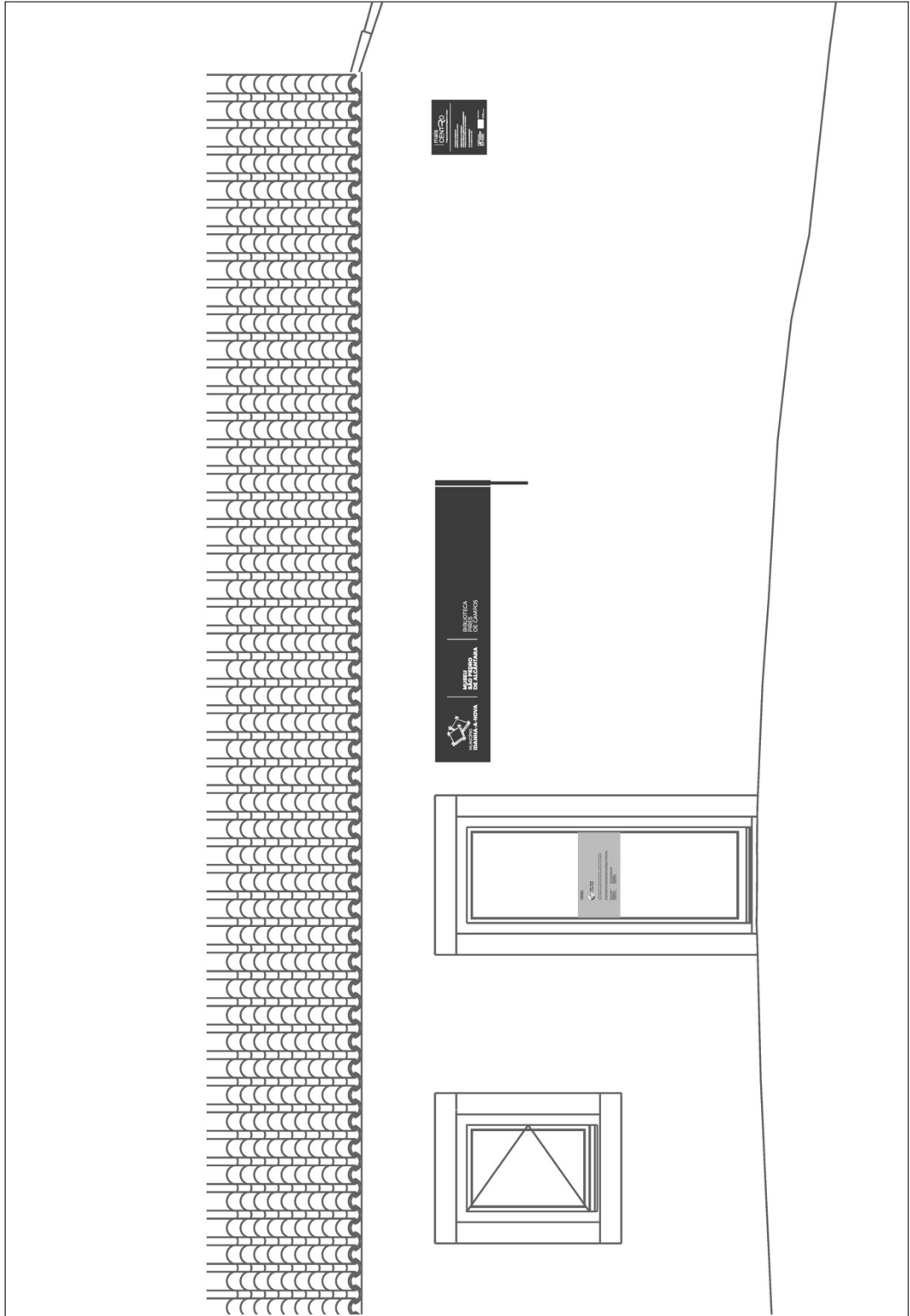
ENTIDADE PROMOTORA
MUNICÍPIO DE IDANHA-A-NOVA

DESIGNAÇÃO DA OPERAÇÃO
NÚCLEO MUSEOLÓGICO NO GEOMONUMENTO
PARQUE ICNOLÓGICO DE PENHA GARCIA

DATA DE INAUGURAÇÃO
8 DE AGOSTO DE 2017

 **QUADRO DE REFERÊNCIA ESTRATÉGICO NACIONAL**
PORTUGAL 2007-2013

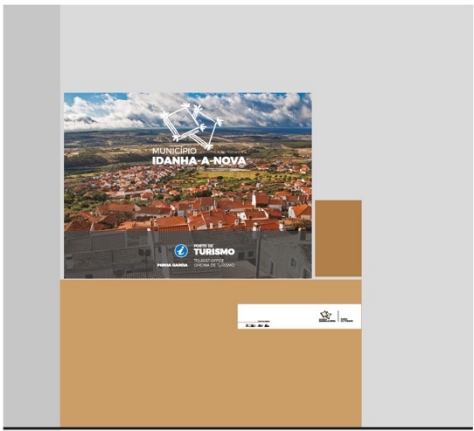
 **UNIÃO EUROPEIA**
Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional



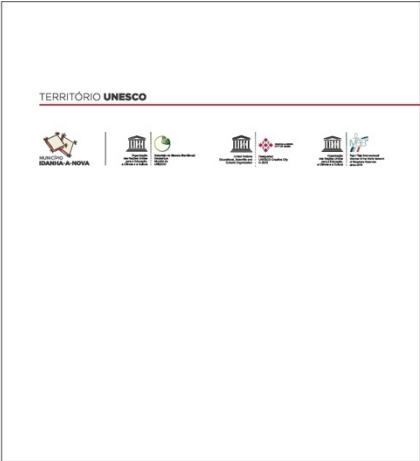
APLICAÇÃO NO BALCÃO (2)



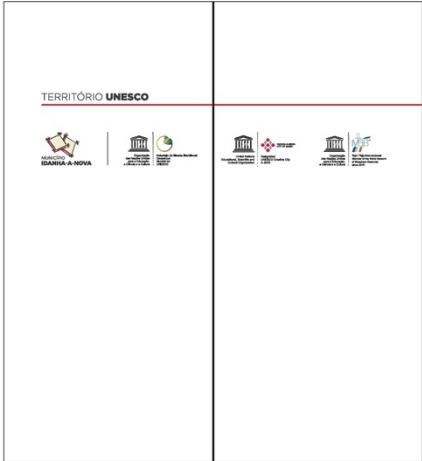
ESTORES BALCÃO (4 E 5)



ARMÁRIO EXPOSITOR (6)



FRENTE



COSTAS - PORTAS



TOTEM (7 E 8)

BIBLIOTECA
PIRES
DE CAMPOS

A BIBLIOTECA
A VIVENÇA DO ESPAÇO

A Biblioteca Pires de Campos é um espaço de cultura e de conhecimento, que oferece aos seus visitantes uma experiência única e diferenciada.

O espaço é dividido em várias áreas, que permitem aos visitantes explorar diferentes temas e assuntos.

A biblioteca é um espaço de encontro e de diálogo, que promove a troca de ideias e a construção de conhecimento.

A biblioteca é um espaço de aprendizagem e de desenvolvimento, que oferece aos visitantes a oportunidade de adquirir novos conhecimentos.

A biblioteca é um espaço de lazer e de recreação, que oferece aos visitantes a oportunidade de passar o tempo livre de forma agradável.

A biblioteca é um espaço de convivência e de integração, que promove a união entre as pessoas e a construção de uma comunidade.

A biblioteca é um espaço de transformação e de inovação, que oferece aos visitantes a oportunidade de experimentar novas ideias e projetos.

A biblioteca é um espaço de futuro e de esperança, que oferece aos visitantes a oportunidade de construir um mundo melhor.

UM A BIBLIOTECA
A VIVENÇA DO ESPAÇO

A biblioteca é um espaço de cultura e de conhecimento, que oferece aos seus visitantes uma experiência única e diferenciada.

O espaço é dividido em várias áreas, que permitem aos visitantes explorar diferentes temas e assuntos.

A biblioteca é um espaço de encontro e de diálogo, que promove a troca de ideias e a construção de conhecimento.

A biblioteca é um espaço de aprendizagem e de desenvolvimento, que oferece aos visitantes a oportunidade de adquirir novos conhecimentos.

A biblioteca é um espaço de lazer e de recreação, que oferece aos visitantes a oportunidade de passar o tempo livre de forma agradável.

A biblioteca é um espaço de convivência e de integração, que promove a união entre as pessoas e a construção de uma comunidade.

A biblioteca é um espaço de transformação e de inovação, que oferece aos visitantes a oportunidade de experimentar novas ideias e projetos.

A biblioteca é um espaço de futuro e de esperança, que oferece aos visitantes a oportunidade de construir um mundo melhor.

MUSEU
SÃO PEDRO
DE ALCÂNTARA



PISO 0

- 1 Posto de turismo
- 2 Biblioteca
- 3 Quatro
- 4 Sala de exposições

A Galeria

B Museu

C Museu de Arte



PISO 1

- 5 Sala polivalente
- 6 Sala de exposições
- 7 Sala de leitura
- 8 Gabinete de trabalho
- 9 Laboratório
- 10 Sala de consulta

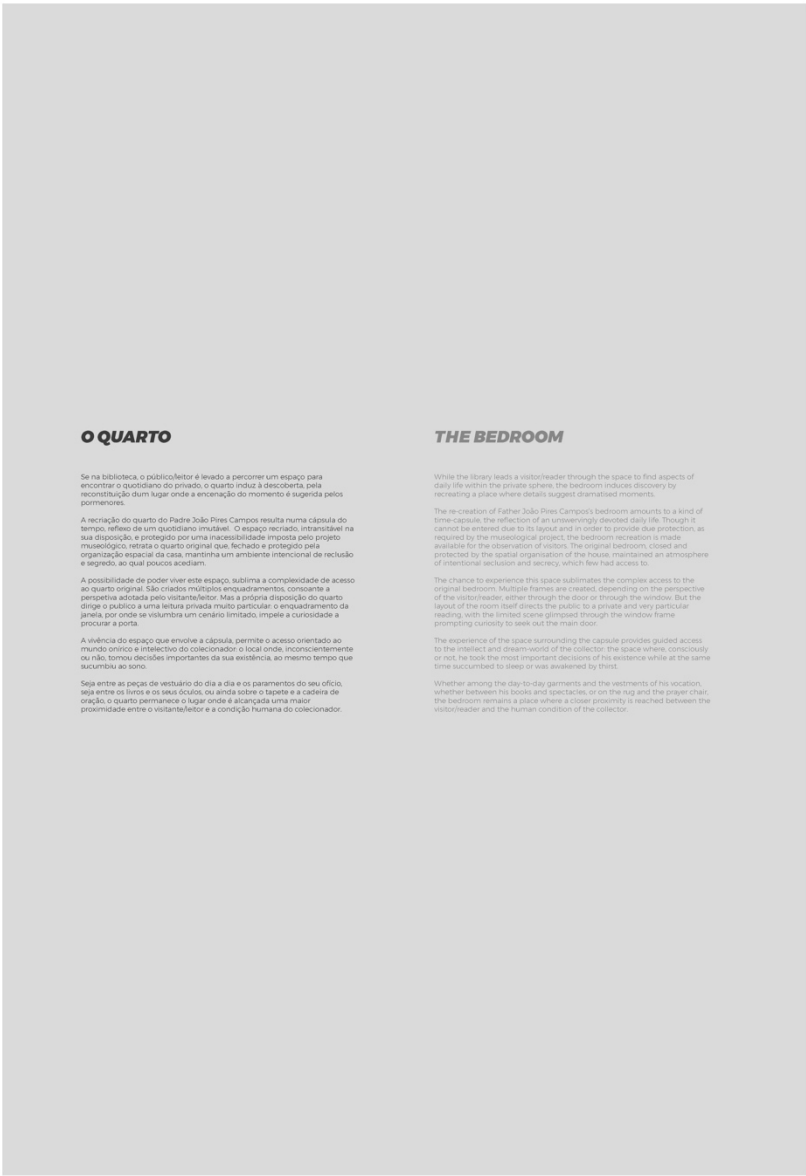
PLACA INAUGURAÇÃO (9)



NÚCLEO MUSEOLÓGICO SÃO PEDRO DE ALCÂNTARA e
BIBLIOTECA PIRES DE CAMPOS, inaugurados pelo Senhor Presidente
da Câmara Municipal de Idanha-a-Nova,
Eng. Armindo Moreira Palma Jacinto.

Penha Garcia, 8 de Agosto de 2017

PAINEL O QUARTO (10)



O QUARTO

Se na biblioteca, o público/leitor é levado a percorrer um espaço para encontrar o quotidiano do privado, o quarto induz à descoberta, pela reconstrução dum lugar onde a encenação do momento é sugerida pelos pormenores.

A recriação do quarto do Padre João Pires Campos resulta numa cápsula do tempo, reflexo de um quotidiano museável. O espaço recitado, intransitável na sua disposição, e protegido por uma inacessibilidade imposta pelo projeto museológico, resta o quarto original que, fechado e protegido pela organização espacial da casa, mantém um ambiente intencional de reclusão e segredo, ao qual poucos aedam.

A possibilidade de poder viver este espaço, sublima a complexidade de acesso ao quarto original. São criados múltiplos enquadramentos, consoante a perspetiva adotada pelo visitante/leitor. Mas a própria disposição do quarto dirige o público a uma leitura privada muito particular: o enquadramento da janela, por onde se vislumbra um cenário limitado, impõe a curiosidade a procurar a porta.

A vivência do espaço que envolve a cápsula, permite o acesso orientado ao mundo onírico e intelectual do colecionador: o local onde, inconscientemente ou não, tomou decisões importantes da sua existência, ao mesmo tempo que sucumbiu ao sono.

Seja entre as peças de vestuário do dia a dia e os paramentos do seu ofício, seja entre os livros e os seus óculos, ou ainda sobre o tapete e a cadeira de oração, o quarto permanece o lugar onde é alcançada uma maior proximidade entre o visitante/leitor e a condição humana do colecionador.

THE BEDROOM

While the library leads a visitor/reader through the space to find aspects of daily life within the private sphere, the bedroom induces discovery by recreating a place where details suggest dramatised moments.

The re-creation of Father João Pires Campos's bedroom amounts to a kind of time-capsule, the reflection of an unswervingly devoted daily life. Though it cannot be entered due to its layout and in order to provide due protection, as required by the museological project, the bedroom recreation is made available for the observation of visitors. The original bedroom, closed and protected by the spatial organisation of the house, maintained an atmosphere of intentional seclusion and secrecy, which few had access to.

The chance to experience this space sublimates the complex access to the original bedroom. Multiple frames are created, depending on the perspective of the visitor/reader, either through the door or through the window. But the layout of the room itself directs the public to a private and very particular reading, with the limited scene glimpsed through the window frame prompting curiosity to seek out the main door.

The experience of the space surrounding the capsule provides guided access to the intellect and dream-world of the collector: the space where, consciously or not, he took the most important decisions of his existence while at the same time succumbed to sleep or was awakened by thirst.

Whether among the day-to-day garments and the vestments of his vocation, whether between his books and spectacles, or on the rug and the prayer chair, the bedroom remains a place where a closer proximity is reached between the visitor/reader and the human condition of the collector.

PAINEL A CASA DA MEMÓRIA (11)



A Casa da Memória

"O lugar é a construção concreta e simbólica do espaço, sendo ele, simultaneamente, um princípio de sentido para aqueles que o habitam e de inteligibilidade para quem observa"

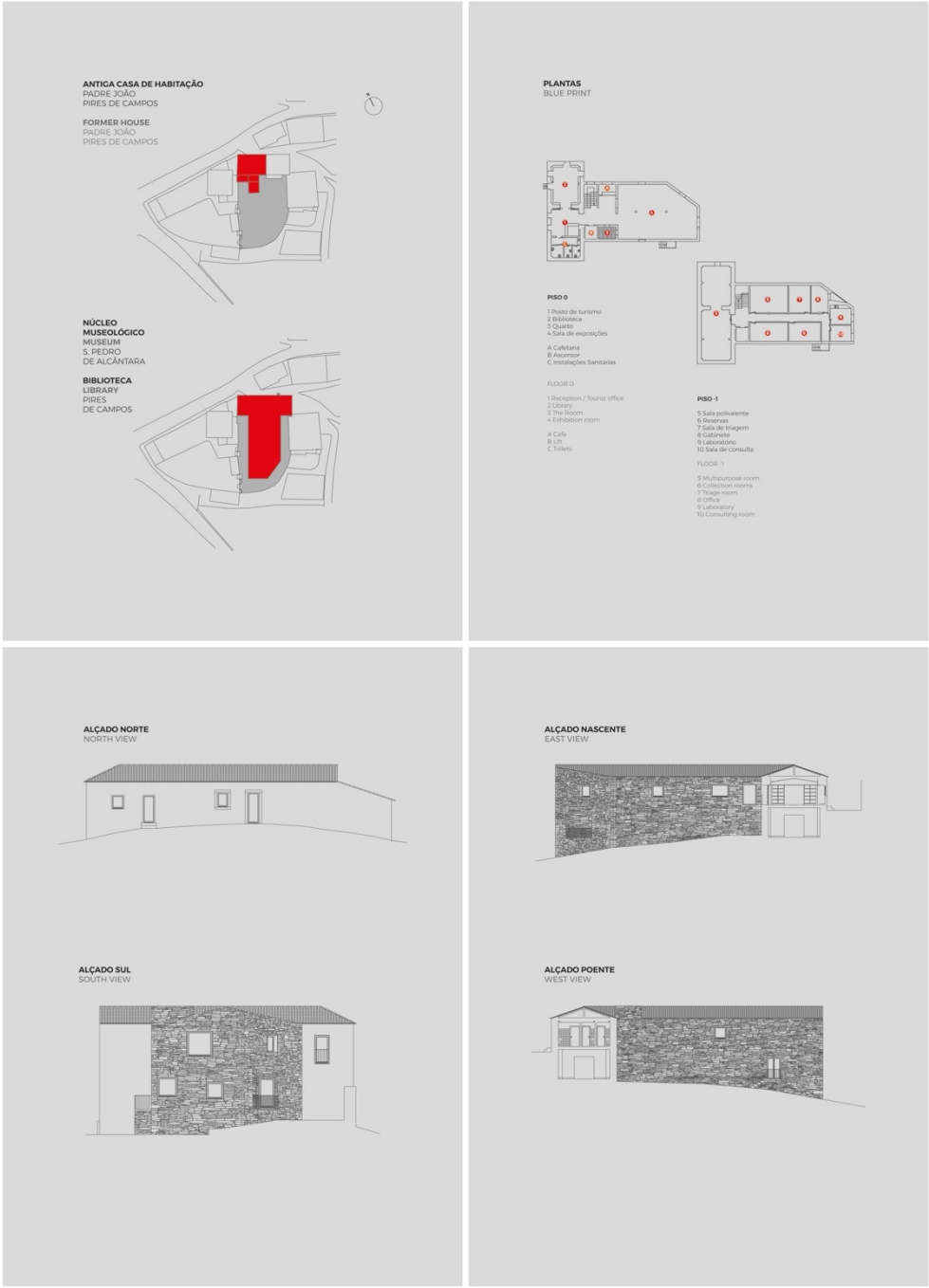
GUZMÁN, Mario. Neo-Platonismo. Casa Editores, 2005. p.146

The House of Memory

"[A place is a] concrete and symbolic construction of space [...] (and simultaneously) a principle-of meaning for the people who live in it and also a principle of intelligibility for the person who observes it"

GUZMÁN, Mario. Neo-Platonismo. Casa Editores, 2005. pp. 141-142

PAINÉIS INTERVENÇÃO ARQUITETÓNICA (11)



LEGENDAS (13)

Registo documental da antiga casa à data da doação.
Fotografia Váler Vinagre

D. Frei Manuel de Candeia Villos Boas | n.1724-m.1804
Arcebispo de Évora (1808-1809)
D. Frei Manuel de Candeia Villos Boas | b.1724-d.1804
Archbishop of Évora (1808-1809)

[199-2000]
Lower
61 x 33 cm.

Rainha D. Leonor, mulher de D. João II
Queen Eleanor, wife to King John II
[199 - 2000]
Javier
pt.x.23.com

Certo dia terra
Local folk

Primo de João Pires de Campos
João Pires de Campos's cousin

Família e professora primária de João Pires de Campos
João Pires de Campos's family and primary school teacher

(Fotografia João Pires de Campos)

Molheira, Taça para ovos e Concha.
Faiença. Pintura a preto sobre fundo branco-creme. Cercadura em fiada
duplo envolvendo oval repetitiva e motivo floral ao centro, comuns a cada
peça.
Fabrica de Sacadim, Lisboa. Séc. 19.
Proveniência conhecida.

Par de Jarras | Cansudos
Fiança: Motivo decorativo (desenho vegetalista pintado a cinza sobre fundo branco).
Atrib: Fib. do Juncal, Leiria. Sécs. 18 - 19.
Alt. 24 cm x diam. 9,5 cm

[D. Frei Fortunato de Boaventura]: n.1777 - m. 1844
Arcebispo de Évora (1777-1844)
[D.Frei Fortunato de Boaventura]: b.1777 - d. 1844
Archbishop of Évora (1777-1844)

[Dom Teotônio de Bragança, Arcebispo de Évora] c.1550-m.1600
Teotônio de Bragança, Archbishop of Évora c.1550-d.1600

[Infanta D. Maria de Portugal] filha de D. Manuel
Infant Maria of Portugal, daughter of King Manuel
[199 - 2000]
3over
44 x 38 cm

Carite da terra
Local forte

Família de João Pires de Campos
João Pires de Campos family

Família de João Pires de Campos
João Pires de Campos family
(1900 - 1900)

Família de João Pires de Campos
João Pires de Campos family

João Pires de Campos
14-8-1982
Jover
45,8 x 35 cm

São Pedro de Alcântara

Madeira policromada e estofada. Obra de um bom escultor, foi ao encontro das pregas do venturiê e capaz de modelar mãos e rosto, não só com pungente sentido de magreza como com capacidade evocadora do

Par de jarras | Cansuloe
Fiança. Motivo decorativo (ramo florido) pintado a amarelo e azul sobre fundo branco.
Atrib. Fdo. de Massarelos, Porto. Finais séc. 18.
Alt. 20 cm x diam. 8 cm | alt. 20,5 cm x diam. 8 cm

© Carlota Joaquina, Rainha de Portugal | n.1775-m.1830
Carlota Joaquina, Queen of Portugal | b.1775-d.1830

Jover
[199 - 2000]

[D. Sebastião, Rei de Portugal]
Sebastião, King of Portugal
1999 - 2000
Jover

[Infanta D. Maria Manuela, infanta de Portugal e princesa das Astúrias]
Mulher de Filipe II
Infant Maria Manuela, Infant of Portugal and Princess of Asturias (Spain)
Wife of Philip II
1565 - 1582

Canção da terra
Local folk

Família de João Pires de Campos
João Pires de Campos family

Primo de João Fares de Campos
João Fares de Campos's cousin

Família de João Pires de Campos
João Pires de Campos family

(Poeta João Pires de Campos.)
(199 - 2000)
Joven
27 x 22 cm

Santa Ana
Terracota. Produção desconhecida. Séculos 17-18 (?). Peça em terracota possivelmente policromada, apresenta graves mutações ao nível dos membros superiores, tanto da Santa Ana como da Virgem ao colo. A volumetria da peça, concedida pela desenvoltura dos panejamentos e p

João | Camilo
Fazenda. Pintura a azul e preto sobre fundo branco, representando animais
coelhos, aves e leão em escalas distintas, numa paisagem com elementos
arquitectónicos. Meados do séc. 17. Peça de transição entre repertórios
decorativos.

Primo de João Pires de Campos
João Pires de Campos's cousin

Primo de João Fares de Campos
João Fares de Campos's cousin

Autô de João Pires de Campos
João Pires de Campos's grandmother

Fil de João Feres de Campos
João Feres de Campos's father

Mãe de João Pires de Campos
João Pires de Campos's mother

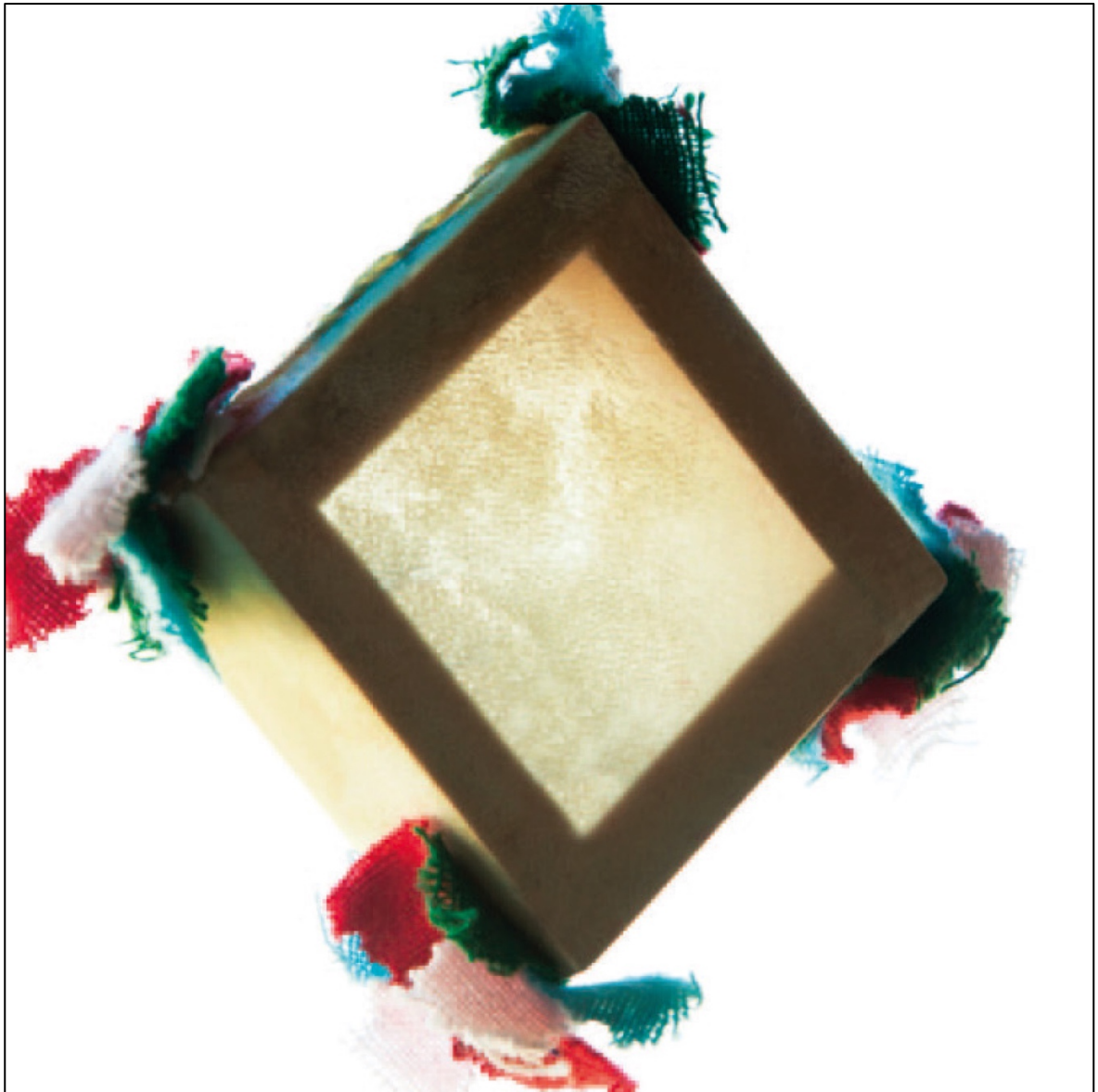
[Padre João Pires de Campos]
[199 - 2000]
Jover
27 x 22 cm

Chocalho de cabresto
Metal. Corpo troncocônico de grandes dimensões, com decoração em relevo numa das faces. Usado ao pescoço dos cabrestos ou chocalos, o instrumento permite a orientação das reses bravas em deslocação no canchal ou na mata, por ocasião de encierros ou largadas.
ca. 30 cm.

A matança dos inocentes
Terracota policromada. Produção desconhecida. Séc.III. Duas figuras femininas deulto pleno, bastante mutiladas. Faziam parte da representação da Matança dos Santos Inocentes, episódio do Novo Testamento relacionado com o nascimento de Cristo. A qualidade estilística sugere uma datação entre os séculos II e III d.C.

Anexo 14

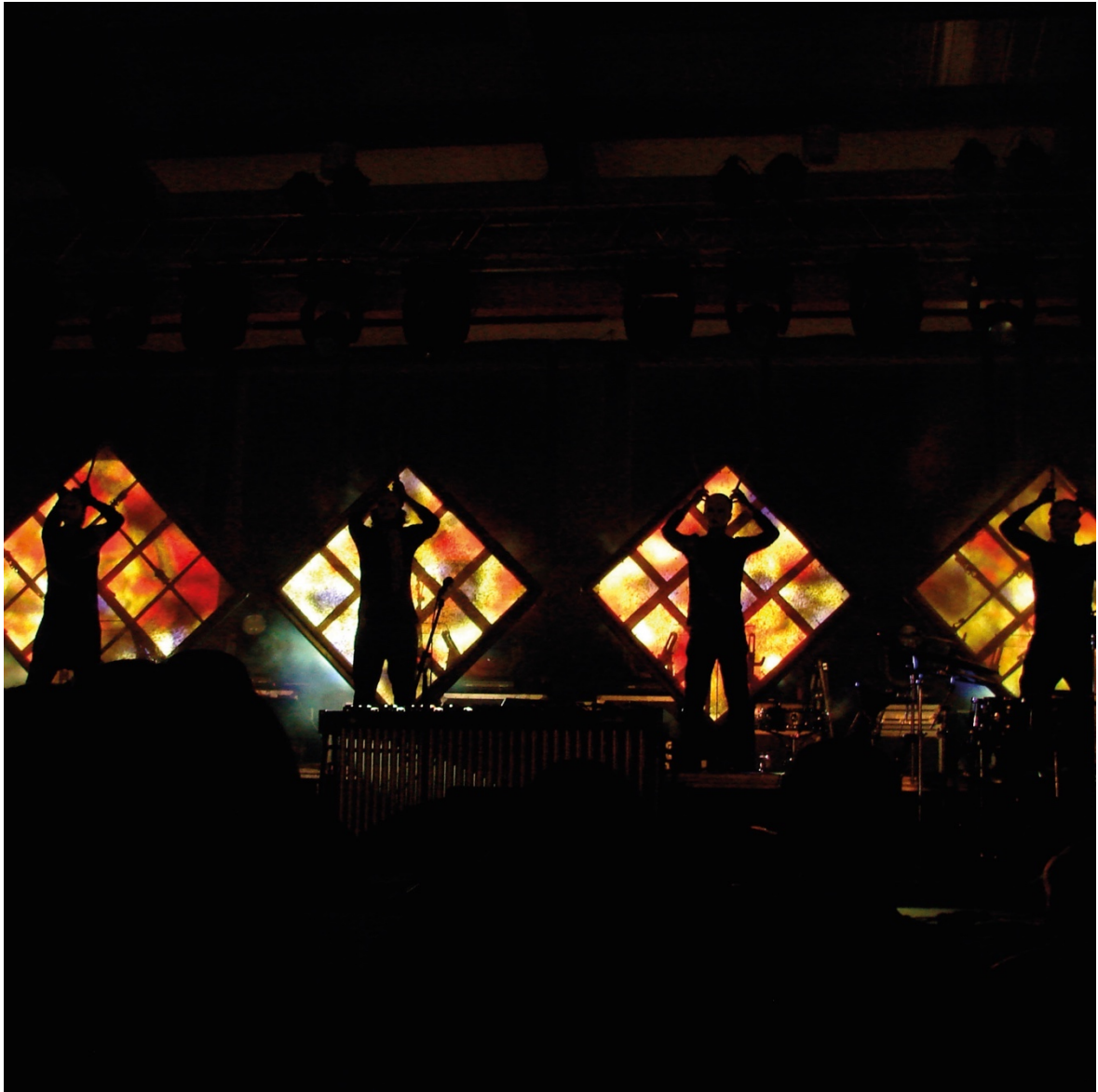




ADUFE



Verdadeiro símbolo da identidade local, o adufe é um bom exemplo da preservação das tradições que caracteriza Idanha-a-Nova.



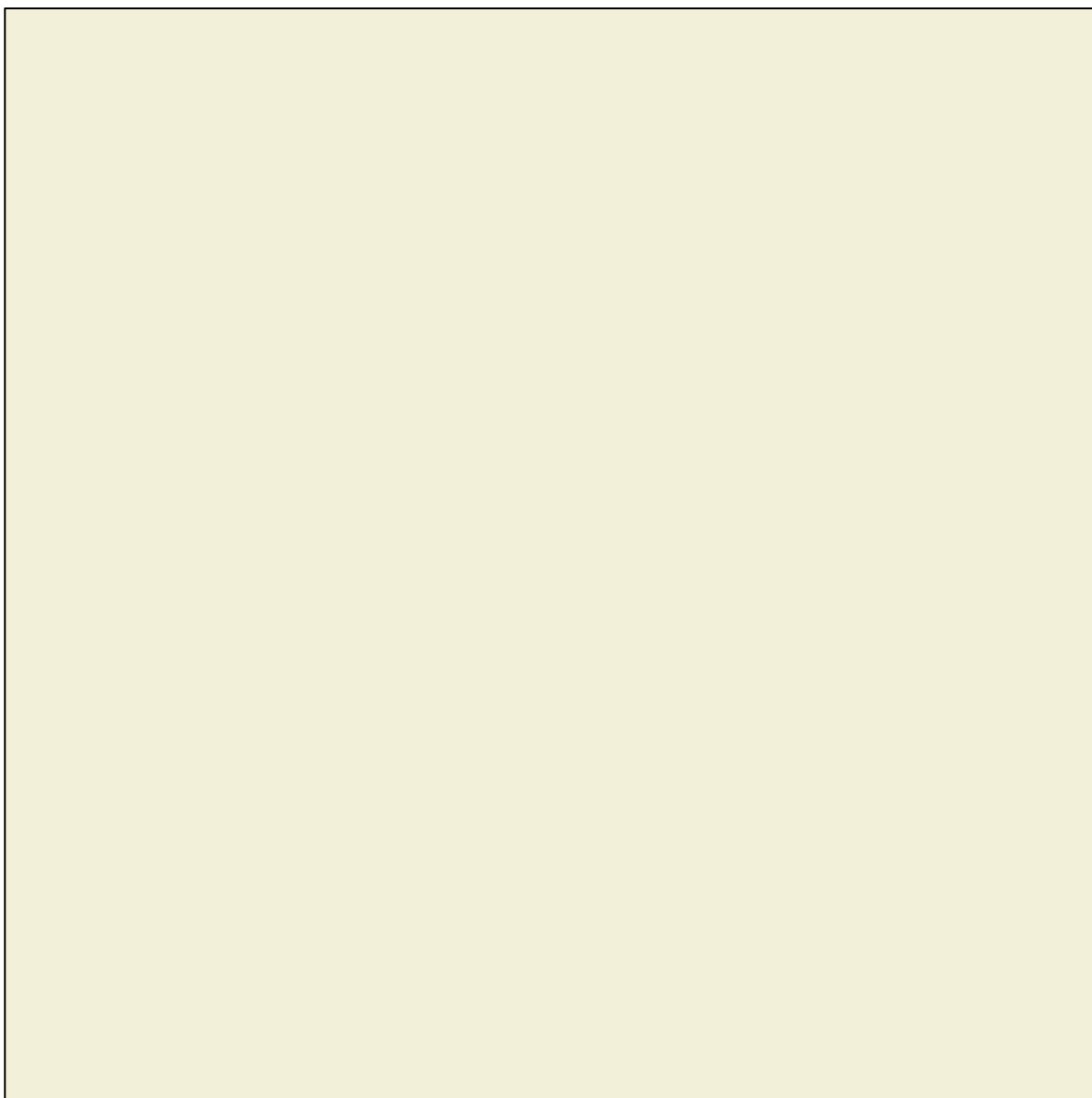
Embora antigamente pudesse ser encontrado noutras regiões do país, este género de instrumento de percussão bi-membranofone, têm-se mantido em Idanha-a-Nova com vitalidade e projeção.



Feito de pele de ovelha ou cabra montada numa armação quadrada de madeira, forma uma caixa de ressonância estreita, dentro da qual são colocadas sementes, areias, soalhas ou mesmo caricas, para enriquecer o seu som peculiar.



Tocado essencialmente por mulheres, continua a marcar os dias festivos do concelho de Idanha-a-Nova.



A MARCA

Marca Gráfica



MUNICÍPIO
IDANHA-A-NOVA

Símbolo



Logótipo

MUNICÍPIO
IDANHA-A-NOVA

Variante +



BLACK 90%
CMYK: 0,0,0,90

Variante -



WHITE
CMYK: 0,0,0,0

Aplicar o tom CMYK:0,0,0,100 em situações que a marca a cinza não garanta o contraste com o fundo e em impressão exclusivamente a preto e branco.



Código Cromático



BLACK 90%

CMYK
0,0,0,90

PANTONE
3415 C

CMYK
100:25:84:13

PANTONE
485C

CMYK
2:95:94:0

PANTONE
141 C

CMYK
2:95:94:0

PANTONE
9060 C

CMYK
7:4:19:0

Código Tipográfico

Família tipográfica principal

Montserrat Thin
Montserrat Thin Italic
Montserrat Extra Light
Montserrat Extra Light Italic
Montserrat Light
Montserrat Light Italic
Montserrat Regular
Montserrat Regular Italic
Montserrat Medium
Montserrat Medium Italic
Montserrat Semibold
Montserrat Semibold Italic
Montserrat Bold
Montserrat Bold Italic
Montserrat Extra Bold
Montserrat Extra Bold Italic
Montserrat Black
Montserrat Black

Família tipográfica secundária

PT Serif Regular
PT Serif Regular Italic
PT Serif Bold
PT Serif Bold Italic

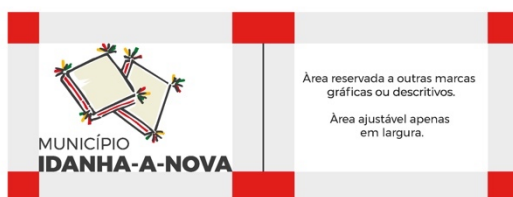
Área de proteção

Redução

 = 2 x **IDANHA-A-NOVA**



Com outras marcas



Exemplos



CÂMARA
MUNICIPAL
**GABINETE DE APOIO
À PRESIDÊNCIA**

Aplicações incorretas



Não é permitido alterar a tipografia do logótipo.



Não é permitido alterar a posição do logótipo.



Não é permitida utilização isolada do símbolo.



Não é permitido o preencimento da marca a uma só cor.



Não é permitido alterar as proporções da marca.



Não é permitido utilizar sombra.

Contraste







Fontes fotográficas

Arquivo CMIN
Revista Adufe
Rui Vasco
Filipe Faria
Joel Carvalho
Tiafo Carvalho
Nuno Capelo



CÂMARA
MUNICIPAL
**GABINETE DE APOIO
À PRESIDÊNCIA**

Câmara Municipal de Idanha-a-Nova
Largo do Município
6060-163 Idanha-a-Nova

Tel.: +351 277 200 570
Fax.: +351 277 200 580
Email: geral@cm-idanhanova.pt
Url: www.cm-idanhanova.pt

Toda e qualquer alteração deverá ser comunicada
para: nuno.capelo@cm-idanhanova.pt

