

### FUNDAÇÃO DE SERRALVES – O PAPEL DO MARKETING CULTURAL NA PROMOÇÃO DAS INDÚSTRIAS CRIATIVAS E ARTES, NA SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL

**Paulo Gonçalves**

[pjg@iscap.ipp.pt](mailto:pjg@iscap.ipp.pt)

<https://orcid.org/0000-0002-1195-5027>

CEOS PP/ISCAP,

Instituto Politécnico do Porto, Portugal

**Maria Antónia Rodrigues**

[mar@iscap.ipp.pt](mailto:mar@iscap.ipp.pt)

<https://orcid.org/0000-0003-0968-7358>

CEOS PP/ISCAP,

Instituto Politécnico do Porto, Portugal

**Joaquim Pratas**

[jmpratas@iscap.ipp.pt](mailto:jmpratas@iscap.ipp.pt)

<https://orcid.org/0000-0002-7432-9242>

CEOS PP/ISCAP,

Instituto Politécnico do Porto, Portugal

**Ana Cabral**

[2220884@iscap.ipp.pt](mailto:2220884@iscap.ipp.pt)

**Ana Fernandes**

[2221282@iscap.ipp.pt](mailto:2221282@iscap.ipp.pt)

**Ana Maia**

[2180316@iscap.ipp.pt](mailto:2180316@iscap.ipp.pt)

**Leandra Neves**

[2221873@iscap.ipp.pt](mailto:2221873@iscap.ipp.pt)

**Matilde Correia**

[2221054@iscap.ipp.pt](mailto:2221054@iscap.ipp.pt)

#### Resumo:

A arte e a cultura representam expressões fundamentais da identidade e criatividade humana e organizacional e, como tal, há uma crescente preocupação com a sua perceção e estruturação na sociedade e mercados. Este trabalho analisa o papel do marketing cultural na promoção das artes na Fundação Serralves, com o objetivo de compreender como a instituição realiza a gestão cultural, a arte contemporânea, a sua sustentabilidade e a responsabilidade social. Com recurso a uma metodologia de investigação narrativa e análise de dados secundários, analisamos os principais resultados. A escassez de dados atualizados e específicos sobre o impacto de cada ação na fundação constitui a limitação maior do trabalho. Concluimos que a Fundação Serralves adota uma estratégia de marketing cultural inovadora, contribuindo para as artes e indústrias criativas, com impactos socioeconómicos diversos, onde a monitorização dos seus resultados é essencial para uma avaliação mais eficaz dos seus processos culturais, sustentabilidade e responsabilidade social.

**Palavras-chave:** *Fundação de Serralves; artes e marketing cultural; sustentabilidade; responsabilidade social.*

### SERRALVES FOUNDATION – THE ROLE OF CULTURAL MARKETING IN THE PROMOTION OF CREATIVE INDUSTRIES AND ARTS, IN SUSTAINABILITY AND SOCIAL RESPONSIBILITY

#### Abstract:

Art and culture represent fundamental expressions of human and organizational identity and creativity, and, as such, there is a growing concern with their perception and structuring in society and markets. This work analyzes the role of cultural marketing in promoting the arts at the Serralves Foundation, aiming to

understand how the institution manages cultural activities, contemporary art, sustainability, and social responsibility. Using a narrative research methodology and secondary data analysis, we examine the main results. The lack of updated and specific data on the impact of each action within the foundation constitutes the study's main limitation. We conclude that the Serralves Foundation adopts an innovative cultural marketing strategy, contributing to the arts and creative industries with diverse socioeconomic impacts, where monitoring its results is essential for a more effective evaluation of its cultural processes, sustainability, and social responsibility.

**Keywords:** *Serralves Foundation; arts and cultural marketing; sustainability; social responsibility.*

## 1. Introdução

A preservação e proteção do património cultural português são pilares fundamentais das indústrias culturais e criativas, com políticas culturais que abrangem a gestão de museus, monumentos e outras instituições culturais (Pereira, 2024). As indústrias culturais, enquanto setores de grande valor económico e social, contribuem significativamente para a sustentabilidade através da conservação do património e da promoção de práticas inclusivas e socialmente responsáveis. Este apoio abrange festivais culturais, exposições e outras iniciativas que evidenciam a riqueza cultural do país. Neste contexto, o marketing cultural assume um papel vital, não só na promoção das artes e das indústrias criativas, mas também na transmissão de valores estéticos e culturais ao público.

As empresas culturais distinguem-se pela centralidade do artista e pela valorização do ato criativo, que constituem a essência da experiência oferecida ao consumidor (Colbert, 2014). O valor estético, enquanto experiência multissensorial que apela tanto ao cognitivo como ao afetivo, é crucial na interação do consumidor com o objeto de arte, proporcionando uma conexão profunda e significativa (Subiharto et al., 2024). Compreender o impacto do marketing cultural nas artes e indústrias criativas permite delinear estratégias que integram sustentabilidade e responsabilidade social, assegurando, assim, uma função social indispensável para a sociedade contemporânea.

A Fundação de Serralves foi constituída em 1989, assinalando o começo de uma colaboração entre o estado e a sociedade civil, com entidades oriundas dos setores público e privado. De acordo com Serralves (Serralves.pt., 2024c), o seu propósito é estimular o interesse e conhecimento do público pela arte contemporânea. De acordo com Pereira (2024), atualmente o número de fundadores é de 181, uma clara prova do compromisso contínuo com o projeto. É também dado grande destaque ao mecenato, que detém um papel imprescindível no sucesso e continuidade das iniciativas – os mecenas fornecem os recursos financeiros necessários para a preparação de eventos de maior escala -, o que permite a oferta de um programa diversificado e distinta qualidade, acessível a todos (Fundação, 2024b). Esta fundação é uma “organização sem fins lucrativos, instituição cultural de âmbito europeu ao serviço da comunidade nacional, de carácter privado e de interesse público” (Soares, 2012, p. 6).

Alguns momentos a realçar na história da Fundação de Serralves são a atribuição de “Monumento Nacional”, dado o seu valor distintivo nas temáticas de paisagem, arquitetura e valor cultural, também mencionando os seus investimentos direcionados para fins de preservação, divulgação e dinamização, no ano de 2012. Outro momento a ser realçado é a atribuição do título “Membro Honorário da Ordem Militar de Sant’Iago da Espada” em 2014, pelo então Presidente da República, no 25º aniversário da Fundação e 15º do Museu de Arte Contemporânea. Este título simboliza o impacto cultural que Serralves teve, e tem, como um estabelecimento de referência no mundo artístico a nível nacional (Pereira, 2024).

A Fundação Serralves pode ser dividida em quatro categorias principais: a Casa de Cinema Manoel Oliveira, a Casa, o Parque e o Museu de Serralves, como indica a figura 1. A Casa de Cinema Manoel de Oliveira foi projetada por Álvaro Siza com a finalidade de a mesma se tornar numa edificação de referência dentro da arte cinematográfica: Esta proporciona uma exposição permanente e uma diversa programação de exposições com cariz temporário (Serralves.pt, 2024-b).

A Casa Serralves é detentora do trabalho de artistas de renome do início do século XX, com um estilo artístico que remonta para o *Déco*, típico da década de 30. Os interiores são elaborados com inspiração no neoclassicismo francês, característico pela sua elegância e requinte. Após a morte do Conde, outros mantiveram-se fiéis à sua visão (Serralves.pt, 2024-a).

O Parque de Serralves, com 18 hectares, é uma referência única na paisagem portuguesa, projetado por Jacques Gréber nos anos 30 e composto por jardins, mata e uma quinta. Destaca-se também a Casa dos Jardineiros, um projeto de Álvaro Siza, que transformou um antigo armazém num edifício multiusos de apoio ao parque (Serralves.pt, 2024-e).

O Museu Serralves foi desenhado pelo arquiteto Álvaro Siza, tendo início em 1991, com a inauguração de um novo edifício em 1999, que abriu portas para uma nova etapa no percurso da Fundação – o seu conceito-chave é a versatilidade, pois o mesmo precisa de se moldar e adaptar a todas as diferentes exposições abrigadas; a sua conceção tinha como propósito dialogar com o meio em que foi inserido (Serralves.pt, 2024-d).

Face a poucos estudos de caso sobre este tema e tendo presente o valor e impacto económico e social da Fundação Serralves, este estudo, com recurso a uma pesquisa narrativa e documental, procura contribuir e investigar o marketing cultural, nas artes e nas diferentes exposições artísticas criativas, eventos sociais e práticas sustentáveis, socialmente responsáveis, integradas na Fundação, atividades dinamizadas ao longo de um cronograma de atividades que decorrem ao longo do ano.

Figura SEQ Figura \\* ARABIC 1. Website de Serralves



Fonte: Fundação de Serralves (2024)

## 2. Desenvolvimento do Caso

### 2.1. O marketing cultural da Fundação de Serralves na promoção das artes, cultura, e indústrias criativas

O marketing cultural é definido por Neto (2002) como as diferentes práticas presentes no mercado, em termos de produção artístico-cultural. Nas suas diferentes modalidades (de fim, de meio, misto e agente). Aliás, a visão retratada afirma que o marketing cultural traduz o conjunto de ações voltadas para a captação de recursos que viabilizarão a realização de um projeto cultural, o que requer um conhecimento global da área de produção cultural Neto (2002). Já Costa (2004) alarga o conceito para a atividade de patrocínio de empresas às artes e à produção cultural, onde é associado o nome de uma empresa ou marca a um evento de carácter sociocultural.

Alternativamente, de modo paralelo, duas abordagens surgem no que toca ao marketing das artes: uma, que se relaciona com a gestão das artes, inserindo-o num domínio de intermediários culturais, e usufrui do marketing-mix, como um meio de artistas e organizações artísticas que promovem bens culturais num mercado artístico altamente competitivo (Kerrigan et al., 2007), envolvendo a sua audiência e suscitando respostas emocionais (Davey, 2024). A segunda abordagem foca-se no papel do marketing como uma parte integral da produção artística (Kerrigan et al., 2007).

O mercado dos museus e artes é, por natureza, extremamente competitivo, aliado à eterna disputa pela fugaz atenção do público. Para obterem vantagem competitiva dentro deste segmento, é necessário recorrer ao marketing cultural para assegurar a sua notoriedade, visitantes e receitas, dentro do mercado em que atuam (Lima & Gaspar, 2012). Paralelamente, um fenómeno observável na atualidade engloba a crescente valorização do património imaterial e da sua autenticidade, de acordo com Pereira (2024), onde as ações de marketing cultural relacionadas com a oferta cultural contribuem para o aumento da sua presença e impulsionam a capacidade da oferta e modernização da economia cultural do país.

O foco direcionado também para uma 'economia criativa' é um conceito mais recente, interligado com uma urgência educacional artística, pois embora os orçamentos passados não refletissem essa preocupação (Pereira, 2019), investimentos em Serralves têm aumentado anualmente, de modo constante (Queirós, 2023), como resposta a esse desiderato educativo. Assim, é essencial evidenciar a importância da cultura enquanto valor económico e intrínseco, permitindo que seja reconhecida simultaneamente a relevância das atividades artísticas para a revitalização económica, cultural e social das comunidades e territórios urbanos (Ferreira, 2010). Neste contexto, o papel do marketing cultural é estratégico, garante de um

melhor planeamento e posicionamento nos mercados culturais e indústrias criativas.

De acordo com o relatório do Gabinete de Estratégia e Estudos, mais recente, o setor de atividades de teatro, de música, de dança e outras atividades artísticas foi atribuída a Classificação de Atividade Económica (CAE) de 91, que foi integrado dentro do Ecosistema Industrial das Indústrias Culturais e Criativas. Este setor é caracterizado pela sua precariedade de trabalho, apesar do seu nível de educação ser superior ao da média europeia (em que 34% detém ensino superior), com um valor de 59% (Nunes & Barros, 2024).

Em conformidade com dados da Conta Satélite da Cultura, em 2018, a cultura gerou um valor bruto acrescentado (VAB) de 4,2 milhões de euros, abrangendo 2,8% do emprego total, com uma remuneração média superior à do país em cerca de 1,8%. A queda de consumo de atividades culturais pelas famílias, de 2,6% a 2,2% do total de consumo, relativa ao ano de 2020 está relacionada com a pandemia (Instituto Nacional de Estatística, 2022).

No entanto, a Fundação Serralves afirma no seu Relatório de Contas referente ao ano de 2023, ter superado o défice que acompanhou a generalidade durante e diretamente após o fim da Pandemia, assim como duas guerras, ressurgindo com uma conquista marcante – o alcance histórico de 1.147.761 visitantes, com um crescimento de 60% comparativamente ao registado no ano anterior (Serralves, 2023). Os gastos publicitários de 2023 foram equivalentes a mais de 19,8 milhões de euros – este crescimento em 63% face a 2022 representa as mais variadas atividades a nível nacional e internacional de diversas áreas em atuação. Os principais beneficiários descritos foram os eventos Serralves em Festa, o BioBlitz e as maiores exposições, que incluem Carla Filipe, Allora e Calzadilla, Alexander Calder e Joan Miró e Dan Graham (Serralves, 2023).

A Fundação de Serralves organiza eventos de grande destaque cultural e ambiental. O principal deles é o "Serralves em Festa", criado em 2004, que se tornou o maior evento de cultura contemporânea de Portugal e um dos maiores da Europa. Este evento reúne arte contemporânea e práticas ambientais, atraindo milhares de visitantes, com atividades em várias vertentes, como na música, dança e cinema, em 50 horas consecutivas (Serralves, 2024c). Em 2023, alcançou o recorde de 290 mil visitantes (Correia, 2024).

Outro evento importante é a "Festa de Outono", que celebra o início da estação com atividades para todas as idades, promovendo a sustentabilidade e as tradições (Serralves, 2024b). Já o "BioBlitz" é um evento educacional e científico que destaca a biodiversidade do Parque de Serralves, oferecendo oficinas didáticas e visitas guiadas (Serralves, 2024d). Em 2024, o evento contou com o apoio da Lipor (Lipor, 2024), permitindo o acesso de milhares de alunos. Todos esses eventos reforçam o compromisso de Serralves com a educação ambiental e o acesso à cultura (Serralves, 2024d).

Relativamente ao impacto mensurável obtido, este é visível pela cobertura jornalística, visitas ao site institucional, redes sociais (Instagram) e variação no número de fundadores. A cobertura do centenário, realizada ao longo do ano, teve vários momentos de transmissão. Em paralelo, a abertura da Ala Álvaro Siza trouxe um notável impulso de visibilidade, suscitando o interesse da imprensa internacional e garantindo cobertura nos mais prestigiados meios de comunicação a nível global - este acontecimento reforçou o posicionamento de Serralves no cenário cultural, ampliando significativamente o reconhecimento do seu valor arquitetónico e patrimonial (Serralves, 2023).

O *website*, assim como o Instagram e o número de fundadores, documentaram também incrementos no seu alcance, como se pode averiguar na Tabela 1 (Serralves, 2023). No Instagram, Serralves continua a ser a instituição cultural portuguesa mais seguida. No que toca ao número de investidores, houve um acréscimo de 24, de momento existindo na contagem efetuada de acordo com o relatório de 2023 cerca de 365 fundadores (Serralves, 2023).

Tabela 1. Evolução do impacto da comunicação de Serralves

	<b>Website</b>	<b>Instagram</b>	<b>Fundadores</b>
<b>2023</b>	669 234	154 650	24
<b>2022</b>	645 787	142 657	24
<b>2021</b>	541 117	132 314	20
<b>2020</b>	361 452	118 757	17
<b>2019</b>	719 790	95 249	23

Fonte: Relatório e Contas da Fundação Serralves (2023, pg. 26-28)

## 2.2. As ações de Sustentabilidade e Responsabilidade Social

A Fundação Serralves, instituição de renome nacional e internacional, reconhecida pela sua ligação com o valor artístico e paisagístico, une-se de igual modo com a vertente da sustentabilidade, uma vez que Serralves, apoia um dos seus valores na preservação ambiental e no desenvolvimento sustentável (Serralves.pt (2024-f)).

A sustentabilidade ambiental, também denominada de “desafios verdes”, tem sido implementada e conscientizada perante a sociedade nos últimos anos de forma intensiva (Carvalho, 2010). Segundo Carvalho (2010), isto sucede-se em relação a um novo paradigma global para as empresas, de acordo com as oportunidades de ajustamento a novas potencialidades em diferentes mercados. As empresas coagidas pela população, debatem temas como o aquecimento global, a poluição e a desflorestação e a forma como isso pode impactar os seus diferentes negócios (Carvalho, 2010). A preservação das funções e componentes dos ecossistemas, assegurando que estes continuem viáveis, capazes de se autorreproduzir e de se adaptar às mudanças intitula-se de sustentabilidade ambiental (Rico, 2014). Segundo Colicchia et al (2013), ao analisarmos o nosso planeta sob uma perspetiva sistemática, é consensual que os ecossistemas e a sociedade apresentem sinais evidentes de stresse e declínio. Problemas como a perda de biodiversidade e habitats, a escassez de água, a diminuição das florestas, o aumento da concentração de gases de efeito estufa na atmosfera, entre outros, não devem ser negligenciados (Colicchia et al, 2013).

“A responsabilidade social refere-se às ações voluntárias das empresas que beneficiam mutuamente o seu mercado interno e o externo. Essas ações são consideradas voluntárias porque não são exclusivamente impostas por leis, regulamentos governamentais ou incentivos fiscais” (Livro Verde, 2001, p.22). Elas visam proporcionar benefícios aos seus públicos-alvo, sejam colaboradores, acionistas, parceiros de negócio e sociedade (Livro Verde, 2001). A perceção e o desempenho de uma organização no âmbito da Responsabilidade Social podem influenciar diversos aspetos, incluindo a sua vantagem competitiva, reputação e capacidade de atrair e reter colaboradores, clientes e parceiros. Além disso, impactam a moral, o empenho e a produtividade dos funcionários, bem como a opinião de investidores, proprietários, doadores, patrocinadores e financiadores (Eon, 2015).

O momento chave que permitiu a distinção da Fundação no meio sustentável e ambiental foi a sua primeira certificação em 2013 (Fundação, 2024a). Esta certificação intitulada de “Sistema de Gestão Ambiental”, ditou Serralves como a primeira fundação cultural a nível nacional a conseguir obter registo no Sistema Comunitário de Ecogestão e Auditoria (Fundação, 2024a). A EMAS é um mecanismo voluntário que visa promover a melhoria contínua do desempenho ambiental das organizações, mediante o estabelecimento e a implementação de sistemas de gestão ambiental, o que comprova a ligação contínua, duradoura e revolucionária no impacto do meio ambiental e social dentro da Cultura (EMAS, n.d.). Para que a manutenção da certificação esteja assegurada, a Fundação tem de cumprir um conjunto de objetivos, nomeadamente, a monitorização do consumo de água e de energia elétrica, do gás natural e dos combustíveis utilizados para o transporte e a manutenção do parque (Serralves, 2023).

Continuando um legado promissor na vertente ambiental, Serralves desde o ano de 2023 foca-se no combate da ameaça das alterações climáticas, divulgando a sua estratégia para a neutralidade carbónica

(contributos para a descarbonização), em parceria com a empresa de consultoria PriceWaterhouseCoopers (Serralves, 2023). Serralves compromete-se, assim, a reduzir a sua pegada carbónica em 30% instigando um desafio para a própria Fundação e para as pessoas ao seu redor. Com início em 2023, esta estratégia tem um prazo delimitado de três a cinco anos, colocando em evidência as seguintes áreas de atuação: gestão de espaços verdes; planeamento e preparação de exposições; serviços comerciais; comunicação e gestão de equipas (Serralves, 2023). Dando também a devida atenção ao suprimento da água utilizada, têm sido realizadas avaliações periódicas que permitem reduzir o consumo de água em grande escala e evitar a existência de fugas. Para além disto, foi adicionada uma estação meteorológica de apoio ao sistema de rega. A eficiência energética de forma sustentável é algo que Serralves pretende melhorar num futuro próximo, existindo atualmente um plano periódicas que permitem reduzir o consumo de água em grande escala e evitar a existência de fugas. Para além disto, foi adicionada uma estação meteorológica de apoio ao sistema de rega. A eficiência energética de forma sustentável é algo que Serralves pretende melhorar num futuro próximo, existindo atualmente um plano para a instalação de painéis fotovoltaicos na cobertura do Museu de Arte Contemporânea (Serralves, 2023).

Abordando agora a responsabilidade social, perante os colaboradores da Fundação, é notável que o marketing interno tem sido colocado em prática. Sendo isto um eixo prioritário na sua missão educativa, têm sido realizadas visitas abertas aos colaboradores, promovendo o bem-estar e a harmonia dos trabalhadores internos. Têm ainda abordado a promoção de questões ambientais, firmadas na valorização do património natural da zona do Parque. A associação tem ainda possibilitado às famílias dos colaboradores programas de férias orientadas para um público infantil (Serralves, 2023).

### *2.3. Financiamento das suas ações*

O financiamento da cultura em Portugal desempenha um papel essencial na preservação e promoção do património cultural do país, assim como no apoio às indústrias criativas e artísticas. Esse financiamento da cultura em Portugal ocorre de várias formas distintas: através de fundos europeus, entidades públicas, de entidades privadas, entre outros (Portugal C., 2024).

O financiamento europeu à cultura em Portugal tem como objetivo apoiar e desenvolver os setores culturais e criativos do país, fomentando o património cultural, a diversidade, e a inovação. Este financiamento é disponibilizado principalmente através do programa “Europa Criativa”, que é a principal iniciativa da União Europeia para apoiar a cultura e as artes. O “Europa Criativa”, vigente para o período de 2021 a 2027, destina-se a impulsionar a cooperação entre os países europeus em projetos culturais e a fortalecer a competitividade das indústrias culturais e criativas (Commission, 2021).

O financiamento da cultura pelo setor público pode ocorrer de duas formas, uma direta e outra indireta. No primeiro caso, o apoio é concedido através de subsídios, subvenções monetárias, prémios e outras fontes de financiamento distribuídas pelo Estado. Na modalidade indireta, este apoio é viabilizado através de incentivos fiscais ou isenções, destinados a beneficiários que atuem no âmbito cultural (Pereira, 2024).

A proposta do Orçamento de Estado (OE) para 2025 prevê para a Cultura, uma despesa total consolidada de 597.3 milhões de euros, representando um aumento de 79 milhões de euros (25.6%) em relação à estimativa para o ano corrente (2024). No entanto, o peso da despesa apenas representa 0.44% do OE, longe do objetivo de 1% que há anos é clamada por várias associações e partidos (Moreira, 2024).

O financiamento privado pode assumir diversas formas, como doações, patronato, mecenato, voluntariado e patrocínio. Doações consistem em contribuições espontâneas, monetárias ou em espécie, sem expectativa de retorno, feitas por indivíduos ou entidades a uma instituição cultural. Patronato consiste num financiamento oferecido por um patrocinador (o “patrono”) para apoiar atividades culturais, sociais ou educativas. O mecenato é semelhante ao patronato, mas com foco no apoio a produções artísticas e culturais em troca de prestígio, reconhecimento ou contribuição no desenvolvimento da cultura. O voluntariado envolve a doação de tempo para desenvolvimento de projetos sociais e culturais e o patrocínio envolve um financiamento em troca de uma ampla exposição do patrocinador no projeto (Pereira, 2023).

A Fundação de Serralves constitui uma das instituições culturais mais proeminentes de Portugal. Neste caso, a diversidade e a solidez das suas fontes de financiamento são determinantes para a manutenção e

expansão das suas atividades (Pereira, 2024). Com a crescente procura por financiamento para manter e expandir projetos culturais, os fundos europeus têm-se mostrado essenciais. Apoiando iniciativas como a ampliação do museu, a União Europeia tem contribuído com até 85% do custo total de projetos específicos, fortalecendo a presença cultural de Serralves no norte de Portugal e no país como um todo (Neves, 2021). Com o apoio europeu, no valor de €4,25 milhões, Serralves conseguiu ampliar as suas instalações, reforçando a capacidade de promover exposições e atividades educativas, o que confirma o valor dos fundos para a sustentabilidade da fundação. Estes investimentos refletem o compromisso da União Europeia com a cultura, incentivando iniciativas que promovem a diversidade e o desenvolvimento cultural (Pereira, 2024).

No que toca ao financiamento público, o Estado reconhece a importância da ação da Fundação, atribuindo-lhe, aproximadamente, 39 a 40% do financiamento, de acordo com os dados de 2023 (Pereira, 2024). Este apoio varia anualmente consoante as receitas próprias da Fundação e o mecenato. Em situações onde as receitas próprias são reduzidas, como ocorreu durante a pandemia Covid-19, o apoio do Estado tende a ser maior. Historicamente, o financiamento do Estado corresponde a cerca de um terço do total que a Fundação recebe, tendo este valor sido ligeiramente superior em 2023 (Pereira, 2024).

Por outro lado, o financiamento privado assume várias formas, incluindo patrocínios corporativos, doações individuais e parcerias estratégicas. Empresas privadas, atraídas pela reputação cultural e impacto social da fundação, contribuem frequentemente por meio de patrocínios a exposições e eventos. Além disso, a Fundação conta com um programa de mecenato (ver Tabela 2), permitindo que indivíduos e empresas façam contribuições financeiras que ajudam a suportar atividades específicas e a manutenção das suas infraestruturas (Fundação, 2024b).

Outro tipo de financiamento privado relevante são as parcerias com empresas, que colaboram em projetos de longo prazo, beneficiando ambas as partes e permitindo à fundação explorar novos programas culturais e educativos. Adicionalmente, o *crowdfunding* e as campanhas de angariação de fundos pontuais também têm sido considerados como alternativas viáveis para apoiar projetos inovadores de arte e cultura (Pereira, 2024).

Tabela 2. Os tipos de Mecenas presentes na Fundação

Tipo de Mecenas	Mecenas	
<b>Grandes Mecenas</b>	BPI; Fundação “la Caixa”	Mecenas Exclusivo do Museu de Arte Contemporânea, de uma Exposição Anual e Mecenas do Serralves em Festa!
	Super Bock	Patrocinador do Serralves em Festa! e das Indústrias Criativas
	Ascendi	Mecenas Exclusivo do TreeTop Walkway
	Sonae	Mecenas Institucional
	Fundação Galp	Parceiro do Serviço Educativo
	Fundação EDP	Mecenas de uma Exposição Anual
	Novo Banco	Mecenas do Prémio “Novo Banco Revelação”
<b>Outros Mecenas</b>	NORS	Mecenas do Jazz no Parque e dos Projetos Contemporâneos
	Lipor	Mecenas Exclusivo do Bioblitz
	CIN	Mecenas do Projeto de Manutenção do Museu
	Tabaqueira	Mecenas das Conferências “A Ciência ao Serviço da Comunidade”

Fonte: Elaboração própria com base no website da Fundação de Serralves (2024)

Além disso, o Estado concede um regime de benefícios fiscais às empresas que apoiam a Fundação de Serralves, permitindo que parte do seu investimento seja recuperada através destes benefícios. Assim, permite às empresas majorar os seus gastos, ou seja, podem deduzir um valor superior ao doado do seu rendimento tributável. Este incentivo fiscal torna o apoio à Fundação não apenas um ato de responsabilidade social corporativa, mas também uma decisão financeiramente benéfica (Pereira, 2024).

O impacto económico da cultura em Portugal, especialmente observado através de instituições como a Fundação de Serralves, é significativo e multifacetado. A Fundação de Serralves, com sua programação diversificada e posicionamento de relevância cultural, não apenas enriquece o panorama artístico português, mas também gera benefícios económicos diretos e indiretos para a região e o país. Estudos indicam que as atividades de Serralves criam retornos económicos expressivos, seja em termos de receitas de turismo cultural, seja na criação de empregos e no estímulo ao setor de serviços, como hotelaria e restauração (Pereira, 2024).

### 3. Perguntas/questões para a discussão

**Pergunta 1.** *De que forma a Fundação de Serralves constrói e mantém parcerias com outras organizações culturais e empresariais?*

A fundação constrói e mantém parcerias com outras organizações culturais e empresariais através de estratégias que combinem interesses comuns em setores como a educação, sustentabilidade e promoção cultural (Serralves, 2023).

Uma das formas utilizada por Serralves para manter e estabelecer essas colaborações são parcerias culturais locais e internacionais (Serralves, 2019). A fundação cria ligações com outras instituições culturais como museus e galerias, a nível nacional e internacional, para promover intercâmbios artísticos, partilhar exposições e organizar eventos conjuntos. Um exemplo importante, segundo a Comunidade Cultura e Arte, é a colaboração com a Fundação EDP, com a qual Serralves desenvolveu uma parceria estratégica para a gestão e programação de espaços como o Museu de Arte, Arquitetura e Tecnologia (MAAT) e a Central Tejo, em Lisboa; visando a promoção da arte contemporânea e do conhecimento científico (Comunidade Cultura e Arte, 2021).

Além disso, Serralves colabora com Instituições Académicas e de Investigação, como universidades e centros de pesquisa contribuindo para o desenvolvimento de programas educativos e científicos, como o Bioblitz, que envolve investigadores e especialistas a fim de educarem e sensibilizarem o público para a biodiversidade e para as práticas ecológicas. São exemplos a Universidade do Porto, Instituto Politécnico do Porto, Universidade Coimbra e Universidade Nova de Lisboa (Serralves, 2019).

Serralves estabelece ainda parcerias com empresas e mecenas, recebendo apoio financeiro dos mesmos, que encontram em si uma oportunidade para associarem as suas marcas e causas culturais e ambientais. A visibilidade que Serralves lhes oferece acaba por ser uma troca de valor significativa pois fortalece a reputação dos parceiros no setor da responsabilidade social (Pinho, 2023).

**Pergunta 2.** *Quais são as principais mensagens e canais utilizados pela Fundação para angariar fundos e patrocínios?*

A fundação angaria fundos e patrocínios através de subsídios estatais, mecenas corporativos e parcerias estratégicas com empresas e entidades culturais. De forma a fortalecer essas contribuições, Serralves utiliza uma rede de canais e de mensagens direcionadas a empresas, indivíduos e organizações públicas (Pinho, 2023).

Para alcançar doadores individuais, promove o uso de plataformas online e recorre a apoios europeus, como o programa “Europa Criativa”, que ampliam o seu impacto e alcance. Para atrair mecenas, a Fundação destaca a importância do investimento na cultura e na arte, posicionando-se como uma referência cultural

e ambiental. E através de iniciativas de angariação de fundos, que incluem eventos especiais (como o Serralves em Luz), convites para programas únicos ou exposições (como a exposição de Yayoi Kusama) e visitas exclusivas, oferece visibilidade significativa de parceiros, incentivando a sua colaboração (Serralves, 2023).

**Pergunta 3.** *Onde são investidos os lucros conseguidos através dos eventos e iniciativas da Fundação Serralves?*

De acordo com o Relatório & Contas 2022 e 2023, os lucros gerados pelos eventos e iniciativas da Fundação, em parte, são reinvestidos, com vista a continuar a missão da instituição, especialmente em programas culturais, educativos e de conservação ambiental. Assim, estes recursos são utilizados para organizar eventos e exposições de arte contemporânea, desenvolvendo programas de educação artística e científica (como a Festa de Outono, o Serralves em Festa, a Casa do Cinema Manoel de Oliveira, o Bioblitz e o Programa de Voluntariado Ambiental) e para ajudar a manter a Casa de Serralves (Sousa, 2019).

Além disso, parte dos fundos apoia ainda a conservação do parque e os esforços para promover a sustentabilidade ambiental, garantindo assim que Serralves continua a ser um centro cultural de importância nacional e internacional, que participa e colabora de forma comunitária nas artes e no ambiente e que atrai um público diversificado (Serralves, 2023).

#### 4. Conclusões

O papel do marketing cultural, aplicado a museus e fundações culturais, é estratégico para a criação de culturas e indústrias criativas com identidades e marcas singulares. A análise do caso Fundação Serralves permite concluir que, em termos de implicações práticas e gestão, se trata de um exemplo notável de uma instituição sem fins lucrativos, capaz de conjugar a arte, o património e a responsabilidade social, contribuindo positivamente para o desenvolvimento económico e cultural regional e de Portugal.

O seu compromisso com a sustentabilidade, educação e arte contemporânea é visível, quer nas atividades que desenvolve, quer na sua forma inovadora de gestão, apoiada por diversas fontes de financiamento, públicas e privadas, fundos europeus ou eventos e atividades. A Fundação Serralves oferece ao seu público uma experiência sensorial única, que combina a apreciação estética com as obras artísticas contemporâneas cuidadosamente selecionadas, respondendo assim às necessidades de uma sociedade, cada vez mais exigente, consciente e defensora de um ambiente culturalmente sustentável.

O impacto social da Fundação Serralves no setor cultural é reforçado pelo estabelecimento de parcerias com entidades públicas e privadas, o que lhe permite fortalecer o seu papel de compromisso responsabilidade social. Esta organização foi a primeira instituição cultural em Portugal a receber a certificação ambiental EMAS, o que lhe confere um papel de liderança no que diz respeito à sustentabilidade ambiental. Igualmente, o seu compromisso contínuo com a conservação ambiental reforça a importância das iniciativas sustentáveis, que valorizam não só o momento presente, mas também o legado que deixamos às gerações futuras.

Este artigo demonstrou e realçou que a ação e aplicação do marketing das artes e cultural ao caso da Fundação de Serralves é crucial, de forma a garantir a sua notoriedade e atratividade, socialmente responsável, permitindo uma adequada gestão que proporciona um enriquecimento do património material e imaterial. Apesar de algumas limitações inerentes à escassez e obtenção de informação, mais atual sobre o impacto de cada ação na Fundação de Serralves, próximos casos de estudo e investigação futura, poderiam analisar outras instituições homologas a esta em Portugal, entre fundações culturais públicas e privadas, e realizar um estudo comparativo.

#### Bibliografia

- Carvalho, J. C. (2010) - *Logística e Gestão da Cadeia de Abastecimento*. Lisboa; Edições Sílabo
- Colicchia, C ; Marchet, G ; Melacini, M ; Perotti, S; (2013). Building environmental sustainability. Empirical evidence from Logistics Service Providers, *Journal of Cleaner Production*, Vol.59, 197-209.

- Colbert, F. (2014). The arts sector: A marketing definition. *Psychology & Marketing*, Vol.31, 563–565. <https://doi.org/10.1002/mar.20717>
- Commission, E. (2021). *Guia de Financiamento CulturEU*. Culture and Creativity. <https://culture.ec.europa.eu/pt-pt/funding/cultureu-funding-guide>
- Comunidade Cultura e Arte. (2021, novembro 5). Fundação EDP e Fundação de Serralves juntam-se para criar projeto de dimensão internacional. Comunidade Cultura E Arte. <https://comunidadeculturaearte.com/fundacao-edp-e-fundacao-de-serralves-juntam-se-para-criar-projeto-de-dimensao-internacional/>
- Correia, A. M. (2024, maio 22). Serralves em festa: Tangerine dream numa programação de 50 horas sem parar para celebrar a maioridade. *Expresso*. <https://expresso.pt/cultura/2024-05-22-serralves-em-festa-tangerine-dream-numa-programacao-de-50-horas-sem-parar-para-celebrar-a-maioridade-d8162aea>
- Costa, I. (2004). *Marketing cultural: O patrocínio de atividades culturais como ferramenta de construção de marca*. Editora Atlas.
- Davey, B. (2024, abril 13). *Why is art marketing important?* Art Marketing News. <https://artmarketingnews.com/why-is-art-marketing-important/>
- EMAS. (n.d.). Sobre o EMAS. [emas.apambiente.pt. https://emas.apambiente.pt/content/sobre-o-emas?language=pt-pt](https://emas.apambiente.pt/content/sobre-o-emas?language=pt-pt)
- Eon, F. (2015). O que é Responsabilidade Social? <https://www.responsabilidadesocial.com/o-que-e-responsabilidade-social/>
- Ferreira, C. (2010). As artes, a cultura e as políticas de regeneração urbana sob a égide da agenda criativa. *Revista TOMO*, 16, 29–56. <https://doi.org/10.21669/tomo.v0i16.518>
- Fundação, S. (2024a). *Certificação Ambiental Serralves* [https://www.serralves.pt/institucional-serralves/1.96.-\\_ok-fundacao---certificacao-ambiental/](https://www.serralves.pt/institucional-serralves/1.96.-_ok-fundacao---certificacao-ambiental/)
- Fundação, S. (2024b). *Mecenas e Patrocinadores Serralves*. [https://www.serralves.pt/institucional-serralves/1.84.-\\_nok-apoiar---mecenas-e-patrocinadores/](https://www.serralves.pt/institucional-serralves/1.84.-_nok-apoiar---mecenas-e-patrocinadores/)
- Instituto Nacional de Estatística. (2022, outubro 20). *Conta satélite da cultura: Por cada 100 euros de VAB gerados na economia, em 2020, cerca de dois euros e trinta centimos corresponderam a atividades culturais - 2018 - 2020*. Instituto Nacional de Estatística - Statistics Portugal. [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaques&DESTAQUESdest\\_boui=579021209&DESTAQUESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=579021209&DESTAQUESmodo=2)
- Subiharto, J., Dharmmestha, B.S., Sutikno, B., & Siswomihardjo, S.W. (2024). Aesthetic Value in Marketing Services: Conceptualization and Scale Development. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 15(2), 69-90. <https://doi.org/10.15294/jdm.v15i1.49361>
- Kerrigan, F., Fraser, P., & Ozbilgin, M. (2007). *Arts marketing*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780080472058>
- Lima, J., & Gaspar, F. (2012). *Marketing cultural: o estudo da notoriedade sobre os museus portugueses*. [https://museusportugal.org/multimedia/File/Marketing%20cultural\\_estudo.pdf](https://museusportugal.org/multimedia/File/Marketing%20cultural_estudo.pdf)
- Lipor. (12 de abril de 2024). BIOBLITZ | descubra a natureza do parque de Serralves com a Lipor e os seus municípios associados 15 a 21 de abril. *Lipor*. <https://www.lipor.pt/pt/comunicados-de-imprensa/bioblitz-descobre-a-natureza-do-parque-de-serralves-com-a-lipor-e-os-seus-municipios-associados-15-a-21-de-abril/>
- Livro Verde (2001). *Promover um quadro europeu para a Responsabilidade Social das empresas*. Comissão das Comunidades Europeias.
- Moreira, J. (10 de outubro de 2024). Orçamento da cultura cresce 79 milhões de euros, mas peso da despesa continua a não chegar a 0,5% no bolo geral do estado. *Observador*. <https://observador.pt/2024/10/10/orcamento-da-cultura-cresce-79-milhoes-de-euros-mas-peso-da-despesa-continua-a-nao-chegar-a-05-no-bolo-geral-do-estado/>

- Neto, M. (2002). *Marketing cultural: Das práticas à teoria* (1st ed., pp. 67–76). Ciência Moderna Editora.
- Neves, R. (13 de setembro de 2021). Serralves vai ampliar museu com fundos europeus a pagarem 85%. *Jornal de Negócios*. <https://www.jornaldenegocios.pt/economia/cultura/detalhe/serralves-vai-ampliar-museu-com-fundos-europeus-a-pagarem-85>
- Nunes, C., & Barros, G. (2024). *Caracterização do ecossistema industrial das indústrias culturais e criativas*. <https://www.gee.gov.pt/pt/documentos/estudos-e-seminarios/ecossistemas-teste/10136-ecossistema-industrial-das-industrias-culturais-e-criativas-em-portugal/file>
- Pereira, A. (2024). *Fontes de financiamento das políticas culturais em Portugal: Estudo de caso - fundação serralves* [Master's thesis, ISCAP]. Repositório Científico do Instituto Politécnico do Porto. <https://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/26033>
- Pereira J. (2019, maio 15). O valor da arte e da cultura artística para os portugueses. *Fundação Francisco Manuel Dos Santos*. <https://ffms.pt/pt-pt/atualmentes/o-valor-da-arte-e-da-cultura-artistica-para-os-portugueses>
- Pereira, P. (2023, junho 2). A cultura: Caminhos para uma estratégia de marketing territorial. *Público*. <https://www.publico.pt/2023/06/02/opiniao/opiniao/cultura-caminhos-estrategia-marketing-territorial-2051929>
- Pinho, A. (2023, dezembro 6). #13 Fundação Serralves: o segredo do sucesso desta instituição cultural - Portugal Amanhã. Portugal Amanhã. <https://amanha.sapo.pt/2023/12/06/13-fundacao-serralves-o-segredo-do-sucesso-desta-instituicao-cultural/>
- Portugal, C. (2024). *Cultura Portugal» Participar*. Portal Da Cultura. <https://www.culturaportugal.gov.pt/pt/apoiar/>
- Queirós, L. (2023, dezembro de 23). Ministério da cultura reforça dotação de Serralves com mais 2,3 milhões de euros. *Público*. <https://www.publico.pt/2023/12/23/culturaipsilon/noticia/ministerio-cultura-reforca-dotacao-serralves-23-milhoes-euros-2074695>
- Rico, P. (2014). *Logística e sustentabilidade ambiental* [Master's thesis, IPS]. Repositório Comum. <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/7882/1/%2B%2B%2B%2B%2B%2B%2B>
- Serralves.pt (2024-a). *Casa de Serralves*. [www.serralves.pt](http://www.serralves.pt). Consultado em Outubro 11, 2024, em <https://www.serralves.pt/institucional-serralves/casa-de-serralves-apresentacao/>
- Serralves.pt (2024-b). *Casa do Cinema Manoel de Oliveira*. [www.serralves.pt](http://www.serralves.pt). Consultado em Outubro 11, 2024, em [https://www.serralves.pt/institucional-serralves/4.1.-\\_ok-casa-do-cinema---apresentacao/](https://www.serralves.pt/institucional-serralves/4.1.-_ok-casa-do-cinema---apresentacao/)
- Serralves.pt (2024-c). *Missão, Visão e Valores*. [www.serralves.pt](http://www.serralves.pt). Consultado em Outubro 11, 2024, em [https://www.serralves.pt/institucional-serralves/1.2.-\\_ok-fundacao---missao-visao-e-valores/](https://www.serralves.pt/institucional-serralves/1.2.-_ok-fundacao---missao-visao-e-valores/)
- Serralves.pt (2024-d). *Museu*. [www.serralves.pt](http://www.serralves.pt). Consultado em Outubro 11, 2024, em [https://www.serralves.pt/institucional-serralves/museu\\_apresentacao/](https://www.serralves.pt/institucional-serralves/museu_apresentacao/)
- Serralves.pt (2024-e). *Parque*. [www.serralves.pt](http://www.serralves.pt). Consultado em Outubro 11, 2024, em [https://www.serralves.pt/institucional-serralves/parque\\_apresentacao/](https://www.serralves.pt/institucional-serralves/parque_apresentacao/)
- Serralves.pt (2024-f). *Missão, visão e valores*. [www.serralves.pt](http://www.serralves.pt). [https://www.serralves.pt/institucional-serralves/1.2.-\\_ok-fundacao---missao-visao-e-valores/](https://www.serralves.pt/institucional-serralves/1.2.-_ok-fundacao---missao-visao-e-valores/)
- Relatório & Contas 2019. (2019). *Relatório & Contas 2019*. [www.serralves.com](http://www.serralves.com). [https://www.serralves.com/FLIPBOOK/ReC\\_2019/201/](https://www.serralves.com/FLIPBOOK/ReC_2019/201/)
- Serralves. (2023). *Relatório & Contas 2023*. [Serralves.com](http://www.serralves.com). [https://www.serralves.com/FLIPBOOK/ReC\\_2023/](https://www.serralves.com/FLIPBOOK/ReC_2023/)
- Serralves. (2024a). *Bioblitz*. [Serralves](http://www.serralves.pt). <https://www.serralves.pt/ciclo-serralves/bioblitz-2023/>
- Serralves. (2024b). *Festa do outono*. [Serralves](http://www.serralves.pt). <https://www.serralves.pt/atividades-serralves/2809-festa-do-outono/>

- Serralves. (2024c). *Serralves em festa*. Serralves. <https://www.serralvesemfesta.com/>
- Serralves. (2024d, abril 9). *BioBlitz*. BioBlitz. <https://bioblitz.serralves.pt/>
- Soares, A. (2012). *A propósito do financiamento público à cultura em Portugal: O caso dos fundos comunitários e das instituições culturais* [Master's thesis, FEP]. Repositório Aberto da Universidade do Porto. <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/74203/2/25246.pdf>
- Sousa, V. (2019). *Os 15 Anos do Serralves em Festa e o seu impacto no turismo cultural na cidade do Porto* [Master's thesis, ESE]. Repositório Científico do Instituto Politécnico do Porto. [https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/19818/1/DM\\_Vera Sousa\\_2019.pdf](https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/19818/1/DM_Vera%20Sousa_2019.pdf)