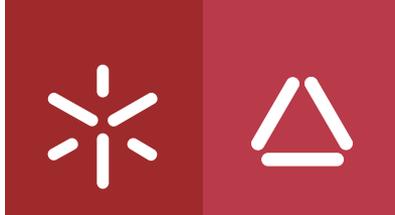


**Universidade do Minho**  
Instituto de Ciências Sociais

Catarina Esmeralda Ramos de Carvalho

**A comunicação estratégica no ensino superior: um estudo de caso sobre a Universidade Católica – Braga**



**Universidade do Minho**  
Instituto de Ciências Sociais

Catarina Esmeralda Ramos de Carvalho

**A comunicação estratégica no ensino superior: um estudo de caso sobre a Universidade Católica – Braga**

Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação  
– Publicidade e Relações Públicas

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

Setembro de 2012

## DECLARAÇÃO

Nome: Catarina Esmeralda Ramos de Carvalho

Endereço eletrónico: cercarvalho@gmail.com

Telefone: 962 446 062 / 253 432 645

Número do Cartão do Cidadão: 11972292

Título da dissertação: A comunicação estratégica no ensino superior: estudo de caso sobre a Universidade Católica – Braga

Orientadora: Professora Doutora Maria Helena Martins Costa Pires

Ano de conclusão: 2012

Designação do Mestrado: Ciências da Comunicação – Publicidade e Relações Públicas

É autorizada a reprodução parcial deste trabalho (indicar, caso tal seja necessário, nº máximo de páginas, ilustrações, gráficos, etc.), apenas para efeitos de investigação, mediante declaração escrita do interessado, que a tal se compromete.

Universidade do Minho, 1 de outubro de 2012

*Catarina Esmeralda Ramos de Carvalho*

## **Agradecimentos**

À minha orientadora, pela experiência e saber que depositou na condução do meu projeto, para que terminasse com a qualidade merecida.

Aos meus superiores e colegas do Centro Regional de Braga da Universidade Católica Portuguesa, pela aposta e confiança depositadas no meu trabalho.

Aos professores e alunos do Centro Regional de Braga da Universidade Católica Portuguesa, que, através da sua colaboração, permitiram a execução deste estudo.

Aos meus pais, pela interminável paciência em compreender as minhas escolhas e pelo incondicional apoio em tudo o que faço.

Aos meus amigos, em particular a Teresa Castro, pela ajuda e disponibilidade demonstradas em todos os momentos e pelos conselhos tão úteis para a conclusão deste trabalho.



# **A comunicação estratégica no ensino superior: um estudo de caso sobre a Universidade Católica – Braga**

## **Resumo**

O ensino superior não estatal debate-se cada vez mais numa luta por visibilidade e presença no mercado em que se insere. A procura por novos alunos é constante, sempre em concorrência, ao mesmo nível, com o seu congénere público. A situação económica que o País atravessa nos dias de hoje dita novas regras nessa batalha, em que os intervenientes têm de inovar e construir de forma criativa, para que possam ultrapassar os obstáculos impostos e os constrangimentos permanentes. Nessas ferramentas inovadoras e arrojadas, inclui-se agora as áreas da comunicação e de marketing, disciplinas em crescimento e cada vez mais relevantes no mundo organizacional atual. Pretende-se que, através das suas iniciativas diferentes e estratégias bem direcionadas, a comunicação seja capaz de ajudar os intervenientes neste trabalho, para vingar no mundo social e académico em que se inserem.

Como tal, a presente investigação consiste numa análise de uma instituição de ensino superior não estatal, a Universidade Católica Portuguesa – Centro Regional de Braga, na sua vertente comunicativa, em especial das ferramentas e das estratégias utilizadas. Assim se procura perceber qual o melhor caminho a percorrer para atingir os propósitos definidos pela instituição como um todo, mas aqui através do esforço desenvolvido pelo serviço de comunicação em particular. Além de saber qual o conhecimento que os alunos tiveram sobre a instituição antes de ingressar no ensino superior, bem como o que influenciou essa escolha, este estudo procura avaliar os instrumentos de comunicação escolhidos para promover a Universidade e as suas atividades. Pretende-se também averiguar qual o grau de recomendação da instituição por parte dos alunos e ainda qual o seu interesse em aí prosseguir estudos. É dessa forma que, ao definir pontos fortes e fracos da Universidade, é possível desenhar uma estratégia que se espera mais útil e produtiva.

Portanto, através da procura de respostas junto dos estudantes da Católica – Braga, retira-se conclusões que permitem avaliar o trabalho levado a cabo pelo respetivo Gabinete de Relações Públicas e Comunicação. Os resultados mostram que ferramentas são mais eficazes na comunicação com os alunos, permitindo uma melhoria de serviços e um cumprimento mais cuidadoso dos objetivos institucionais.



# **The strategic communication in higher education: a case study on the Catholic University – Braga**

## **Abstract**

Non-state higher education struggles increasingly for visibility and presence in the market in which it operates. Searching for new students is a constant, always in competition, at the same level, with its public congener. The economic situation that our country is going through nowadays dictates new rules to that battle, in which the players have to innovate and build creatively, so that they can overcome the imposed obstacles and the permanent constraints. In those innovated and bold tools, we now include the areas of communication and marketing, disciplines in growth and increasingly more relevant to the current organizational world. It is pretended that, through its different initiatives and well-directed strategies, communication is able to help the players in this work, to do well in the social and academic world in which they operate.

So, the present investigation consists on an analysis of a non-state higher education institution, the Portuguese Catholic University – Braga, in its communicative side, especially of the tools and strategies used. Like that we seek to understand what is the best road to take in order to fulfill the purposes defined by the institution as a whole, but here through the effort developed by the communication service in particular. Besides knowing what knowledge the students had about the institution before going to college, as well as what influenced that choice, this investigation seeks to evaluate the communication instruments chosen to promote the University and its activities. We also look to ascertain what is the level of recommendation of the institution by the students and also what is their interest in proceeding with their studies there. It is through this way that, by identifying University's strengths and weaknesses, it is possible to draw a strategy that is expected to be more useful and productive.

Therefore, through the seek for answers together with the students of the Catholic University in Braga, we withdraw some conclusions that allow to evaluate the work driven by the respective Public Relations and Communication Office. The results reveal which tools are more effective to communicate with the students, allowing an improvement in that service and a more careful fulfillment of the institutional purposes.



## Índice Remissivo

Introdução.....	19
Parte I – Enquadramento teórico .....	23
1. Educação e Comunicação .....	25
1.1. O ensino superior em Portugal.....	25
1.1.1. História e evolução .....	25
1.1.2. Caracterização e acesso .....	27
1.1.3. A Universidade como organização.....	29
1.1.4. Missão e problemáticas .....	30
1.1.5. Educação como serviço .....	32
1.2. A comunicação organizacional.....	33
1.2.1. Planeamento .....	34
1.2.2. Estratégias.....	36
1.2.3. Identidade e imagem .....	38
1.2.4. Públicos .....	39
Parte II – Estudo de caso.....	41
CONTEXTUALIZAÇÃO.....	43
2. Universidade Católica Portuguesa – Centro Regional de Braga.....	43
2.1. Valores.....	46
2.2. O Gabinete de Relações Públicas e Comunicação .....	47
2.2.1. Origem .....	47
2.2.2. Propósitos .....	49
2.2.3. Ferramentas de comunicação.....	50
INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA .....	55
3. Metodologia .....	55
3.1. Motivações.....	55
3.2. Objetivos .....	56
3.3. Pergunta inicial .....	57
3.4. Técnicas de recolha de dados.....	57

3.4.1.	Questionário .....	58
3.4.2.	Entrevista .....	59
3.4.3.	Dados pré-existentes .....	59
3.5.	Seleção e caracterização da amostra .....	60
3.6.	Descrição dos dados .....	60
3.7.	Análise dos dados .....	61
3.7.1.	Dados do questionário aplicado ao primeiro ano .....	61
3.7.2.	Dados do questionário aplicado ao terceiro ano.....	68
3.8.	Discussão dos resultados .....	74
	Conclusão .....	79
	Bibliografia .....	81
	Anexos .....	85

## **Índice de Imagens**

Imagem 1 – Logotipo UCP-Braga.....	43
Imagem 2 – Faculdade de Filosofia .....	44
Imagem 3 – Faculdade de Teologia .....	45
Imagem 4 – Faculdade de Ciências Sociais .....	45



## **Índice de Figuras**

Figura 1 – Públicos da UCP-Braga .....	50
--	----



## Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Distribuição dos inquiridos do primeiro ano por licenciatura .....	62
Gráfico 2 – Distribuição dos inquiridos do primeiro ano por sexo .....	63
Gráfico 3 – Perceção dos inquiridos relativamente à informação disponibilizada pela UCP-Braga .....	64
Gráfico 4 – Falta de acesso a informação antes de entrar no ensino superior .....	64
Gráfico 5 – Escolha da UCP-Braga como primeira opção.....	67
Gráfico 6 – Distribuição dos inquiridos do terceiro ano por licenciatura.....	68
Gráfico 7 – Distribuição dos inquiridos do terceiro ano por sexo .....	69
Gráfico 8 – Frequência de participação nas atividades da UCP-Braga .....	71
Gráfico 9 – Hipótese de prosseguir estudos na UCP-Braga .....	73
Gráfico 10 – Recomendação da UCP-Braga .....	73



## **Índice de Tabelas**

Tabela 1 – Classificação das fontes de informação sobre a UCP-Braga a que os alunos tiveram acesso..	65
Tabela 2 – Classificação das influências que levaram à escolha da UCP-Braga.....	66
Tabela 3 – Classificação da divulgação de atividades da UCP-Braga.....	70
Tabela 4 – Acesso a informação conforme os meios da UCP-Braga.....	70
Tabela 5 – Classificação dos motivos que influenciam a participação nas atividades da UCP-Braga .....	71
Tabela 6 – Classificação das atividades da UCP-Braga para divulgação da instituição .....	72



## **Introdução**

A investigação é uma atividade intrinsecamente humana, que tem como propósito essencial descobrir algo que é ainda desconhecido. No fundo, nasce da curiosidade, mas também da necessidade, necessidade de saber algo mais, de aprender sobre alguma coisa, enfim, de descobrir soluções para problemas.

E foi precisamente esse o propósito deste estudo, perceber melhor algo, ou seja, a eficácia das ferramentas de comunicação utilizadas na Universidade Católica – Braga, no sentido de pensar no resultado dessas ferramentas, chegando inevitavelmente ao trabalho de comunicação por trás de todo o processo. Tendo em conta o surgimento recente do Gabinete de Relações Públicas e Comunicação dessa Universidade, este estudo faz ainda mais sentido, funcionando como uma espécie de balanço e de reconhecimento dos novos caminhos a percorrer. Trata-se de um serviço novo e de uma aposta diferente, o que faz com que esta preocupação tenha um evidente destaque e que seja importante investigar mais em pormenor. Aliás, pode inclusive tratar-se de um estudo passível de ser reproduzido no futuro, de forma a perceber a evolução da comunicação e o real impacto deste esforço a cada ano de serviço que passa.

O trabalho de comunicação numa instituição de ensino superior é cada vez mais relevante. Trata-se de um nível de ensino não obrigatório, o que faz com que seja necessário apostar na sua promoção, conquistar alunos e mostrar a importância desse tipo de estudos. Naturalmente, essa divulgação deverá provir de uma instituição com qualidade, rigor e excelência, para que possa formar o melhor possível os ativos do futuro. Nesse sentido, avaliar a forma como decorre um trabalho de comunicação de e para os alunos é muito importante, pois permite perceber em que ponto esse âmbito se encontra, se as ferramentas escolhidas são as mais eficazes e se os métodos aplicados estão a cumprir os seus objetivos. Claro que o propósito final dessa perceção é, por um lado, melhorar todo o processo de comunicação como um todo, em última instância, e, por outro, conseguir decifrar os erros, corrigi-los e continuar sempre na procura inalcançável da perfeição.

Ora, o crescimento de uma universidade é previsível, apesar de alguns constrangimentos que possam existir, principalmente nos dias difíceis que correm. É preciso realçar que os alunos hoje em dia têm muitas opções de escolha, pelo que é necessário lutar pelo destaque, pela qualidade e pela excelência, providenciando aos seletores as melhores condições possíveis. E, por isso, todos os grupos

constituintes e intervenientes na instituição devem crescer no mesmo sentido, debater-se pelas mesmas causas e, neste caso em particular, investir no cumprimento do propósito principal e final da Universidade Católica – Braga, que é o aumento do número de alunos que a frequentam. Todo esse esforço resulta de uma combinação de tarefas e de serviços, entre eles o da comunicação, daí a sua importância em todo o ambiente da instituição em análise.

No fundo, a necessidade de melhor perceber o funcionamento e consequente eficácia dessas ferramentas prende-se, essencialmente, com um balanço indispensável das atividades na área da comunicação. Mais vale perceber desde cedo o que corre bem, para que tal seja continuamente um destaque, e o que corre mal, para que rapidamente seja corrigido. O Gabinete de Relações Públicas e Comunicação tem cerca de ano e meio de vida, altura ideal para avaliar o trabalho principal de comunicação até ao momento e determinar ações a tomar perante esse balanço. Procura-se, portanto, o sentido para melhorar e mais eficientemente cumprir com os seus objetivos, bem como contribuir para o desenvolvimento positivo da própria instituição, motivo pelo qual foi inicialmente estruturado e criado. Neste caso, tomar as decisões mais corretas e caminhar na direção mais segura é o que se pretende no final deste estudo, para que todos os intervenientes possam beneficiar com este projeto.

Avaliar a eficácia de ferramentas de comunicação não se afigura um trabalho fácil nem simples, embora neste caso em particular o destaque recaia sobre alguns métodos específicos. Naturalmente, o principal alvo são sempre os alunos. Como público-alvo primário, os alunos devem sempre ser tidos em conta, pois a sua opinião é determinante para o estudo em causa. Prevêem-se desde já alguns resultados, tendo em conta a aplicação de estratégias e algum *feedback* que vai sendo recolhido, mas outros permanecem uma incógnita. E todas essas hipóteses deverão ser esclarecidas mediante os dados recolhidos. Como tal, é junto da camada de estudantes que se vai procurar respostas às questões colocadas, sendo que serão sempre o alvo de qualquer melhoria a implementar ou alteração a executar. E, como principais destinatários das iniciativas de comunicação, convém que a análise das mesmas parta dos seus alvos, para que seja possível adaptar a comunicação a quem a recebe.

A abordagem aos alunos foi feita através de um questionário, tendo em conta o caráter das perguntas, bem como o número de indivíduos que se pretendia atingir. Essa estratégia afigurou-se a mais indicada, dado os objetivos da investigação e os meios disponíveis para obter respostas. Os questionários foram depois recolhidos e analisados à luz dos problemas colocados, para que depois se pudesse tirar as conclusões reais do estudo.

De forma a possibilitar ao leitor um enquadramento teórico do ensino superior em Portugal, este trabalho começa com uma apresentação do tema, através de uma revisão bibliográfica, para que seja possível entender o contexto em que acontece o que acontece, a realidade em que se faz o que se faz e o porquê das decisões tomadas. Portanto, começa com uma visão sobre o surgimento e o desenvolvimento do ensino superior em Portugal, a sua caracterização e principais problemáticas. Esta fase do trabalho demonstra uma faceta diferente do ensino superior, como um serviço, no qual se adequa a aposta na comunicação, bem como a sua organização num sistema educacional variado e multidisciplinar.

Por outro lado, e como forma de relacionar o tema do ensino superior com o da comunicação, é feita uma abordagem, leve e simples, à comunicação organizacional, com destaque para o planeamento e para as estratégias de comunicação. Tendo em conta o teor da avaliação a efetuar neste estudo, em especial no que diz respeito à Universidade Católica – Braga e ao seu papel para o exterior, abordam-se os conceitos de identidade e de imagem, bem como o de públicos, pois tudo isso tem o seu papel influenciador na investigação apresentada.

Na segunda parte do projeto estão definidas duas etapas. Num primeiro ponto, e feito o enquadramento teórico, surge a necessidade de analisar mais em pormenor o organismo em causa, por um lado, na identificação da Universidade Católica Portuguesa – Centro Regional de Braga, e, por outro e mais especificamente, o Gabinete de Relações Públicas e Comunicação, desde os respetivos objetivos às ferramentas utilizadas e que servem de base de trabalho para este estudo.

O segundo ponto é dedicado à investigação empírica, propriamente dita, ou seja, à aplicação do enquadramento teórico e da contextualização numa realidade em análise, com a procura de respostas para os problemas colocados. Portanto, é explicada a metodologia utilizada, mediante a colocação de um problema inicial de destaque, que se vai cruzar com uma série de objetivos de investigação. Definida a metodologia, é altura de apresentar o trabalho de campo realizado, com as respetivas recolha e análise dos dados, de uma forma muito direta. Essa apresentação de dados mais prática é seguida de uma discussão de resultados, que permite uma análise mais crítica ao que foi recolhido, sempre à luz da problemática colocada, e quais as implicações na procura de respostas para este estudo. A informação bruta dada a conhecer no capítulo anterior é assim aqui discutida, confirmando ou não as hipóteses inicialmente colocadas e assim dando a face de maturação a toda a investigação desenvolvida.

Finalmente, surge o momento de tirar algumas conclusões, etapa final de todo o esforço de investigação desenvolvido. Responder à pergunta inicial é um dos objetivos, mas pretende-se agora

contextualizar os resultados e ir mais além, definindo estratégias novas para o futuro e determinar a eficácia deste estudo para o organismo em causa. Aqui há lugar a recomendações, mas também ao reconhecimento de limitações encontradas e pontos fracos descobertos, sugerindo novas e diferentes vias de investigação.

Em suma, trata-se de uma investigação importante e necessária, mas pensada com um propósito claro e, por isso, levada a cabo por um dos intervenientes principais na comunicação da Universidade Católica – Braga. Naturalmente, a ideia inicial passa por obter resultados úteis ao desempenho profissional do Gabinete de Relações Públicas e Comunicação dessa Universidade, numa procura de melhoria constante. Note-se apenas que todo este trabalho, desenvolvido de raiz, foi levado a cabo em paralelo com uma atividade profissional a tempo inteiro, aplicada e exigente e, dado o carácter primitivo do projeto, pode deixar algumas expectativas e profundidade de investigação aquém do previamente desejado, embora tudo tenha sido desenvolvido com o máximo de esforço e de dedicação possíveis, apesar dos constrangimentos.

## **Parte I – Enquadramento teórico**



# **1. Educação e Comunicação**

## **1.1. O ensino superior em Portugal**

### **1.1.1. História e evolução**

O crescimento, e conseqüente expansão, do ensino superior em Portugal é, sem dúvida, um dos fenómenos mais importantes da evolução social, para o qual contribuíram vários fatores e profundas transformações, com destaque para a criação de novas universidades públicas, o surgimento do ensino politécnico e o desenvolvimento do ensino privado.

A universidade surgiu em Portugal no final do século XIII por D. Dinis, essencialmente, para ir de encontro aos interesses da Igreja, que procurava providenciar aos mais jovens formação adequada em áreas como as Artes, as Leis ou a Medicina, criando assim a chamada «elite intelectual», que até então era formada noutros países da Europa (Arroteia, 1996). A própria palavra “universidade” começou por designar “comunidade” de mestres e alunos que se reuniam para a transmissão do saber (Serrão, 1983). Como consequência, a novidade permitiu a Portugal afirmar-se ao país vizinho, não só em termos culturais, mas também da própria identidade (Arroteia, 1996).

No entanto, um quarto de século mais tarde, «a universidade portuguesa continua a manifestar alguns sintomas de atraso» (Arroteia, 1996, p. 15), sendo alvo de várias reformas com o passar dos anos, algumas já da responsabilidade de Marquês do Pombal, que se dedicou à «atualização científica de conhecimentos» das instituições, levando assim à criação de faculdades com novas áreas de saber, como por exemplo a Matemática, bem como à implementação do ensino experimental (Arroteia, 1996).

Ainda assim, as autoridades sociais e políticas da altura reconheciam que o progresso que se desenvolvia no estrangeiro não era acompanhado em Portugal, pelo que uma única universidade em Coimbra não colmatava as necessidades de um país cujos  $\frac{3}{4}$  da população era analfabeta (Arroteia, 1996).

Com a implantação da República, em 1910, «a universidade portuguesa experimentou uma série de transformações», tanto na criação de novos estabelecimentos, como na reformulação dos planos de estudos (Arroteia, 1996, p. 18). Perante a realidade de um país progressivamente em crescimento, foi assumida a importância de alargar o ensino universitário, dado o «papel da educação como fator

preponderante de desenvolvimento económico» (Arroteia, 1996, p. 27). São então lançadas novas medidas educativas específicas, uma vez que a classe política se havia dedicado, nas últimas décadas, a outros graus de ensino que não o universitário. Foi também influência a crise académica de maio de 1968, com reflexos em Portugal em 1969. Assim foram criadas as Universidades de Lisboa e do Porto e mais tarde a Técnica de Lisboa. Ainda antes do 25 de abril apareceram a Universidade Católica Portuguesa (1971), as Universidades de Aveiro, do Minho e Nova de Lisboa (1973).

Com a preocupação dedicada ao ensino em geral, houve um aumento exponencial de estudantes, que ambicionavam um crescimento social e profissional, alcançável com maior probabilidade através de um diploma universitário, dando origem a um movimento de «revolução estudantil» (Arroteia, 1996, p. 33). Contudo, mesmo sendo a universidade reconhecida com um instrumento de modernização da sociedade, o salazarismo foi transformando essas instituições de forma a desempenharem um papel político e ideológico em conformidade com o Governo, reduzindo, como em tantas outras esferas da sociedade, o «espírito universitário ao mais baixo provincianismo e à indigência cultural» (Costa, 2001, p. 35). O desenvolvimento do país já era ténue e exigia agora um alargamento da rede de estabelecimentos.

O ano de 1973 destaca-se pela criação de um novo quadro legislativo, que permitiu a fundação de universidades públicas fora de Coimbra, Porto e Lisboa, bem como o surgimento dos chamados institutos politécnicos. Estes eram dedicados essencialmente ao ensino profissionalizante, em formações mais práticas mas de curta duração. Naturalmente, a Revolução de 1974 desencadeou uma expansão educativa em Portugal sem paralelo na Europa. A democracia veio tirar às universidades a simbologia de pertença e de acesso a classes mais privilegiadas, permitindo o rompimento com o atraso de anos em termos educativos, sem esquecer que o nível de escolaridade em Portugal era ainda baixo e a participação no ensino superior muito reduzida (Direção-Geral do Ensino Superior, 1999). A Constituição de 1976 deu aos cidadãos o direito à educação, pelo que os governos que se seguiram deram muita importância ao desenvolvimento deste tema, embora o ensino superior, em particular, só tenha conhecido a verdadeira evolução nos anos 80.

A adesão de Portugal à Comunidade Económica Europeia em 1986 revelou que ainda existia um baixo nível na educação do país e que era necessário aproximar os níveis dos europeus, com o desenvolvimento de vários processos de qualificação e de reestruturação. «O panorama educacional português (...) ficava muito aquém da situação dos outros países comunitários, tendo merecido medidas especiais» (Arroteia, 1996, p. 47). Foi assim implementado um extenso programa dedicado, entre outras

áreas, ao ensino profissional, aos recursos humanos e à formação de professores. O ensino superior deixa de ser um ensino de elite e dá-se uma nova massificação dos acessos (Arroteia, 1996).

No final dos anos 80, com o aumento da escolaridade obrigatória, os mercados já exigiam mão-de-obra qualificada e não havia ainda resposta à procura por parte das universidades públicas, dando origem assim a uma expansão do ensino superior no setor privado. Em paralelo, o desenvolvimento do ensino superior politécnico, de carácter profissionalizante e de âmbito mais regional, ajudava a colmatar as necessidades educativas entretanto criadas. O crescimento de todo este universo foi também influenciado por um certo «desafogo económico» e pela «ascensão social de largas camadas da pequena burguesia» (Costa, 2001, p. 36).

Nos anos 90, regista-se um novo aumento na procura pelo ensino superior devido às medidas do Governo, que facilitaram a conclusão do ensino secundário e a conseqüente entrada na universidade. Contudo, anos mais tarde, os candidatos voltam a diminuir com a introdução de exames obrigatórios para a conclusão do ensino secundário.

No final da década de 90 já se regista uma quebra no número de candidatos ao ensino superior, decrescendo sempre até aos dias de hoje, contribuindo muito para esse facto o grande aumento da quantidade de instituições habilitadas a conferir graus académicos como a licenciatura ou o mestrado. Isso vai de encontro a problemáticas ainda atuais, questões alarmantes enfrentadas pelas instituições de ensino superior, que agora, depois da preocupação com a quantidade, acabam por se deparar com a necessidade de preocupação com a qualidade (Lopes, 2002).

No fundo, e conforme dizem Simão, Santos e Costa, «a evolução do ensino superior em Portugal nas últimas décadas pode ser genericamente retratada como uma história de sucesso com alguns fracassos» (2002, p. 11).

### **1.1.2. Caracterização e acesso**

Em Portugal, o ensino superior organiza-se numa estrutura em que coexistem os ensinos universitário e politécnico, em sistemas públicos ou não públicos. Essa estrutura dota o ensino superior português de uma variedade e diversidade especial, dando aos seus estudantes um leque muito alargado de escolha. O artigo 11º da Lei de Bases do Sistema Educativo (2005) diz que «o ensino universitário (...) visa assegurar uma sólida preparação científica e cultural e proporcionar uma formação técnica que

habilite para o exercício de atividades profissionais e culturais e fomente o desenvolvimento das capacidades de conceção, de inovação e de análise crítica».

Atualmente, o acesso ao ensino superior é feito após a conclusão do ensino secundário (12º ano) e a execução das provas de ingresso respeitantes ao curso pretendido. No que diz respeito ao ensino superior público, esse processo é desenvolvido num concurso público, a nível nacional, e de acordo com as vagas disponibilizadas para os cursos em questão, mediante a possibilidade de escolha entre seis formações diferentes. Quanto ao ensino superior não estatal, as candidaturas diretas são abertas aos interessados, sendo que a sua aceitação depende igualmente do número de vagas disponíveis, e os candidatos são ordenados também conforme a classificação obtida.

Uma grande mudança operada nas últimas décadas diz respeito ao processo de Bolonha, implementado em 29 países em 1999 e que ainda hoje reflete as suas implicações. O propósito desse programa consiste em construir «um espaço europeu de ensino superior com os objetivos genéricos de promover a mobilidade e empregabilidade dos graduados» (Simão, Santos & Costa, 2002, p. 244). Ou seja, pretendeu-se globalizar, generalizar e igualar o ensino superior no espaço europeu, essencialmente, facilitando a mobilidade e favorecendo assim o desenvolvimento nacional e internacional. Num panorama de mudanças mais evidente, no fundo, o programa fez com que as licenciaturas, na sua generalidade, deixassem de ser de cinco anos para passarem a três, dando mais importância profissional ao grau de mestrado. Esta foi a mudança mais evidente e a que mais consequências trouxe ao cenário educativo nacional.

Independentemente das alterações dos últimos 10 anos, o ensino superior em Portugal atravessa atualmente uma fase complicada, com início há já alguns anos e que tem provado ser difícil de superar. Contribuindo para essa crise estão fatores como: mudanças demográficas substanciais, surgimento exponencial de instituições habilitadas a formar alunos com atribuição de grau no ensino superior ou desenvolvimento contínuo de problemas económicos. Como cada vez se verifica a existência de menos alunos no ensino superior, a concorrência tem sido mais forte e cerrada, fazendo com que as instituições recorram constantemente a ferramentas inovadoras na conquista de novos alunos.

No caso da Universidade Católica Portuguesa, a restrição orçamental que em grande medida tem afetado o ensino superior em Portugal não tem efeitos significativos, uma vez que se trata de uma instituição não estatal, ou seja, que não detém qualquer tipo de apoio direto do Estado. Contudo, sofre de forma indireta com as restrições, por exemplo, nas bolsas de estudo, atribuídas pelo Ministério da

Tecnologia e do Ensino Superior, ou em outros apoios dados às famílias dos estudantes, e que são de sua exclusiva responsabilidade. Por outro lado, existe a diminuição de bolsas de investigação e de projetos de financiamento nacionais e estrangeiros (europeus, nomeadamente), o que limita outros campos essenciais do ensino superior, como é o caso da investigação.

A par de todo este cenário, surge a necessidade das instituições de ensino superior de acompanhar os desenvolvimentos que ocorrem nos ambientes que as rodeiam, com destaque para a evolução científica e tecnológica. Essas mudanças apresentam-se como um desafio para as universidades, na medida em que se trata de mais exigência e rigor para as suas atividades, bem como um fator de competitividade do meio em que se inserem. Neste caso, as instituições têm de combater a aversão à mudança e devem estar a par das constantes mutações do seu meio envolvente.

Face a todas estas mudanças, o ensino superior de carácter privado não conheceu melhores dias, pelo contrário, debateu-se com todas as situações, mas provavelmente de forma mais instável e insegura. O número de inscritos tem tido tendência a crescer, mas continua a existir mais oferta do que procura. Em áreas como a educação e as ciências sociais, o ensino superior não estatal é claramente dominante<sup>1</sup>, numa aposta crescente na excelência institucional através da oferta de outro tipo de formações, como as pós-graduações.

### **1.1.3. A Universidade como organização**

Como já referido anteriormente, as instituições têm hoje em dia necessidade de recorrer cada vez mais a novos mecanismos para vencer a luta pelo número de alunos, numa perspetiva autêntica de marketing e comunicação. São estes os meios que as empresas atualmente usam para se diferenciar, é a realidade comercial do século XX que faz mexer o mercado, pois os gestores perceberam que podem dessa forma distinguir-se e fazer a diferença. Os clientes voltam a ser vistos como pessoas, seres humanos detentores de interesses e de necessidades, que comunicam entre si e vivem num mercado recheado de oferta onde é preciso marcar a diferença para se vencer. O sucesso depende de soluções inovadoras, não só para empresas como para instituições educacionais.

---

<sup>1</sup> Pordata, 2011, in [www.pordata.pt](http://www.pordata.pt)

Apesar de se tratar de um tema controverso, muitos autores, como Costa (2006) ou Franz (1998), defendem que o ensino não deve ser tratado como um negócio, dadas as suas características muito particulares, e que os instrumentos do marketing não devem ser aplicados à educação. Contudo, investigadores como Kotler e Fox (1994) ou Maringe e Gibbs (2009) sustentam que essa atitude terá muitos benefícios e que ajudará as instituições de ensino superior a superar algumas das dificuldades com que se deparam neste novo século. É necessário pensar o ensino de forma estratégica, concentrando-se no mercado competitivo em que se insere, orientando sempre as suas ações para os respetivos públicos-alvo, base de toda a comunicação estratégica organizacional. A expansão e massificação, a heterogeneidade e diversificação são fatores que favorecem atitudes estratégicas de marketing.

Atualmente, a empresa, como entidade social, desempenha um papel significativo na sociedade, pois é graças à produção de bens e de serviços para essa mesma sociedade que a empresa sobrevive, contribuindo para o seu desenvolvimento. Mas o conceito de empresa mistura-se rapidamente com o de organização que, em termos básicos, não é mais do que um grupo de pessoas que se inter-relacionam, com regras que guiam o seu comportamento. A empresa precisa de funcionar como uma organização de pessoas. Assim, e considerando que o homem é um ser social, essas relações estabelecidas são naturalmente comunicativas, como tantas outras que envolvem os mesmos sujeitos. No fundo, a organização funciona como um «sistema vivo» (Thayer, 1976, p. 120). Nesse âmbito, a universidade acaba por funcionar como uma empresa.

#### **1.1.4. Missão e problemáticas**

«Na prática, a educação transformou-se num bem de consumo em que as sociedades modernas baseiam a sua promoção e o seu progresso» (Loureiro, 1985, citado por Arroiteia, 1996, p. 29). O conceito de “universidade” nasceu num período de transformações que buscava o equilíbrio, com vista a promover a educação e o conhecimento de forma legítima, dotando o seu trabalho de muita tradição e reconhecimento. A dedicação ao desenvolvimento da sociedade em todas as suas vertentes era o seu propósito principal, tornando o país mais consciente da sua missão. Segundo Arroiteia, a universidade é «uma das mais antigas e prestigiadas instituições culturais e de ensino, cuja evolução foi acompanhada pela abertura gradual da sociedade portuguesa» (1996, p. 101).

Contudo, o virar do século trouxe desafios profundos a estas instituições. Segundo a Magna Carta das Universidades Europeias, publicada em Bolonha em 1988, os na altura reitores europeus afirmaram que «a universidade (...) é uma instituição autónoma que, de modo crítico, produz e transmite a cultura através da investigação e do ensino». O mesmo documento defende que se deve «assegurar às gerações futuras uma educação e uma formação que lhes permita contribuir para o respeito dos grandes equilíbrios do ambiente natural e da vida» e garantir o futuro da humanidade, que «depende, em larga medida, do desenvolvimento cultural, científico e técnico que se forja nos centros de cultura, de conhecimento e de investigação». No fundo, as universidades devem dedicar-se à sociedade, em vários aspetos, assumindo um papel de destaque no desenvolvimento geral do ambiente em que se inserem, mas assentes numa realidade instável e muito exigente. O que parecia ser um novo mundo de oportunidades transforma-se numa realidade de novos problemas.

As mudanças acabaram por forçar as universidades a irem contra a sua consistência tradicional e avessa à mudança para se esforçarem em se adaptar às novas realidades, sendo preciso tomar atenção ao que acontece no mercado em que se inserem e apostarem em novas e inovadoras reformas. O surgimento da chamada “sociedade do conhecimento” obrigou à construção de um novo programa para a educação, que privilegia a criação do saber para aplicá-lo ao desenvolvimento social e, simultaneamente, à realização do ser humano enquanto cidadão. São as universidades que qualificam os recursos humanos, essenciais na procura de atingimento de objetivos comuns, inclusive, à União Europeia.

Sendo uma atividade eminentemente social, o ensino superior é uma vertente essencial da modernização da sociedade, tendo como missão, além de formar e preparar novos recursos humanos, à luz das carências da sociedade em geral, satisfazer as necessidades dos seus alunos. Portanto, o ensino superior é cada vez mais pressionado a preocupar-se com aspetos sociais (Delors, 1996). Segundo Simão et al. (2002), o ensino superior é um dos motores essenciais na sugestão de um progresso sustentado, impondo a escolarização à geração 18-24 anos, potenciais responsáveis pela expansão do país (Arroteia, 1996). Claro está que os recursos que forma são os agentes que vão operar no ambiente que os rodeia, que vão desenvolver a sociedade e que a vão fazer evoluir. Daí a necessidade de permanente atualização por parte das instituições, para que possam eficazmente responder às necessidades da sociedade. Como diz Delors (1996), a universidade praticamente estabelece uma espécie de “contrato moral” com a sociedade, em troca dos recursos que esta lhe concede. Ao mesmo tempo, é dessa forma que a

instituição de ensino superior percebe as necessidades das entidades empregadoras, alvos dos estudantes, e que vão recorrer aos recursos das universidades para se desenvolverem.

### **1.1.5. Educação como serviço**

«A Universidade é propriedade dos cidadãos, não dos universitários, e tem que ser discutida por todos (...)», afirma Costa (2006, p. 12), identificando a missão da universidade em relação direta com a sociedade em que se insere.

As universidades mudaram muito desde que surgiram em Portugal, as sociedades foram-se tornando mais exigentes e as instituições foram chamadas cada vez mais a assumir a responsabilidade pelo desenvolvimento social. A educação em geral foi ganhando notoriedade e importância no desenvolvimento do país, a escolaridade obrigatória alargou-se e as condições económicas desenvolveram-se. As universidades deixaram assim de ser instituições de elite, exclusivas para uma minoria, para se massificarem e tomarem conta da generalidade da formação dos jovens, contribuindo diretamente para o desenvolvimento social (Ruão & Carrillo, 2005). Aliás, essa revolução no ambiente de ensino superior aconteceu em paralelo com o surgimento de outras questões que levaram à mercantilização do ensino superior, como a diminuição das taxas de natalidade, o aumento de desemprego, a redução de financiamentos e o surgimento de novas tecnologias.

Este crescimento provocou instabilidade no seio das universidades e fez com que o ensino fosse adotando uma postura de mercado, com o aumento da concorrência e a conquista de novos clientes. As instituições tiveram de se habituar a pensar estrategicamente, apostando em áreas que até então permaneciam obscurecidas, como é o caso da comunicação. Os gestores do ensino superior perceberam, com o passar do tempo, que questões como a identidade, a imagem e a reputação são capazes de determinar a competitividade das suas empresas.

A visão de «mercado de educação» (Organização Mundial do Trabalho, 1995, citada por Ruão, 2005, p. 594) que pautou a história recente das universidades acaba também por dar origem à ideia de “marca” de serviços de educação, baseada em valores específicos de uma instituição. A marca “universidade” é a transformação da identidade num elemento estratégico gerido no interior da organização, tornando-se indispensável para instituições de ensino superior envolvidas num mercado cada vez mais complexo (Ruão & Carrillo, 2005).

Em suma, é importante reforçar que «as universidades constituem um fórum privilegiado da vanguarda de pensamento» (Simão et al., 2002, p. 79) e que a sua importância será cada vez maior.

## **1.2. A comunicação organizacional**

Toda a gente comunica numa organização (Van Riel, 1995). A comunicação é um elemento essencial para o funcionamento da organização, principalmente porque a globalização da economia que despoletou no século XX impôs às empresas novos desafios (Caetano & Rasquilha, 2005). Portanto, o objetivo da comunicação empresarial, indo de encontro às necessidades do homem, é produzir aceitação, é criar consentimento. «A comunicação é amplamente reconhecida como um dos mais importantes processos de administração» (Likert, 1961, p. 63).

A comunicação nas organizações tem quatro funções essenciais (Aberg, s.d., citado por Van Riel, 1995, p. 17): regular, persuadir, informar e integrar, sempre numa ideia de ajudar a empresa a atingir os seus objetivos. Contudo, o desenvolvimento de várias formas de comunicação tornou necessário o estabelecimento de uma comunicação integrada (Van Riel, 1995), uniformizando uma série de ferramentas comunicativas. A comunicação é, sem dúvida, o instrumento mais eficaz para a troca de informações, sendo imprescindível em qualquer ambiente em que haja interação social, como é o caso das universidades.

A comunicação corporativa ou organizacional é um tipo de comunicação tradicionalmente externa, orientada para determinados públicos, e que dá origem à designada imagem corporativa (Marín, 1997). Contudo, há autores que alargam a definição de comunicação corporativa aos âmbitos interno e externo (Van Riel, 1995), tratando-se assim de uma ferramenta de gestão que pretende estabelecer relações com os grupos que compõem uma organização. A comunicação corporativa é fundamental para o desenvolvimento e crescimento de uma organização, porque é um tipo de comunicação integrada que pode ser pessoal ou impessoal.

Para ser eficaz, a comunicação organizacional em particular tem de ser alvo de um planeamento cuidado e bem organizado, pois senão, para além de não atingir os propósitos, pode prejudicar mais do que auxiliar. É necessário definir estratégias e objetivos, caracterizar públicos e programar atividades

específicas, antecipar problemas e definir orçamentos. Aplicando o plano através da comunicação, é ainda necessário avaliar os resultados.

A comunicação dentro de uma organização funciona essencialmente em três vertentes: direcionada para a sua estrutura interna, direcionada para o público-alvo e finalmente direcionada para a sua envolvente. Cada um destes sistemas é único e exige preocupações comunicacionais especiais.

A designação «comunicação persuasiva» serve assim para ilustrar genericamente as funções comunicativas numa organização, embora por si seja de difícil definição. Conforme afirma Aníbal Alves, pode entender-se que se «refere ao conjunto de profissões, artes, técnicas e procedimentos dedicados à atividade profissional de publicidade, relações públicas, marketing e outras modalidades de comunicação similares» (2005, p. 4).

### **1.2.1. Planeamento**

A comunicação é, sem dúvida, uma atividade central no planeamento estratégico de qualquer instituição, que ajuda a conhecer melhor os mercados e avaliar as suas necessidades para que se possa atrair recursos. Nesse caso, a atenção dada à comunicação nas universidades deve ser maior, pois, conforme defendem Kotler e Fox (1994), só conseguir mais matrículas e inscrições não é suficiente, é preciso avaliar necessidades e criar relações positivas com os públicos. São estes os melhores divulgadores duma instituição. «A qualidade real de uma instituição é frequentemente menos importante que a sua reputação de qualidade» (Garvin, s.d., citado por Kotler & Fox, 1994, p. 58).

Independentemente do seu caráter muito virado para o mercado, a comunicação é aplicável a todas as organizações, tenham ou não objetivos definidos de forma comercial, procurando ou não lucros económicos. No fundo, é necessário analisar o ensino como um serviço e o marketing é completamente ajustável ao setor dos serviços. Um serviço é um bem intangível, ao contrário dos produtos, e isso dota-o de características específicas que definem a sua maneira própria de comunicar. Além disso, torna-se muito difícil avaliar monetariamente um serviço cujo resultado é uma incógnita. A educação é um investimento, mas é necessário convertê-la num valor que se possa comprar.

No fundo, a educação é algo que só funciona em conjunto com os dois intervenientes, ou seja, a instituição e o aluno. É um serviço intangível, mas também precível, por exemplo, um aluno que falte a

uma aula nunca mais a poderá recuperar, mesmo recebendo compensação pela matéria, «aquela aula» não pode ser recriada (Harvey, n.d., citado por Torres, 2004, p. 11).

Aliás, no mercado educacional em geral, os alunos têm muitas opções por onde escolher, pelo que é essencial providenciar-lhes as melhores condições. «Os alunos são a razão de ser das instituições educacionais», afirmam Kotler e Fox (1994, p. 364), acrescentando que os alunos não são audiência cativa, ou seja, reter alunos é tão importante quanto atrair a primeira vez. Na prática, o aluno renova a sua escolha a cada ano/semestre, pelo que o trabalho de comunicação deve ser contínuo e nunca deixar de lado qualquer público. É vital criar o máximo de satisfação e reduzir os descontentamentos.

Para Kotler e Fox (1994), o marketing contribui para o maior sucesso na missão da instituição e, conseqüentemente, para aumentar a satisfação dos seus públicos. A eficácia das suas ações de comunicação melhora a atratividade dos seus recursos, enriquecendo o seu papel social e institucional. Mas não poderá a intensa atenção dedicada ao marketing diminuir a qualidade do ensino? Serão as orientações educacionais compatíveis com os objetivos comerciais do marketing? E as universidades, devem produzir conhecimento ou utilidade pública? Para Kotler e Fox (1994), o marketing acontece numa universidade quando esta estuda realmente o que os seus estudantes necessitam e com essa informação prepara programas e serviços aperfeiçoados.

Quanto aos públicos, as instituições de ensino superior detêm uma lista enorme de grupos com os quais lida, direta ou indiretamente, numa base diária. Mas será legítimo tratar os alunos como clientes (Franz, 1998)? No fundo, os clientes são aqueles que alimentam economicamente a empresa. E, se se considerar a universidade uma empresa, e se os alunos pagam mensalidades em função de um serviço prestado, então podem ser designados como clientes. Mas devem ser tratados como tal? E se um aluno chumba? Segundo Franz (1998), o cliente é a sociedade e não o aluno. Na prestação de serviço que é a educação, o aluno é um elemento ativo e não passivo, definindo o seu processo educacional, que não depende só da instituição. Aliás, apesar de ser o aluno a pagar os seus estudos, o produto final da prestação desse serviço só será conhecido quando o aluno se tornar contribuinte para a sociedade. Contudo, este autor defende que olhar para o aluno como produto de um serviço é algo submissivo e que atribui ao aluno uma prestação demasiado passiva do que realmente é. A instituição deve contribuir para a formação de carácter, mas não pode ser responsável pelo seu sucesso, isso vai depender do aluno. Mas, para o ajudar, deve providenciar uma série de recursos diferentes, sempre tratando o aluno como uma

pessoa, com respeito, tal como se de um parceiro de um processo educacional se tratasse (o professor ensina a turma mas o aluno aprende sozinho).

Os alunos são, sem dúvida, os públicos primários de uma instituição de ensino, seguidos dos potenciais alunos (escolas secundárias), pais/familiares/amigos, ex-alunos, funcionários e docentes e depois a sociedade local em geral. Nesse âmbito, há ainda a considerar outros públicos, numa perspetiva de comunicação e de marketing, como os meios de comunicação social, as empresas e as entidades relacionadas com as áreas de formação (potenciais empregadores), os beneméritos, os órgãos políticos e governamentais e, no caso particular, a Igreja e os clérigos.

Como em qualquer empresa, é importante gerir não só o desempenho da organização, mas também as “impressões” sobre esse desempenho e isso adequa-se em pleno às instituições de ensino superior. Apesar de se tratar de características intangíveis, o desenvolvimento da sociedade deu origem a novos desafios, colocando as instituições num contexto de mercado (Ruão, 2005). Esses conceitos passam a funcionar em paralelo com outras dimensões institucionais, numa perspetiva global de procura de sustentabilidade e de rentabilidade.

Portanto, com vista a sobreviver neste ambiente de gestão, as universidades começam a concentrar-se em questões da comunicação como a identidade, a imagem e a reputação, a par de outras preocupações como a imediata conquista de alunos ou a procura de novos financiamentos. É importante planear a apresentação visual da identidade de uma empresa, para promover uma imagem positiva e, conseqüentemente, uma reputação duradoura (Carrillo & Ruão, 2005).

Até finais do século XX, as universidades em Portugal baseavam a sua comunicação em estratégias pouco elaboradas e muito tradicionais, confiando que a qualidade do ensino prestado e o rigor da investigação desenvolvida eram suficientes para manter a sua imagem positiva e duradoura (Ruão & Carrillo, 2005), ou seja, a comunicação estratégica na sua essência era ignorada.

### **1.2.2. Estratégias**

As Relações Públicas (RP) existem desde sempre, embora sem o conceito atribuído e definido. A designação “relações públicas” tem sofrido várias deturpações e associações negativas, que fazem com que se utilize muito mais o conceito de “comunicação”.

O trabalho de RP surgiu quando o homem teve necessidade de informar um grupo e de o persuadir a algo, de gerir conflitos. «As Relações Públicas são um conjunto de técnicas e de processos destinados a promover a imagem de uma instituição e assegurar a boa vontade do público relativamente a ela, à sua prática e aos serviços que presta ou pretende prestar à coletividade» (Caetano & Rasquilha, 2005, p. 34). É este trabalho que permite à organização adaptar-se ao ambiente que a rodeia.

No fundo, as RP consistem em todas as atividades comunicativas levadas a cabo numa organização, através das quais se recolhe e se transmite informação. Posto isso, são naturalmente uma disciplina básica da comunicação corporativa, porque detêm o mérito de estabelecer relações dentro da organização, contribuindo para a sua eficácia e o seu desenvolvimento (Pessoa, 2003). Cutlip, Center e Broom são os autores que mantêm a definição mais consensual da profissão: «as relações públicas, no sentido lato, são a função de gestão que estabelece e mantém relações mutuamente benéficas entre uma organização e os seus públicos de quem o seu sucesso depende» (1999, p. 5).

No que diz respeito às RP no seio da estrutura de uma organização, normalmente trata-se de um departamento diretamente ligado à gestão de topo, mas sempre com proximidade a todos os públicos. Os seus elementos devem ter um conhecimento apurado da organização que representam, trabalhando sempre de perto com o departamento financeiro. Por isso, a existência de um gabinete interno à empresa tem vantagens, tais como o conhecimento e a proximidade da organização, sendo também mais económico do que contratar esses serviços externamente, partindo do princípio que a empresa presta particular atenção à comunicação e à necessidade das suas atividades. Este formato ganha cada vez mais força no mercado institucional, considerando nomeadamente a gestão de custos e a saturação dos restantes meios (Brault, 1990). Contudo, dessa forma pode haver uma perda de objetividade, fazendo com que os profissionais de relações públicas façam alguma confusão entre os seus objetivos práticos e a sua missão enquanto colaboradores. Há sempre a possibilidade, naturalmente, de recorrer a apoio externo, mas, tendo em conta as conjunturas atuais, o ideal era que isso não acontecesse ou acontecesse muito esporadicamente.

O trabalho desenvolvido pelas RP tem uma relação de responsabilidade para com a sociedade, pautada por uma ética profissional que tem sido alvo dos mais variados ataques. Como tantas outras, as relações públicas não são mais do que uma profissão e, como tal, necessitam de legislação e de códigos deontológicos. E, considerando que se trata de uma atividade em constante contacto com públicos diferentes e com a sociedade em geral, é imprescindível uma orientação específica, que por agora é

apenas feita mediante os sentimentos de responsabilidade social que pautam os profissionais que desempenham estas funções. Isso é essencial quando falamos de opinião pública e a influência que pode existir sobre a mesma.

### **1.2.3. Identidade e imagem**

A imagem de uma organização consiste na representação gráfica da identidade dessa organização e na forma como essa é comunicada, podendo mesmo ser construída antes de começar qualquer processo de comunicação externa. A imagem corporativa é aquela que o público tem da organização, consistindo numa percepção que por vezes depende de fatores externos à organização e sobre os quais esta não tem qualquer influência. Ou seja, pessoas diferentes podem ter imagens diferentes da mesma organização e da sua identidade (Kapferer, 1994).

A identidade corporativa é aquela apresentada ao exterior, os atributos que emergem da cultura organizacional (Ruão, 2005). No fundo, assume uma importância maior do que a imagem, pois sobre esta a organização pode fazer alguma coisa, ou seja, intervir, no sentido de aumentar motivações ou inspirar confiança. Em suma, a identidade é o que a empresa é, a imagem é uma projeção dessa identidade.

Segundo Villafañe (1998), a identidade visual é uma variável da imagem corporativa e instrumento de configuração da personalidade pública. No fundo, a imagem corporativa é a síntese da realidade de uma empresa, que pode variar conforme é direcionada para o interior da organização (auto-imagem) ou para o exterior da mesma (imagem pública).

Kapferer afirma que a identidade «é aquilo que, através da multiplicidade dos sinais, das mensagens e dos produtos, surge como oriundo de um único emissor» (1994, p. 30). Por isso, a identidade coloca o problema da continuidade, ou seja, as características podem mudar mas a essência permanece a mesma. Assim, «a identidade de uma empresa é o que permite à organização ou a uma parte da organização ter o sentimento de existir enquanto ser coerente e específico» (Kapferer, 1994, p. 30-31). «Ter identidade é existir enquanto si, ser dotado de um projeto pessoal diferente e estável» (p. 31).

Contudo, vivemos num mundo em que todos querem comunicar, em que existe um excesso de informação, o que torna as mensagens muito mais vastas e difusas. Essa dificuldade na própria existência torna difícil a criação de uma identidade, ameaçada também pela diversidade. Mas, para uma empresa

atingir uma opinião favorável, deve atuar com transparência e fundar-se coerentemente na história e nos valores da instituição (Ruão & Carrillo, 2005).

Para Kapferer (1994), a imagem, como conceito de recepção (a identidade é de emissão) incide sobre a maneira como o público descodifica/interpreta os sinais. Assim, «a identidade precede a imagem» (p. 33). Um problema nestes conceitos pode ser uma obsessão pela imagem, pelo exterior e pelas aparências, que vai desvalorizar o próprio produto ou serviço. Segundo explicam Ruão e Carrillo, «os elementos visuais devem ser manifestações visíveis de um sentido organizacional mais profundo, constituído de trocas de “impressões” entre o ambiente interno e o externo» (2005, p. 86), fazendo com que a imagem consista no conjunto de significados pelos quais a organização é conhecida.

Como explica Ruão (2008), a identidade acabou por se destacar um pouco por todas as universidades com o passar do tempo, tendo em conta o planeamento estratégico que se foi tornando mais exigente, a par de uma cada vez maior aposta na comunicação.

Reputação é uma componente que diz respeito à imagem e corresponde basicamente à parte que é verbalizada pelos públicos, uma espécie de expressão de imagem coletiva, determinante para o desenvolvimento da organização (Maringe & Gibbs, 2009). O termo reputação serve para caracterizar a generalidade de opiniões, o que um determinado grupo pensa de uma entidade e que vai construindo ao longo do tempo. Uma boa reputação traduz um impacto positivo nas relações comerciais e económicas de uma instituição e a universidade não é exceção. Neste caso em particular, a influência regional e local é muito importante e não deve ser descurada, visto que é provavelmente o principal influenciador na tomada de decisão para ingressar no ensino superior (Maringe & Gibbs, 2009).

#### **1.2.4. Públicos**

Duas ou mais pessoas que interagem umas com as outras de qualquer forma é já considerado um grupo, sendo que os elementos influenciam-se mutuamente. Quando o grupo faz parte de uma organização, naturalmente vai partilhar normas e objetivos, que o dotam de uma característica de previsibilidade e de dinâmica. Acabam por desenvolver estruturas próprias, nomeadamente de poder, mas são sempre influenciados pelos elementos que fazem parte do ambiente que os rodeia.

A definição de públicos nas relações públicas depende de muitos fatores, tais como a situação e o ambiente, a agenda da organização e do grupo, entre outros aspetos. Essencial e genericamente, os

públicos de uma organização podem ser classificados como internos, externos ou mistos, assumindo cada categoria uma série de identificações possíveis, mediante a organização em causa (Thomaz, 2007).

Contudo, é necessário pensar bem os públicos e redefini-los em função do poder que têm sobre a organização (Cesca, 2005), pois as suas necessidades são diferentes. Por exemplo, não basta definir como interno e externo pois existe a possibilidade de serem ambos. As organizações estão a mudar, essencialmente no que diz respeito à cultura organizacional, ao ambiente de globalização e às novas tecnologias. Claro é que os públicos influenciam políticas e procedimentos organizacionais, pelo que devem ser considerados como ferramentas importantes no cumprimento dos objetivos das organizações.

No caso de uma instituição de ensino superior, essa definição de públicos ainda se afigura mais difícil, uma vez que o mesmo público, como por exemplo os alunos, detém com a instituição várias relações, ou seja, podem ser alunos de diferentes cursos e graduações, alunos-funcionários, ex-alunos, entre outras (Thomaz, 2007), possuindo em cada tipo de relação vínculos diferentes com a universidade. Assim, Bueno (2003, citado por Thomaz, 2007, p. 5) afirma que não há um público interno, mas diferentes públicos internos, apenas definidos mediante as características da sua relação com a organização, cabendo a esta a classificação mais adequada para os seus objetivos. Esta dificuldade é destacada por França (2004, citado por Güller & Cruz, 2006), que afirma que:

(...) os estudantes de uma universidade são, pela conceituação lógica, públicos externos de sustentação da escola mediante o pagamento de mensalidades. Mas enquanto se submetem às normas e ao disciplinamento da universidade, a sua relação assemelha-se à dos públicos internos; não podem, porém, ser classificados como tais porque o seu contrato não prevê prestação de serviços, mas aquisição de conhecimento. (p. 5)

## **Parte II – Estudio de caso**



## CONTEXTUALIZAÇÃO

### 2. Universidade Católica Portuguesa – Centro Regional de Braga

A Universidade Católica Portuguesa, conforme decorre dos seus estatutos e tradição universitária, procurará atingir os mais elevados níveis académicos, científicos e pedagógicos, nunca podendo seguir princípios menos exigentes do que os que regem as universidades públicas, no tocante à qualidade do ensino ministrado, recrutamento do corpo docente e investigador, serviços médico-sociais universitários e ação social escolar. (Artigo 5º do Decreto-lei nº 128/90, de 17 de abril)

A Universidade Católica Portuguesa (UCP) insere-se na missão da Igreja, num serviço à comunidade como uma instituição universitária livre, autónoma e de utilidade pública reconhecida pelo Estado, criada em 1967, ao abrigo da Concordata entre a Santa Sé e Portugal.



**Imagem 1** – Logotipo UCP-Braga

O sonho de constituir a UCP teve início no começo do século XX, numa procura pela criação de uma escola de alto nível cultural, sob a mentalidade católica (Simão et al., 2002). A construção do que seria a central da UCP começa em 1967, dando início ao surgimento das suas instituições académicas, tendo como primeira a Faculdade de Filosofia de Braga. O reconhecimento oficial deu-se em 1971, num

documento que determinava o ensino sem interferência do estado, embora regulamentado e sujeito aos princípios do sistema educativo português (Simão et al., 2002).

Apesar do seu desenvolvimento e crescimento para várias Faculdades, foi entre os anos de 1974 e 1977 que a UCP ganhou prestígio incontestável no ensino nacional, ao prestar um serviço exemplar ao País perante uma anarquia das universidades estatais. «O ensino particular e cooperativo e a Universidade Católica exercem uma função social, cultural e científica muito relevante» (Simão et al., 2002, p. 17). Desde então que a UCP procurou atingir níveis académicos, científicos e pedagógicos nunca menos exigentes do que os que regem as universidades estatais (Simão et al., 2002). Após o atingimento de um estado de maturidade e de estabilização, já nos anos 80, surgiu um período de esperança e de crescimento, que se prolongou até aos dias de hoje.

A UCP constitui uma unidade académica e administrativa, mas descentralizada em quatro centros regionais: Braga, Porto, Lisboa e Beiras (Viseu), de forma a poder ir de encontro às necessidades locais. No seu todo, a UCP é composta por 16 unidades básicas de ensino e de investigação, mais três departamentos equiparados, e 20 centros de estudos, sendo que alguns desenvolvem as suas atividades em mais do que um Centro Regional. Por sua vez, cada Centro Regional pode ter um ou mais pólos, situados na mesma cidade ou em cidades diferentes.



**Imagem 2** – Faculdade de Filosofia

O Centro Regional de Braga (CRBr) é constituído pelas três unidades existentes na Cidade, designadamente, a Faculdade de Filosofia, o Núcleo de Braga da Faculdade de Teologia e ainda a mais recente Faculdade de Ciências Sociais. Criado em outubro de 1999, o CRBr integrou a já existente, desde 1947, Faculdade de Filosofia (FacFil), a mais antiga a nível nacional e a base fundadora de toda a UCP.

Orientada desde cedo pela Companhia de Jesus, a FacFil foi a primeira escola superior não estatal a conferir graus académicos em Portugal, num processo de formação que remonta há mais de cinco séculos.



**Imagem 3** – Faculdade de Teologia

Foi em 1987 que a Faculdade de Teologia, nascida em Lisboa em 1968, implementou um núcleo de ensino na cidade de Braga, onde integrou o já na altura designado Instituto Superior de Teologia, capaz há muitos anos, com concessão da Santa Sé, de conferir graus académicos aos seus alunos.

A Faculdade de Ciências Sociais (FaCiS) é a unidade mais recente do CRBr. Tendo iniciado as suas atividades letivas no ano académico de 2000/2001, a FaCiS surgiu com o propósito de responder às necessidades regionais da UCP, orientando a sua formação para domínios científicos diversificados e complementares.



**Imagem 4** – Faculdade de Ciências Sociais

Em termos gerais, a Universidade Católica foi sempre pautada por um ensino de qualidade e de exigência, transmitindo uma imagem de notoriedade e de reputação para o exterior. Contudo, por se tratar de um ensino não-estatal, não conta com qualquer apoio por parte do Estado, o que condiciona o seu acesso com propinas mais altas que no público, sendo esse um dos pontos menos favoráveis na sua imagem. No caso do CRBr, a principal ameaça surge da Universidade do Minho, que bem perto ministra muitos cursos a preços mais baixos, sendo uma forte opção para quem concorre à universidade na região norte.

## **2.1. Valores**

Segundo informação publicada no *site* institucional<sup>2</sup>, as linhas de orientação da UCP passam por:

- incrementar a cultura como instrumento da realização integral do ser humano, inspirada nos valores cristãos;
- promover a investigação no ensino superior, no domínio das ciências sagradas, humanas e exatas, para enriquecimento mútuo das várias disciplinas, numa perspetiva de integração e de síntese de saber com a doutrina católica, em diálogo contínuo entre a fé e a razão;
- formar os que são chamados a exercer serviços específicos na Igreja;
- preparar quadros para a sociedade;
- criar uma autêntica comunidade universitária alicerçada nos princípios da verdade e do respeito pela pessoa humana;
- promover a inserção na realidade portuguesa mediante o estudo dos seus problemas e a promoção dos valores culturais da comunidade nacional;
- procurar estar, na medida das suas possibilidades, na vanguarda do progresso científico e técnico, pautando a sua atividade científica, docente e pedagógica por um elevado nível de qualidade.

---

<sup>2</sup> [www.ucp.pt](http://www.ucp.pt)

A UCP ocupa uma posição *sui generis* na educação e ciência em Portugal, para o que contribuiu o papel singular que a Igreja Católica portuguesa tem desempenhado ao longo de séculos e a sua adesão, em diversas épocas, a ideias inovadoras com reflexos no progresso da sociedade (...). (Simão et al., 2002, p. 125)

## **2.2. O Gabinete de Relações Públicas e Comunicação**

### **2.2.1. Origem**

Recrutar alguém que trabalhasse a área da comunicação da Universidade Católica em Braga era um projeto antigo, mas que, por várias circunstâncias que foram acontecendo, não tinha ainda sido possível concretizar. Contudo, tratava-se de uma falha que a instituição já havia percebido que era necessário colmatar rapidamente, no sentido também de acompanhar os restantes Centros Regionais, que dispunham já desse tipo de serviço. Conforme defende o Professor Doutor João Manuel Duque, Presidente do CRBr, «as exigências de comunicação, a vários níveis, estavam a aumentar fortemente aqui no Centro Regional» e «era preciso alguém internamente»<sup>3</sup>.

Corria o ano de 2010 quando D. Pio Alves de Sousa, na altura Presidente do CRBr, decidiu criar o “Gabinete de Relações Públicas e Comunicação”, num projeto inédito e inovador que pretendia dar mais visibilidade à instituição e trabalhar uma área que há muito exigia espaço e tempo próprios. Adjudicado aos Serviços Centrais do CRBr, esse Gabinete tinha como propósito principal trabalhar a comunicação da Universidade Católica – Braga e das suas três Faculdades. «Com a construção do Gabinete de Comunicação, foi sempre feita a proposta de uma dinâmica de comunicação de todo o Centro Regional», bem como «a organização de atividades internas, que favorecessem a comunicação não só para o exterior mas também para o interior da Universidade Católica em Braga», afirma o atual Presidente do CRBr.

Ainda que um pouco tarde na sua história, o projeto foi vencendo aos poucos e atualmente é uma ferramenta essencial no desenvolvimento comunicativo da UCP – Braga, numa aposta clara e arrojada na comunicação e no marketing. Segundo o Professor Doutor João Duque, «para manter a presença e o nível,

---

<sup>3</sup> Entrevista realizada ao Professor Doutor João Manuel Duque, Presidente do Centro Regional de Braga.

é absolutamente necessário manter vivo esse trabalho de comunicação, porque, se não se faz, simplesmente se decai».

Desde início que o trabalho foi complexo, uma vez que havia algumas tarefas comunicativas já executadas, mas claramente dispersas por outros serviços e funcionários. Reunidas essas funções, foi necessário então apostar em novas ferramentas, desenvolver a comunicação interna praticamente inexistente e organizar um plano de divulgação baseado em várias estratégias comunicativas até então descuradas.

No entanto, neste caminho rapidamente foi possível apurar uma clara falta de recursos humanos na área em questão. O facto de se tratar de um serviço novo, para qual os restantes funcionários (alguns desde a criação do CRBr) talvez não estivessem preparados, colocou e coloca ainda alguns entraves, nomeadamente na circulação de informação. A Universidade Católica em Braga é constituída por três Faculdades que, pela sua história natural, não se encontram no mesmo espaço físico e portanto a partilha de informações sofre vários percalços.

Apesar desses pontos fracos, o empenho e a disponibilidade do Gabinete para vingar é total, numa procura para satisfazer sempre as necessidades da instituição. É um serviço necessário e que cresceu com mérito e muito trabalho, apostando sempre no esforço, na dedicação e na criatividade, ao lidar diariamente com questões como falta de pessoal, excesso de tarefas, falta de recursos económicos, entre outros aspetos. Desde cedo foi desenvolvida uma boa relação com os variados públicos, com mais dedicação para com os primários. Destaque-se a boa ligação sempre mantida com os meios de comunicação social, especialmente os regionais, o que de alguma forma contribui para o sucesso do trabalho de comunicação.

Os principais problemas vividos no Gabinete de Comunicação dizem respeito, como já foi referido, às falhas de comunicação, mas que, apesar de já terem sido colmatadas em grande medida com o trabalho desenvolvido, afetam sempre o plano inicial. O objetivo é agora melhorar e crescer cada vez mais, lutando por manter uma imagem coesa e apostando em novas tecnologias, mesmo sendo um trabalho desenvolvido numa instituição marcada pela tradição e pela reserva.

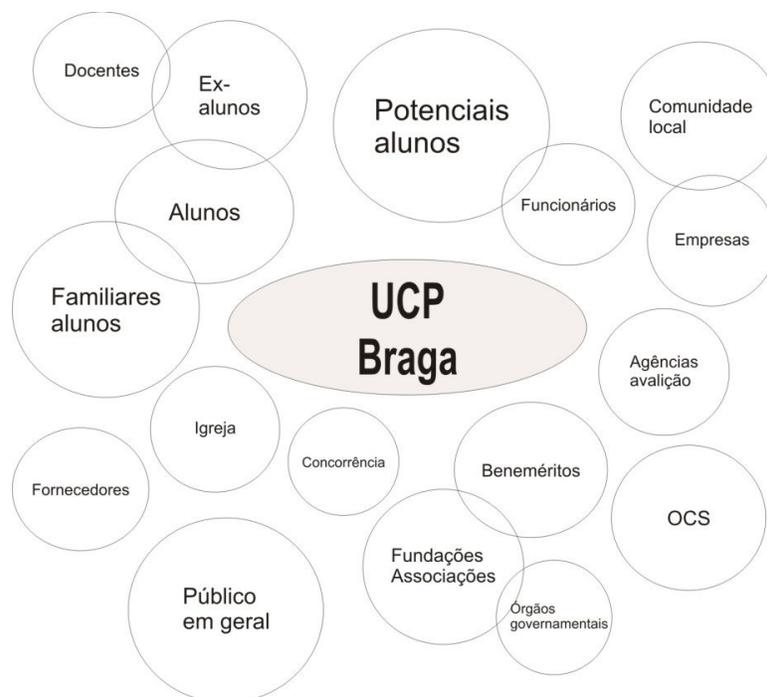
### **2.2.2. Propósitos**

Segundo o Plano de Comunicação Externa para o ano letivo de 2011/2012 do CRBr, desenvolvido pelo Gabinete de Relações Públicas e Comunicação,

O objetivo geral e comum de toda a ação comunicativa é, em última instância, o aumento do número de alunos do Centro Regional de Braga, que se consegue sempre com o cumprimento de uma série de objetivos mais específicos e concretos, numa perspetiva de ações externas à instituição. (p. 5)

No que diz respeito aos públicos-alvo do Gabinete de Comunicação, esses são praticamente os mesmos do CRBr e também da UCP em geral, embora com um alcance geográfico distinto. A um nível tanto interno como externo, o destaque vai para os alunos, ou que já frequentam a UCP – Braga, ou que ainda estão em fase de escolha, respetivamente.

Desenvolvido com base em Kotler e Fox (1994), os públicos do CRBr encontram-se esquematizados na figura em baixo representada, sendo que se encontram interligados mediante algumas relações possíveis entre eles. Além disso, as diferenças de tamanho entre as formas traduzem a extensão desses públicos face à sua prioridade para a comunicação da instituição:



**Figura 1** – Públicos da UCP-Braga

### **2.2.3. Ferramentas de comunicação**

Para Kotler, «o marketing tem a maior quota de responsabilidade no crescimento dos lucros da empresa» (1999, p. 34). Não basta promover um produto isoladamente só porque é inovador ou bom ou capaz, é necessário conceber uma “oferta total”, ou seja, além de um carro, por exemplo, é também preciso “oferecer” (vender) garantias, apoio ao cliente, etc.. Isso faz com que a empresa consiga «vencer através da oferta de mais benefícios ao cliente» (Kotler, 1999, p. 153) e não baixando os valores e/ou a qualidade do produto. «Conservar e fazer crescer os clientes são as tarefas prioritárias», tendo em conta que, nos dias de hoje, «há falta de clientes, não de produtos» (Kotler, 1999, p. 153).

Há registos históricos da utilização de variadas ferramentas de comunicação que reportam há centenas de anos, demonstrando que a necessidade de comunicação prevalece desde a origem do homem social. Claro que o desenvolvimento das organizações veio trazer uma nova definição à comunicação e um carácter profissional que antes não detinha. As tecnologias da comunicação consistem

em todos os meios utilizados no cumprimento dos objetivos dessa comunicação, desde dispositivos a técnicas e procedimentos.

As formas de comunicação mais utilizadas pelas instituições de ensino superior, segundo Kotler e Fox (1994), são as relações públicas e a publicidade, sendo que hoje em dia podem ainda contar com ferramentas tecnológicas avançadas e que permitem uma difusão mais alargada da comunicação, como é o caso da Internet e de todos os seus instrumentos, considerada uma das fontes de informação mais importantes para os estudantes.

Algumas das ferramentas de comunicação mais utilizadas pelo Gabinete de Relações Públicas e Comunicação do Centro Regional de Braga da UCP passam por:

- Internet (*website*)/*e-mail* (antigas cartas)/redes sociais. «A tecnologia é a locomotiva da segunda maior força: a globalização (a primeira é a digitalização)» (Kotler, 1999, p. 18).

As novas tecnologias de informação e de comunicação (TIC) originaram uma nova atividade comunicativa, oferecendo oportunidades que outras ferramentas não dispõem. As mudanças com o surgimento destas tecnologias foram surpreendentes, providenciando em larga escala um novo instrumento de comunicação, o computador com ligação à rede, que cria vários e novos suportes de troca de informações, nomeadamente através das redes sociais, tornando-se no verdadeiro «instrumento de interação e manipulação cognitiva universal» (Tellaroli, 2011, p. 4). Essas novas tecnologias multimédia permitem aumentar a expressividade da comunicação e beneficiar o destinatário. Contudo, nem toda a gente tem acesso a um computador com ligação à Internet ou se tem pode até nem saber usá-lo. Estes «abismos digitais» atrasam o desenvolvimento e provocam a chamada «ansiedade de informação», ou seja, quando criamos expectativas na busca de informação que não são cumpridas (Tellaroli, 2011, p. 5).

Apesar das diferenças de poder, o utilizador detém alguma autonomia, o que torna a Internet um «campo de forças e de negociação» (Bourdieu, 1989, citado por Vidal, 2005, p. 159). A Internet é, desde o seu surgimento na década de 1990, uma ferramenta com uma dimensão própria e detentora de inúmeras potencialidades, com destaque para: agregação de informação, multidimensionalidade de temas, capacidade e velocidade de pulverização, simplificação, ubiquidade e mutabilidade, entre outras (Poupinha & Espanha, 2005, p. 210). Estas características são assim unicamente passíveis de conciliar num instrumento como a Internet, permitindo estender os modos de relacionamento com recurso a meios de comunicação à distância e conquistando os espaços informativo e comercial, pois «enquanto os meios

tradicionais são uma extensão do indivíduo corporal e do mundo em que vive, a Internet é uma extensão de tudo isto» (Poupinha & Espanha, 2005, p. 210). Como canal de comunicação entre pessoas de todo o mundo, a Internet promove o relacionamento virtual entre públicos distintos. Além de uma boa apresentação visual, é um meio sem fronteiras.

No caso particular do sítio institucional na Internet, trata-se de uma ferramenta crucial nos dias de hoje, tendo em conta que se trata de um mecanismo de obtenção rápida de informação, de forma gratuita e sem deslocções, em suma, um processo muito importante para as universidades na captação de alunos (Suarez, 2005).

Por sua vez, o *mailing* permite identificar clientes e adequar estratégias a cada um, fazendo com que a informação circule a uma velocidade muito mais elevada que outro tipo de contactos e que dessa forma a informação esteja imediatamente disponível. O correio direto permite seleção de destinatários, ainda que as bases de dados possam facilmente tornar-se desadequadas e no final dar uma imagem “pobre” do produto (*“junk mail”*) (Reis, 2000).

- *Newsletters*/publicações. O desenvolvimento de suportes escritos, nos dias de hoje não necessariamente em papel, continua a ser uma ferramenta de destaque, pois permite reunir uma maior quantidade de informação no mesmo canal e transmiti-la a vários públicos diferentes ao mesmo tempo. A *newsletter* é útil para construir confiança numa organização e nos seus produtos e, atualmente, é importante que seja em formato eletrónico. Apesar do seu sucesso depender em grande parte da qualidade da base de dados, assume-se como um suporte que contém uma lista contínua de notícias, que por um lado, pode ser difícil de alimentar e, por outro, pode cansar o destinatário. O CRBr dispõe de uma *Newsletter* de carácter mensal, enviada por via eletrónica a toda a comunidade académica, bem como a muitos outros contactos disponíveis.

- Comunicação Social (Publicidade/*Press*). Mal vista atualmente, a publicidade exige originalidade poderosa, já que a mente humana é complexa e «rejeita informação que não lhe interessa» (Ries & Trout, 2001, p. 29). A publicidade permite atingir um público mais abrangente, mas não vende diretamente, apoia a força de vendas. É uma técnica paga para atingir as massas, é um meio (e não um fim) de influenciar os acontecimentos, pelo que a comunicação não publicitária ganha cada vez mais força.

No que diz respeito à publicidade, a Católica – Braga tem direcionado o esforço maioritariamente para a imprensa escrita regional, com anúncios publicitários à oferta formativa em momentos definidos ao longo do ano letivo. Outros meios como a rádio ou o *outdoor*, por exemplo, não têm sido uma opção, tendo sempre em conta os públicos que se pretende atingir. No entanto, aquando alguns eventos pontuais, há um investimento de publicidade em meios diferentes, essencialmente temáticos, ou então, mediante apoios e/ou patrocínios, em meios generalistas de maior dimensão.

Como tal, a aposta em publicidade direta do CRBr existe, mas tem vindo a diminuir, não sendo uma prioridade na medida em que se foi concluindo que esse investimento não tem tanto retorno como o esperado, podendo então ser canalizado para outro tipo de estratégias.

- Produção de materiais informativos/*Merchandising*. A apresentação e exposição de produtos é uma ferramenta do marketing que tem como objetivo aumentar a rentabilidade de uma organização. A ideia é criar pequenos instrumentos que captem a atenção dos públicos primários, essencialmente em iniciativas exteriores à instituição. Nomeadamente, é um auxiliar importante na conquista de públicos e na comunicação no exterior.

Noutra perspetiva, existe a preocupação particular com a produção de materiais informativos, normalmente em formato papel (brochuras, *flyers*, entre outros), que permitem uma maior e melhor divulgação da Universidade, bem como da sua oferta formativa. Tal como o *merchandising*, funciona como um excelente auxílio na promoção da instituição aquando deslocações ao exterior.

- Organização de Eventos. A promoção direta para persuadir os públicos, sempre de carácter comercial, permite atingir nichos de mercado, ao mesmo tempo que se examina a concorrência (Caetano & Rasquilha, 2005). Servem também para aproximar diferentes públicos e utilizar essa aproximação para demonstrar o mesmo produto ou serviço a todos, divulgando não só as ofertas disponíveis, como também a própria instituição. Existem na Universidade vários tipos de eventos a considerar, todos diferentes e com características muito próprias, mas que, à sua maneira, vão servindo os seus objetivos e os da instituição. Aqueles de carácter mais interno dizem respeito a sessões solenes, tomadas de posse, cerimónias de abertura e de encerramento do ano letivo, entrega de diplomas, enfim, eventos anualmente calendarizados e que muito caracterizam a própria instituição e que vão de encontro aos seus modelos de funcionamento. Outro tipo de eventos já diz respeito a congressos, colóquios, seminários, formações ou palestras, estes

mais do foro académico e sempre relacionados com uma área de ensino de alguma forma inserida nos planos educacionais da Universidade Católica – Braga.

- Presença em mostras pedagógicas e feiras temáticas. Um trabalho essencial de comunicação passa pela participação em feiras e mostras pedagógicas, na sua grande maioria organizadas pelas escolas secundárias, com o objetivo de mostrar aos alunos a oferta formativa disponível. É um esforço importante, na medida em que permite a divulgação de informação e promoção da instituição através de contacto direto com alunos e com professores, num âmbito geográfico bem definido.

Paralelamente, existe ainda a participação da Universidade em feiras temáticas, ligadas ao ensino, à formação e à educação, cujo objetivo primordial passa pela divulgação da instituição e da sua oferta formativa, numa procura de conquista de novos alunos a vários níveis.

- Relação com os *media*: O nascimento dos novos *media*, principalmente no que diz respeito às novas tecnologias, obrigou ao surgimento de modernas formas de comunicação. Já não basta só mandar *press-releases*, por exemplo, é preciso também criar relações com os elementos dos *media*.

No CRBr há uma clara aposta na relação com os meios de comunicação social, nomeadamente os regionais, no sentido de trabalhar uma visibilidade maior, mais completa e sem gastos, sobre a instituição e tudo o que a rodeia.

- Relações pessoais diretas (*grapevine* – boca-a-boca). O cliente é o mais importante. É preciso conhecê-lo e conquistá-lo, estabelecendo relações duradouras e de confiança. Pode tudo começar com uma promessa, mas não com mentiras (Caetano & Rasquilha, 2005). A seguir à Internet, é considerando o melhor meio de transmissão de informação e que conseqüentemente influencia a decisão dos alunos. Passa por uma dedicação a outras instituições, de onde vêm os públicos do CRBr, mas também por contactos constantes a vários níveis, diferentes e exteriores.

## **INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA**

### **3. Metodologia**

#### **3.1. Motivações**

A conquista de novos alunos em cada ano letivo que passa é um dos objetivos primordiais das instituições de ensino superior, considerando a não obrigatoriedade da frequência nesse nível de ensino. Mais importante se torna quando se refere instituições de ensino superior não estatal, que enfrentam algumas dificuldades não partilhadas com o ensino superior público, e que, como tal, devem investir mais na comunicação da sua imagem. Nesse sentido, e tendo em conta as contrariedades destas instituições, torna-se de vital importância conhecer melhor todas as suas ferramentas de comunicação estratégica, tanto a nível interno como externo, uma vez que a sua eficácia ou não pode determinar a sobrevivência do próprio estabelecimento de ensino. Desde novas tecnologias, tais como redes sociais, Internet ou mensagens eletrónicas, a métodos tradicionais, como relações pessoais ou anúncios de publicidade, tudo pode valer para cumprir com os objetivos, sendo muito relevante definir o que pode ser eficiente, para não desperdiçar recursos e orientar estratégias no caminho mais eficaz para as partes.

Tendo em conta a realidade atual do ensino superior não estatal, esta investigação pretende avaliar o desempenho da comunicação estratégica numa determinada instituição de ensino superior. Portanto, o objetivo do estudo consiste em perceber, em primeiro lugar, quais as influências que levaram os alunos de licenciatura a escolher a Universidade Católica em Braga para prossecução dos seus estudos superiores. Em segundo lugar, é pretensão saber qual a verdadeira eficácia das ferramentas de comunicação estratégica por entre os alunos atualmente no terceiro ano do primeiro ciclo dessa instituição, uma vez que eles são também intervenientes na divulgação de informação. Por serem um dos meios de propagação da imagem corporativa, é importante avaliar também a potencialidade de permanecerem como públicos ativos da instituição na sua eventual continuidade no percurso escolar. Considerando todas as ferramentas existentes em termos de comunicação estratégica, no sentido de divulgação de uma imagem e sempre na conquista de mais alunos, é desta forma que se pretende avaliar

a eficácia de determinadas estratégias e ferramentas de comunicação implementadas pelo CRBr, tanto a nível interno como externo.

### **3.2. Objetivos**

De acordo com o propósito principal desta investigação, são definidos alguns objetivos específicos e mais concretos, no sentido de ir ao encontro de respostas às problemáticas apresentadas.

Portanto, são objetivos deste estudo:

- saber qual o conhecimento que os alunos do primeiro ciclo da Católica – Braga detiveram sobre a UCP – Braga antes de entrar para a universidade: pretende-se, através dos questionários aos alunos, recolher dados sobre a informação que eles obtiveram acerca da Universidade Católica – Braga, em especial no momento de tomada de decisão quanto ao ingresso no ensino superior; mas não só que tipo de informação, também com que qualidade, uma vez que é importante perceber qual o papel desse acesso à informação na escolha da universidade e/ou do curso propriamente ditos;

- perceber que elementos influenciam os alunos na escolha da instituição de ensino superior a seguir: é importante avaliar quais os fatores que determinam a escolha de uma instituição de ensino superior, nomeadamente a Universidade Católica – Braga, avaliando dessa forma a adequação da Universidade aos elementos que os alunos ainda no secundário procuram numa instituição de ensino superior;

- determinar quais os principais motivos que os levaram a escolher a UCP – Braga em particular: enumerar quais os pontos fortes e fracos da Universidade Católica – Braga para os seus candidatos, potenciando as vantagens e diminuindo as desvantagens;

- avaliar a eficácia das ferramentas de comunicação utilizadas no contacto com os alunos da UCP – Braga: a partir de uma análise do conhecimento, da participação e do interesse em atividades divulgadas pela instituição, é importante perceber a satisfação académica dos atuais alunos e de que forma isso pode influenciar o seu bem-estar e conseqüente continuidade na instituição;

- definir qual o seu grau de recomendação da UCP – Braga a outras pessoas: questionando sobre o que é característica positiva e negativa na instituição, pretende-se avaliar qual a potencialidade do

“passa-a-palavra” através dos atuais alunos, tendo em conta a importância desse público na difusão da informação/imagem.

### **3.3. Pergunta inicial**

Seguindo os objetivos determinados, e face ao propósito desta investigação, define-se a pergunta de partida para o estudo:

«Que ferramentas são mais eficazes na comunicação estratégica com os alunos na Universidade Católica – Braga?»

A resposta a esta pergunta permite um melhoramento significativo do trabalho desenvolvido pelo Gabinete de RP e Comunicação da Universidade Católica – Braga, no sentido de chegar aos públicos mais importantes e divulgar uma imagem positiva, que naturalmente vai de encontro aos objetivos institucionais de aumentar o número de candidatos inscritos. O decorrer da investigação permite também conclusões sobre as melhores formas de comunicar e os tipos de informações mais procuradas, percebendo como consequência as vantagens de trabalhar esses processos em função dos interesses dos públicos-alvo principais.

### **3.4. Técnicas de recolha de dados**

Após definido o cerne do estudo, resta esclarecer como o mesmo foi desenvolvido e quais os métodos de análise. Portanto, por um lado, existe a recolha de dados documentais e, por outro, a recolha de dados vivos, por parte dos sujeitos envolvidos. A primeira permite uma contextualização teórica e um auxílio determinante na orientação do trabalho de campo para a recolha de dados que ajudem na resposta aos problemas apresentados. A segunda estratégia passou pela aplicação de um inquérito através de questionário aos sujeitos referidos como essenciais para o estudo, o que envolveu um trabalho de campo eminentemente mais prático.

### **3.4.1. Questionário**

De acordo com Quivy e Campenhoudt (1992), o questionário:

consiste em colocar a um conjunto de inquiridos, geralmente representativo de uma população, uma série de perguntas relativas à sua situação social, profissional ou familiar, às suas opiniões, à sua atitude em relação a opções ou a questões humanas e sociais, às suas expectativas, ao seu nível de conhecimento ou de consciência de um acontecimento ou de um problema, ou ainda sobre qualquer outro ponto que interesse dos investigadores. (p. 190)

Nesse sentido, e tendo em conta as características do estudo, torna-se necessária uma observação indireta, pois não existe outra forma eficaz de recolher os dados em investigação. Portanto, foi aplicada a técnica do questionário, na medida em que permite recolher as respostas por parte da população alvo de estudo de forma clara e precisa, com destaque para perguntas pré-estabelecidas, essencialmente diretas e fechadas. Além disso, o tratamento da informação foi maioritariamente quantitativo, dado a pergunta inicial da investigação. Outro motivo de escolha prende-se com o elevado número de sujeitos na investigação, o que torna o questionário o único instrumento exequível.

O questionário foi desenvolvido com perguntas maioritariamente fechadas, grande parte dessas alvo de uma escala de Lickert, que permitiu obter dados mais pormenorizados sobre o estudo. Contudo, e no sentido de dar alguma liberdade aos inquiridos, existia sempre a possibilidade de registarem uma outra opção não contemplada, bem como um espaço para registarem a sua opinião, com certeza sempre no final do questionário. No início do questionário, foram colocadas algumas questões que apenas tinham como objetivo a caracterização dos sujeitos.

Note-se que foram desenvolvidos dois tipos de questionários diferentes, de forma a melhor avaliar os vários objetivos propostos, sendo um dirigido aos alunos do primeiro ano (ver ANEXO A) e outro aos alunos do terceiro ano (ver ANEXO B), ambos do primeiro ciclo de estudos. Portanto, ainda que com uma base comum, e que diz respeito à caracterização dos sujeitos, os dois documentos tinham questões totalmente distintas, cada uma indo de encontro aos propósitos definidos e colocadas aos indivíduos que melhor poderiam responder a essas perguntas. Dando assim origem a duas bases de dados diferentes,

mas complementares, isto ajudou a desenvolver um estudo versado sobre a comunicação como um todo. Por outro lado, essa ação permitiu também recolher dados mais pormenorizados e que providenciam informação mais detalhada sobre a realidade em análise, sendo o propósito final obter conclusões mais assertivas e fiáveis e que possam dar origem a estratégias e ferramentas cada vez mais eficazes para a comunicação da Universidade Católica – Braga.

Considerando o âmbito do estudo apresentado, pretendeu-se igualmente desenvolver instrumentos de análise distintos, mas que possam ser aplicadas de futuro, por exemplo, anualmente, no final de cada ano letivo, no sentido de avaliar o desenvolvimento das ferramentas e o melhoramento de estratégias. Além disso, trata-se de uma aplicação que recolhe dados importantes para a própria instituição, para que possa orientar a sua estratégia de comunicação da forma mais eficaz possível. Ainda que a perfeição seja uma ambição difícil, se não impossível, de alcançar, o aperfeiçoamento e a adaptação constantes podem ser uma realidade.

### **3.4.2. Entrevista**

A entrevista assume-se como um instrumento que implica um contacto direto entre o investigador e o inquirido, desenvolvendo-se uma troca de informações através de perguntas abertas. Este método foi apenas utilizado num primeiro momento da investigação, exploratório, no sentido de recolher mais informação de forma informal e sem ainda testar qualquer hipótese. Como tal, foi levada a cabo uma entrevista ao Presidente do Centro Regional de Braga da Universidade Católica Portuguesa, o Professor Doutor João Manuel Duque, para melhor contextualizar a realidade da Universidade Católica em Braga, bem como perceber quais as principais estratégias, atuais e de futuro, para a área de comunicação (ver ANEXO C).

### **3.4.3. Dados pré-existent**

Ainda que não diretamente relacionados com a investigação em causa, foram recolhidos alguns dados secundários e documentais já existentes, provenientes de estudos anteriores, e que serviram para perceber melhor o universo em análise, antecipar alguns problemas e direcionar mais eficazmente os instrumentos. Foi também possível dessa forma apreender que ainda não havia registo deste tipo de

estudo na Universidade Católica – Braga, naturalmente nunca sobre o serviço de Relações Públicas e Comunicação, pois o mesmo foi inexistente até 2010.

### **3.5. Seleção e caracterização da amostra**

Como em qualquer investigação que se leve cabo, o objetivo ideal é sempre a observação por parte da população total alvo. No entanto, por várias condicionantes, não é viável chegar a todos os sujeitos.

A população em investigação consiste nos alunos do primeiro ciclo de estudos do CRBr, no primeiro e no terceiro anos. Nesse sentido, estão localizados em Braga, nas três Faculdades, no ano letivo de 2011/2012, no segundo semestre de aulas, em nove licenciaturas.

Face aos objetivos da investigação, descritos anteriormente, optou-se pela elaboração de dois questionários distintos, um para os alunos do primeiro ano e outro para os alunos do terceiro e último ano das licenciaturas. Esta opção prendeu-se com os objetivos da investigação que, por serem distintos, seriam melhor avaliados em separado. Ou seja, para avaliar a eficácia da comunicação para a escolha da Universidade Católica – Braga, a atenção foi para os alunos do primeiro ano. Por outro lado, na avaliação das atuais ferramentas de comunicação da Universidade, escolheu-se os alunos do terceiro ano, uma vez que já detêm mais conhecimentos sobre o funcionamento dessas ferramentas, pelo menos desde o ano anterior, o que torna os dados nesse âmbito mais fiáveis do que os retirados a alunos que apenas teriam alguns meses de informação.

### **3.6. Descrição dos dados**

Os dados foram recolhidos junto dos alunos do primeiro e do terceiro anos das licenciaturas da Universidade Católica – Braga, entre maio e junho de 2012, antes do término do período de aulas do segundo semestre. No sentido de proceder à validação do questionário elaborado, foi levado a cabo, antes dessa etapa, um teste prévio, entregue em papel a um aluno de cada grupo representado no estudo, de forma a antecipar erros e/ou equívocos que pudessem existir e assim alterar os resultados procurados.

Como consequência desse teste prévio, foram apenas detetadas pequenas incorreções na redação do documento, em especial no que respeita às escalas de medida das variáveis escolhidas. Essa informação foi então corrigida de forma a poder colmatar pelo menos essas falhas antecipadamente.

O questionário propriamente dito foi aplicado em papel, diretamente aos alunos, no início ou no final das aulas. As disciplinas, bem como os respetivos horários, foram escolhidos aleatoriamente, sendo que foi aplicado o questionário a uma turma por curso, com a exceção das Licenciaturas em Ciências da Comunicação e em Estudos Artísticos e Culturais.

Ainda perante estas contrariedades, o questionário de avaliação foi entregue pessoalmente e mesmo assim existiram variáveis que não foi possível controlar, tais como, por exemplo, a ausência naquele momento do aluno ou a falta do professor nessa aula.

Foram recolhidos 235 questionários no total: 100 de alunos do primeiro ano e 135 do terceiro ano, sendo que, do número total, 149 inquiridos são do ensino diurno e 86 do pós-laboral. Considerando que o número de alunos inscritos no CRBr neste ano letivo foi de 202 no primeiro ano e 227 do terceiro ano, a amostra recolhida, apesar de estudar apenas uma parte dos sujeitos, detém características representativas da população, o que permite o estudo centrado na investigação.

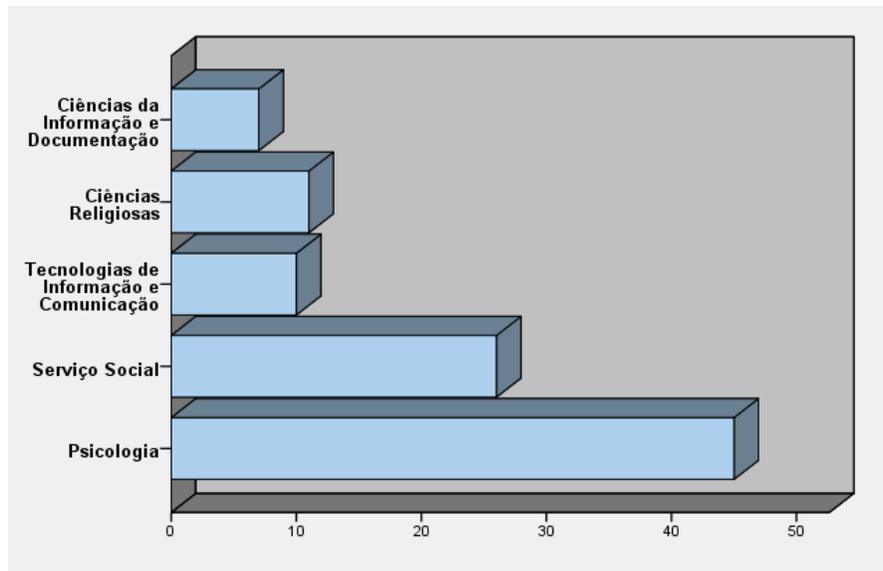
### **3.7. Análise dos dados**

Os dados recolhidos pelos questionários foram alvo de um tratamento estatístico, de forma a melhor avaliar o impacto das ferramentas de comunicação da UCP – Braga face aos objetivos propostos. As perguntas fechadas foram analisadas à luz do *software* IBM SPSS®, enquanto as abertas sofreram análise através de folhas de cálculo do *Microsoft Excel*®, dada a extensão de categorias atribuídas às várias respostas.

#### **3.7.1. Dados do questionário aplicado ao primeiro ano**

Os alunos do primeiro ano questionados (ver ANEXO D) frequentavam os cursos de Psicologia e Ciências da Informação e da Documentação (Faculdade de Filosofia), Serviço Social e Tecnologias de

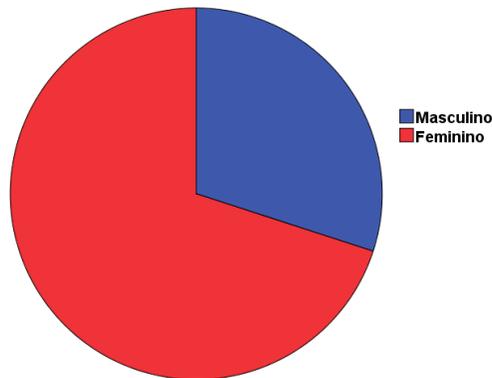
Informação e de Comunicação (Faculdade de Ciências Sociais) e Ciências Religiosas (Faculdade de Teologia).



**Gráfico 1** – Distribuição dos inquiridos do primeiro ano por licenciatura

A média de idades dos inquiridos é de 22 anos, o que se afigura um pouco alta para alunos que se encontram no primeiro ano de um licenciatura. Isso deve-se, principalmente, ao facto de a Universidade Católica – Braga ter muitos alunos trabalhadores e que só após ingressarem na vida profissional é que procuram concluir e/ou iniciar a sua formação no ensino superior.

Desses inquiridos, 70% são mulheres, sendo que a Universidade Católica – Braga se trata de uma instituição com cursos maioritariamente ligados às Ciências Sociais e às Humanidades. Apesar de também fazer parte do estudo a Faculdade de Teologia, que recebe quase na totalidade alunos masculinos, esse ingresso é residual no contexto de candidatos da Universidade no total.



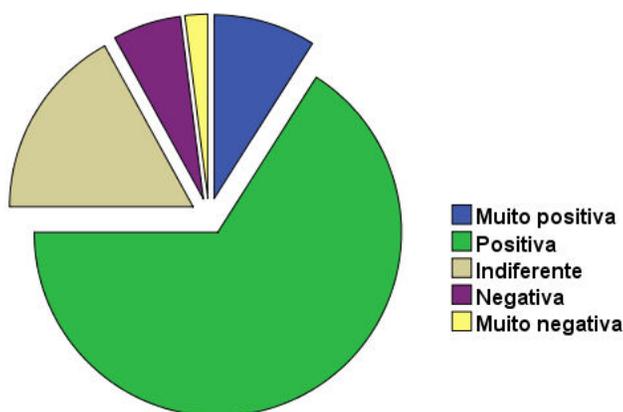
**Gráfico 2** – Distribuição dos inquiridos do primeiro ano por sexo

No que diz respeito às escolas secundárias de onde provêm os alunos que ingressam no CRBr, não foi de estranhar que a maioria pertencesse ao distrito de Braga, com 31% dos alunos. No entanto, ao analisar por escola, desses 31%, 8% dos alunos vieram da Escola Secundária Alberto Sampaio e 7% da Escola Secundária D. Maria II. O terceiro lugar ficou reservado para a Escola Secundária da Póvoa de Lanhoso, com 5%, um pouco surpreendente dada a presença nesta lista de outras escolas diferentes em anos anteriores. Os restantes inquiridos são provenientes de várias escolas do distrito de Braga, mas de outros também, um pouco dispersos pelos concelhos de Braga, Guimarães, Fafe, Barcelos, Vila Verde, Amares, Vizela, Vila Nova de Famalicão, Terras de Bouro, Vieira do Minho, Vila Real, Viana do Castelo e Arcos de Valdevez. Como já era de esperar, todos estudaram no norte do país, mais concretamente na zona do Minho, o principal alvo geográfico da Universidade Católica – Braga (ver ANEXO E).

Contudo, note-se que, de todos os inquiridos, 23% dos inscritos só no primeiro ano são provenientes de Cabo Verde, algo habitual no CRBr a cada ano letivo, dado o trabalho desenvolvido pelo Gabinete de Relações Internacionais, que detém protocolos de cooperação e de amizade com várias câmaras municipais de Cabo Verde. O trabalho desenvolvido por este Gabinete tem sido de vital importância para a frequência de alunos internacionais na Católica – Braga, atraindo colaborações de entidades que procuram de alguma forma providenciar aos jovens locais formação adequada, no sentido de, a médio/longo prazo, desenvolver as comunidades em que se inserem. A comunicação levada a cabo por este serviço, tanto na conquista de alunos como na promoção da instituição, é principalmente baseada em contactos pessoais e diretos, complementados com alguma informação que circula em papel. Tendo em conta a óbvia distância entre os destinos, trata-se de um trabalho contínuo e delicado, mas que

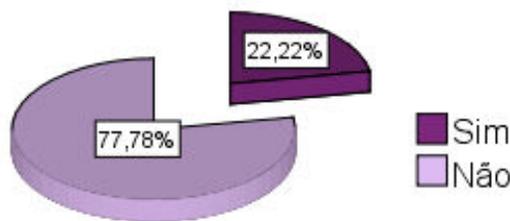
se apresenta com bons resultados, pelo que os meios utilizados têm sido, de alguma forma, eficazes para os objetivos a que se propõe.

No que diz respeito à percepção relativamente à informação disponibilizada pela UCP – Braga, e à qual tiveram acesso antes de entrar no ensino superior, 66% dos inquiridos responderam que foi Positiva, e 9% Muito Positiva, tendo apenas 2% dito que a mesma foi Muito Negativa.



**Gráfico 3** – Percepção dos inquiridos relativamente à informação disponibilizada pela UCP-Braga

Quando questionados se houve alguma informação a que gostariam de ter tido acesso e não conseguiram, apenas 22% responderam que Sim.



**Gráfico 4** – Falta de acesso a informação antes de entrar no ensino superior

Quanto à descrição dessas informações, das respostas positivas, 34,8% reclamaram informação sobre Propinas, o que naturalmente é uma lacuna na divulgação da Universidade Católica – Braga, pois,

ao tratar-se de uma instituição não estatal, os valores das propinas são mais altos que no ensino público, uma fraqueza para a Universidade, combatida pelo destaque dado a outras características. No entanto, um resultado não esperado eram os 21,7% de alunos que gostariam de ter tido acesso a informação mais detalhada sobre os cursos, o que faz avaliar o conteúdo da informação divulgada sobre o ensino propriamente dito na Universidade.

Em relação às fontes de informação sobre a Universidade Católica – Braga a que os inquiridos tiveram acesso enquanto alunos do ensino secundário, as três que obtiveram mais respostas foram os Amigos, a Internet e a Família. Entre as respostas assinaladas, foi considerado Importante para 44% dos inquiridos a Internet, para 41% os Amigos, para 36% os Ex-alunos e o Material Informativo e para 34% a Família e os Guias de Acesso. De estranhar é o facto de o Psicólogo/Orientador da escola ter tido a percentagem mais alta de consideração Nada Importante (25%), uma vez que atualmente é uma personagem muito relevante nas escolas secundárias e que desempenha supostamente um papel de destaque na orientação destes alunos. Seguidamente surgem os Anúncios de Publicidade (considerados Nada Importante por 23% dos inquiridos) e para último ficam registos dos Professores e da Comunicação Social.

	Muito importante	Importante	Indiferente	Pouco importante	Nada importante
Psicólogo/Orientador da escola	8%	14%	18%	15%	<b>25%</b>
Professores	12%	<b>28%</b>	15%	9%	21%
Familiares	24%	<b>34%</b>	18%	3%	8%
Amigos	21%	<b>41%</b>	17%	5%	6%
Feiras/Mostras/Exposições Pedagógicas	9%	<b>21%</b>	19%	7%	21%
Atividades na UCP – Braga (ex.: Dia Aberto, Semana Aberta)	4%	<b>30%</b>	16%	10%	21%
Material informativo (ex.: flyers, brochuras)	12%	<b>36%</b>	18%	4%	15%
Internet (ex.: site institucional, redes sociais, outros sites)	31%	<b>44%</b>	6%	4%	3%
Guias de Apoio ao Acesso ao Ensino Superior	18%	<b>34%</b>	14%	5%	9%
Alunos da UCP – Braga	14%	<b>36%</b>	20%	7%	8%
Comunicação Social (ex.: notícias em jornais, rádio)	8%	<b>28%</b>	22%	8%	15%
Anúncios de publicidade	4%	22%	20%	9%	<b>23%</b>
Outra – Qual? _____	1%	1%	0%	1%	0%

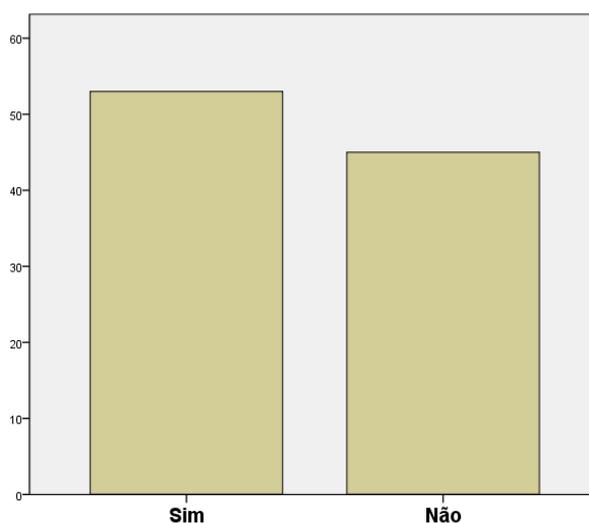
**Tabela 1** – Classificação das fontes de informação sobre a UCP-Braga a que os alunos tiveram acesso

Nas respostas dadas à questão sobre as razões que influenciaram a escolha da UCP – Braga, houve algumas surpreendentes. O mais esperado diz respeito à Proximidade geográfica, a resposta mais apontada e considerada Muito importante por 42% dos alunos. A seguir surge como Muito importante para 41% dos inquiridos a Qualidade de ensino. As restantes razões consideradas Importantes para 41% dos alunos foram a Reputação da instituição a nível nacional, o Reconhecimento da instituição a nível internacional e novamente a Qualidade de ensino. Com 40% ficaram o Corpo Docente e os Conselhos de família. Dentro do que foi considerado como Nada importante por 30% na escolha da UCP – Braga estão as Orientações da escola secundária, que vai de encontro ao resultado anterior obtido do papel do Psicólogo, e os Horários pós-laborais, esta última como uma característica sempre tida pela instituição como muito relevante na organização das suas turmas. É de estranhar que esse fator não seja importante na decisão pela instituição de ensino superior, apesar de 28% dos alunos do primeiro ano estarem abrangidos por esse regime. Eventualmente, dada a representatividade desse número, pode-se aqui pôr a hipótese de a questão não ter sido suficientemente clara e esse enviesamento não ter sido detetado no teste prévio.

	Muito importante	Importante	Sem importância	Pouco importante	Nada importante
Proximidade geográfica	<b>42%</b>	30%	9%	4%	7%
Reputação da instituição a nível nacional	32%	<b>41%</b>	8%	2%	5%
Reconhecimento da instituição a nível internacional	31%	<b>41%</b>	8%	3%	4%
Qualidade de ensino	<b>41%</b>	<b>41%</b>	4%	3%	2%
Corpo docente	15%	<b>40%</b>	16%	8%	6%
Valor do curso no mercado	29%	<b>32%</b>	12%	3%	8%
Horários pós-laborais	12%	17%	17%	5%	<b>30%</b>
Orientações da escola secundária	5%	13%	19%	9%	<b>30%</b>
Conselhos de família	16%	<b>40%</b>	18%	5%	5%
Conselhos de amigos	14%	<b>34%</b>	14%	10%	9%
Perspetivas positivas de encontrar emprego	26%	<b>37%</b>	6%	6%	8%
Outra – Qual? _____	7%	3%	0%	0%	0%

**Tabela 2** – Classificação das influências que levaram à escolha da UCP-Braga

Ainda tratando-se de uma instituição não pública, 53% dos alunos afirmam que a UCP – Braga foi a sua primeira opção. Daqueles que não foi, solicitou-se a indicação da primeira opção escolhida e a Universidade do Minho liderou as respostas, com 23,2%. Outras instituições foram, por exemplo, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (9,3%), Universidade de Coimbra e Universidade de Lisboa (ambas com 7%), todas estas instituições públicas, o que demonstra que de facto estes alunos concorreram primeiro ao ensino superior público e provavelmente no insucesso deste ingresso é que procuraram a Universidade Católica – Braga. Apesar dessa não ter sido uma questão colocada neste estudo, poderá ainda assim ser um mote de investigação futura, no sentido de perceber quais as orientações que o aluno segue, bem como os passos que cumpre, no acesso ao ensino superior, até à sua chegada à Universidade Católica – Braga.

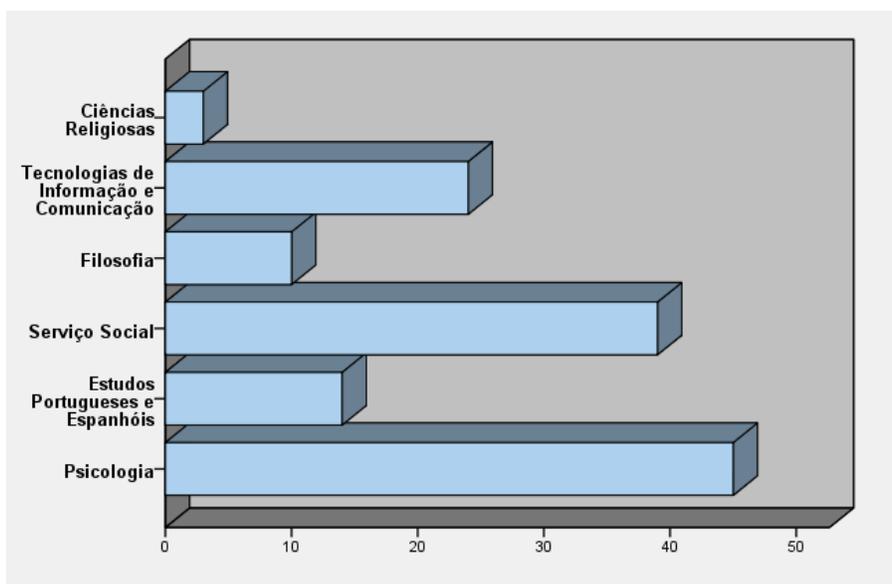


**Gráfico 5** – Escolha da UCP-Braga como primeira opção

Finalmente, quando questionados sobre alguma sugestão para melhorar a divulgação de informação da UCP – Braga, 41% dos alunos tiveram alguma opinião a dar, sendo que 27% taxativamente afirmaram Não ter qualquer sugestão. Das sugestões dadas, as principais respostas foram para Mais exposições/visibilidade nas escolas (17%), Publicidade (14,6%), o que é curioso dado que foi considerada uma fonte de informação Nada importante, e a Dinamização *on-line* (12,2%), uma carência já detetada e uma fonte de informação forte ainda em exploração.

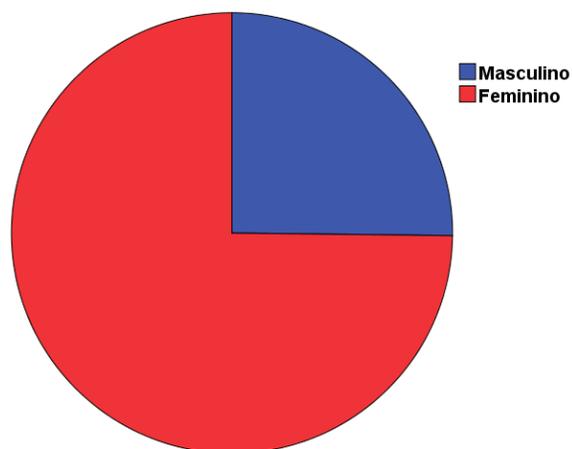
### 3.7.2. Dados do questionário aplicado ao terceiro ano

Os alunos do terceiro ano questionados (ver ANEXO F) frequentavam as licenciaturas em Psicologia, Estudos Portugueses e Espanhóis e Filosofia (Faculdade de Filosofia), Serviço Social e Tecnologias de Informação e de Comunicação (Faculdade de Ciências Sociais) e Ciências Religiosas (Faculdade de Teologia).



**Gráfico 6** – Distribuição dos inquiridos do terceiro ano por licenciatura

A média de idades desses alunos é de 29 anos, um número elevado, tal como aconteceu com os questionários do primeiro ano, pelo mesmo motivo, ou seja, provocada por uma grande parte de alunos, adultos, que procura a Universidade Católica – Braga quando estão já inseridos na vida profissional há algum tempo, deixando para mais tarde na vida a procura por uma formação superior.



**Gráfico 7** – Distribuição dos inquiridos do terceiro ano por sexo

A incidência de Mulheres inquiridas é de 75%, mais uma vez um valor esperado, dada a inclinação do público feminino para cursos nas áreas das Ciências Sociais e das Humanidades, formações privilegiadas na Universidade Católica – Braga. Apesar de também estarem contabilizadas respostas pela Faculdade de Teologia, que recebe quase na totalidade alunos masculinos, esse ingresso é residual no contexto global de candidatos da UCP – Braga.

No que diz respeito ao serviço de informação prestado pela Universidade Católica – Braga na divulgação das suas atividades, a grande maioria classificou-o de Satisfatório. Sessões solenes/Tomadas de posse, Iniciativas externas à UCP – Braga e Eventos sociais (ex.: recolha de sangue, ações de solidariedade, etc.) e Novos cursos e formações foram os que tiveram percentagem mais elevada, com 45,2%, 43% e 40,7% *ex aequo* das respostas para uma divulgação Satisfatória. Os valores mais altos das referências aos eventos (17%), cuja divulgação foi considerada Excelente, apontam para os Congressos/Colóquios/Seminários e os Eventos temáticos (ex.: Missa de Natal), iniciativas com muito destaque na UCP – Braga e cuja aposta na comunicação é crucial. Em relação às atividades cuja divulgação foi considerada Muito insatisfatória destaque-se as Ofertas de emprego/estágio, com 17,8%.

	Excelente	Muito satisfatório	Satisfatório	Insatisfatório	Muito insatisfatório
Eventos sociais (ex.: recolha de sangue, ações de solidariedade, etc.)	9,6%	14,8%	<b>40,7%</b>	27,4%	5,9%
Congressos/Colóquios/Seminários	<b>17%</b>	34,8%	<b>38,5%</b>	8,1%	0,7%
Sessões solenes/Tomadas de posse	11,1%	28,1%	<b>45,2%</b>	11,1%	1,5%
Cerimónias oficiais (ex.: abertura/encerramento ano letivo)	13,3%	37%	<b>37,8%</b>	8,9%	1,5%
Atividades académicas (ex.: organizadas pelos alunos)	6,7%	24,4%	<b>37,8%</b>	21,5%	7,4%
Eventos temáticos (ex.: Missa de Natal)	<b>17%</b>	34,1%	<b>37,8%</b>	8,9%	0%
Novos cursos e formações	7,4%	25,9%	<b>40,7%</b>	17,8%	6,7%
Ofertas de emprego/estágio	5,2%	8,9%	<b>36,3%</b>	26,7%	<b>17,8%</b>
Iniciativas externas à UCP – Braga	4,4%	8,9%	<b>43%</b>	28,1%	<b>14,8%</b>

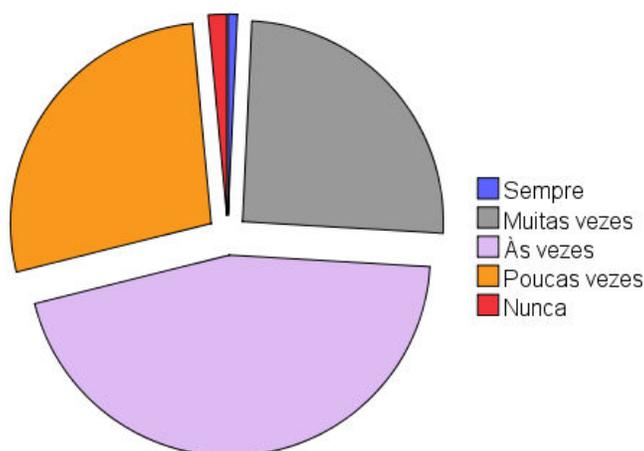
**Tabela 3** – Classificação da divulgação de atividades da UCP-Braga

Quando questionados sobre os instrumentos através dos quais tiveram acesso a informação da UCP – Braga, a maioria das respostas indicou o Correio eletrónico, com 38,5% a responder Sempre. Quanto a instrumentos a que acediam Muitas vezes, 43% apontam os Colegas, 40% os Professores e 35,6% o Site institucional, instrumento muito utilizado, a par do correio eletrónico. O valor mais alto para Nunca aceder diz respeito às Redes sociais (18,5%), o que pode ir de encontro também à média de idade dos alunos, muitos já adultos e pouco concentrados na Internet, bem como, conseqüentemente, às suas estruturas familiares. Apenas acedendo Às vezes, destaque-se a Comunicação Social (ex.: jornais, rádio), com 37,8%, e a Publicidade na Universidade (ex.: cartazes, panfletos), com 36,3%.

	Sempre	Muitas vezes	Às vezes	Poucas vezes	Nunca
Site institucional	21,5%	<b>35,6%</b>	27,4%	8,9%	1,5%
Redes sociais	6,7%	19,3%	<b>28,1%</b>	20,7%	<b>18,5%</b>
Correio eletrónico	<b>38,5%</b>	37%	17,8%	4,4%	0%
<i>Newsletter</i>	20%	20%	<b>28,9%</b>	14,8%	8,9%
Professores	10,4%	<b>40%</b>	34,1%	12,6%	0%
Colegas	11,9%	<b>43%</b>	25,9%	13,3%	0,7%
Amigos	9,6%	<b>33,3%</b>	27,4%	18,5%	4,4%
Publicidade na Universidade (ex.: cartazes, panfletos)	7,4%	29,6%	<b>36,3%</b>	19,3%	2,2%
Comunicação Social (ex.: jornais, rádio)	2,2%	7,4%	<b>37,8%</b>	27,4%	<b>17,8%</b>
Outro – Qual? _____	0%	0,7%	0,7%	0%	0%

**Tabela 4** – Acesso a informação conforme os meios da UCP-Braga

Em relação à frequência com que os alunos participam nas atividades organizadas pela UCP – Braga, 45,2% responderam Às vezes, mas 25,2% Muitas vezes. Apenas 1,5% afirmou Nunca participar.



**Gráfico 8** – Frequência de participação nas atividades da UCP-Braga

Para perceber os motivos que levam à participação ou não nessas atividades, a questão mostrou que o mais importante é a Utilidade para o futuro (54,8%) e o Interesse para o curso (43%). Outros fatores também considerados Muito importantes são as Disponibilidades financeira e de tempo. De caráter Importante foi apontada pela maioria a Indicação do professor. O que foi respondido como Nada importante por 16,3% foi a Obrigação.

	Muito importante	Importante	Suficiente	Pouco importante	Nada importante
Interesse para o curso	<b>43%</b>	41,5%	13,3%	1,5%	0%
Interesse pessoal	41,5%	<b>43%</b>	10,4%	1,5%	0%
Disponibilidade de tempo	<b>34,8%</b>	26,7%	30,4%	1,5%	0,7%
Disponibilidade financeira	<b>35,6%</b>	31,1%	21,5%	3,7%	3%
Obrigação	3%	15,6%	27,4%	<b>30,4%</b>	<b>16,3%</b>
Indicação de professor	8,9%	<b>50,4%</b>	32,6%	3%	1,5%
Indicação de colega	5,2%	31,9%	<b>45,9%</b>	10,4%	1,5%
Utilidade para o futuro	<b>54,8%</b>	34,1%	8,1%	0,7%	0%
Outro – Qual? _____	1,5%	0,7%	0%	0%	0%

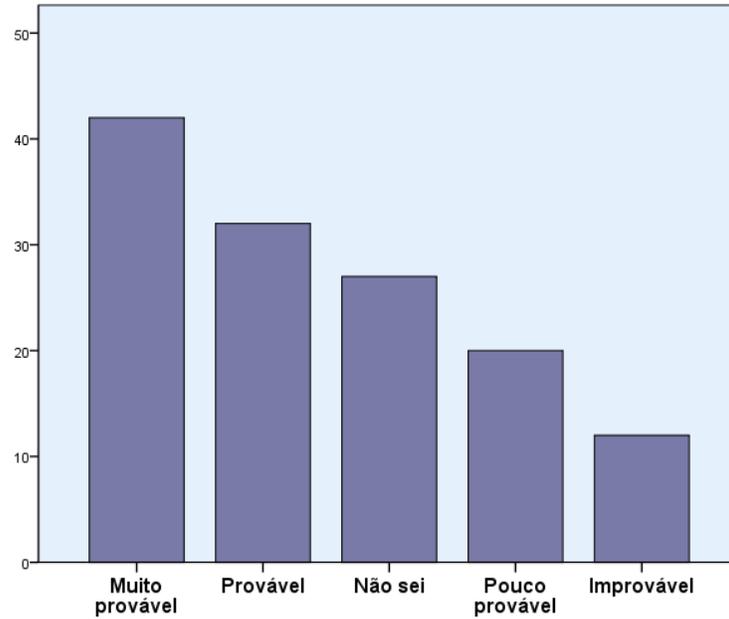
**Tabela 5** – Classificação dos motivos que influenciam a participação nas atividades da UCP-Braga

Outra questão prendeu-se com saber quais as atividades organizadas pela UCP – Braga consideradas mais importantes para a sua divulgação. O que foi considerado Muito importante pela maioria (48,1%) foi Congressos/Colóquios/Seminários, todas as restantes atividades foram consideradas Importantes, com destaque para Participação em exposições/mostras pedagógicas (59,3%), Difusão interna de informação (ex.: mailing, newsletter) (57%), Eventos sociais (ex.: recolha de sangue, ações de solidariedade, etc.) (52,6%) e Eventos temáticos (ex.: Missa de Natal) (51,1%).

	Muito importante	Importante	Indiferente	Pouco importante	Nada importante
Eventos sociais (ex.: recolha de sangue, ações de solidariedade, etc.)	32,6%	<b>52,6%</b>	8,9%	3,7%	0%
Congressos/Colóquios/Seminários	<b>48,1%</b>	43,7%	4,4%	0,7%	0%
Sessões solenes/Tomadas de posse	15,6%	<b>48,9%</b>	22,2%	7,4%	0,7%
Cerimónias oficiais (ex.: abertura/encerramento ano letivo)	18,5%	<b>48,9%</b>	21,5%	0,7%	1,5%
Eventos temáticos (ex.: Missa de Natal)	20%	<b>51,1%</b>	20%	4,4%	0,7%
Difusão interna de informação (ex.: mailing, newsletter)	27,4%	<b>57%</b>	11,1%	1,5%	0%
Participação em exposições/mostras pedagógicas	20%	<b>59,3%</b>	15,6%	1,5%	0%

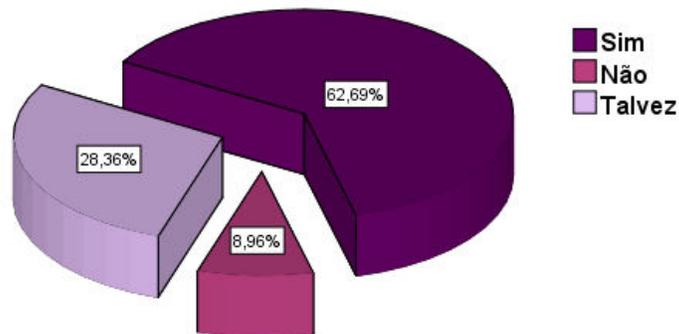
**Tabela 6** – Classificação das atividades da UCP-Braga para divulgação da instituição

Perante este cenário, 31,1% dos inquiridos afirmam que é Muito provável prosseguir estudos na UCP – Braga, contra 8,9% que afirmam que isso é Improvável. Dos motivos que os levariam a prosseguir estudos na UCP – Braga, destaca-se a Oferta de Mestrados (16,4%) e as Qualidades do ensino e do corpo docente (ambas com 13,5%). Uma resposta prevista, mas que, ainda assim, com uma percentagem abaixo do esperado, surge com o motivo das Propinas mais baixas, com 11,9% das respostas.



**Gráfico 9** – Hipótese de prosseguir estudos na UCP-Braga

Finalmente, 62,2% dos alunos recomendaria a UCP – Braga a outras pessoas, contra 8,9% que Não o fariam. As razões que levariam a essa recomendação prendem-se com a Qualidade do corpo docente (26%), a Qualidade do ensino (22,5%) e o Prestígio da instituição (12,3%). Os motivos pelos quais os alunos não recomendariam a UCP – Braga apontam para as Propinas altas, com 47,5% de respostas sugeridas.



**Gráfico 10** – Recomendação da UCP-Braga

### 3.8. Discussão dos resultados

Perante a recolha de dados acima descrita, muito baseada já em dados considerados relevantes para a investigação em causa, há alguns fatores que vale a pena realçar e analisar.

Um primeiro elemento de destaque, já percebido em geral pela instituição, mas agora confirmado, é a importância da família e dos amigos na escolha da Universidade Católica – Braga. São de facto públicos a ter em conta e que influenciam em muito a escolha da instituição em causa, pelo que é necessário considerá-los nos vários processos de divulgação e de comunicação. Seja de forma a fazê-los acompanhar a instituição e as suas atividades, seja em mantê-los a par do que a Universidade organiza e promove, o importante é fazer-lhes chegar a informação e assim integrá-los num ambiente que de alguma forma lhes diz respeito e assim conseguir a sua aceitação e, eventualmente, recomendação e apoio.

Outra ferramenta de grande utilidade na comunicação diz respeito ao universo *on-line*, representado nomeadamente através da Internet, do correio eletrónico e das redes sociais, sendo que é indiscutível o papel de destaque que essas novas ferramentas desempenham na vida dos jovens hoje em dia. As páginas virtuais são de vital importância, pois são de acesso fácil, gratuito e podem concentrar imensa informação, apenas à distância de um clique e em qualquer parte do mundo. Contudo, é também de realçar que o acesso à Internet, tal como a material informativo impresso, pode não ser uma fonte direta de informação. Ou seja, a mesma indicação pode provir, por exemplo, de feiras pedagógicas e/ou exposições temáticas, nas quais a referência ao *site* é uma constante, uma vez que, além de ser uma informação facilmente prestada e memorizada, está presente em todos os suportes, pelo que o acesso a essa ferramenta pode ser muito vasto e disperso. Sem dúvida que é necessário dinamizar o universo digital da Católica – Braga, promovendo a sua presença no mundo virtual. Mas também é preciso trabalhar essa informação de forma atrativa e consistente e desenvolver uma ferramenta importante e muito atual, mas que apenas recentemente tem sido alvo de atenção redobrada por parte da instituição.

Por outro lado, a publicidade, na sua forma de anúncios em imprensa escrita regional, não teve grande destaque nas respostas dos alunos, um resultado em parte esperado e reconhecido pela instituição, inclusive afirmado pelo atual Presidente do CRBr na entrevista referida anteriormente. Como tal, e indo de encontro às estratégias financeiras da UCP – Braga, esse deverá ser um investimento a diminuir, pois, como muito significativo no orçamento para divulgação, será melhor canalizado para outras estratégias de comunicação mais eficazes. Contudo, aqui não estão incluídas as relações com os órgãos

de comunicação social, uma aposta que tem vindo a ser desenvolvida de forma a incrementar e a solidificar a presença da Universidade Católica – Braga nos meios mais relevantes, essencialmente a nível regional. A visibilidade é importante a vários níveis e permite chegar a uma população muito abrangente e variada, não sendo o seu objetivo primeiro atingir os alunos ou potenciais alunos e assim influenciar as suas escolhas. No entanto, conclui-se que é uma ferramenta tida em conta, mas não muito relevante para estes propósitos, funcionando melhor quando analisada num âmbito mais global e genérico de divulgação de imagem e de reconhecimento da instituição no mercado em que se insere.

Numa visão geral pelas respostas dadas aos fatores que influenciam a frequência na Universidade Católica – Braga, há que destacar que saíram reforçados os pontos fortes da UCP – Braga e tudo aquilo sobre o que deve versar a divulgação da mesma: qualidade de ensino, qualidade do corpo docente e prestígio/reconhecimento da instituição. De facto, tendo já sido referenciados como as mais-valias da instituição, este questionário veio afirmar que são os pontos positivos o que de melhor passa para o exterior e as características nas quais se deve apoiar a comunicação e a divulgação. Deixando de lado alguns fatores menos positivos para a comunicação da instituição, como é o caso do valor das propinas, é necessário orientar a divulgação para aquilo que a Universidade tem de melhor, justificando dessa forma o fator financeiro.

Naturalmente, essa divulgação deve ir de encontro à definição geográfica já contemplada nas estratégias da instituição e que diz respeito à zona Norte, mais concretamente o Minho, com destaque para o distrito de Braga. Deve ser nesse âmbito que a comunicação deve ser mais cerrada, procurando gradualmente uma difusão maior, mas sem nunca esquecer que é aí que se encontra a grande maioria do público estudantil da UCP – Braga.

No fundo, os alunos frequentadores do primeiro ano ficaram satisfeitos com a informação a que tiveram acesso e o balanço final mostra que esse processo foi considerado positivo e completo. As ferramentas são eficazes e foram corretamente selecionadas, embora haja algum trabalho a ser desenvolvido no que diz respeito a conteúdos e a novas formas de chegar aos familiares e aos ex-alunos, pois sem dúvida que estes são uma fonte de recomendação considerada muito importante para a divulgação da imagem da instituição. Seja sob a forma de integração na Universidade, seja alargando a rede de convites ou até organizando iniciativas próprias para esses públicos, o essencial é canalizar algum do esforço comunicativo nesse sentido. É claro que as famílias dos alunos são relevantes para a instituição, pois de alguma forma influenciam o caminho educativo dos seus jovens. Noutra perspetiva, os

ex-alunos já demonstraram poder contribuir positivamente para a divulgação da imagem da instituição, não só pela recomendação ou referência que possam fazer, mas também para que sejam potenciais novos alunos. E por isso também é importante que os atuais alunos se sintam satisfeitos, para que no futuro se possam tornar ex-alunos também satisfeitos. Ao terem vivido um percurso positivo, mais facilmente voltarão a ingressar na instituição. Contudo, este é um trabalho contínuo e que não envolve apenas a componente da comunicação, mas sim todas as partes que compõem o serviço que a Católica – Braga presta.

Quando a análise versa sobre a divulgação não prévia ao ingresso no ensino superior, mas intrinsecamente ligada ao ambiente interno da Universidade, há fatores que devem ser tidos em conta e alvo de algum trabalho de aperfeiçoamento. O fator mais relevante a considerar diz respeito às ferramentas que os alunos utilizam para obter informações sobre a UCP – Braga e o destaque vai claramente para o correio eletrónico, o que vai de encontro ao trabalho desenvolvido. Consiste numa ferramenta de fácil divulgação, sem custos, e com a qual os jovens lidam imenso nos dias que correm e trata-se sem dúvida da ferramenta privilegiada aquando a divulgação de qualquer atividade ou iniciativa.

Finalmente, percebe-se que outro tipo de ferramentas internas e digitais, como é o caso da *Newsletter*, não tem tanta visibilidade como as mensagens enviadas por correio eletrónico. No entanto, tais respostas podem estar imbuídas uma na outra, uma vez que o método de envio da *Newsletter* é o *e-mail*, embora estando também para consulta na página oficial da Universidade, o que por sua vez se pode igualmente misturar com as respostas dadas ao acesso *on-line*. Além disso, como também detém um universo de divulgação muito mais abrangente que o meio académico de Braga, a *newsletter* institucional acaba por conter informações não dirigidas nem específicas, o que, tornando-a num meio inevitavelmente extenso e não imediato, pois é uma informação mensal, pode justificar a falta de importância dada.

No entanto, além de confirmar alguns resultados esperados, essencialmente devido à experiência desenvolvida no dia-a-dia, este trabalho permitiu detetar algumas falhas de comunicação, mas que dizem respeito especialmente ao conteúdo e não propriamente à ferramenta utilizada. Um exemplo disso é a divulgação de ofertas de emprego e/ou de estágio, uma informação mais importante para os alunos a frequentar o último ano da licenciatura, mas cuja divulgação tem ficado aquém das expectativas dos mesmos. Esse era um resultado negativo esperado, tendo em conta que, assumidamente, essa informação não tem sido comunicada, em especial por falta de conteúdo para mesma ou inexistência de acesso institucional a esse tipo de dados. O mesmo acontece com a informação prestada sobre iniciativas

externas à UCP – Braga, uma vez que estas só são alvo de divulgação interna limitada, a partir do momento que existe alguma relação com a instituição, ou a nível de formação, ou de temáticas ou mesmo no que respeita ao corpo docente, o que justifica em parte as respostas dadas.

Em suma, o importante a reter é que, de facto, as ferramentas utilizadas são eficazes na comunicação da UCP – Braga, umas mais do que outras, nomeadamente no que respeita ao alcance do maior número de alunos. O destaque vai naturalmente para o universo virtual, com o correio eletrónico a desempenhar um papel especial, paralelamente com todo o trabalho desenvolvido, desde as presenças em escolas até à organização de atividades constantemente ao longo do ano. Por isso, o nível da divulgação deve ser mantido, o que tem sido feito mostrou-se eficiente e positivo, faltando agora trabalhar alguns pormenores e aperfeiçoar detalhes.

Como fonte principal de alunos no ensino superior, esse trabalho deve ser conduzido, maioritariamente, nas escolas do âmbito geográfico de Braga, mais assertivamente, e nas restantes da zona Minho, mais gradualmente. Neste trabalho, é importante não esquecer os públicos que se encontram fora desses locais, mas que são de real importância para a escolha da UCP – Braga, e que são as famílias e os ex-alunos, importantes fontes de informação e de recomendação da instituição. É vital aumentar os contactos com estes públicos, junto com as escolas, apostando assim na relevância do “passa-a-palavra” positivo. É indispensável que os frequentadores da instituição e as pessoas dos seus círculos próximos sintam orgulho da Universidade em causa e fiquem até felizes por contribuir para o seu sucesso através de uma recomendação favorável.

Quanto à comunicação interna propriamente dita, é importante melhorar ao nível dos alunos e das informações que são importantes para eles, e não necessariamente para a instituição. Ou seja, organizar e divulgar atividades internas é importante para a imagem da Universidade e influencia positivamente o seu lugar na sociedade e, eventualmente, potencia o aumento de alunos no futuro. No entanto, como instituição empenhada e dedicada que é, deve também preocupar-se com o próprio interesse e futuro dos alunos, procurando prestar informações que possam não ser diretamente relevantes para a instituição em primeira instância, mas que podem influenciar o bem-estar dos alunos e ser fatores de destaque para o seu futuro. Numa fase posterior, isso pode sempre vir a influenciar positivamente a Universidade. Esse trabalho deve também passar pelo reforço dos contactos com as Associações de Estudantes, principais intermediários nestas relações de proximidade e de comunicação e que, conjuntamente, poderá produzir excelentes resultados para a instituição, mas em particular para os seus alunos.



## **Conclusão**

A proposta principal desta investigação consistiu em averiguar quais as estratégias de comunicação, aplicadas na Universidade Católica – Braga, que se manifestam ser mais eficazes num plano de divulgação da imagem da instituição, no sentido último de ir de encontro aos objetivos organizacionais mais relevantes.

Portanto, utilizando vários instrumentos, foi procurada essa resposta através de uma análise das opiniões dos alunos, o principal público-alvo da comunicação em causa. Questionou-se não só sobre a sua opinião, mas também sobre a sua satisfação, a sua participação em atividades, a sua probabilidade de recomendar a instituição, enfim, uma série de indicadores que permitiriam determinar algumas conclusões face a que ferramentas de comunicação funcionam melhor para chegar até aos alunos. Em última instância, pretende-se que essa comunicação seja eficaz ao ponto de esses alunos desejarem uma continuação de estudos na mesma instituição, por um lado, mas também recomendá-la e referenciá-la positivamente a outros, por outro.

De facto, e tendo em conta todo o trabalho desenvolvido pelo Gabinete de Relações Públicas e Comunicação da Universidade Católica – Braga, chega-se à primeira conclusão que a maioria das ferramentas está adequada aos objetivos propostos pela instituição, indo de encontro às suas necessidades de comunicação e de divulgação. Apesar de terem sido levantadas alertas para algumas lacunas em determinadas ferramentas, na sua grande parte já previamente detetadas e que o estudo apenas veio confirmar, nota-se que a comunicação chega aos alunos e que influencia a sua tomada de decisão e de atuação face ao exposto. A evolução na área da comunicação é notória, tendo em conta também a sua praticamente inexistência até à criação desse Gabinete, pelo que o balanço final é muito positivo.

Com o presente estudo, foi possível averiguar que os alunos tiveram acesso favorável a informação relativa à Universidade Católica – Braga antes de ingressarem no ensino superior, embora aí ficasse a faltar um especial cuidado com os conteúdos apresentados nos vários suportes utilizados na divulgação. Por outro lado, foi também possível perceber quais os elementos que influenciam essa escolha, destacando aquilo que o aluno procura quando concorre à Católica – Braga, respostas importantes para a adequação da oferta à procura. Além disso, perceber melhor as motivações desses

mesmos alunos permitiu uma clarificação dos pontos fortes e fracos da instituição e que importa reter aquando os processos de divulgação e de comunicação.

Noutra perspetiva, e perante a avaliação das ferramentas de comunicação utilizadas, foi possível determinar ainda um grau de recomendação da instituição a outras pessoas elevado, num realce claro ao papel que o “passa-a-palavra” tem no processo de divulgação da Universidade Católica – Braga. No fundo, todos esses são fatores de grande destaque para a comunicação da Universidade e influenciam em grande medida o papel que a mesma desempenha no seu contexto social.

Tendo sido esclarecidas quais as ferramentas mais eficazes, apenas para que as menos eficazes possam eventualmente ser alvo de tratamento e também ter alguma influência no futuro, o trabalho agora dirige-se ao aperfeiçoamento e à continuidade. Não deve ser ignorado todo o esforço desenvolvido até ao momento, apostando na cimentação das estratégias mais positivas, mas trabalhar sempre para desenvolver novas ferramentas, criativas e relevantes, no sentido de aperfeiçoar cada vez mais um serviço tão necessário.

Nessa procura pelo aperfeiçoamento e desenvolvimento, o presente trabalho foi, em determinado momento, pensado para ser reproduzido no futuro, pela mesma instituição e ao mesmo tipo de indivíduos, para que seja possível determinar a evolução anteriormente referida, ano após ano. Dessa forma, consegue-se desenvolver uma ferramenta de avaliação da comunicação coerente e muito útil, pois permite analisar os mesmos procedimentos regularmente e determinar a sua evolução, corrigindo todos os erros que possam surgir.

Apesar de ter sido uma investigação limitada pelo desempenho profissional da investigadora, envolvida num projeto profissional a tempo inteiro, tratou-se de um trabalho muito positivo, tanto para a instituição, como para a própria. Permitiu ter um conhecimento mais aprofundado dos sujeitos com os quais trabalha diariamente, bem como à UCP – Braga reconhecer a importância da comunicação para o seu desenrolar diário.

No fundo, a presente investigação fez com que o papel da comunicação na Universidade Católica – Braga saísse reforçado, com especial destaque para as principais ferramentas utilizadas na divulgação da sua informação externa e internamente. A perceção de determinados resultados originou uma descoberta de falhas a corrigir, mas, principalmente, uma consolidação de pontos fortes, o que vai certamente estimular o trabalho dos seus intervenientes e, dessa forma, permitir um desenvolvimento e um crescimento em tudo positivos para a instituição e para os seus alunos.

## Bibliografia

- Alves, A. (2005). Comunicação persuasiva. *Revista Comunicação e Sociedade*, 8, 1-5.
- Arroteia, J. (1996). *O Ensino Superior em Portugal*. Universidade de Aveiro.
- Brault, L. (1990). *A Com. – A comunicação da empresa para além do modelo publicitário*. Lisboa: Edições CETOP.
- Caetano, J., & Rasquilha, L. (2005). *Gestão da Comunicação*. 2ª edição. Lisboa: Quimera.
- Carrillo, V., & Ruão, T. (2005). La reputación en las universidades: de la identidad local a la reputación europea. *Atas do V Congresso de Comunicação Local*. Braga: Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade da Universidade do Minho, 1-10.
- Cesca, C. (2005). A classificação tradicional de públicos não atende mais às exigências das organizações. *Livro de Atas do 4º Congresso da Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação*. Comissão Editorial da Universidade de Aveiro. 521-526.
- Costa, J. (2001). *A Universidade no seu labirinto*. Lisboa: Caminho.
- Costa, J. (2006). *Olhando para a Universidade*. Retirado de <http://jvcosta.planetaclix.pt>
- Cutlip, S., Center, A., & Broom, G. (1999). *Effective Public Relations*. 8ª edição. New Jersey: Prentice Hall.
- Delors, J. (1996). Da educação básica à universidade. *Educação: um tesouro a descobrir*. Rio Tinto: Asa.
- Direção-Geral do Ensino Superior. (1999). *O Ensino Superior em Portugal*. Lisboa: Ministério da Educação.
- Franz, R. (1998). Whatever you do, don't treat your students like customers. *Journal of Management Education*, 22, 63-69.
- Gabinete de Relações Públicas e Comunicação do Centro Regional de Braga da Universidade Católica Portuguesa. (2011). *Plano de Comunicação Externa – Ano Letivo 2011-2012*. Braga.
- Güller, L., & Cruz, C. (2006). A imagem da universidade: reflexões sobre avaliação institucional, na dimensão da comunicação com a sociedade. *UNRevista*, 1, nº 3, 1-10.
- Kapferer, J. (1994). *As Marcas, capital da empresa*. Mem Martins: Edições CETOP.
- Kotler, P. (1999). *Marketing para o século XXI*. Lisboa: Editorial Presença.
- Kotler, P., & Fox, K. (1994). *Marketing estratégico para instituições educacionais*. São Paulo: Editora Atlas.

- Lei de Bases do Sistema Educativo. (2005). Lei n.º 46/86, de 14 de outubro, alterada pelas Leis n.º 115/97, de 19 de setembro, 49/2005, de 30 de agosto, e 85/2009, de 27 de agosto. Retirado de <http://www.fenprof.pt>
- Likert, R. (1961). *Novos padrões de administração*. 2ª edição. São Paulo: Livraria Pioneira Editora.
- Lopes, L. (2002). *Marketing das instituições de Ensino Superior Público: O Caso Português*. (Tese de Mestrado). Universidade do Minho, Braga, Portugal.
- Marín, A. (1997). *La comunicación en la empresa e en las organizaciones*. Barcelona: Bosch.
- Maringe, F., & Gibbs, P. (2009). *Marketing Higher Education: theory and practice*. Berkshire: OpenUniversity Press.
- Pessoa, S. (2003). *Comunicação Empresarial, uma ferramenta estratégica*. Retirado de <http://www.bocc.ubi.pt>
- Pordata. (2012). Educação em Portugal. Retirado de <http://www.pordata.pt>
- Poupinha, L., & Espanha, R. (2005). A existência net: o valor da net para relações públicas/comunicação estratégica. *Revista Comunicação e Sociedade*, 8, 209-217.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (1992). *Manual de investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Reis, J. (2000). *O marketing personalizado e as tecnologias de informação*. Matosinhos: Edições Centro Atlântico.
- Reitores de Universidades Europeias. (1988). *Magna Carta das Universidades Europeias*. Bolonha. Retirado de <http://www.esta.ipt.pt>
- Ries, A., & Trout, J. (2001). *Positioning – The battle for your mind*. New York: McGraw-Hill.
- Ruão, T. (2005). O papel da identidade e da imagem na gestão das universidades. *Livro de Atas do 4º Congresso da Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação*. Comissão Editorial da Universidade de Aveiro. 591-602.
- Ruão, T. (2008). *A comunicação organizacional e os fenómenos de identidade: a aventura comunicativa da formação da Universidade do Minho, 1974-2006*. (Tese de Doutoramento). Instituto de Ciências Sociais – Universidade do Minho, Braga, Portugal.
- Ruão, T., & Carrillo, M. (2005). A modernização da identidade visual das universidades. Os casos da Universidade da Extremadura (Espanha) e da Universidade do Minho (Portugal). *Revista Comunicação e Sociedade*, 8, 85-100.
- Serrão, J. (1983). *História das Universidades*. Porto: Lello & Irmão Editores.

- Simão, J., Santos, S., & Costa, A. (2002). *Ensino Superior: uma visão para a próxima década*. Lisboa: Gradiva.
- Suarez, A. (2005). *Comunicação institucional no Ensino Superior: usabilidade e visitas virtuais num estudo de caso*. (Tese de Mestrado). Faculdade de Engenharia – Universidade do Porto, Portugal.
- Tellaroli, T. (2011). *Tecnologias da informação na comunicação: para onde estamos caminhando?*. Retirado de <http://www.bocc.ubi.pt>
- Thayer, L. (1976). *Comunicação: fundamentos e sistemas*. S. Paulo: Atlas.
- Thomaz, C. (2007). *Públicos em instituições de Ensino Superior*. Retirado de <http://www.bocc.ubi.pt>
- Torres, M. (2004). *Função do marketing em instituições de Ensino Superior*. (Tese de Mestrado). Escola de Engenharia – Universidade do Minho, Guimarães, Portugal.
- Universidade Católica Portuguesa. (2012). Decreto-lei n° 128/90, de 17 de abril. Retirado de <http://www.ucp.pt>
- Universidade Católica Portuguesa. (2012). Missão e Objetivos da UCP. Retirado de <http://www.ucp.pt>
- Universidade Católica Portuguesa – Centro Regional de Braga. (2012). Apresentação e História da Católica Braga. Retirado de <http://www.braga.ucp.pt>
- Van Riel, C. (1995). *Principles of corporate communication*. London: Prentice Hall.
- Vidal, J. (2005). Ativismo e novas tecnologias de informação e comunicação (TICs). *Livro de Atas do 4º Congresso da Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação*. Comissão Editorial da Universidade de Aveiro. 157-167.
- Villafañe, J. (1998). *Imagem positiva. Gestão estratégica da imagem das empresas*. Lisboa: Edições Sílabo.



## **Anexos**



## Anexo A – Questionário aplicado aos alunos do primeiro ano

### QUESTIONÁRIO

Este questionário faz parte de uma dissertação de mestrado, que tem como objetivo determinar a eficácia das ferramentas de comunicação utilizadas na divulgação de informação na Universidade Católica Portuguesa – Centro Regional de Braga (UCP – Braga).

Para esse efeito, pretende-se com este inquérito avaliar o acesso dos alunos do primeiro ano do primeiro ciclo da UCP – Braga à informação que lhes é disponibilizada pela Universidade.

Por favor responda de forma consciente e honesta, sendo que não existem respostas certas nem erradas. É garantido o anonimato dos inquiridos e a confidencialidade dos dados.

#### 1. Indique a licenciatura em que está inscrito:

- Psicologia
- Estudos Artísticos e Culturais
- Estudos Portugueses e Espanhóis
- Serviço Social
- Ciências da Comunicação
- Filosofia
- Tecnologias de Informação e de Comunicação
- Ciências Religiosas
- Ciências da Informação e da Documentação

2. Idade: \_\_\_\_\_

3. Sexo:  Masculino  Feminino

4. Estabelecimento em que realizou o Ensino Secundário:

---

**5. Qual a sua perceção relativamente à informação disponibilizada pela UCP – Braga e à qual teve acesso antes de entrar no Ensino Superior?**

Muito positiva	Positiva	Indiferente	Negativa	Muito negativa

**6. Houve alguma informação à qual gostava de ter tido acesso e não conseguiu?**

Sim       Não

**Se respondeu ‘Sim’, indique qual:** \_\_\_\_\_

**7. Assinale as fontes de informação sobre a UCP – Braga a que teve acesso enquanto aluno do Ensino Secundário, classificando-os conforme a sua importância:**

	Muito importante	Importante	Indiferente	Pouco importante	Nada importante
Psicólogo/Orientador da escola					
Professores					
Familiares					
Amigos					
Feiras/Mostras/Exposições Pedagógicas					
Atividades na UCP – Braga (ex.: Dia Aberto, Semana Aberta)					
Material informativo (ex.: flyers, brochuras)					
Internet (ex.: site institucional, redes sociais, outros sites)					
Guias de Apoio ao Acesso ao Ensino Superior					
Alunos da UCP – Braga					
Comunicação Social (ex.: notícias em jornais, rádio)					
Anúncios de publicidade					
Outra – Qual? _____					

**8. Indique as razões que influenciaram a sua escolha da UCP – Braga, classificando-as conforme o seu grau de importância:**

	Muito importante	Importante	Sem importância	Pouco importante	Nada importante
Proximidade geográfica					
Reputação da instituição a nível nacional					
Reconhecimento da instituição a nível internacional					
Qualidade de ensino					
Corpo docente					
Valor do curso no mercado					
Horários pós-laborais					
Orientações da escola secundária					
Conselhos de família					
Conselhos de amigos					
Perspetivas positivas de encontrar emprego					
Outra – Qual? _____					

**9. A UCP – Braga foi a sua primeira opção?**

Sim       Não

**Se respondeu 'Não', indique qual foi a sua primeira opção:** \_\_\_\_\_

**10. Tem alguma sugestão para melhorar a divulgação de informação da UCP – Braga?**

---



---



---

**Obrigado pela sua colaboração.**



## Anexo B – Questionário aplicado aos alunos do terceiro ano

### QUESTIONÁRIO

Este questionário faz parte de uma dissertação de mestrado, que tem como objetivo determinar a eficácia das ferramentas de comunicação utilizadas na divulgação de informação na Universidade Católica Portuguesa – Centro Regional de Braga (UCP – Braga).

Para esse efeito, pretende-se com este inquérito avaliar o acesso dos alunos do primeiro ciclo da UCP – Braga à informação que lhes é disponibilizada pela Universidade.

Por favor responda de forma consciente e honesta, sendo que não existem respostas certas nem erradas. É garantido o anonimato dos inquiridos e a confidencialidade dos dados.

#### 1. Indique a licenciatura em que está inscrito:

- Psicologia
- Estudos Artísticos e Culturais
- Estudos Portugueses e Espanhóis
- Serviço Social
- Ciências da Comunicação
- Filosofia
- Tecnologias de Informação e de Comunicação
- Ciências Religiosas
- Ciências da Informação e da Documentação

2. Idade: \_\_\_\_\_

3. Sexo:  Masculino  Feminino

**4. Enquanto aluno da UCP – Braga, classifique o serviço de informação prestado pela Universidade na divulgação de atividades:**

	Excelente	Muito satisfatório	Satisfatório	Insatisfatório	Muito insatisfatório
Eventos sociais (ex.: recolha de sangue, ações de solidariedade, etc.)					
Congressos/Colóquios/Seminários					
Sessões solenes/Tomadas de posse					
Cerimónias oficiais (ex.: abertura/encerramento ano letivo)					
Atividades académicas (ex.: organizadas pelos alunos)					
Eventos temáticos (ex.: Missa de Natal)					
Novos cursos e formações					
Ofertas de emprego/estágio					
Iniciativas externas à UCP – Braga					

**5. Indique os instrumentos através dos quais tem acesso a informação da UCP – Braga:**

	Sempre	Muitas vezes	Às vezes	Poucas vezes	Nunca
Site institucional					
Redes sociais					
Correio eletrónico					
<i>Newsletter</i>					
Professores					
Colegas					
Amigos					
Publicidade na Universidade (ex.: cartazes, panfletos)					
Comunicação Social (ex.: jornais, rádio)					
Outro – Qual? _____					

**6. Com que frequência participa nas atividades organizadas pela UCP – Braga?**

Sempre	Muitas vezes	Às vezes	Poucas vezes	Nunca

**7. Indique quais os motivos que influenciam a sua participação nas atividades organizadas pela UCP – Braga, de acordo com a sua importância:**

	Muito importante	Importante	Suficiente	Pouco importante	Nada importante
Interesse para o curso					
Interesse pessoal					
Disponibilidade de tempo					
Disponibilidade financeira					
Obrigação					
Indicação de professor					
Indicação de colega					
Utilidade para o futuro					
Outro – Qual? _____					

**8. Classifique as atividades organizadas para divulgar informa o da UCP – Braga aos alunos, conforme o seu grau de importância:**

	Muito importante	Importante	Indiferente	Pouco importante	Nada importante
Eventos sociais (ex.: recolha de sangue, a�oes de solidariedade, etc.)					
Congressos/Colóquios/Seminários					
Sessões solenes/Tomadas de posse					
Cerim�nias oficiais (ex.: abertura/encerramento ano letivo)					
Eventos temáticos (ex.: Missa de Natal)					
Difusão interna de informa�o (ex.: mailing, newsletter)					
Participa�o em exposi�oes/mostras pedagógicas					

**9. Qual a hipótese de prosseguir estudos na UCP – Braga quando terminar o corrente ano letivo?**

Muito provável	Provável	Não sei	Pouco provável	Improvável

**10. Que motivos o levariam a escolher prosseguir os estudos na UCP – Braga?**

---

---

---

**11. Recomendaria a UCP – Braga a outras pessoas?**

Sim       Não       Talvez

**12. Quais as razões que influenciam a sua recomendação (ou não) da UCP – Braga?**

---

---

---

**Obrigado pela sua colaboração.**

## **Anexo C – Guião de entrevista realizada ao Presidente da UCP – Braga**

### **GUIÃO DE ENTREVISTA**

**Professor Doutor João Manuel Duque – Presidente do Centro Regional de Braga da Universidade Católica Portuguesa**

O principal objetivo desta entrevista é avaliar a implementação do Gabinete de Relações Públicas e Comunicação na Universidade Católica Portuguesa – Braga, como parte integrante de um estudo que visa avaliar a eficácia das ferramentas de comunicação desse Gabinete.

- Como é que surgiu a ideia de criar um Gabinete de Comunicação na UCP – Braga?
- O que é que trouxe de novo?
- Quais são as principais estratégias de comunicação pensadas para a UCP – Braga?
- Em que medida essas estratégias de comunicação poderão conseguir atrair novos alunos?
- E para manter os atuais?
- Qual tem sido o *feedback* obtido dos instrumentos de comunicação utilizados?
- O que falta ainda fazer em termos de comunicação na UCP – Braga?



## Anexo D – Dados estatísticos dos questionários aplicados ao primeiro ano

		Licenciatura	Idade	Sexo
N	Valid	99	98	100
	Missing	1	2	0
Mean			22,40	
Median			20,00	
Mode			18	
Std. Deviation			6,428	
Variance			41,314	

### Licenciatura

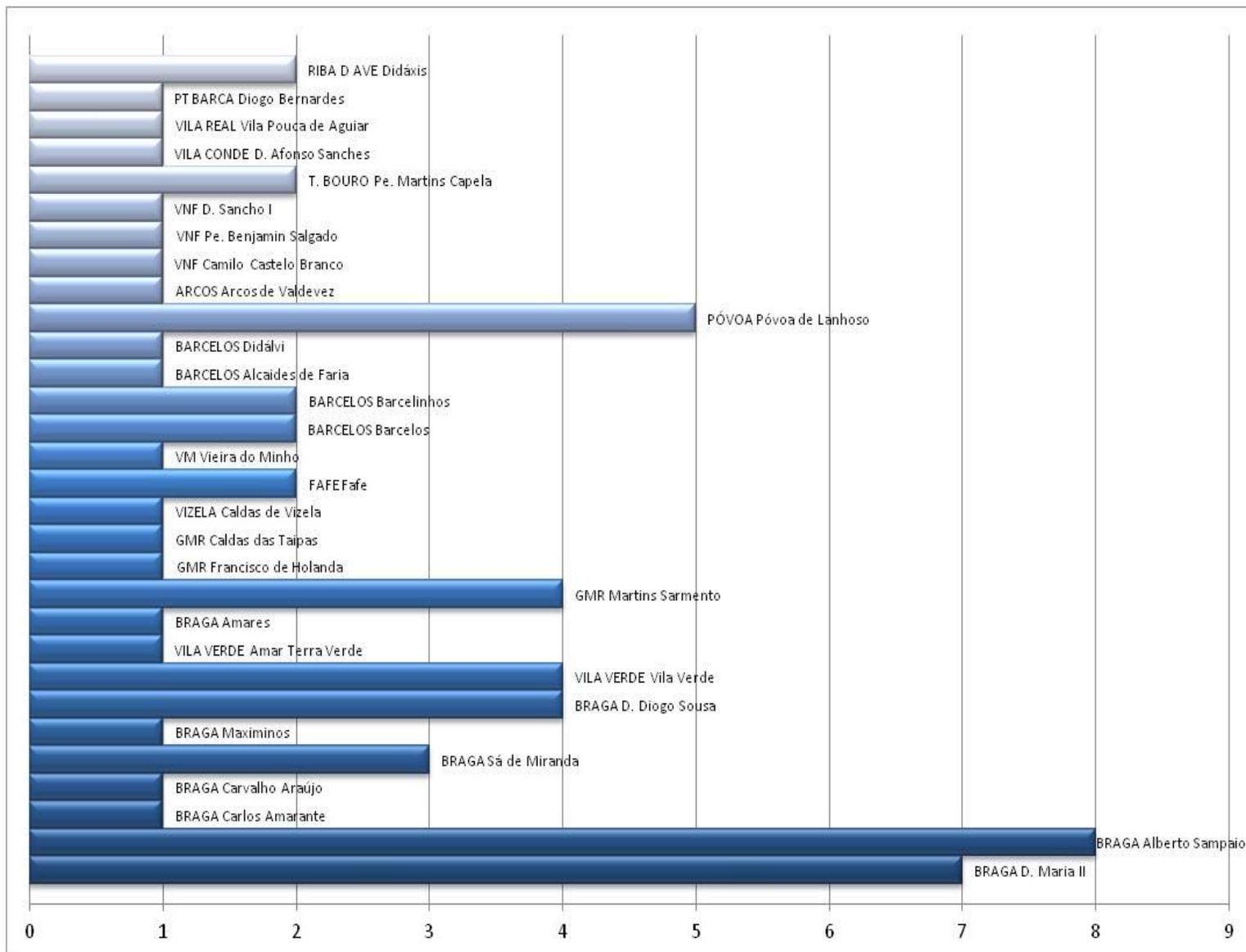
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Psicologia	45	45,0	45,5	45,5
	Serviço Social	26	26,0	26,3	71,7
	Tecnologias de Informação e Comunicação	10	10,0	10,1	81,8
	Ciências Religiosas	11	11,0	11,1	92,9
	Ciências da Informação e Documentação	7	7,0	7,1	100,0
	Total	99	99,0	100,0	
	Missing	99	1	1,0	
Total		100	100,0		

### Sexo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Masculino	30	30,0	30,0	30,0
	Feminino	70	70,0	70,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	



## Anexo E – Principais escolas secundárias dos alunos da UCP – Braga





## Anexo F – Dados estatísticos dos questionários aplicados ao terceiro ano

		Licenciatura	Idade	Sexo
N	Valid	135	132	135
	Missing	0	3	0
Mean			29,08	
Median			27,00	
Mode			21	
Std. Deviation			8,116	
Variance			65,863	

### Licenciatura

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Psicologia	45	33,3	33,3	33,3
	Estudos Portugueses e Espanhóis	14	10,4	10,4	43,7
	Serviço Social	39	28,9	28,9	72,6
	Filosofia	10	7,4	7,4	80,0
	Tecnologias de Informação e Comunicação	24	17,8	17,8	97,8
	Ciências Religiosas	3	2,2	2,2	100,0
	Total	135	100,0	100,0	

### Sexo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Masculino	34	25,2	25,2	25,2
	Feminino	101	74,8	74,8	100,0
	Total	135	100,0	100,0	

