



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

**COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING EM
COMUNICAÇÃO DE CIÊNCIA:
PROPOSTA DE PLANO DE COMUNICAÇÃO PARA O
CENTRO COLABORATIVO GULBENKIAN DO INSTITUTO
GULBENKIAN DE CIÊNCIA**

Projeto apresentado à Universidade Católica Portuguesa
para obtenção do grau de mestre em Ciências da
Comunicação, na variante de Comunicação, Marketing e
Publicidade

Por

Maria Leonor Braga Arrimar

Faculdade de Ciências Humanas
Outubro de 2023



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

**COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING EM COMUNICAÇÃO
DE CIÊNCIA:
PROPOSTA DE PLANO DE COMUNICAÇÃO PARA O CENTRO
COLABORATIVO GULBENKIAN DO INSTITUTO GULBENKIAN DE
CIÊNCIA**

Projeto apresentado à Universidade Católica Portuguesa para
obtenção do grau de mestre em Ciências da Comunicação, variante
de Comunicação, Marketing e Publicidade

Por

Maria Leonor Braga Arrimar

Faculdade de Ciências Humanas

Sob orientação de Professora Doutora Patrícia Tavares (Faculdade de
Ciências Humanas – Universidade Católica Portuguesa)

Sob co-orientação de Dra. Ana Morais (Diretora do Departamento de
Comunicação – Instituto Gulbenkian de Ciência)

Outubro de 2023

Resumo

A Comunicação Integrada de Marketing (CIM) é uma estratégia baseada na relevância e consistência de mensagens dirigidas a *stakeholders* internos e externos de uma empresa/organização, através de múltiplas ferramentas e canais. No contexto de Comunicação de Ciência, a utilização de modelos CIM pode ser benéfica para a divulgação do processo científico, ajudando cientistas e profissionais de comunicação a definir *guidelines*, coerência nas mensagens, e uniformidade dentro de diversos departamentos de um centro de investigação, tendo em conta todos os desafios que a ciência enfrenta devido à crescente digitalização da sociedade. Este trabalho tem como objetivo desenvolver uma proposta de plano de comunicação para o Centro Colaborativo Gulbenkian do Instituto Gulbenkian, instituto ligado à investigação de ciências da vida. O plano segue modelos de CIM e *Public Engagement with Science*, modelo de comunicação de ciência direcionado à integração de diversos *stakeholders* (como cientistas, a sociedade civil ou decisores políticos) no processo de criação de ciência. O objeto de estudo é descritivo, com um horizonte temporal *cross-sectional*. A recolha de dados é multimétodo, recorrendo a recolha de dados primários (entrevistas semi-estruturadas e questionários). Os resultados demonstram que existe um certo desconhecimento generalizado, quer interno quer externo, sobre os projetos do Centro Colaborativo; contudo, dentro do espectro dos financiadores e de quem já participou nesses mesmos projetos, existe um reconhecimento da importância dos mesmos, bem como a qualidade e fiabilidade da prestação dos seus serviços.

Palavras chave: Comunicação Integrada de Marketing, Comunicação de Ciência, *Public Engagement with Science*

Abstract

Integrated Marketing Communication (IMC) is a marketing strategy based on the consistency of messages aimed at a company's internal and external stakeholders, through multiple tools and channels. In the context of Science Communication, the use of IMC models can be beneficial for the entire scientific process, helping scientists and communication professionals to define guidelines, messages' coherence and uniformity within different departments of a research centre, having in mind the challenges that science faces due to the increasing digitalization of society. This project aims to develop a communication plan proposal for the Gulbenkian Collaborative Center of the Instituto Gulbenkian de Ciência, life sciences research centre based in Lisbon, Portugal. The plan follows IMC and Public Engagement with Science models, a science communication model aimed at integrating different stakeholders (such as scientists, civil society or political decision-makers) in the scientific creation process. The object of study is descriptive, with a cross-sectional time horizon. The data collection is multi-method, using primary data collection (semi-structured interviews and surveys). The results demonstrate that there is a certain general lack of knowledge, both internally and externally, about the Collaborative Center's projects; however, within the spectrum of financiers and those who have already participated in these same projects, there is recognition of their importance, as well as the quality and reliability of the Collaborative Centre's services.

Key words: Integrated Marketing Communication, Science Communication, *Public Engagement with Science*

Agradecimentos

À minha orientadora, Professora Doutora Patrícia Tavares, por todo o apoio, carinho e honestidade, desde o primeiro dia. Não conseguiria de certeza chegar aqui sem a sua ajuda.

À minha co-orientadora e colega, Ana Morais, pela disponibilidade e apoio, mesmo quando o tempo apertava entre reuniões e eventos.

À minha mãe, pela ajuda incansável neste processo difícil. Ao meu pai, pelas palavras de encorajamento.

Aos meus colegas do IGC que se disponibilizaram para apoiar, direta ou indiretamente, na concretização deste trabalho. Um especial agradecimento ao meu chefe, Luís Valente, pela sua disponibilidade, compreensão e palavras de incentivo.

À minha família, por todo o apoio e carinho. À Tia Inês, pelo especial incentivo académico – que, de certo, todos os sobrinhos sentem ao concretizarem esta etapa.

Aos meus amigos, dos mais recentes aos mais antigos, da Foz do Rio Douro à Foz do Rio Tejo. Com mais ou menos convívio, guardo comigo todos os momentos de folia, crescimento e partilha convosco, sem exceção.

Lista de abreviaturas

ACSA – António Coutinho Science Awards

CIM – Comunicação Integrada de Marketing

C+C – Ciência + Cidadã

CMO – Câmara Municipal de Oeiras

EMBL – European Molecular Biology Laboratory

FCG – Fundação Calouste Gulbenkian

GCC – Centro Colaborativo Gulbenkian (Gulbenkian Collaborative Centre)

IGC – Instituto Gulbenkian de Ciência

LiB – Lab in a Box

LiS – Lab in a Suitcase

PALOP – Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa

PES – *Public Engagement with Science*

PS – *Public Understanding of Science*

ÍNDICE

Resumo	1
Abstract	2
Lista de Figuras	8
Lista de Quadros	10
Introdução	12
Capítulo I - Comunicação Integrada de Marketing	16
1.1. Definição de Comunicação Integrada de Marketing	16
1.2. Planejamento em Comunicação Integrada de Marketing	19
1.2.1. Importância do Planejamento em Comunicação Integrada de Marketing.....	20
1.2.2 - Modelos de Plano de Comunicação Integrada de Marketing.....	27
Capítulo II - Comunicação Integrada de Marketing no contexto de Comunicação de Ciência	41
2.1. Semelhanças e diferenças entre Comunicação Integrada de Marketing e.....	41
Comunicação de Ciência	41
2.2. Utilidade da Comunicação Integrada de Marketing em Comunicação de Ciência ..	46
Capítulo III – Quadro de referência adotado	52
Capítulo IV – Metodologia	54
4.1. Contexto Empírico.....	54
4.2. Tipo de estudo, horizonte temporal e amostragem.....	54
4.3. Instrumentos e procedimentos de recolha escolha de dados primários	55
4.4. Análise qualitativa das entrevistas.....	56
4.5 Apresentação de resultados dos questionários.....	61
4.5.1. Questionário aos participantes dos projetos do GCC	61
4.5.2. Questionário ao público geral.....	67
Capítulo V – Proposta de Plano de Comunicação para o Centro Colaborativo Gulbenkian	74
5.1 Introdução.....	74
5.2. Análise interna.....	74
5.2.1 Missão, visão e valores.....	74

5.2.2. Apresentação e organização do GCC	75
5.2.3. Público Alvo	75
5.2.4. Serviços e Projetos	75
5.2.5 Posicionamento Percecionado	78
5.2.6 Recursos	78
5.2.7. Análise da comunicação atual	79
5.2.8 Imagem e notoriedade	83
5.2.9 Financiadores e parcerias.....	84
5.3. Análise externa	84
5.3.1 Análise macro ambiental	84
5.3.2 Análise microambiental.....	86
5.4 Análise SWOT.....	89
5.5 Objetivos do plano de comunicação	90
5.6 Segmentação e <i>targetting</i>	90
5.7 Posicionamento desejado.....	91
5.8 Público Alvo	91
5.9 Mensagens-chave.....	92
5.10 Áreas de atuação.....	93
5.11. Plano Tático.....	94
5.11.1 Comunicação do Serviço	94
5.11.2Comunicação Interna.....	94
5.11.3 Comunicação Online	95
5.11.4 Comunicação Institucional	98
5.11.5 Comunicação nos Media	99
5.11.6. Comunicação na Comunidade Local.....	100
5.11.7. Evento de ativação de marca	101
5.12. Orçamento	101
5.13. Calendarização.....	103
5.14. Avaliação e Controlo.....	104
Conclusões, limitações e recomendações	105
Referências	107
Anexos.....	114

Anexo A – Relatório Google Forms do questionário a participantes nos projetos do GCC	115
Anexo B – Relatório Google Forms do questionário ao público geral	125
Anexo C - Entrevista a Luís Valente – Head do Centro Colaborativo do Instituto Gulbenkian de Ciência.....	140
Anexo D – Entrevista Elisabete Caramelo – Diretora de comunicação da FCG	163
Anexo E - Entrevista a Gabriel Martins - Coordenador da Unidade Científica de Imagiologia Avançada, do Instituto Gulbenkian de Ciência.....	171
Anexo F - Entrevista a Elisabete Brigadeiro, Coordenadora para a Estratégia “Oeiras, Ciência e Tecnologia”, da Câmara Municipal de Oeiras.....	175
Anexo H - Entrevista a Miguel Soares – Investigador Principal no Instituto Gulbenkian de Ciência.	190

Lista de Figuras

FIGURA 1. AS COMPONENTES DOS 4 PS, DO MARKETING MIX, DE JEROME MCCARTHY, SEGUNDO KOTLER E KELLER (2012), PÁG.25, FIG. 1.4.....	22
FIGURA 2 - A EVOLUÇÃO DA GESTÃO DE MARKETING, SEGUNDO KOTLER E KELLER (2012), PÁG.25, FIG. 1.5	23
FIGURA 3:” <i>IMC SM MARKETING CAPABILITY MODEL</i> ”, QUADRO DO MODELO VALOS ET AL PÁG. 1547, FIG.3	30
FIGURA 4. FRAMEWORK CONCEPTUAL INTEGRAÇÃO DA IDENTIDADE, ESTRATÉGIA E COMUNICAÇÕES PARA A CONFIANÇA, LEALDADE E COMPROMISSO - MELEWAR_ INTEGRATING IDENTITY, MELEWAR ET AL (2017)	31
FIGURA 5: MODELO FOURUDI ET AL (2017, P. 531).....	32
FIGURA 6 - PERSPETIVA TRADICIONAL DA CIM, SEGUNDO VÁRIOS AUTORES [IN FINNE E GRÖNROOS (2009), P.181, FIG. 1]	33
FIGURA 7- MODELO DE COMUNICAÇÃO DE RELACIONAMENTO – RCM, COM DIMENSÕES DE TEMPO E SITUACIONAIS . [IN FINNE E GRÖNROOS (2009), P.186, FIG. 2].....	35
FIGURA 8 MODELO CIMC (CUSTOMER-INTEGRATED MARKETING COMMUNICATION): FINNE E GRONROOS (2017), P. 456, FIG.3.....	37
FIGURA 9- O NÚCLEO DO MODELO CIMC (CUSTOMER-INTEGRATED MARKETING COMMUNICATION): FINNE E GRONROOS (2017), P. 457, FIG.4.....	38
FIGURA 10 - DIMENSÕES DE PES SEGUNDO O RELATÓRIO DA CAISE, RETIRADO DE “PUBLIC ENGAGEMENT WITH SCIENCE – A GUIDE TO CREATING CONVERSATIONS AMONG PUBLICS AND SCIENTISTS FOR MUTUAL LEARNING AND SOCIETAL DECISION-MAKING” (P.9).....	44
FIGURA 11- RESPOSTA À PERGUNTA "COMO SOUBE DESTES PROJETO(S)?"	62
FIGURA 12 - RESPOSTAS À PERGUNTA "USA REDES SOCIAIS PARA ACEDER A CONTEÚDO CIENTÍFICO?".....	63
FIGURA 13 - RESPOSTAS À PERGUNTA "A COMUNICAÇÃO ATUAL DOS PROJETOS DO CENTRO COLABORATIVO NOS MEIOS DIGITAIS (EX.: REDES SOCIAIS) É EFICAZ."	64
FIGURA 14 - RESPOSTA À PERGUNTA "A COMUNICAÇÃO ATUAL DOS PROJETOS DO CENTRO COLABORATIVO NOS MEIOS TRADICIONAIS (EX. TELEVISÃO) É EFICAZ."	64

FIGURA 15 - RESPOSTAS À PERGUNTA "O PROJETO EM QUE PARTICIPO/PARTICIPEI DEVEIA SER MELHOR COMUNICADO POR PARTE DOS MEIOS DO INSTITUTO GULBENKIAN DE CIÊNCIA."	65
FIGURA 16 - RESPOSTAS À PERGUNTA "O PROJETO EM QUE PARTICIPO/PARTICIPEI DEVEIA SER MELHOR COMUNICADO POR PARTE DOS MEIOS DO FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN."	66
FIGURA 17- RESPOSTAS À PERGUNTA "O PROJETO EM QUE PARTICIPO/PARTICIPEI DEVEIA SER MELHOR COMUNICADO POR PARTE DE OUTRAS INSTITUIÇÕES (CÂMARAS MUNICIPAIS, EMBAIXADAS, INSTITUIÇÕES DE ENSINO, ETC.)."	66
FIGURA 18 - RESPOSTAS À PERGUNTA "CONHECE A FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN?"	72
FIGURA 19 - RESPOSTAS À PERGUNTA "CONHECE O INSTITUTO GULBENKIAN DE CIÊNCIA?"	73
FIGURA 20 - RESPOSTAS AOS PROJETOS CONHECIDOS PELOS RESPONDENTES.....	73

Lista de Quadros

QUADRO I - MODELO PARA PES SEGUNDO A AAAS, RETIRADO DE “PUBLIC ENGAGEMENT WITH SCIENCE – A GUIDE TO CREATING CONVERSATIONS AMONG PUBLICS AND SCIENTISTS FOR MUTUAL LEARNING AND SOCIETAL DECISION-MAKING” (P. 16).....	45
QUADRO II - QUADRO-RESUMO DOS DESAFIOS EXPRESSADOS POR CIENTISTAS E PROFISSIONAIS DE COMUNICAÇÃO (KOIVOMÄKI ET AL 2021, P. 14).....	50
QUADRO III - QUADRO DE REFERÊNCIA ADOTADO PARA O PLANO DE COMUNICAÇÃO.....	53
QUADRO IV ANÁLISE QUALITATIVA DAS ENTREVISTAS SEMI-ESTRUTURADAS.....	61
QUADRO V - LOCAL DE RESIDÊNCIA POR ÁREAS GEOGRÁFICAS.....	67
QUADRO VI - TIPO DE ENVOLVIMENTO COM A CIÊNCIA, EXPRESSO PELOS RESPONDENTES.....	68
QUADRO VII - CORRELAÇÃO ENTRE CONHECIMENTO DE CIÊNCIA / INTERESSE EM CIÊNCIA.....	69
QUADRO VIII - QUAIS OS MEIOS MAIS EFICAZES PARA COMUNICAR CIÊNCIA? QUADRO SOBRE A PRIMEIRA E SEGUNDA OPÇÃO, DE ACORDO COM O NÍVEL DE ENVOLVIMENTO EM CIÊNCIA.....	71
QUADRO IX - ANÁLISE DE PUBLICAÇÕES NO INSTAGRAM ALUSIVOS AO GCC.....	80
QUADRO X- ANÁLISE DE PUBLICAÇÕES NO LINKEDIN ALUSIVOS AO GCC.....	81
QUADRO XI- ANÁLISE DE PUBLICAÇÕES NO YOUTUBE ALUSIVOS AO GCC.....	82
QUADRO XII- ANÁLISE DE PUBLICAÇÕES NO YOUTUBE ALUSIVOS AO GCC.....	83
QUADRO XIII- ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO DO ITQB NOVA E FUNDAÇÃO CHAMPALIMAUD.....	88
QUADRO XIV- ANÁLISE SWOT DO GCC.....	89
QUADRO XV – SEGMENTAÇÃO E TARGETTING DO GCC.....	91
QUADRO XVI- MENSAGENS DIRIGIDAS A CADA PÚBLICO ALVO.....	93
QUADRO XVII – COMUNICAÇÃO DE SERVIÇO.....	94
QUADRO XVIII- COMUNICAÇÃO INTERNA.....	94
QUADRO XIX- COMUNICAÇÃO ONLINE.....	98
QUADRO XX- COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL.....	99
QUADRO XXI- COMUNICAÇÃO NOS MEDIA.....	99
QUADRO XXII- COMUNICAÇÃO NA COMUNIDADE LOCAL.....	100
QUADRO XXIII- EVENTO DE ATIVAÇÃO DE MARCA.....	101

QUADRO XXIV – ORÇAMENTO	102
QUADRO XXV - CALENDERIZAÇÃO;	104

Introdução

Encontramo-nos num mundo que tem feito a sua enorme evolução a partir do progresso científico e tecnológico. E se isso trouxe grandes avanços e benefícios à humanidade, também parece evidente estarmos a viver o "reverso da medalha", nomeadamente a rutura dos recursos do planeta, as alterações climáticas, o desaparecimento das espécies, as novas doenças, entre outras consequências que já sentimos hoje. Mais recentemente, a partir dos finais do séc. XX, intensificou-se o progresso na área da tecnologia da informação, transformando até, o paradigma de organização humana na chamada "sociedade da informação e conhecimento". Deste modo, também o acesso à informação científica passou a ser cada vez mais imediato e facilitado. Contudo, como em qualquer outra literacia, a literacia científica deve ser construída de forma estruturada e baseada em fontes fiáveis, pois um dos perigos que enfrentamos na sociedade da informação será, ironicamente, o da desinformação ou contra-informação, que neste âmbito se manifesta pelos revezes de fenómenos como a pseudociência, as *fake news*, as teorias da conspiração, os movimentos anti-ciência, para não falar, também, da informação "científica" gerada corporativamente e ligada a grandes interesses económicos, por exemplo, das indústrias farmacêutica, química, alimentar ou das energias fósseis e outras energias.

Por outro lado, o caso recente da pandemia Covid-19 deu notoriedade e ampliou, até, vários aspetos da prática de comunicação de ciência: despertou ainda mais a consciência e o diálogo sobre a sua importância, evidenciou as suas dificuldades e riscos. Posto isto, é um grande desafio para as sociedades democráticas a divulgação e democratização da ciência, para as instituições de ensino e de investigação científica uma enorme obrigação, de não só produzir como também comunicar "boa ciência" e, também, de empoderar os cidadãos através do desenvolvimento da literacia científica, que lhes permita aumentar os seus conhecimentos, mas, sobretudo, a sua mobilização crítica e bem informada. Deste modo, esse será também um desafio para os investigadores de comunicação de ciência, e para os profissionais que a aplicam, na prática. À dimensão deste trabalho deseja-se contribuir, de alguma forma, para esse objetivo.

A CIM, sendo um modelo que visa a uniformização de mensagens dirigidas a *stakeholders* internos e externos, revela-se uma mais-valia no que toca à comunicação de uma empresa, potenciando a sua relação com os clientes ao divulgar mensagens mais fiáveis e coerentes, tornando-se, assim, em vantagem competitiva. Dentro do contexto da Comunicação de Ciência, a CIM pode ser benéfica para colmatar todos os desafios já mencionados, ajudando os cientistas não só a alinhar as suas estratégias de comunicação com o instituto onde trabalham, como também dando ferramentas para comunicarem o seu trabalho de forma coerente e integrada para os seus públicos-alvos.

O objetivo deste trabalho consiste, então, na elaboração de uma proposta de plano de comunicação para o Centro Colaborativo Gulbenkian, do Instituto Gulbenkian de Ciência, combinando modelos de Comunicação Integrada de Marketing (CIM), com modelos de Comunicação de Ciência. Este projeto divide-se em seis capítulos, começando com revisão de literatura (capítulo I, II e III), metodologia (capítulo IV), conceção do plano (capítulo V) e conclusões (capítulo VI).

Na revisão de literatura, o primeiro capítulo começa por definir o que é CIM, a sua importância e os seus diferentes modelos. Apesar das diferentes definições entre os estudiosos, a conceptualização geral de CIM traduz-se num plano estratégico de comunicação integrada de marketing, baseado na relevância e consistência de mensagens partilhadas através de múltiplas ferramentas, para diferentes *stakeholders* (internos e externos). É uma estratégia considerada benéfica para promover a relação da organização com os clientes, em alguns modelos entendidos como o centro do processo, e também outros *stakeholders*. Também apresenta vantagens competitivas, ao uniformizar as mensagens que a empresa/instituição quer comunicar.

Existem diversos modelos CIM, sendo que o modelo de Clow e Baack (2018) e o de Chaffey e Ellis-Chadwick (2016), conhecido como modelo RACE, foram os escolhidos para a conceção do plano. O modelo CIM, de Clow e Baack (2018) começa por fazer uma análise interna e externa à empresa/instituição, de forma a aferir o estado atual da mesma, através da análise de vários, como o posicionamento percebido pelos diferentes *stakeholders*, a análise de concorrência ou a análise da comunicação atual da empresa. A

partir da informação obtida, define-se o *target* segundo diferentes critérios de segmentação, o posicionamento desejado e as mensagens para cada público-alvo. Por fim, traça-se a estratégia nos diferentes componentes da CIM mais adequados ao plano (publicidade, relações públicas, comunicação online, etc.), que deve ser controlada e avaliada ao longo da sua execução. Já o modelo RACE (Reach-Act-Convert-Engage) é um modelo especificamente aplicado ao mundo digital. Tem como objetivo principal o estabelecer contacto entre a empresa/marca com potenciais clientes, clientes e fãs durante o ciclo de vida do consumidor. Através de diferentes estratégias de marketing digital, o modelo consiste em mecanismos de captação de pessoas, de influência na sua tomada de decisão e de gestão/criação de ligação com a marca.

No segundo capítulo de revisão de literatura, expõe-se as semelhanças e diferenças da CIM com a Comunicação de Ciência, e a utilidade de CIM no contexto da Comunicação de Ciência. O contexto da comunicação de ciência, devido às evoluções tecnológicas, tem encontrado um leque extenso de desafios, nomeadamente a fragmentação do seu público e dos meios de comunicação. Ademais, existe uma dificuldade por parte dos cientistas de comunicar o seu trabalho, sendo que a sua relação com profissionais de comunicação difícil, e com *guidelines* pouco definidas. A CIM pode vir a ser benéfica para colmatar essas dificuldades, principalmente no que diz respeito aos centros de investigação, ao uniformizar mensagens e tendo em conta, no processo de planeamento da comunicação, todos os *stakeholders* envolvidos no processo científico. O modelo de comunicação que mais se assemelha a CIM é o *Public Engagement with Science* (PES), dado o seu teor de procura de envolvimento de vários intervenientes no método científico, como a sociedade civil, os cientistas ou decisores políticos. Todos estes elementos criam uma relação de sinergia entre si e contribuem para o trabalho científico. A e revisão de literatura termina, assim, apresentando o quadro de referência adotado para a conceção do plano (CIM de Clow e Baack (2018), RACE de Chaffey e Elis-Chadwick (inserir data) e PES segundo o manual da AAAS), especificando o processo de cada um deles, e a sua aplicação no contexto do plano de comunicação.

O capítulo IV, da metodologia, começa por definir o contexto empírico, dando informações gerais sobre o IGC e o GCC. Depois, é definido o objeto de estudo (descritivo)

e o seu horizonte temporal (*cross-sectional*). De seguida, definiu-se a amostra das entrevistas será por julgamento do investigador; já a amostra dos questionários será por conveniência. Os instrumentos de recolha de dados primários foram efetuados através de questionários a participantes dos projetos do GCC e ao público geral, e entrevistas semi-estruturadas ao diretor executivo do GCC, a parceiros financeiros e alguns membros internos do IGC. Pretendia-se aferir o estado atual da comunicação do GCC e dos seus projetos, posicionamentos percebidos e desejados, segmentação e públicos-alvo. No que diz respeito à recolha de dados secundários recorreu-se a estudos e estatísticas disponibilizados em websites como Pordata ou Comissão Europeia, afim de aferir envolventes sociais que influenciem o plano de comunicação, maioritariamente para a construção da análise SWOT. A análise destes resultados encontram-se no fim do capítulo IV. Os questionários encontram-se no Anexo A e B e as transcrições das entrevistas encontram-se nos anexos C, D, E, F, G e H.

O capítulo VI destina-se à apresentação do plano. O mesmo está dividido em: análise interna, análise externa, análise SWOT, objetivos, segmentação, posicionamento desejado, público alvo, mensagens-chave, áreas de atuação, plano tático, orçamento, calendarização, avaliação e controlo. Finalmente, no capítulo VII, apresentam-se as conclusões deste projeto, bem como as limitações e recomendações futuras.

Capítulo I - Comunicação Integrada de Marketing

1.1. Definição de Comunicação Integrada de Marketing

Existem diversas definições para o conceito de Comunicação Integrada de Marketing (CIM), que têm vindo a evoluir ao longo do tempo. Nos anos 80, o conceito não era reconhecido: muitos profissionais e académicos consideravam que cada função da comunicação de marketing operava com autonomia (Kitchen et al., 2004). Depois dos anos 90, a CIM torna-se numa das ferramentas mais bem-sucedidas para construir uma marca, tendo sido criada para permitir uma maior atenção ao consumidor no processo de planeamento da comunicação (Hossain et al 2017). Segundo estes autores, a integração de ferramentas converteu-se numa condição indispensável na comunicação de marketing, devido à modernização, e mudanças na tecnologia.

Nos anos 2000 a CIM é vista pelos profissionais como uma forma de melhor gerir o crescente leque de escolhas de comunicação de marketing, incluindo a Internet e as sofisticadas bases de dados de consumidores que iam surgindo. É um dos quadros de gestão mais influentes do nosso tempo (Schultz e Patti, 2009), que evoluiu da sua forma inicial, como ferramenta tática de marketing, de harmonização de diferentes elementos de comunicação (como publicidade, promoção de vendas, relações-públicas, entre outras) para o seu estatuto atual de abordagem estratégica de construção de relações com os clientes, e criação/desenvolvimento do *brand equity* (valor de marca, para o consumidor). Deixou de ser um mero dispositivo que permitia comunicar de dentro para fora da empresa/instituição, para passar a desempenhar um papel estratégico de gestão central, a longo prazo, contribuindo para a melhoria de *brand equity*, e gerando, também, benefícios atitudinais, e de recordação por parte dos consumidores (Kitchen et al 2004; Porcu et al 2012).

A CIM reúne todas as formas de comunicação de marketing e de desenvolvimento de mensagens (Hossain et al 2017). Na sua aplicação prática, tenta combinar, integrar e criar sinergias entre os elementos do *mix* de comunicação (que, segundo Kotler e Keller 2012, é constituído por: publicidade, promoção de vendas, relações-públicas e *publicity*, eventos e experiências, marketing direto, marketing interativo, marketing de word-of-mouth e a força

de vendas). Ao integrar esses diferentes elementos, acabam por se compensar entre si: as forças de uns são usadas para compensar as fraquezas de outros. Schultz (1993) define CIM como um conceito de planeamento de comunicação de marketing, que funde e avalia diferentes papéis da comunicação de marketing para adquirir transparência e confiabilidade. Duncan (2002) apresenta a CIM como um processo de gestão da relação da empresa com o consumidor, contribuindo para a formação de valor de marca (*brand value*). É um processo *crossfunctional* para criar e fomentar relações rentáveis com consumidores e outros *stakeholders*. Essas relações constroem-se através de controlo estratégico, ou influenciando as mensagens enviadas para estes grupos, e encorajando diálogos intencionais com os mesmos, sempre suportados por dados (*data-driven*). Este processo *crossfunctional* refere-se à necessidade de todos os intervenientes da empresa e todos os fornecedores (*vendors*) trabalharem em conjunto, de forma a planear e difundir todas as mensagens que uma empresa envia para os seus públicos-alvo. Percy (2008) enfatiza a ideia de que um plano de marketing tem de ser construído integrando estratégias de relacionamentos proveitosos com os consumidores, e outros *stakeholders*, pelo que uma comunicação de marketing eficaz deve suportar esse plano: “...uma compreensão estratégica da CIM deve ser baseada num processo de planeamento rigoroso, que identificará públicos-alvo apropriados, estabelecerá objetivos de comunicação específicos para esses públicos-alvo, desenvolverá comunicação de marketing que atingirá esses objetivos de maneira consistente, e encontrará as melhores maneiras de partilhar a mensagem.” (p. 9)

Kotler e Keller (2009) definem CIM como um processo estratégico, que envolve planeamento, desenvolvimento, execução e avaliação dos programas de comunicação de marketing, influentes e mensuráveis, sendo aplicável a um público-alvo interno e externo, usando diversas ferramentas (publicidade, Relações-Públicas, resposta direta, eventos especiais, marketing direto, marketing interativo, *publicity*, atividades no ponto de compra, *packaging*, vendas diretas) para obter a atenção do cliente. A CIM envolve escolher opções de comunicação de marketing que se apoiem e harmonizem mutuamente.

Finne e Grönroos (2017) definem CIM como “processo em que o cliente percebe uma oferta, produto, serviço, empresa ou pessoa. Pode ser deliberada ou diluída (*embedded*) no contexto, visível, ou apenas percebida pelo cliente. Pode incluir experiência,

processos, atividades que ativam *value-in-use* para o cliente, e pode consistir em vários emissores simultâneos. Por outro lado, o emissor pode nem estar envolvido, e alguns elementos da percepção podem estar incutidos no passado, presente ou futuro, e o processo ser construído na lógica do consumidor” (p. 447).

Del Barrio *et al* (2017) argumentam que a conceptualização de CIM tem evoluído de um ponto de vista mais restrito - uma abordagem mais centrada em comunicações de marketing - para uma abordagem mais organizacional. A primeira usa a integração apenas como uma ferramenta, para garantir a coerência das mensagens da comunicação de marketing, podendo ser designada como “abordagem de comunicações de marketing”. A segunda, “abordagem de marketing”, integra um conjunto de conceptualizações que mostram a mudança de *locus* da “integração das comunicações de marketing” (mais restrita) para o “marketing” (mais geral) (Schultz e Schultz, 1998; Schultz and Kitchen, 2000 *cit in* Del Barrio 2017). Esta última abordagem olha a integração como um processo estratégico de negócio, em vez de a considerar um simples dispositivo de comunicações de marketing. Esta opinião já tinha sido expressa por Duncan e Moriarty (1998) que defenderam a CIM como um processo sistemático, que requer apoio de elementos organizacionais, onde a integração envolve níveis comunicacionais corporativos e de marketing, ressaltando a importância de uma orientação para os diversos *stakeholders*, e não só para os clientes. Continuam a utilizar a designação CIM, mas numa conceptualização mais alargada da integração, “uma abordagem de alargamento a toda a empresa”, sendo a integração mais do que a justaposição de estudos de mercado ou comunicações de marketing. Deste modo, Del Barrio *et al* (2017), ao analisarem as dimensões da construção do conceito de CIM na literatura anterior, concluíram que a CIM é, na verdade, um conceito multidimensional e posicionaram-se na defesa de uma perspetiva mais holística e organizacional, considerando-a como “um processo interativo centrado nos *stakeholders*, de planeamento *cross-functional*, e o alinhamento de processos organizacionais, analíticos e de comunicação, que permitem a possibilidade de um diálogo contínuo, ao transmitir mensagens consistentes e transparentes, através de todos os media, de maneira a fomentar relações rentáveis a longo prazo e que criam valor” (p.5).

Shultz e Shultz (1998) definem CIM como “um processo estratégico de negócio usado para planejar, desenvolver, executar e avaliar programas de comunicação de marca coordenados, mensuráveis e persuasivos, ao longo do tempo, com consumidores, clientes, potenciais clientes, outros públicos, e audiências externas e internas relevantes.” Kliatchko (2008) considera que Shultz e Shultz (1998) produziram dos melhores contributos de análise, abrangendo o âmbito atual e futuro de CIM, identificando como a sua contribuição principal a ênfase nos aspetos estratégicos da CIM, encarada como um processo de negócio, mais do que a inicial conceptualização de mera coordenação de ferramentas de comunicação de marketing. E é assim que Kliatchko (2008) revisita a sua definição de CIM, anteriormente defendida sobre três pilares, passando a enfatizar o aspeto da gestão de negócio, e o aspeto da orientação para o público, com uma centralidade que deve ser dada ao consumidor. Chegou, assim, à definição de que a CIM “é um processo de negócio orientado para o público, de gestão estratégica de *stakeholders*, conteúdo, canais, e resultados dos programas de comunicação da marca”, (p.140).

Perante o que foi enunciado atrás, num esforço de condensar as diferentes definições de CIM e a sua evidente evolução ao longo do tempo, conclui-se pela convergência de opiniões para a função estratégica e abrangente da CIM na organização e no enfoque no consumidor. Chegaremos, assim, a uma definição citada em várias fontes, nomeadamente em Kotler e Keller (2012), da *American Marketing Association*: “A CIM é um processo de planeamento projetado para garantir que todos os contactos de marca recebidos por um cliente ou potencial cliente para um produto, serviço ou organização sejam relevantes para essa pessoa e consistentes ao longo do tempo”. (p. 495)

1.2. Planeamento em Comunicação Integrada de Marketing

No presente capítulo, apresenta-se a importância do planeamento em CIM, enunciando várias das vantagens da sua aplicação no ambiente corporativo. De seguida, apresentar-se-ão diversos modelos de CIM e a as etapas de cada um.

1.2.1. Importância do Planeamento em Comunicação Integrada de Marketing

Kitchen and Burgmann (2010) e Kitchen et al. (2004) sugerem que os gestores de marketing devem considerar a integração de diferentes abordagens de marketing numa perspetiva holística, utilizando todos os elementos do *marketing mix* para promover e reforçar as interações com os clientes, e distribuir mensagens integradas, a um público alvo adequado. As empresas, tendo como objetivo prestar eficientemente os seus serviços, e singrar no mercado competitivo global, consideram a CIM como uma estratégia para alinhar as suas mensagens com os objetivos de marketing dos gestores e do público-alvo. Kitchen e Schultz (1997) demonstram que a CIM aumenta o impacto da comunicação, aumenta a eficácia de ideias criativas e fomenta uma maior consistência na comunicação.

Quando a CIM é aplicada, permite aos *marketeers* reconhecer as necessidades dos intervenientes, particularmente dos trabalhadores e fornecedores (Kitchen et al. 2004). Apesar de não se poder identificar uma definição consensual de CIM, existe evidência que o seu principal benefício seja entendido como a sua capacidade de transferir mensagens fiáveis, consistentes e relevantes para os públicos-alvo através de múltiplos canais (Low, 2000; Phelps e Johnson, 1996). A sua utilização permite desenvolver relações, e criar uma identidade que distinga a empresa dos seus concorrentes (Balmer et al., 2007; Van Riel e Balmer, 1997). Kerr et al. (2008) referem que a CIM é um instrumento de comunicação que desempenha um papel significativo na construção de relações públicas e mediáticas. A publicidade eficaz, o marketing direto e a promoção de vendas são as ferramentas centrais para passar a mensagem de uma forma precisa e fiável.

A junção de Relações Públicas com CIM pretende criar uma abordagem centrada nos clientes, com uma perspetiva de longo prazo, melhorando a sua relação com os mesmos (Gurau, 2008; Hallaahan, 2007). O objetivo das relações-públicas reside em gerar sinais para atrair a atenção para a própria marca/produto serviço, através da sensibilização promovida, por exemplo, em eventos e meios de comunicação social (Kotler et al., 2005). Consequentemente, as relações-públicas têm um dos papéis mais importantes na CIM. As relações públicas têm uma função estratégica independente, e não apenas uma função de

marketing ou uma componente de CIM (Grunig, 2006). Kotler et al. (2005) referem que um dos objetivos das relações-públicas é gerar e fornecer informação a uma audiência, através de ferramentas dos meios de comunicação social, atrair a sua atenção e gerar consciencialização.

A rápida expansão das tecnologias de comunicação contribuiu para os consumidores se relacionarem com as marcas quando e onde quiserem (Rangaswamy e van Bruggen, 2005). Devido a interesses pessoais cada vez mais diversificados e ao aumento de pontos de contacto eletrónicos, é necessário integrar com eficácia estratégias e táticas de construção e partilha de mensagens, em múltiplos canais e no ciclo de vida do cliente (Neslin e Shankar, 2009). Esta necessidade foi ampliada, nos últimos anos, devido a uma maior capacidade de seleção por parte dos consumidores sobre os canais que usam (Bell et al., 2014) e a presença de conteúdo gerado pelo utilizador, que tanto pode contribuir positivamente, ou prejudicar a consistência da mensagem (Schultz e Peltier, 2013).

Kitchen and Burgmann (2010) e Kitchen et al. (2004) sugerem que os gestores de marketing devem considerar a integração de diferentes abordagens de marketing de forma holística, utilizando todos os elementos do *marketing mix* para promover e reforçar as interações dos consumidores e distribuir mensagens integradas a um público alvo adequado.

Segundo Kotler e Keller (2012), o marketing *mix* foi classificado inicialmente por Jerome McCarthy, em 1960, como utilização de várias ferramentas / atividades de Marketing, em quatro grupos amplos, designados por 4 P's : Produto, Preço, *Place* (*distribuição*) e Promoção, apresentados na Fig. 1.



Figura 1. As componentes dos 4 Ps, do Marketing Mix, de Jerome McCarthy, segundo Kotler e Keller (2012), pág.25, Fig. 1.4

Contudo, Kotler e Keller consideram que:

“... o marketing moderno exige mais do que desenvolver um bom produto, dando-lhe um preço atraente e tornando-o acessível aos clientes-alvo. As empresas também devem comunicar com os stakeholders atuais, e potenciais, e com o público em geral.” (p.497).

Com a evolução dos mercados, e da complexidade do mundo atual, e do marketing em particular, condensada numa visão mais holística, os clássicos 4 P foram substituídos pelos atuais 4P: Pessoas, Processos, Programas e *Performances*, evolução que se traduz na Fig.2 (Kotler e Keller (2012), Fig. 1.5)

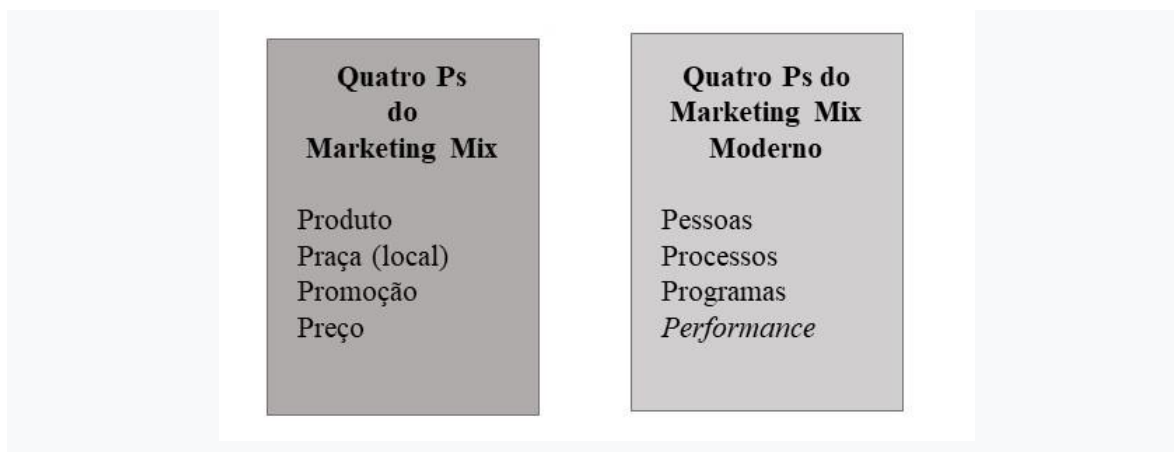


Figura 2 - A evolução da Gestão de Marketing, segundo Kotler e Keller (2012), Pág.25, Fig. 1.5

Quando é necessário tomar decisões relativas ao mix de comunicação de marketing, perante a necessidade de definir um orçamento, o seu planeamento deve considerar oito principais elementos de comunicação, : publicidade, promoção de vendas, relações-públicas e *publicity*, eventos e experiências, marketing direto, marketing interativo, marketing boca-a-boca e a força de vendas. Evidentemente que as empresas, mesmo do mesmo setor, podem diferir o seu investimento de forma significativa, tanto nas opções de media a utilizar, como nos canais de comunicação. De seguida, apresenta-se cada um dos elementos de *mix* de marketing (Kotler e Keller, 2012):

A **publicidade** abrange compradores geograficamente dispersos, podendo construir a longo prazo uma imagem para um produto (ex. Coca Cola) ou fazer crescer as vendas a curto prazo (ex: promoções de fim de semana de uma marca). A mera presença de publicidade pode ter um efeito nas vendas, pela possibilidade de crença dos consumidores de que uma marca fortemente anunciada deve oferecer “bom valor”. Estas são algumas características da publicidade: (1) difusão (repetição da mensagem muitas vezes pelo vendedor; possibilidade de o comprador receber e comparar as mensagens de vários concorrentes; publicidade em grande escala revela algo positivo sobre o tamanho, poder e sucesso do vendedor); (2) à expressividade amplificada (oportunidades para dramatizar a empresa e as suas marcas e produtos, através do uso artístico das imagens, som e cor); (3) ao controle (o anunciante escolhe os aspetos da marca e do produto que pretende realçar na comunicação).

Na **promoção de vendas**, as empresas usam ferramentas de promoção de vendas (cupões, concursos, prêmios e similares) para atrair respostas fortes e rápidas do comprador, destacando ofertas de produtos/aumentando as vendas. Estas ferramentas oferecem três benefícios diferenciados: (1) capacidade de chamar a atenção (e levar o consumidor ao produto); (2) Incentivo (incorporam concessão/ incentivo/ contribuição que agrega valor ao consumidor); (3) Convite (distinto, para a transação se concretizar rapidamente).

Relações públicas e *publicity* – Apesar de os profissionais de marketing tenderem a subutilizar as relações públicas, um programa bem pensado e coordenado com os outros elementos do *mix* de comunicação pode ser extremamente eficaz, especialmente se uma empresa tem necessidade de clarificar mal-entendidos dos consumidores. O apelo das relações públicas e da *publicity* baseia-se em três qualidades distintas: (1) Elevada credibilidade (as notícias são mais credíveis para os consumidores do que os anúncios); (2) capacidade de alcançar consumidores difíceis de encontrar (as relações públicas podem alcançar potenciais consumidores que evitam meios de comunicação de massa e promoções direcionadas); (3) dramatização (permite contar a história de uma empresa, marca ou produto).

Os **eventos e experiências** podem ser opções muito interessantes desde que tenham as seguintes características: (1) Relevante (bem elaborado pode ser visto como altamente relevante); (2) Envolvente (por se realizar ao vivo e em tempo real); (3) Implícita (os eventos podem incluir uma venda indireta).

Marketing direto e interativo - As mensagens de marketing diretas e interativas podem assumir muitas formas: por telefone, online ou pessoalmente. Estas três formas apresentam três características: 1) Personalizada (a mensagem pode ser preparada para atrair o indivíduo contactado); 2) *Up-to-date* (a mensagem pode ser atualizada muito rapidamente); 3) Interativa (a mensagem pode ser alterada/adaptada, dependendo da resposta da pessoa).

Marketing de *word of mouth* - O *word of mouth* também assume muitas formas, tanto *online como* na vida real. As três características que o tornam eficaz são: (1) Influência (as mensagens das pessoas conhecidas do consumidor que este respeita podem ser altamente influenciadoras); (2) Ser personalizado (o *word-of-mouth* pode ser um diálogo muito íntimo que reflete fatos pessoais, opiniões e experiências); (3) Oportunidade (o *word-of-mouth* ocorre quando as pessoas querem e estão mais interessadas e, geralmente, surge de eventos ou experiências significativas).

Vendas pessoais - A venda pessoal é a ferramenta mais eficaz na fase mais avançada do processo de compra, particularmente na construção da preferência, convicção e ação do comprador. Tem três qualidades especiais: (1) Interação pessoal (criação de um episódio imediato e interativo entre duas ou mais pessoas, permitindo a cada um observar as reações do outro); (2) Crescimento do relacionamento (a venda pessoal também permite que surjam todos os tipos de relacionamentos, desde uma relação prática de venda a uma profunda amizade pessoal); (3) Resposta (o comprador é encorajado a escolhas pessoais e a respostas diretas).

Os autores ainda concluem que cada contacto com a marca pode fortalecer ou enfraquecer a visão do cliente sobre esta. “As atividades de comunicação de marketing contribuem para a *brand equity* e favorecem as vendas de várias maneiras: criando notoriedade de marca, construindo a imagem da marca na memória dos consumidores, provocando julgamentos ou sentimentos e fortalecendo a lealdade do consumidor” (p. 478).

É evidente que cada empresa /organização tem de ponderar no seu planeamento de comunicação de marketing mix diversos fatores, como o tipo de mercado do produto, predisposição do consumidor para a compra, e o estágio do ciclo de vida do produto. Muitas empresas apenas desenvolvem a sua comunicação numa ou duas ferramentas, apesar de as especificidades e fragmentação dos mercados atuais, a diversidade dos media e até a sofisticação dos próprios consumidores, exigirem cada vez maior investimento na diversidade de ferramentas. Cada vez mais o planeamento da comunicação integrada de marketing exige uma visão de 360° por parte das organizações, para compreender as diferentes formas como os comportamentos dos consumidores se

caracterizam. Por isso, grandes agências de publicidade, nos últimos anos, melhoraram substancialmente as suas ofertas integradas, congregando empresas de diversos setores do marketing. Estão a redefinir-se como empresas de comunicação para ajudar os clientes a melhorar a eficácia geral da sua comunicação, oferecendo conselhos estratégicos e práticos sobre as diferentes formas de as concretizar. Daí, muitas marcas terem optado por estas renovadas empresas de comunicação, com vista a um resultado de CIM mais eficaz. Para além de produzir uma mais forte consistência da mensagem, ajudar a construir *brand equity* e criar maior impacto nas vendas, em termos operacionais vai unificar as imagens e mensagens da marca da empresa à medida que surgem, através de milhares de atividades da empresa. A CIM deve melhorar a capacidade da empresa de alcançar os consumidores certos, com as mensagens certas, na hora certa e no lugar certo. (p.495).

Por tudo isso o desenvolvimento de um programa de comunicação integrada eficaz exige um planeamento que o autor defende realizar-se em oito etapas, a saber: (1) identificar o público-alvo, (2) determinar os objetivos de comunicação, (3) projetar/delinear as ações de comunicação,(4) selecionar os canais de comunicação, (5) estabelecer o orçamento total de comunicação, (6) decidir sobre o mix de comunicação, (7) medir os resultados da comunicação e (8) gerir o processo de CIM (Kotler e Keller, 2012).

Existe uma certa convergência no reconhecimento da falta de unanimidade do conceito de CIM, das suas várias componentes, e da importância relativa de cada uma delas. A unanimidade encontrada é, exatamente, relativa à necessidade dessa clarificação conceptual, tendo em vista não só a análise académica mas, também, a prática dos profissionais.

Pois também é unânime a necessidade de os profissionais de marketing agirem sobre o negócio de forma planeada e assertiva, integrando com coerência as componentes de CIM adotadas. Esta unanimidade remete-nos para a necessidade de analisar os modelos de planos de CIM que existem.

1.2.2 - Modelos de Plano de Comunicação Integrada de Marketing

Segundo Valos et al (2017), existe consenso sobre o objetivo da CIM de coordenar atividades, melhorar a eficácia no *mix* de comunicação e assegurar consistência de marca, sendo que uma CIM eficaz deve culminar num fenómeno de marca “a uma só voz”. Esta é uma tarefa difícil de concluir, quando se integram canais online e offline. Assim sendo, a CIM pode ser considerada uma capacidade de marketing (Luxton et al 2015). Para haver vantagem competitiva, a estruturação da tomada de decisões em CIM, com recurso a redes sociais, deve conter as seguintes características: a capacidade de providenciar sequências de tomada de decisões claras, para direcionar gestores com incertezas em relação a redes sociais; a integração de media tradicional e vantagens complementares das redes sociais; a capacidade de enfrentar desafios na implementação de redes sociais; a capacidade de assegurar estruturas, organizacionais, culturas e processos para facilitar a integração e implementação de redes sociais.

Duncan e Moriarty (1998) desenvolveram um modelo de comunicação abrangente, cobrindo todas as atividades organizacionais. O mesmo concentra-se em todas as formas de comunicação organizacional, expandindo as atividades além das que se desenrolam apenas dentro das da área do marketing. Mas, segundo Valos *et al* (2017), os pontos fracos deste modelo referem-se à falta de *feedback*, maioritariamente em relação a redes sociais, o que requereria interações extensas, quer internamente, quer externamente. As dimensões da estrutura organizacional e cultural são omitidas neste modelo, algo que é importante para a integração de redes sociais. Também não incorpora uma sequência de tomada de decisões de gestão, o que é fundamental para tomada de decisões em ambientes incertos – algo que poderá ajudar os *marketeers* que se sintam sobrecarregados com escolhas digitais.

Kitchen et al. (2004) e Braojos-Gomez et al. (2015) sublinham o potencial de tecnologias de marketing serem incluídas em CIM. Os modelos desenvolvidos por Schultz e Kitchen (2000) integram bases de dados internas em CIM, mas não consideram plataformas de media digitais em rápido desenvolvimento, como as redes sociais. Segundo Valos *et al* (2017), apesar de certos modelos identificarem a tecnologia como uma oportunidade para a comunicação de marketing, os mesmos não incorporam tecnologia ou requisitos organizacionais, para integrar de uma maneira eficaz as redes sociais em CIM.

Os “modelos de processo” adotados por Schultz e Schultz (1998) abordam questões táticas e estratégicas e sublinham os resultados da CIM, como consistência da mensagem, o uso de base de dados, percepção do cliente e pontos de contacto com o cliente. Não identificam níveis sequenciais discretos na gestão de tomada de decisões. Portanto, relacionam-se mais com comunicação de marketing tradicional, não sendo aplicável na integração e implementação de redes sociais (Valos et al 2017).

O modelo de Porcu *et al* (2012) incorpora fatores organizacionais considerados antecedentes importantes para a performance da CIM (como dinâmicas interdepartamentais ou sistemas organizacionais). Mas, mais uma vez, não providencia um processo de tomada de decisão sequencial, nem demonstra como as vantagens das redes sociais se alinham com as tomadas de decisão, no que diz respeito à comunicação de marketing, ou como essas vantagens podem ser integradas eficazmente (Valos *et al* 2017).

Reid *et al* (2005) desenvolvem um modelo que incorpora componentes de orientação de marketing (como orientação do cliente e concorrência, coordenação interfuncional), considerando que as características que fazem uma organização orientada para o mercado são semelhantes às que facilitam uma CIM eficaz. Por outro lado, Kerr e Patti (2015) referem que integrar conceitos de gestão estratégica, como recursos humanos, sistema de controlos, *reward system* e estrutura organizacional devem ser incluídas nos modelos de comunicação de marketing, e que facilitam uma implementação de CIM mais eficaz. Contudo, apesar das características organizacionais destes modelos sugerirem que são apropriados para ultrapassar os desafios das redes sociais, não abordam as outras características identificadas como necessárias para integrar as redes sociais de forma bem-sucedida (Valos *et al* 2017).

Duncan (2002) e Kliatchko (2005) desenvolveram modelos de CIM com sequências de tomadas de decisão, desenhados de forma a reduzir incertezas face à complexidade digital. De uma perspetiva de gestão, este tipo de modelos pode ser mais aplicável e prático, visto que providencia sequências claras de tomadas de decisão que o gestor deve compreender e implementar. O modelo de Duncan (2002) inclui explicitamente alguma tecnologia, como bases de dados, mas não redes sociais ou canais digitais, e inclui também algumas características organizacionais, mas de maneira limitada. O foco maior está nos media, ferramentas promocionais, mensagem e avaliação de performance, mas também inclui elementos que abordam estratégias de desenvolvimento, implementação e medição. O

modelo de Kliatchko (2005) reúne três componentes interligadas: uma focada na audiência, outra focada no canal (*channel-centered*) e, por último, outra orientada para os resultados. Este modelo inclui *Customer Relationship Management* (CRM), mas não características de implementação organizacional. Kliatchko incorporou, mais tarde, um passo adicional neste processo de tomada de decisão, separando a identificação da audiência-alvo do desenvolvimento do conteúdo da mensagem (Kliatchko 2008). Tafesse e Kitchen (2015) mencionam os benefícios de juntar diversos modelos de CIM para criar um que lide com problemas relacionados com a implementação de redes sociais. Este modelo deve incluir processos organizacionais, mecanismos de integração e resultados de CIM como atitudes, comportamentos e resultados financeiros.

Valos *et al* (2017) criam então um modelo de CIM focado nas redes sociais. Combina o processo de tomada de decisão em CIM (decisões de comunicação estratégicas, decisões táticas e avaliação) com as mais valias (*strengths*) das redes sociais, entre elas: (1) a capacidade de ouvir, podendo monitorizar o feedback não solicitado por parte do consumidor; (2) *engagement*, facilitando *word of mouth online* através de interatividade e *advocacy*; (3) agilidade, pela necessidade de integrar flexibilidade ao utilizar comunicação organizacional interativa e contínua.

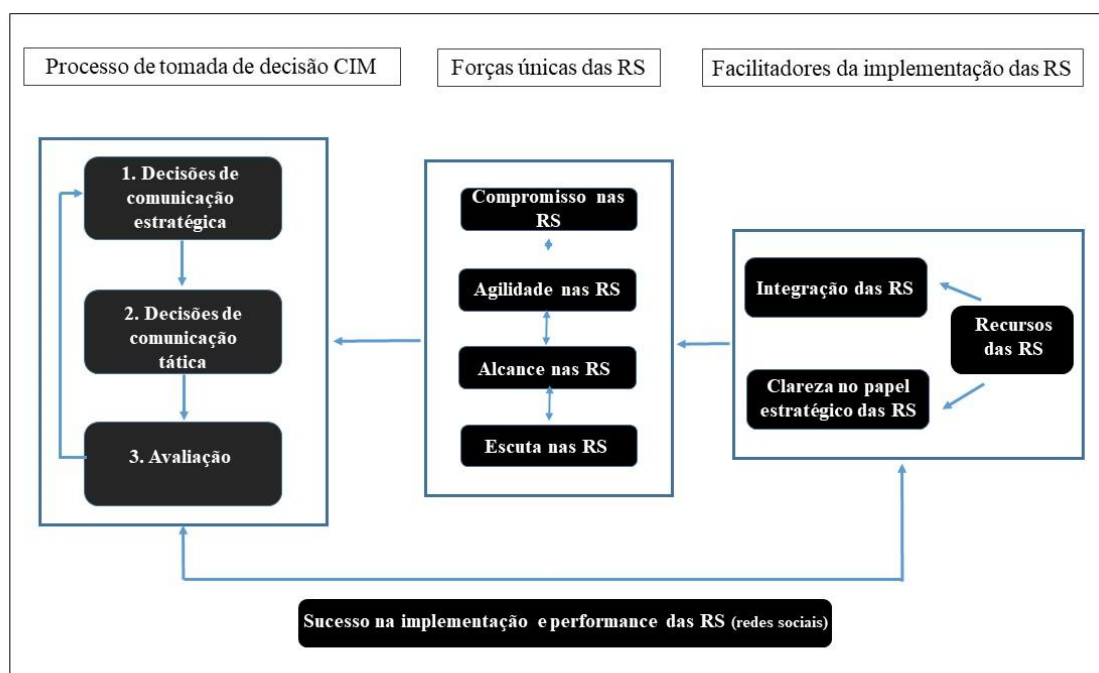


Figura 3: "IMC SM marketing capability model", quadro do modelo Valos et al. pág. 1547, Fig.3

O modelo de Clow and Baack (2018) começa por uma análise de comunicação, onde se implementam 3 tipos de pesquisa: (1) *product specific*, focando-se nos benefícios em vez de apenas nas características ou atributos do produto/serviço; (2) *consumer oriented*, que desenha o contexto da utilização desse produto/serviço (antropológica, psicológica, sociológica); (3) *target market*, que identifica não só os *targets* dos programas de CIM, como também os melhores mercados para os benefícios que serão comunicados. De seguida identifica-se o *target*, cujos critérios de segmentação possíveis incluem dados geográficos, sociodemográficos, psicográficos, comportamentais (ocasiões de compra, benefícios procurados, utilização e atitudes), geracionais e, no caso de negócios B2B (*business to business*), indústria, dimensão e *customer value*. No terceiro passo, é definido o posicionamento, situando o serviço ou produto no universo dos seus semelhantes e distinguindo-o dos outros. Findo o passo anterior, traçam-se os objetivos, seguido do orçamento e por fim, aplica-se o plano a todos os componentes de CIM (publicidade, marketing digital, redes sociais, relações-públicas, etc.).

O modelo de Melewar *et al* (2017) enfatiza a relação entre o conceito de "identidade" e de "estratégia" e os principais antecedentes da CIM e os seus resultados. É um quadro

conceptual baseado na teoria do compromisso/confiança, mostrando que a identidade ideal, a personalidade e o posicionamento da organização no(s) seu(s) mercado(s) num determinado período de tempo, inspiram confiança, lealdade e compromisso dos consumidores. O modelo também reflete uma ligação entre a percepção dos consumidores de uma empresa, ou identidade de marca, à estratégia que está ligada à CIM (comunicação controlada pela organização, como identidade visual, websites, e não controlada, como *word of mouth*). Utiliza múltiplos modos de comunicação para enviar a mensagem desejada às audiências pretendidas e incrementar a lealdade dos consumidores. A ênfase na estratégia de identidade permite aos gestores de marketing comunicar de forma precisa e constante.

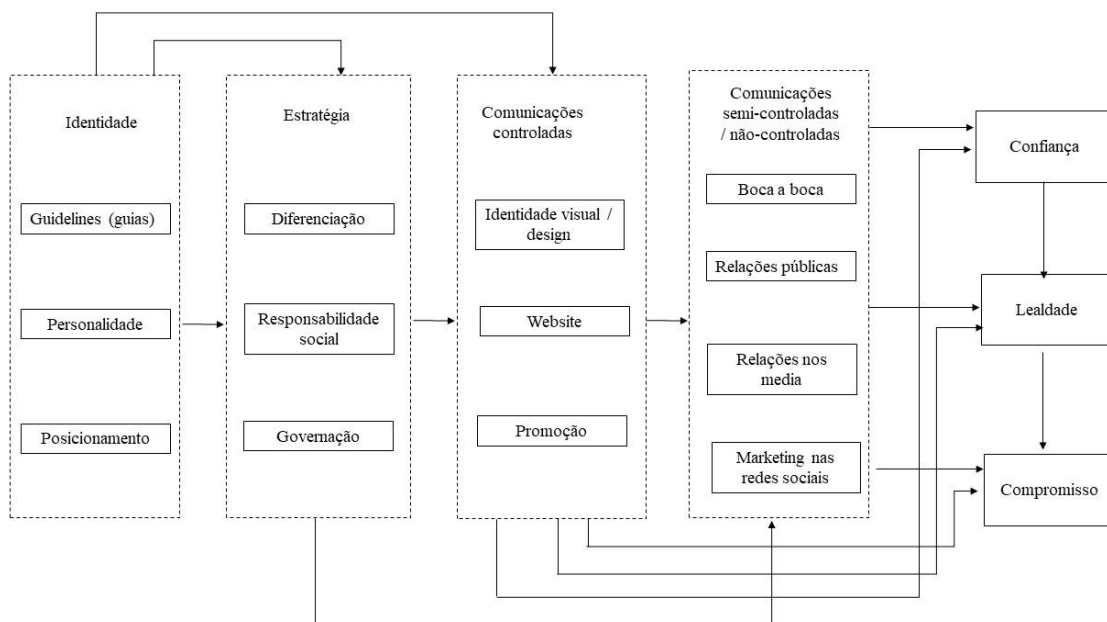


Figura 4. Framework conceitual Integração da identidade, estratégia e comunicações para a confiança, lealdade e compromisso -*Melewar_Integrating identity, Melewar et al (2017)*

O modelo de Fourudi et al (2017), utilizado num questionário em duas instituições de ensino em Londres, identifica oito antecedentes da CIM: elementos da marca (logotipo, nome e cor), atributos do serviço, *website*, publicidade, relações-públicas, marketing direto e local/país de origem, para formar uma Identidade de Marca Planeada. A partir dessa identidade, estuda as consequências da CIM nos campos da notoriedade de marca, imagem, posicionamento, reputação e identificação.

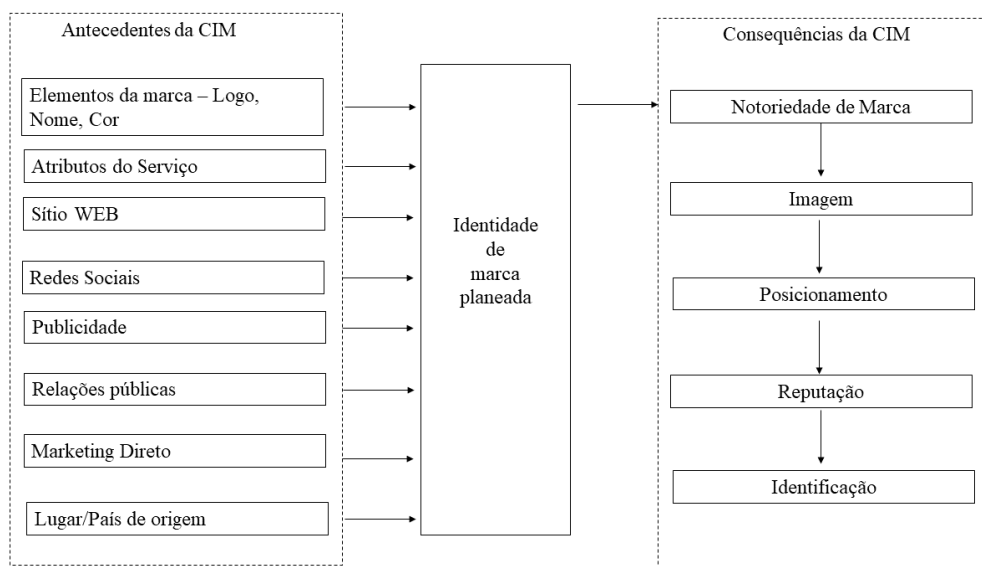


Figura 5: Modelo Fourudi et al (2017, p. 531)

Ao percorrer os oito diferentes itens (dos designados antecedentes de CIM) apresentados na figura, definindo o seu conceito e abrangência, são colocadas as oito hipóteses respetivas da pesquisa – a influência positiva de cada um deles na identidade planeada de marca. Segue-se a definição / clarificação do conceito de identidade de marca planeada, e é colocada a nona hipótese de como esta influencia a notoriedade) de marca. Segue-se a análise sobre a notoriedade e imagem de marca, sendo colocada a décima hipótese de que a notoriedade de marca influencia a imagem de marca. O estudo prossegue com a conceptualização de imagem, posicionamento, reputação e identificação, construindo-se mais três hipóteses sucessivas: da influência positiva da imagem de marca sobre o posicionamento de marca; do posicionamento de marca sobre a reputação de marca; da reputação de marca sobre a identificação. No total são colocadas 13 hipóteses. A investigação desenvolveu-se a partir da análise de dados de inquéritos aplicados em 2015 e 2016 a *stakeholders* internos (estudantes e empregados) das duas universidades, num total de 666 respostas validadas. Os resultados mostram que os elementos de marca (design, cor e nome), os atributos de serviços, as relações-públicas e o local/país de origem influenciam positivamente a identidade de marca planeada, nomeadamente na notoriedade da marca, na imagem e na reputação. No entanto, e contrariando as conclusões de estudos anteriores noutros contextos de *branding*, para o contexto do estudo, destas duas universidades, não

estabeleceram influência significativa os websites, as redes sociais, a publicidade e o marketing direto. O estudo termina com a identificação das implicações e recomendações para a gestão, nomeadamente a necessidade de avaliação dos elementos de marca (design, cor e nome) e sua eventual revisão em mercados internacionais; a localização dos *websites* para audiências internacionais, quer pela simples tradução de conteúdos ou pela criação de conteúdos específicos para cada mercado; em termos de atributos de produto a avaliação/revisão permanente dos programas de graduação oferecidos; a reconhecida prevalência das redes sociais na notoriedade de marca que deverá suscitar às universidades o esforço de co-criação da marca, através da interação com antigos alunos, presentes e futuros; o acompanhamento próximo dos efeitos da publicidade, quanto ao alcance e eficácia; mais atenção às questões de personalidade de marca (*branding*); atenção à ênfase sobre o país (região/cidade de origem), e o que isso possa ser relevante para uma aposta nas estratégias de CIM das Universidades.

Finne e Grönroos (2009) consideram que a CIM é uma abordagem da comunicação de marketing que ocorre do interior para o exterior da empresa. Numa fase mais tradicional da análise do processo de comunicação a mensagem dirige-se a um emissor ativo, mas o recetor é visto como um objeto passivo no processo de comunicação. No entanto, como a CIM se concentra principalmente nas mensagens que chegam ao destinatário, embora se trate de mensagens de várias fontes, integradas numa mensagem consistente (ver figura 6), os autores consideram que este conceito ainda situa o consumidor como um objeto ao invés de um sujeito no processo de comunicação.



Figura 6 - Perspetiva tradicional da CIM, segundo vários autores [in Finne e Grönroos (2009), p.181, Fig. 1]

Contudo, a CIM foi adotada como um conceito adequado para o paradigma que defendem, de marketing de relacionamento. Partindo do modelo de CIM, dirigem o foco

para uma componente mais centrada no recetor, considerando que a integração das mensagens de comunicação ocorre ao nível do consumidor, com quatro fatores que lhe são importantes. Dois deles são situacionais – internos e externos, e dois deles são temporais: passado e futuro, sendo que é dada uma relevância especial à influência deste último fator na construção da mensagem, ou melhor, na criação de sentido - *meaning creation*). Desenham o que consideram ser um modelo emergente que designam de Modelo de Comunicação de Relacionamento (*relationship communication model* - RCM), fornecendo a seguinte definição conceptual de comunicação de marketing de relacionamento centrada no consumidor:

“Comunicação de relacionamento é qualquer tipo de comunicação de marketing que influencia o compromisso de longo prazo do recetor com o emissor, facilitando a criação de significado, através da integração com o tempo e o contexto situacional do recetor. O contexto temporal refere-se à perceção do recetor sobre a história e o futuro previsto do seu relacionamento com o emissor. O contexto situacional refere-se a outros elementos internos ou externos ao recetor”. (pp. 180)

O modelo baseia-se no cruzamento de dois modelos apresentados também no artigo, o modelo de Mick e Buhl , *Meaning-Based Model* que oferece a perspetiva individual e o Modelo CIRC (*Critical Incidents in a Relational Context*), de Edvardsson and Strandvik que confere a perspetiva de relacionamento (ver figura 7).

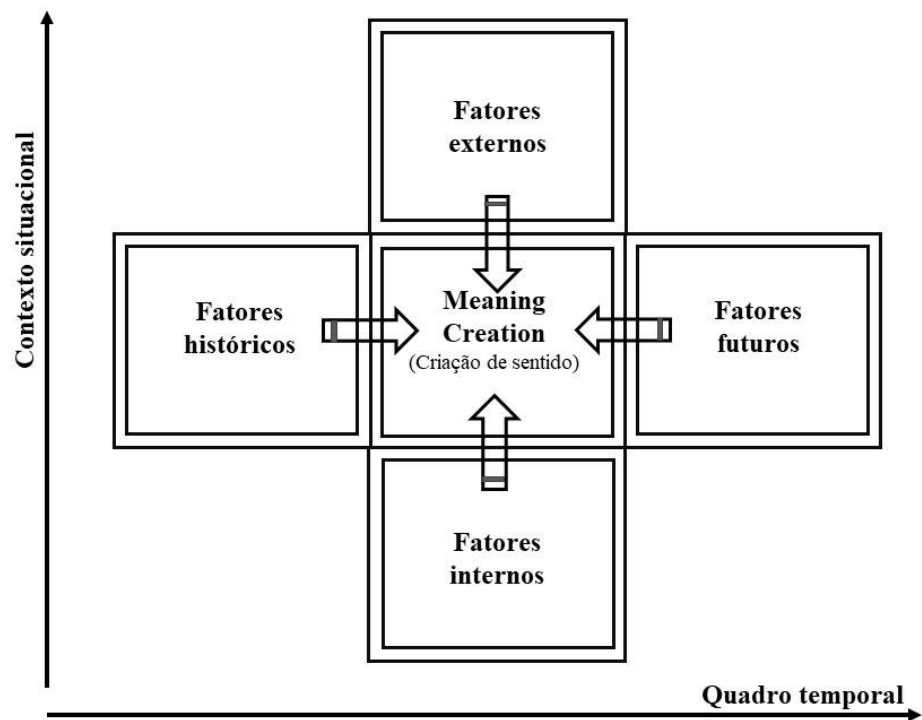


Figura 7- Modelo de Comunicação de Relacionamento – RCM, com dimensões de tempo e situacionais . [in Finne e Grönroos (2009), p.186, Fig. 2]

O conceito sugerido no modelo funciona como uma ponte que liga dois caminhos de pesquisa diferentes, comunicação integrada de marketing e o marketing de relacionamento, considerando altamente produtiva a união das duas abordagens. Para o profissional de marketing implica ter de construir as mensagens ao serviço da comunicação de relacionamento, mas, como o resultado dessa comunicação é individual (o consumidor é que processa essa comunicação de relacionamento, e o processo de uma pessoa pode não ser igual ao de outra pessoa), isso implica uma recolha de dados fundamentais, relativos a fatores de tempo e da dimensão situacional do seu público-alvo. Neste trabalho apresenta-se uma evolução deste modelo de Finne e Grönroos (2017).

Finne e Grönroos (2017) reconhecendo a importância da CIM no desenvolvimento da comunicação de marketing, pelo contributo de orientação que esta deu aos emissores para falarem a uma só voz, colocam em dúvida se esse é o reconhecimento do recetor a essa mensagem integrada. Em 2009, tinham proposto um modelo de comunicação relacional, em que o foco da mensagem percebida é deslocado do emissor para o recetor. Neste artigo

de 2017 avançam mais um pouco neste enfoque sobre o recetor, criando o conceito de comunicação-em-uso (*communication-in use*) que se baseia no valor que o consumidor acrescenta, perante as mensagens de comunicadores, que poderão não ser exclusivamente da empresa, mas de outros intervenientes ou de outros fatores. Conceptualmente definem a comunicação-em-uso como “[...] a integração do consumidor e *sense-making* de todas as mensagens de qualquer fonte, orientadas pela empresa ou provenientes de outras fontes, que o consumidor percebe como comunicação, formando valor de uso para si, para um objetivo específico.” (p. 446). E, perante isto, a CIM deverá ser desenvolvida de uma forma mais dirigida para o consumidor, designando o modelo que apresentam como Comunicação Integrada de Marketing do Consumidor - CIMC: *customer-integrated marketing communication*. Esta ênfase no consumidor é justificada pelo desenvolvimento técnico e a alteração do paradigma digital, onde os consumidores têm acesso à multiplicidade de canais online, interagindo nestes ou não, sendo também influenciados por outras fontes, e por fatores situacionais (que lhe podem ser internos ou externos) e temporais (relativos a experiências passadas, presentes ou previsíveis no futuro). Consideram que a conceptualização deste campo de estudos não acompanhou as mudanças reais, sendo necessário uma abertura de pensamento por parte dos profissionais e dos investigadores, para uma visão mais centrada no consumidor, e do exterior para o interior da organização, no que diz respeito à comunicação em marketing. Assim, defendem uma maior atenção ao ecossistema do consumidor, na lógica dominante do consumidor (o designado CDL: *customer-dominant logic*) e da noção de valor de uso (*value-in-use*), considerando a comunicação de marketing na perspetiva do consumidor como “[...] um processo onde um consumidor percebe uma oferta, um produto ou um serviço, empresa ou pessoa. Pode ser deliberada ou diluída (*embedded*) no contexto, visível ou apenas existir na cabeça do consumidor. Pode incluir experiências, processos e atividades que geram valor de uso para o consumidor e pode ser constituído por vários emissores em simultâneo. Por outro lado, um emissor não tem de estar envolvido, de todo, e partes da perceção podem ter origem no passado, no presente ou no futuro, e o processo é construído segundo a lógica do consumidor.” (p.447)

O modelo CIMC de Finne e Gronroos (2017), Fig.3 e 4 que neste trabalho se traduzem e assumem a designação de fig. 8 e 9.



Figura 8 - Modelo CIMC (*Customer-integrated Marketing Communication*): Finne e Gronroos (2017), p. 456, Fig.3

O modelo poderá ser analisado a partir dos dois círculos centrais, que são ampliados na Fig. 9) onde está descrita a forma como as mensagens são registadas pelos consumidores e como os mesmos as processam. Os dois círculos exteriores são o ecossistema do consumidor, que é o contexto deste processamento, e a origem das mensagens.

Primeiro, os consumidores *integram e dão sentido* a algumas ou numerosas mensagens de uma ou várias fontes. A origem dessas mensagens pode ser qualquer um ou todos os tipos de emissores no círculo mais exterior (empresa, concorrente, sociedade, consumidor- a- consumidor), onde as mensagens de diferentes fontes e emissores se influenciam mutuamente e se fundem neste processo de integração. Assim, estamos perante a *comunicação-em-uso*, ou seja, o resultado do processo de integração de mensagens e criação de sentido (*sense making*) que é construído na mente do consumidor. Este processo influencia o *valor da comunicação* (como valor de uso) para o consumidor: é o que ele percebe no processo de *comunicação-em-uso* e não todas as mensagens enviadas.

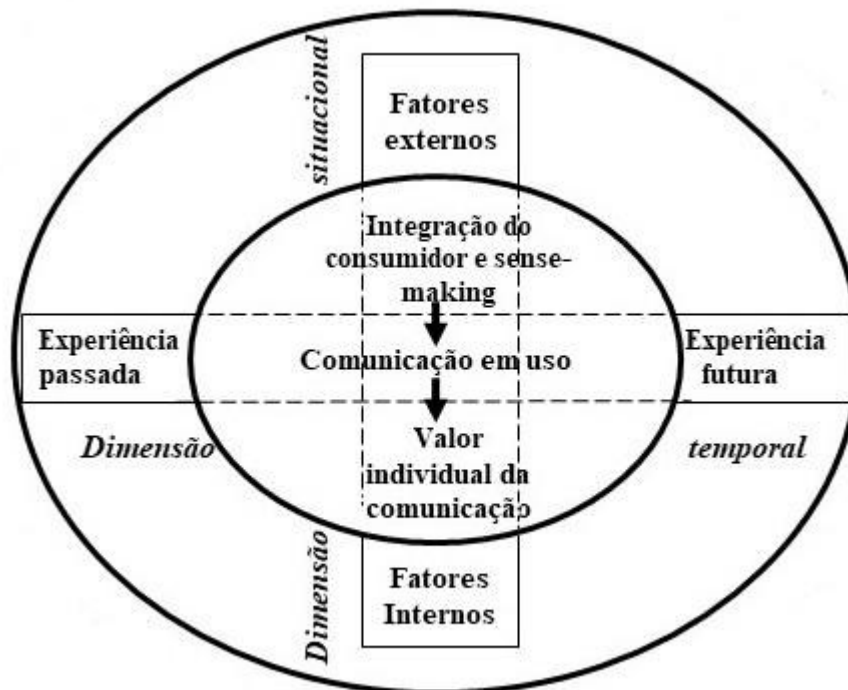


Figura 9- O núcleo do Modelo CIMC (*Customer-integrated Marketing Communication*): Finne e Gronroos (2017), p. 457, Fig.4

Em segundo lugar, essa *comunicação-em-uso* das mensagens registradas pelo consumidor e a sua mútua influência dependem em primeiro lugar dos fatores temporais (experiências passadas, necessidades atuais e expectativas futuras) e de fatores situacionais, que se inscrevem no domínio interno (atitudes e necessidades do consumidor) como no domínio externo (ações da concorrência, fatores externos não controláveis) e que terão impacto nos processos de formação de sentido (*sense-making*) e de integração da mensagem.

Em terceiro lugar, os aspetos temporais e situacionais moldam o processo de integração, e de criação de sentido do consumidor, mas dependem também das influências do ecossistema do consumidor. Como é referido no modelo de CDL (*customer-dominant logic*) (Heinonen et al., 2013), o ecossistema do consumidor inclui comunidades (amigos, familiares, contactos nas redes sociais, enfim outros consumidores com quem interagem) e vários tipos de estruturas físicas e virtuais, assim como outros fatores.

Em quarto lugar, está também em questão a influência de muitos tipos de mensagens a que o consumidor está exposto (expressos entre os círculos mais exteriores do modelo) que os autores consideraram, adotando os quatro grupos de classificação de Duncan e Moriarty (1997), a saber: mensagens planeadas (como a publicidade, o *direct mail* e a comunicação digital – sites, publicidade em meios de comunicação social); mensagens sobre os produtos (ex: conceção do produto, formas de utilização, forma de eliminação), mensagens de serviço (fluidez do serviço, tempos de espera, atenção dos funcionários, formas de atuar em caso de recuperação do serviço) e mensagens não planeadas (mau comportamento de colaboradores, falhas de produtos ou serviços (comentários negativos nas redes sociais, fatores provenientes do contexto externo à organização). Consideram ainda que as mensagens não planeadas podem estender-se a outro tipo de situação que, segundo Calunius (1989) é a da ausência de mensagens (ex. falta de indicações sobre perigos de um produto, falta de informação sobre atrasos de aviões).

Em quinto lugar é assinalada a importância da influência no consumidor das mensagens que não provêm apenas da empresa (comunicação da empresa), mas também da comunicação dos concorrentes. Também é assinalada a designada comunicação societal de mensagens enviadas por várias instituições, relativas a regulamentos e normas que orientam o comportamento.

Por último é dado relevo à tradicional presença da comunicação *word-of-mouth* que na atual sociedade dominada pelas redes sociais fez aumentar de forma nunca vista a comunicação entre consumidores. Os autores consideram que este modelo CIMC e o conceito de *comunicação-em-uso* vieram contribuir para um desenvolvimento da CIM tradicional, transformando a comunicação de marketing, que era descrita e planeada como um processo de dentro para fora da empresa, num processo de fora para dentro, ao colocarem o consumidor no centro do processo, o que já vinha a ser sugerido por si próprios, e por outros autores (Kitchen et al. (2004).

No campo dos media digitais, o modelo RACE, *Reach-Act-Convert-Engage* (Chaffey e Ellis-Chadwick, 2016) é um modelo prático que ajuda os marketers a gerir e melhorar o valor comercial que a sua organização obtém do marketing digital. Cria uma abordagem simplificada para rever a performance de marketing online, e agir para aumentar a sua eficácia. Consiste em quatro passos, de forma que potenciais clientes, clientes e fãs

estabeleçam contacto com a marca durante o ciclo de vida do consumidor: (1) *Reach*: construir notoriedade da marca, os seus serviços e produtos noutros sites e media *offline*; construir tráfego através de visitas ao *website* e presença nas redes sociais. (2) *Act* (abreviação de *Interact*): envolver o público com a marca, através do *website* ou outras formas de presença *online* para os encorajar a atuar ou interagir com a empresa ou outros clientes. (3) *Convert*: alcançar conversão para gerar leads ou vendas nas presenças *online* e *offline*. (4) *Engage*: Fomentar relações com o consumidor ao longo do tempo para atingir objetivos de retenção.

Capítulo II - Comunicação Integrada de Marketing no contexto de Comunicação de Ciência

2.1. Semelhanças e diferenças entre Comunicação Integrada de Marketing e Comunicação de Ciência

Bucchi e Trench (2021) referem que grande parte das definições contemporâneas de Comunicação de Ciência se focam nos propósitos claros ou latentes da prática da comunicação de ciência, como a transferência de informação, partilha de conhecimento ou para cumprir propósitos políticos. O contexto da comunicação de ciência tem sofrido alterações – com uma progressiva aproximação entre ciência e sociedade, sendo que a rede de ligações entre ambas se tem tornado cada vez mais complexa, fragmentada, heterogênea e específica a cada contexto (Kupper, Morena-Castro, Fornetti 2021). Também a crescente digitalização da esfera pública tem contribuído para essa mudança, especialmente na forma como os cientistas e uma grande variedade de públicos interagem entre si.

Vários modelos conceptuais para a comunicação de ciência foram emergindo e desenvolvendo ao longo do tempo, e costumam ser agrupados em três modelos (Kessler et al 2022): (1) *Public Understanding of Science* (PUS), que derivou do Modelo do Défice desenvolvido em 1960. Ambos assentam na ideia de um déficit de conhecimento por parte do público geral que necessita de ser eliminado. Os académicos que se baseiam no modelo PUS assumem que a ciência eficaz é acompanhada por um aumento do conhecimento por parte do público leigo, sobre ciência e literacia científica, o que leva a um maior apoio público e à legitimação para a ciência. A grande popularidade do modelo do déficit deve-se a diferentes fatores: a própria formação dos investigadores leva-os a olhar para potenciais audiências como uma forma de partilhar os seus interesses, aplicando intuitivamente este modelo, quando interagem com um público que, no seu entender, tem interesse em aprender. O apelo por este modelo também ganha força devido à sua simplicidade e fácil implementação – “o problema está atribuído ao público, não à ciência em si” (Kessler et al, p. 713). Assim sendo, a solução parece ser direta, podendo ser encontrada no seio do sistema educacional existente. No entanto, o modelo não contempla nenhum ciclo de feedback (*feedback loop*) e vê o processo da comunicação de ciência como unidirecional e hierárquico,

separando o público do discurso científico e impedindo que este o influencie; (2) O *Public Engagement with Science (PES)* surge depois do ano 2000, numa tentativa para iniciar um diálogo entre o público e a ciência. A ciência e os académicos deixam de ser considerados elementos à parte da sociedade, dando importância à interação e ao diálogo dos mesmos com diferentes *stakeholders*. Existe um crescente esforço para envolver cidadãos não-cientistas em todas as fases da investigação científica. Um dos grandes objetivos deste modelo de comunicação de ciência é estabelecer um diálogo entre ciência e sociedade, e deixar que não-académicos participem nesse processo científico; (3) *Strategic Science Communication* (Besley et al. 2019) surge como uma alternativa ao PUS, por este não especificar os objetivos ou resultados da comunicação de ciência, e ao Modelo do Défice, por se focar apenas num resultado (conhecimento). A necessidade crescente de legitimar a ciência e os seus protagonistas (quer por parte das instituições, quer por parte dos investigadores) torna-se também um objetivo na comunicação de ciência. O aumento da autonomia de instituições de ensino superior e uma crescente necessidade de recursos leva à necessidade de maior comunicação pública, por parte de instituições de ensino superior. Este tipo de comunicação tende a ser estratégica, favorecendo objetivos instrumentais como reputação ou construção de uma imagem (*image building*) em detrimento da disseminação de conhecimento científico.

Tendo em conta o supra exposto, e comparando as diferentes definições e os vários modelos de CIM já mencionados, o PUS e o Modelo do Défice são os que menos se assemelham ao contexto da CIM. Esta é uma abordagem holística de comunicação a uma só voz, em que diferentes *stakeholders*, internos e externos, devem estar em constante interação e diálogo, para passar uma imagem e comunicação uniforme. Assim sendo, o modelo PES será o mais semelhante ao conceito e prática de CIM, devido ao seu constante diálogo, não só com a sociedade, como também com vários *stakeholders* científicos e não científicos. A *Strategic Science Communication* pode também assemelhar-se à CIM, na medida em que procura uniformidade da imagem da instituição e/ou do académico em causa, dando credibilidade à ciência que produz.

Segundo a *National Academies of Science, Engineering, and Medicine*, a definição do *engagement* do público, no contexto da comunicação de ciência, reside na “procura e

facilitação da partilha e intercâmbio de conhecimento, perspectivas e preferências entre ou dentro de grupos que repetidamente têm diferenças em competências, poder e valores”. O *Center for Advancement of Informal Science Education* (CAISE) define PES no contexto de Educação Informal de Ciência (*Informal Science Education – ISE*) como “o foco em conversações em que especialistas em ciência ouvem e falam com públicos que contribuem, deliberam e dão recomendações em assuntos para os quais os públicos podem contribuir conhecimento útil a partir das suas experiências de vida”.

Segundo a definição de PES pela CAISE, existem três dimensões de PES: (1) Os tópicos das atividades focam-se não só nos aspetos técnicos do trabalho científico, como também no impacto da tecnologia, e da ciência, nas comunidades e indivíduos, nos valores pessoais e sociais relacionados com as aplicações de STEM (*Science, Technology, Engineering, Mathematics*) e nas prioridades institucionais e políticas públicas; (2) os participantes públicos partilham a sua visão e conhecimento, deliberam com outros participantes, participam em resoluções de problemas em grupo, e fazem recomendações, não se limitando apenas em ver, ouvir e perguntar; (3) os participantes especialistas (cientistas e educadores/professores), mais do que fazerem apresentações, ou usar outras formas de comunicação unidirecionais, devem ouvir os públicos, trabalhar para se tornarem comunicadores informados e hábeis, receber e valorizar a participação dos participantes e integrar esse *input* no seu próprio trabalho.

Dimensões de Public Engagement with Science (PES)

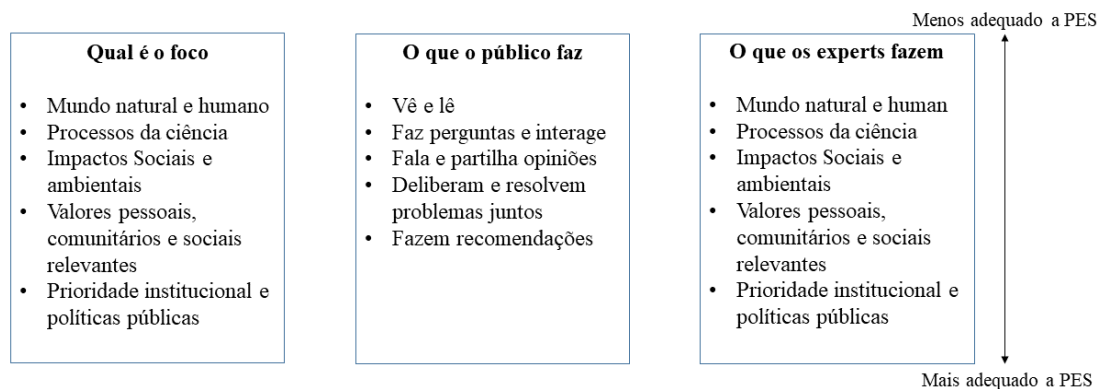


Figura 10 - Dimensões de PES segundo o relatório da CAISE, retirado de “*Public Engagement with Science – A guide to creating conversations among publics and scientists for mutual learning and societal decision-making*” (p.9)

Larry Bell, em “*Public Engagement with Science – A guide to creating conversations among publics and scientists for mutual learning and societal decision-making*”, afirma que “para serem mais eficazes, as atividades de *engagement* com o público devem ser desenhadas com um entendimento claro sobre o propósito e objetivos para o *engagement*” (p.14). A *American Association for the Advancement of Science* (AAAS) identifica 4 tipos de *engagement*: (1) Diálogo Público: promovem o diálogo como um fim em si mesmo, e os seus resultados tendem para mudanças a um nível pessoal em termos de interesse, afeto ou conhecimento para o especialista, e para os participantes do público; (2) Deliberação de políticas: dão contribuições sobre políticas ou ações específicas em problemas sociais que envolvem tecnologia e ciência; (3) Co-produção de conhecimento: os participantes são colaboradores na prática científica; os resultados focam-se em construir competências científicas nos públicos e trazer perspectivas de pessoas não especializadas à investigação; (4) *Engagement* Corporativo: constrói relações colaborativas e confiança entre instituições e *stakeholders*-chave e comunidades profissionais.

MODELO LÓGICO DA AAAS PARA PES (<i>PUBLIC ENGAGEMENT WITH SCIENCE</i>)					
Inputs	Participantes e Atividades	Resultados a curto prazo	Resultados a médio prazo	Resultados a longo prazo	Visão
- Pesquisa - Avaliação - Praticantes - Programas de liderança - Apoio a cientistas - Treino de comunicação e <i>engagement</i> - Apoio institucional a cientistas e público - Financiamento (incluindo impactos mais amplos e outros requisitos de financiamento) - Estratégia de comunicação	Participantes <ul style="list-style-type: none"> • Cientistas • Públicos • Praticantes Atividades <ul style="list-style-type: none"> • Abordagens de diálogo público • Abordagens de deliberação política • Abordagens de coprodução de conhecimento • Abordagens de <i>engagement</i> cooperativo lideradas pela universidade • <i>Engagement</i> diário 	Cientistas humanizados / públicos individualizados	Construção de confiança entre públicos e cientistas	Construção de confiança entre públicos e cientistas	Tomada de decisão pública sólida e informada por evidências sobre questões relacionadas com a ciência Diálogo sobre questões críticas da ciência-sociedade incorporadas ao discurso público Influenciar ações e comportamentos individuais e coletivos Política de influência Influenciar agendas de pesquisa Pesquisa que responde às necessidades e interesses da sociedade Força de trabalho STEM resiliente Ciência incorporada na vida diária
		Efeito positivo	Efeito positivo alongado sobre ciência	Efeito positivo a longo prazo	
		Maior sentido de identidade de <i>engagement</i> público	Apreciação partilhada do <i>engagement</i> público Fazer mais e melhor envolvimento - <i>engagement</i> mais capaz e confortável Construir relacionamentos para continuar o <i>engagement</i> do público com a ciência	O <i>engagement</i> faz parte do trabalho e da vida (propostas, planos) de forma estratégica e reflexiva Mudança institucional	
		Intenção de agir ou <i>engage</i> novamente Maior habilidade/capacidade de se <i>engage</i> civicamente Auto eficácia aumentada	Agir em algum aspeto do <i>engagement</i> Estar pronto para defender/amplificar Maior preparação para o <i>engagement</i> entre ciência e sociedade	Compartilhar conteúdo científico ou social e compreensão com as redes	
		Maior interesse e motivação sobre o tema	Maior disposição para considerar as interseções ciência-sociedade	Melhorar os objetivos ou o foco da pesquisa Ouvir/entender as opiniões dos outros sobre a ciência	
		Maior compreensão do processo de ciência e instituições sociais	Maior capacidade de discutir interseções ciência-sociedade	Enquadrar a ciência para ser relevante para o público Enquadrar os resultados do conhecimento para uso por cientistas e tomadores de decisão	

Quadro I - Modelo para PES segundo a AAAS, retirado de “*Public Engagement with Science – A guide to creating conversations among publics and scientists for mutual learning and societal decision-making*” (p. 16)

Para planejar e projetar um evento público segundo o modelo PES, é necessário: (1) identificar qual a necessidade para o evento: encontrar um tópico pode ser um processo desafiante; deve ser acessível o suficiente para o público conseguir apreender e interagir, ao mesmo tempo que possa contribuir com ideias e informação que contribuam para o trabalho dos cientistas; (2) definir objetivos, resultados e identificar a audiência: o; (3) identificar os recursos disponíveis; (4) escolher o tipo de evento; (5) preparar o evento; (6) recrutar participantes para o evento; (7) realizar o evento; (8) avaliar, refletir e fazer um *follow up*.

2.2. Utilidade da Comunicação Integrada de Marketing em Comunicação de Ciência

Apesar de não ter sido possível encontrar literatura específica sobre a utilização de CIM em CC, é notória a necessidade de uma maior abordagem holística na comunicação de ciência, e como repensá-la no contexto digital. Fänrich (2021) considera que as importantes mudanças introduzidas no contexto digital ainda não produziram uma reformulação mais ampla dos conceitos na comunicação de ciência. Enfatiza isso assinalando a atual dispersão dos papéis dos comunicadores e do público, nomeadamente pelo aumento e diversificação de atores individuais, e de organizações que aumentaram a sua visibilidade pelo uso da internet, afetando o discurso e a opinião pública. Assim como pelo estabelecimento de novas formas de colaboração e interação, com informação a ser produzida e consumida de forma diferente. Isto tem como consequência, também, a dispersão da informação na comunicação de ciência, colocando-se, até, questões de credibilidade, difícil de ser avaliada. Nomeadamente no âmbito das *fake news*, debates recentes mostram como as plataformas e as redes sociais influenciam a comunicação, criando-se, assim, a chamada “sociedade da plataforma”. Contudo, considera também que tem havido muita investigação no âmbito da comunicação da ciência online, cuja utilidade é indiscutível. Mas a autora defende que tem sido enquadrada e influenciada pelos paradigmas de comunicação em ciência estabelecidos, implicando inevitavelmente alguns pontos cegos que não facilitam uma compreensão abrangente da comunicação de ciência. E dá o exemplo da maioria da investigação ter recaído na arena da comunicação de ciência relativa às alterações climáticas. Outras

investigações trataram de canais *online* como Twitter, *blogs* e *websites* na sua capacidade de potencializar o diálogo e a eficácia da comunicação, perpetuando os modelos de PUS (*Public Understanding of Science*) e PES (*Public Engagement with Science*). A autora ilustra estas dificuldades através da investigação no domínio da TA (*Technology Assessment* – trata a forma como a tecnologia pode ter um efeito potencial na população, permitindo a tomada de decisões coletivas e regulamentação política). A TA partilha aspetos com a comunicação de ciência, na medida em que atua como interface entre ciência e tecnologia, por um lado e, por outro, entre a política e a sociedade. Ao basear-se em indicadores que constituem a definição do que conta para o problema na investigação TA, estes indicadores não serão assim tão neutros em termos normativos, dado que são pré-definidos politicamente, a maioria das vezes. A escolha de uns e não de outros indicadores poderá conduzir a conclusões falaciosas, ou descrições deficientes, ou a sua mesma utilização para diferentes problemas pode ignorar diferenças de fatores contextuais, levando a pressupostos tendenciosos. Daí, alguns autores considerarem que a utilização de indicadores, estabelecidos pela perspetiva política ou de governação, sugere a habilidade de controlar e governar. No que diz respeito à comunicação de ciência, conceptualizada como comunicação da ciência institucionalizada e baseada em paradigmas prévios de comunicação de ciência, que assumem que a promoção do envolvimento público como a ciência PES levará a uma maior perceção e confiança do público, falha quando se verifica que, atualmente, uma grande parte da comunicação de ciência não é protagonizada por atores e instituições científicas. Com a utilização dos meios digitais uma enorme variedade de atores e instituições entram nesta equação - não só os cientistas e as instituições de ciência, mas também grupos, organizações, atores políticos, *bloggers*, *vloggers*, entusiastas e céticos da ciência, e muitos mais. Estas mudanças implicam forçosamente mudança de indicadores, mudança da formulação de problemas e das abordagens da governação, ou seja, a necessidade de um repensar geral das conceções subjacentes da comunicação em ciência tendo a transformação digital como pano de fundo.

Koivumäki *et al* (2021) apontam vários estudos que alegam que as condições em que a ciência contemporânea está a ser construída dissuade os investigadores de se relacionarem com o público, e da comunicação em si, nomeadamente a falta de recursos, competências, tempo ou apoio por parte das instituições. Isto entra em choque com as mais recentes pesquisas, que definem a perceção dos investigadores no seu sentido de dever para comunicar. Muitos deles têm presente que esta deve ser uma das suas funções, mas vêm a

divulgação do seu trabalho como uma obrigação inerente ao seu trabalho, apesar de não participarem nela ativamente. A participação direta em atividades de comunicação pública é necessária para a sociedade e investidores, enquanto as organizações pouco reconhecem a comunicação de ciência como parte da profissão do investigador. Noutras organizações, os colaboradores/investigadores funcionam como embaixadores de marca, moldando a reputação corporativa. A comunicação pública de ciência é vista como algo importante no processo de construção da identidade de um cientista, associando-o ou dissociando-o de institutos de investigação. Os investigadores também são vistos como elementos que são capazes de criar representações digitais da ciência que contribuem para a receção de conhecimento científico. Ainda assim, a falta de qualidade deliberativa e práticas indefinidas são algumas razões pelas quais as redes sociais não são tão bem recebidas no meio académico. Apesar dos cientistas atribuírem a si mesmos um papel importante em detrimento de outros elementos na comunicação de ciência, a falta de recursos faz com que surja a dúvida sobre quem deve ser responsável pelo PES (*Public Engagement with Science*). Para apoiar os cientistas na sua participação na comunicação de ciência, através de redes sociais, esta deve ser valorizada e gerida por parte das organizações/institutos. Há então uma necessidade de cooperação frequente e extensa entre cientistas/investigadores e profissionais de comunicação, visto que nem todos os investigadores se sentem confortáveis a participar em novos papéis de comunicação digital. Também é recomendado que a formação e *coaching* como ferramentas que devem ocupar mais tempo do profissional de comunicação, tendo como objetivo habilitar a toda a organização/instituto a comunicar. Em relação à comunicação estratégica nas redes sociais, cada vez mais se aborda com um olhar crítico o planeamento de comunicação tradicional e centrado nas organizações, visto que estas últimas já não têm controlo total na comunicação, pois os debates públicos sobre temas, grupos ou indivíduos competem da mesma forma por atenção. A gestão destas estratégias de comunicação emergentes pode tornar-se num desafio ao nível da coordenação e integração das atividades de comunicação das organizações. Devido ao conhecimento limitado sobre qual o papel dos profissionais de comunicação nas organizações que se dedicam à investigação, estes têm que ultrapassar processos de comunicação internos complexos, que precedem ações de comunicação externas.

O estudo de Koivumäki *et al* (2021) centra-se em entrevistas feitas a 17 investigadores em diversas áreas de ciência, e 15 profissionais de comunicação de ciência

na Finlândia. O quadro seguinte resume os principais desafios nas colaborações organizacionais entre investigadores e profissionais de comunicação:

Desafios	Visão dos Investigadores	Visão dos Profissionais de Comunicação
<p>Papéis na sociedade e Organização</p> <p>Desafio 1: Recomendações vagas e deveres pouco claros</p> <p>Desafio 2: Evitação por parte dos investigadores de representar a Ciência</p> <p>Desafio 3: Incerteza sobre o papel do investigador online</p>	<p>Participação em discussões sociais online é importante - em princípio, mas as expectativas não são claras e pouco consistentes.</p> <p>Sugestões de atuarem como representantes da ciência ou das suas organizações afiliadas consideradas como inapropriadas.</p> <p>Incerteza profunda sobre a participação do investigador online</p>	<p>Relutância em invocar o “dever” de comunicar, o que resulta em poucos pedidos de comunicação serem acomodados em condições restritas</p> <p>Abster-se de ou cordialmente solicitar ações de apoio online a colegas ou à organização/centro de investigação, e contentar-se com participação dos investigadores apenas se eles tiverem tempo ou interesse.</p> <p>A excessiva modéstia por parte do investigador restringe a participação</p>
<p>Relações</p> <p>Desafio 1: Visões incompatíveis sobre responsabilidades</p> <p>Desafio 2: Colaboração mais próxima impedida pelas configurações organizacionais</p>	<p>Os investigadores são os únicos que podem conduzir a comunicação científica. Potencial de interesse noticiosos não reconhecido. Os profissionais de comunicação poderiam ajudar a lembrar a relevância social da pesquisa.</p> <p><i>Coaching</i> e até mesmo um estímulo para mudar rotinas bem recebidos. Os profissionais de comunicação ainda são necessários; uma revisada e mais</p>	<p>A tendência dos investigadores deixarem a comunicação do seu trabalho para profissionais de comunicação é inaceitável. Esperam que os investigadores sigam discussões sociais relevantes.</p> <p>Mudar de profissão para treinar outros para fazer o que os comunicadores costumavam fazer eles mesmos. Proximidade é necessária para variar percepções e o valor da comunicação, mas as configurações organizacionais</p>

Desafios	Visão dos Investigadores	Visão dos Profissionais de Comunicação
<p>Desafio 3:</p> <p>A complexidade de relações de trabalho devido à variação de papéis</p>	<p>próxima relacionamento é bem-vinda para apoiar atividade.</p> <p>A mudança de cenário nos media cria expectativas para contribuir para a comunicação a um nível individual e esbate os limites existentes dos papéis e profissões.</p>	<p>distanciam <i>coaching</i> facilmente acessível. Necessidade de re-justificar unidades de comunicação.</p> <p>Dispersão de competências e papéis causam exaustão e perturba visões holísticas.</p>
<p>Mudar práticas de trabalho e estratégias</p> <p>Desafio 1: Gerir atividades de comunicação</p> <p>Desafio 2: Separar-se do planeamento de comunicação de ciência estratégica</p>	<p>Aceitar profissionais de comunicação como organizadores para agregar a comunicação dos investigadores de forma a evitar cacofonia – não para liderar a comunicação científica.</p> <p>Embora discussões reflexivas sobre relações ciência-sociedade possam ser inspiradoras, estas, juntamente com comunicação científica estratégica, devem ser excluídos da formação, por ser muito demorado e visto como o dever de outros.</p>	<p>Desafios na coordenação da comunicação dentro de organizações/ institutos de investigação fragmentados.</p> <p>A criação de estratégias pode interromper o interesse em ações práticas online em formação, o que implica uma desconexão entre planeamento estratégico e a real atividade dos membros.</p>

Quadro II - Quadro-resumo dos desafios expressados por cientistas e profissionais de comunicação (Koivomäki et al 2021, p. 14)

Destes resultados se pode perceber o quão benéfico será integrar a CIM no contexto da Comunicação de Ciência. A configuração organizacional dos institutos/centros de investigação fragmentada torna-se um problema entre a relação entre investigador e profissional de comunicação. A CIM, ao prever esta homogeneização de mensagens e sinergia entre os vários *stakeholders* interno e externos, poderá encontrar diretivas mais

delineadas sobre esta mesma relação, e definir melhor o papel do investigador no digital e na sua forma de comunicar a sua ciência.

Capítulo III – Quadro de referência adotado

Tendo em conta as características do GCC e seus projetos, os modelos escolhidos para a elaboração deste projeto são o modelo de CIM (Comunicação Integrada de Marketing) de Clow and Baack (2018) e o modelo RACE (*Reach-Act-Convert-Engage*) de Chaffey e Ellis-Chadwick (2016), tendo sempre por base a lógica de comunicação de ciência baseada no PES (*Public Engagement with Science*), segundo o manual da AAAS (2017).

Autor	Modelo	Fases	Uso
Clow e Baack (2016)	CIM	(1) Análise interna e externa da situação atual da empresa/organização; (2) Análise SWOT; (3) Objetivos de comunicação: posicionamento desejado, quota de mercado e públicos-alvo; (4) Definição das estratégias de comunicação; (5) Plano tático de comunicação; (6) Implementação das táticas; (7) Avaliação; (8) Controlo	Modelo geral de comunicação para todo o Centro Colaborativo
Chaffey e Ellis-Chadwick (2016)	RACE	(1) Construir <i>awareness</i> da marca, os seus produtos e serviços através do aumento tráfego na presença online, como websites ou redes sociais; (2) Encorajar interações no website e redes sociais para gerar <i>leads</i> . (3) Compra do produto/serviço por parte da audiência; (4) Fomentar	Modelo especificamente para o digital, neste caso, para as redes sociais e página do GCC no website do IGC; no 3º passo do modelo (Convert), a “compra” será avaliada através de, por exemplo, número de inscrições nos prémios e

Autor	Modelo	Fases	Uso
		relações com o consumidor ao longo do tempo para atingir objetivos de retenção	bolsas e/ou em eventos realizados pelo GCC.
American Association for the Advancement of Science (2017)	PES	(1) Identificar qual a necessidade para o evento; (2) Definir objetivos, resultados e identificar a audiência; (3) Identificar os recursos disponíveis; (4) Escolher o tipo de evento; (5) Preparar o evento; (6) Recrutar participantes para o evento; (7) Realizar o evento; (8) Avaliar, refletir e fazer um <i>follow up</i>	Modelo a usar nos eventos organizados pelo GCC ou em que o GCC esteja presente com os seus projetos.

Quadro III - Quadro de referência adotado para o plano de comunicação

Capítulo IV – Metodologia

4.1. Contexto Empírico

Este projeto visa a realização de um plano de comunicação para o Centro Colaborativo Gulbenkian do Instituto Gulbenkian de Ciência. O Instituto Gulbenkian de Ciência (IGC) é um instituto de investigação científica, em Oeiras, ligado à Fundação Calouste Gulbenkian (FCG). Dedicar-se à investigação biológica e biomédica, à formação pós-graduada inovadora e à transformação da sociedade através da ciência. Segundo o Relatório Anual de 2022, trabalham neste instituto um total de 302 pessoas de 40 nacionalidades, sendo que 194 destas são investigadores, e conta com mais 198 colaborações com instituições de todo o mundo. Atualmente, encontra-se em processo de fusão com o Instituto de Medicina Molecular, estando prevista a entrada em vigor desta nova fundação em janeiro de 2024.

O Centro Colaborativo Gulbenkian (Gulbenkian Collaborative Centre – GCC) tenciona ser um *hub* de colaboração internacional para a ciência, que se pauta por três pilares: Internacionalização, Inovação e Participação. Na sua atividade, o Centro Colaborativo organiza seminários, eventos, cursos de bioinformática e formação avançada, programas sabáticos de cientistas internacionais, no IGC, e bolsas e prémios de carácter internacional. Desenvolve também diversos projetos que visam promover a participação da sociedade na ciência e vice-versa, bem como a democratização de ciência.

4.2. Tipo de estudo, horizonte temporal e amostragem

O tipo de estudo aplicado a este projeto é descritivo e o seu horizonte temporal é *cross-sectional*. A amostra das entrevistas será por julgamento do investigador; já a amostra dos questionários será por conveniência.

4.3. Instrumentos e procedimentos de recolha escolha de dados primários

Para a recolha de dados primários, recorreu-se a entrevistas semiestruturadas e questionários, de modo a aferir a o histórico e estrutura do GCC, o posicionamento atual e o posicionamento desejado, aferir a imagem e notoriedade do GCC por parte dos seus *stakeholders*, analisar a perceção comunicação atual do GCC, definir o seu público alvo e segmentação e os melhores meios para comunicar com este.

A entrevista semiestruturada constitui uma ferramenta metodológica qualitativa, sendo caracterizada por ser semelhante a uma entrevista estruturada, mas cujo teor, ordem e adição ou remoção de questões pode alterar-se durante a sua condução, e consoante as questões e objetivos de investigação do estudo (Saunders, Thornhill, & Lewis, 2009). Para o plano de CIM do presente trabalho, foram conduzidas cinco entrevistas semiestruturadas: (1) Luís Valente, Coordenador Executivo do Centro Colaborativo Gulbenkian; (2) Gabriel Martins, Coordenador da Unidade de Imagiologia Avançada do Instituto Gulbenkain de Ciência; (3) Elisabete Caramelo, Diretora de Comunicação da Fundação Calouste Gulbenkian; (4) Elisabete Brigadeiro, coordenadora da Estratégia Oeiras Ciência e Tecnologia da Câmara Municipal de Oeiras; (5) Rita Reis, *Head of Communications Mid Europe* da Merck; (6) Miguel Soares, Investigador Principal do Instituto Gulbenkian de Ciência. As mesmas foram realizadas e gravadas entre Agosto e Setembro de 2023, via Zoom, com a exceção da entrevista a Miguel Soares que foi conduzida nos estabelecimentos do IGC. As transcrições das entrevistas podem ser consultadas na íntegra nos Anexos 3, 4, 5, 6, 7 e 8.

Os dois questionários foram publicados *online* através da plataforma Google Forms a 4 de agosto de 2023 e retirados a 28 de agosto de 2023. O questionário ao Público Geral contabilizou um total de 144 respostas; o questionário aos participantes dos projetos do Centro Colaborativo contabilizou um total de 22 respostas. Os dois questionários foram aplicados, previamente à sua publicação, a cinco pessoas, com o intuito de fazer um pré-teste de verificação da sua apresentação e compreensão. Algumas correções foram introduzidas a partir do *feedback* obtido.

Foi solicitada, através de *e-mail* e *WhatsApp*, aos responsáveis pelos projetos do Centro Colaborativo (*Lab in a Suitcase*, *Lab in a Box*, projetos Ciência+Cidadã, Bolsas NOS Alive, António Coutinho *Science Awards*) que fizessem a dinamização deste estudo e a divulgação do questionário dentro dessa comunidade de participantes. No caso do *Lab in a Suitcase* e *Lab in a Box*, por exemplo, foi pedido que o questionário fosse partilhado na comunidade letiva das escolas e universidades envolvidas.

O questionário do público geral foi divulgado, em cadeia, através de *WhatsApp* e publicações no *Instagram*. Sendo o universo de aplicação pouco controlado devido a aplicação aleatória - primeiro por técnica de amostragem não probabilística por conveniência (universo de relações pessoais) e posteriormente por bola de neve (a partilha do questionário por parte de respondentes a outras pessoas), a amostra é não representativa.

4.4. Análise qualitativa das entrevistas

As entrevistas foram analisadas qualitativamente com o objetivo de identificação informação pertinente para as seguintes etapas do plano de comunicação: (1) público-alvo; (2) posicionamento percebido; (3) posicionamento desejado; (4) Análise da comunicação atual; (5) Imagem e notoriedade. No Quadro II encontra-se um resumo da análise tendo em conta os elementos já mencionados.

	Púb. Alvo	Pos. Percecionado	Pos. desejado	Análise da com. Atual	Imagem e not.
Luís Valente – Head do GCC	O público alvo pode variar consoante os projetos; na parte de internacion alização, o público alvo serão os cientistas; na ciência e Sociedade será mais abrangente, mas maioritaria mente, estudantes e população geral	-	“Centro aberto que promove o avanço do conhecimento e do pensamento científico”; “ quero que o investigador que já sabe que o Instituto Gulbenkian de Ciência tem de qualidade, saiba que o Centro Colaborativo é uma estrutura que permite que venham cá, com as melhores condições que sejam possíveis, e com uma qualidade de trabalho e fiabilidade ‘à prova de bala’”	Presença nos meios definidos pelo IGC: não GCC não é comunicado ao nível de entidade, mas a nível de projetos; comunicação com os media feito através do IGC	“(…)qualidade, a acessibilidade, ou seja, uma construção não elitista, uma construção onde todos cabem, e um local que pretende construir sociedades mais bem informadas e mais democráticas. E acho que o pensamento científico, aí, tem uma função importante a desempenhar. Eu gostaria que o Centro Colaborativo e os seus projetos fossem conhecidos, fossem associados a todas essas características”

	Púb. Alvo	Pos. Percecionado	Pos. desejado	Análise da com. Atual	Imagem e not.
Elisabete Caramelo – Diretora da Comunicação da FCG	Colaboradores internos de toda a Fundação;	Espaço que traz dinamismo, novos assuntos e novas ideias para a sociedade	-	Comunicação do IGC previamente mais independente da fundação, agora mais integrada; reuniões de estratégia frequentes com a Diretora de Comunicação do IGC e com a Diretora do Instituto; menciona também reuniões com o Diretor Executivo do GCC; existe abertura de comunicar mais nos meios da própria FCG, mas não todos – requer programação estratégica; sugere um ou dois eventos	Dinamismo; conceção de ideias;

	Púb. Alvo	Pos. Percecionado	Pos. desejado	Análise da com. Atual	Imagem e not.
				por ano mais evidentes e bem comunicados, nos próprios espaços da fundação	
Elisabete Brigadeiro - Oeiras para a Ciência e Tecnologia, CMO	Toda a gente	Projeto em fase embrionária, mas com muito potencial de se tornar ainda mais relevante no campo da ciência para a sociedade; “teias de relações” entre diferentes áreas	Espaço de experimentação, de conhecimento e de relação entre diferentes tipos de esferas de conhecimento; espaço de partilha ao qual a comunidade de Oeiras pode recorrer	Pouca projeção mediática; sugestão de repensar na comunicação e pensar em “encontrar um espaço” para uma comunicação mais eficaz de um instituto com áreas tão abrangentes	Espaço de experimentação, de conhecimento e de relação entre diferentes tipos de esferas de conhecimento; espaço de partilha ao qual a comunidade de Oeiras pode recorrer
Rita Reis – Comunicação da Merck Portugal	Cientistas e a sociedade civil	Confiança e credibilidade	“Credibilidade da informação, dos projetos de investigação que é feita”	A tentativa de comunicar/ fazer iniciativas num âmbito mais internacional (ex.: cerimónia de entrega de prémios dos	“Aberto para a sociedade, no sentido de promover, educar e abrir horizontes”

	Púb. Alvo	Pos. Percecionado	Pos. desejado	Análise da com. Atual	Imagem e not.
				ACSA) é visto como muito positivo	
Gabriel Martins – Unidade Científica de Imagiologia do IGC	-	Serviços de qualidade, nomeadamente no apoio a organização de eventos e em formação avançada; projetos a nível da sociedade civil com valor e importância	-	Comunicação interna boa, percepção de que toda a gente no IGC sabe o que é o GCC e o que faz; alguma confusão e indefinição sobre quais os projetos que fazem parte da tutela do GCC, devido a uma recente reestruturação da equipa; sobre comunicação externa, fora aquela de eventos maiores (ex.: NOS Alive), pode ficar um pouco “perdida”	“(…)cursos são normalmente bem organizados, (...)... Não só a imagem do conteúdo é importante, mas sobre a forma, a organização e o gesto dos cursos”; os projetos do GCC ajudam a passar a imagem à sociedade de que a Gulbenkian “não é só uma casa de cientistas, mas também uma casa que chega ao público, que faz a ciência chegar ao público”.

	Púb. Alvo	Pos. Percecionado	Pos. desejado	Análise da com. Atual	Imagem e not.
Miguel Soares – Investigador Principal IGC	-	Desconhecime nto sobre o que é o GCC e para que serve	-	Comunicação interna fraca; desconheci - mento face à comunicação externa	As Bolsa ERC foram importantes para o desenvolvimento científico no seu grupo de investigação

Quadro IV Análise qualitativa das entrevistas semi-estruturadas

4.5 Apresentação de resultados dos questionários

4.5.1. Questionário aos participantes dos projetos do GCC

O questionário aos participantes dos projetos do GCC está dividido em 5 partes: (1) informações sobre os participantes, (2) como conheceram o(s) projeto(s) em que participaram e a sua influência na sua carreira/nos seus estudos; (3) como conheceram o IGC e o GCC; (4) análise do consumo de comunicação de ciência; (5) avaliação da atual comunicação dos projetos do GCC. O guião do questionário e a apresentação dos seus resultados podem ser consultados no Anexo A.

No que diz respeito à caracterização da amostra, a maioria dos respondentes são de nacionalidade portuguesa (63,5%), seguindo-se a moçambicana (13,5%) e por fim a cabo-verdiana (22,7%).

A grande maioria é do sexo feminino (72,7%) e o nível de escolaridade da maioria é a Licenciatura (54,4%). As duas faixas etárias dominantes foram dos 26-40 anos e dos 41-65 anos, ambas com 36,4%.

Em relação à distribuição dos participantes, 45,5% participaram no Lab in a Box, 31,8% respondentes do António Coutinho Science Awards, 13,6% das Bolsas NOS Alive, 9,1% dos projetos Ciência+Cidadã e 4,5% do projeto Lab in a Suitcase.

A grande maioria soube do(s) projeto(s) em que participou através da sua escola/instituição de ensino (63,6%); em segundo lugar, situaram-se as redes sociais, com menos de metade das respostas do primeiro (27,3%).

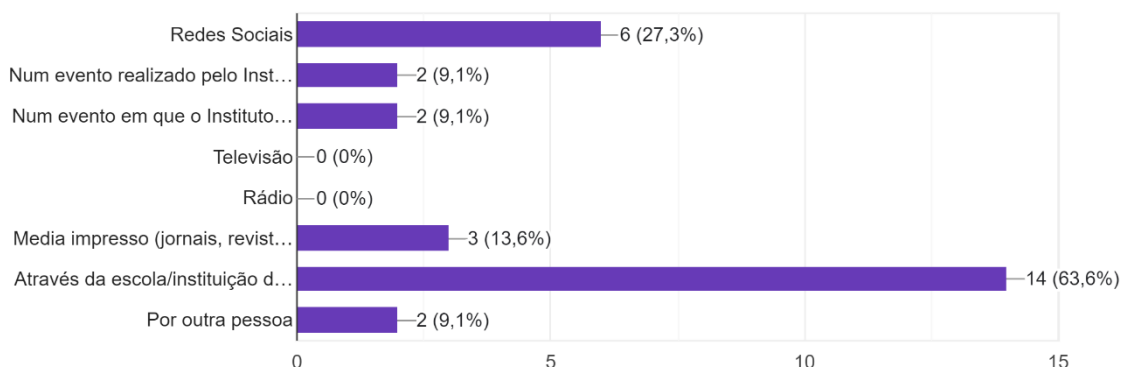


Figura 11- Resposta à pergunta "Como soube deste(s) projeto(s)?"

Na pergunta de resposta aberta “De uma forma breve, como é que este(s) projeto(s) influenciam/influenciaram o(s) seu(s) trabalho/estudos?”, todas as respostas demonstram um cariz positivo no impacto dos projetos do GCC nas carreiras/estudos dos respondentes. As palavras e expressões que mais se repetem é o “abrir de portas”, “novas possibilidades/oportunidades”, “permitir iniciar uma nova carreira científica/definir os próximos passos a dar no campo da ciência”, “impulsionar o ensino da ciência/práticas experimentais”. Todos os respondentes recomendariam a outros a participação nos projetos do GCC.

Quase metade dos respondentes (45,5%) não conheciam o IGC antes de participar no projeto; o desconhecimento aumenta significativamente (95,5%) quanto à existência do GCC, antes de participarem no projeto. Na questão de resposta aberta sobre como conheceram o IGC, a maioria refere que tiveram conhecimento sobre o mesmo através da sua instituição de ensino/local de trabalho.

Em relação aos hábitos de consumo de comunicação de ciência, conclui-se que a grande maioria usa as redes sociais para aceder a conteúdo científico, sendo que numa escala de Likert de 1 a 5 (sendo 1 - Nunca uso, e 5 – Uso sempre), 40,9% das respostas se posicionam no nível 3, 18,2% se posicionam no nível 4 e 5 respetivamente. As redes sociais

mais utilizadas pelos correspondentes são o Facebook, seguindo-se o Instagram e por fim o Twitter e o LinkedIn. Em relação a outros meios de comunicação utilizados para aceder a conteúdo científico, o que mais se destaca é a Internet, media impresso e televisão.

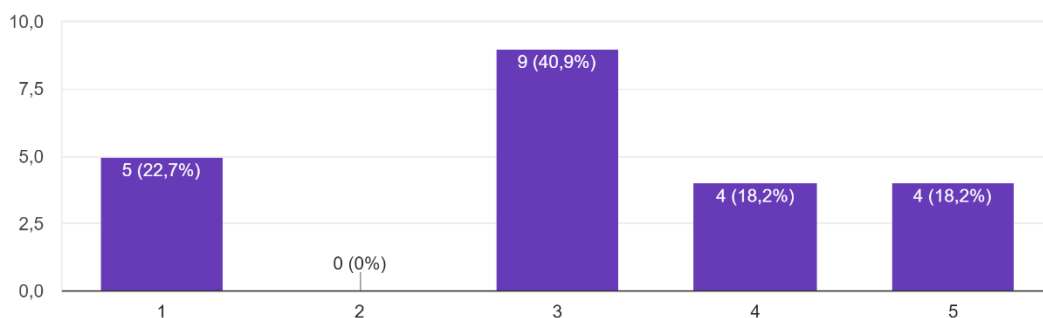


Figura 12 - Respostas à pergunta "Usa redes sociais para aceder a conteúdo científico?"

Legenda: 1- Nunca; 5 – Sempre

A opinião sobre os projetos e sua comunicação atual foi avaliada em diversas perguntas utilizando uma escala de Likert, em que 1- Não concordo nada, 3- Não concordo nem discordo e 5- Concordo plenamente. Quando perguntados sobre a comunicação dos projetos do GCC em meios digitais, a maioria considera-a eficaz (40,9% de respostas em nível 4 e 36,4% respostas no nível 5). Já nos meios tradicionais, apesar de haver mais respondentes que consideram a comunicação dos projeto do GCC eficazes (40,9% de respostas entre o nível 4 e 5, e 22,7% respostas entre o nível 1 e dois), existe um considerável número de respondentes que não têm opinião sobre o assunto (36,4% de respostas em nível 3).

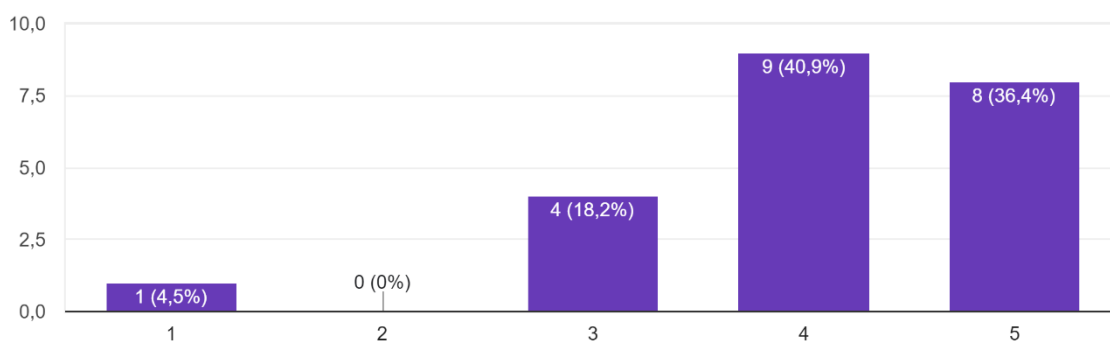


Figura 13 - Respostas à pergunta "A Comunicação atual dos projetos do Centro Colaborativo nos meios digitais (ex.: redes sociais) é eficaz."

Legenda: 1- Não concordo nada; 3 – Não Concordo nem discordo; 5 – Concordo totalmente

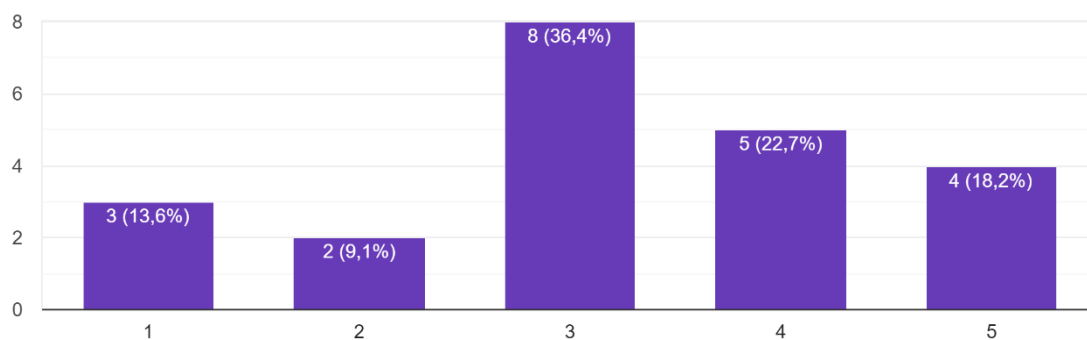


Figura 14 - Resposta à pergunta "A Comunicação atual dos Projetos do Centro Colaborativo nos meios tradicionais (ex. televisão) é eficaz."

Legenda: 1- Não concordo nada; 3 – Não Concordo nem discordo; 5 – Concordo totalmente

Existe um consenso entre os respondentes de que a comunicação dos projetos do Centro Colaborativo fomenta a colaboração científica, auxilia a democratização de ciência e promove a literacia científica na sociedade (86,4% entre o nível 4 e 5 em todas as respostas). Mas quando perguntados se o projeto em que participaram devia ser melhor

comunicado por parte dos meios do IGC, as opiniões dividem-se equilibradamente: 50% concordam ou concordam plenamente, enquanto que 45,5% não concordam nada ou concordam pouco.

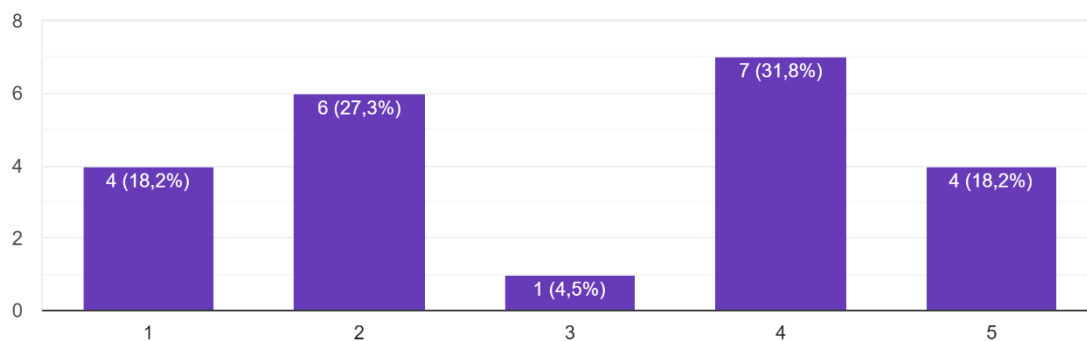


Figura 15 - Respostas à pergunta "O projeto em que participo/participei devia ser melhor comunicado por parte dos meios do Instituto Gulbenkian de Ciência."

Legenda: 1- Não concordo nada; 3 – Não Concordo nem discordo; 5 – Concordo totalmente

Já em relação à utilização meios da FCG, uma grande parte concorda ou concorda plenamente que o projeto em que participou devia ser melhor comunicado nesses meios (59,1% respostas e 27,2% que não concordam nada ou concordam pouco). A esmagadora maioria concorda que o projeto em que participa devia ser melhor comunicação por parte de outras instituições, como Câmaras Municipais, Embaixadas ou Instituições de Ensino (81,8% respostas no nível 4 e 5 respetivamente).

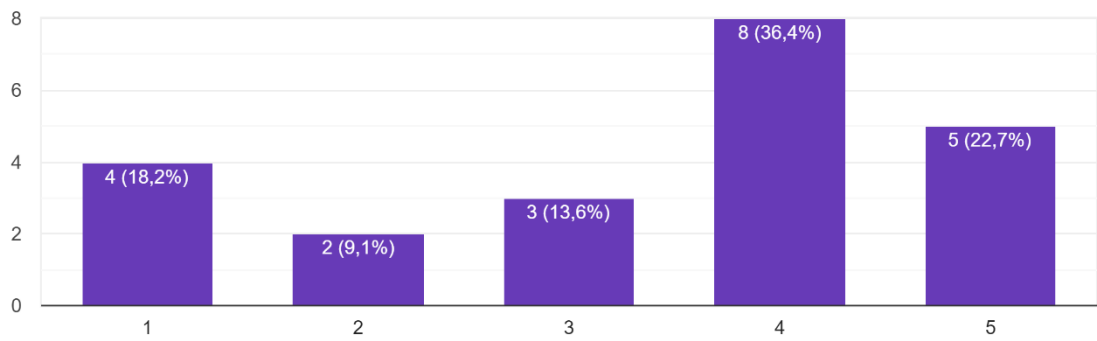


Figura 16 - Respostas à pergunta "O projeto em que participo/participei devia ser melhor comunicado por parte dos meios da Fundação Calouste Gulbenkian."

Legenda: 1- Não concordo nada; 3 – Não Concordo nem discordo; 5 – Concordo totalmente

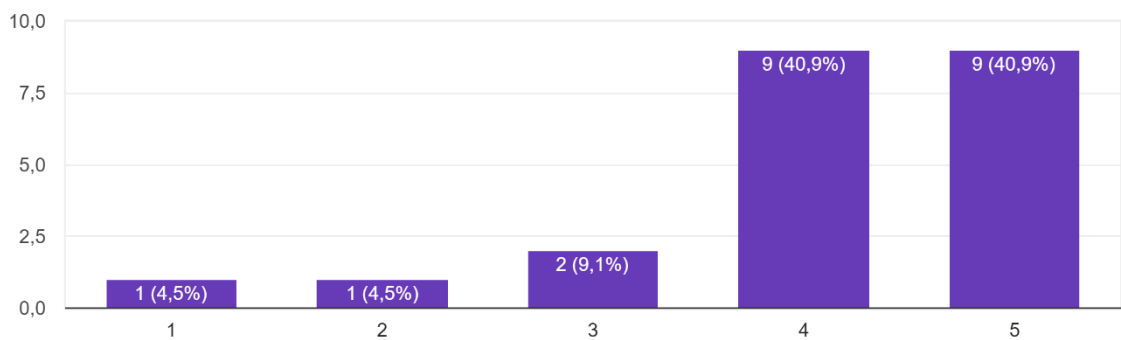


Figura 17- Respostas à pergunta "O projeto em que participo/participei devia ser melhor comunicado por parte de outras instituições (Câmaras Municipais, Embaixadas, Instituições de Ensino, etc.)."

Legenda: 1- Não concordo nada; 3 – Não Concordo nem discordo; 5 – Concordo totalmente

Sobre quais os meios mais eficazes para comunicar os projetos do GCC, os respondentes consideram as Redes Sociais as mais eficazes, seguido da televisão e depois media impresso gerais.

4.5.2. Questionário ao público geral

O questionário ao público geral está dividido em 5 partes: (1) informações sobre os participantes e conhecimento sobre a FCG e IGC, (2) conhecimento sobre os projetos do GCC; (3) avaliação da atual comunicação dos projetos do GCC; (4) nível de conhecimento, interesse e envolvimento em ciência; (5) análise do consumo de comunicação de ciência. As perguntas e subsequentes respostas podem ser consultadas no Anexo B.

A maioria dos respondentes pertence ao sexo feminino (63,9%) e as faixas etárias mais predominantes são dos mais de 65 anos (29,9%), 41-65 anos (29,2%) e por último 18-25 anos (22,9%), O questionário teve respondentes de vários locais do norte a sul do país e Região Autónoma dos Açores, sendo que grande parte destes se concentram na área Metropolitana de Lisboa. A maioria (66%) são licenciados.

Relativamente à proveniência geográfica dos respondentes e tratando-se de uma questão aberta, procedeu-se ao seu tratamento, tendo-se identificado as regiões segundo os critérios da população residente no país, expressos nos dados nacionais de 2021 e 2022 colhidos na página Pordata, da qual se construiu o Quadro n. III. Como seria expectável a amostra não se revela representativa ao nível das áreas de residência, aproximando-se, contudo, em percentagem dos valores nacionais na área Metropolitana do Porto.

	Distribuição Geográfica / percentagem		
	Área Metropolitana de Lisboa	Área Metropolitana do Porto	Outras áreas
Residentes em Portugal /Dados do Pordata	27,8%	16,8%	55,5%
Nossa amostra	56,9% (82 respondentes)	16,6 % (24 respondentes)	25,6% (37 respondentes)

Quadro V - Local de residência por áreas geográficas

Ao fazer o tratamento da questão aberta sobre o tipo de envolvimento com a ciência, pareceu interessante fazer o cruzamento desse aspeto com o nível de envolvimento com a

ciência. Deste modo, construiu-se o Quadro VI para facilitar essa análise. Verifica-se, assim, que a maioria dos respondentes indicaram qual o tipo de envolvimento com a ciência (59%). Também se constata uma tendência geral de quanto maior é o nível de envolvimento com a ciência, maior é a percentagem da indicação do tipo de envolvimento, talvez pela compreensão da importância de fornecimento de todos os dados para um estudo científico e a correlação dos dados. Também se verifica o que, à partida, seria expectável, de que o nível de envolvimento com a ciência está relacionado com o tipo de atividade profissional e de consumo de ciência, encontrando-se os investigadores, os professores e estudantes avançados em ciência nos níveis de maior envolvimento, enquanto nos níveis de menor envolvimento os respondentes indicam, mais significativamente, um tipo de atividades com a ciência mais superficiais, com menor envolvimento e apenas de pesquisa de informação /consumo pontual.

				Tipo de envolvimento com a Ciência						
Nível envolvimento	Respondentes	Não indicam envolvimento	Indicam envolvimento	Estudante	Professor	Investigador	Profissional relacionado com a ciência	Comunicação/promoção gestão em ciência	Ativismo/Participação em blogues	Consumo/informação/pesquisa/curiosidade
1	39	32	7 – 8%	1						6
2	29	14	15 – 48%	2	3		3			7
3	36	9	27 – 75%	5	5		6	5	2	4
4	23	6	17 – 73%	3	1	3	6	3	1	
5	17	0	17 – 100%	5	1	5	5		1	
Total	144	58	86 – 59%	16	10	8	20	8	4	17

Quadro VI - Tipo de envolvimento com a ciência, expresso pelos respondentes.

Considerando a caracterização da amostra e também pretendendo retirar algumas conclusões sobre o consumo de comunicação de ciência, foi solicitado aos respondentes o seu autopercebimento, numa escala de 1 a 5, quanto ao seu conhecimento, interesse e envolvimento com a ciência. Pretendendo um cruzamento entre estes três itens estabelecemos uma leitura dos dados identificando se o nível autoatribuído nos diferentes itens revela um movimento ascendente, igual ou descendente. (Quadro nº VII).

CORRELAÇÃO entre conhecimento de ciência / interesse em ciência	
Ascendente	70 – 48,6%
Igual	68 – 47,2%
Descendente	6 – 4,1%
Total de respondentes	144

Quadro VII - Correlação entre conhecimento de ciência / interesse em ciência

Assim, concluímos que nesta amostra a correlação entre conhecimento e interesse pela ciência tem um caráter eminentemente ascendente, sendo que a maioria dos respondentes, 48,6%, situa o seu interesse acima do seu conhecimento sobre a ciência, e 47,2% ao mesmo nível. Interpreta-se que, pela própria natureza da área, e a percepção do método científico, e do seu incessante e árduo movimento de exploração e procura de resultados, é inerente a esse processo o interesse que nos deve mover e o reconhecimento de que o conhecimento existente é sempre inferior à necessidade de encontrar a “verdade”.

Nos níveis de menor conhecimento conclui-se uma abertura ao mesmo, um interesse muito significativo pela ciência. Os quatro respondentes que se situaram no nível 1 de conhecimento, todos indicam um interesse superior, dois deles de nível 5. Dos 12 respondentes de nível 2 de conhecimento, três indicam um interesse igual de nível 2, mas a maioria indica interesse de nível 4 e de nível 5. Dos 73 respondentes que se situaram no nível 3 de conhecimento, 34 indicaram um interesse de mesmo nível, mas os restantes 39 interesse superior, de nível 4 e 5. Esta tendência verificada nesta amostra poderá ser um bom indicador

para os comunicadores de ciência, nomeadamente no âmbito da democratização de ciência, de se poder estar perante públicos alvo motivados e permeáveis à informação sobre ciência.

Tanto no quadro da correlação entre o conhecimento e o envolvimento em ciência e o interesse e envolvimento em ciência, as correlações são de dominância descendente, o que seria expectável. Apesar de a amostra se caracterizar por um nível de escolaridade muito acima da média nacional e com grande incidência em escolarização de nível superior, uma parte significativa dos respondentes, não indicaram o tipo de envolvimento em ciência, pelo que se supõe não haver, nesses casos, grande incidência de atividade profissional ou de estudo no âmbito da ciência.

Na questão sobre a identificação dos meios mais eficazes para comunicar ciência, em termos gerais, o tratamento estatístico dos dados pelo Google Forms hierarquiza o que é escolhido em cada uma das três opções, apresentando-se as Redes Sociais como primeira escolha, a TV aparece como segunda escolha, e a imprensa generalista como terceira escolha. Considerou-se importante aprofundar a análise das respostas a esta questão, procedendo à hierarquização das escolhas, apenas dentro da primeira e segunda opções, por nos parecer que estaria enviesada a leitura da imprensa geral como sendo a terceira escolha dos respondentes, dado que o leque de escolhas era relativamente extenso e uma terceira escolha mais real, já se teria “perdido”/ ”esgotado” na expressão das duas primeiras. Assim, construimos o Quadro nº VIII apenas com as duas primeiras opções e correlacionamo-las com o nível de envolvimento com a ciência.

Deste modo, relativamente à análise dos resultados, apenas da primeira opção efetuada pelos respondentes, foi possível identificar algumas tendências interessantes. Assim, conclui-se que o primeiro e segundo lugar de Redes Sociais e TV, respetivamente, se confirmam. Mas o terceiro lugar indicado nesta primeira opção, afinal, refere-se à imprensa científica específica e não à imprensa geral. Isto vai confirmando o pressentido enviesamento já referido. Por outro lado, a primeira escolha do conjunto de respondentes mais envolvidos com a ciência (que se auto-situaram no nível 5), a TV foi considerada mais eficaz do que as redes sociais, seguida pelos eventos abertos em centros/ instituições de Ensino, tendo as Redes sociais apenas ocupado o 3º lugar como primeira escolha, a par com a imprensa científica. Mas, se neste grupo de nível 5 de envolvimento com a ciência, englobarmos a incidência sobre eventos científicos (internos e externos) essa torna-se a

primeira escolha desse grupo 5 de envolvimento. Essa tendência prioritária sobre os eventos científicos (internos e externos) verifica-se também para os respondentes que se auto-situaram no nível 4 de envolvimento em ciência. Para os respondentes de nível 3 de envolvimento em ciência, as Redes Sociais são indicadas como primeira escolha, mas os eventos (gerais e específicos) ultrapassam a eficácia da TV. Parece que, não desprezando a relevância que, de forma geral, é dada às redes sociais, e até aos media tradicionais, afinal, os eventos sobre ciência, com interação mais direta com a sociedade, acabam por ter uma preponderância de tendência crescente de eficácia, pelos respondentes mais envolvidos em ciência.

Nível envolv. c\ a ciência	Respondentes	Redes sociais		TV		Rádio		Imprensa geral		Imprensa científica		Eventos abertos em centros inv./ est. ensino		Eventos em que instituições científicas participem	
		1 ^a esc.	2 ^a esc.	1 ^a esc.	2 ^a esc.	1 ^a esc.	2 ^a esc.	1 ^a esc.	2 ^a esc.	1 ^a esc.	2 ^a esc.	1 ^a esc.	2 ^a esc.	1 ^a esc.	2 ^a esc.
1	39	16	4	8	19	1		5	5	3	5	1	5	5	1
2	29	12	5	8	8				5	4	3	4	3	1	5
3	36	13	1	7	10		4	2	3	5	4	5	5	4	9
4	23	6	1	4	2		1	1	2	5	3	3	7	4	7
5	17	3	5	5	4		1		2	3	2	4	1	2	2
Totais	144	50	16	32	43	1	6	8	17	20	17	17	21	16	25

Quadro VIII - Quais os meios mais eficazes para comunicar ciência? Quadro sobre a primeira e segunda opção, de acordo com o nível de envolvimento em ciência.

Quanto ao posicionamento percebido, a esmagadora maioria dos respondentes diz conhecer a FCG (96,5%), mas a percentagem diminui significativamente quando questionados se conhecem o IGC (71,5%). Perante a assunção de não conhecer o IGC, o questionário direcionava diretamente para a secção 4, que analisa o envolvimento, interesse e conhecimento sobre ciência, e 5, que analisa os hábitos de consumo de ciência. Dos respondentes que afirmaram conhecer o IGC, a maioria indica que conheceu a instituição através da sua escola/instituição de ensino (23,3%) ou através de um terceiro (23,3%). Apenas 36,9% conhece os projetos do CCG, sendo que os projetos mais conhecidos são o stand do IGC no NOS Alive (50%) e as Bolsas NOS Alive (39,5%). Quem respondesse que não conhecia os projetos mencionados, era redirecionado diretamente para a secção 4 e 5.

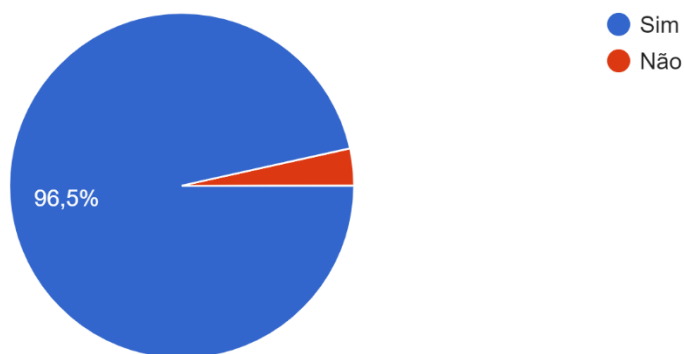


Figura 18 - Respostas à pergunta "Conhece a Fundação Calouste Gulbenkian?"

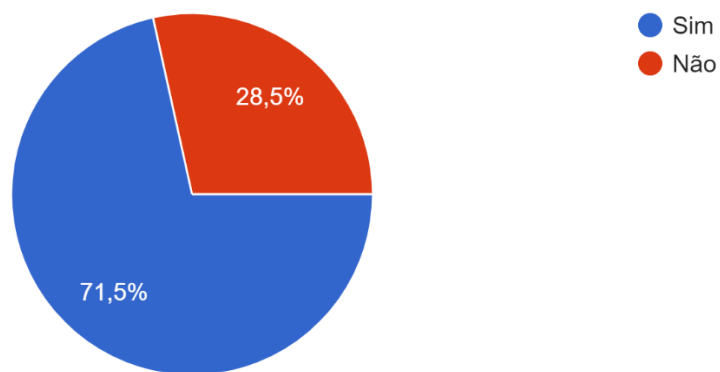


Figura 19 - Respostas à pergunta "Conhece o Instituto Gulbenkian de Ciência?"

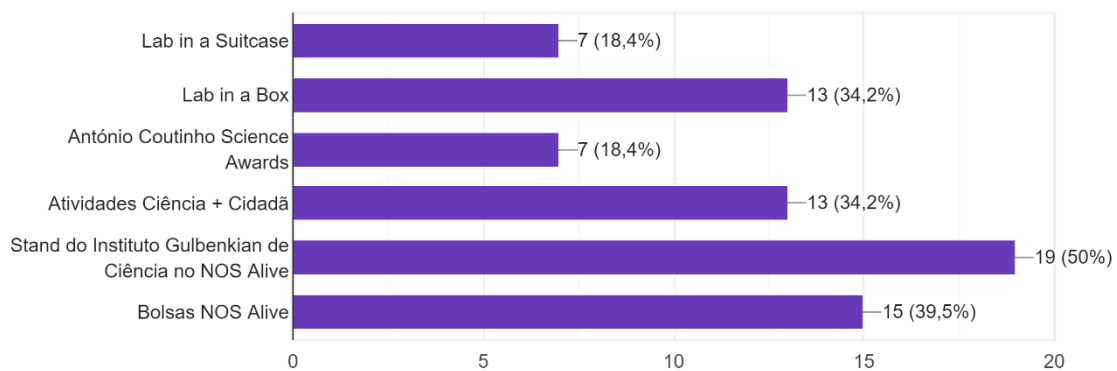


Figura 20 - Respostas aos projetos conhecidos pelos respondentes

Capítulo V – Proposta de Plano de Comunicação para o Centro Colaborativo Gulbenkian

5.1 Introdução

Finda a revisão de literatura, a seleção dos modelos que integram o quadro concetual e a análise dos dados primários recolhidos, este capítulo apresenta a proposta de plano de comunicação para o GCC, durante um ano. As diferentes etapas estão divididas segundo o modelo CIM de Clow e Baack (2018), a saber: (1) análise interna; (2) análise externa; (3) análise SWOT; (4) estratégia; (5) plano tático; (6) orçamentação; (7) calendarização; (8) avaliação e controlo.

5.2. Análise interna

5.2.1 Missão, visão e valores

Tal como referido pelo Diretor Executivo do GCC, a visão e valores do GCC são os mesmos do IGC.

Missão: Estabelecer o Instituto Gulbenkian de Ciência e a região de Oeiras como polo de ciência e inovação, de valor Internacional.

Visão: Ser uma instituição de investigação científica de topo, onde os indivíduos colocam questões científicas originais, num ambiente multidisciplinar, internacional e colaborativo. Promovemos a descoberta em benefício da humanidade a todos os níveis, alinhados com a visão da Fundação Gulbenkian.

Valores: (1) Independência, Integridade e Ética; (2) Excelência Científica (*com impacto e reprodutibilidade*); (3) Flexibilidade e Cooperação (*disciplinas, abordagens, nacionalidades*); (4) Generosidade e Responsabilidade (*conhecimento aberto, responsabilidade para com a sociedade e o planeta*); (5) Equidade, Representatividade e Inclusão.

5.2.2. Apresentação e organização do GCC

O GCC foi criado em 2019, devido à necessidade de encontrar soluções a problemas sociais extremamente complexos. Foi estabelecida uma estrutura dentro do Instituto Gulbenkian de Ciência, que levasse a esse espírito de colaboração, que permitisse então progresso e avanço da ciência, através de maior colaboração entre investigadores, entre investigadores e a sociedade, e entre investigadores e empresas.

Atualmente, o GCC conta com duas áreas *core* de atuação: Ciência e Internacionalização e Ciência e Sociedade, sendo a segunda gerida autonomamente. Atualmente, a equipa conta com um total de 7 pessoas, estando divididas pelas seguintes funções: (1) diretor executivo do GCC; (2) Equipa de eventos científicos (2 pessoas); (3) Apoio Audiovisual (1 pessoa); (3) Diretor executivo Ciência e Sociedade; (4) Líderes de projeto na Ciência e Sociedade (2 pessoas).

5.2.3. Público Alvo

De acordo com o diretor executivo do GCC, o público alvo pode variar consoante os projetos. No campo da internacionalização, o público alvo serão os cientistas. No campo da ciência e sociedade, o público alvo será mais abrangente, mas maioritariamente, estudantes e população geral.

5.2.4. Serviços e Projetos

5.2.4.1. Sabáticos

O programa “**Oeiras International Sabbatical Programme – Cátedras de Oeiras**” traz cientistas de renome internacional para efetuar a sua investigação no IGC, com o objetivo de promover a investigação colaborativa e abordagens multidisciplinares, para resolver problemas científicos, através da permanência temporária de investigadores de topo que desejem desenvolver as suas atividades científicas no contexto do ambiente extremamente colaborativo do IGC.

5.2.4.2. Bolsas e Prémios

O “**Oeiras - ERC Frontier Research Incentive Awards**” são prémios de incentivo à investigação, dirigidos a cientistas que tenham apresentado candidaturas ao ERC e que não tenham sido financiadas. São elegíveis cientistas de todas as áreas que trabalhem ou tenham planos para trabalhar em Oeiras.

Os **prémios e bolsas António Coutinho Science Awards** são dirigidos a cientistas dos PALOP, para fomentar o desenvolvimento de projetos inovadores e de relevância estratégica. Visa promover a diversidade e a colaboração na comunidade científica.

5.2.4.3. Organização de eventos e cursos

A organização **de conferências e cursos científicos internacionais** facilita a discussão de temas interdisciplinares e a divulgação de tecnologia de ponta. Os cursos de bioinformática, segundo o diretor executivo do GCC, encontram-se neste momento em suspenso devido à recente aposentação do responsável pelos mesmos.

5.2.4.4. Gulbenkian Senior Fellows

Os **Senior Fellows da Gulbenkian (GSF)** são cientistas que trabalham em áreas que complementam a investigação em curso no IGC e são reconhecidos internacionalmente pela sua excelência.

5.2.4.5. Ciência+Cidadã

O programa **Ciência + Cidadã (C+C)** é uma iniciativa conjunta do IGC, ITQB NOVA e Câmara Municipal de Oeiras, que visa aproximar de uma maneira participativa a sociedade de Oeiras da Ciência. Promove o diálogo aberto entre cidadãos, cientistas e representantes políticos, através de assembleias cidadãs e outras iniciativas, e também uma cidadania ativa, através de projetos de ciência cidadã que envolvem os cidadãos na descoberta da ciência no município e na proteção e preservação dos seus recursos naturais e património biológico. A principal missão deste programa é ter a ciência como ponto de

partida para cidadãos mais informados, participativos na sua comunidade e ativos na construção de um futuro saudável e sustentável.

5.2.4.6. Lab in a Box

O projeto “**Lab in a Box**” (**LiB**) é um kit educacional de atividades científicas, que contém materiais de baixo custo e protocolos experimentais simples, apelativos e integrados no currículo escolar. Parte do projeto foca-se na formação acreditada de docentes, acompanhamento em sala de aula, disponibilização de recursos online e realização de inúmeras atividades científicas para a sociedade. É atualmente aplicado em diversas escolas de Oeiras e dos PALOP.

5.2.4.7. Lab in a Suitcase

O **Lab in a Suitcase (LiS)** é um kit experimental de baixo custo, portátil e de fácil manutenção que permite a realização de atividades educacionais e de investigação científica de forma independente. A mala é compacta e composta por equipamentos que permitem fazer experiências de biologia celular e molecular, sendo vários destes componentes sistemas em licenciamento aberto.. É um projecto desenvolvido no âmbito da parceria com a Merck e a Câmara Municipal de Oeiras. Segundo o diretor executivo do GCC, o projeto encontra-se neste momento a aguardar continuidade.

5.2.4.8. Stand do IGC no NOS Alive e Bolsas NOS Alive

A parceria entre o IGC e a Everything is New, promotora do festival NOS Alive, remonta a 2007, com o objetivo de aproximar a ciência da sociedade e angariar fundos para a investigação científica. O stand do IGC no NOS Alive conta com atividades como “speed dating” com cientistas, extração de DNA de frutos, cozinha molecular, jogos de biodiversidade e evolução, e exposições de bio-arte e fotografia. A participação de membros do IGC é voluntária, contando com cerca de 45 voluntários por ano. Em média, mais de 1000 jovens visitam o *stand* todos os anos. A Everything is New também financia 2 bolsas de investigação, destinadas a jovens recém-licenciados, nas áreas da Biodiversidade, Genética e Evolução, Biologia Computacional ou Microbiologia. Desde 2009 que mais de 460 jovens,

de todo o país, concorreram a esta iniciativa. Desde 2023 que estas iniciativas são geridas pela equipa de Ciência e Sociedade, órgão independente ligado ao GCC.

5.2.5 Posicionamento Percecionado

Através da análise dos questionários, é possível perceber que há uma considerável falta de conhecimento pelo público geral dos projetos do GCC. Dentro da percentagem de quem conhece, há uma perceção de que os mesmos têm um impacto positivo na sociedade e comunidade científica, auxiliando a colaboração científica, a democratização de ciência e a literacia científica na sociedade. Esta perceção também é partilhada pelos participantes nos projetos do GCC, que vêem os projetos do centro colaborativo como uma oportunidade de impulsionar a sua carreira e estudos científicos, bem como impulsionar o ensino experimental na comunidade educativa.

Através da análise das entrevistas, é possível perceber que, ambos os *stakeholders* externos e internos, o GCC é visto como algo inovador, cujo projetos têm um impacto positivo na comunidade científica e na sociedade. Também transmite uma imagem de confiança, excelência e credibilidade, que se faz estender à imagem da própria marca-mãe (IGC). Existe uma certa falta de entendimento, no entanto, devido a recentes reestruturações na equipa e funcionamento do GCC, sobre quais os projetos que pertencem ou não ao departamento.

5.2.6 Recursos

O GCC conta com uma equipa, atualmente, de 6 pessoas: (1) diretor executivo; (2) duas pessoas na equipa de eventos; (3) uma técnica audiovisual; (4) equipa da Ciência e Sociedade, constituído pelo *head* e duas líderes de projeto (Lab in a Box e Ciência+Cidadã). A nível de financiamento, conta com o apoio direto da CMO, Merck e Merck Family Foundation. Para a comunicação, conta com a produção de conteúdos vídeo e fotografia da técnica audiovisual e com o Departamento de Comunicação, que faz a comunicação externa e interna do IGC, em articulação com o departamento de comunicação da FCG. O departamento de comunicação estabelece a comunicação com os *media* (*paid* e *non-paid*) e

recorre a empresas de *outsourcing* maioritariamente para produção gráfica, e agências de comunicação a nível de ativação de marca e apoio logístico a eventos.

5.2.7. Análise da comunicação atual

Devido a regulações internas da própria instituição, a comunicação de toda a atividade do GCC só pode ser feita através dos meios oficiais do IGC, sem menção do GCC como entidade mas referindo os projetos. Relativamente à sua presença digital, o IGC tem um *website* próprio; em relação a redes sociais, tem presença no Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn e YouTube, sendo que este último funciona mais como repositório de vídeos. No âmbito da comunicação interna, desenvolve uma Newsletter semanal, o I[nside]GC; também existem vários ecrãs espalhados (TV corporativa) pelo IGC, onde se comunicam os mais diferentes acontecimentos internos e externos relacionados com a instituição. Duas vezes por ano, realiza-se a Faculty Meeting, onde todos os departamentos e integrantes do IGC apresentam o seu trabalho e/ou projetos em que estiveram envolvidos. O IGC também marca presença em alguns eventos externos, como o NOS Alive, Noite Europeia dos Investigadores ou o FIC.A - Festival Internacional de Ciência. Realiza também, a cada dois anos, o Dia Aberto, onde a sociedade civil pode visitar os espaços do IGC e realizar várias atividades. Também comemora eventos de datas comemorativas, tais como o Dia Internacional do Microorganismo, Dia da Mulher na Ciência ou Dia da Imunologia.

No caso da presença digital do GCC, o mesmo tem uma página que lhe é dedicada no *website* oficial do IGC. Os projetos LiB e C+C têm um *website* próprio, sendo que o do C+C é o mais desatualizado e menos usado. Os vários projetos e eventos apoiados pelo GCC têm presença nas redes sociais, mas não existe nenhuma menção direta de que os mesmos fazem parte do GCC. Em vídeos diretamente relacionados com os projetos do GCC (como no caso dos vídeos dos bolseiros ACSA), o plano final conta com a frase “Projeto dinamizado pelo Centro Colaborativo Gulbenkian”, acompanhado pelo logo do IGC e logos das entidades financiadoras e/ou organizadoras. No caso de *recaps* de vídeos de eventos apoiados pelo GCC, pode-se ler, no plano final, a frase “Co-organized by the Gulbenkian Collaborative Centre”, acompanhado pelo logo do IGC e entidades financiadoras e/ou

organizadoras. Nos quadros IX, X, XI, poderá consultar-se o número de publicações alusivas aos projetos e iniciativas do GCC e a média de interações nas mesmas.

Instagram (3210 seguidores)						
	Nr. de publicações	Tipo de publicação	Média de views	Média de likes	Média de comentários	Obs.
ACSA	9	5 vídeos; 4 com imagens	505.4	32,7	0	
LiS	0	-	0	0	0	
LiB	6	1 vídeo; 5 com imagens	1850	54,6	1,6	O único vídeo consiste numa curta animação para celebrar o dia da Imunologia
Projetos C+C	16	16 com imagens	-	68,5	0,8	
NOS Alive	10	5 vídeos; 5 com imagens	1637,4	65,5	0,5	Os vídeos mais recentes, em formato <i>reels</i> , têm um maior alcance
Apoio a eventos	4	3 vídeos; 1 com imagem	634	37,5	0	
Outros (Bolsas ERC, Sabáticos, Senior Fellows)	0	0	0	0	0	
Total de publicações relacionadas com o GCC: 46						

Quadro IX - Análise de publicações no Instagram alusivos ao GCC

LinkedIN (46.458 seguidores)						
	Nr. de publicações	Tipo de publicação	Média de likes	Média de comentários	Média de shares	Obs.
ACSA	5	5 vídeos; 4 com imagens	59,5	0,2	3,8	
LiS	1	-	24	2	1	Link para entrevista por parte da CMO de um dos representantes do projeto nos PALOP
LiB	7	1 vídeo; 5 com imagens	77,6	2,3	9,1	O único vídeo consiste numa curta animação para celebrar o dia da Imunologia
Projetos C+C	11	16 com imagens	42,5	0,5	1,9	
NOS Alive	3	5 vídeos; 5 com imagens	71,7	0	8,3	
Apoio a eventos	6	3 vídeos; 1 com imagem	32,7	37,5	2,3	
Outros projetos (Bolsas ERC, Sabáticos, cursos de bioinformática)	0	0	0	0	0	
Total de publicações relacionadas com o GCC: 26						

Quadro X- Análise de publicações no LinkedIn alusivos ao GCC

YouTube (2,09 mil subscrições)					
	Nr. de publicações	Média de views	Média de likes	Média de comentários	Obs.
ACSA	6	355	24,3	4,3	
LiS	1	85	0	0	O único vídeo onde o LiS é mencionado é uma apresentação conjunta sobre a Democratização de Ciência no GCC (prêmios ACSA e LiS)
LiB	3	248	0	1,6	2 vídeos publicados em YouTube Kids, não podem ser comentados
Projetos C+C	1	106	4	0	
NOS Alive	2	155	2,5	0	
Apoio a eventos	9	165,6	3	0,1	
Outros	0	0	0	0	
Total de publicações relacionadas com o GCC: 22					

Quadro XI- Análise de publicações no YouTube alusivos ao GCC

Twitter (11200 seguidores)						
	Nr. de publicações	Tipo de publicações	Média de comentários	Média de reposts	Média de likes	Obs.
ACSA	13	2 texto c/ link; 4 texto c/ vídeo do youtube; 1 texto c/ vídeo; 6 texto c/ imagem	0,3	1,7	8,2	-
LiS	2	2 texto c/ link	1	0,5	9,5	-
LiB	10		0,4	1,1	6,1	-

Twitter (11200 seguidores)						
C+C	16		0,3	4,1	16,7	-
NOS Alive	4		0,5	2,3	9	Apenas uma publicação sobre o stand; todas as outras relacionadas com as bolsas
Apoio a eventos	30		0,1	7,2	12,3	-A maior parte das publicações são para anunciar inscrições/datas dos eventos. - Durante o decorrer dos mesmos, existe uma tentativa de publicações em tempo real
Outros	2		0	2	5	-Os únicos posts são alusivos ao último curso de bioinformática, realizado em novembro de 2022
Total de publicações relacionadas com o GCC: 80						

Quadro XII- Análise de publicações no YouTube alusivos ao GCC

5.2.8 Imagem e notoriedade

Por parte de financiadores e participantes nos projetos, a imagem e notoriedade do GCC é bastante reconhecida. O facto dos projetos terem a chancela do IGC e FCG funciona num fluxo de ação-reação: por terem a chancela do IGC e FCG, dá credibilidade e confiança, que são devolvidas às “marcas mãe” através de bons resultados e opiniões dos mesmos. Por parte do público geral, como já foi referido, há um certo desconhecimento dos projetos do GCC. A comunidade interna do IGC, especialmente por parte de investigadores principais, não tem conhecimento sobre o que é o GCC, os seus projetos e os seus objetivos. Os elementos internos que conhecem, vêem o GCC como um departamento fiável e com serviços de qualidade, que elevam o bom nome do IGC em geral.

5.2.9 Financiadores e parcerias

O GCC tem um considerável número de parcerias e financiadores, os quais se destacam: (1) EMBL (parceira); (2) SymbNET (parceira); (3) EU-Life (parceira); (4) ITQB NOVA (parceira); (5) Câmara Municipal de Oeiras (CMO - financiador); (6) Merck e Merck Family Foundation (financiador).

5.3. Análise externa

5.3.1 Análise macro ambiental

5.3.1.1 Envoltente económica, política e social

A taxa de alunos inscritos no ensino superior tem crescido nas últimas décadas (187.780 em 1991 vs 433.217 em 2022). Em 2022, 8,8% dos alunos estavam inscritos em áreas de Ciências, Matemáticas e Informática. O número total de diplomados com ensino superior, em 2022, era de 91870 indivíduos, sendo que 8,6% eram das áreas de Ciências, Matemáticas e Informática (mais 2,3% que em 1994). Em 2021, o número total de investigadores em Portugal era 56.365,5, sendo que 25% tem a sua área de atividade em Ciências Exatas e Naturais e 11,4% em Ciências Médicas e da Saúde.

As dotações orçamentais públicas para a Investigação e Desenvolvimento têm vindo a aumentar ao longo dos anos, tendo sido investido em 2023 um total de 1.791,5 milhões de euros. Em 2021, a área com mais despesa em atividades de Investigação e Desenvolvimento concentrou-se na Área Metropolitana de Lisboa. As instituições privadas sem fins lucrativos investiram um total de 50,873 milhões de euros (mais 3 milhões e 544 mil que em 2019).

5.3.1.2 Envoltente institucional

O IGC segue uma série de políticas institucionais, que se aplicam a toda a sua comunidade, incluindo Conselho de Administração, corpo docente, funcionários, voluntários, estudantes e outros, que desempenham atividades ou prestam serviços, incluindo consultores, fornecedores e prestadores de serviço. Estas políticas incluem: (1) Política de recrutamento Aberto Transparente e baseado em Mérito; (2) Política de Equidade,

Diversidade e Inclusão; (3) Política de Propriedade Intelectual; (4) Política de Gestão de Dados; (5) Lei Geral do Trabalho e Estatuto do Bolseiro; (6) Regulamento Geral de Proteção de Dados; (7) Plano de Recuperação de Desastre Informático; (8) Regulamento de Bolsas.

5.3.1.3. Envolvente cultural

Num estudo realizado pela Comissão Europeia em 2021 sobre o conhecimento e atitudes de cidadãos europeus em relação à ciência e tecnologia, 62% dos portugueses consideram-se muito interessados em novas descobertas científicas e avanços tecnológicos, mais 29% que a média europeia. 80% concorda fortemente que o interesse em ciência por parte dos jovens é essencial para a prosperidade no futuro. A luta contra as alterações climáticas, cuidados médicos e de saúde, e fornecimento de energia são as áreas que os portugueses consideram ser as que serão mais afetadas pela inovação e investigação nos próximos anos. Também percebem a figura do cientista como honesta, confiável e colaborativa. Quando pedidos para comparar o seu próprio país com o resto da União Europeia em termos de descobertas científicas, 48% considera que os investigadores portugueses estão ao mesmo nível de investigadores provenientes de outros países europeus; 29% considera que estão atrás.

Portugal é o país da União Europeia mais otimista em relação ao impacto da ciência e tecnologia na sociedade - 49% considera muito positivo e 50% razoavelmente positivo, ao passo que a média europeia se situa nos 21% e 65%, respetivamente. No *quiz* sobre literacia científica, constituído por 11 perguntas, a grande maioria dos respondentes portugueses (58%) acertaram entre 5 e 8 respostas, mais 2% que a média europeia; 29% teve mais de 8 respostas corretas, mais 5% que a média europeia. 80% afirma querer aprender mais sobre avanços científicos e 53% admite que a ciência é muito complicada, ao ponto de não compreenderem o suficiente sobre a mesma. No entanto, quando se pergunta se, no seu dia-a-dia, não é importante ter conhecimentos sobre ciência, a grande maioria tende a discordar (33%) ou discorda totalmente (40%).

A grande maioria dos portugueses defende que as decisões em relação à ciência e tecnologia devem ser feitas por cientistas, mas que o público geral deverá ser sempre

informado das mesmas (67%). Também concordam que o envolvimento de elementos não cientistas na investigação e desenvolvimento tecnológico garante que a ciência e a tecnologia respondam às necessidades, valores e expectativas da sociedade (16% concorda plenamente e 51% tende a concordar). Em relação ao seu *engagement* com a ciência, as atividades mais mencionadas pelos portugueses são: (1) ver documentários ou ler publicações, livros ou revistas relacionados com ciência (87% vs 59% da média europeia); (2) falar sobre temas relacionados com ciência e tecnologia com família ou amigos (85% vs 59% da média europeia); (3) visitar museus de ciência e tecnologia (59% vs 33% da média europeia); (4) estudar temas sobre ciência e tecnologia no tempo livre (39% vs 22% da média europeia).

5.3.1.4 Grupos de pressão

O GCC não identifica, atualmente, grupos de pressão que influenciem a sua atividade. Contudo, alguns dos grupos de pressão que possam, no futuro, influenciar os projetos e iniciativas do mesmo incluem: (1) grupos anti-ciência; (2) grupos anti-imigração; (3) grupos ambientalistas.

5.3.1.5 Media

A comunicação do IGC faz *paid media* e *non-paid media*. Segundo o Relatório Anual de 2022, houve 326 notícias em que o mesmo foi mencionado, em notícias nos media nacionais, 21 *press releases* e 2 capas de jornais. Especificamente em relação aos projetos do GCC, a parceria mais recente com os media fez parte de um projeto Ciência+Cidadã com a revista da associação CAIS.

5.3.2 Análise microambiental

5.3.2.1 Análise de players com atividade semelhante

A colaboração é fundamental para o avanço científico. Como tal, outros institutos são vistos como parceiros e não como “competição”. Devido à localização geográfica e tipo

de projetos desenvolvidos, consideram-se para este plano como players com atividade semelhante os seguintes institutos: (1) ITQB-NOVA; (2) Fundação Champalimaud.

	ITQB NOVA	Fundação Champalimaud
Enquadramento	- Instituto de investigação e formação avançada, criado em 1996, ligado à Universidade Nova de Lisboa, situado em Oeiras; áreas de pesquisa focadas em Biociências Moleculares, divididas em quatro áreas: Biologia Celular e Molecular, Biologia Molecular e Estrutural, Biotecnologia e Biologia de Sistemas e Química Biológica.	- Fundação criada em 2007, com espaço próprio desde 2010, dividido entre Centro Clínico, Botton-Champalimaud Centre e Champalimaud Research; para além da parte clínica, a Fundação Champalimaud dedica-se à investigação na área da saúde
Projetos de ciência e sociedade	Os projetos ligados à ciência e sociedade são geridos pela equipa de Comunicação; <ul style="list-style-type: none"> - Ciência+Cidadã (em parceria com o IGC e CMO) - Cientista vai à escola - Science Starts at School – manual de atividades para ciências experimentais - Clubes de de Ciência Viva na Escola - Livro infantil sobre vacinação “Ao Ataque!” 	Projetos de Educação e de Arte e Ciência: <ul style="list-style-type: none"> - Visitas a escolas - Champimóvel: estrutura móvel com realidade aumentada - Iniciativas de cruzamento entre várias áreas artísticas e a ciência
Perfil do público-alvo	- Semelhante ao do GCC; mais focado na sociedade civil e estudantes de ensino superior	- Semelhante ao do GCC; na parte de ciência e sociedade, de

	ITQB NOVA	Fundação Champalimaud
		uma forma mais alargada à área de Lisboa
Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicação semelhante com a do IGC no meio digital (presença no Facebook, Instagram, Twitter e LinkedIn) ; - Website oficial; - Podcast de ciência (90 segundos de ciência) na rádio Antena 1 e em parceria com a Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa - Parceiro da Noite Europeia dos Investigadores - Membro do ECSITE (European Network of Science Centres and Museums) e Ciência Viva - Relação com os Media (<i>press releases</i>) - Educação específica em Comunicação de Ciência, como o Mestrado em comunicação de Ciência 	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicação digital semelhante com a do IGC; tal como a FCG e IGC, divisão de canais entre a Fundação Champalimaud e Champalimaud Research (tal como FCG e IGC) - Website oficial; - Ativação de marca através do Champimóvel: - Presença nos Media - Presença em eventos externos

Quadro XIII– Análise da comunicação do ITQB NOVA e Fundação Champalimaud

5.4 Análise SWOT

Pontos Fracos	Pontos Fortes
<ul style="list-style-type: none"> • Equipa de comunicação do IGC com recursos reduzidos • Equipa do GCC reduzida • Falta de conhecimento por parte da sociedade civil • Pouca clareza por parte de <i>stakeholders</i> internos sobre o que é o GCC e quais os seus projetos • Pouca visibilidade nos meios de comunicação da FCG • Presença reduzida nos media • Menos financiamento e estabelecimento em relação a outros institutos • Localização geográfica na periferia da Europa e difíceis acessos 	<ul style="list-style-type: none"> • Variedade de projetos e iniciativas únicas em relação a outros institutos • Projetos com valor científico e social • Boas relações com diferentes entidades financiadoras • Imagem de confiança e credibilidade por parte dos seus <i>stakeholders</i> internos e externos • Parte integrante da missão da FCG - democratização de ciência • Localização geográfica atrativa, a nível de condições climáticas e segurança, para cientistas se fixarem e construírem carreira
Ameaças	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Precariedade na ciência • Incerteza causada pela futura fusão com o IMM • Grupos anti-ciência, grupos ambientalistas, grupos anti-imigração • Redução de espaço nos media para temas de ciência 	<ul style="list-style-type: none"> • Futura fusão com o IMM • Possibilidade de novos parceiros e novas formas de financiamento aquando da fusão com o IMM • População portuguesa cada vez mais interessada em ciência, e com cada vez mais literacia científica • População portuguesa confiante nos benefícios da investigação científica • Temática de envolvimento de ciência na sociedade como prioridade no panorama europeu, com possibilidade de maior financiamento

Quadro XIV– Análise SWOT do GCC

5.5 Objetivos do plano de comunicação

Em termos de objetivos, este plano de comunicação tenciona: (1) aumentar a notoriedade do Centro Colaborativo e dos seus projetos, quer a nível institucional, quer para o público em geral; (2) reforçar os valores do Centro Colaborativos junto dos seus stakeholders, aumentando a sua afinidade com estes, e promovendo a participação nos eventos e projetos promovidos pelo Centro Colaborativo; (3) incrementar o posicionamento do Centro Colaborativo em articulação com a marca institucional Gulbenkian; (4) promover o desenvolvimento de parcerias nas atividades do Centro; (5) contribuir para a divulgação da Ciência, através da divulgação das iniciativas do Centro, em articulação com a comunicação institucional do Instituto Gulbenkian de Ciência e Fundação Calouste Gulbenkian.

5.6 Segmentação e *targetting*

O método de segmentação escolhido para este plano é o de segmentação demográfica (Clow & Baack 2018), baseando-se a características da população como idade, género, rendimentos, educação, etc. De notar que a segmentação específica para cada projeto individualmente pode variar, sendo esta uma segmentação geral para todo GCC.

Segmento	Características
Cientistas/Investigadores nacionais e internacionais	Todos os géneros; idade igual ou superior a 25 anos de idade; solteiros ou casados; com curso superior ao nível de PhD ou pós-doc; Estudantes ou trabalhadores estudantes; Com rendimentos equivalentes a bolsas de investigação
Cientistas/Investigadores PALOP	Todos os géneros; idade igual ou superior a 25 anos de idade; solteiros ou casados; Com curso superior ao nível de Mestrado, PhD ou pós-doc; Estudantes ou trabalhadores estudantes; Com rendimentos equivalentes a bolsas de investigação; Residentes em PALOP
Jovens estudantes portugueses nas áreas das ciências da vida	Todos os géneros; entre os 17 e os 25 anos; solteiros ou casados; estudantes de ensino superior a nível de licenciatura e mestrado; trabalhadores-estudantes ou desempregados
Comunidade educativa de Oeiras	Todos os géneros; acima dos 25 anos; solteiros ou casados; ensino superior; empregados ao nível do ensino;
Restante comunidade local	Todos os géneros; acima dos 30 anos; solteiros ou casados; empregados ou desempregados; residentes em Oeiras

Quadro XV – Segmentação e targetting do GCC

5.7 Posicionamento desejado

O GCC tenciona ser conhecido como um Centro aberto, que promove o avanço do conhecimento, e do pensamento científico, quer para cientistas, quer para a sociedade. Na cabeça de um investigador, que já sabe previamente que o Instituto Gulbenkian de Ciência é um centro de investigação de excelência, o Centro Colaborativo deve ser uma estrutura que permite a sua vinda para o IGC, com as melhores condições, possíveis, através de uma qualidade de trabalho e fiabilidade “à prova de bala”.

5.8 Público Alvo

Os públicos-alvo que o GCC e os seus projetos desejam alcançar são os seguintes:

(1) o target previamente definido (cientistas/investigadores nacionais e internacionais,

cientistas/investigadores PALOP, Comunidade educativa de Oeiras, Comunidade local); (2) comunidade interna do IGC; (3) colaboradores do GCC; (4) Media; (5) Parceiros e Financiadores.

5.9 Mensagens-chave

Públicos-alvo		Mensagens-chave
Segmentos-alvo	Cientistas/Investigadores nacionais e internacionais	<ul style="list-style-type: none"> • Espaço de colaboração científica de excelência • Oportunidades únicas que impulsionam o desenvolvimento de carreira na ciência
	Cientistas/Investigadores PALOP	<ul style="list-style-type: none"> • Espaço de colaboração científica de excelência • Oportunidades que impulsionam o desenvolvimento de carreira na ciência
	Jovens estudantes portugueses nas áreas das ciências da vida	<ul style="list-style-type: none"> • Espaço de colaboração científica de excelência • Oportunidades que impulsionam o desenvolvimento de carreira na ciência
	Comunidade educativa de Oeiras	<ul style="list-style-type: none"> • Espaço de colaboração científica de excelência • Oportunidades que impulsionam a ciência experimental

Públicos-alvo		Mensagens-chave
	Restante comunidade local	<ul style="list-style-type: none"> • GCC como um espaço de ciência aberto e acessível à comunidade • Desmistificação da ciência como algo complicado e inacessível
Comunidade interna do IGC	<ul style="list-style-type: none"> • Espaço de colaboração científica de excelência • Serviços de qualidade e excelência abertos à comunidade interna do IGC • Participação em projetos com valor científico e social 	
<i>Media</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Projetos com valor científico e social • Impulsionamento da ciência através da colaboração nacional e internacional • Oportunidades de desenvolvimento de carreiras científicas para jovens nacionais e PALOP • Aproximação da ciência na sociedade 	
Parceiros e financiadores	<ul style="list-style-type: none"> • Espaço aberto de colaboração científica de excelência • Projetos com valor científico e social 	

Quadro XVI– Mensagens dirigidas a cada público alvo

5.10 Áreas de atuação

As áreas de atuação escolhidas para o presente plano são as seguintes: (1) Comunicação do Serviço; (2) comunicação interna; (3) Comunicação Online; (4) comunicação institucional; (5) comunicação nos media; (6) comunicação na comunidade local; (7) evento de ativação de marca.

5.11. Plano Tático

5.11.1 Comunicação do Serviço

Objetivo	Público-alvo	Mensagens	Ação	Descrição da mecânica da ação	Projetos visados
Expandir o conhecimento	Todos	Mensagens claras sobre o que é o GCC e os seus projetos	Vídeo promocional	Vídeo dinâmico, a ser publicado em todos os meios digitais em que o GCC está presente, apresentando as suas iniciativas e projetos; Mote: “Collaborative science for all”	Todos

Quadro XVII – Comunicação de serviço

5.11.2 Comunicação Interna

Objetivo	Público-alvo	Mensagens	Ações	Descrição da mecânica da ação	Projetos visados
Aumentar a notoriedade e conhecimento por parte dos membros do IGC	Comunidade interna do IGC	Mensagens claras sobre o que é o GCC e os seus projetos	Faculty Meetings	(1) Apresentação do vídeo promocional na primeira Faculty Meeting; overview de todos os eventos e iniciativas que devem	Todos
Assegurar que a comunicação e o bom funcionamento das iniciativas do GCC	Colaboradores do GCC		Reuniões mensais e/ou de 2 em 2 meses	Reuniões frequentes entre os colaboradores e comunicação para definir as estratégias mais adequadas a cada iniciativa/evento	Todos

Quadro XVIII – Comunicação Interna

5.11.3 Comunicação Online

Objetivo	Público-alvo	Mensagens	Ação	Descrição da mecânica da ação	Projetos visados
Promover os projetos do GCC nos meios digitais de uma forma estruturada através do Website	Todos	Mensagens claras sobre o que é o GCC e os seus projetos	Website	(1) Atualizar informações na página do GCC no website do IGC; fazer link direto às páginas dos projetos com websites independentes e atualizar os mesmos; (2) Fazer <i>link embeded</i> às últimas publicações nas redes sociais	Todos
Promover os projetos do GCC nos meios digitais de uma forma estruturada através do Facebook	Segmentação	Mensagens claras sobre o que é o GCC e os seus projetos; informar iniciativas futuras dentro da atividade do GCC	Facebook	(1) Agregação de posts num hashtag específico #gulbenkiancollaborativec entre; (2) Maior utilização das stories e diretos durante eventos e cursos; (3) No caso de haver um vídeo <i>recap</i> de um evento, postar um resumo de 30-45s e disponibilizar o link do vídeo completo do Youtube na descrição; (3) Identificação nos posts de instituições parceiras e financiadores	Todos
Promover os projetos do GCC nos meios digitais de uma forma estruturada através do Instagram	Segmentação	Mensagens claras sobre o que é o GCC e os seus projetos; Mensagens claras sobre o que é o GCC e os seus projetos; informar iniciativas futuras dentro da atividade do GCC	Instagram	(1) Agregação de posts num hashtag específico #gulbenkiancollaborativec entre (<i>Reach</i>); (2) Maior aposta nos projetos ligados à democratização de ciência e sociedade; (3) Maior utilização das stories durante eventos e cursos (<i>reach</i>); (4) No caso de haver um vídeo <i>recap</i> de um evento, postar um resumo de 30-45s e disponibilizar o link do vídeo completo do Youtube na descrição (<i>Reach, Act e convert</i>); (5) Promover <i>instagram takeovers</i> , sessões de perguntas e respostas nas stories e lives com <i>bolseir@s ERC-Oeiras</i> , <i>sabatic@s</i> , ACSA e	Todos - mais focado em nos projetos ligados à sociedade, democratizaçã o de ciência, bolsas NOS Alive e ACSA e apoio a eventos

Objetivo	Público-alvo	Mensagens	Ação	Descrição da mecânica da ação	Projetos visados
				<p>bolseir@s NOS Alive; (6) Adicionar uma plataforma de “link in bio” com acesso direto às páginas do GCC e seus projetos, vídeos e candidaturas a bolsas (<i>Reach e Act</i>); (7) No caso de haver um vídeo <i>recap</i> de um evento, postar um reel de 30-45s e disponibilizar o link do vídeo completo do Youtube na bio, fazendo menção do mesmo na descrição (<i>Act</i>); (8) Publicações conjuntas, quando for oportuno, com as páginas de instagram oficiais da FCG, de financiadores/parceiros e até de pessoas individuais (como bolseiros) (<i>Engage</i>); (9) <i>Pin</i> no início do feed de publicações que anunciem os eventos mais próximos ou candidaturas a bolsas; (10) Responder a comentários que peçam mais informações sobre eventos, iniciativas e candidaturas a bolsas (<i>Engage</i>)</p>	
Promover os projetos do GCC nos meios digitais de uma forma estruturada através do Twitter	Segmentação	Mensagens claras sobre o que é o GCC e os seus projetos; informar iniciativas futuras dentro da atividade do GCC	Twitter	<p>(1) Agregação de posts num hashtag específico #gulbenkiancollaborativec entre (<i>Reach</i>); (2) Maior aposta e frequência em posts relacionados com bolsas, conquistas/avanços científicos de bolseiros, notícias, etc. (<i>Reach, Act</i>) (3) Responder a comentários que peçam mais informações sobre eventos, iniciativas e candidaturas a bolsas (<i>Engage</i>)</p>	Todos (mais dirigidos a Bolsas ERC, Senior Fellows, Cátedras, Bolsas NOS Alive)
Potenciar o YouTube como mais uma	Segmentação		Youtube	<p>(1) Agregação de vídeos num hashtag específico #gulbenkiancollaborativec entre; (2) Criação de</p>	Todos

Objetivo	Público-alvo	Mensagens	Ação	Descrição da mecânica da ação	Projetos visados
plataforma de comunicação , para além da atual função de repositório de vídeos				playlists organizadas por projeto/tema; (3) <i>Polls</i> mensais sobre ciência, com temas ligados aos projetos do GCC (<i>Engage</i>); (3) Posts regulares sobre os projetos do GCC (<i>Reach</i>); (4) Maior aposta no YouTube Shorts: pequenas animações “1 minuto de ciência”, tendo em conta as atividades experimentais dos projetos LiS e LiB (<i>Reach</i>); (5) Responder a comentários que peçam mais informações sobre eventos, iniciativas e candidaturas a bolsas	
Promover os projetos do GCC nos meios digitais de uma forma estruturada através do LinkedIn	Segmentação	Mensagens claras sobre o que é o GCC e os seus projetos; informar iniciativas futuras dentro da atividade do GCC	LinkedIn	(1) Agregação de posts num hashtag específico #gulbenkiancollaborativec entre; (2) Maior aposta e frequência em posts relacionados com bolsas, conquistas/avanços científicos de bolseiros, notícias, etc.; (3) Responder a comentários que peçam mais informações sobre eventos, iniciativas e candidaturas a bolsas (4) Menção/identificação de parceiros estratégicos;	
Manter o público geral informado das atividades do GCC	Segmentação		<i>Newsletter</i> externa	Criação de uma <i>newsletter</i> mensal, em português e inglês, exclusiva dos projetos do GCC; a subscrição da mesma pode ser feita através das fichas de inscrição de eventos/iniciativas em que o público participe (“Concordo receber informações sobre futuros projetos do GCC por e-mail”); durante os eventos apoiados pelo IGC e iniciativas de projetos com a sociedade, espalhar um	Todos

Objetivo	Público-alvo	Mensagens	Ação	Descrição da mecânica da ação	Projetos visados
				QR Code para a subscrição da <i>newsletter</i>	
Aumentar em 10% o número de seguidores e a média de interações (likes, comentários, partilhas, views) nas publicações do GCC	Segmentação	Mensagens claras sobre o que é o GCC e os seus projetos; informar iniciativas futuras dentro da atividade do GCC	<i>Google Ads;</i> <i>Facebook e Instagram ads;</i> SEO	Utilizar Google Ads, Facebook e Instagram Ads para alargar o alcance dos posts das redes sociais	NOS Alive, ACSA, Eventos e iniciativas abertas ao público
Aumentar em 10% as candidaturas a bolsas, em comparação ao ano anterior	Segmentação		<i>Google Ads;</i> SEO	Aplicar Google Ads e estratégias de SEO em publicações/páginas para candidaturas de bolsas	ACSA, Bolsas NOS Alive

Quadro XIX– Comunicação online

5.11.4 Comunicação Institucional

Objetivo	Público-alvo	Mensagens	Ação	Descrição da mecânica da ação	Projetos visados
Fortalecer as relações e afinidade com financiadores e parceiros	Financiadores e parceiros	Mensagem de confiança e credibilidade; Valor científico e social por financiarem este tipo de projetos	Reuniões; relatório de atividades	Duas reuniões com cada um dos financiadores: a primeira para expor uma prespetiva sobre as iniciativas a serem feitas ao longo do ano; a última, já no final do ano, com o balanço geral dessas mesmas iniciativas	Todos
Aumentar a relação e comunicação	Financiadores e parceiros (especificamentFCG)	Mensagem de confiança e credibilidade	Reuniões regulares	Reuniões de 2 em 2 meses com a comunicação da FCG,	Todos

Objetivo	Público-alvo	Mensagens	Ação	Descrição da mecânica da ação	Projetos visados
com a marca-mãe				de forma a alinhar estratégias de comunicação	

Quadro XX– Comunicação Institucional

5.11.5 Comunicação nos Media

Objetivo	Público-alvo	Mensagens	Ação	Descrição da mecânica da ação	Projetos visados
Dar a conhecer aos media os projetos e eventos	<i>Media</i>	Mensagens claras sobre o que é o GCC e os seus projetos	<i>Press releases</i> e reuniões	Apresentação de eventos abertos à comunidade relacionados com o GCC, candidaturas a bolsas e descobertas/avanços científicos de bolseiros/sabáticos	Todos
Dar a conhecer aos media os projetos e eventos; aumentar as candidaturas nas bolsas comparativamente ao ano anterior	Segmentação	Oportunidades únicas para desenvolver a carreira científica; ciência colaborativa de qualidade; projetos com valor científico e social importante;	Spots TV; participação em programas de TV e rádio;	Spot curto de TV para bolsas NOS Alive em canais generalistas; Spot curto de TV dos ACSA na RTP África; participação de bolseiros em programas de TV e rádio (ex: bolseiros do NOS Alive na Rádio Comercial, rádio patrocinadora do NOS Alive; projeto LiS e bolseiros ACSA em pro; participação no programa Sociedade Civil da RTP2.	ACSA; NOS Alive; LiS; LiB

Quadro XXI– Comunicação nos Media

5.11.6. Comunicação na Comunidade Local

Objetivo	Público-alvo	Mensagens	Ações	Descrição da mecânica da ação	Projetos visados
Aumentar a notoriedade e conhecimento por parte dos cidadãos de Oeiras	Residentes em Oeiras	O GCC é um espaço de partilha de ciência para a comunidade de Oeiras	<i>Outdoors, mupis, roll ups, ecrãs na cidade</i>	Em parceria com a CMO, distribuir <i>mupis, outdoors, rollups</i> e ecrãs com vídeos promocionais com o mote “Ciência para Oeiras, Oeiras para a Ciência”	LiB; Bolsas/Banca NOS Alive; C+C
Aumentar a relação com a comunidade educativa de Oeiras	Comunidade educativa de Oeiras	O GCC é um espaço de partilha de ciência para a comunidade educativa de Oeiras; os projetos do GCC são uma oportunidade de levar a ciência experimental à comunidade letiva de forma fácil e	Ações de esclarecimento de dúvidas; <i>Posters; cartões/postais;</i>	(1) Ações apresentação dos projetos nas instituições de ensino e esclarecimentos de dúvidas; (2) Afixar posters nas instituições de ensino sobre os projetos, com o mote “Ciência para Oeiras, Oeiras para a Ciência”; entrega de cartões com QR codes para o website do GCC e seus projetos, subscrição da Newsletter externa do GCC e realidade aumentada	LiB; C+C

Quadro XXII– Comunicação na comunidade local

5.11.7. Evento de ativação de marca

Objetivo	Público-alvo	Mensagens	Ação	Descrição da mecânica da ação	Projetos visados
Aumentar a notoriedade e conhecimento por parte do público geral; reforçar a ligação à marca-mãe (FCG)	Todos	O GCC é um espaço de partilha de ciência para a comunidade; os projetos do GCC são de valor científico e social; o GCC é um espaço de encontro de diversas áreas	Realização de um evento de longa duração nos espaços da FCG	Dada a multidisciplinaridade do GCC e seus projetos, promovendo sempre a colaboração científica, a sua interseção em diversas áreas, e a participação da ciência na sociedade civil, o evento “Interseções” estaria dividido em 3 patamares: (1) Ciclo de conferências: o que une e separa a ciência de outras áreas (artes, sociologia, história, economia, política); ; (2) Atividades experimentais abertas ao público (dentro do âmbito dos projetos do GCC); (3) Ciclo de arte e ciência (exposições, concertos, cinema): alguns artistas são convidados a fazer uma residência artística nas instalações do IGC antes das conferências, onde colaboram com cientistas; no final, o trabalho realizado é exposto nos espaços da FCG	Todos

Quadro XXIII– Evento de ativação de marca

5.12. Orçamento

Num projeto com o tipo de iniciativas e dimensão atual do GCC, o seu orçamento anual pode variar entre 500 a 800 mil euros. Assumindo que o financiamento para 2024 será de 800 mil euros, alocaremos 10% (80 000) para a comunicação. De salvaguardar que, caso haja algum dinheiro de sobra numa certa categoria, poderá ser alocado a outra que necessite de mais financiamento.

Área de atuação	Custo (em euros)
Comunicação do Serviço	0
Comunicação interna	0
Comunicação Institucional	1000
Comunicação Online	500
Comunicação nos media	40 000
Comunicação na comunidade local	2000
Evento de ativação de marca	20 000
Outsourcing (design)	10 000
Custos fixos (licenças de software, equipamento audiovisual)	1000
Fundo de maneiio (para outras despesas que sejam necessárias/imprevistas)	6 000
Total	80 000

Quadro XXIV – Orçamento

5.13. Calendarização

O seguinte quadro apresentará a calendarização do plano para o ano 2024, sendo que se incluem também os dois últimos meses de 2023 por questões de preparação. Situa cronologicamente as áreas de atuação já referidas, divididas em três momentos: (1) preparação, (2) implementação, (3) avaliação.

	Nov 23	Dez 23	Jan 24	Fev 24	Mar 24	Abr 24	Mai 24	Jun 24	Jul 24	Ago 24	Set 24	Out 24	Nov 24	Dez 24
Comunicação do Serviço														
Vídeo	P	P	I	A										
Comunicação Online														
Websites	P	P	I	I	I	I								
Facebook		P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A
Instagram		P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A
LinkedIn		P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A
Twitter		P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A
Google Ads; Facebook e Instagram Ads	P	I	I	I	I	A	I	I	I	I	I	A	A	
SEO		P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A
Comunicação nos media														
<i>Press releases</i>		P	P	I	A	P	I	A	P	I	A	P	I	A
Reuniões		P	I	A								P	I	A
Spots TV	P	I	I	I		P	I	I	I	A				
Programas rádio				P	I	A	P	I	A					
Programas TV	P	I	A		P	I	A	P	I	A		P	I	A
Comunicação na comunidade local														

	Nov 23	Dez 23	Jan 24	Fev 24	Mar 24	Abr 24	Mai 24	Jun 24	Jul 24	Ago 24	Set 24	Out 24	Nov 24	Dez 24
<i>Outdoors, mupis, roll ups, ecrãs na cidade</i>	P	P	P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A	
Ações de apresentações em escolas; <i>Posters</i> ; cartões/postais								P	P	P	I	I	A	
Evento de ativação de marca														
Ciclo de conferências	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	I	A	A
Atividades experimentais									P	P	P	I	I	A
Residência artística	P	P	P	P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A
Ciclo de Arte e Ciência					P	P	P	P	P	P	I	I	I	A

Quadro XXV - Calendarização;

Legenda: P-Preparação; I-Implementação; A-Avaliação

5.14. Avaliação e Controlo

Para medir a eficácia do plano, é necessário fazer avaliações e controlos sistemáticos, já contemplados na calendarização do mesmo. Dado que todas as iniciativas e projetos do GCC são muito diversos, a sistematização desse controlo pode variar. De uma maneira geral, os métodos utilizados para conferir se os objetivos foram cumpridos, incluem: (1) questionários de satisfação a participantes em iniciativas presenciais e eventos, bem como recolha de sugestões de temas para eventos futuros, tal como o modelo de *PES* refere; (2) recolher e comparar o número de iniciativas e eventos realizados com anos anteriores; (3) recolher e comparar o número de inscrições/candidaturas a eventos/iniciativas recorrentes; (4) reuniões frequentes com colaboradores do GCC e unidade de comunicação; (5) reuniões frequentes com parceiros e investidores.

Conclusões, limitações e recomendações

A CIM configura-se como uma estratégia multifuncional, onde todos os *stakeholders* internos e externos são considerados, para o objetivo de criar mensagens coerentes e relevantes, ao longo de toda a comunicação em diferentes meios. Tanto quanto foi possível apurar, não existe literatura disponível que estude a aplicação de CIM no contexto de Comunicação de Ciência. Contudo, o modelo que mais se assemelhará/complementará com a CIM será o *Public Engagement with Science* (PES), visto que o mesmo defende modelos de Comunicação de Ciência integrados e sinérgicos entre vários *stakeholders* no contexto da ciência, como cientistas, decisores políticos ou até mesmo a sociedade.

O GCC é um órgão ligado ao IGC, cujo propósito se centra em criar um *hub* de co-criação de ciência, de forma a auxiliar a comunidade científica e a sociedade a encontrar soluções a problemas atuais. Através da junção entre modelos CIM, e de Comunicação de Ciência, foi desenvolvido uma proposta de plano de comunicação para o GCC e seus projetos. Em termos de metodologia, para recolher informação necessária à construção do plano, recorreu-se a questionários e entrevistas.

Através do questionário aos participantes nos projetos, pode-se perceber que a maior parte dos participantes soube do projeto através da sua instituição de ensino/ local de trabalho. Antes de participarem no projeto, a maioria não conhecia o IGC nem o GCC. Os resultados mostram que o projeto em que participaram foi benéfico para a sua carreira, e área de estudos, e que consideram que promove a colaboração científica, a democratização de ciência e a literacia científica na sociedade. Também existe um consenso de que os mesmos podem ser melhor comunicados, maioritariamente a nível dos media tradicionais e através de instituições parceiras. Dentro dos seus hábitos de consumo de comunicação de ciência, os respondentes usam as redes sociais, internet e media impresso como principais meios.

Quanto ao público em geral, existe um grande desconhecimento em relação ao IGC face à sua “instituição-mãe” FCG. O desconhecimento intensifica-se sobre os projetos tutelados pelo GCC. Dentro da percentagem que conhece, existe também um consenso de que os mesmos promovem a colaboração científica, a democratização de ciência e a literacia científica na sociedade. Quanto à sua comunicação, a opinião é de que a mesma pode ser melhorada, quer a nível digital, quer nos media tradicionais. Em geral, os respondentes têm

bastante interesse e algum conhecimento em ciência, e habitualmente acedem a conteúdos de comunicação de ciência através da internet, redes sociais e televisão.

As entrevistas semi-estruturadas serviram para aferir a situação atual do GCC a nível de comunicação, o posicionamento desejado, e os seus públicos alvo e o posicionamento percecionado por parte financiadores e *stakeholders* internos. Foi possível perceber que as relações entre o GCC e financiadores são positivas, sendo que estes últimos têm uma visão de confiança e credibilidade no GCC. Veem os seus projetos com bastante potencial, com valor científico e social elevado e importante. Já dentro da comunidade do IGC, apesar do GCC ser reconhecido como um departamento que presta serviços de qualidade e confiança, existe um certo desconhecimento sobre o seu funcionamento, os seus objetivos e os seus projetos.

Ao nível da conceção do plano, o GCC tem como grande objetivo ser conhecido pelo seu espaço aberto de ciência colaborativa, e pela qualidade dos seus serviços. Como tal, foram definidas várias áreas de atuação, tendo em conta todos os públicos alvo externos e internos e os resultados obtidos através das entrevistas e questionários, sendo elas: (1) comunicação do serviço; (2) comunicação interna; (3) comunicação online; (4) comunicação institucional; (5) comunicação nos media; (6) comunicação na comunidade local; (7) evento de ativação de marca. Os objetivos final do mesmo consistem em aumentar a notoriedade do IGC pelos seus stakeholders.

Algumas limitações deste estudo prendem-se com o facto das amostras dos questionários serem reduzidas, principalmente o dos participantes nos projetos do GCC. Também a nível interno, e devido à confidencialidade de alguma informação, não foi possível obter por exemplo, um valor preciso de orçamento do GCC. Seria também benéfico obter mais informação dentro da comunidade do IGC através de entrevistas, o que não foi possível devido a falta de resposta, incompatibilidades horárias e curto espaço de tempo. Assim sendo, seria interessante, não só a nível do GCC como também a nível institucional geral do IGC, levar a cabo uma recolha de dados mais exaustiva e profunda, quer a stakeholders internos, quer externos. Poderá ser uma mais valia, até, para a fusão que se avizinha: criar um ponto de partida para a nova “marca” que está prestes a nascer.

Referências

Balmer, J. M., Fukukawa, K., & Gray, E. R. (2007). The Nature and Management of Ethical Corporate Identity: A Commentary on Corporate Identity, Corporate Social Responsibility and Ethics. *Journal of Business Ethics*, 76(1), 7–15. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9278-z>

Bell, L., Lowenthal, C., Sittenfeld, D., Todd, K., Pfeifle, S. Kollman, E. K. (2017). *Public Engagement with Science: A guide to creating conversations among publics and scientists for mutual learning and societal decision-making*. USA: Museum of Science

Braojos-Gomez, J., Benitez-Amado, J., & Llorens-Montes, F. J. (2015). How do small firms learn to develop a social media competence? *International Journal of Information Management*, 35(4), 443–458. doi:10.1016/j.ijinfomgt.2015.04.003

Bucchi, M. and Trench, B. (2021). ‘Rethinking science communication as the social conversation around science’. *JCOM* 20 (03), Y01. <https://doi.org/10.22323/2.20030401>.

Comissão Europeia (2023). *EU valorisation policy: making research results work for society*. In https://research-and-innovation.ec.europa.eu/research-area/industrial-research-and-innovation/eu-valorisation-policy_en

Comissão Europeia (2021): *European citizens knowledge and attitudes towards Science and Technology*. Luxemburgo: Publications Office of the European Commission

Clow, K.; Baack, D. (2018): *Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications*. Londres: Pearson Higher Ed

Calonius, H. (1989), “Market communication in service marketing”, in Avlonitis, G.J., Papavasiliou, N.K. and Kouremeos, A.G. (Eds), *Marketing Thought and Practice in the 1990s, Proceedings from the XVIII Annual Conference of the European Marketing Academy, Athens*.

Chaffey, D.; Ellis-Chadwick, F. (2016): *Digital Marketing*. Reino Unido: Pearson Education Limited

Duffet, R. (2017): Influence of social media marketing communications on young consumers' attitudes. *Young Consumers*, 18 (1), pp.19-39

Duncan, T. R. (2002). *IMC: Using Advertising and Promotion To Build Brands*, Nova Iorque: McGraw-Hill

Duncan, T., & Moriarty, S. E. (1997): *Driving brand value : using integrated marketing to manage profitable stakeholder relationships*. Nova Iorque: McGraw-Hill

Duncan, T., & Moriarty, S. E. (1998). A Communication-Based Marketing Model for Managing Relationships. *Journal of Marketing*, 62(2), 1–13. <https://doi.org/10.1177/002224299806200201>

Eropean Comission. (2023). Research-And-Innovation.ec.europa.eu. https://research-and-innovation.ec.europa.eu/research-area/industrial-research-and-innovation/eu-valorisation-policy_en

Fährnich, B. (2021). 'Conceptualizing science communication in flux—a framework for analyzing science communication in a digital media environment. *JCOM* 20 (03), Y02. <https://doi.org/10.22323/2.20030402>.

Finne, Å., & Grönroos, C. (2009). Rethinking marketing communication: From integrated marketing communication to relationship communication. *Journal of Marketing Communications*, 15(2–3), 179–195. <https://doi.org/10.1080/13527260902757654>

Finne, A., Gronroos, C. (2017): Communication-in-use: customer-integrated marketing communication. *European Journal of Marketing* 51 (3), pp.445-463

Foroudi, P., Dinnie, K., Kitchen, P. J., Melewar, T. C., & Foroudi, M. M. (2017). IMC antecedents and the consequences of planned brand identity in higher education. *European Journal of Marketing*, 51(3), 528–550. <https://doi.org/10.1108/ejm-08-2015-0527>

Grunig, J. E. (2006). Furnishing the Edifice: Ongoing Research on Public Relations As a Strategic Management Function. *Journal of Public Relations Research*, 18(2), 151–176. https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1802_5

Gurau, C. (2008). Integrated online marketing communication: implementation and management. *Journal of Communication Management*, 12(2), 169–184. <https://doi.org/10.1108/13632540810881974>

Hallahan, K. (2007). *Integrated Communication: Implications for Public Relations Beyond Excellence*. Reino Unido: Routledge

Heinonen, K., Strandvik, T., & Voima, P. (2013). Customer dominant value formation in service. *European Business Review*, 25(2), 104-123. <https://doi.org/10.1108/09555341311302639>

Hossain, M., Kabir, S., Rezvi, R. (2017): Influence of the Integrated Marketing Communication on Brand Orientation and Market Orientation: A Literature Review. *Journal of Business Science Design & Literature*, 10(01).

Kerr, G., Schultz, D. E., Patti, C., & Kim, I. (2008). An inside-out approach to integrated marketing communication. *International Journal of Advertising*, 27(4), 511–548. <https://doi.org/10.2501/s0265048708080098>

Kitchen, P.J., Brignell, J., Li, T. and Spickett, G. (2004), “The emergence of IMC: a theoretical perspective”, *Journal of Advertising Research* 44, 19-30.

Kitchen, P., Schultz, D., Kim, I., Han, D. and Li, T. (2004), “Will agencies ever ‘get’ (or understand) IMC?”, *European Journal of Marketing*, Vol. 38 Nos 11/12, 1417-1436.

Kliatchko, J. G. (2005). Towards a new definition of Integrated Marketing Communications (IMC). *International Journal of Advertising*, 24(1), 7–34. <https://doi.org/10.1080/02650487.2005.11072902>

Kliatchko, J. G. (2008). Revisiting the IMC construct. *International Journal of Advertising*, 27(1), 133–160. <https://doi.org/10.1080/02650487.2008.11073043>

Kotler, P.; Armstrong, G.; Wong, V.; Saunders, J. (2005) *Principles of Marketing*. Essex: Pearson Education

Kotler, P., Keller, K. L., Koshy, A., & Jha, M. (2009). Marketing management: a South Asian perspectives, 14th edition. *Pearson Prentice Hall EBooks*.

Kotler, P.; Keller, K.L. (2012) *Marketing Management*. Londres: Pearson Education Limited.

Kotler P. Keller K. L. (2012). Marketing Management (14th ed.). Prentice Hall. https://cdn.website-editor.net/25dd89c80efb48d88c2c233155dfc479/files/uploaded/Kotler_keller_-_marketing_management_14th_edition.pdf

Koivumäki, K., Koivumäki, T. and Karvonen, E. (2021). ‘Challenges in the collaboration between researchers and in-house communication professionals in the digital media landscape’. *JCOM* 20 (03), A04. <https://doi.org/10.22323/2.20030204>.

Kupper, F., Moreno-Castro, C. and Fornetti, A. (2021). ‘Rethinking science communication in a changing landscape’. *JCOM* 20 (03), E. <https://doi.org/10.22323/2.20030501>.

Low, G. C. (2000). Correlates of Integrated Marketing Communications. *Journal of Advertising Research*, 40(3), 27–39. <https://doi.org/10.2501/jar-40-3-27-39>

Manser Payne, E., Peltier, J. W., & Barger, V. A. (2017). Omni-channel marketing, integrated marketing communications and consumer engagement. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 11(2), 185–197. <https://doi.org/10.1108/jrim-08-2016-0091>

Melewar, T., Foroudi, P., Gupta, S., Kitchen, P. J., & Foroudi, M. M. (2017). Integrating identity, strategy and communications for trust, loyalty and commitment. *European Journal of Marketing*, 51(3), 572–604. <https://doi.org/10.1108/ejm-08-2015-0616>

Phelps, J. E., & Johnson, E. A. (1996). Entering the quagmire: examining the “meaning” of integrated marketing communications. *Journal of Marketing Communications*, 2(3), 159–172. <https://doi.org/10.1080/135272696346123>

Porcu, L., del Barrio Garcia, S. and Kitchen, P.J. (2012), “How Integrated Marketing Communications (IMC) works: a theoretical review and analysis of its main drivers and effects”, *Business and Society*, Vol. 25 No. 1, pp. 313-348.

Percy, Larry (2008). *Strategic Integrated Marketing Communication . Theory and Practice*. (2008) Butterworth-Heinemann, Oxford

Porcu, L., del Barrio-García, S., Alcántara-Pilar, J. M., & Crespo-Almendros, E. (2016). Do adhocracy and market cultures facilitate firm-wide integrated marketing communication (IMC)? *International Journal of Advertising*, 36(1), 121–141. <https://doi.org/10.1080/02650487.2016.1185207>

PORDATA. (2022). *Diplomados no ensino superior: total e por área de educação e formação*. Retirado de <https://www.pordata.pt/portugal/diplomados+no+ensino+superior+total+e+por+area+de+educacao+e+formacao-222-4248>

PORDATA. (2021). *Portugal: Investigadores (ETI) em atividades de investigação e desenvolvimento (I&D): total e por área científica*. Retirado de [https://www.pordata.pt/portugal/investigadores+\(eti\)+em+atividades+de+investigacao+e+desenvolvimento+\(i+d\)+total+e+por+area+cientifica-1183-9486](https://www.pordata.pt/portugal/investigadores+(eti)+em+atividades+de+investigacao+e+desenvolvimento+(i+d)+total+e+por+area+cientifica-1183-9486)

PORDATA. (2021). *Portugal: Investigadores (ETI) em atividades de investigação e desenvolvimento (I&D): total e por área científica*. Retirado de [https://www.pordata.pt/municipios/despesas+em+atividades+de+investigacao+e+desenvolvimento+\(i+d\)+total+e+por+setor+de+execucao-876](https://www.pordata.pt/municipios/despesas+em+atividades+de+investigacao+e+desenvolvimento+(i+d)+total+e+por+setor+de+execucao-876)

PORDATA. (2022). *Despesas em atividades de investigação e desenvolvimento (I&D): total e por área científica*. Retirado de [https://www.pordata.pt/municipios/despesas+em+atividades+de+investigacao+e+desenvolvimento+\(i+d\)+total+e+por+setor+de+execucao-876](https://www.pordata.pt/municipios/despesas+em+atividades+de+investigacao+e+desenvolvimento+(i+d)+total+e+por+setor+de+execucao-876)

PORDATA. (2022). *Alunos matriculados no ensino superior: total e por área de educação e formação*. Retirado de <https://www.pordata.pt/portugal/alunos+matriculados+no+ensino+superior+total+e+por+area+de+educacao+e+formacao-1026>

PORDATA. (2022). *Dotações orçamentais públicas para investigação e desenvolvimento (I&D)*. Retirado de [https://www.pordata.pt/portugal/dotacoes+orcamentais+publicas+para+investigacao+e+desenvolvimento+\(i+d\)-1098](https://www.pordata.pt/portugal/dotacoes+orcamentais+publicas+para+investigacao+e+desenvolvimento+(i+d)-1098)

PORDATA. (2022). *Diplomados no ensino superior: total e por área de educação e formação*. Retirado de <https://www.pordata.pt/portugal/diplomados+no+ensino+superior+total+e+por+area+de+educacao+e+formacao-222-4248>

Raman, K., & Naik, P. A. (2006). Integrated Marketing Communications in Retailing. *Retailing in the 21st Century*, 381–395. https://doi.org/10.1007/3-540-28433-8_24

Reid, M., Luxton, S., & Mavondo, F. T. (2005). The relationship between integrated marketing communication, market orientation, and brand orientation. *Journal of Advertising*, 34(4), 11–23. <https://doi.org/10.1080/00913367.2005.10639210>

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students* (5th ed.). Harlow: Pearson Education.

Schultz, D. E., & Kitchen, P. J. (1997). Integrated marketing communications in U.S. advertising agencies: an exploratory study. *Journal of Advertising Research*, 37(5), 7–19. <https://www.scholars.northwestern.edu/en/publications/integrated-marketing-communications-in-us-advertising-agencies-an>

Schultz, D. E., & Kitchen, P. J. (2000). A Response to ‘Theoretical Concept or Management Fashion.’ *Journal of Advertising Research*, 40(5), 17–21. <https://doi.org/10.2501/jar-40-5-17-21>

Schultz, D. E., & Patti, C. (2009). The evolution of IMC: IMC in a customer-driven marketplace. *Journal of Marketing Communications*, 15(2–3), 75–84. <https://doi.org/10.1080/13527260902757480>

Schultz, D. E., & Schultz, H. S. (1998). Transitioning marketing communication into the twenty-first century. *Journal of Marketing Communications*, 4(1), 9–26. <https://doi.org/10.1080/135272698345852>

Wilkinson, C., Milani, E., Ridgway, A. and Weitkamp, E. (2022). ‘Roles, incentives, training and audiences for science communication: perspectives from female science communicators’. *JCOM* 21 (04), A04. <https://doi.org/10.22323/2.21040204>.

Valos, M. J., Maplestone, V. L., Polonsky, M. J., & Ewing, M. (2017). Integrating social media within an integrated marketing communication decision-making framework. *Journal of Marketing Management*, 33(17–18), 1522–1558. <https://doi.org/10.1080/0267257x.2017.1410211>

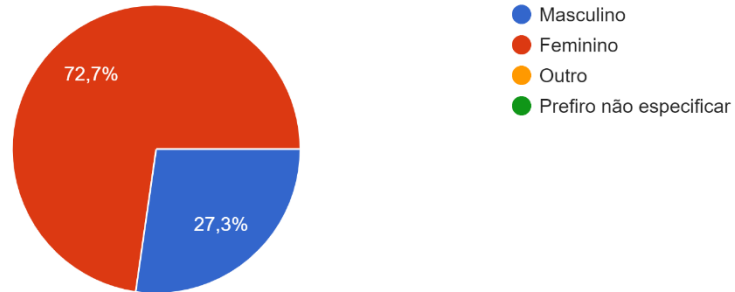
Van Riel, C. B. M., & Balmer, J. M. (1997). Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 340–355. <https://doi.org/10.1108/eb060635>

Anexos

Anexo A – Relatório Google Forms do questionário a participantes nos projetos do GCC

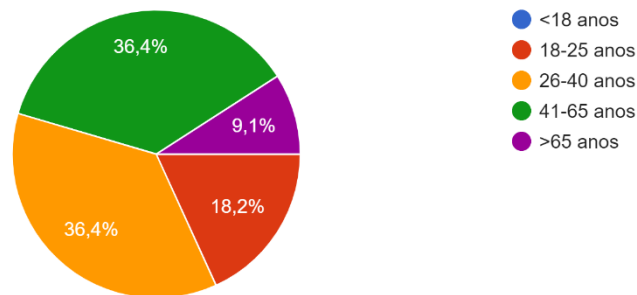
Género

22 respostas



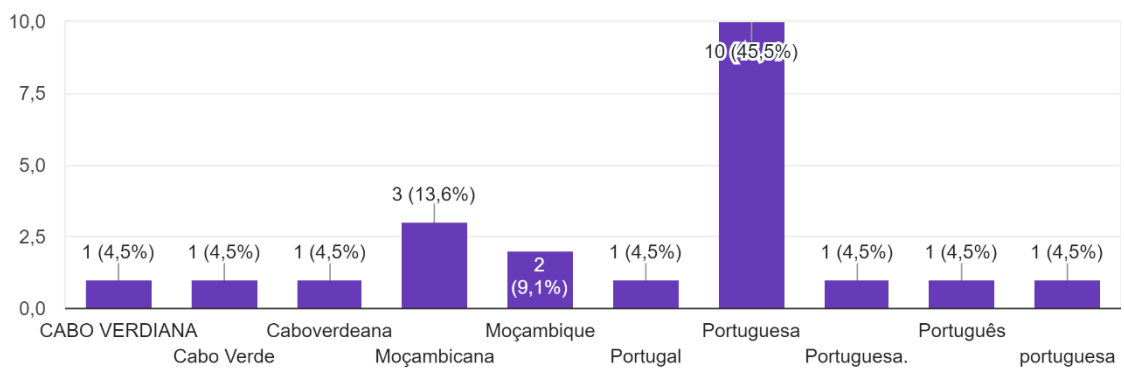
Idade

22 respostas



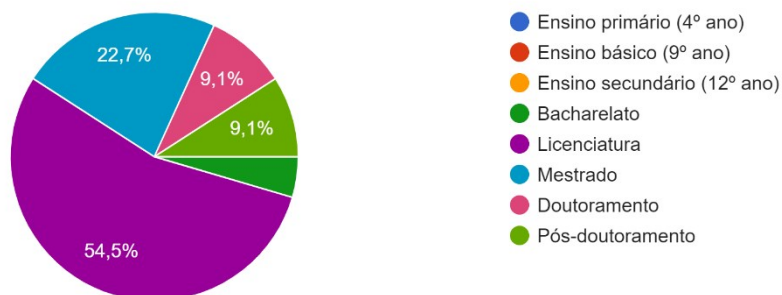
Nacionalidade

22 respostas



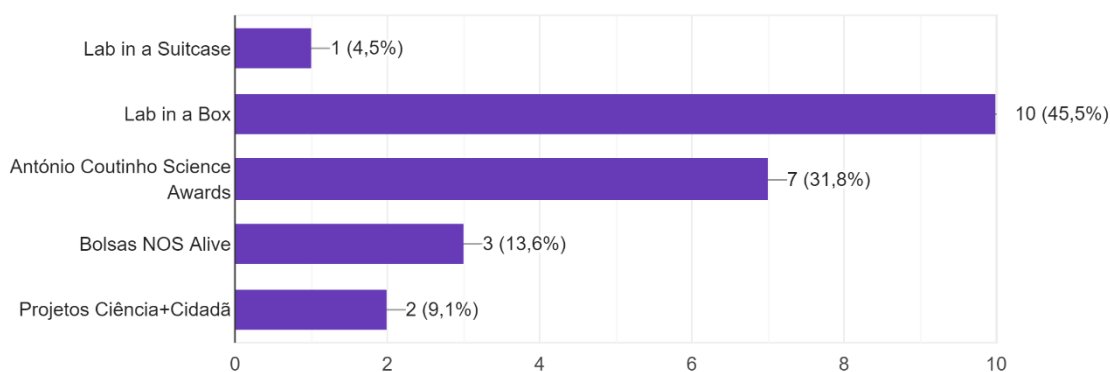
Nível de escolaridade

22 respostas



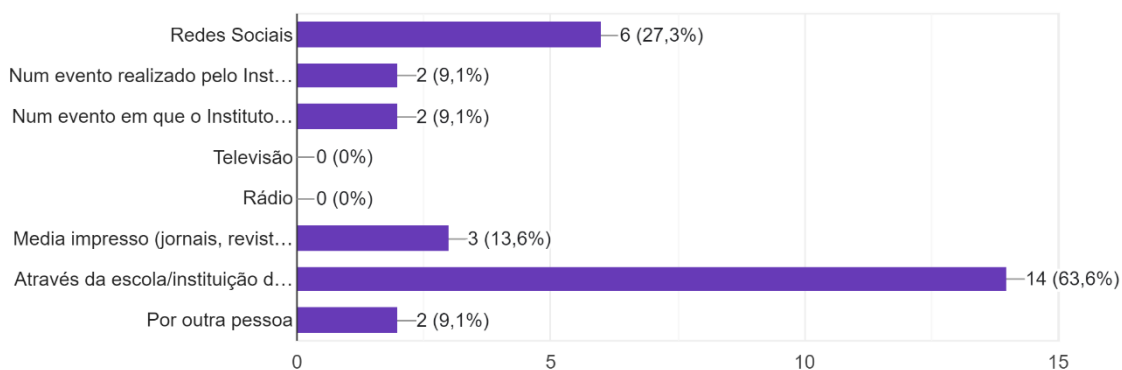
Em qual dos projetos do Centro Colaborativo já participou/está a participar? (por favor seleccione todas as alternativas que se aplicam ao seu caso)

22 respostas



Como soube deste(s) projeto(s)?

22 respostas



De uma forma breve, como é que este(s) projeto(s) influenciam/influenciaram o(s) seu(s) trabalho/estudos?

R1 O projeto influenciou e continua a influenciar positivamente o meu estudo, pois para além dar o suporte a investigação, impulsiona novos talentos.

R2 Os ACSA impulsionaram minha formação e carreira científica me dando incentivo para continuar, mesmo em meio a dificuldades do meu quotidiano. Alento e vigor trouxe para minha caminhada académico-científica.

R3 Abriram portas

R4 Trouxeram me conhecimento de outra área que não a minha, o que acho bastante vantajoso

R5 Ajudam-me a definir o que estudar no futuro.

R6 A bolsa NOS Alive está a permitir-me desenvolver um projeto de 1 ano na área de Biofísica, num ambiente de investigação muito motivante, enquanto termino o meu mestrado em engenharia física tecnológica.

R7 Abriu novas portas para projectos e colaborações, reconhecimento e oportunidade para doutoramento e outros trabalhos

R8 Esta bolsa tem permitido definir os próximos passos a dar no campo da ciência, especificamente na escolha de um doutoramento e das diferentes especificações que gostaria que o mesmo seguisse.

R9 Teve uma influência positiva no meu trabalho

R10 Influenciam na promoção da carreira científica e profissional

R11 Impulsionar o ensino de ciência na escola secundária, democratização de ciência em países africanos e criar uma base sólida para o conhecimento e experiências práticas dos conteúdos teóricos lecionados

R12 Ferramentas para a implementação de atividades experimentais na sala de aula.

R13 O projeto LIB foi muito importante para aplicar de uma forma divertida e lúdica o ensino experimental através do método científico

R14 Introdução das ciências experimentais de uma forma mais regular.

R15 Muito positivo

R16 Ajudam muito nas práticas laboratoriais , uma vez que todas as experiências do LIB estão de acordo com o currículo do 5. Ano. Contribuiu em muito para desenvolver o projeto turma .

R17 Motivação para o trabalho experimental.

R18 Contribui para a melhoria da minha prática letiva.

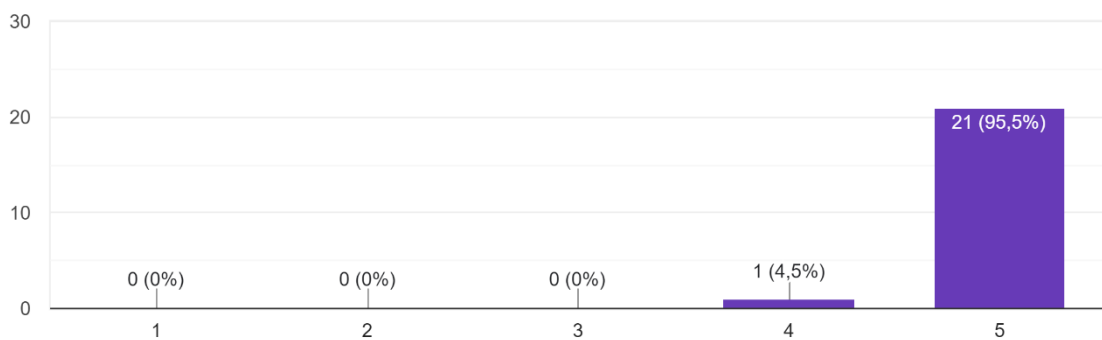
R19 Novas possibilidades de desenvolver as aprendizagens significativas

R20 Permitiu-me iniciar uma carreira científica e ganhar experiência em investigação (nas técnicas, em divulgação científica, em mentoria, etc) e escrever o meu primeiro artigo científico como primeira autora. Tive também a oportunidade de fazer investigação no estrangeiro, onde pode fazer contactos na minha área e ser exposta a um modo diferente de fazer investigação.

R21 Atividades experimentais interessantes a desenvolver com os alunos fundamental para um maior sucesso na minha profissão

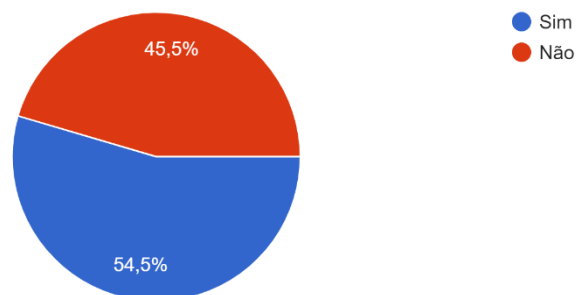
Recomendaria a outras pessoas a participação nos projetos do Centro Colaborativo?

22 respostas



Já conhecia o Instituto Gulbenkian de Ciência antes de participar no projeto?

22 respostas



Se sim, como?

R1. Através das suas páginas de comunicação (mídia)

R2. Por meio de parcerias colaborativas que o IGC tem com a Universidade de Cabo Verde.

R3. Estágio de iniciação à investigação no grupo de Física Viva

R4. Propaganda do prémio ACSA 1a edição

R5. Através dos diversos meios sociais, inclusive o linkedin.

R6. Através do programa PGCD

R7. Através do programa GABBA da Universidade do Porto onde fiz meu doutoramento

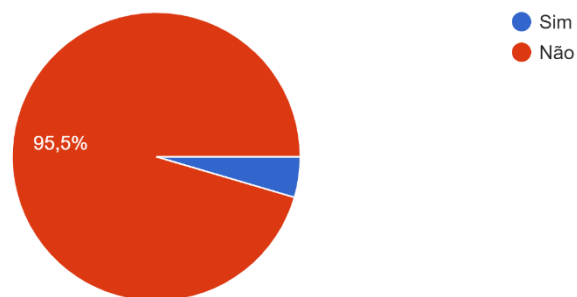
R8. Pela sua localização, moro em Oeiras

R9. Não tenho a certeza mas provavelmente pelos meios de comunicação..

R10. Conhecia como instituto de investigação

Já conhecia o Centro Colaborativo antes de participar no projeto?

22 respostas

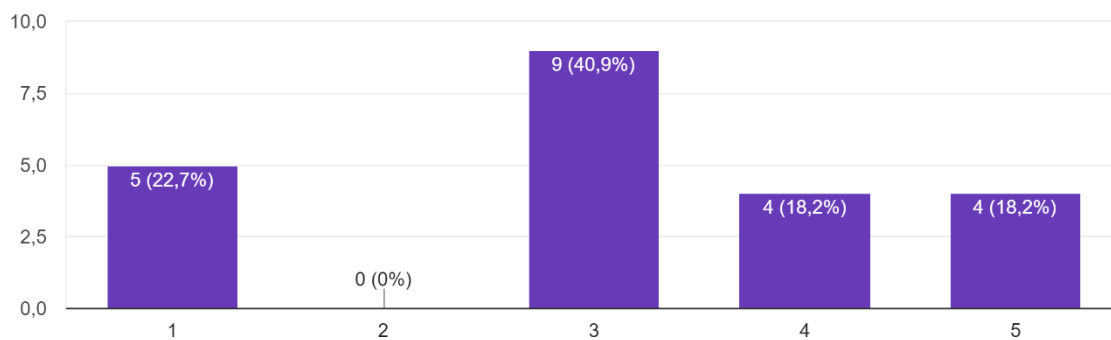


Se sim, como?

Não existem respostas a esta pergunta

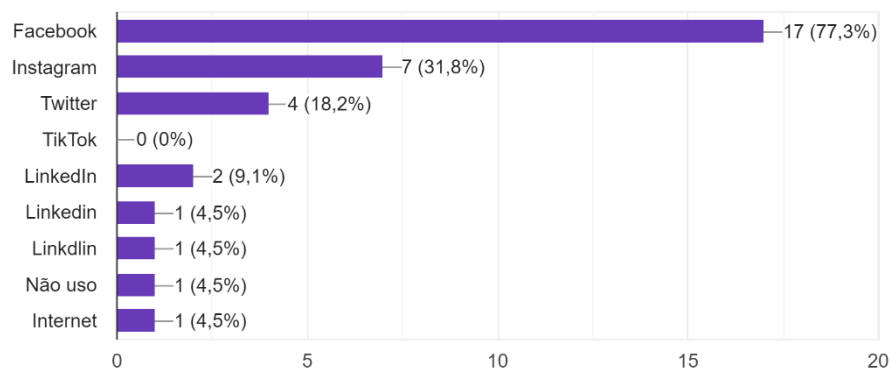
Usa redes sociais para aceder a conteúdo científico?

22 respostas



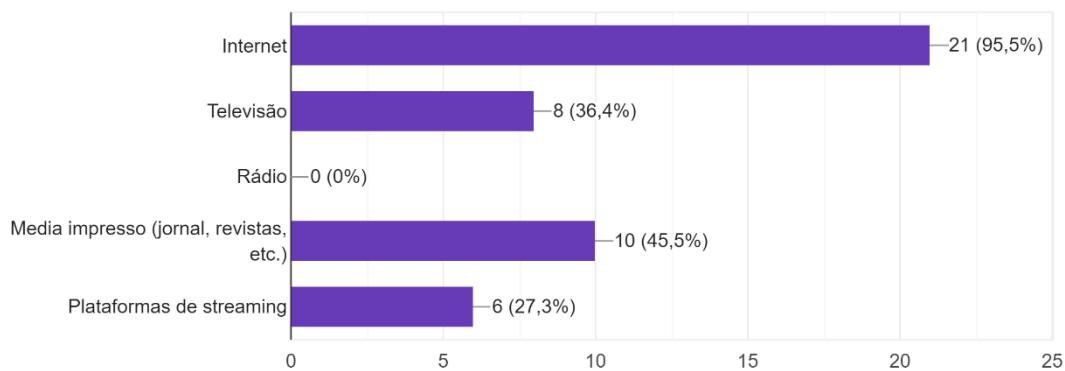
Se sim, quais? (por favor, selecione todas as alternativas que se aplicam ao seu caso)

22 respostas



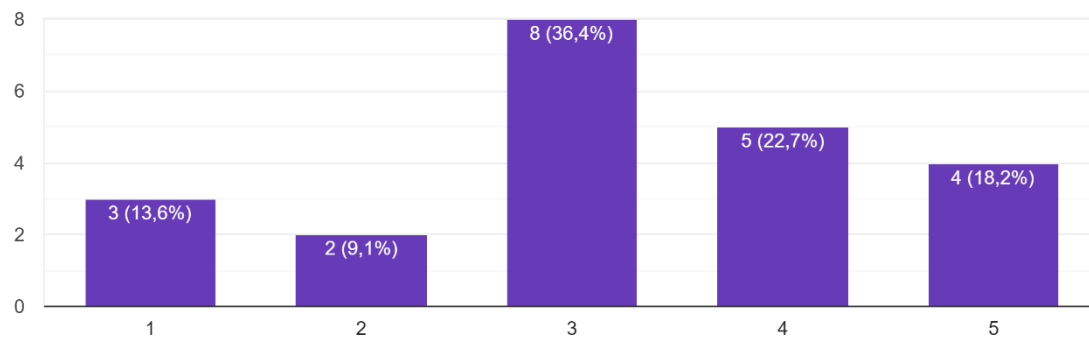
Que outros meios utiliza para aceder a conteúdo científico? (por favor selecione todas as alternativas que se aplicam ao seu caso)

22 respostas



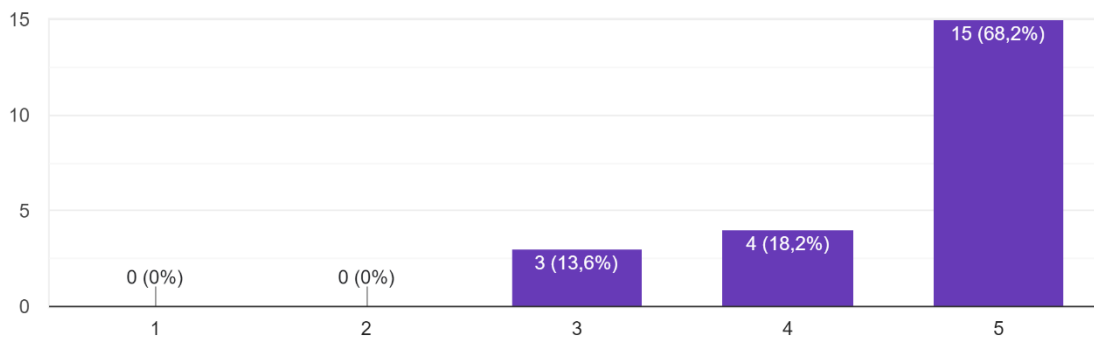
A Comunicação atual dos Projetos do Centro Colaborativo nos meios tradicionais (ex. televisão) é eficaz.

22 respostas



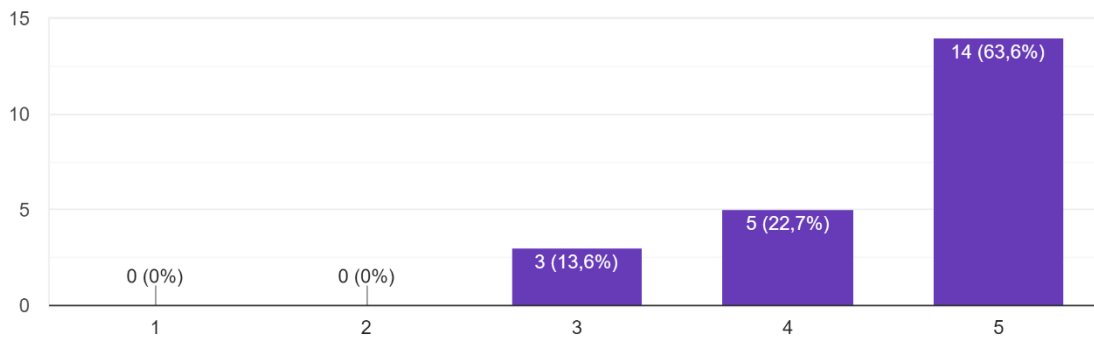
A comunicação dos projetos do Centro Colaborativo fomenta a colaboração científica.

22 respostas



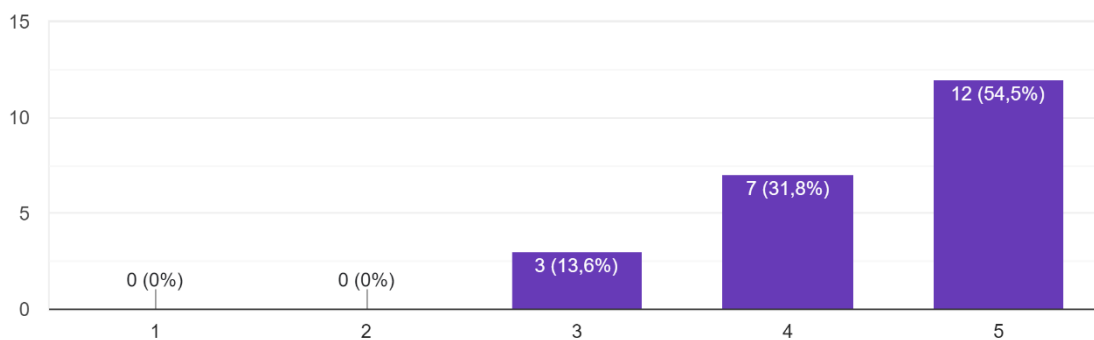
A comunicação dos projetos do Centro Colaborativo auxilia a democratização da ciência.

22 respostas



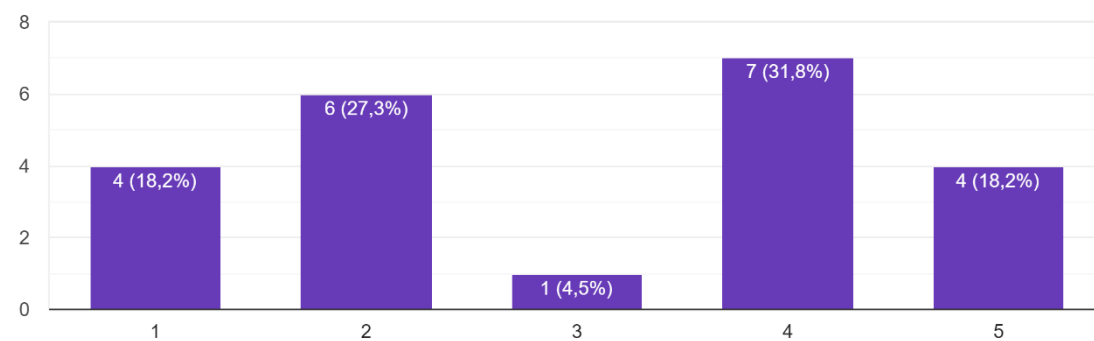
A comunicação dos projetos do Centro Colaborativo promove a literacia científica na sociedade.

22 respostas



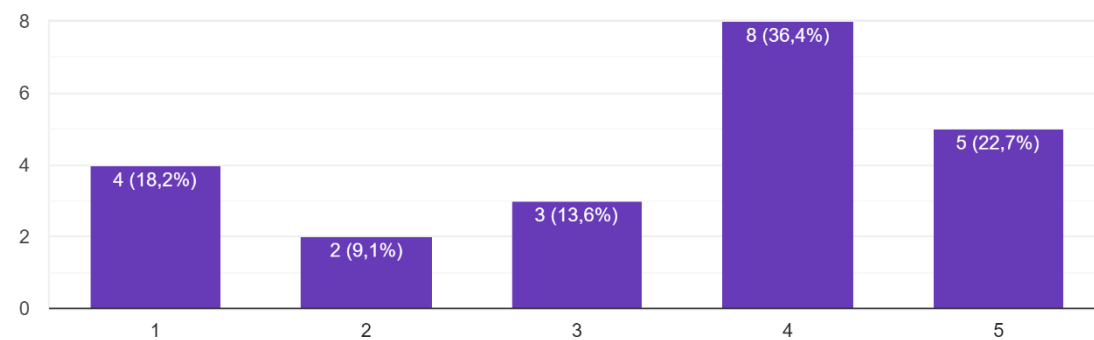
O projeto em que participo/participei devia ser melhor comunicado por parte dos meios do Instituto Gulbenkian de Ciência.

22 respostas



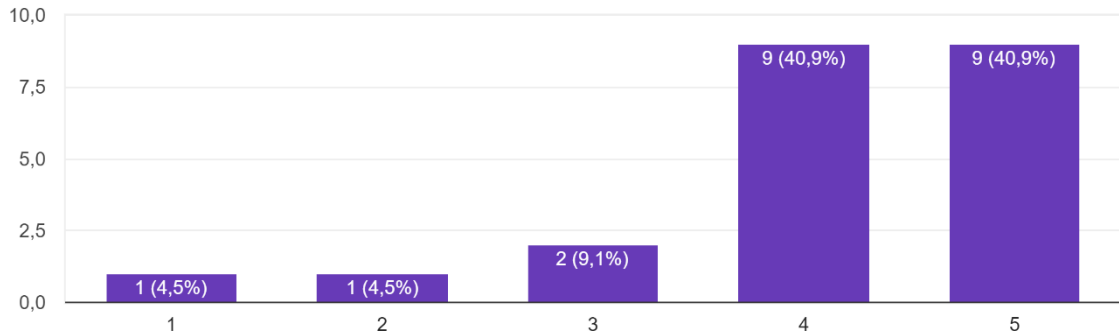
O projeto em que participo/participei devia ser melhor comunicado por parte dos meios da Fundação Calouste Gulbenkian.

22 respostas



O projeto em que participo/participei devia ser melhor comunicado por parte de outras instituições (Câmaras Municipais, Embaixadas, Instituições de Ensino, etc.).

22 respostas

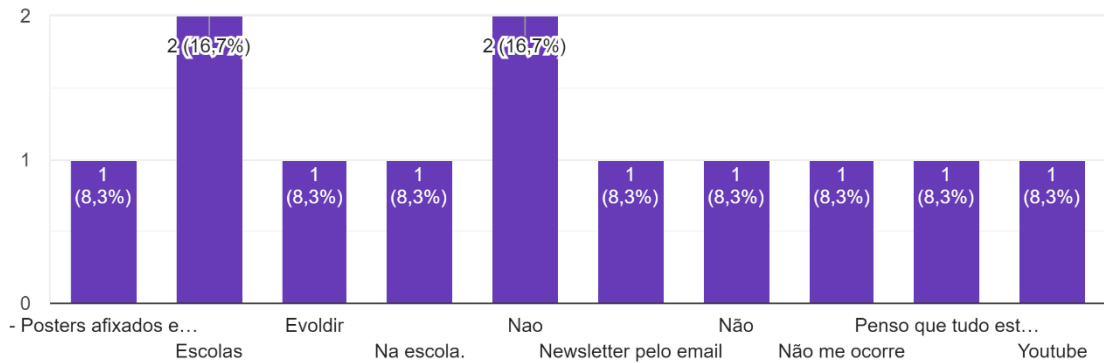


Que meios considera mais eficazes para comunicar os projetos do Centro Colaborativo? Ordene por importância, sendo a 1ª a mais importante e a 8ª a menos importante.



Existe outro meio que considere importante e que não tenha sido mencionado anteriormente?

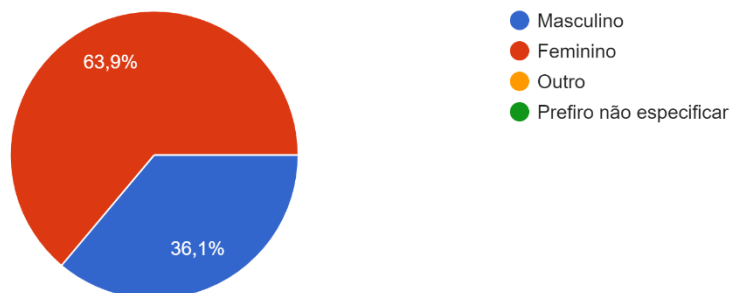
12 respostas



Anexo B – Relatório Google Forms do questionário ao público geral

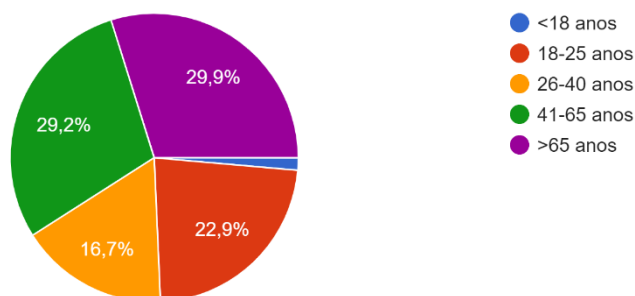
Género

144 respostas



Idade

144 respostas



Local de residência

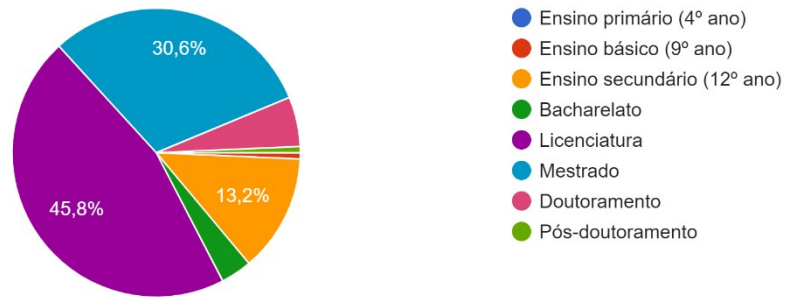
- R1. Almada
- R2. Porto
- R3. Lisboa
- R4. Lisboa
- R5. Braga
- R6. Seixal
- R7. Coimbra
- R8. Almada
- R9. Corroios
- R10. Oeiras
- R11. Vila Nova de Gaia
- R12. Porto
- R13. Caparica

R14. Portugal
R15. Braga
R16. Maia
R17. Coimbra
R18. Faro
R19. Costa da caparica
R20. Rua Diogo de Silves n.37 -2o esq 1400.-107 Lisboa
R21. Cacém
R22. Matosinhos
R23. Alenquer
R24. Charneca de Caparica
R25. São Marcos, Sintra
R26. Povia de Santa iria
R27. Amadora
R28. Charneca da Caparica
R29. Santa Maria da feira
R30. Setúbal
R31. Caparica
R32. Cascais
R33. Amora
R34. Odivelas
R35. Açores
R36. S. Miguel, Açores
R37. Évora
R38. Tomar
R39. Cacém
R40. Pombal
R41. Beaga
R42. Caldas da Rainha
R43. Caminha
R44. Viana do Castelo
R45. LISBOA
R46. Airões
R47. Azeitão
R48. Santo tirso
R49. Aveiro
R50. Oeiras
R51. EUA
R52. Almada, Portugal
R53. Vizela
R54. Torres Vedras
R55. Covilhã
R56. Ponta Delgada
R57. Almads

- R58. Paivas
- R59. Loures
- R60. Sassoeiros
- R61. Sines
- R62. PAREDES
- R63. Setúbal
- R64. Costa da Caparica
- R65 Açores
- R66.Redondo
- R67. Charneca de Caparica

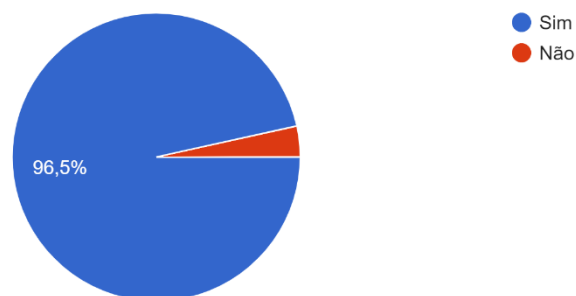
Nível de escolaridade

144 respostas



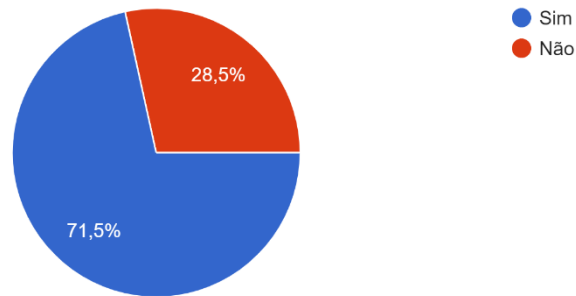
Conhece a Fundação Calouste Gulbenkian?

144 respostas



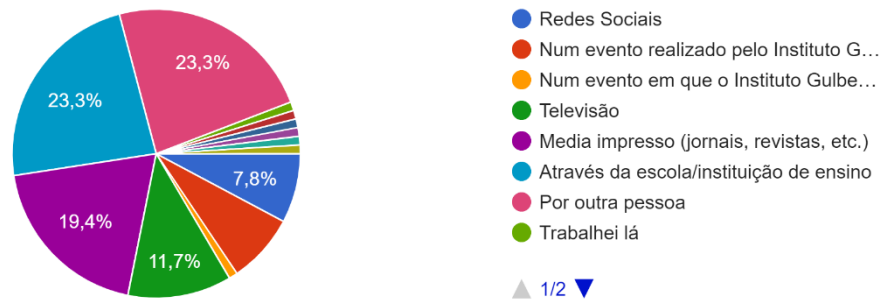
Conhece o Instituto Gulbenkian de Ciência?

144 respostas



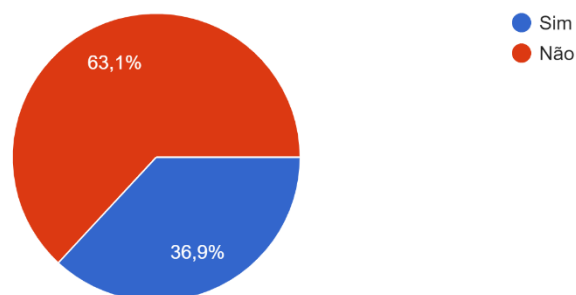
Como teve conhecimento do Instituto Gulbenkian de Ciência?

103 respostas



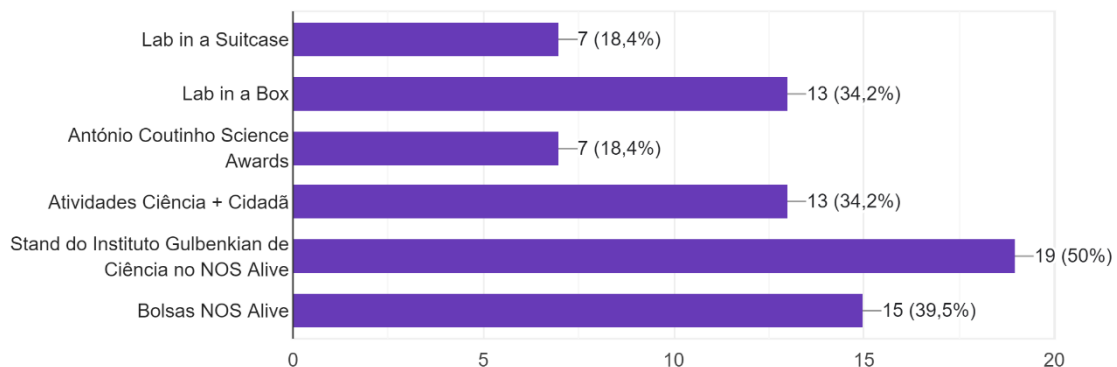
O Centro Colaborativo Gulbenkian tem como objetivo promover o desenvolvimento das ciências da vida, potenciando a investigação interdisciplinar ...S Alive

Conhece algum dos projetos mencionados?
103 respostas



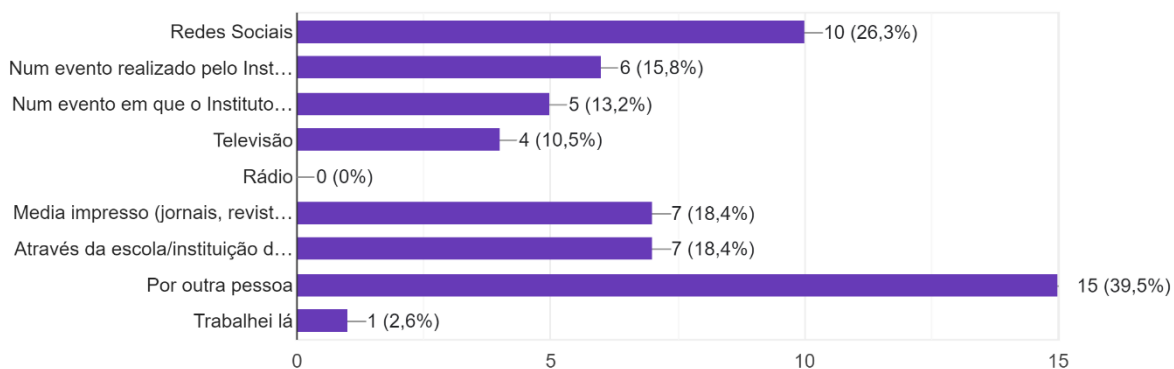
Se respondeu sim, por favor mencione qual/quais o(s) projeto(s) que conhece (por favor seleccione todos os projetos que conhece).

38 respostas



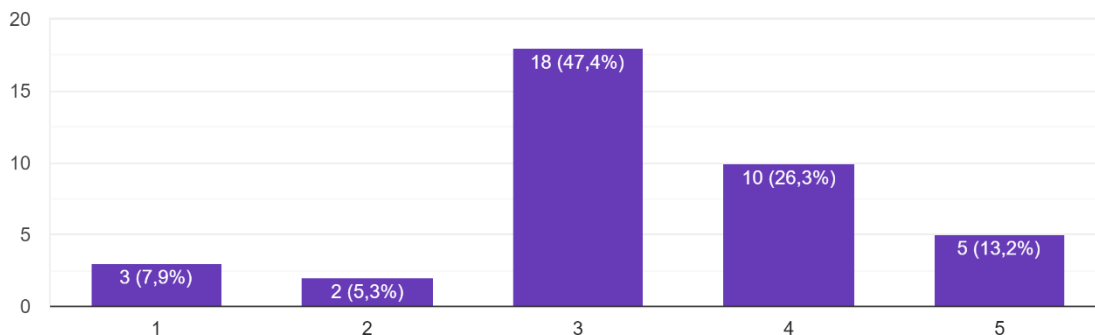
Como teve conhecimento dos projetos do Centro Colaborativo Gulbenkian?

38 respostas



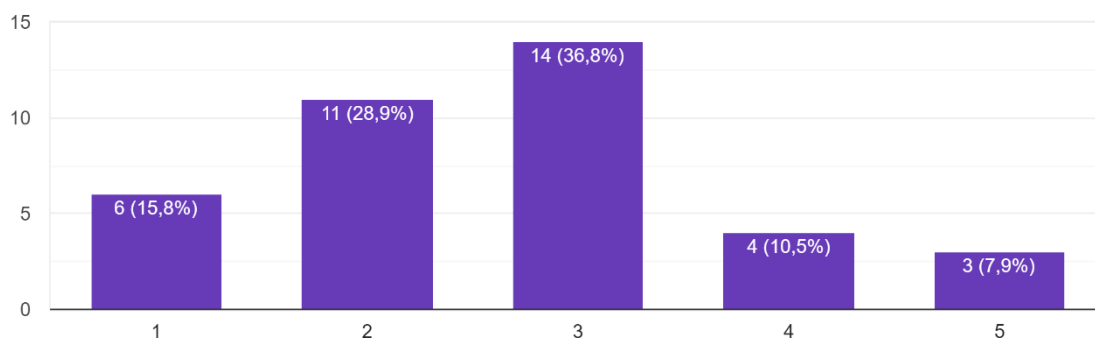
Avalie as seguintes frases de 1 a 5, sendo: 1- Não concordo nada 3- Não concordo nem discordo 5- Concordo plenamente A Comunicação atual dos proj...os meios digitais (ex.: redes sociais) é eficaz.

38 respostas



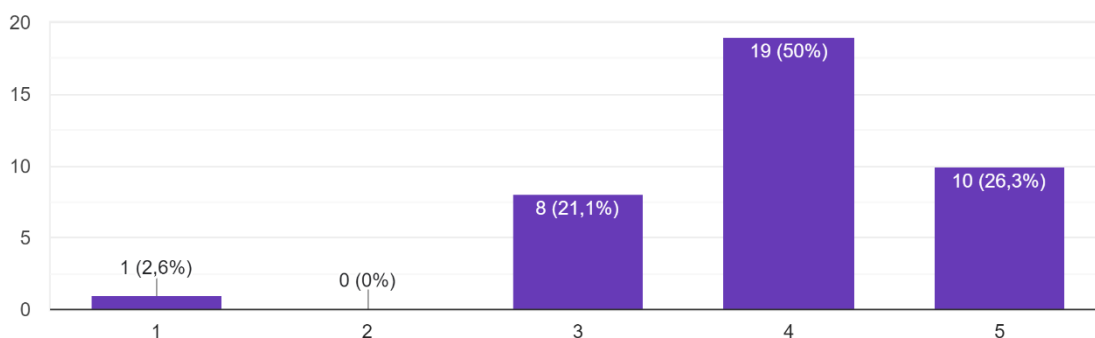
A Comunicação atual dos Projetos do Centro Colaborativo nos meios tradicionais (ex. televisão) é eficaz.

38 respostas



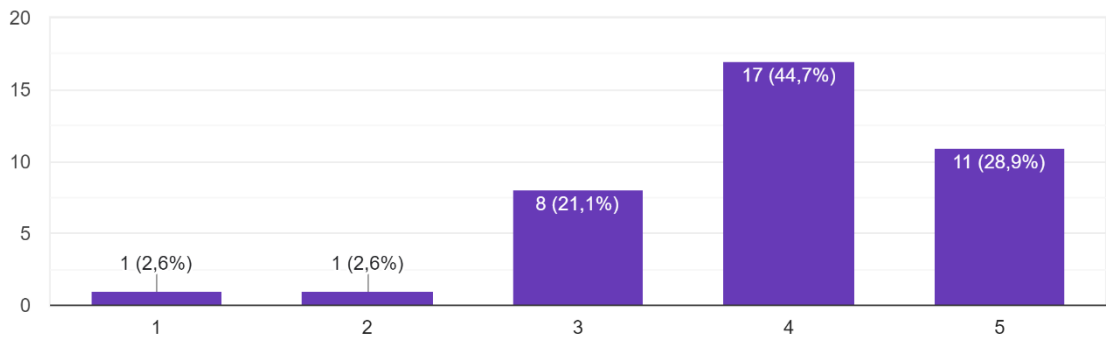
A comunicação dos projetos do Centro Colaborativo fomenta a colaboração científica.

38 respostas



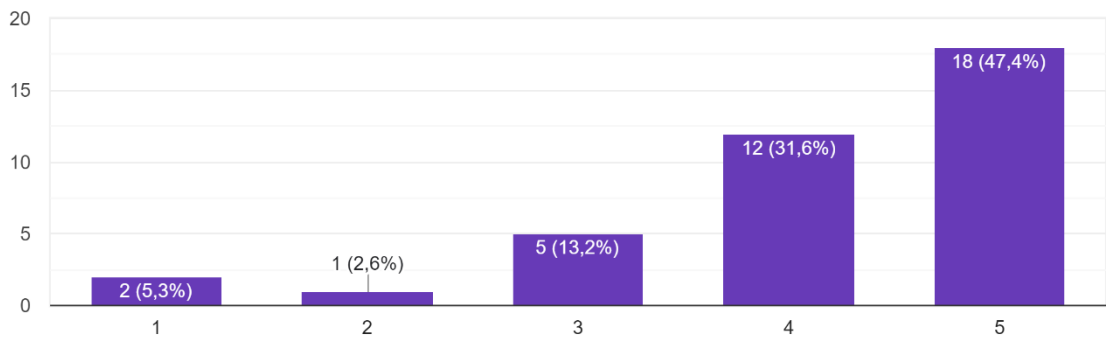
A comunicação dos projetos do Centro Colaborativo auxilia a democratização da ciência.

38 respostas



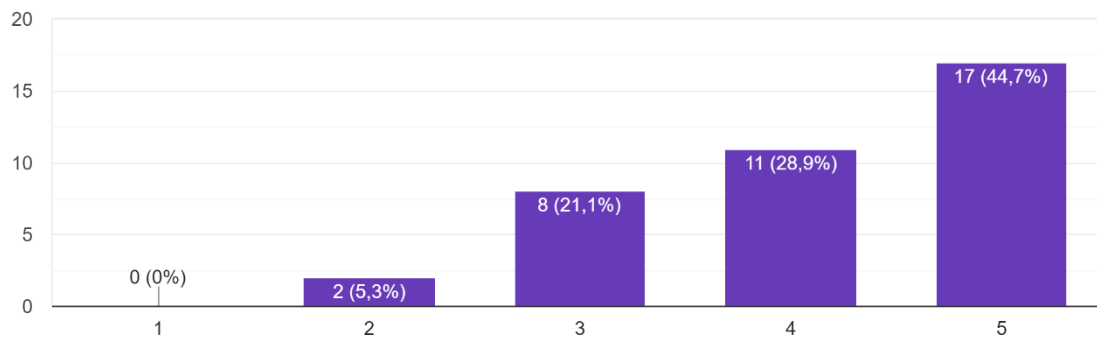
A comunicação dos projetos do Centro Colaborativo promove a literacia científica na sociedade.

38 respostas



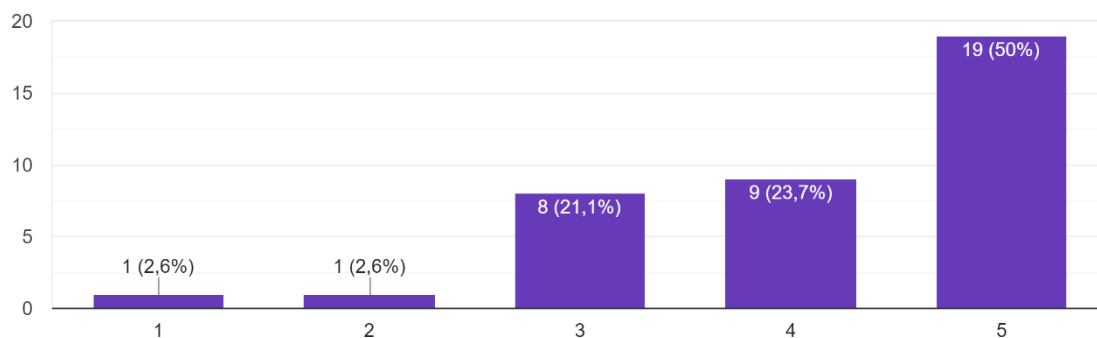
Os projetos do Centro Colaborativo deviam ser melhor comunicados por parte dos meios do Instituto Gulbenkian de Ciência.

38 respostas



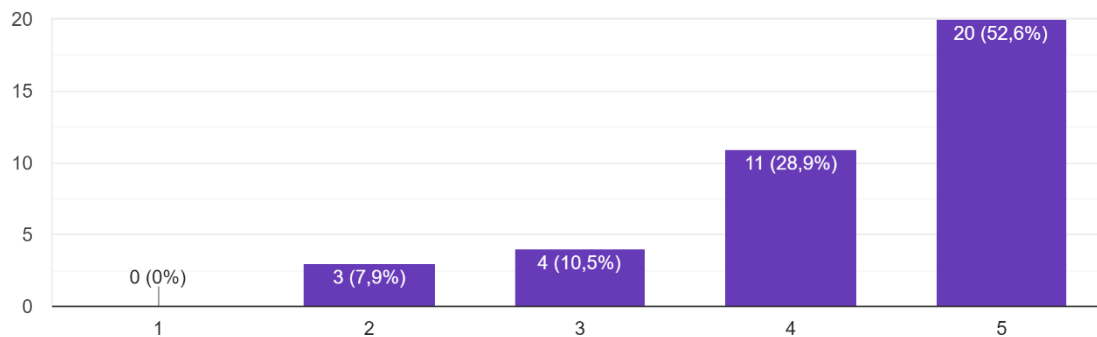
Os projetos do Centro Colaborativo deviam ser melhor comunicados por parte dos meios da Fundação Calouste Gulbenkian.

38 respostas



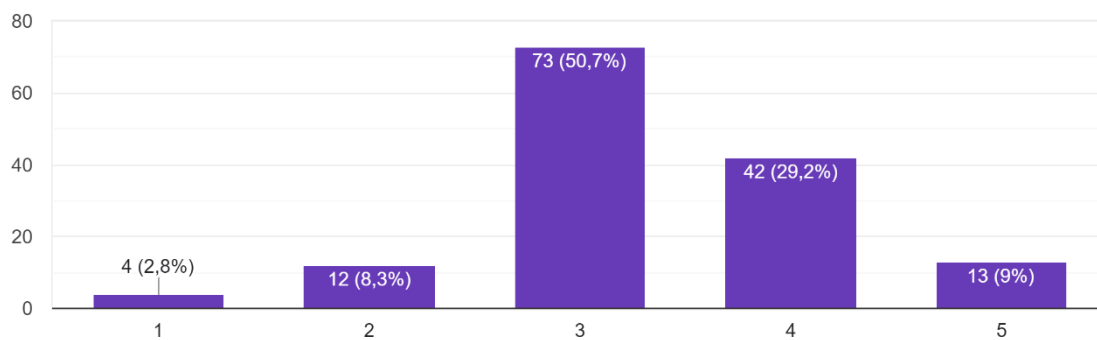
Os projetos do Centro Colaborativo deviam ser melhor comunicados por parte de outras instituições (Câmaras Municipais, Embaixadas, Instituições de Ensino, etc.).

38 respostas



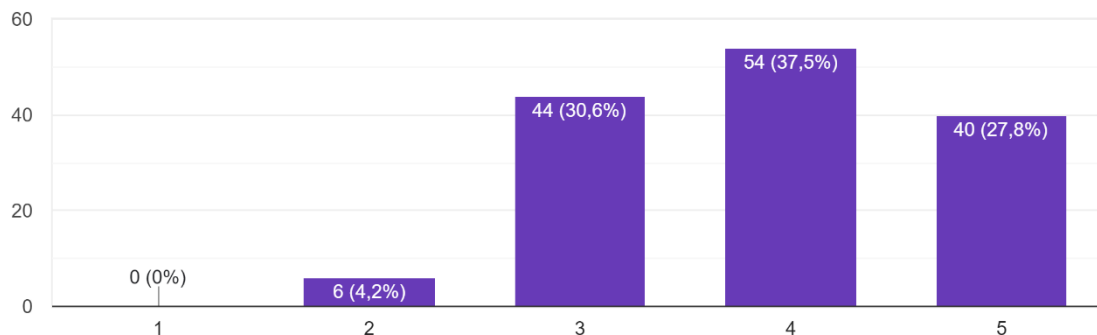
Como avalia o seu conhecimento sobre ciência? Avalie de 1 a 5, sendo: 1- Muito pouco ou nenhum conhecimento 3- Algum conhecimento 5- Muito conhecimento

144 respostas



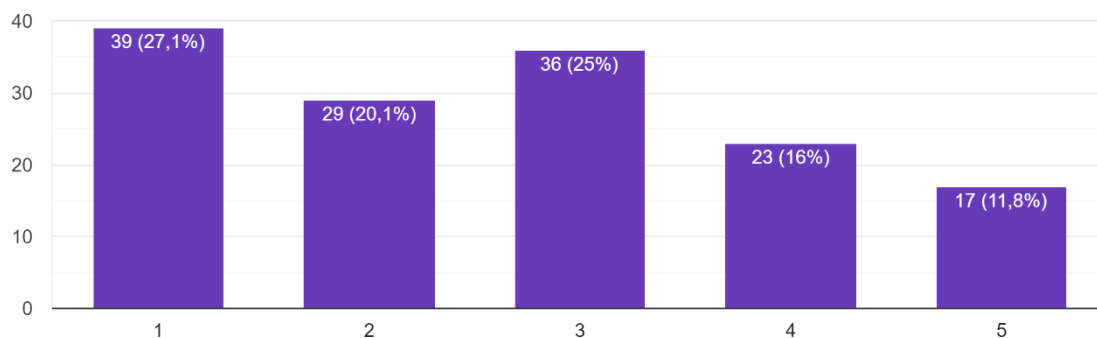
Como avalia o seu interesse sobre ciência? Avalie de 1 a 5, sendo: 1 - Muito pouco ou nenhum interesse 3- Algum interesse 5- Muito interesse

144 respostas



Como avalia o seu envolvimento na ciência? Avalie de 1 a 5, sendo: 1 - Muito pouco ou nenhum envolvimento 3- Algum envolvimento 5- Muito envolvimento

144 respostas



Indique o tipo de envolvimento (ex.: estudante numa área científica, profissional relacionado com ciência, participante em atividades relacionadas com ciência, participação em websites/blogues/páginas de redes sociais sobre ciência, ativismo, etc.)

R1. Curiosidade

R2. Profissional relacionado com ciência

R3. Profissional

R4. Websites

R5. Profissional relacionado com ciência

R6. Trabalho em área profissional que requer conhecimento científico

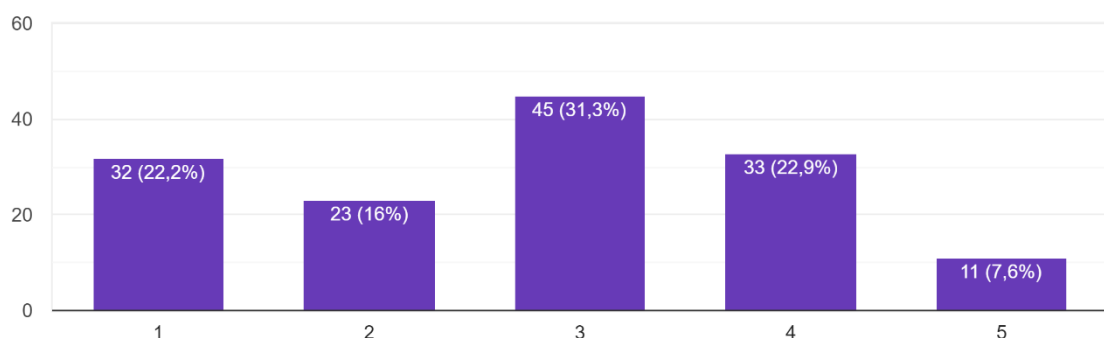
- R7. Profissional relacionado
- R8. Estudante e profissional na área da ciência
- R9. Investigadora em área científica
- R10. Aluna do curso ciências e tecnologia
- R11. Estudante na Área das Ciências
- R12. Pesquisa e leitura de notícias
- R13. Estudante numa área científica
- R14. Estudante de mestrado e funções de docente
- R15. Estudante em área científica
- R16. participação em websites
- R17. Estudante em biomédica
- R18. Estudante de matematica
- R19. Nutricionista - investigação
- R20. Aluno doutoramento
- R21. Profissional de comunicação de ciência
- R22. Engenheiro com interesse na sustentabilidade e em como a ciência pode ajudar a obter uma economia sustentável
- R23. Estudante em ciência
- R24. Sem participação direta na ciência
- R25. Estudante na área científica de eletrónica e ativo participante em projetos de teor científico abordando temas desde a qualidade do ar a carros a hidrogénio.
- R26. N/A
- R27. Participante em atividades relacionadas com ciência
- R28. Não tenho muito interesse, apenas para verificar factos, etc.
- R29. Estudante de doutoramento e investigadora
- R30. Faculdade e podcast sobre ciência
- R31. Actividades relacionadas
- R32. Estudos com relacionamento entre a ciência a saúde e o bem estar através do exercício físico
- R33. Curiosa sobre a área e ex-estudante
- R34. Profissional de ciência
- R35. Investigadora na area de eletrónica impressa e sustentável

- R36. Académico e Profissional
- R37. Arte e ciência (sala se aula)
- R38. Professora de áreas com estrutura científica.
- R39. Participante em atividades relacionadas com ciência.
- R40. Activismo, Cidadania, Sustentabilidade
- R41. Estudante ciências farmacêuticas
- R42. Estudante de Oncologia
- R43. Só leitura
- R44. Nas redes sociais e nas aulas
- R45. Páginas de redes sociais
- R46. Blogues
- R47. Farmaceutica hosppitalar
- R48. Professora de Matemática e Ciências do 2 ciclo do EB
- R49. Science project manager
- R50. Redes Sociais
- R51. Profissional com vertente científica importante
- R52. Orientador de teses de mestrado
- R53. Docente area da saúde
- R54. Participante em atividades relacionadas com ciência.
- R55. Formação inicial numa área com componentes científicas (ciências da vida e ciências sociais). Professora de ensino básico e secundário. Curiosidade e preocupação cidadã sobre a ciência.
- R56. Envolvimento científico na área da saúde mental
- R57. Professora
- R58. Não existe
- R59. Estudante de Doutoramento.
- R60. Acomponho pela imprensa e redes sociais.
- R61. Profissional de engenharia
- R62. Consumidor de informação científica na imprensa e redes sociais
- R63. Projeto de ciências experimentais para a educação de infância
- R64. Medicina
- R65. Um pouco de tudo, mais no passado.

- R66. Professor e investigador
- R67. EX-Professora da. área das ciências,spre interessada por ciências
- R68. Participante em atividades da ciência.
- R69. Atividades publicas relacionadas com ciência.
- R70. Leitura
- R71. Ex estudante em área científica
- R72. Profissional relacionado com ciência.
- R73. Websites/páginas de redes sociais
- R74. Investigacao
- R75. Como professora de Ciências Naturais
- R76. Estudante do ensino secundário
- R77. Apenas ao nível de materiais de construção
- R78. Atento a series e documentários específicos e redes sociais
- R79. Professora da área das tecnologias digitais. Pesquisa e tenta estar atualizada quanto aos progressos científicos
- R80. Como professora bibliotecária dinamizei e participei em vários projetos destinados ao 1º Ciclo Projeto "Experimentar a Brincar"
- R81. Páginas de redes sociais sobre ciência

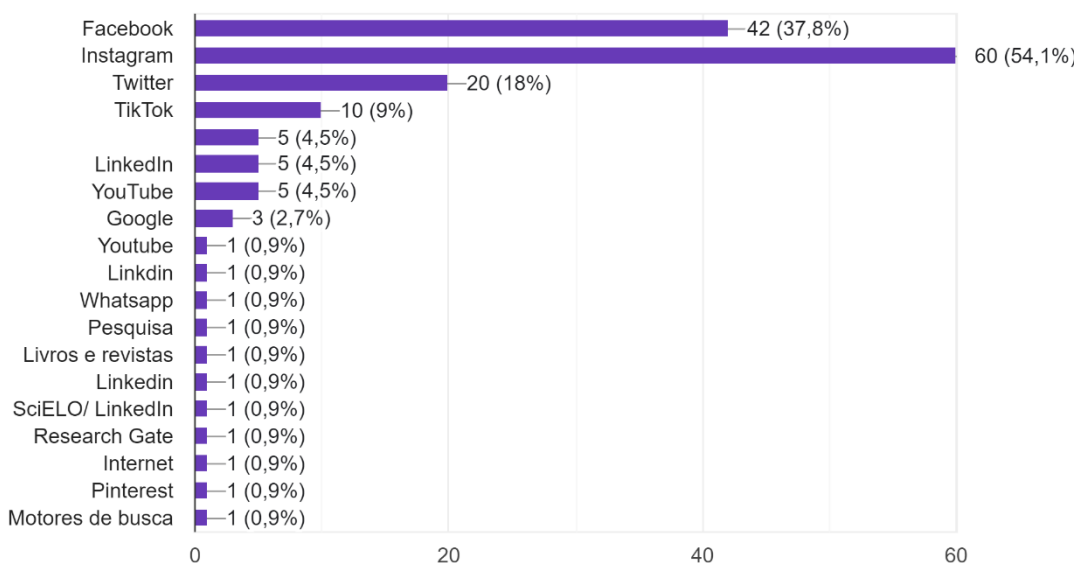
Usa redes sociais para aceder a conteúdo científico?

144 respostas



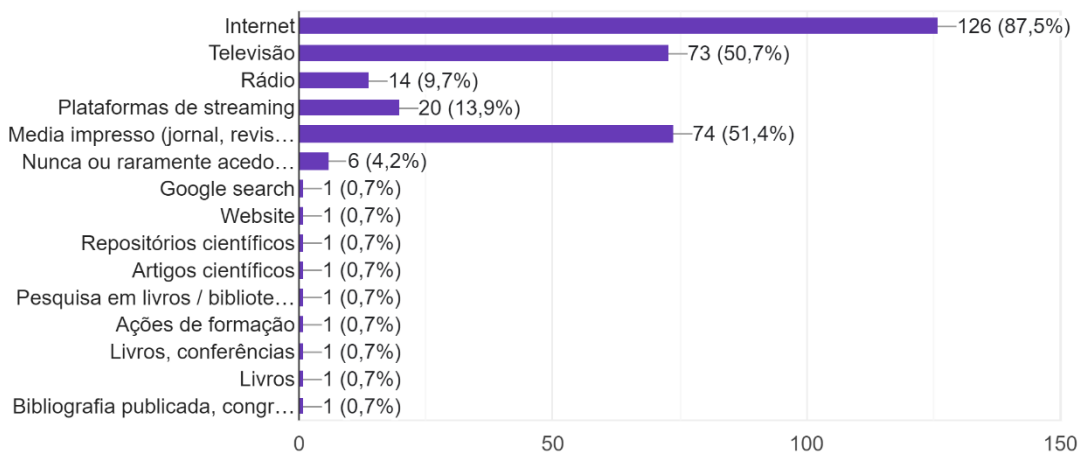
Se sim, quais? (por favor seleccione todas as alternativas que se aplicam ao seu caso)

111 respostas

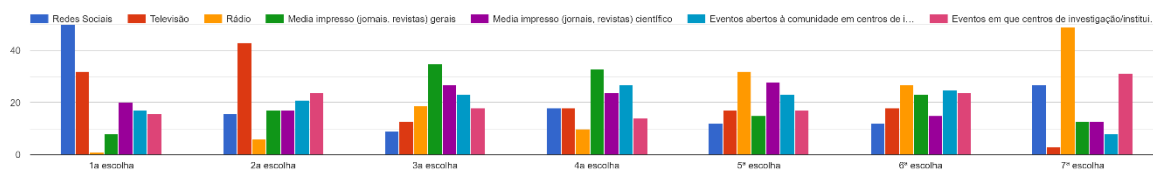


Que outros meios utiliza para aceder a conteúdo científico? (por favor seleccione todas as alternativas que se aplicam ao seu caso)

144 respostas

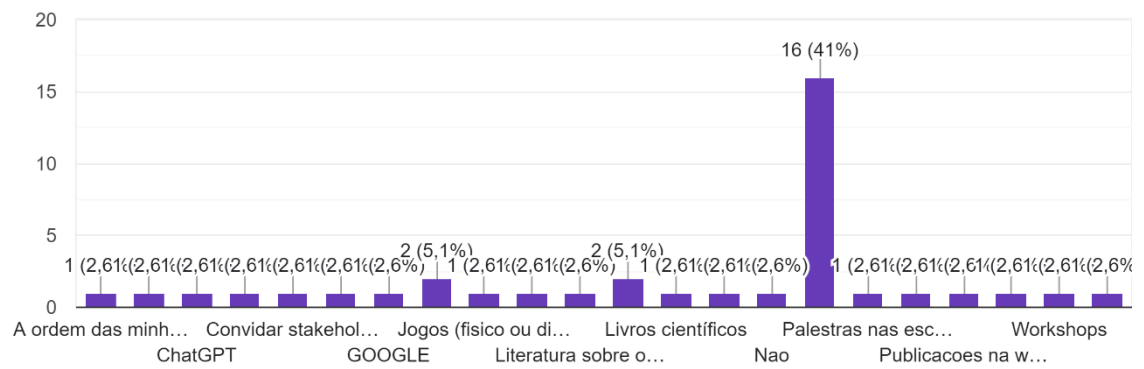


Na sua opinião, quais os meios mais eficazes para comunicar ciência? Ordene por importância, sendo a 1ª a mais importante e a 7ª a menos importante.



Existe outro meio que considere importante e que não tenha sido mencionado anteriormente?

39 respostas



Anexo C - Entrevista a Luís Valente – Head do Centro Colaborativo do Instituto Gulbenkian de Ciência

Pergunta:

Para começar, informação sobre a formação académica e há quanto tempo exerce a função de Head do Centro Colaborativo e as em principais funções

Resposta:

Biólogo de formação. Pós-graduação em engenharia biológica, doutoramento em bioquímica e estou a acabar uma pós-graduação em gestão, Gestão Aplicada. Em relação a exercer as funções de Head no Centro Colaborativo, desde final de 2019. Portanto, quatro meses antes da pandemia, sensivelmente. As principais funções que exerço aqui, como Head do Centro Colaborativo, como diretor executivo do Centro Colaborativo, são, basicamente implementar toda a estratégia financeira, de comunicação e científica do Centro, assegurar que as operações diárias do Centro estão a decorrer, estabelecer parcerias, quer com centros nacionais como internacionais.

Pergunta:

O porquê da criação do Centro Colaborativo no IGC e o seu impacto no Instituto e na comunidade científica em geral?

Resposta:

A criação do Centro Colaborativo deu-se porque houve a noção, aqui, dentro do Instituto Gulbenkian de Ciência, que os problemas sociais são extremamente complexos. Problemas que temos de resolver - e a pandemia, posteriormente, provou ser um desses exemplos - e que exigem, a muita gente de áreas diferentes, colaborar para a resolução desses problemas. No caso da pandemia foi evidente que foram precisas não só as pessoas que têm ideia de como se trata clinicamente as doenças, investigadores em biologia, epidemiologistas, como também outras áreas do saber - ciências sociais, etc. E essa noção, já anterior à pandemia, levou a que se quisesse criar uma estrutura dentro do Instituto Gulbenkian de Ciência que levasse a esse espírito de colaboração, que permitisse então progresso e avanço da ciência através de maior colaboração entre investigadores, entre investigadores e a sociedade e investigadores e empresas.

Sobre o impacto, quer no Instituto, quer na comunidade... Primeiro, há que ter em conta que o Centro Colaborativo não tem sequer quatro anos de existência e que dois deles foram passados numa altura de pandemia. Parte do seu impacto... que se tinha pretendido fazer do Instituto Gulbenkian de Ciência era um *hub* que concentrasse muitos investigadores, pessoas de empresas, sociedade em geral. Esse objetivo levou muito mais tempo a ser iniciado porque, realmente, era impossível durante a pandemia transformar qualquer sítio que fosse num *hub*, uma vez que era impossível, sequer, ter encontros presenciais. Antes de tudo, começamos a ter atividades híbridas e online. Já era uma intenção do Centro Colaborativo estabelecer esse tipo de atividades, mesmo antes de se saber da pandemia. Depois, conseguimos aumentar, numa percentagem muito alta, o número de atividades e de encontros científicos no Instituto. Começámos a criar uma rede de investigadores nos países africanos de expressão portuguesa que colaboram connosco e colaboram com outros investigadores, não só no IGC mas também noutros Institutos em Portugal. Há algum impacto que penso que é claro no instituto. Por exemplo, o programa de sabáticas em que conseguimos, mesmo em alturas em que ainda havia a questão da pandemia, trazer investigadores que queriam colaborar com investigadores do Instituto Gulbenkian de Ciência. O ERC-Oeiras começámos totalmente de raiz. Investigadores que concorram a financiamento europeu e que tenham uma candidatura considerada como excelente, mas que não tenham sido selecionados apenas por falta de verba, conseguimos que alguns, pelo menos dois desses investigadores, conseguissem ter continuado a sua investigação naquela linha que é considerada como excepcional. Cada projeto teve o seu impacto, quer no instituto quer na comunidade. Uma das áreas que está dentro do Centro Colaborativo, mas de forma autónoma, que é a Ciência e Sociedade, tem tido um impacto enorme nas escolas de Oeiras através do projetos como o Lab in Box. O programa de Ciência e Sociedade também tem tido impacto ao trazer a sociedade em geral para a investigação.

Pergunta:

Relativamente à evolução do Centro Colaborativo ao longo do tempo, a sua estrutura e as principais funções e divisões do Centro Colaborativo?

Resposta:

O Centro Colaborativo começa por ter uma contratação de uma pessoa – que fui eu - para o estabelecer. Depois foi crescendo. Foi integrando uma outra pessoa de gestão de eventos que

permitia, depois, pensar-se em transformar o IGC no tal *hub* de que falei há pouco. Passados poucos meses, já em 2020, houve também o recrutamento de uma pessoa que ficava a tomar conta da ligação a projetos com os PALOP - eram projetos que também estavam nessa altura a ser iniciados. Depois também foi sentida a necessidade de o Centro Colaborativo mostrar aquilo que estava a ser feito e que precisava também de ter apoio no acompanhamento dos eventos na parte audiovisual: é em 2021 que entra o cargo de técnico audiovisual. A parte da ligação à sociedade não estava inicialmente integrada no Centro Colaborativo, embora conceptualmente estivesse e desde o início se falasse que deveria e iria estar no Centro Colaborativo. A verdade é que só muito recentemente, no último ano, é que realmente a Ciência e Sociedade passou a ser uma estrutura dentro do Centro Colaborativo.

Em termos conceptuais, o conceito inicial já abrangia o facto de se querer ter diferentes áreas em que aquilo que as unia é método colaborativo. A ideia era: como é que a ciência pode colaborar mais para a sua própria internacionalização em Portugal? Como é que nós podemos trabalhar também com as empresas? Como é que nós podemos trabalhar com os cidadãos para levar ao avanço da ciência? Portanto, essas 3 áreas já existiam. Agora, o que aconteceu no desenvolvimento do Centro, pelo menos na primeira parte, é que houve um foco maior na parte da internacionalização. Ainda atualmente a área que está menos desenvolvida é a área de ligação às empresas, até porque há um departamento no instituto que também tem um pouco essa função. Essa tem sido a evolução do Centro. Quanto a estrutura, e já falei um bocadinho da estrutura, o Centro Colaborativo está sobretudo dividido em 2 áreas: uma que é a parte mais ligada à internacionalização e a outra é a parte de ligação entre ciência sociedade que é dirigida autonomamente por uma equipa de 3 pessoas.

Relativamente à função, acho que é um pouco aquilo que eu disse no início. A principal função do Centro Colaborativo é desenvolver projetos através da colaboração e esses projetos permitem o desenvolvimento da ciência e com foco, mais óbvio, nas ciências da vida. Essa é a função mais geral.

Pergunta:

Sobre a Missão, Visão e Valores?

Resposta:

São questões que inclusivamente podem ser consultadas no site, mas direi que a Missão do Centro Colaborativo é estabelecer o Instituto Gulbenkian de Ciência e a região de Oeiras

como polo de ciência e inovação, de valor Internacional. Sobre a Visão do Centro Colaborativo, como faz parte do IGC, terá a mesma Visão, do estudo da ciência que tem a ver com a promoção do desenvolvimento das ciências da vida e, potencialmente, no caso mais concreto do Centro Colaborativo, com um foco maior no potencial da investigação colaborativa. Em relação à Visão pelo podes consultar as palavras certas, e não as sei de cor, como é que o IGC descreve essa Visão no site. Os Valores também serão os mesmos do Instituto Gulbenkian de Ciência: independência, integridade e ética científica, flexibilidade, cooperação, generosidade, responsabilidade, cuidado, produtividade e inclusividade. Portanto estes são os valores que foram definidos para o Instituto Gulbenkian de Ciência.

Pergunta:

Já falaste um bocadinho deles, mas muito sucintamente, o que dizer dos serviços e projetos do Centro Colaborativo?

Resposta:

Como já falei, há duas áreas que estão unidas pela filosofia de colocar em prática a colaboração quer interna, quer com parceiros: internacionalização e ligação de ciência e sociedade. Na internacionalização está incluída a formação avançada. Tivemos formação própria em bioinformática, que neste momento está em pausa porque, como sabes, a pessoa responsável reformou-se, estando neste momento em fase de avaliação se se irá continuar ou não; apoio a cursos e conferências, que também é feito na parte da área de formação avançada; há um programa de sabáticas, em que temos investigadores de fora do país que vão colaborar com os nossos investigadores do Instituto Gulbenkian de Ciência e não só: porque também fazemos um esforço para que haja uma ligação, também, às outras unidades de investigação que estão à nossa volta, aqui no concelho de Oeiras e também em Lisboa; temos programas de colaboração com os PALOP, países africanos de língua portuguesa, entre os quais o Lab in a Suitcase, que neste momento também está numa fase de avaliação. Esse Lab in a Suitcase consiste num kit experimental numa mala com instrumentos de baixo custo que podem ser usados para investigação e ensino em diferentes *settings*. Tínhamos um projeto de colaboração com os países, com os investigadores dos PALOP, para uso desse Lab in a Suitcase. Temos as Bolsas António Coutinho que permite a investigadores do mestrado dos PALOP virem para institutos portugueses, para fazerem parte da sua tese. Também inclui descendentes de cidadãos que tivessem vivido ou fossem provenientes desses

países e que estejam a residir no concelho de Oeiras. Temos o ERC-Oeiras, que eu já mencionei há pouco. Na parte da ciência e sociedade eu não queria fazer uma explicação tão grande porque, como sabes, essa parte tem uma equipa autónoma que desenvolve esses projetos ligados ao ensino experimental das escolas e à ciência cidadã e acho que seria, se quiseres ter mais informação, seria mais interessante falares, entrevistar brevemente o António ou falar com os coordenadores do projeto.

Pergunta:

Certo! Quais consideras ser os fatores de preferência por parte dos consumidores (que neste caso, os consumidores serão os investigadores, atividade do IGC comunidade educativa, os bolsiros dos PALOP, etc) ?

Resposta

Isso é uma pergunta muito difícil de responder porque vai depender de cada um dos programas. E nós temos programas muito variados. Por exemplo, no caso de investigadores, um dos aspetos de preferência na parte de formação avançada é a qualidade dos investigadores que estão a dar essa mesma formação. E o facto de estar no IGC é um apoio muito grande porque valida a qualidade, é quase um selo de qualidade. Depois a comunidade do IGC... a preferência que tem para o uso do Centro Colaborativo para a formação avançada, por exemplo, é porque, penso eu e espero eu, que saibam que as coisas são feitas com qualidade, e que sabem com o que podem contar. Isso acho que é uma qualidade muito valiosa, que eu gostava que fosse conhecida pela comunidade do IGC. Pelo feedback que temos tido ao longo destes anos, acho que é algo que é reconhecido. Depois, com os Países Africanos de Língua Portuguesa, outro fator muito importantes é ter a chancela da Fundação Calouste Gulbenkian, pois a Fundação é bastante conhecida nos PALOP, tem muitos anos de intervenção nesses países - acho que isso faz parte, esse fator de preferência.

Pergunta:

O que é que achas que é o factor “Wow” entre aspas? ou quais as razões que assinalas, como Head do Centro Colaborativo, que fazem, por exemplo, que um bolsiro ou investigador,

que tem imensos institutos por onde escolher, venha para o Centro Colaborativo ter estes programas? ...

Resposta

Se falarmos da Sabática, aí a grande vantagem é externa a nós, Centro Colaborativo. Nisso, com toda a sinceridade, é a qualidade da investigação que se faz no Instituto Gulbenkian de Ciência. É externa à estrutura específica do Centro Colaborativo, ou seja, se houvesse um programa de sabáticas que fosse reconhecido, fosse gerido por uma outra estrutura do IGC que não do Centro Colaborativo, também esse programa iria ter a mesma atratividade que vem do nome do instituto de investigação. Depois, aquilo que nós estamos a tentar construir é o transmitir às pessoas que a maneira como nós fazemos as coisas é altamente profissional e isto tem a ver com outras coisas que eu penso que depois vais querer perguntar... tem a ver com aquela espécie de marca pela qual queremos ser conhecidos. De facto, gostava claro, pensar que estamos a criar uma marca, que somos conhecidos por sermos muito profissionais, muito bons profissionais naquilo que fazemos, temos uma qualidade muito grande na maneira como tratamos os nossos “clientes” como tu tens chamado... Sim, agora, por exemplo, no caso de investigadores que usam as nossas facilities... Acho que o facto de nós termos tido o cuidado de investir na infraestrutura e, como tu sabes muito bem, na parte híbrida e na parte de online, temos uma capacidade que, se calhar, na investigação em Portugal deve ser única. E isso é bastante importante. Neste caso há investigadores de outros institutos que nos estão a perguntar se podem fazer atividade cá porque nos seus institutos não têm uma infra-estrutura com esta qualidade. Embora, como também sabes, aqui foi uma construção com qualidade e baixo preço. Portanto, isso foi uma coisa que nos permitiu transformarmo-nos num Centro que tem essa perfeição, nessa área. Mais uma vez a parte da ligação às escolas, acho que sugeria que fizesses a mesma pergunta ao António. Aquilo que eu também imagino é que aí também a questão da marca Gulbenkian também tem algum peso e o facto de se ter integrado em projetos que já estavam a ser desenvolvidos antes, e antes de fazerem parte da estrutura do Centro Colaborativo.

Pergunta:

Sim, respondeste. E começaste também a entrar um bocadinho pela pergunta seguinte: como é que gostarias que o Centro Colaborativo fosse conhecido pelos seus públicos-alvo?

Resposta

OK! Na parte geral, numa parte mais abrangente, eu gostava que as pessoas conhecessem o Centro Colaborativo com um centro aberto que promove o avanço do conhecimento e do pensamento científico. Portanto, isso seria talvez a parte mais... se uma pessoa ouvisse isto pensaria num centro que está envolvido nisto, ok? Depois, em relação aos diferentes públicos alvo, era aquilo que há pouco estava a dizer: eu quero que o investigador que já sabe que o Instituto Gulbenkian de Ciência tem de qualidade, saiba que o Centro Colaborativo é uma estrutura que permite que venham cá, com as melhores condições que sejam possíveis, e com uma qualidade de trabalho e fiabilidade “à prova de bala”. Portanto, seria esse... eu acho que, no fundo, é como qualquer instituição, como a maior parte das instituições, ... ser conhecido pela qualidade deve ser um dos objetivos mais gerais, mais comuns de qualquer instituição...

Pergunta:

Para a pergunta seguinte, sobre as características que gostaria que esses públicos-alvo associassem ao Centro Colaborativo e aos seus projetos?... no fundo, seria essa qualidade?...

Resposta

Sim, eu diria que há várias questões... associar a qualidade, a acessibilidade, ou seja, uma construção não elitista, uma construção onde todos cabem, e um local que pretende contruir sociedades mais bem informadas e mais democráticas. E acho que o pensamento científico, aí, tem uma função importante a desempenhar. Eu gostaria que o Centro Colaborativo e os seus projetos fossem conhecidos, fossem associados a todas essas características

Pergunta:

Como caracteriza a relação com os stakeholders do Centro Colaborativo, ou seja, diferentes financiadores, a própria Fundação... Como é que caracteriza essa relação?

Resposta

Sim... também é uma pergunta um pouco difícil de responder. Caracterizar relações é sempre assim algo difícil. Eu diria que, acima de tudo, tem sido uma relação de confiança, de confiança mútua, ou seja, é uma relação que nos tem permitido manter parceiros já com algum tempo, sejam eles a Fundação Gulbenkian, a Câmara Municipal de Oeiras, a Merck e a Merck Family Foundation que têm sido os principais financiadores desta iniciativa. E acho que essa é a palavra que mais que mais me vem à cabeça quando falo desta relação, ou seja,

tem-se tentado manter uma ligação que seja benéfica. Para todos os envolvidos e em que os financiadores confiem no trabalho que estamos a fazer e vejam o valor que a ele está associado. E o valor - não falo necessariamente do monetário -, mas falo do valor daquilo que estamos a contribuir para a sociedade e penso que isso, no feedback que tem sido dado pelos financiadores, tem sido alcançado.

Pergunta:

Então já explicaste aqui um pouco... quais são os financiadores?... já disseste os principais. E o historial de relacionamento com cada um deles?

Resposta

Aí eu tenho outra dificuldade que é a parte do historial de relacionamento da instituição: já anterior...

Pergunta:

Isso é resposta, na mesma!...

Resposta

Alguns projetos começaram e só mais tarde é que foram integrados no Centro Colaborativo. Ou seja, e por exemplo, o Lab in a Suitcase é um projeto que já tinha sido pedido e submetido, já tinha sido aprovado, antes de eu vir para cá e o início do Centro Colaborativo. E que depois foi decidido pela direção do instituto, pela liderança do Instituto Gulbenkian de Ciência que deveria ficar também englobado no Centro Colaborativo. Portanto, existe esse historial de relacionamento quer com a Câmara Municipal, quer com uma com a Merck, bem antes do Centro Colaborativo estar estabelecido.

Pergunta:

Muito bem. E o retorno gerado por estes no sentido não tanto monetário, mas também imaterial digamos...

Resposta

Eu não percebi muito bem isto. É gerado por estes como?

Pergunta:

Com estas colaborações por estes financiadores qual o retorno... não tanto eu aqui aí eles não para eles mas para nós, Centro Colaborativo?

Resposta

OK é assim... de uma forma muito simples, esses projetos são existência deles. Portanto o retorno, o retorno não... A consequência de termos esse relacionamento com estas instituições é que nos permite fazer coisas que de outra forma não teríamos hipótese de as fazer. Porque é a Gulbenkian, as Câmara Municipal de Oeiras, a Merck, a Merck Foudation que estão a financiar todos os programas que o Centro Colaborativo está a desenvolver. Portanto acho que maior retorno do que este é impossível. Isto do retorno para os financiadores... Penso que quando estas entidades financiam... as entidades públicas estão à espera de ver retorno para a sociedade e penso que o conseguem ver através dos indicadores que nós lhes vamos mostrando, quer de investigadores que vêm cá para fazer formação nas redes que estão a ser criadas, dos financiamentos externos que estamos a conseguir captar para também fazer mais atividades... - portanto, há um efeito multiplicador do financiamento que está a ser dado pela Câmara... A Merck e a Merck Family Foundation - que financiam sobretudo projetos de âmbito mais de desenvolvimento e de capacitação - penso que também têm tido um retorno que tem sido mostrar as consequências daquele trabalho, que nós temos conseguido apoiar investigadores que de outra forma teriam algumas dificuldades em prosseguir o seu trabalho... E acho que isto é extremamente valioso... eles dão-nos dinheiro e não estão à espera de ver o dinheiro de volta... é criar valor na sociedade. E eu penso que aquilo que nós temos mostrado é que há aqui uma data de investigadores que conseguem fazer trabalho muito válido... Por exemplo - e estavas lá não no ano passado, na cerimónia de prémios de António Coutinho AWARDS - certamente que a Merck ficou muito contente de ver como a participação da Merck , do IGC e da Câmara conseguiram dar este apoio àqueles jovens investigadores que conseguiram fazer trabalhos fantásticos em diferentes áreas da ciência. Portanto, acho que isso é o melhor retorno que pode ter.

Pergunta:

Sim, claro, por isso é que eu estava a dizer, não só retorno material mas sim imaterial, mais imaterial. E agora, qual a influência da fusão com o IMM? Que reflexos no trabalho do Centro Colaborativo. Podes dizer que não sabes...

Resposta

A resposta é muito simples... não faço a mínima ideia. Neste momento não há uma previsão. Não consigo fazer uma previsão porque neste momento as coisas ainda estão a ser definidas. Portanto, se calhar, daqui a 2 meses já posso prever essa influência. Neste momento não consigo.

Pergunta:

É isso... Agora em relação à a comunicação. Qual o target que gostavas de alcançar, qual o target a alcançar com a comunicação dos projetos e de tudo o que prossegue o Centro Colaborativo?

Resposta

. Enquanto target falas..., falas em público-alvo?

Pergunta:

É público- alvo, sim.

Resposta

Sim, eu diria que depende dos diferentes projetos. Na parte mais da internacionalização o público-alvo são mais os cientistas. A parte Ciência e Sociedade é mais abrangente, portanto, podem ser desde estudantes aos pais dos estudantes, à população em geral e a segmentos da população, dependendo do projeto em si, de ciência cidadã. Eu diria, por exemplo, qual é o target das Bolsas António Coutinho? Há diferentes momentos que ocorrem... ou seja, o público-alvo inicial local quando abre uma *call* e quando se está a pensar no projeto, o público alvo são os investigadores dos PALOP que estão a fazer mestrado, por exemplo. Mas depois, a nossa intenção é que o público alvo para divulgação seja mais abrangente. Não sei se estou a responder à tua pergunta, se estou...

Pergunta:

Sim e até entraste um pouco no tema da pergunta a seguir. Quais são os critérios de segmentação mais relevantes para alargar o público-alvo? Neste caso, geográficos, demográficos, comportamentais...

Resposta

Isto tinha de ser feito por escrito, se calhar, para corresponder de forma pensada e justificada, tinha de pegar em cada um dos aspetos que estou a falar, com um tempo sobre isto...

Pergunta:

Sim, mas podes fazer assim, de forma sucinta...

Resposta

Posso tentar... de forma muito pouco pensada que não é uma coisa..., ou seja, pensei que isto tinha...

Pergunta:

Não, isto é uma entrevista, portanto...

Resposta:

Pronto, de facto tem... esta pergunta, por exemplo, é uma pergunta que para entrevista é muito pesada. Ou seja, eu, para poder dar uma resposta que faça sentido, tinha que pensar um bocado mais... Mas pronto, eu vou tentar fazê-lo OK... só esto a pensar agora...

Pergunta:

Mas de forma sucinta, de facto, ao nível de entrevista...

Resposta:

Por exemplo, sobre critérios de captação de público-alvo para projetos dos PALOP existe o critério geográfico que é importante. É um critério geográfico, é um critério de idades. Já na ciência e sociedade, mais uma vez. O ideal será o António falar sobre isso..., mas eu diria que aí é uma questão de ser usado o target das escolas. Aqui também há uma parte geográfica -atualmente o foco tem sido nas escolas de Oeiras, mas, por exemplo, havendo a intenção de abranger mais concelhos o critério geográfico passaria a ser um critério importante. Em relação à investigação e investigadores eu diria que, neste momento, os critérios de segmentação é a área de investigação. Neste momento não nos interessa tanto, (embora dependendo dos programas em que nós queremos pegar), investigadores de grandes áreas das ciências sociais etc para se juntarem com os setores da ciência da vida. Mas, nalguns dos programas, na maior parte da formação avançada, o que nós fazemos é a formação avançada na área das ciências biológicas, na área da Ciência da vida. –Portanto aí, essa segmentação é feita por área, também. Depois outros programas teriam outro tipo de segmentação...

Pergunta:

Como avalias o impacto de Word of Mouth, o “boca boca”, para o Centro Colaborativo?

Resposta:

Eu acho que este tipo de estruturas vive muito disso, e principalmente tendo em conta que uma grande parte do público-alvo são investigadores e os são uma população que se aloja em áreas de investigação... meios que são grandes e são pequenos ao mesmo tempo... São internacionais mas cada uma dessas pessoas tem uma rede enorme de ligações, ou seja, é completamente fundamental e essencial termos investigadores a falarem do Centro Colaborativo ou das atividades dos projetos do Centro Colaborativo para que consigamos trazer outros que colaborem connosco. Aí, não tenho dúvidas nenhuma, que se calhar, para a parte principal da internacionalização é fundamental, porque são eles que vão fazer essa disseminação. Quanto à parte da sociedade diria que o boca-a-boca é super importante também, mas também diria que não tem a relevância que tem para a parte da internacionalização.

Pergunta:

E a importância, isto em termos hipotéticos, claro, de publicitar projetos do Centro Colaborativo em meios tradicionais, como a televisão, rádio, os media em geral?

Resposta:

Essa é uma pergunta bastante fácil de responder... Há uma parte de reconhecimento, e principalmente em projetos em que o Centro vive também de contribuições de parceiros, que está a ter impacto no reconhecimento externo... Uma coisa é eu dizer que tem impacto outra coisa é ver-se em entrevistas, em artigos, ao mostrar que aqueles projetos estão a ter uma consequência importante. Portanto, e obviamente, que essa importância, que o publicar desses resultados em meios profissionais é ótimo porque nos permite aumentar a disseminação dos nossos programas mas também ter o reconhecimento que é fundamental para que os parceiros cada vez mais percebam que estes projetos valem a pena.

Pergunta:

Boa, é isso mesmo. Quais os canais que são utilizados para divulgar o Centro Colaborativo atualmente e porquê? Eu sei que esta pergunta teria de ser feita mais para a parte da comunicação, mas daquilo que tu sabes ...

Resposta

O que posso dizer é que não temos uma ligação externa atualmente. Os projetos são apresentados como projetos do Instituto Gulbenkian de Ciência em quase a sua totalidade, ou seja, não há nenhum canal usado para divulgar o Centro Colaborativo. Os canais são usados para divulgar projetos. Isto porque a estratégia de comunicação definida pela Fundação Calouste Gulbenkian é apresentar os projetos como Instituto Gulbenkian de Ciência. Portanto isso é uma pergunta que, como tu disseste e bem, seria mais adequado para o departamento de comunicação da Fundação Calouste Gulbenkian. Mas, pronto, no fundo, é usar os canais do IGC... Os canais do IGC divulgam os projetos do Centro Colaborativo mas não divulgam o Centro Colaborativo. Acho que esse é o ponto.

Pergunta:

É isso, é isso que eu queria que chegasses a esse ponto. Existe algum planeamento, gestão de marketing e comunicação do Centro Colaborativo dentro dos meios existentes do IGC e da Fundação Calouste Gulbenkian?, ou seja, alguma vez dentro do IGC és chamado a divulgar os projetos, ou seja, estás envolvido com um plano de comunicação? O Centro Colaborativo ou uu, como head, és envolvido?

Resposta

Plano de comunicação integrada, não. A resposta simples é: não. Embora essa pergunta deva ser feita ao gabinete de comunicação, mas a resposta simples é não existe plano de comunicação integrado que permita divulgar o Centro Colaborativo no IGC e fora do IGC; isso não existe. Daí estar muito relacionado com aquilo que estava a dizer na pergunta anterior. A comunicação é feita por projetos e houve uma decisão da Fundação de fazer isto por projetos e não para ser como algo do Centro Colaborativo.

Pergunta:

Qual a importância da presença do Centro Colaborativo nos canais online?

Resposta:

O Centro Colaborativo em si não tem presença online... Mas poderei referir a presença on line no âmbito dos projetos. A comunicação on line é fundamental... Neste momento é a grande parte da comunicação, especialmente na população das faixas mais novas... e nós estamos a dizer que temos como target pessoas que estão a desenvolver os seus estudos... Por exemplo, o Twitter é extremamente importante para os investigadores; os investigadores andam imenso no Twitter. E é óbvio que se os projetos, se as coisas não estiverem a ser disseminadas on line nessas plataformas, há uma quantidade enorme de pessoas que nunca vão ter acesso à informação de que esses projetos existem, é claro. Portanto as pessoas não vão de repente pensar...: ah! Vou abrir a página do Instituto de investigação porque sim... Não, isso não acontece, no geral, a pessoa tem de ter um motivo. Se não houver essa presença online perde-se completamente esse projeto... a possibilidade de impacto perde-se, de forma muito grande.

Pergunta:

OK, consideras que a comunicação via online - e então já não digo do Centro Colaborativo mas pelo menos dos projetos, já temos esse ponto assente, nos meios do IGC e da Fundação Calouste Gulbenkian - devia ser mais ativa?

Resposta

Sim! Mas não sei.... A questão é complexa... Primeiro, quem é o head, ou um gestor de projetos que não acha que o projeto que está a coordenar ou que está sob a sua alçada não devia ser mais divulgado? Começarei por aí mas, mesmo tentando ser o mais independente, o mais distanciado possível, penso que sim, que se a comunicação fosse mais célere, mais imediata, como atualmente a comunicação precisa de ser, acho que seria vantajoso para a comunicação dos projetos e dos resultados...

Pergunta:

Em ambos os canais, quer do IGC quer da Fundação Calouste Gulbenkian?

Resposta:

Quer do IGC, quer da Fundação, tendo eu perfeita noção que então, no canal da Fundação, há uma competição muito grande. A Fundação é muito grande, há muito conteúdo que quer transmitir. E a competição é grande. Portanto, também tenho essa noção de que quando a instituição é bastante grande e tem um meio, tem um canal..., por exemplo o canal Twitter e um canal Facebook... há muita competição de conteúdos, não é?

Pergunta:

Quantos eventos internos e externos ao IGC é que o Centro Colaborativo e os projetos do Centro Colaborativo apresentam ao longo do ano? Assim, os mais relevantes?

Resposta

Como assim?

Pergunta:

Nos eventos internos, por exemplo, mostraste poster no Dia Aberto... externos, por exemplo, este ano fomos ao EU-Life por exemplo... estou a dar exemplos... mas de maneira mais séria, aqueles que sabes que são recorrentes, quais é que tu identificas?

Resposta:

A parte dos recorrentes, quer dizer... internamente temos as reuniões internas para todo o instituto, são, salvo erro..., as 2 maiores por ano e depois algumas intermédias para para faculty, para um sub et da população do IGC. E com muita frequência tem sido apenas apresentações do Centro Colaborativo para que internamente saibam bem o que está a decorrer no Centro. Externamente vai variando.... de algumas feiras de ciência e a parte da ciência e sociedade, naturalmente mais ativa nisso... tem tido presença em feiras e eventos para mostrar os projetos que tem sob a sua alçada e que são variados. Agora não estou a lembrar todos, mas depois disto se quiseres posso dizer por escrito alguns deles...

Pergunta:

Sim, o EU-Life, NOS ALIVE...

Resposta::

Sim, o EU-Life... também houve aquele em Bragança, de ciência e sociedade , não me lembro do nome... comunicação de ciência em Portugal, tens o acho que é Ecsite que se chama, que é Internacional e que aliás que já participamos mais do que uma vez e uma data

desses eventos. Depois, não tanto em eventos, mas outro trabalho que foi feito, mas em reuniões com outras instituições principalmente com EMBL que é uma instituição, uma das maiores instituições científicas da Europa, mas também com outros, com pessoas de outros Centros de investigação. Nós fazemos parte de uma rede que é SymbNET, que é uma rede financiada pela União Europeia em que eu sou *work package leader* em nesse page permite a capacitação do Centro Colaborativo com a Universidade de Lausanne, com a universidade de Kiel e com a EMBL, também tem a participação do ITQB-NOVA aqui, do nosso vizinho. E têm sido feitas Apresentações como Centro Colaborativo com esses parceiros. Já falamos com pessoas de um instituto que é o ...SOL que é muito conhecido na parte da investigação avançada, portanto não tanto os eventos porque também não se adequa tanto... essa parte da investigação, mas não tem sido mais em reuniões bilaterais e multilaterais.

Pergunta:

OK voltando um bocadinho aos stakeholders, que mensagens sobre o Centro Colaborativo e com os projetos do Centro Colaborativo?? O que consideras mais importantes para cada um deles e aqui focamo-nos naqueles três que tu me tinhas dito - que a Merck, CMO - os que tu disseste que eram os mais importantes ?...

Resposta::

É assim... os stakeholders?, não diria que esses sejam os mais importantes.... portanto as pessoas que trabalham no Centro Colaborativo são stakeholders...

Pergunta:

Sim, sim... os internos, também..., exato...

Resposta::

Portanto, não digo que são aqueles... quando falaste pensei que referias os stakeholders financiadores...mas acho que sem trabalhadores não consegue fazer nada, não é assim?

Pergunta:

Sim, obviamente.

Resposta::

Para os stakeholders / parceiros financiadores, eu diria que é o valor que cria. Mais uma vez não estamos a falar do valor material, estamos a falar do valor para a sociedade. Acho que

essa mensagem... Acho que eu me vou colocar na pele de financiador: o que quero saber se aquilo que estou a colocar vai ser ou está a ser valioso para a sociedade? Ou seja, essa mensagem “sobre o valor que cada projeto cria” é que é extremamente importante. Depois falamos dos cientistas; eu acho que a mensagem mais importante sobre o Centro Colaborativo é as oportunidades que existem: porque estão mais interessados nessas oportunidades. Depois, uma parte que eu também acho importante, é a filosofia que referi, baseada na colaboração. Se estivermos a falar de trabalhadores e colaboradores do Centro acho que a mensagem mais importante sobre o centro colaborativo é que esteja bem definido o que o centro quer ser, quais são a missão e os objetivos e qual a orientação, como vamos chegar lá. Creio que isso será o mais importante para esses stakeholders.

Pergunta:

E sobre a análise externa, macroambiental? influência da economia no Centro Colaborativo, assim muito geral? Influência da economia?...

RESPOSTA

Obviamente tudo depende do financiamento público e privado, que está ligado a ciclos económicos ... Se há depressão vai implicar menos fundos e vai implicar menos fundos disponíveis. Portanto a captação de fundos é mais difícil. Obviamente que se agora estamos a entrar num ciclo menos positivo, ou se parece que estamos a entrar, porque em termos de crescimento económico para já ainda não se está a decrescer economicamente..., mas alguns dados dão a entender que vamos entrar num ciclo um bocadinho mais complicado. Mas aí, esses ciclos existem e sempre vão existir... Havendo menos dinheiro vai ser mais difícil ter financiamento.

Pergunta:

E a influência dos conflitos geopolíticos atuais, nas relações internacionais com outros institutos e outros stakeholders?

Resposta:

Se eu estiver a perceber bem a pergunta, as relações que nós temos são com institutos maioritariamente europeus, principalmente Europa central. Não há neste momento..., não se sente relevância, não se sente alteração nessas relações. Portanto, neste momento, não

posso dizer que os conflitos que existem atualmente estão a afetar as relações com outras instituições, da parte do Centro Colaborativo.

Pergunta:

OK. E a precariedade da ciência /ensino superior?

Resposta:

Mais uma pergunta complicada... A precariedade da ciência é assim... nós estamos a falar de

áreas que têm, como sabes, uma rotatividade muito grande. E aqui estamos a falar de investigadores como “clientes” sabemos os investigadores rodam muito, têm uma carreira muito instável até muito tarde. Portanto, se temos investigadores que fazem muitos cursos de formação avançada, querem fazer muita formação aqui e depois vão para outra área de carreira, decidem mudar de carreira, obviamente que em termos de fidelização de clientes, por assim dizer, ao fazer analogia com uma empresa, obviamente que isto não é positivo. Depois tem a parte bastante óbvia para muitos, das pessoas que têm trabalhado aqui no Centro Colaborativo e que vêm de áreas científicas e não só... Mas também, muitos de áreas científicas... E obviamente se o Centro Colaborativo tem uma rotatividade das pessoas que cá trabalham isso não é bom porque perde-se memória institucional, perde-se a possibilidade de ter os melhores... Portanto isso é que são problemas, mas problemas que não são específicos do Centro Colaborativo, são problemas em muitos locais do mundo de carreiras ligadas de alguma forma à ciência e são problemas, também, bastante específicos de muitas áreas... Portanto não é um problema que seja apenas nosso; é um problema que, infelizmente, está a bastante disseminado à nossa volta.

Pergunta:

OK. Como pensas contornar estes aspetos, o que tu achas que está ao teu alcance...?

Resposta:

Não há uma *magic bullet*.... Acho que a minha filosofia tem sido, internamente, em relação às pessoas que trabalham cá e que vêm dessas áreas científicas e não só..., eu acho que o que se pode fazer é tentar uma perspetiva realista daquilo que se pode ganhar com a presença no Centro Colaborativo, sabendo que há esta instabilidade, que há este problema, que não se pode tentar mascarar este problema que o país tem. E o que o Centro pode fazer para

ultrapassar o problema? É que o Centro seja um sítio muito bom como local interessante para iniciar e desenvolver a carreira. Portanto, isso pode estar a nosso alcance... Agora alterações

estruturais têm a ver com leis laborais..., por isso é que esta pergunta é extremamente difícil de responder... Depois estavas a falar de aspetos dessa dificuldade que temos, da parte de trabalhadores, agora costuma-se dizer colaboradores... Quanto aos investigadores, nós não temos qualquer capacidade... É um problema que à nossa dimensão e área de atuação não há nada que possamos... não é uma área de atuação em que nós possamos atuar... Não consigo imaginar como é que o Centro pode atenuar..., a não ser, e isto é uma possibilidade da área de eventual do futuro do Centro..., de alertar para certas questões, para certas... Não é impossível que o Centro possa eventualmente pensar em atuar a nível de *policy*, de influência de políticas... Mas neste momento não é a sua área de atuação ... Esta é a melhor resposta que consigo. Pensando como é que podemos abordar, sim, a parte da precariedade... sim... eventualmente, no futuro, poderá ser interessante que o Centro Colaborativo possa apoiar ou utilizar formas de estar envolvido em influência de *policy making*. Não quer dizer que esteja... Isto vai, como tu sabes, e em termos de sistema, a alteração de estratégias, de opção de estratégia...

Pergunta:

Alguma alteração nos hábitos da sociedade, neste caso portuguesa, em relação à ciência que seja relevante destacar? Por exemplo pós COVID-19... ou as alterações climáticas... se achas que isso vai influenciar alguma coisa em termos dos consumidores...

Resposta:

Há alterações que estão a decorrer de maneira geral... O que eu queria dizer, primeiro, é que há uma coisa que se está a desenrolar há mais tempo que são a desinformação e desconfiança e que têm sido crescentes. Podem levar a que seja cada vez mais difícil perceber onde e qual é a ciência... É bom que as pessoas confiem na ciência e que a boa ciência chegue aonde tem de chegar e que a ciência mal feita não chegue.... Sim, isso é uma dificuldade crescente

porque os métodos de desinformação são cada vez mais sofisticados como a chegada da deep fakes, que vai permitir, em larga escala, atingir segmentos muito grandes da população com informação falsa. Ou seja, saber o que é ciência e o que não é ciência vai ser uma dificuldade muito grande. Tudo isto pode dar alguma desconfiança de base face à ciência... Já se vai sabendo que isso pode levar a essa desconfiança. Em relação às alterações climáticas, estamos a falar de uma coisa muito mais concreta em que já parece ser plausível que aconteça ao Centro Colaborativo. Se nós temos o objetivo de criar *hub* científico presencial num sítio que é numa península, no extremo oeste uma península que não está bem ligada de vias terrestres e que as formas de chegar cá são muito intensivas no uso de transporte com enorme libertação de CO2, obviamente que temos aqui um problema... Se queremos organizar aqui eventos, temos de olhar para este aspeto e ter algum cuidado. Provavelmente temos de ter cuidado de não organizar eventos de um dia, não devemos trazer pessoas para cá para voarem num dia e regressarem no outro, para não estarmos nós a contribuir para um problema que também gostamos de tentar resolver. Agora, parte da solução não conseguimos fazer, não conseguimos colocar comboios de alta velocidade e comboios de noturnos a ligar a Península ao Centro da Europa, numa solução de menos intensidade em carbono mas, pelo menos, acho que temos de ter esse cuidado, de ter essa noção de que aquilo que nos propomos fazer vai estar dependente também dessa evolução que a sociedade está a ter e que nós também temos de contribuir. E temos de olhar para formas de interação que não dependam completamente da presença das pessoas no nosso sítio.

Pergunta:

E grupos de pressão?, ou seja, entidades que podem ser pessoas, instituições ou personalidades jurídicas... sim, sim... É identificá-los é só identificá-los em relação ao Centro Colaborativo .

Resposta:

Sim... não... Posso dar uma resposta agora mas que pode não ser muito consistente... Tenho que pensar melhor.... O Centro Colaborativo não tem presença externa, não vai ter grupos de pressão a afetá-lo, não será? Quando muito, poderemos sentir nos projetos? Mas grupos de pressão nos projetos nunca sentimos. Claro que pode haver e não termos sentido... Mas, obviamente, o facto de haver movimentos de contra imigração pode ser problema... pois nós estamos a querer apoiar investigadores para fazerem parte dos seus estudos em

Portugal... Não sei bem se se enquadra nisso, de grupos de pressão... talvez, alguma forma. Se queremos fazer isto um *hub* e estamos a motivar as pessoas a virem para cá, podemos vir a ter movimentos ambientalistas, com alguma razão, a tentar travar alguma coisa... Isto depende também de se enquadrar, depende do contexto, mas pode vir a haver essa pressão de movimentos ambientalistas... Assim, neste momento, é o que consigo imaginar...

Pergunta:

Alguma entidade jurídica? códigos de ética? qualquer coisa desse género... Não sei se estou a exagerar?...

Resposta:

Não... mas vou tentar perceber como é que pode uma entidade jurídica constituir-se como pressão para projetos como os nossos!? Se calhar, se já pensaste nisso, podes dizer o que é?

Pergunta:

Eu não estou a pensar em nada. Por isso é que estou a perguntar porque existem, por vezes, noutros contextos. Mas, simplesmente, podes dizer que achas que não existe. É uma resposta válida, claro.

Resposta:

Não, neste momento que eu note algo que afete a atividade do centro não existe. Que possa virar a afetar é o que te digo – que possa haver grupos que possam vir a afetar..., geralmente pretendem influenciar mais a área pública... Bem, eu consigo imaginar grupos ambientalistas, grupos anti-ciência mas não são fortes em Portugal, são mais fortes noutros países em que têm um bocadinho maior de expressão e que... Obviamente que, se nós estamos a fazer coisas em escolas - por acaso não me recordo agora se alguma atividade no Lab in a Box ou noutros projetos se têm coisas relacionadas com a Evolução... - como sabes, há movimentos, há grupos, mais fora de Portugal, que se opõem a que seja falada a Evolução nas escolas – grupos religiosos... Portanto, isso serão, talvez, os 3 grupos de pressão que eu consigo lembrar: os grupos anti estrangeiros, grupos de ambientalistas por causa do enquadramento do Centro Colaborativo, e grupos anti-ciência...

Pergunta:

Agora a pergunta que formularei também terá um bocadinho mais com a comunicação..., mas também sendo head do Centro Colaborativo também te pergunto... O Centro Colaborativo tem relação com os media?

Resposta:

Temos relação com os media através do IGC... É isso...

Pergunta:

Consideras vantajoso aumentar a divulgação das atividades do Centro do Centro Colaborativo nos media?

Resposta:

Sim, tudo o que seja esse aumento dessa divulgação pode estimular, permite atrair investigadores e fontes de financiamento. No fundo é aquilo que nós pretendemos, não é?

Portanto essa é aquela pergunta em que qualquer pessoa que esteja a gerir qualquer atividade ou estrutura vai dizer que sim...

Pergunta:

Exato. E “concorrentes” entre aspas diretos e indiretos? Institutos, entidades...

Resposta:

Há muitos institutos, muitas entidades, que em termos de projetos, têm muitas atividades com algumas semelhanças... mas como Centro Colaborativo, não conheço nenhuma que faça a variedade de projetos que nós temos e a vantagem, a característica que nos diferencia – e que nós temos tentado, podíamos fazer mais e queremos fazer muito mais - e que é aproveitar sinergias entre os programas, ou seja, se temos alguém nas Bolsas António Coutinho, porque não aproveitar para a parte da formação avançada?, um sabático também dar uns cursos ou, se assim o entender, obviamente, funcionar como mentor de um conselho António Coutinho?. Portanto, há uma data de sinergias, por exemplo também com a ciência e sociedade, ou seja, os visitantes podem fazer coisas ligadas às escolas, à ciência e sociedade. A mesma coisa com os investigadores que vêm dar os cursos de formação avançada... Acho que temos essa vantagem, essa característica, pelo menos, em relação aos

outros institutos. Podemos usar os diferentes programas para se apoiarem uns aos outros e para crescer.

Pergunta:

Basicamente, estás a responder às vantagens competitivas, entre aspas, do Centro colaborativo. Mas consegues falar das desvantagens?

Resposta:

As desvantagens... Alguns concorrentes têm uma capacidade financeira e de recursos humanos muito maior do que a nossa... estão mais conhecidos, mais estabelecidos... Uma coisa é estar-se a dar formação avançada há não sei quantos anos, estar num país com uma política de doação e mecenato muito estabelecida, enquanto em Portugal não há essa tradição, não estamos nesse ponto, é mais difícil conseguir certo financiamento. Portanto, em relação a esses, a muitos desses concorrentes temos essa desvantagem. Temos as vantagens que disse antes e temos outra que é vantagem e desvantagem ao mesmo tempo: estarmos em Portugal, mas que é numa periferia. Há a vantagem das características interessantes do país, de ter um bom clima, segurança, etc..., o que permite fazermos algumas coisas cá que noutros lados são mais difíceis... Mas, depois, temos a desvantagem de ser uma periferia, de ser mais longe, de ser mais caro voar para cá e todas essas coisas...

Pergunta:

Mas em relação a concorrentes diretos e indiretos estamos a falar de instituições, estamos a falar de outros Centros de investigação específicos, associações, queres enumerar?

Resposta:

Não quero enumerar. Com toda a sinceridade, em formação avançada podia estar aqui a dar-te 50 nomes ou mais... E programas sabáticos?... muitos deles têm programas sabáticos. Muitas instituições dão financiamento para investigadores de certos países fazerem o mestrado e doutoramento nos seus institutos E não chamaria concorrentes porque há tanto por fazer em ciência...

Pergunta:

Eu sei, eu sei. Coloco concorrentes entre aspas porque, ainda por cima, no meio científico não é propriamente bonito ver concorrência... porque a ciência tem de ser colaborativa, tem que ser partilhada, tem que ser aberta..., eu sei...

Resposta:

Sim, claro, o mais possível! E seria um bocadinho estranho nós estarmos a dizer e defender isso e estarmos preocupados com os outros e que depois...

Pergunta:

Sim, é por isso é que eu pus concorrentes entre aspas pois é jargão corporativo, não tanto para este âmbito da ciência... só para se perceber... E algum tema pertinente que queiras acrescentar?

Resposta:

Não.

Anexo D – Entrevista Elisabete Caramelo – Diretora de comunicação da FCG

Pergunta:

Queria começar por lhe pedir informação sobre a formação académica e há quanto tempo exerce a função de técnica da Fundação Calouste Gulbenkian, bem como as principais funções.

Resposta:

Eu tenho licenciatura ainda pré- Bolonha, como é óbvio, e foram 5 anos, sendo 4 anos de curso, mais um de seminário. É uma licenciatura em comunicação que hoje se chama Ciências da Comunicação. Na altura, chamava-se curso de Comunicação Social da Universidade Nova de Lisboa. Depois fiz uma formação de meio ano em jornalismo de rádio,

de animação de rádio. Foi um curso bastante bom, e acho que coordenado por várias pessoas. Tenho uma formação, também, em terapia Gestalt. Eu, ao mesmo tempo, sou terapeuta na área da psicologia - da psicologia Gestalt. Estas são as minhas formações académicas, digamos assim. Eu estou na Fundação Gulbenkian há... entrei em 2006, há 17 anos, como diretora de comunicação. Antes disso fui jornalista, fui assessora de imprensa, na política, na área política, na Presidência da República. E fiz muitas coisas antes de chegar aqui. E aqui na Fundação, basicamente, eu comecei com funções um pouco diferente das que tenho hoje. Vou falar das que tenho hoje. Como diretora de comunicação, eu sou responsável pela comunicação media, digamos assim, com os media, mas também pela comunicação da Fundação. No fundo, eu ainda faço parte daquele setor de comunicação dos que podem ser porta-vozes do presidente. Eu também sou porta-voz assim, em situações em que a presidência não queira falar ou administração não queira falar. Eu faço essas funções. Portanto, é toda a parte que trata de comunicação, digamos assim, tout court. E com os públicos também... Tudo que não seja marketing, tudo que não seja vender ou sobre a imagem da Fundação, essas coisas que não sou eu que trato... Tudo o que é explicar o que é Fundação... falar do que ela pode vir a ser, o que ela faz, esse tipo de coisas, tudo o que é comunicação, é o que são as nossas funções. E é, obviamente, com esta funcionalidade que é... abrangeria Fundação inteira. Por exemplo, não é só para uma área específica, para todas as nossas áreas. Não sei se expliquei bem, se quer saber mais alguma coisa.

Pergunta:

Está ótimo, obrigada. Grande percurso. Então, como caracteriza a relação do Centro Colaborativo com a a Fundação Calouste Gulbenkian ?

Resposta:

Eu soube do Centro Colaborativo já um pouco... já ele estava em andamento, não é? Depois quando assumi estas funções da comunicação, ficaram um pouco mais abrangente, porque o IGC teve várias fases, não é? Quando eu cheguei à Fundação, o IGC não tinha muita gente na comunicação, aliás, não tinha ninguém e fui eu que peguei no IGC e comecei a trabalhar o IGC, em termos de públicos. Depois o IGC ficou mais sozinho, mais autónomo. Agora está menos autónomo, no sentido em que há um acompanhamento maior da Fundação, nas suas várias áreas. Eu soube do Centro Colaborativo já este estava em andamento. Eu acho que tem havido uma excelente colaboração entre nós, não só na área dos eventos em

que há muita coisa que é coordenada aqui. E não só..., por exemplo, com os meus colegas das parcerias com África, fazem muita coisa em conjunto. Como também com o Gabinete do Presidente: tem havido algumas colaborações.

Pergunta:

Agora também, com outras áreas também da Fundação...

Resposta:

Pronto. Acho que o Centro Colaborativo é fundamental manter esta colaboração com a Fundação, continuar esta colaboração e aumentá-la, se possível.

Pergunta:

Qual é a importância das atividades e projetos do Centro Colaborativo para a Fundação Calouste Gulbenkian?

Resposta:

Eu não sei definir em termos de métrica... São muito importantes... Por exemplo, quando o Centro Colaborativo organiza eventos como conferências, os SymbNET... E até esse tipo de eventos que se têm passado aqui. Alguns deles vêm realizar-se aqui à Fundação... Acho que é fundamental, porque uma das áreas tributárias da Fundação é a ciência. E quando eu cheguei à Fundação Gulbenkian, nós tínhamos outras coisas na ciência além do IGC e agora só temos verdadeiramente o IGC. Portanto, o nosso ramo científico está só aqui só. Depois temos umas bolsas nas áreas científicas, mas isso... Portanto, é muito importante que a Fundação não deixe de ter esta ligação não só com os cientistas, que são, que fazem parte da da sua instituição, como também de outros cientistas que vêm, não é?... e outros aspetos ligados à ciência. Portanto, é muito importante que o Centro Colaborativo organize eventos em conjunto com a Fundação. Eu acho que se viu, sobretudo nos últimos 2 anos, no pós-pandemia, que houve aqui alguma colaboração intensa, não é?... Conosco, os serviços centrais, com as parcerias com África e com outros setores. E acho que ainda pode haver mais.

Pergunta:

Esperemos que sim. E em que medida é que a comunicação da Fundação Calouste Gulbenkian influencia na comunicação do IGC?

Resposta:

Quer dizer, ... agora um bocadinho mais porque agora... o Departamento que não é departamento, é uma pessoa sozinha, não é? A Ana está só... Depende, está integrada na minha equipa e, portanto, as coisas são discutidas entre mim e a Mónica e ela, da Ana. De alguma forma aí, temos tido as reuniões de estratégia... o importante é que esta área esteja dentro da estratégia da Fundação. Isto está em mudança, não é? Portanto, o IGC vai fundir-se com outra instituição científica, mas eu acho que isso... quer dizer... a Fundação, depois, se calhar, afasta-se mais em termos de comunicação. Mas eu acho que é muito importante que o Centro Colaborativo continue a ter esta colaboração, seja ele de onde for: IGC, IMM, o novo instituto... , que ele continue a ter esta colaboração com a Fundação. Eu acho que é importante.

Pergunta:

Por acaso, era uma pergunta que eu ia fazer à frente, mas já foi abordando... o que prevê em termos de comunicação, aquando da fusão com o IMM...

Resposta:

Eu acho que é fundamental que se mantenha esta relação com a estrutura da Fundação. Sobretudo porque, obviamente, no início vai haver um período em que a fusão vai acontecer, mas as pessoas vão estar em dois sítios separados. Mas quando vierem para Lisboa, então aí até estão muito perto. Porque o espaço vai ser..., não vai ser muito longe daqui. Então, eu acho que é fundamental não só usar as facilities, que é que a Fundação que tem, não é? A Fundação tem um espaço maravilhoso, de auditórios, de jardim, enfim, podem ser usados... Não só colaborar nesse sentido, porque é completamente diferente organizar uma conferência com uma série de nomes internacionais que vêm... E organizá-la aqui neste espaço, que é um espaço fantástico, não é? E ao mesmo tempo, aproveitar as sinergias porque temos os museus, vamos ter um novo centro da Arte Moderna, vai haver um novo jardim. Quer dizer, vai ver aqui uma dimensão que eu acho que o Centro Colaborativo do novo instituto não vai poder perder, até porque a fusão se vai fazer com instituições que não têm este espaço. Tanto, que este espaço é, de facto, um espaço único na cidade. Eu acho que pode, o Centro Colaborativo pode beneficiar muito e a Fundação pode continuar a beneficiar muito disso também, não é?

Pergunta:

Boa, espero que sim. Sim, eu concordo completamente. E fará sentido ou haverá até a abertura por parte da comunicação da Fundação de comunicar nos seus meios próprios e nas suas redes, mais do que atualmente comunicam, os projetos do Centro Colaborativo?

Resposta:

Olhe, eu acho que isso tem que ser discutido, não é? Porque depende dos projetos. Quando nós estamos a falar de uma grande conferência Internacional, de um grande evento, organizado pelo Centro Colaborativo, eu acho que faz todo sentido. Eu acho que isso tem que ser objeto de uma discussão estratégica, digamos assim. Acho que faz sentido na sua ideia geral. Mas acho que tem que se pensar concretamente o quê, não é? Porque não pode ser tudo o que se faz... não é? Eu acho que faz sentido um maior envolvimento, mas acho que isso tem que se discutir e acho que tem que haver uma estratégia para ele...

Pergunta:

Aos olhos da Fundação, da sede, quais os públicos alvo que identifica, para o Centro Colaborativo?

Resposta:

Pronto, além do interno que é importante, sempre... Eu acho que na comunicação interna é importante haver alguma informação também sobre isso, aos colaboradores da Fundação, que são muitos... Nós somos imensos. Os do IGC, também. Juntos somos muitos, mesmo. Portanto, além dessa comunicação interna e dar a conhecer aos vários públicos internos as coisas que o Centro Colaborativo faz, eu acho que teremos os cientistas, escolas, parceiros institucionais que sejam importantes... Sponsors, portanto, patrocinadores. Eu acho que todos esses públicos são importantes. Do nosso ponto de vista, do ponto de vista da comunicação, eu acho que muitas vezes os stakeholders, às vezes também nos esquecemos deles... Nós aqui estamos sempre a tentar envolver..., portanto, não deixar de fora, quando estamos a fazer comunicação de alguma coisa, não deixar de fora esses públicos que são muito importantes. Porque, muitas vezes, quando nós colaboramos com outra instituição e o Centro Colaborativo é isso mesmo, não basta estar só falar com aquelas pessoas que estão a trabalhar conosco. É importante também informar esses públicos. Os públicos que são..., por exemplo, que dependem desse stakeholder. É importante fazer esse cruzamento de públicos, que muitas vezes nós não fazemos..? Portanto, não é só a comunidade científica, não são só os públicos internos, não são só as pessoas que participam num determinado

evento, mas todos os stakeholders, ou os patrocinadores, ou os mediadores que são importantes para alargar os públicos, por exemplo, de um centro colaborativo, do meu ponto de vista.

Pergunta:

E como é que a comunicação da Fundação Calouste Gulbenkian gostaria que o Centro Colaborativo fosse conhecido por esses públicos alvo?

Resposta:

Agora é um bocadinho... Estamos nesta fase de limbo. É um bocadinho difícil responder a essa pergunta. Porque... eu acho que... Eu acho que há uma palavra que é importante, que me saltou assim, à vista, que é “dinâmica”, não é!? Eu acho que há uma... É importante que essas pessoas que estão envolvidas, esses públicos... terem a ideia de que há um dinamismo, alguma coisa a acontecer. Que esse Centro Colaborativo está, de facto, a trabalhar. Não é a trabalhar no sentido de dizer “eu estou trabalhar”, não é para... para... cumprir calendário, é o dinamismo, a ideia, de ter bastantes ideias, ser dinâmico, trazer coisas para a sociedade que sejam de valor acrescentado. Esta era esta a ideia que eu acho que é importante que um centro colaborativo transmita também, não é? Que está a trazer novos assuntos, que está dinâmico, que está a trabalhar com gente que sabe o que está a fazer e que..., mas para isso precisa de uma grande equipa, não é? Isto aqui tem o outro lado... Nós sabemos quais são os problemas... E tenho falado muito nisto com o Luís nas reuniões... com uma equipa muito pequena, também não se podem fazer milagres, não é? Mas pode ser... Eu acho que a fusão pode trazer esse valor acrescentado. O facto de nós fundirmos 2 instituições que também podem colaborar e podem juntar pessoas. Acho que é importante que isso se manifeste, digamos assim... que é importante que exista.

Pergunta:

E que características é que a comunicação da Fundação Calouste Gulbenkian gostaria que associassem ao Centro Colaborativo, aos seus projetos? Já falou em dinamismo...

Resposta:

Já falei em dinamismo... Já falei em riqueza de ideias... Já falei de colaboração, de muita colaboração com as várias áreas, falando, já aqui no pós fusão. Se calhar há alguma leveza na estrutura, mas uma estrutura... acho que isso é importante. Criar alguma leveza na

estrutura, mas, de alguma forma, ter também ela própria uma estrutura fixa e que seja sólida para poder fazer uma estratégia à la longue, porque, senão, se está sempre perdendo as pessoas que fazem parte do centro e a mudar as equipas... não é possível fazer isso. Bem... isto não é bem uma característica mas... Eu acho que a questão do dinamismo também se prende com outra coisa que é: o Centro Colaborativo também precisa de levantar interrogações sobre os caminhos que estamos a trilhar na ciência e, portanto, pode ser mais interrogativo. Pode criar mais inquietação, inquietação no bom sentido, no sentido filosófico, não é no sentido da ansiedade, claro. E pronto. Acho que é uma característica importante.

Pergunta:

Alguma coisa que queira acrescentar?... em relação à comunicação dos projetos... alguma ideia...

Resposta:

Sim, eu acho... Acho que é muito importante, já tinha transmitido isso em algumas reuniões. A comunicação, hoje é muito complexa. É uma área muito complexa e não basta nós acharmos que temos um bom produto para comunicar, para ele ser comunicável. E nós, por exemplo, aqui na Fundação, este fim de semana nós vamos ter aqui um segundo momento da temporada japonesa. No outro dia estava a falar com os meus colegas. É assim, o produto é bom, mas não sei porquê, mas não está a passar. E por que é que não está a passar? Porque não ouviram a comunicação!?!... O timing é mau. A forma como a coisa está embrulhada também não ajuda, porque as pessoas não sabem o que se chama, o que que é um flux fest? Ninguém sabe o que é. Isto não foi suficientemente discutido, ou seja, o conteúdo é muito bom... Portanto, isto é um alerta, não é? Por exemplo, temos conteúdos fantásticos e não conseguimos comunicar, porque... voltamos àquela velha questão: as coisas têm que ser muito bem mastigadas, têm de ser muito bem discutidas antes de irem para fora. E então, o que que é importante? É importante, a meu ver, para cimentar a comunicação de um centro colaborativo, é importante fazer 2 grandes ações por ano muito bem, muito bem pensadas, muito bem pensadas do ponto de vista de comunicação, porque isso vai trazer às pessoas a ideia de que aquilo existe. Às vezes não é preciso fazer muito. Ou seja, as pequenas atividades, acho que podem continuar. Às vezes não é preciso. Quando eu digo que fazia muito,... não é preciso comunicar muito. É preciso comunicar o essencial, que seja visível. Certo? Porque, como dizia o Príncipezinho, o essencial é invisível aos olhos, mas é

comunicar o essencial que seja visível. Que seja mesmo visível, porque se nós não comunicamos coisas que sejam muito visíveis, estamos a comunicar pequenas coisas e elas nunca constroem o todo. Porque as pessoas hoje nunca têm uma visão do todo... Que é um erro que se parte quando se olha para a comunicação que é: “mas ninguém sabe o que é que isso é”: não tem que saber o que é o “ninguém”. O que é o “ninguém”, isto de totalidade? Hoje não existe... dos valores do pós modernismo que não existe totalidade. As pessoas apreendem coisas, coisas desgarradas, mas quando as coisas são muito boas, elas ficam-lhes na memória, porque são boas, bem comunicadas, certo?

Pergunta:

Certo...

Resposta:

Pronto, sim, sim, é importante, por exemplo, para o seu plano de comunicação. É importante, por exemplo. Pensar, imaginar 2 grandes eventos, um num semestre e outro no outro - ser muito bem mastigado do ponto de vista de comunicação, ser muito bem pensado, com quem vai mexer,... Por exemplo, nós tivemos aqui há uns anos na Fundação, uma coisa que eu gostei muito de fazer e que foi com o Nuno Artur Silva. Em que ele trouxe para aqui uma ideia que era uma espécie de conferências, miniconferências chamadas “o gosto dos outros”, e foi uma coisa muito engraçada que encheu num fim de semana todas essas áreas da Fundação: havia público por todos os lados e... públicos dos mais diferenciados. E ele trouxe uma coisa muito engraçada, que era o que é o gosto das pessoas... e vamos discutir o gosto das pessoas. O gosto nas várias áreas: na ciência, na educação, nos livros, na música. Depois trouxe uma data de pessoas completamente diferentes, para discutirem coisas completamente diferentes e isso foi muito bem mastigado do ponto de vista de comunicação. E as pessoas vieram. Eu vi aqui pessoas na Fundação que nunca tinha visto. Foi uma boa maneira de trazer públicos diferentes. Algumas delas depois, começaram a vir... Tentar... às vezes é preciso sair um bocadinho “fora da caixa”, arranjar assim umas coisas “fora da caixa”... Bem pensadas, bem produzidas, um evento chamativo, em vez de fazer muitas pequenas coisas que depois não têm comunicação possível.

Anexo E - Entrevista a Gabriel Martins - Coordenador da Unidade Científica de Imagiologia Avançada, do Instituto Gulbenkian de Ciência

Pergunta:

Boa tarde. Primeiro, fale-nos sobre a sua formação académica. Há quanto tempo exerce as funções de Head da Unidade de Imagiologia? E principais funções?

Resposta:

Eu sou biólogo de formação. Já trabalho em microscopia há 20 e muitos anos, e estou no IGC há precisamente 10 anos como coordenador desta unidade da imagiologia.

Pergunta:

Em que momentos participou em projetos do Centro Colaborativo, ou requisitou os seus serviços?

Resposta:

O Centro Colaborativo tem colaborado conosco na organização de eventos, de cursos internos e externos mas o mais importante é a organização de cursos práticos internacionais do EMBO. Não sei se já chegaram a organizar um ou outro, se não me engano.

Pergunta:

Chegaram a organizar o quê? Desculpa.

Resposta:

Um ou outro curso que não do EMBO. Não sei agora, não tenho a certeza, mas temos organizado bastantes formações, pelo menos duas a três por ano organizamos normalmente.

Pergunta:

Muito bem. Qual a importância para o seu trabalho das atividades e projetos do Centro Colaborativo e destas colaborações com o Centro Colaborativo?

Resposta:

Para mim é importantíssimo, a logística de organizar eventos. Quando são cursos internos não é tão complicado, nós fazemos estes cursos pelo menos 2 a 3 por ano, que não envolvem muitas pessoas - são menos de 20 pessoas tipicamente. Requer, sobretudo e basicamente, organizar um ponto de comunicação e isso já está muito bem estruturado. O Centro Colaborativo já estruturou a maneira como se organizam as inscrições, e todos os aspetos necessários: isso é bastante prático para nós. Mas, nos eventos internacionais, tudo é muito mais complexo, o que implica voos de convidados, hotéis, refeições, transportes locais. A logística é extremamente complexa e sem a ajuda do Centro Colaborativo seria um caos. Bem... não seria um caos, mas seria extremamente difícil para nós fazermos tudo isso. E eu sei bem o que é, porque há muitos anos atrás eu já organizei esses seminários internacionais... há mais de 14 anos... e houve uma altura em que eu fazia aquilo quase sozinho, por isso sei que é extremamente difícil, extremamente complexo. E agora, com o Centro Colaborativo, tudo é muito mais simples, muito bem estruturado e mais fácil.

Pergunta:

Muito bom, obrigada. Na sua opinião, qual a importância das atividades e projetos do Centro Colaborativo para a comunidade científica?

Resposta:

Bem, por aquilo que eu vou vendo, como são as coisas em que eu estou mais envolvido, considero, portanto, que estes cursos que temos organizado são extremamente importantes... Com esta atividade, nós conseguimos formar dezenas de pessoas anualmente, torná-las muito mais capazes para fazer experiências, para analisar as suas experiências, espalharmos o conhecimento, espalharmos a imagem do Instituto Gulbenkian de Ciência. A imagem dos cursos que organizamos é muito boa e dá a imagem que o IGC é muito forte na formação das pessoas, sobretudo em formação avançada. Esse aspeto é extremamente importante. Como os cursos são normalmente bem organizados, o Ministério do Trabalho, depois o apoio tem do Centro Colaborativo. Não só a imagem do conteúdo é importante, mas sobre a forma, a organização e o registo dos cursos é muito boa. Muito bom.

Pergunta:

Na sua opinião, qual a importância das atividades e projetos do Centro Colaborativo para a sociedade?

Resposta:

Essa parte, embora tenha participado em alguns eventos, não tantos como nos cursos de formação, acho que é extremamente importante, tem uma recepção muito boa do público. Eu recebo no laboratório de microscopia muito público, às vezes há atividades realizadas dentro do IGC mas sei que há outras atividades que são feitas, até, fora do IGC que são extremamente importantes, como levar a Ciência às escolas, o treino e a formação de professores, uma série de outras atividades que não estou envolvido em todas, mas que considero extremamente importantes. O que ajuda também a passar a imagem da Gulbenkian, que não seja só uma casa de cientistas, mas também uma casa onde os cientistas tenham também de chegar ao público e fazer a ciência chegar ao público.

Pergunta:

Em relação à comunicação interna do Centro Colaborativo, como é que a avalia? Achas que devia melhorar? Como é que avalia a comunicação interna das atividades e dos serviços que o Centro Colaborativo presta?

Resposta:

A comunicação interna é boa. Ao menos todo o IGC, toda a comunidade é informada do que está a acontecer e as pessoas são convidadas a participar e participam. Não tenho assim conhecimento que existam atividades que não sejam do conhecimento generalizado.

Pergunta:

E como é que avalia a comunicação externa das atividades do Centro Colaborativo, nas redes sociais, na televisão, nas universidades?

Resposta:

Pois, exato, era isso que eu queria dizer... Do que conheço mais são as coisas que vou vendo nas redes sociais, mas sim, agora... também pensando bem, não sei quanto é Centro Colaborativo ou Departamento da Comunicação. Eu acho que aí o Centro Colaborativo, talvez se a gente sonha, teria menos visibilidade... não sei... a não ser alguns daqueles eventos grandes, como os Nos Alive e essas coisas. Eu não sei, eu penso que é o Centro Colaborativo que organiza alguns desses tipos de coisas, também?

Pergunta:

Agora o Centro Colaborativo, sim, também integra o NOS Alive; como faz parte da Ciência e Sociedade, e a Ciência e Sociedade faz parte do Centro Colaborativo, está sob a nossa tutela.

Resposta:

Pois bem, eu também não compreendo muito bem essa organização, mas isso é ignorância minha, como é que se organiza agora.

Pergunta:

Pois, houve sim umas mudanças, ultimamente. E algum tema pertinente que queira acrescentar sobre o Centro Colaborativo e, especialmente, sobre a comunicação dos seus projetos e dos seus serviços?

Resposta:

Não, acho que é uma atividade interessante e importante e acho que é também apreciado dentro do IGC. Parece-me que neste momento está muito mal de *staff*. E não é fácil, sem mão de obra, conseguir fazer essa “massa”, não ter como “amassar essa massa”. Vamos ver. Espero que isso mude em breve.

Anexo F - Entrevista a Elisabete Brigadeiro, Coordenadora para a Estratégia “Oeiras, Ciência e Tecnologia”, da Câmara Municipal de Oeiras

Pergunta:

Primeiro que tudo à formação académica, e há quanto tempo exerce função dentro da estratégia “Oeiras ciência tecnologias” e as suas principais funções ?

Resposta:

OK, muito bem. Então começando pela formação académica. Eu sou formada em sociologia. Depois tirei uma especialização em ecologia humana que, na altura, me pareceu um complemento interessante às funções que estava a desenvolver, especificamente na área da comunicação em que, mais do que fazer uma formação específica em marketing ou comunicação, tive mais interesse em aprofundar a vertente das relações humanas dentro das equipas. Isto, muito provavelmente com a influência direta também de algumas funções que exerci previamente nas áreas dos recursos humanos. A minha passagem para a área da ciência e tecnologia surgiu com o desafio que foi na altura lançado pelo vereador do pelouro, para apoiar a estruturação desta área de trabalho em concreto, por força da assinatura do protocolo de colaboração que tinha sido firmado com o Instituto Gulbenkian de Ciência e com o Instituto de Tecnologia Química e Biológica da Universidade Nova de Lisboa, em final de 2019. Foi apresentada a estratégia das áreas da ciência e tecnologia, foram firmados

os seus princípios orientadores. E era necessário ter alguém do lado do município que conhecendo bem a organização, neste caso o município de Oeiras, pudesse, de alguma forma, mediar esta relação com as instituições de investigação e desenvolvimento do concelho e as de ensino superior e ajudar a implementar esta nova área de ação dentro do município porque como, provavelmente tem presente, os municípios não têm delegadas competências na área da ciência. Portanto esta é, efetivamente, uma área nova e, portanto, o desafio foi também ele muito aliciante. E daí, cá estamos...

Pergunta:

Muito bem. E agora aqui, com o Centro Colaborativo, como é que caracteriza a relação entre a Câmara municipal de Oeiras e o Centro Colaborativo?

Resposta:

Bom, em primeiro lugar, o Centro Colaborativo era e é um dos principais pilares do eixo da internacionalização da estratégia Oeiras, Ciência e Tecnologia. Quando nós encetamos a relação de trabalho com o Centro Colaborativo, foi sempre na perspectiva de poder, a partir da âncora que ele representava, estabelecer uma relação de grande proximidade com as áreas da formação avançada, com o estabelecimento de prémios específicos orientados para investigadores que já estivessem a fazer as suas formações pós-graduadas. Foi através do Centro Colaborativo que, de algum modo, encetámos um conjunto de progressos que vieram a revelar-se muito relevantes a nível nacional, inclusive como foi o caso das bolsas ERC Oeiras quando foram apresentados e lançadas aqui. Daqui resultou efetivamente desta parceria que temos com o Instituto Gulbenkian de Ciência e em particular com a área do Centro Colaborativo. É uma ideia que se tem revelado de tal forma positiva que foi adotada a nível nacional pela atual Ministra da Ciência e Ensino Superior, Elvira Fortunato. Atualmente já existe este apoio aos candidatos que não tendo visto as suas candidaturas aprovadas em projetos internacionais IARCI podem agora receber um apoio sob a forma de bolsa que lhes permite continuar a fazer a sua investigação. Esta foi uma ideia que efetivamente nasceu no Centro Colaborativo e que o município de Oeiras abraçou, desenvolveu com muito gosto, portanto... ISTO para dizer que a relação com o Centro Colaborativo não podia ser de maior proximidade e foi, de facto, uma forma de o município, enquanto poder local, conseguir estabelecer com as instituições e os seus

investigadores uma relação de apoio que efetivamente fizesse a diferença. Porque para nós interessava-nos apoiar, mas interessava-nos apoiar de uma forma orientada, de uma forma que fizesse efetivamente a diferença para eles investigadores e as instituições e que o apoio, independentemente do valor que tivesse, pudesse ser utilizado ou pudesse ser posto a uso da melhor forma. Por isso, lá está, eu creio que um Centro Colaborativo faz falta nesta e fará falta em todas as outras instituições com propósito como tem esta.

Pergunta:

Em relação às actividades e projectos do Centro Colaborativo, qual a importância delas para a Câmara municipal de Oeiras

Resposta:

Bom, em primeiro lugar, como acabei de referir há bocado, o município quis fazer a sua aposta muito forte no apoio aos investigadores que estão relacionados com as instituições presentes no seu território. Dentro dessa linha de trabalho, deste estímulo ao talento, desta vontade de captar e criar condições de fixação desse talento no município, levou a que em vez do município estar à procura de áreas no qual o seu apoio pudesse fazer sentido, interessava-nos ter uma relação com uma instituição que tendo conhecimento por razão de proximidade com as áreas de investigação ou investigadores dos respetivos laboratórios associados, pudesse dizer “olha, faz-nos sentido desenvolver formação avançada nestas áreas e nós podemos apoiar a formação nessas áreas”... “faz sentido desenvolver ou apoiar iniciativas ou captação de eventos nestas áreas”... “sendo elas relevantes para o município, então vamos apoiar estas iniciativas, e não outras...” “... porque são feitas em parceria com as instituições que estão no território”. Porque o que é relevante aqui é que o município quer sempre fazer investimentos que estejam alinhados com as instituições que estão presentes no território. Por maioria de razão, essas instituições e os seus investigadores representam uma mais valia e um valor que o município, de alguma maneira, pergunta àqueles que são o valor das outras atividades que desenvolvem no seu território. Portanto, para nós era essencial que esta relação com as instituições estivesse bem oleada, estivesse muito alinhada e que pudéssemos funcionar de uma forma quase orgânica... que foi, de resto, o que tem vindo a acontecer até aqui.

Pergunta:

Qual a importância das atividades e projetos do Centro Colaborativo para os cidadãos de Oeiras?

Resposta:

Ora bem, um território é forte na medida daquilo que desenvolve em todas as suas esferas de atuação. Os municípios e as autarquias municipais naquela que é a sua esfera de intervenção directa, atuam para o bem-estar dos seus cidadãos e os dos seus territórios. Ora, é para nós relevante que as atividades que se desenvolvem, consigam gerar uma mais-valia tal que reverta em todas as esferas de intervenção: a nível da sociedade, a nível dos nossos cidadãos, especificamente aquelas que são desenvolvidas pelo Centro Colaborativo: a presença de investigadores, a presença de cientistas que, vindos de outras realidades e de outras esferas de atuação, possam, dentro do município, interagir com outros seus pares e por força do seu trabalho desenvolverem as suas atividades de investigação especificamente em Oeiras, vai criar um conjunto de sinergias que vão reverter a favor desses mesmos cidadãos. Nós temos não apenas atividades que são desenvolvidas no Centro Colaborativo, isoladamente, mas estas criam noção de proximidade com aquelas que envolvem diretamente a sociedade, que envolvem diretamente os seus investigadores e a sua relação com os diferentes públicos do município, quer seja através da ida de investigadores a escolas, quer através da sua participação em iniciativas de desenvolvimento Público, pelo que, eu diria que estamos perante uma realidade em que nada se perde e tudo se transforma, verdadeiramente. Porque todo o investimento que é feito reverte, sempre, necessariamente, a favor das pessoas que a eles estão ligadas e que essas, nas suas relações com os diferentes públicos, criam economias de escala que é, de resto, o que tem vindo a suceder aqui. É um trabalho embrionário, ainda, é preciso dizê-lo, Porque tendo, como nós dissemos, iniciado em 2019 - quando eu digo começado em 2019 até estou a ser um pouco injusta para o trabalho que foi feito nos anos que antecederam, porque, como é evidente, o município não começou apenas em 2019 a relacionar-se com as instituições de ciência deste território - eu diria que começou a fazer de uma forma mais estruturada, mais pensada, mais orientada. E que nesta forma de fazer ainda somos muito pequeninos - isso mesmo, bebés - e portanto, eu diria que nós estamos apenas a começar e que os efeitos do trabalho que estamos neste momento a desenvolver só muito mais lá à frente no tempo é que se irão sentir.

Pergunta:

Agora, uma questão que se calhar será um bocadinho difícil... Qual é o impacto que prevê nos projetos do Centro Colaborativo e da sua relação com a Câmara Municipal de Oeiras, aquando da fusão com o IMM que está prevista, agora, para janeiro?

Resposta:

Eu diria que o trabalho que nós temos vindo a desenvolver até aqui - como disse, não se perde nada, muito pelo contrário: nada se perde aqui tudo se aproveita, tudo se transforma - criaram-se um conjunto de expectativas na relação dos cientistas, dos investigadores, que gravitam em torno do Centro Colaborativo, que se vão alastrar às esferas de intervenção e atuação para onde esses cientistas e investigadores venham a exercer as suas funções e atividades. Ou seja, as sementes que se lançaram à terra com a criação de um espaço com estas finalidades, elas não se perdem. Pura e simplesmente vão ganhar asas que se vão multiplicar na teia de relações que as instituições vão estabelecendo, quer sejam no território do município de Oeiras, quer seja fora dele.. O município de Oeiras não vive isolado e deve assumir a relevância da importância das suas ações com todas instituições, dentro e fora do seu território. Como é evidente, privilegia aquelas que estão dentro do seu território, o que é normal. Da mesma maneira que os outros municípios, de alguma maneira, privilegiarão e apoiarão de uma forma mais direta e constante as instituições que estão no seu território... No entanto, nós temos uma visão muito ampla daquele que é o papel que deve ter...Olhe, para não ir mais longe..., a área metropolitana de Lisboa e o conjunto dos seus territórios - que ela, como um todo, é mais forte que a ??? em diferentes esferas. E portanto, este trabalho e o poder que está nas relações que as instituições estabelecem através de um Centro Colaborativo, e podem e devem, de alguma maneira, alastrar-se a diferentes áreas de atuação, diferentes instituições e diferentes territórios. E, quem sabe, daqui uns anos nós não estaremos a ver estas teias de relação, de cooperação tendo tido um embrião pequenino num Centro Colaborativo... quem sabe... não vamos fazer futurologia... mas sim temos sempre ambição, não é?

Pergunta:

Quais os públicos-alvo que identifica do Centro Colaborativo que também são importantes para a Câmara Municipal de Oeiras?

Resposta:

São todos... os públicos são todos importantes para nós. Porque nós, no trabalho que desenvolvemos, o que é a nossa ambição, é que o território seja visto como um território forte, próspero. E que envolva as suas instituições e os seus públicos naquelas que são as atividades que desenvolve, em todas as suas esferas de atuação. Portanto, nós não temos um público mais privilegiado que os outros. Como é evidente, nós assumimos junto dos mais jovens, aqui, uma relação de grande proximidade porque queremos que eles ambicionem e que cresçam com este desejo e esta amplitude de pensamento. É mais fácil, para isso, se se tem uma terra mais fértil do que, quando nós estamos perante pessoas que não criaram a sua relação dentro desta ideia de proximidade com a ciência, não é?... com o nosso público, de uma forma mais geral. Agora uma coisa que nós também já sentimos: é que se todos, em todas as esferas de intervenção, pudermos contribuir para ampliar esta visão da ciência e da sua relação com todas as esferas de intervenção da sociedade, conseguiremos mais rapidamente atingir o nosso objetivo, do que se estivemos a trabalhar exclusivamente para um público. Portanto, nós não desprezamos nenhum público e, muito pelo contrário, nós trabalhamos com todos. E queremos não apenas que as pessoas cá dentro tenham consciência do trabalho que fazemos como queremos que as pessoas passem, as que não são de cá e que vão para fora, que levem com eles agora, uma boa imagem do que nós fazemos aqui e possam falar sobre nós e sobre aquelas coisas boas que tiveram cá. É sempre uma forma de conseguir captar novas ideias, novos projetos, novas pessoas, novas interações, novas colaborações.

Pergunta:

Portanto, isso então entra um bocadinho na próxima pergunta que seria: Como é que a Câmara Municipal de Oeiras gostaria que o Centro Colaborativo fosse conhecido por esse tal público-alvo... que será toda a gente... a questão prende-se um bocadinho mais com a associação da Câmara Municipal de Oeiras e com o Centro Colaborativo, vá, como gostaria que fosse conhecido.

Resposta:

É muito evidente que quando nós dizemos que se tivermos que pensar no público privilegiado do Centro Colaborativo... voltando um bocadinho atrás, e para que fique claro, como é evidente ele tem um público direto, um público com o qual interage de uma forma mais direta, na medida em que é para ele que orienta as suas práticas e suas ações. Porque

organiza formações avançadas, porque se destina a determinados investigadores, a determinados cientistas, com determinado tipo de perfil...

no entanto aqui estou a falar mais desta junção entre Câmara municipal de Oeiras e Centro Colaborativo, não só Centro Colaborativo...

Exato, exatamente... eu estava a andar um bocadinho para trás, só pra dizer isto, ou seja, nós temos consciência daquilo que é o público direto do Centro Colaborativo..., nós nunca o vemos como esgotando-se nesse público, pelo que, o que nós ambicionamos é que... para já, se nós pensarmos na própria ideia de colaboração, ela está subjacente à própria ... quase ela é indissociável da ideia de ciência, não existe ciência sem colaboração, não é?... Portanto o que o Centro Colaborativo veio fazer foi, de alguma maneira, criar um alargamento do escopo desta relação de colaboração que já acontece naturalmente na ciência, que é o mesmo que dizer: nós não vamos colaborar apenas no âmbito das atividades que desenvolvemos, mas vamos estender nossa teia de relações e de colaboração a todas as áreas estão à nossa volta e com a sociedade que também está ao nosso redor. E vamos retirar aqui, digamos, benefícios mútuos. Portanto, nesta relação que estabelece com o Município de Oeiras eleva a nossa ação por força das suas atividades - como é evidente para nós é muito benéfico que possamos receber todas as pessoas que de alguma maneira gravitam em torno do Centro Colaborativo - e simultaneamente levarem daqui esta noção de que neste território se privilegiam estas práticas, se privilegiam estes espaços de encontro e se privilegiam estas relações entre as pessoas e as instituições. Portanto eu diria que o Centro Colaborativo faz pelo município aquela que é a sua visão da forma como gostaria de ser lembrado, da forma como quer ser visto perante os seus pares e devolve ao território, através do seu trabalho o resultado da sua ação. Nós criamos aqui uma relação algo simbiótica nas nossas práticas: tanto beneficia o território como beneficia o Centro Colaborativo. E tanto beneficia hoje, como beneficiará no futuro. Porque, possa ou não beneficiar de uma forma directa pela ação que vem ou não ser desenvolvida no futuro, beneficia sempre pela forma como nasceu, pelas ideias que tem associadas e pelas práticas que desenvolveu até aqui. Portanto, os projetos podem ter muitas vidas mas aquilo que se ganha com as sementes que se lançam à terra, isso sim... é que são... nós não conseguimos, não temos capacidade de medir ainda... Não é?

Pergunta:

É, sim... e que características é que o município de Oeiras gostaria que associassem ao Centro Colaborativo e aos seus projectos? O que gostaria que associassem a que características e que gostaria que associassem ao Centro Colaborativo e aos seus projetos, aos olhos do município.

Gostaria muito que o vissem como um espaço de experimentação. gostaria que o vissem como um espaço de conhecimento e de relação entre diferentes tipos de diferentes esferas de conhecimento, gostaria que o vissem como como espaço de partilha e de... essencialmente que que o vissem como um espaço ao qual podem recorrer e com quem se podem relacionar. Eu diria que é cedo para que as pessoas vejam o centro com esse perfil. Eu diria que quem está mais próximo daquelas atividades que são desenvolvidas por este centro, são as pessoas que mais depressa sentirão o centro com este poder. Porque em trabalhos que requerem relação, a continuidade vale ouro. Ou seja, para que algo seja visto como relevante e reconhecido como importante naquilo que já se tem naquele momento, é preciso que exista um trabalho de continuidade de muitos anos. Ora, o Centro Colaborativo ainda é um bebé. E como ainda é um bebé, ele poderá e será seguramente visto com... sendo um espaço amplo de encontro, colaboração e formação mas precisa de tempo para ser visto com o potencial que ele tem. E o tempo, às vezes, nem sempre está do nosso lado, nem sempre joga a nosso favor, não é?

Pergunta:

E algum tema pertinente queira acrescentar?...

Resposta:

Bom... porque a Leonor está a fazer a sua tese na área da comunicação. Como... é que isso? marketing, não é assim?

Pergunta:

Comunicação, marketing e publicidade.

Resposta:

...Comunicação, marketing, publicidade... Acho que é algo pertinente pensar, seja para o Centro Colaborativo, como para outro qualquer... qual seria o modelo adequado de expressão de espaços que emergem com objetivos muito largos como este Centro

Colaborativo... como é que se comunica algo que é novo? Que pretende fazer um trabalho diferenciado, que compete em espaço de comunicação, em exposição, com muitas outras áreas de expressão, mas que compete também num campo que é o único: que é o de criar uma relação de espaços de encontro entre diferentes áreas. Acho que como centro de colaboração ele podia ter, do ponto de vista da comunicação, um espaço de exposição um bocadinho mais amplo do que aquele que lhe foi dado... E que, longe de competir com as áreas ABC ou D, ele é uma expressão, não é? ... É um espaço de encontro entre elas e, portanto, também ao nível da comunicação e da sua exposição mediática, precisaria ter esse outro espaço que se calhar não conseguiu ter até aqui.

Anexo G - Entrevista a Rita Reis – Head de Communication Mid Europe, da Merck.

Pergunta:

Começamos por querer saber quem é Rita Reis, a sua formação académica, há quanto tempo exerce esta função na Merck? Quais as principais funções...

Resposta:

O meu background, a minha licenciatura é em Relações Internacionais. No final do curso eu achei que não queria seguir carreira diplomática e fui fazer um curso de formação profissional em jornalismo, no CENJOR. A importância de fazer esse curso de 2 anos que terminava com um estágio prático no final do curso. Comecei com um estágio em rádio, e depois fui trabalhar para o Canal Notícias Lisboa, que se tornou a SIC Notícias. Isto há 20 e muitos anos. Portanto, eu comecei a minha experiência profissional numa área do jornalismo como jornalista, repórter. Depois, mais tarde, fui convidada para ir para um canal que era o TV Medicina que é idêntico ao nosso Saúde + hoje em dia. Portanto, era um canal por cabo com notícias totalmente dedicadas à área da saúde. Nesse período, fiquei jornalista de reportagem e depois, mais tarde, fui convidada para ser apresentadora no canal. Fiz isso cerca de 2 anos, em apresentação, e depois recebi um convite por parte da indústria farmacêutica, porque no fundo era a indústria farmacêutica quem patrocinava muitas das publicidades nesse canal. Recebi um convite para transitar para o departamento de comunicação na indústria farmacêutica. Portanto, foi assim que transitei do jornalismo para a indústria farmacêutica. Na altura entrei para AstraZeneca como communication assistant

e fiz todo um percurso gradual, em que fui crescendo com responsabilidades, gradualmente. Na AstraZeneca estive 13 anos. Durante esse período comecei como assistent, passei para comunicação de produto, depois responsável por comunicação corporativa. Fui sempre promovida e mais tarde fui convidada para uma experiência internacional em que fui para os EU e fiquei responsável de comunicação pela América Latina. Nessa altura saí de Portugal, levei a minha família comigo. E fiquei responsável por 7 mercados. Foi assim um salto profissional, eu diria que maior em termos de crescimento profissional, pessoal, foi um salto muito grande pela mudança de país e acréscimo de responsabilidade. Isso foi perto de 2 anos. Houve uma reestruturação e depois fui convidada para ir para Londres. Eram os head cors da companhia, com uma nova promoção, com um lugar idêntico, uma posição regional, mas em vez de ficar com a América latina fiquei com a Europa, Médio Oriente e África. Na altura eram cerca de oitenta e tal mercados. Nessas posições regionais, deixe-me explicar isso, para além do apoio aos vice-presidentes regionais, à pessoa da área comercial que liderava as regiões, dava também apoio aos mercados, apesar de eles não reportarem a mim. Eu tinha uma rede de contactos, no fundo, desenhar uma estratégia de comunicação para depois ser implementada dentro dos mercados. Fiz isso durante cerca de 2 anos e depois houve uma reestruturação na companhia. O meu marido teve de voltar a Portugal pois teve de deixar o seu emprego e tínhamos já 2 filhos e voltamos a Portugal. Em Portugal já não havia nenhuma posição para mim pois a premissa à partida se quisesse regressar era voltar à posição inicial o que não se adequava porque já tinha tido 2 promoções na companhia e já não havia posição para mim em Portugal e acabei por negociar a minha saída. Tive uns meses no mercado à procura de trabalho. E acabei por ser convidada pela Merck para uma posição global sediada na Alemanha, em ..., onde +e a sede da empresa onde entrei em 2015 onde acabei por fazer, ia às segundas e vinha às quintas, todas as semanas. Em vez de levar a família toda comigo acabei por fazer esse percurso. Na altura estava a entrar numa companhia nova, a companhia dava-me essa possibilidade, eu é que hesitei porque não sabia o que ia encontrar, não é?

Pergunta:

Já em comunicação?

Resposta:

Sempre em comunicação.

Pergunta:

Entrou na Merck em 2015?

Resposta:

Correto. Depois fiquei nessa posição global chamada Global Comercial Communications, mais uma vez era uma posição de coordenação de comunicação entre os países a nível global. Tive sempre de fazer ponte com a comunicação entre os países. No final desse primeiro ano fui convidada para transitar para o negócio da Life Science da Merck. A Merck tem 3 negócios - Health Care, Life Science e Electronics - e no final do 1º ano fui convidada para o Life Science para ajudar no change management porque tínhamos comprado uma companhia, e fundido a sigmouth ... com a Merck melipor e portanto eu fui para lá, para dentro de uma unidade comercial que se chamava research life communications e fiz isso cerca de um ano e qualquer coisa e depois passei para comunicação corporativa dentro do life science. Mais na gestão de estratégia de redes sociais, apoio à comunicação do CEO do Life Science, por aí fora. Entretanto engravidei da minha terceira filha, era uma gravidez de risco e acabei de ficar mais por Portugal. Na altura estava a fazer coniting com Boston, e então comecei a ficar mais em Portugal porque tinha perdido gravidezes nesse processo e fiquei em Portugal quando consegui engravidar e o tempo foi passando e o que foi acontecendo é que a subsidiária em Portugal começou a pedir-me ajuda - não tinham responsável de comunicação em Portugal. Eu comecei a apoiar a comunicação em Portugal e a Life Science em simultâneo mas virtualmente, e a seu tempo acabei por ficar a 100% do meu tempo dedicada à comunicação da Merck Portugal. Isto em 2019, creio. E depois desde 2019 fiquei sempre responsável pela Comunicação da Merck em Portugal e desde há 2 anos fui convidada, para além dessa responsabilidade, ficar com a responsabilidade da comunicação do e-europe que são, dentro da nossa estrutura são 27 países da Europa que inclui todos exceto os que nós chamamos de Big EU five - Itália, Espanha, Alemanha, França e UK. Portanto esses 5 não estão na minha alçada, os outros todos estão na minha alçada. Desde julho que fiquei 100% dedicada a esta comunicação regional, que já não estou dedicada à comunicação de Portugal. Claro que sendo portuguesa

e tendo estado no lugar estou ainda a fazer a passagem e a supervisionar mas neste momento a 100 dedicada à região

Pergunta:

Muito bem. Grande percurso. Então e como caracteriza a relação do Centro Colaborativo com a Merck?

Resposta:

Muito boa. Tem sido sempre uma relação de confiança e de partilha. Eu acho que a Merck considera o Centro Colaborativo um dos parceiros chave e é uma colaboração para continuar ao longo do tempo.

Pergunta:

Qual é a importância das atividades e projetos do do Centro Colaborativo para a Merck?

Resposta:

É muito importante, porque acho que nos permite ter informação e dar a informação. Portanto, eu acho que nos permite ter um contacto com o mundo mais perto do chamado "terreno". No terreno da investigação da ciência e contribuir para que essa essa ciência cresça, e que haja mais pessoas que possam usufruir e experienciar essa ciência. Ao mesmo tempo, eu também acho que do lado do Centro Colaborativo existe uma confiança connosco. Nós partilhamos também muito do que nós fazemos e, portanto, acho que é uma relação diria assim.

Pergunta:

Qual é a importância das atividades em projetos do Centro Colaborativo para a comunidade científica?

Resposta:

Bom, não sou peR do Centro Colaborativo...

Pergunta:

Sim, aos olhos da Merck, sempre aos olhos da Merck.

Resposta:

Eu acho que a grande vantagem é, exatamente, o permitir dar conhecimento a mais pessoas, seja por exemplo através de bolsas de investigação etc E, portanto, dar a possibilidade a outras culturas e outras pessoas poderem crescer e desenvolver-se. Acho que é também a própria investigação e trabalhos de investigação e o ir além de fronteiras, fora de Portugal, mas com as comunidades portuguesas... Não sei muito mais do detalhe, confesso. Diria que são estes dois grandes campos que...

Pergunta:

Qual a importância das atividades e projetos do Centro Colaborativo para a sociedade? Aos olhos da Merck?

Resposta:

Não, cá está. Eu vejo-o como uma porta aberta para a sociedade, no sentido de promover, educar e abrir horizontes. Para as pessoas sentirem apelativo o caminho da ciência e a aprendizagem na ciência, que é um caminho que às vezes parece muito difícil e muito distante da sociedade e do dia a dia e na verdade não é o caso e acho que o Centro Colaborativo faz muito esse papel.

Pergunta:

E agora uma pergunta um bocadinho difícil. Deve estar a par que neste momento, o IGC está em processo de fusão com IMM. E como é que prevê esse impacto nos projetos do Centro Colaborativo e a relação com a Merck?

Resposta:

Creio que a relação de confiança é longa e que existe com a Merck e não vai, não vai, não vai acabar. Eu acho que se vai adaptar às novas lideranças, à nova liderança. E... Acho que vamos encontrar um... Acho que vamos encontrar pontos comuns para continuar a colaborar. Não, não vejo ser uma ameaça para continuarmos a colaborar uns com os outros.

Pergunta:

E quais os públicos alvos que identifica do centro colaborativos que também são relevantes para a Merck?.

Resposta:

Eu vou voltar a dizer, eu não sou peR ... acredito que todas essas perguntas feitas ao meu diretor geral ele elencava tudo isso muito melhor do que eu. Eu acho que a sociedade científica, acho que é os investigadores... Acho que é todos estes stakeholders que estão à

frente do projeto do instituto que o tornam também importante,... São tantos públicos sim, pronto..., pois em última instância, a sociedade civil. Acho que também é um público alvo.

Pergunta:

Como é que a Merck gostaria que o Centro Colaborativo fosse conhecido por esses públicos alvo?

Resposta:

Eu acho que o Centro Colaborativo tem feito um trabalho muito grande nos últimos anos. No sentido de se dar a conhecer mais para o mundo exterior..., eu creio que a imagem e reputação tem vindo a melhorar. Essa é minha percepção, não é? Claro que não tenho aqui estudos que validem isto, etcetera, - é a minha impressão. Acho que esse trabalho tem que continuar, não é? Acho que tem que continuar um trabalho de exposição externa, de comunicação externa em geral, de dar a conhecer exatamente o que se faz , que projetos fazem e o que que isso ajuda a transformar a nossa sociedade? Acho que tem que continuar esse percurso.

Pergunta:

E que características é que a Merck gostaria que associassem ao centro colaborativo e aos seus projetos, especialmente os projetos em que a Merck faz?

Resposta:

Eu acho que as características é este valor científico que existe por trás, esta credibilidade, valor científico. Acredite, eu acho que a credibilidade é uma palavra muito boa. Eu acho que o Centro Colaborativo transmite este valor, esta imagem: é uma imagem. Obviamente que a Merck também quer estar ao lado de... e ter construído essa mesma credibilidade convosco... Recorde a pergunta outra vez, assim?

Pergunta:

Que característica do Centro Colaborativo, que a Merck quer que a associem?

Resposta:

Eu acho que é isso. A credibilidade da informação, dos projetos de investigação que é feita. Acho que isso é o essencial, sim.

Pergunta:

OK. E algum tema, pertinente que queira acrescentar?... ... Em relação à comunicação dos projetos?...

Resposta:

É, se calhar reforçar isso... Eu acho que o trabalho tem sido crescentemente visível, acho que tem-se visto um esforço. E tem-se visto, pronto..., se calhar eu vejo mais porque sou da comunicação, não é? Mas eu acho que é mais visível a porta para o exterior, a diferenciação de projetos de comunicação e a forma como se comunica para o exterior. A aproximação com a sociedade civil, não é? Desmistificar ou simplificar a linguagem da ciência para a sociedade. Acho que esse trabalho tem sido feito e que é importante continuar. Acho que essa mensagem, acho que é importante continuarem a trabalhar nisso. Não se perder, não se perder com a tal fusão. Arranjar, tirar o melhor de cada um, de cada uma das entidades e construir em cima disso para que todo o trabalho que foi feito até aqui não desapareça.

Anexo H - Entrevista a Miguel Soares – Investigador Principal no Instituto Gulbenkian de Ciência.

Pergunta:

Primeiro queria pedir informações sobre o entrevistado. Formação académica, há quanto tempo exerce funções como Principal Investigator cá no Instituto Gulbenkian de Ciência e principais funções?

Resposta:

Sou Investigador Principal no Instituto Gulbenkian de Ciência há quase 20 anos e ser Investigador Principal quer dizer que dirijo um grupo de investigação.

Pergunta:

Certo. Qual a área de formação?

Resposta:

Tenho um doutoramento em Biologia da Universidade Católica de Leuven, depois de ter feito uma Licenciatura em Biologia Celular.

Pergunta:

Em que momentos participou em projetos ou requisitou serviços do Centro Colaborativo? Neste caso é a bolsa ERC - Oeiras, certo?

Resposta:

Exato, que me lembre...

Pergunta:

E houve algum evento em que requisitou os serviços do Centro Colaborativo?

Resposta:

Não sei responder porque o Centro Colaborativo como entidade é muito orgânico, portanto, das várias atividades que tenho no IGC quais as que são especificamente...

Pergunta:

Mas poderia ter organizado algum evento ou ter requisitado qualquer serviço... mas não aconteceu?

Resposta:

Não quer dizer que não aconteceu, mas não sei. É difícil dizer se em qualquer atividade há 5 anos... dizer que naquela vez que foi aquilo, ou, ou... . No ERC Oeiras é óbvio... mas outros momentos não consigo...

Pergunta:

Qual a importância das atividades e projetos do Centro Colaborativo para o seu trabalho? Especificamente pode falar da Bolsa, como de outros...

Resposta:

Bem, a atividade do Centro Colaborativo no sentido da Bolsa que nos foi atribuída é importantíssimo. Porque essa bolsa, efetivamente, permitiu-nos continuar a trabalhar durante mais dois anos agora, sem a qual não o poderíamos ter feito. Por isso, tem uma importância absolutamente capital. Mas outras atividades do Centro Colaborativo não me são muito óbvias, não sei propriamente quais são; portanto não consigo responder.

Pergunta:

E qual a importância para as atividades do centro colaborativo para a comunidade científica e especificamente a bolsa?

Resposta:

Não percebo bem a pergunta, para a comunidade científica... Para o nosso grupo é importantíssimo continuar a fazer investigação científica. As repercussões terá para a comunidade científica vão depender do sucesso ou não sucesso do nosso grupo na sua atividade científica.

Pergunta:

Mas isso pode ser transferido para qualquer pessoa que tenha acesso a essa bolsa. Da importância que a sua existência tem para a comunidade científica, para o teu grupo e também para outros... deves conhecer a atividades do Centro colaborativo...

Resposta:

Não, não conheço. O que é extraordinário é estar no Instituto Gulbenkian de Ciência, há um Centro Colaborativo, e nós não sabemos exatamente o que é, para que serve, tirando frases relativamente soltas de intenções do que venha a ser. Eu não estou a criticá-lo, estou só a dizer como investigador, assim como os meus colegas, não nos é óbvio o que é o Centro colaborativo e para que serve.

Pergunta:

Então como avalia a comunicação interna do centro colaborativo?

Resposta:

Muito fraca. Porque se a comunicação.... Mas não é culpa do centro colaborativo..., mas dentro da organização do Instituto Gulbenkian de Ciência não é de modo algum óbvio do que é o centro colaborativo , para que serve. E não tenho noção de atividades do centro colaborativo que nos tenham... é evidente que o centro colaborativo é associado aos simpósios anuais internacionais..., mas enfim...

Pergunta: – E comunicação externa?

Resposta: – Não faço ideia porque sou interno...

Pergunta:- Tem alguma coisa que queira acrescentar?

Resposta: – Não.