

FACULDADE DE ENGENHARIA DA UNIVERSIDADE DO PORTO



**Um Plano de Comunicação de Marketing nos Serviços
de Documentação e Informação da FEUP:
Desenvolvimento Operacional de uma Estratégia**

Isabel Cristina Baptista Tomaz

Relatório de Dissertação

Mestrado em Ciência da Informação

Orientador: Dr. Jorge Sobrado

Porto, Julho 2012

Um Plano de Comunicação de Marketing nos Serviços de Documentação e Informação da FEUP: Desenvolvimento Operacional de uma Estratégia

Isabel Cristina Baptista Tomaz

Dissertação submetida à Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto para obtenção do grau de Mestre em Ciência da Informação

Aprovado em provas públicas pelo júri:

Presidente: António Manuel Lucas Soares (Professor Associado do Departamento de Engenharia Informática da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto)

Vogal Externo: Dr. Paulo Jorge Oliveira Leitão (Assistente Convidado da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Univ. Nova de Lisboa)

Orientador: Jorge Miguel Meleiro Sobrado (Professor auxiliar convidado da FEUP e Assessor do Secretário de Estado – Adjunto da Economia e Desenvolvimento Regional)

Porto, Julho de 2012

Resumo

No atual contexto do desenvolvimento e absorção social das Tecnologias de Informação e Comunicação, os Serviços de Documentação e Informação, começam a reconhecer a importância da comunicação de marketing na interação com os seus públicos e no desempenho das suas atribuições. Este panorama é comprovado no presente estudo, através dos resultados obtidos no questionário efetuado aos Serviços de Documentação e Informação/Bibliotecas do Ensino Superior Público Português.

Neste quadro, a presente investigação trata do desenvolvimento operacional de um Plano de Comunicação de Marketing para os Serviços de Documentação e Informação, especificamente para a Biblioteca, da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, suscetível de ser implementado e de “criar valor”, nomeadamente comunicacional, em contexto institucional.

Sustentado numa revisão da literatura específica da comunicação de marketing, no diagnóstico geral da situação atual dos Serviços de Documentação e Informação da FEUP, das necessidades dos seus principais utilizadores e numa avaliação *ex-ante* das ações que constam do plano, este trabalho sugere uma estratégia e preconiza diferentes ações prioritárias de comunicação, que vão de encontro aos objetivos traçados e às necessidades e perceções dos seus públicos-alvo.

Palavras-chave: Serviços de Documentação e Informação; Bibliotecas; Marketing de Serviços; Comunicação; Comunicação de Marketing; Plano de Comunicação.

Abstract

Regarding the current development of information and communication technologies and their social use, documentation and information services, including libraries, are finally recognizing the importance of marketing communication (communication policy). That means the interaction with (different) target groups and the involvement of communication techniques in their domains. This statement/conclusion is proven by the presented study and the acquired results from the survey for Documentation Information/Library Services in the Portuguese Public Education.

Within this framework the study is about the operational development of a marketing communication plan for the documentation and information services of the faculty “Faculdade de Engenharia” of the University of Porto. Hopefully to be implemented and creating value, which means especially the value of communication in an institutional environment.

Based on a revision of specific literature about marketing communication and a general diagnosis of the current situation of Documentation and Information Services of the faculty FEUP and the needs of their principal users and also based on an ex-ante evaluation of the including risks of the plan, this work suggests a strategy and recommends preferred methods of communication. These methods will be in favour of the set goals, the needs and perception of the target groups.

Key-words: Documentation and Information Services, Libraries, Marketing of services, Communication, Communication of Marketing, Communication Plan.

Agradecimentos

O presente trabalho não seria possível sem o apoio, a amizade e compreensão de inúmeras pessoas.

Gostaria de começar por agradecer ao meu orientador, Professor Jorge Sobrado, por todo o apoio, aconselhamento e orientação prestada. Sem ele este trabalho não teria sido possível.

Quero também agradecer à Dra. Ana Azevedo, Diretora da Biblioteca da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, pela dedicação, disponibilidade, paciência e alegria constante.

Aos colegas do SDI, Marta Mota, Isabel Coutinho, João Aires, Sérgio Bernardo, o meu muito obrigado.

Ao Dr. Paulo Leitão, Prof^a Lia Patrício e Prof. Jaime Villate por terem aceite prontamente o convite de participar no evento realizado no âmbito da minha dissertação.

Aos meus amigos, um muito obrigado pelo apoio e amizade (nos momentos mais complicados) ao longo desta etapa.

Às minhas meninas da Residência (Lúcia, Marina e Mónica) um Muito Obrigado!

À minha mãe, sem ela tudo isto não seria possível. O apoio incondicional e incentivo a nunca desistir foram imprescindíveis. Nos momentos mais difíceis ela estava lá, ao pé de mim, fazendo com que tudo parecesse melhor.

À minha irmã, segunda mãe, pela sua presença, preocupação e carinho constante.

E por último, mas não menos importante, ao João, Victor e Márcia, pois só por fazerem parte da minha vida contribuíram positivamente para a realização deste trabalho. Obrigada pela paciência, tolerância, compreensão, incentivo e amizade.

Sumário

Resumo	III
Abstract.....	IV
Agradecimentos	V
Índice de Ilustrações	IX
Índice de Gráficos.....	IX
Índice de Tabelas	XI
Abreviaturas.....	XII
Introdução	1
1. Enquadramento	1
2. Motivação e Objetivos.....	2
3. Abordagem e Metodologia	4
4. Organização da Dissertação.....	6
2. A Comunicação	7
2.1. Conceitos e Modelos.....	7
2.1.1. Comunicação de Marketing em Serviços Públicos	7
2.1.2. Os Modelos Científicos da Comunicação e sua aplicação a Serviços de Documentação e Informação	11
2.1.2.1. Modelo Processual de Shannon e Weaver (1948/49)	11
2.1.2.2. Modelo Processual de Comunicação de Lasswell (1948)	13
2.1.3. A Comunicação como Significação	14
2.1.4. As Funções da Comunicação	16
2.2. Planeamento de Comunicação	18
2.2.1. Objetivos de Comunicação.....	18
2.2.2. Segmentação e Posicionamento	19
2.2.3. Estratégia da Mensagem (<i>Copy Strategy</i>)	23

2.2.4.	As disciplinas da Comunicação.....	25
2.3.	Novas tendências da Comunicação de Marketing	30
3.	As Bibliotecas e a Comunicação de Marketing – Estudo de Caso.....	35
3.1.	Nota histórica.....	35
3.2.	Panorâmica da Comunicação de Marketing nos Serviços de Documentação e Informação do Ensino Superior Público Português.....	37
3.2.1.	Objetivo, Amostra e Metodologia	38
3.2.2.	Apresentação dos resultados	39
3.2.3.	Análise Crítica.....	51
4.	Os SDI da FEUP	53
4.1.	Estrutura Orgânica	53
4.2.	Evolução dos Serviços de Comunicação. Identificação e Análise dos Suportes de informação e Canais de Comunicação utilizados	56
4.3.	Percepção dos Públicos. Necessidades de comunicação satisfeitas e não satisfeitas	59
4.3.1.	Objetivo, Amostra e Metodologia	59
4.3.2.	Apresentação dos Resultados	59
4.3.3.	Análise Crítica.....	64
4.4.	Questões Estratégicas no Desenho e Operacionalização de uma Estratégia de Comunicação	65
5.	Plano de Comunicação dos SDI da FEUP.....	66
	Enquadramento Estratégico.....	66
5.1.	Avaliação e Diagnóstico da Situação Atual	67
5.1.1.	Análise de modelos	67
5.1.1.1.	Análise SWOT.....	68
5.1.1.2.	Análise PESTEL.....	69
5.2.	Missão e Objetivos de Comunicação	70
5.3.	Posicionamento. Identidade/Marca.....	71

5.4.	Estratégia	75
5.4.1.	Estratégia de Públicos	75
5.4.2.	Estratégia de Mensagens	82
5.4.3.	Estratégia de Meios	83
5.4.3.1.	Plano de Meios/Ação e Calendarização	84
5.4.3.2.	Impacto das Ações	92
5.5.	Desenvolvimento de Recursos e Ações de Comunicação	93
5.5.1.	Estratégia de Presença no Facebook e Criação de Conta.....	93
5.5.2.	Estratégia Editorial para uma <i>Newsletter</i>	98
5.5.3.	Organização de um Evento Público Estratégico	100
5.5.4.	Política de Marca.....	102
5.6.	Monitorização e Avaliação do Plano.....	103
5.6.1.	Indicadores, Metas e Resultados	104
5.6.2.	Dispositivos de Monitorização e Avaliação	106
5.7.	Estimativa Orçamental.....	109
5.8.	Direção e Execução	110
6.	Considerações Finais e Recomendações de futuro.....	111
	Bibliografia.....	115
	Anexos.....	I
	Anexo I: Questionário aplicado aos SDI do Ensino Superior Público Português..	III
	Anexo II: Resultados do inquérito aplicado aos SDI do Ensino Superior Público Português	XII
	Anexo III: Questionário aplicado à comunidade FEUP	XVIII
	Anexo IV: Resultados obtidos no inquérito aplicado à comunidade FEUP	XXII
	Anexo V: Guião de entrevista.....	XXVI
	Anexo VI: <i>Banner</i> e Certificado de Participação	XXVIII
	Anexo VII: Questionário de avaliação de conferência	XXIX

Índice de Ilustrações

Ilustração 1 - Modelo Comunicacional de Shannon and Weaver	11
Ilustração 2 - Evolução da Web	31
Ilustração 3 - Evolução da Biblioteca.....	32
Ilustração 4 - Organograma dos SDI da FEUP.....	54
Ilustração 5 - Análise SWOT.....	68
Ilustração 6 - Análise PESTEL.....	69
Ilustração 7 - <i>Stakeholders</i> Internos.....	78
Ilustração 8 - <i>Stakeholders</i> Externos.....	79
Ilustração 9 – <i>Banner</i>	XXVIII
Ilustração 10 - Certificado de participação	XXVIII

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Departamento de Comunicação na Biblioteca/SDI	40
Gráfico 2 - Plano de Comunicação definido	41
Gráfico 3 – Importância de dispor, no futuro, de um plano de comunicação.....	41
Gráfico 4 - Recurso à auscultação interna da Biblioteca/SDI	42
Gráfico 5 - Canais para sugestões.....	42
Gráfico 6 - Recurso a <i>Newsletter</i>	43
Gráfico 8 - Livro de estilo da comunicação escrita	44
Gráfico 7 - Meios e Ações de comunicação interna que utiliza com os colaboradores ..	44
Gráfico 9 - Manual Interno de boas vindas	45
Gráfico 10 - Meios de comunicação externa utilizados	45
Gráfico 11- <i>Website</i>	46
Gráfico 12 - Importância das redes sociais.....	46
Gráfico 13 - Redes Sociais utilizadas	47
Gráfico 14 - Possibilidade de no futuro recorrer às redes sociais	47
Gráfico 15 - Tipologias de indicadores de medição controlados	48
Gráfico 16 - Patrocínios/Parcerias existentes	49
Gráfico 17 - Marca própria.....	49
Gráfico 18 – Notoriedade da Biblioteca/SDI junto da comunidade de utilizadores em	

geral	49
Gráfico 19 - Imagem da Biblioteca/SDI.....	50
Gráfico 20 - Indicadores de Desempenho 2010 - 2011	56
Gráfico 21 – Ações prioritárias a implementar na Biblioteca	62
Gráfico 22 - Elementos do Plano de Comunicação	XII
Gráfico 23 - Periodicidade da Auscultação Interna	XII
Gráfico 24 - <i>Feedback</i> aos utilizadores	XIII
Gráfico 25 - Assuntos da <i>Newsletter</i>	XIII
Gráfico 27 - Responsáveis pela elaboração da <i>newsletter</i>	XIV
Gráfico 26 - Periodicidade da <i>Newsletter</i>	XIV
Gráfico 28 - Avaliação do interesse dos leitores nos assuntos da <i>newsletter</i>	XV
Gráfico 29 - Qualidade da Comunicação (oral e escrita) interna	XV
Gráfico 30 - Queixas dos utilizadores	XVI
Gráfico 31 - Incremento da acessibilidade	XVI
Gráfico 32 - Sexo.....	XXII
Gráfico 33 – Idade	XXII
Gráfico 34 - Grau de ensino	XXIII
Gráfico 35 - Profissão/Ocupação na FEUP	XXIII
Gráfico 36 - Interesse dos assuntos divulgados pela Biblioteca.....	XXIV
Gráfico 37 - Linguagem utilizada pela Biblioteca.....	XXIV

Índice de Tabelas

Tabela 1- Número de utilizadores.....	39
Tabela 2 - Número de títulos em acervo.....	40
Tabela 3 - Avaliação da comunicação da biblioteca com o público-alvo	60
Tabela 4 - Avaliação dos meios de comunicação.....	60
Tabela 5 - Comportamento quando recebe um e-mail da biblioteca	61
Tabela 6 – Nível de informação sobre as ações da biblioteca	62
Tabela 7 - Levantamento das marcas existentes nos SDI da FEUP	74
Tabela 8 – Plano de ações comunicação e Calendarização	91
Tabela 9 - Estimativa orçamental e impacto das ações	92
Tabela 10 - Indicadores, Metas e Resultados	104

Abreviaturas

AMA – American Marketing Association

EAD – Equipa de Apoio e Descoberta

EMAP – Equipa de Memória e Acesso Perene

ERI – Equipa de Representação da Informação

ESA - Equipa de Suporte à Administração

ESE – Equipa de Serviços Eletrónicos

FEUP – Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto

IDMEC – Instituto de Engenharia Mecânica

INEGI – Instituto de Engenharia Mecânica e Gestão Industrial

ISO – International Organization for Standardization

PT – Portugal Telecom

SDI – Serviço de Documentação e Informação

SICC – Serviços de Imagem, Comunicação e Cooperação

UP- Universidade do Porto

Introdução

1. Enquadramento

Segundo a literatura disponível, a Comunicação de Marketing nos Serviços de Documentação e Informação (SDI) é, em Portugal, uma área pouco explorada, sendo raros os casos em que são desenvolvidas e aplicadas estratégias de comunicação integradas. A esfera das Bibliotecas não constitui, nesta realidade, uma exceção, pese embora a existência de alguns ensaios e experiências realizadas em escolas e centros de referência, entre os quais a que se subordina ao presente objeto de estudo¹.

A Comunicação de Marketing é hoje um recurso de conhecimento e gestão transversal a todas as áreas de atividade, independentemente do seu cariz empresarial ou institucional, comercial ou público, sendo reconhecido como fundamental ao cumprimento da missão das organizações e dos seus objetivos de marketing.

O desenvolvimento ou consolidação de estratégias de marca, a implementação de políticas ativas de Relações Públicas, a promoção da comunicação interna (visando, por exemplo, ambientes colaborativos intraorganizacionais), a execução de campanhas criativas de comunicação e seus planos de meios publicitários são apenas algumas das aplicações recorrentes, em concreto, desse vasto domínio de conhecimento e técnica profissional.

A evolução da Comunicação de Marketing nas realidades de “mercado” (de índole comercial) e nas realidades públicas e institucionais é, porém, reconhecida como desigual, em prejuízo da segunda ordem delas (Castro 2007). Designadamente no domínio do seu planeamento – estratégico e operacional.

Nas bibliotecas e serviços de informação e documentação, em particular, tem sido crescentemente valorizada uma aposta nas vertentes de “promoção”, quer entendida como a “Comunicação de Marketing” do portfólio de serviços fornecidos, quer compreendida como uma componente indissociável da própria natureza do serviço, assente em sistemas e práticas de comunicação da informação, formação de utilizadores, atendimento de serviço, assistência “pós-venda”, etc.

A especialização das áreas do conhecimento, a segmentação da oferta de informação e documentação e a generalização da utilização das novas tecnologias de

¹ Estudo de Maria Leonor Pinto sobre o Marketing nas Bibliotecas Públicas Portuguesas, datado de 2007.

informação e comunicação, que subtraíram importância às dimensões presenciais e físicas, apresentaram a estes serviços desafios e problemas que se continuam a colocar com acuidade.

No caso dos SDI da FEUP, o desafio que se coloca e que sustenta esta investigação diz respeito ao tratamento e resolução tendencial do aparente paradoxo verificado em trabalhos anteriores (Oliveira 2011), entre a percepção de elevada importância e reputação dos SDI na comunidade e o baixo índice de frequência ou adesão aos eventos organizados.

A criação e operacionalização de um Plano de Comunicação de Marketing visa, neste contexto, contribuir para definir, em detalhe, uma estratégia de comunicação que contribua para superar os constrangimentos com que os SDI da FEUP se deparam atualmente, dando uma resposta às necessidades pré-existentes dos seus públicos-alvo, e, ainda, à visão estratégica dos serviços no quadro institucional e da comunidade em que se inserem.

Esta investigação assume um interesse particular por parte dos SDI, apresentando-se assim como um passo qualitativo dos SDI da FEUP.

2. Motivação e Objetivos

A motivação para o estudo deste tema prende-se com o interesse, por parte da discente, nas áreas do marketing em geral, de forma complementar aos conhecimentos adquiridos nas áreas diretamente relacionadas com a Ciência da Informação e Documentação.

O Marketing e, especificamente, a Comunicação de Marketing são hoje áreas com as quais os Serviços de Documentação e Informação se começam a preocupar, sendo esta investigação certamente valorizada no percurso académico.

Conhecer a realidade de um Serviço de Documentação e Informação, em concreto, e ensaiar e desenvolver um plano de comunicação, numa ótica operacional, que concorra para o cumprimento da sua missão ou visão estratégica, é o objetivo que anima a proposta.

O presente projeto visa desenvolver, operacionalizar e acompanhar o início da execução de uma ou duas ações de um plano de comunicação de marketing para os Serviços de Documentação e Informação da FEUP, tendo por base as conclusões, proposições e recomendações apresentadas num recente trabalho, de cariz essencialmente teórico, sobre o planeamento de comunicação de marketing realizado no

contexto do mestrado de Ciência da Informação.

Verificar, testar no terreno, validar o diagnóstico efetuado, a missão e o posicionamento de comunicação preconizados e a arquitetura de meios e ações proposto num plano operacional e numa metodologia e acompanhamento executivos, constitui pois a motivação e o objetivo central deste projeto, do que deverão resultar *outputs* e conclusões sobre o planeamento e organização da comunicação institucional e de marketing em Serviços de Informação e Documentação, onde se encontram as Bibliotecas.

Desta forma, os objetivos específicos que este projeto de dissertação visa, para a concretização deste desafio, são:

- Através de uma revisão seletiva de literatura explorar aspetos estratégicos e operacionais fundamentais de comunicação de marketing, no contexto de serviços de informação e bibliotecas, e tratando um estudo de caso relevante para os objetivos da dissertação;
- Identificar um conjunto de *stakeholders* e parceiros potenciais, internos e externos, na comunicação dos SDI;
- Operacionalizar um plano de comunicação de marketing para os SDI da FEUP, especificando objetivos, públicos-alvo, ações e formatos (tipologias), recursos e metodologias, medidas de customização comunicacional, factores críticos e condições executivas de contexto, e dispositivos de acompanhamento e avaliação;
- Apoiar, dinamizar e acompanhar a execução de uma ou duas ações prioritárias do plano de comunicação de marketing, medindo resultados e identificando novas necessidades, oportunidades e factores críticos;
- Consolidar conhecimentos sobre as tendências e desafios atuais de comunicação de marketing em bibliotecas e serviços de documentação e informação.

Cumpra aqui referir que foi opção do projeto, considerando o seu âmbito e o fôlego de uma dissertação de mestrado, excluir deste objeto de estudo o tratamento dos públicos estrangeiros ou, melhor, dos públicos de língua estrangeira (não portuguesa). Pese embora esta opção, e a assunção de que este público não constitui, no atual momento de organização e evolução da Comunicação de Marketing dos SDI da FEUP,

um público-alvo prioritário, reconhece-se, todavia, que o Plano de Comunicação deverá evoluir no sentido de considerar a inclusão deste “target”, cada vez mais relevante no quadro da internacionalização da escola.

3. Abordagem e Metodologia

O presente estudo enquadra-se nas Ciências Sociais, que privilegiam métodos quantitativos e qualitativos nas práticas da investigação.

A abordagem qualitativa distingue-se da quantitativa por recorrer a dados textuais não numéricos que auxiliam as posteriores análises estatísticas, ser inerentemente indutiva, procurar descobrir teorias exploratórias e não testá-las, e naturalista favorecendo a observação *in vivo* e entrevistas sobre abordagem descontextualizada dos inquéritos (Padgett 1998).

O questionário é um tipo de abordagem quantitativa, que consiste em colocar a um conjunto de inquiridos, geralmente representativo de uma população, uma série de questões, ordenadas e consistentes, relativas a um dado tema com vista a constatar as suas opiniões, posições e conhecimento acerca do mesmo (Quivy and Campenhoudt 2008, 188; Martins and Theóphilo 2007).

É um método adequado para o conhecimento de comportamentos, atitudes, valores e opiniões de uma população e análise de um fenómeno social relacionado com um grande número de pessoas (Quivy and Campenhoudt 2008, 189)

Apresenta como principais vantagens a possibilidade de quantificar variados dados, de proceder a análises profundas de correlação e de aplicar o estudo sobre um grande grupo de indivíduos. Por consequência, é um método caracterizado pela superficialidade das respostas na medida em que se trata maioritariamente de respostas fechadas e diretas, exigindo algumas condições como a definição clara da amostra e a formulação unívoca das questões (Quivy & Campenhoudt 2008, 189).

Por outro lado, a entrevista é um método qualitativo, nas suas diferentes formas, distingue-se pela comunicação e interação humana que envolve. Corretamente realizados, estes processos permitem ao investigador retirar das entrevistas informações e elementos de reflexão ricos e matizados (Quivy & Campenhoudt 2008).

Quivy & Campenhoudt (2008) identifica como vantagens principais deste método o grau de profundidade dos elementos de análise recolhidos, a flexibilidade e a fraca diretividade através dos testemunhos e opiniões dos entrevistados. Como

desvantagens estes mesmos autores referem a própria flexibilidade e a, consequente, dificuldade de análise (Quivy & Campenhoudt 2008, 194).

Nesta investigação em concreto, trata-se de uma abordagem mista, na medida em que se recorre a auscultações externas mediadas por questionário (método quantitativo) e a entrevistas (método qualitativo).

Especificamente, a auscultação externa servirá para avaliar *ex-ante* de algumas opções em sede do Plano de Comunicação, através de um questionário aplicado à Comunidade FEUP com vista a poder aferir a opinião da comunidade acerca das medidas que constam do plano; as entrevistas, junto dos responsáveis pelos Serviços de Imagem, Comunicação e Cooperação da FEUP (SICC), têm por objetivo obter informações e opiniões sobre a Comunicação FEUP e Comunicação dos SDI da FEUP.

Esta investigação implicou ainda, em todo o seu desenvolvimento, o recurso à observação direta e auscultação interna junto dos colaboradores dos SDI da FEUP que auxiliará na análise dos aspetos relacionados com a compreensão da estrutura orgânico-funcional, da missão, competências e estado atual da comunicação dos serviços.

A observação direta é o único método de investigação que permite captar comportamentos e processos no momento da sua realização, sem a presença de um documento ou testemunho (Quivy & Campenhoudt 2008, 196). A validade deste método incide na precisão e rigor das observações e no confronto destas com interpretações (Quivy & Campenhoudt 2008, 197).

Neste estudo, o processo de observação foi realizado entre os meses de Janeiro e Junho de 2012.

A dissertação envolverá, ainda, um estudo de caso, com recurso a um questionário aplicado às Bibliotecas Públicas Portuguesas, a partir do qual se pretende obter uma panorâmica da Comunicação de Marketing no Ensino Superior Público Português e tornar os resultados mais consistentes e fundamentados através de exemplos para comparação.

4. Organização da Dissertação

Para além da presente introdução composta por quatro pontos distintos (enquadramento do tema, motivação e objetivos, abordagem metodológica e estrutura da dissertação), esta dissertação encontra-se dividida em mais cinco capítulos, por sua vez divididos em subcapítulos.

O 2º Capítulo, intitulado de “A Comunicação” estuda os conceitos e modelos comunicacionais mais comuns; etapas do processo de construção do plano de comunicação e apresenta algumas das novas tendências da Comunicação de Marketing.

O 3º Capítulo designado por “As bibliotecas e a Comunicação de Marketing – Estudo de Caso” apresenta uma breve nota histórica acerca da relação das bibliotecas com a Comunicação de Marketing, complementar à apresentação e análise dos resultados obtidos no estudo de caso realizado nos SDI do Ensino Superior Público Português.

O 4º Capítulo é referente à caracterização orgânica e comunicacional dos SDI da FEUP, onde se procede à introdução do plano de comunicação propriamente dito.

O 5º Capítulo apresenta a proposta de Plano de Comunicação de Marketing para os SDI da FEUP (definição de objetivos, posicionamento/identidade, estratégia de públicos, mensagens e meios, e de dispositivos de avaliação e monitorização).

O 6º Capítulo apresenta as considerações finais onde se identificam novas necessidades, oportunidades, fatores críticos, propostas de melhoria e recomendações de trabalho futuro.

2. A Comunicação

2.1. Conceitos e Modelos

2.1.1. Comunicação de Marketing em Serviços Públicos

Num contexto de mercado livre e concorrencial, tanto num plano económico, como informacional (exponenciado pela realidade da Web), tornou-se fundamental para qualquer organização, pública ou privada, com ou sem fins lucrativos recorrer ao Marketing e à Comunicação de Marketing com vista ao cumprimento da sua missão, à satisfação das necessidades, desejos e expectativas dos seus utilizadores ou à aquisição de posições estratégicas de identidade (marca), notoriedade (relevância) ou reputação (valor) junto dos seus públicos-alvo, internos ou externos. Neste âmbito estão também as bibliotecas e os demais serviços de documentação e informação (Pinto 2007; Castro 2007). “*O objetivo do marketing é, pois, conseguir a dupla satisfação: a da oferta (organização) e a da procura (mercado)*” (Pinto 2007, 50).

O Marketing é visto por diferentes autores como um processo de gestão institucional, que permite criar, comunicar e trocar informações com valor para os *stakeholders*, sendo responsável pela identificação, antecipação e satisfação das necessidades dos utilizadores (Cornelissen 2011; Kotler and Keller 2012).

Nas unidades de informação, o marketing pode ser entendido como uma “*filosofia de gestão administrativa na qual todos os esforços convergem em promover, com a máxima eficiência possível, a satisfação de quem precisa de informações*” (Ottoni 1995, 1).

Apesar da terminologia poder variar (Marketing informacional, documental, ...) a ideia geral é de que o marketing preocupa-se em moldar a organização e o serviço ao utilizador, estudando as suas necessidades através da sua segmentação por tipo de necessidades e características específicas (Gómez Hernández 2002).

Não obstante algumas reservas em relação à aplicação *tout court* ao marketing nas bibliotecas, atualmente já se verifica uma maior abertura a este princípio de gestão dirigido à melhoria da qualidade dos serviços e à captação de novos utilizadores com vista a uma relação duradoura entre a biblioteca e os utilizadores.

As bibliotecas e os seus profissionais deparam-se com novos desafios colocados

pela Sociedade da Informação, em grande medida motivados pelo desenvolvimento tecnológico que veio alterar a produção documental, os tipos de documentos, e os modos da sua distribuição e consumo, impondo em consequência alterações ao conceito tradicional da biblioteca, que é desafiado a evoluir para um modelo de serviço mais dinâmico e adequado às necessidades e características dos diferentes públicos. Neste sentido e de acordo com Pinto (2007) “ *o marketing nas bibliotecas é hoje já uma realidade pois os bibliotecários adotaram novas atitudes e estratégias no sentido de tornar a informação mais atrativa, mais “customizada” (do inglês customer) e de informar acerca da sua existência*” (Pinto 2007, 57).

Independentemente de o marketing ser considerado muitas vezes como um instrumento ligado à comercialização, identificar como missão da biblioteca a prestação de um serviço de qualidade e satisfação das necessidades dos públicos é já adotar uma visão de marketing (Mayère 1997).

O Marketing é uma disciplina aplicada a diversos campos, nomeadamente nos serviços, como é o caso dos SDI, tendo dado origem à sua subdisciplina de “Marketing de Serviços”.

Um serviço é uma “*atividade ou uma série de atividades de natureza essencialmente intangível que, regra geral, ainda que não necessariamente, se geram na interação que se produz entre o cliente e os empregados de serviços e/ou recursos ou bens físicos e/ou os sistemas do fornecedor de serviços, que se proporcionam como soluções para os problemas do cliente*” (Grönroos 1994 apud Pinto 2007, 52). Os serviços são assim caracterizados, geralmente, segundo quatro aspetos distintos: Intangibilidade (impossibilidade de ser tocado/apalpado porque não tem existência física), Simultaneidade (entre o processo de produção e consumo, não podendo os serviços ser armazenados), Heterogeneidade (os serviços são moldados através da interação entre a organização e o cliente, não podendo ser padronizados), Perecibilidade (tendo em conta que não podem ser guardados os serviços esgotam-se no tempo) (Kotler 2012).

O marketing de serviços é uma ramificação do marketing, que tem igualmente por objetivo satisfazer as necessidades e expectativas dos utilizadores através de técnicas específicas de análise, planeamento, monitorização e avaliação adequadas às características específicas dos serviços. Esta disciplina apresenta como atividades principais o planeamento, gestão e controlo; o foco na qualidade dos serviços; a gestão dos recursos humanos, físicos e materiais; os custos relativamente reduzidos das ações

de comunicação com os utilizadores (Kotler 2012; Lindon 2006). Por outro lado, apresenta desvantagens como o custo ao nível da implementação de ferramentas de controlo de qualidade; a exigência do estudo sistemático do comportamento do consumidor; a gestão permanente do tempo de atendimento ao público (Kotler 2012; Lindon 2006).

A Comunicação de Marketing constitui uma das vertentes constitutivas do Marketing (por vezes associada à vertente da “Promoção”) e apresenta-se como um contributo de extrema relevância para a eficiência e eficácia da estratégia de marketing. Em consequência da globalização e do ambiente competitivo, as organizações mostraram um maior interesse pelo estudo e aperfeiçoamento da comunicação de marketing (Kotler and Armstrong 2006).

No entanto, a comunicação é mais do que uma simples troca de informação com o mercado, é construção de uma identidade e de um posicionamento perante os públicos, é capacidade radicada de comunicação de informação e persuasão, é motivação de colaboradores e fomento de uma cultura organizacional em torno de valores, é uma estratégia de meios adequados a fins e públicos.

Tal como Kotler e Keller (2012) referem, na ótica do marketing, a comunicação é mediada através de um conjunto de meios estratégicos pelos quais as empresas *“tentam informar, persuadir e lembrar os consumidores/utilizadores - direta ou indiretamente - sobre os produtos/serviços e marcas que prestam. É a voz da empresa e das suas marcas, pois é um meio pelo qual a empresa pode estabelecer um diálogo, construir e fortalecer relacionamentos com os públicos resultando numa maior fidelidade do cliente/utilizador”* (Kotler e Keller 2012, 498). Tais objetivos e natureza fazem da comunicação uma realidade complexa, simultaneamente estratégica e operacional.

A Comunicação apresenta-se como um dos “P” (*Promotion*) do conjunto dos 4 P’s Marketing, sendo que este envolve processos de imagem/marca, comunicação de informação e divulgação do produto/serviço realizados através de estratégias de meios e ações (*mix* da comunicação), como relações públicas, publicidade, *merchandising*, animação de uma presença nas redes sociais, patrocínios e mecenato, entre outros.

Neste seguimento, de acordo com Amaral (2008), os objetivos da Comunicação são: (a) gerar reconhecimento total da organização, seus produtos e serviços pelos utilizadores potenciais; (b) desenvolver o ambiente da organização, produtos e serviços de forma a serem atrativos para os utilizadores reais e potenciais; (c) clarificar as formas

de utilização dos produtos e serviços; (d) realçar os benefícios dos produtos e dos serviços oferecidos; (e) divulgação atualizada da evolução da organização, produtos e serviços (Amaral 2008, 34).

Complementarmente, Yanaze e Crepaldi (2005) enumeram alguns objetivos que compõem o processo/planeamento de comunicação, sendo eles: despertar consciência das necessidades e carências relacionadas com a comunicação; chamar a atenção e criar interesse através de elementos criativos; proporcionar conhecimento através de uma mensagem consistente, detalhada e substancial de fácil compreensão; garantir identificação e empatia através de uma mensagem que identifique o contexto de percepção, vocabulário literário e gráfico e o perfil-sociodemográfico do receptor com o objeto de comunicação; criar desejo, suscitar expectativa em relação à efetiva aquisição, posse e uso do produto/serviço; conseguir preferência evitando que os potenciais consumidores optem pela concorrência; levar à decisão depois do cliente já ter preferência pelo serviço/produto; efetivar a ação; garantir e manter satisfação pós-ação através de um atendimento ao cliente otimizado; estabelecer interação através das novas tecnologias, especificamente, das redes de colaboração; obter fidelização dos clientes através de estudos constantes das suas necessidades; e, ainda, gerar disseminação de informações pelos interlocutores (Yanaze and Crepaldi 2005).

2.1.2.Os Modelos Científicos da Comunicação e sua aplicação a Serviços de Documentação e Informação

2.1.2.1. Modelo Processual de Shannon e Weaver (1948/49)

O processo de comunicação baseado no Modelo de Shannon e Weaver (1948/49), designado ainda de “Modelo Matemático da Comunicação”, é caracterizado pelo seu cariz processualista e técnico (Ilustração 1), intrinsecamente ligado ao desempenho dos canais e à intencionalidade da própria comunicação: influenciar um receptor e o seu comportamento, gerando resposta (retroação ou *feedback*).

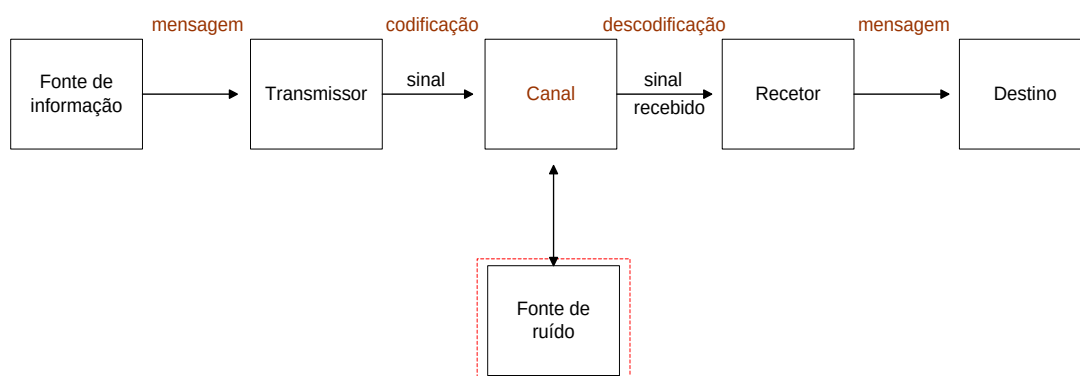


Ilustração 1 - Modelo Comunicacional de Shannon and Weaver

É um modelo processual suscetível de ser estudado, analisado, mensurado, medido, avaliado. A sua natureza operativa e a clareza dos conceitos tornaram este modelo um “clássico” dos estudos da Comunicação e, porventura, a sua escola mais citada e duradoura, tendo marcado ainda a teoria dos *media* do século XX (Fiske, 1998).

O pensamento processualista da Comunicação influenciou ainda, de forma determinante, as práticas profissionais, estando em boa medida na base da estruturação do que se designa hoje por “comunicação de marketing”. Esta comunicação define-se, em boa medida, pelo planeamento de um processo, em que objetivos, mensagens, meios e emissores são pensados e realizados em função de destinatários e públicos-alvo.

Assim, a estrutura teórica da escola processualista da Comunicação tornou-se particularmente importante na conceptualização de “Plano de Comunicação” nomeadamente na análise, diagnóstico e planeamento estratégico e operacional, de públicos, meios, canais, mensagens, métodos de avaliação e monitorização.

Composto por cinco elementos base (a fonte, o ruído, o canal, o código e o *feedback*), a

finalidade deste modelo é maximizar a eficácia dos canais (transmissão) e a precisão da mensagem (receção) e minimizar “erros”, riscos (ruídos) e custos (Sobrado 2012b).

De uma maneira geral, a fonte dá início ao processo, enviando a informação para um transmissor que, por sua vez, a dispõe num canal, e que, de seguida, a transfere para um receptor, sendo, por último, entregue a um destinatário.

A fonte é vista como detentora do poder de decisão, isto é, a fonte decide qual a mensagem a enviar, seleccionando uma de entre um conjunto de mensagens possíveis; por outro lado, o ruído é algo que é acrescentado ao sinal, entre a sua transmissão e a sua receção, e que não é pretendido pela fonte, ou seja, é qualquer sinal recebido que não foi intencionalmente transmitido pela fonte, ou qualquer coisa que torna o sinal enviado mais difícil de decodificar com exatidão; o canal é o meio físico pelo qual o sinal é transmitido; o meio refere-se aos recursos técnicos ou físicos para converter a mensagem num sinal capaz de ser transmitido ao longo do canal; o código é um sistema de significados comum aos membros de uma cultura ou subcultura podendo ser signos, regras ou convenções. Por último, o *feedback* diz respeito à transmissão da reação do receptor de volta ao emissor. É através deste movimento de retroação que se fidelizam os utilizadores (Fiske 1998; Fidalgo 2005; Castro 2007).

Neste modelo processual de comunicação foram identificados três níveis de problemas: técnico (nível A), semântico (nível B) e eficácia/pragmáticos (nível C).

De uma forma geral, o primeiro está relacionado com a precisão com que se transmitem os símbolos da comunicação (canal e emissor), o segundo diz respeito à precisão com que os símbolos transmitidos transportam o significado pretendido (originam conceitos como redundância e entropia) e o terceiro está relacionado com a eficácia com que o significado é recebido (*feedback*) (Castro 2007).

No nível B o conceito de redundância é geralmente uma força a favor da convenção, da informação previsível. A entropia corresponde, em contrapartida, a uma informação não previsível numa mensagem não convencional. Sendo “contracultura”, pode constituir-se como factor de ruído, de “choque”, de incompreensão, de ineficácia sendo convencional e limitada. Pelo contrário, a redundância traduz-se em mensagens imprevisíveis, anti-convencionais e lotadas de informação, que se apresenta como um problema de comunicação, mas que possibilita identificar erros na linguagem e atua ao nível do canal removendo falhas obtidas devido ao ruído, qualificando a comunicação entre sujeitos (Fiske 1998, 33).

Finalmente, o terceiro nível é o da *eficácia da mensagem* (nível C) que se refere a problemas na transmissão da mensagem, proporcionado, assim, o aparecimento do *feedback*. O *feedback* exprime a reação que o receptor tem relativamente à mensagem recebida, definindo o sucesso ou insucesso da mesma. As reações do receptor são um instrumento de influência, pois avaliam a eficácia da mensagem transmitida pela fonte (Fidalgo 2005; Fiske 1998). Por outro lado, o ruído pode ser identificado nos níveis técnico e semântico (nível A e B).

Este modelo de Shannon e Weaver apresenta como pontos fortes a clareza dos conceitos, a sistematização (sob o formato de um “processo”), a elevada aplicabilidade às realidades físicas, técnicas/instrumentais e profissionais da comunicação (e, especialmente, da comunicação de marketing), e a introdução de conceitos inovadores (como a eficácia, a eficiência, o custo, o “ruído”) aplicados a diferentes fenómenos da comunicação em contexto social (Sobrado 2011b).

No entanto, o modelo conceptual processualista apresenta como pontos fracos uma compreensão simplista, linear e mecanicista da comunicação humana (“interação social”), a conceção instrumental da linguagem, dos códigos e da cultura, a ênfase no “sujeito” e a desvalorização do “receptor”, uma visão neutra sobre os “canais” e a conceção informacional da comunicação. No entanto, as propostas de Shannon e Weaver e, globalmente, do que se veio a designar de “Modelo Matemático da Comunicação” representou um avanço na figuração paradigmática do processo de comunicação. Além disso, não deve ser ignorado que os seus autores procuravam traduzir, quase exclusivamente, o processo de comunicação eletrónico mediado (Sobrado 2011b; Sousa 2006).

2.1.2.2. Modelo Processual de Comunicação de Lasswell (1948)

O modelo de Lasswell (1948), embora seja útil para descrever o ato comunicativo, foi originalmente pensado para a descrição da comunicação mediada através dos *mass media*, ou seja, dos meios de comunicação de massas, também designados por meios de difusão ou por meios de comunicação social.

Este modelo estrutura-se em cinco grandes áreas, que compreendem um conjunto distinto de objetos “Quem”, “diz o quê” (o estudo dos emissores e do conteúdo da mensagem); “através de que canal” (análise dos meios de difusão utilizados; qual o apoio mediático para o discurso); “a quem” (análise dos receptores permitindo adequar

a mensagem aos mesmos); “com que efeito” (análise da influência da mensagem sobre a audiência), correspondendo estas cinco áreas, respetivamente, ao emissor, mensagem, meio, receptor e efeito.

Este modelo, básico e facilmente compreensível, foi objeto de crítica, justamente, pela sua simplicidade e linearidade, que não daria conta de toda a complexidade do processo comunicacional humana e social. A ausência de variáveis consideradas fundamentais para uma boa comunicação, como é o caso do *feedback* ou o contexto, assim como as circunstâncias em que se encontram as partes, constituem algumas das lacunas mais apontadas (Pereira 2010).

O modelo de Lasswell é um modelo claramente funcionalista, pois articula em vários segmentos funcionais e objetivados o fenómeno da comunicação, propondo, consequentemente, vários campos de estudo.

Apesar das críticas que este modelo foi alvo, apresenta-se, ainda hoje, como um auxiliar da comunicação social. Este modelo de Lasswell, proposto logo no início do processo dos estudos sobre comunicação, representa um salto qualitativo na teorização dos fenómenos comunicacionais (Sousa 2006).

Neste modelo foram identificadas três funções dos meios de comunicação: fornecer informações sobre o meio envolvente – supervisão; apresentar opções para a solução de problemas – correlação; socialização e educação – transmissão de valores (Littlejohn 1999 apud Nordeste 2009).

2.1.3. A Comunicação como Significação

Os modelos apresentados anteriormente têm um cariz funcional ou processual, no qual existe um emissor que transmite uma mensagem a um receptor, através da forma e do canal mais eficiente. Nestes modelos a mensagem afigura-se como algo instrumental, aquilo que é criado pelo emissor e que o receptor se limita a decodificar (Castro 2007).

Com a Escola Semiótica da Comunicação o mesmo não acontece. Neste caso, a mensagem pode ser produzida pelo emissor, mas o seu significado deriva ou depende da relação entre este e o receptor, adquirindo o receptor, no processo de comunicação, um papel ativo e decisivo. Numa mensagem publicitária o que importa é aquilo que o receptor lê, entende, capta e interpreta (Castro 2007). E essa percepção ou compreensão faz-se de um modo cultural, resulta de todo um conjunto de códigos e convenções

adquiridas socialmente, num lastro de valores e signos.

O processo de significação define-se pela atribuição de um significado (representação mental de algo a que o signo se refere – plano de conteúdo) a um significante (suporte físico, imagético ou acústico do signo – plano de expressão), que compõe um signo (Castro 2007).

A semiótica, como “ciência dos signos”, fornece “o método analítico e a estrutura mental” (Fiske 1998) para a decodificação dos sentidos conotativos nas mensagens, discursos, imagens, publicidade.

No pensamento semiótico, o pensamento é de resto uma realidade eminentemente linguística e semiótica e o “signo” é o elemento central e gerador de toda a significação e comunicação. A mensagem é uma construção, um “artefacto” cultural, uma “produção e troca de sentidos” (ou significados) num contexto social e cultural (Sobrado 2011b).

A Semiótica da Comunicação traz assim para primeiro plano a dimensão cultural, simbólica e linguística dos atos e fenómenos comunicativos, apresentando-se como um modelo estrutural, em contrapartida e oposição ao modelo processual dos engenheiros da comunicação. Aqui analisam-se pressupostos, estruturas e relações que permitem a transformação de marcas e sinais num significado e numa mensagem. A comunicação é analisada de forma integrada através de signos, códigos, símbolos, utilizadores e a própria cultura, com base em três disciplinas: Semântica, Sintaxe, Pragmática.

“Os signos resultam de regras de codificação que estabelecem correlações transitórias em que cada elemento é autorizado a associar-se com outro elemento e a formar um signo apenas em dadas circunstâncias previstas pelo código” (Castro 2007, 36).

O estudo dos signos faz-se segundo quatro tipologias/categorias que se definem e distinguem pela diferença da sua relação com o objeto. São estes tipos o ícone, o indício e o símbolo, segundo a classificação de Charles Peirce, considerado o pai da semiótica anglo-saxónica.

Saussure, fundador da linguística francesa e referência central da semiologia de matriz europeia, define a Semiótica como uma *“ciência que estuda a vida dos signos na sociedade é concebível; seria uma parte da psicologia social e consequentemente da psicologia geral; Eu chamar-lhe-ia Semiologia* (do grego semeion «signo»). *A Semiologia mostrará o que constitui um signo e que leis o governam [...]. Linguística é*

apenas uma parte da ciência geral da semiologia, as leis descobertas pela semiologia serão aplicáveis à linguística, e mais tarde irá circunscrever uma área bem definida dentro da massa de fatos antropológicos” (Saussure apud Leeds-Hurwitz 1993, 4).

Também Peirce escreveu as suas próprias notas sobre Semiótica: *“A lógica, geralmente, é, como acredito ter mostrado, apenas mais um nome para semiótica, a «quase necessária», ou doutrina dos signos. Ao descrever a doutrina como «quase necessária», ou formal, pretende-se que observemos o carácter dos signos como os conhecemos, e através de uma observação, por um processo ao qual não me oponho chamar Abstração, somos conduzidos a afirmações, eminentemente falíveis e por isso num sentido sem significado necessário, assim como qual deverá ser o carácter de todos os signos usados por uma inteligência «científica», o que é dizer, por um inteligência capaz de aprender pela experiência” (Peirce apud Leeds-Hurwitz 1993, 4).*

Para concluir, Semiótica e Semiologia designam a Ciência dos signos que permitem a comunicação dos homens, na sociedade (Saussure 1986).

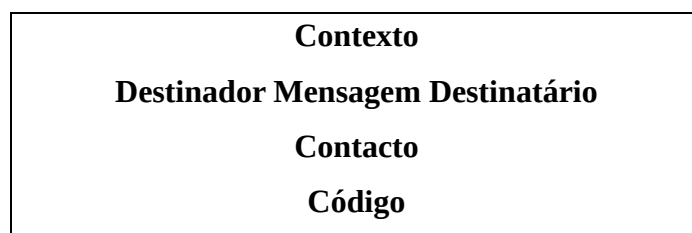
2.1.4.As Funções da Comunicação

O modelo processual de comunicação de Roman Jakobson (1960) apresenta-nos a relação entre a estrutura interna de uma mensagem e o seu significado, atribuindo funções à comunicação.

Este modelo jakobsiano salienta a função referencial e os diferentes usos da linguagem – metalinguística –, mas também as formas que adotamos para comunicar.

Assim, aborda a comunicação sob o ponto de vista da linguística, sendo muitas das vezes reconhecido como o modelo que faz a *“ponte entre as escolas processuais e a semiótica”* (Sousa 2006, 89).

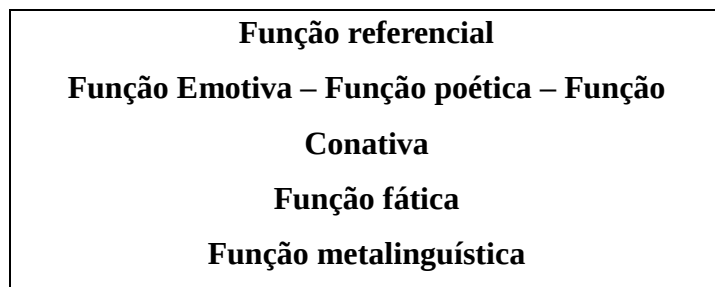
Segundo este modelo, qualquer ato de comunicação é constituído por seis elementos, que se apresentam realçados de seguida:



É um modelo linear que relaciona o emissor com o destinatário; a mensagem apresenta um contexto, ou seja, tem de se referir a algo externo à própria mensagem; o

contacto, diz respeito, simultaneamente, ao canal físico em que a mensagem circula e às ligações psicológicas entre emissor e destinatário; a mensagem é percebida se ambos o emissor e destinatário dominarem o mesmo código (Sousa 2006).

Cada um destes quatro constituintes apresentam uma função da linguagem, sendo que num ato comunicativo, as funções aparecem hierarquicamente organizadas, havendo sempre uma que é dominante:



A função emotiva ou expressiva refere-se à relação da mensagem com o emissor, ou seja, apresenta o "estado de alma" do emissor, incluindo aspetos como a capacidade, competência, emoções, atitudes, estatuto, etc. (Sousa 2006; Castro 2007).

A função conativa refere-se ao efeito/impacto da mensagem no destinatário. Preocupa-se em clarificar a quem a mensagem se destina e a sua relevância para o público. Esta função é particularmente relevante nas ordens e na publicidade (Sousa 2006; Castro 2007).

A função referencial baseia-se no contexto, sendo, geralmente, dominante nos atos comunicativos. Refere-se à orientação da mensagem para a realidade, para a denotação, para a factualidade. Prevalece um tom objetivo, fático, desapassionado procurando-se criar credibilidade, através de testemunhos ou provas. É a função dominante no discurso jornalístico, nos textos analíticos e científicos, etc. e também na publicidade (Sousa 2006; Castro 2007).

A função fática está relacionada com o estabelecimento e manutenção do contacto entre emissor e receptor. É umas das funções mais interessantes, embora não acrescente nada de novo mas a sua ausência seria de imediato sentida. Exemplo são as publicidades orientadas para a manutenção da notoriedade da marca a um nível elevado (Sousa 2006; Castro 2007).

A função poética diz respeito à relação da mensagem consigo mesma, sendo particularmente saliente na comunicação estética, nomeadamente na literatura, bem como, por exemplo, nos slogans publicitários (Sousa 2006; Castro 2007).

A função metalinguística *“refere-se ao código e realiza-se quando se usa a*

linguagem para se falar da linguagem” (Sousa 2006, 90). Através de linguagens e códigos que caracterizam o público procura criar cumplicidade (Castro 2007).

O *feedback* assume-se como sendo um movimento de retroação que faz parte deste esquema tendo em conta a retroação do destinatário da mensagem.

2.2. Planeamento de Comunicação

A fase do planeamento de comunicação, posterior à avaliação e diagnóstico da situação atual, é composta por quatro etapas distintas que servem de pilares à construção do plano de comunicação: fixação de objetivos, segmentação de ações e públicos, definição de posicionamento e uma estratégia da mensagem.

2.2.1. Objetivos de Comunicação

A identificação dos objetivos de comunicação é considerada das etapas mais críticas da construção do plano de comunicação. São os objetivos que apontam o rumo, que estão na base das estratégias que serão adotadas, que garantem a coerência entre os meios e os fins, e permitem o controlo efetivo da gestão da comunicação (Castro 2007), em termos dos seus resultados.

Para uma definição clara dos objetivos de comunicação, Castro (2007) apresenta um conjunto de pressupostos/condições, sendo eles:

- Conhecimento/definição clara dos objetivos organizacionais;
- Capacidade de conhecimento do antes e do depois da situação de notoriedade, compreensão, imagem e atitude da marca (instituição, serviço ou produto);
- Conhecimento dos públicos-alvo e da situação atual em relação à marca (e concorrência);
- Conhecimento das perceções, comportamentos e resultados desejados pela comunicação (Reconhecimento? Experimentação? Aumento da frequência? Fidelização? Prescrição? Atitude? etc.);
- Definição das ações comunicacionais mais adequadas, como por exemplo:

Reposicionamento da marca? Reforço da imagem da marca? Criação/ reforço da notoriedade/familiaridade? Clarificação da mensagem? Diferenciação face à categoria do produto/serviço ou do concorrente? Comunicação dos atributos/benefícios? Diversificar públicos?

Segundo Castro (2007), em 1961, Russell Colley aplicou os princípios da gestão por objetivos à publicidade através do sistema DAGMAR (*Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results*) que classifica os objetivos como:

1. Mensuráveis (quantificáveis e suscetíveis de avaliação);
2. Comparáveis (antes e depois);
3. Relativos a um público bem determinado (nenhum produto se destina a toda a gente...);
4. Relativos a um período de tempo bem determinado (horizonte e viabilidade de um objetivo);
5. Previamente estabelecidos e acordados por escrito (evitar ambiguidade, partilhar informação, avaliar resultados) (Castro 2007).

Este sistema teve por objetivo distinguir os objetivos de comunicação dos objetivos de marketing, detalhando o domínio de atuação da comunicação e definindo os seus efeitos: *“O papel da publicidade é pura e simplesmente, comunicar a uma determinada audiência informação e um estado de espírito que estimulem a ação. O sucesso ou fracasso da publicidade dependem de comunicar bem a informação e atitudes desejadas às pessoas certas, no momento certo e com um custo certo”* (Colley 1961 apud Castro 2007, 158).

2.2.2.Segmentação e Posicionamento

Na perspetiva de Kotler e Keller (2012) a segmentação é o processo de dividir o mercado em grupos de utilizadores que partilham as mesmas características, necessidades e desejos. O objetivo é traçar a dimensão e natureza apropriada de segmentos de mercado para eleger os públicos-alvo que se querem atingir.

A segmentação é um processo que exige a escolha de critérios respeitantes a dados identificativos que vão permitir a divisão do mercado. Para tal mostra-se relevante conhecer os mercados e as audiências qualitativamente, ao nível das suas necessidades, preferências e exigências, considerando que estas estão também em constante evolução e exprimem-se por tendências. Todo este processo permite à organização ir ao encontro das necessidades e expectativas dos seus segmentos de mercado e dos seus públicos-alvo, satisfazendo-as.

A vantagem da segmentação consiste em cada segmento ter menor taxa de variabilidade que o mercado com um todo, isto é, podemos esperar que os utilizadores

inseridos num segmento tenham necessidades e desejos bastante semelhantes e respondam de modo semelhante a um mesmo produto, precisamente porque possuem características homogéneas entre si (idade, educação, psicologia, localização, sistemas de valor, necessidades, etc.) (Pinto 2007).

Pinto (2007), segundo outros autores (Domínguez Sanjurjo 1996; Alves 2001; Martins 1999), apresenta traços que descrevem um segmento de mercado: identificável, mensurável, homogéneo, dimensão significativa e estabilidade (exigindo igualmente revisão contínua); deve ter necessidades diferenciadas e evidentes de forma ao distinguir dos outros segmentos, proporcionando um tratamento próprio (Pinto 2007, 76).

Tradicionalmente, o marketing opera por segmentação de mercado, enquanto a comunicação de marketing desenvolve-se pela identificação e gestão de públicos-alvo, virtualmente mais alargados, cobrindo também envoltentes dos segmentos de mercado prioritário, que os possam influenciar (*opinion makers*, prescritores, jornalistas).

O conhecimento aprofundado do público-alvo permite à organização conhecer quem a frequenta e que serviços utilizam, conseguindo-se assim identificar necessidades e adequar o seu serviço a estas. Neste seguimento, a segmentação pode ser realizada segundo critérios sociodemográficos, geográficos, comportamentais, e psicográficos. Tal como o nome indica o padrão geográfico diz respeito a uma segmentação por local; o sociodemográfico engloba as características idade, sexo, o estatuto, o rendimento, a ocupação, religião, nacionalidade, etc.; o comportamental é uma segmentação de mercado baseada no comportamento do utilizador face ao serviço através da identificação das diferentes necessidades (ocasiões, benefícios, *status* de utilizador, índice de utilização, *status* de fidelidade, atitudes face o serviço); os aspetos psicográficos caracterizam-se pela perspetiva da ligação psicológica aos serviços, ou seja, com base no estilo de vida, personalidade ou valores (Lindon 2006; Kotler 2005; Kotler and Keller 2012).

Por acréscimo, Cobra (1986) apresenta outras técnicas de segmentação. As características sócio-económico-culturais (classe social e económica, educação, classe cultural, estilo de vida); o tipo de serviço (benefícios ao consumidor, lealdade para com a marca, etc.); o setor de atividade do comprador (tipo de atividade, localização geográfica, disponibilidade financeira, etc.) e ainda o marketing-mix (preço, marca, promoção de vendas, canal de distribuição, etc.).

Por conseguinte, as ações de marketing devem ser planeadas tendo em conta os

segmentos de mercado identificados. Complementarmente, os serviços de informação devem adaptar-se às necessidades e exigências dos diferentes públicos avaliando, posteriormente, se a satisfação alcançada é superior à satisfação dos utilizadores dos serviços concorrentes com vista a garantir novos utilizadores e fidelidade (Mahajan and Chakravarty 2007).

Por outro lado, o “posicionamento” desempenha um papel central no planeamento de comunicação, sendo que nada pode ser realizado sem estar enquadrado nele. Todavia, o posicionamento deve ser pensado tendo em conta o serviço, os utilizadores e os concorrentes. No posicionamento de comunicação importa criar uma distinção para a marca (identidade) e afetar as percepções dos utilizadores em relação à sua concorrência (Castro 2007).

Segundo Lindon (2006), o posicionamento é o conjunto de traços salientes e distintivos da imagem que permitem ao público situar o produto no universo dos produtos análogos e distingui-los dos outros. Por outras palavras, é uma representação (ou percepção) simplificada, redutora, comparativa e distintiva do produto. De acordo com a perspectiva de Kotler e Keller (2012) o posicionamento é a ação estratégica de desenhar a oferta e a imagem das organizações de forma a ocupar um lugar destacado e permanente na mente do mercado-alvo, maximizando os benefícios da organização. Um bom posicionamento de marca ajuda a concluir a estratégia de comunicação de marketing clarificando a essência da marca, identificando os objetivos para alcançar os utilizadores.

Também os serviços de informação, tal como todas as outras organizações, necessitam de se posicionar corretamente de forma a uma evolução e conquista constante. Logo, o serviço deve apresentar-se com uma imagem agradável, credibilidade, fiabilidade e capaz de satisfazer as necessidades e desejos dos utilizadores. Na definição do posicionamento todos os segmentos de mercado devem ser respeitados, desde os utilizadores, colaboradores e concorrentes dado que todos eles representam o serviço.

Para Lindon (2006) um bom posicionamento deve conter quatro qualidades indispensáveis ao sucesso:

- Simplicidade (ser claro, simples e compreensível para o consumidor);
- Pertinência (responder às expectativas dos potenciais consumidores);
- Credibilidade (conformidade com as características do produto);

- Originalidade (deve tentar distinguir-se da concorrência).

Oliveira (1985) defende que o princípio base para a definição de um bom posicionamento é este estar apoiado nos *atributos pelos quais o mercado alvo avalia potencialidades e escolhe dentre os concorrentes*. Exige que se identifiquem os segmentos de mercado e que se caracterizem identificando e compreendendo as necessidades de cada um. O posicionamento “*não é apenas propaganda e promoção, mas sim a percepção da posição que a biblioteca ocupa dentre a gama de concorrentes para o apoio da comunidade. É uma compreensão de como o mercado alvo vê o produto e se coloca no mercado promovendo as suas vantagens em relação aos competidores*” (Oliveira 1985, 144).

A identidade distingue-se do conceito de imagem e de reputação. A identidade flui da empresa para o mercado e para as sociedades, enquanto que a imagem e a reputação são exteriorizações, percepções de pessoas, públicos ou da sociedade como um todo. A imagem corporativa é a representação mental de uma organização construída por um indivíduo ou grupo a partir de percepções e experiências concretas, informações e influências recebidas de terceiros ou da *media* (Bueno 2005).

Em contrapartida, a reputação é uma representação mais consolidada de uma organização, embora, tal como acontece com a imagem, seja uma percepção mental. Pode-se construir facilmente uma imagem de uma organização, mas a reputação resulta de uma interação maior, constante e intensa, o que leva a concluir que mais facilmente se altera a imagem de uma organização do que a sua reputação (Bueno 2005). A reputação resulta das perspetivas dos diferentes *stakeholders* em relação à satisfação e experiência com o serviço.

A comunicação desempenha o papel fundamental de fazer aproximar a imagem pretendida da imagem real. Assim, é necessário que a biblioteca realce o seu potencial junto dos seus *stakeholders* garantindo uma posição de destaque. Este facto não é só válido no que respeita à fidelização de utilizadores. As bibliotecas hoje têm que assegurar um bom posicionamento fazendo-se notar aos financiadores, pois tendo em conta a situação económica que o país atravessa um dos setores mais afetado é o da cultura o que gera reduções no orçamento limitando a prossecução da missão e objetivos.

Este posicionamento deve recorrer a conceitos familiares associados à marca gerando a sua memorização e interesse. Deve fazer “promessa” de um benefício distintivo que o privilegie em relação à concorrência.

Por vezes, as marcas encontram dificuldades em distinguirem-se das suas concorrentes. Isto deve-se a dois aspetos: primeiro, à quantidade astronómica de informação que nos rodeia; e, segundo, aos “*métodos de filtragem*” utilizados pelos públicos-alvo (Castro 2007).

Ainda assim, é necessário apostar na criação de uma marca forte, cujas características sejam o rigor, a qualidade e a inovação, transmitindo, assim, aos utilizadores do serviço, o sentimento de confiança, e de pertença à instituição.

2.2.3. Estratégia da Mensagem (*Copy Strategy*)

A estratégia da mensagem dita o que a comunicação deverá dizer de acordo com o objetivo de comunicação, seja comunicar benefícios, sentimentos e personalidade de marca ou contra-atacar uma ideia, percepção ou concorrência e, por último, materializar-se numa execução criativa. É a isso que chamamos estratégia da mensagem (ou *copy strategy*).

À estratégia da mensagem compete traçar o efeito da comunicação, os meios para o fazer, a seleção da mensagem e do seu público (isto é, o que a comunicação deverá dizer e a quem). Outro aspeto também ligado à estratégia da mensagem é a sua codificação, ou seja, a forma como se deve dizê-lo (Castro 2007).

Vários princípios norteiam a construção de uma mensagem publicitária sendo que todos eles se baseiam na ideia de que o processo de comunicação deve ser pensado com foco no destinatário final. “*Ao estruturar a mensagem publicitária, não podemos esquecer que o que nós queremos dizer é incomparavelmente menos relevante do que o destinatário está interessado em ouvir*” (Castro 2007, 198). Dessa mensagem e da interpretação que lhe foi dada resultará, ou não, o sucesso da campanha e da comunicação (Santos 2007).

Castro (2007) apresenta sete princípios básicos que norteiam a construção da mensagem publicitária de forma a centrar o processo de comunicação no destinatário: o primeiro é a **motivação para a compra** onde é importante analisar as motivações positivas e negativas do consumidor com o objetivo de posteriormente estimular tanto as motivações como atenuar inibições dependendo das circunstâncias; o segundo é a **importância dos benefícios** onde se considera que “*a motivação do consumidor é a primeira condição para que o consumidor se interesse pelo produto, e que o benefício contido no próprio produto é a segunda*” (Castro 2007, 200); o terceiro diz respeito à

promessa ao consumidor que tem o papel central de estabelecer uma relação entre as duas condições indispensáveis para que ocorra uma transação, ou seja, relação entre a motivação do consumidor e o benefício através de uma promessa poderosa, diferenciadora e verdadeira; o quarto princípio refere-se à **dramatização da promessa** tendo em conta que “*dramatizar um benefício quer dizer humanizá-lo, demonstrar que é um benefício para alguém, inscrevê-lo na vida afetiva do consumidor*” (o recurso ao humor é uma forma válida de dramatizar o benefício do produto) (Castro 2007, 202); o quinto é a **emoção na publicidade** que relaciona afetivamente uma pessoa com um produto; o sexto diz respeito ao **envolvimento do consumidor** com a comunicação: ao projetar a comunicação temos que começar por considerar como o público poderá reagir à mensagem e para que a mensagem cumpra a sua finalidade é importante que o destinatário a interprete como nós desejamos; o sétimo, e último princípio que Castro (2007) nos apresenta, é o da **Aceitação e Credibilidade** em que a credibilidade é um dos grandes problemas da publicidade, pois é muito difícil de alcançar na mensagem. Se, em vez de afirmarmos diretamente a mensagem que queremos transmitir mostrarmos algo que implicitamente a contém, damos ao destinatário a possibilidade de se envolver com a publicidade. A publicidade mais eficaz é aquela que permite ao destinatário envolver-se com a comunicação, ou seja, com o produto/serviço, mas para que esta situação possa acontecer, é necessário que a mensagem seja rica de conteúdo e aberta a uma pluralidade de interpretações.

Santos (2007) refere que na estratégia da mensagem o tipo de linguagem e os termos empregues são itens que definirão e identificarão os objetivos definidos e o público que se pretende alcançar. Na comunicação, a persuasão do público é fundamental mas deve ser amplamente pensada e elaborada. Dirigir a mensagem para as expectativas desse público, para as suas motivações e necessidades, são alguns dos princípios básicos a seguir. Deve haver sempre uma estreita ligação entre o público selecionado e o meio pelo qual divulgamos a mensagem.

Rego (2010) apresenta os 7 C's das mensagens escritas:

- Clareza (linguagem clara);
- Curiosidade (escrever de modo a captar a atenção e a despertar curiosidade no receptor);
- Concisão e Brevidade (palavras expressões, frases, parágrafos e texto curtos);
- Correção (linguagem correta, sem erros);

- Compreensão (“ Não basta ser claro – é preciso ser claro aos olhos do receptor!”);
- Confiança e convicção (para ser persuasivo e convincente, a sua mensagem deve ser credível e transmitir confiança e convicção);
- Cortesia (mesmo quando é necessário transmitir más).

“A melhor publicidade é aquela que, ao apelar para a inteligência e sensibilidade do público, deixa aos seus destinatários a tarefa de completar a mensagem e de decidir o seu significado e destino final. Em última análise, o sucesso de uma campanha publicitária decorre do uso que ela tem, ou seja, do modo como o destinatário reage e atua em função dela” (Castro 2007, 203).

2.2.4. As disciplinas da Comunicação

De acordo com Castro (2007), a Comunicação é dotada de várias disciplinas que disponibilizam às estratégias de comunicação diferentes conjuntos de recursos e ações, num plano operacional. Uma vez selecionados, dimensionados e integrados, com base em objetivos pré-definidos e num estudo dos públicos-alvo, estes conjuntos de meios dão origem ao chamado “mix de comunicação” e ao plano de ação de comunicação.

O mix de comunicação reúne um conjunto de saberes, disciplinas, técnicas profissionais, dispositivos tecnológicos e recursos de comunicação, que se reforçam e complementam, criando um efeito de redundância ou de desdobramento junto dos seus públicos-alvo (*targets*), traduzindo o conceito de “comunicação integrada”.

De seguida, considerando diversos autores como (Pinto 2007; Castro 2007; Caetano 2007, entre outros) apresentar-se-ão técnicas com aplicabilidade nos Serviços de Documentação e Informação, nomeadamente, nas bibliotecas.

A **Publicidade (Advertising)** é o instrumento clássico da comunicação, associado ao nascimento da imprensa. São comunicações de marketing que as organizações pagam para difundir as suas mensagens através de meios de comunicação de massas – designada também por comunicação *media* (Sobrado 2011e).

Para Caetano (2007), a publicidade é a disciplina da comunicação vocacionada para a divulgação de massas. Assume-se como uma técnica de comunicação de massas, destinada a um público específico e que é especialmente paga e utilizada com o objetivo de dar a conhecer e valorizar uma marca (produto, serviço ou instituição), contribuindo

para a sua experimentação, consumo, adesão, fidelização, utilização ou apoio.

Atualmente, a publicidade é um dos meios de comunicação mais utilizados: *“é o fenómeno mais visível e invasivo da sociedade de consumo em que vivemos, tendo como objetivo o desencadeamento dos reflexos de consumo de um produto ou de uma marca: trata-se de informar o público para que ele associe o produto a uma imagem subjetiva, e de tentar criar uma boa reputação da empresa e dos seus produtos”* (Pinto 2007, 83). Assim, a publicidade enquadra-se também nos meios de comunicação a que as bibliotecas podem e devem recorrer, apresentando-se como uma técnica de promoção e divulgação dos produtos e de um incentivo ao uso, através de uma mensagem e/ou imagem apelativa.

A publicidade, de forma a ser eficaz, deverá:

- definir objetivos promocionais;
- definir alvos (determinar os segmentos que importa atingir, tendo em conta utilizadores reais e potenciais);
- conceber uma mensagem persuasiva que chame a atenção das pessoas, promova o seu interesse e desejo pelo serviço e que as leve a utilizá-lo;
- seleccionar meios de comunicação para transmitir a mensagem às pessoas;
- avaliar as ações promovidas de modo a apreciar a sua eficácia.

Nas bibliotecas públicas podemos identificar dois tipos de publicidade possíveis, com graus de eficácia que muito podem variar de biblioteca para biblioteca pois cada instituição tem as suas características próprias: a) Publicidade interna: consiste no aproveitamento de qualquer local visível da biblioteca através de painéis, mostradores, ...; b) publicidade externa por meio de cartazes, circulares e informação em escolas, associações culturais, utilização de meios de comunicação social, ...

São exemplos deste tipo de comunicação massiva, com grandes efeitos no plano de notoriedade, os *spots* de televisão, a publicidade institucional, os concursos promocionais, os patrocínios, etc.

O **Marketing relacional** trata-se de uma ferramenta de personalização da comunicação e de individualização. Realiza-se através de mailings, contactos telefónicos, personalização web e novas ferramentas interativas como Messenger, Twitter, Facebook, entre outros. Opõe-se à publicidade no sentido tradicional, pelo seu carácter não massivo, embora faça recurso dela para se promover (Castro 2007).

O Marketing relacional é um desenvolvimento do marketing direto sendo que este é

caracterizado por ser uma comunicação individualizada, interativa direta e duradoura, apoiada por um conjunto de técnicas e meios de comunicação, entre a organização e o seu público-alvo. O processo de criação, enriquecimento, análise e utilização das bases de dados com os dados dos clientes/utilizadores deu origem a um novo promissor domínio, o *database marketing*. O marketing relacional tem como objetivo o envolvimento com o público-alvo sendo simultâneo o ato de comunicação e a partilha de conhecimento que se estabelece (Castro 2007; Santos 2007).

O “Customer Relationship Management” (CRM) é um dos instrumentos de gestão de contacto personalizado da organização com os clientes: (i) identifica clientes individuais; (ii) diferencia-os quanto ao seu valor, necessidades e preferências; (iii) parametriza os relacionamentos adequados; (iv) personaliza a oferta (Caetano 2007).

São exemplos de meios utilizados neste tipo de marketing o correio, telefone, Internet, televisão, rádio, imprensa, etc.

Os **Patrocínios e o Mecenato** têm crescido bastante nos últimos anos, assumindo-se como ferramentas de comunicação institucional, a nível interno e externo, dos valores, estilo e responsabilidade social da organização. O objetivo principal é a consolidação de uma imagem positiva das instituições com vista a aumentar a sua competitividade. Dizem respeito a investimentos em dinheiro, bens ou serviços numa dada atividade (Castro 2007).

Os patrocínios são usados hoje não apenas para criar notoriedade e identidade, mas também para associar as marcas a certos valores para elas relevantes, para criar impactos nos públicos com perfis e interesses particulares, estimular a experimentação de novos produtos e serviços, melhorar a comunicação interna, identificar segmentos-alvo, contacto *business-to-business*, envolvimento na comunidade, demonstração de produto/serviço, estimular o ponto de venda, novos canais de distribuição (Caetano 2007). Existem três tipos de patrocínio: de eventos ou indivíduos, de causas e de *medias*. No entanto, neste tipo de ações o grande problema é o risco, tanto de imagem como financeiro. Não se pode correr o risco do público mostrar desinteresse, da comunicação, divulgação e comunicação mediática falhar, ou da associação da marca ao evento não ser eficaz (Castro 2007).

O mecenato apresenta como principais *targets* os poderes políticos (governo, autarquias), comunidade (local, regional, nacional ou internacional), clientes, líderes de opinião (políticos, jornalistas ou artistas de diversas áreas de atuação) e os colaboradores.

Em contrapartida, os patrocinadores de eventos podem correr alguns riscos como: fraca qualidade da entidade ou evento patrocinado; fraca ou incorreta divulgação da ação nos media; fraco empenho da entidade ou figura patrocinada/beneficiada; possíveis acusações de mercantilismo (Caetano 2007).

Segundo Caetano (2007) o mecenato tem os seguintes objetivos:

- ✓ legitimação social e consolidação da sua cidadania organizacional;
- ✓ maior notoriedade e visibilidade;
- ✓ transmissão, em termos concretos, dos seus valores e do seu posicionamento na comunidade;
- ✓ valorização da imagem;
- ✓ credibilização dos discursos de intenções e da missão organizacional.

As **Relações Públicas (Publicity)** são um tipo de comunicação, não paga, dirigida aos *media*, de carácter institucional/organizacional que veiculam as mensagens, mencionando favoravelmente os produtos ou serviços, como por exemplo, *press releases*, conferências de imprensa, entrevistas, *briefings*, artigos, relações públicas, comunicação web e comunicação editorial.

As relações públicas são um conjunto organizado de processos cujo objetivo é criar empatia entre a instituição e aqueles com quem ela se relaciona. “*As relações públicas influenciam na percepção, atitude e opinião transmitindo informação relativa aos benefícios de utilizar os produtos/serviços*” (Weingand 2000 apud Pinto 2007, 86). Compreende “*os meios utilizados por uma organização para estabelecer a comunicação e a relação entre si e o seu público*” (Alves 2001).

“*As relações públicas põem em contacto a organização e o público, mostrando-se como uma verdadeira técnica de comunicação bidirecional; devem promover a sintonia dos interesses do público e da organização, como condição indispensável à projeção de uma imagem favorável da mesma no sentido de garantir a sua aceitação social; promovem o favor do público relativamente a uma organização*” (Pinto 2007, 86).

Nas bibliotecas as relações públicas destinam-se a contribuir para uma melhoria da qualidade dos serviços e baseiam-se nas boas relações com o público em resultado dos serviços que oferece: a interação humana é uma necessidade básica, desenvolvida gradualmente, que tem que ser eficazmente satisfeita para que as necessidades dos utilizadores sejam detetadas e os serviços oferecidos sejam satisfatórios. “*É o recurso mais valioso da biblioteca e deve cultivar-se e proteger-se cuidadosamente, tanto nos*

bons como nos maus momentos” (Weingand 2000 apud Pinto 2007, 86).

Quando essa comunicação, de teor não comercial, é dirigida a líderes de opinião, instituições públicas, prescritores, comunidades, estamos em presença de Relações Públicas, no seu sentido lato. Estas atividades de Relações Públicas incluem um leque muito diversificado de ações, desde contactos personalizados aos eventos e às publicações, assumindo ainda uma dimensão interna.

Product Placement é uma das técnicas de comunicação mais criticadas, que consiste na promoção dos produtos/serviços em situações de grande visibilidade tais como filmes, telenovelas ou espetáculos desportivos.

A **Comunicação Web** é a estratégia pela qual os indivíduos podem não ser só receptores de informação mas também emissores podendo, através das mais variadas plataformas de comunicação/redes sociais de que hoje dispomos para transmitir e trocar opiniões acerca de um produto ou serviço. Contribui para o aumento da publicidade *online* através de *banners* e sites de promoção aos serviços.

O **Merchandising** é uma forma de publicidade centrada no ponto de venda. Caetano (2007) apresenta o mix do *merchandising* constituído pelo espaço, ambiente, qualidade, promoção em função dos pontos de venda, secções de produto e clientes finais. São exemplo desta comunicação os folhetos, expositores, autocolantes, cartazes, decoração de montras, quiosques multimédia, demonstrações, provas (*test-drives*), oferta de brindes com o logótipo da instituição.

Os **Eventos, Feiras e Exposições** apresentam importância particularmente nos mercados *business-to-business* e nos mercados de consumo. “*Permitem expor, demonstrar e testar os produtos, e ainda proporcionar contactos directos com potenciais compradores, influenciadores de compra ou distribuidores*” (Castro 2007, 101). O principal desafio da comunicação, nestes casos, é a diferenciação de soluções e de animação do ponto de representação.

Na categoria “eventos” incluem-se as iniciativas presenciais não comerciais, de cariz institucional (seminários, conferências, congressos, workshops, palestras). Podem também ser integradas no domínio das Relações Públicas, visando a melhoria das relações de conhecimento, contacto, trabalho ou negócio, o aumento da notoriedade pública ou a qualificação da imagem de marca.

Existem variadas abordagens de classificação/organização do mix de comunicação, sendo umas mais académicas e outras mais profissionais. Assim, de acordo com vários autores, o mix de comunicação pode ser dividido segundo três

grandes pilares: *Branding*, *Publicity* e *Advertising*. O *Branding* diz respeito ao universo de ações da marca e da sua comunicação como, por exemplo, a identidade corporativa, *naming*, logolines, design, ambientes, slogans, “ativação” da marca, licenciamento, *merchandising*, entre outros; o *Publicity* é entendido como a comunicação “não paga”, institucional sem recurso à aquisição de *media* que inclui técnicas e meios como assessoria de imprensa, as relações públicas, a comunicação web ou a comunicação editorial, o último pilar, designado de *Advertising* é a publicidade enquanto comunicação “paga” e não pessoal/direta: comunicação promocional realizada através da aquisição de *media* (tradicionais ou emergentes) que inclui técnicas como o “*product placement*”.

2.3. Novas tendências da Comunicação de Marketing

Vivemos atualmente numa sociedade pós-industrial, onde os serviços, a informação e as tecnologias de comunicação ocupam um lugar preponderante. Devido à exigência dos utilizadores e às mutações tecnológicas muito aceleradas, as organizações assumem atualmente papéis e desafios mais exigentes, procurando manter ou elevar a sua performance, em competição direta ou indireta com outros *players*.

As tecnologias da informação e comunicação estão cada vez mais presentes no quotidiano das organizações e os profissionais da informação deparam-se com um desafio na atual sociedade da informação, nomeadamente com a transição da web 1.0 para a web 2.0 e a emergente web 3.0, ou web semântica.

O conceito de Web 2.0 surgiu, em 2004, a partir da empresa O’Reilly Media, sendo mais tarde definido da seguinte maneira:

“Web 2.0 is the network as platform, spanning all connected devices; Web 2.0 applications are those that make the most of the intrinsic advantages of that platform: delivering software as a continually-updated service that gets better the more people use it, consuming and remixing data from multiple sources, including individual users, while providing their own data and services in a form that allows remixing by others, creating network effects through an “architecture of participation,” and going beyond the page metaphor of Web 1.0 to deliver rich user experiences” (O’Reilly 2005).

A expressão Web 2.0 é a definição dada às novas oportunidades de intervenção e comunicação direta das pessoas, a diferentes níveis da vida social. *“Terminou a era das audiências passivas, meras receptoras de ações de comunicação desencadeadas por um número reduzido de centrais emissoras, e começou a era das audiências envolvidas e*

participativas” (Castro 2007, 305). Esta versão da web, também denominada por web social, é caracterizada pelo seu dinamismo, compartilhamento, interatividade e comunicação personalizada.

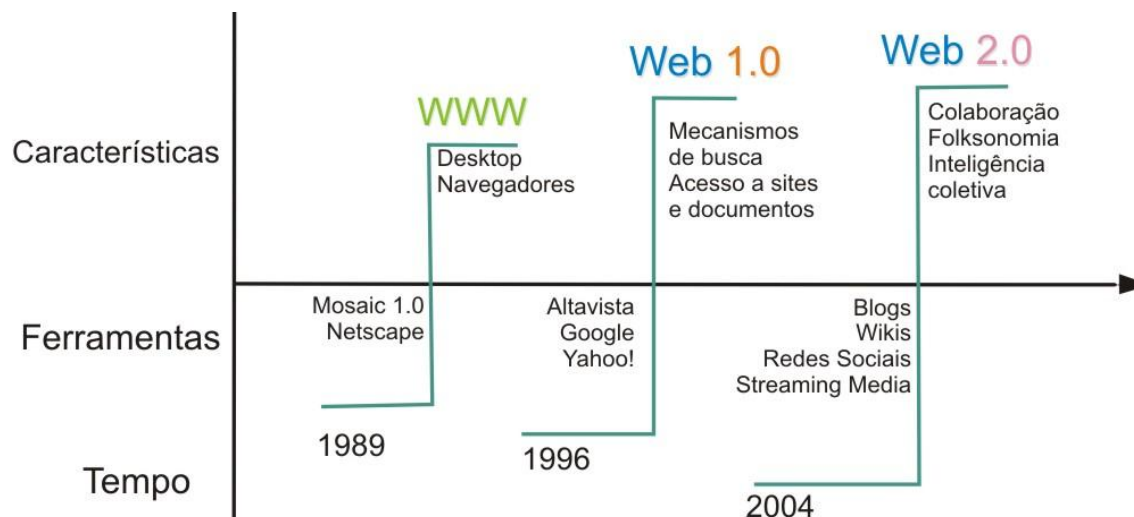


Ilustração 2 - Evolução da Web

(Fonte: Brito 2010)

A Web 2.0 alcança também os serviços de informação passando, conseqüentemente, a existir uma Biblioteca 2.0 caracterizada pela partilha de informação, pela colaboração, pela interatividade, pelo foco e direção no utilizador, por um nível alto de inteligência coletiva. A Biblioteca 2.0 participa e encoraja a cultura de participação com o auxílio dos colaboradores, parceiros de tecnologia e dos seus utilizadores desenvolvendo assim a noção de inteligência coletiva.

Segundo Stephens (2008) o bibliotecário 2.0 deve possuir seis características para obter êxito na era da web 2.0: projetar a informação e os serviços com foco no utilizador; seguir as tendências e utilizar as ferramentas da web 2.0; controlar a *tecnolust*; tomar decisões e iniciativas sempre que necessário; e controlar as evoluções tecnológicas (Stephens 2008).

A alteração dos papéis tradicionais dos bibliotecários foi resultado da evolução da web, nomeadamente das ferramentas web 2.0, onde se inserem as redes de trabalho colaborativos – redes sociais. A Ilustração 3 retrata a evolução das bibliotecas, desde a biblioteca tradicional caracterizada pelo suporte físico até à biblioteca 2.0 caracterizada pelas redes de trabalho colaborativo. A linha do tempo abrange também a biblioteca 3.0 respeitante à web 3.0 que recentemente se caracterizou pela web semântica e web services.

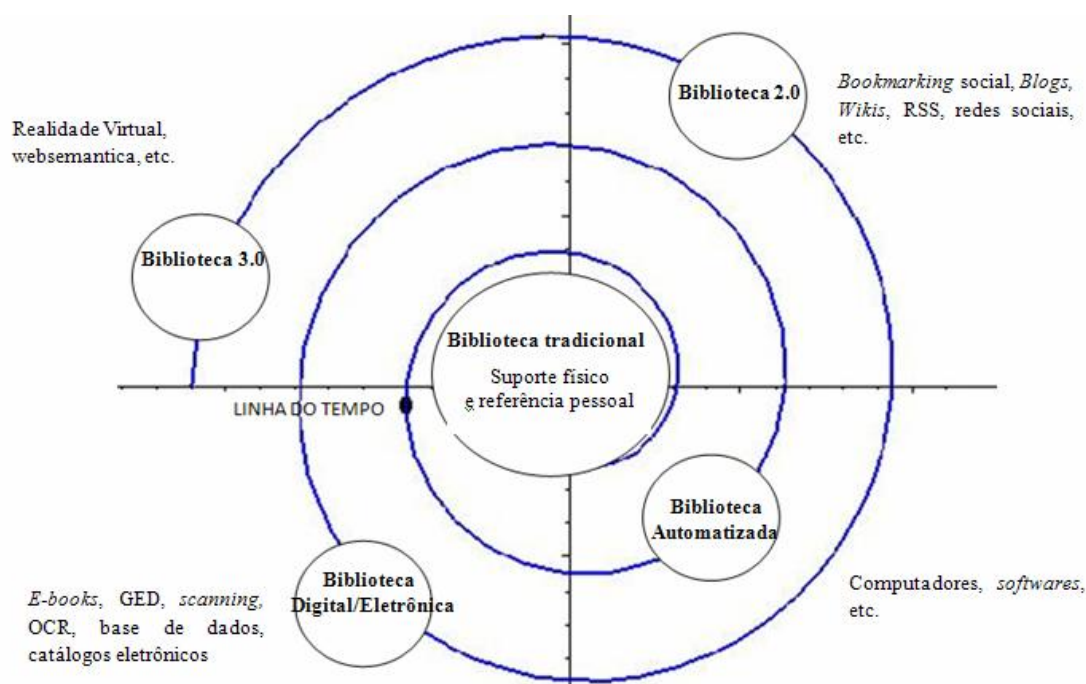


Ilustração 3 - Evolução da Biblioteca

(Fonte: Brito 2010)

Assistimos a uma alteração radical dos hábitos e consumos sociais de informação (a crise da imprensa e a substituição de canais formais por canais informais) em que a tendência é a forte adesão às chamadas “Redes Sociais” onde se constata um crescente número de aderentes, diversificação etária e social, crescente utilização horária; proximidade e informalidade (linguagem, estilo, associação/vinculação), a instantaneidade (tempo) e a interatividade (utilização) como principais características; função “redistribuidora” das redes sociais: difundem e amplificam em círculos de influência a informação formal (institucional e de imprensa).

Fazem parte desta realidade diferentes plataformas com diferentes funcionalidades: publicação, partilha, discussão, relacionamento, agregação e colaboração (Santos and Andrade, 2010).

Dentro do primeiro grupo podem identificar-se o *Weblog*, o blogue, a *WEBTV* através, por exemplo, do *YouTube*, ou do microblogue, como o *Twitter*. Os blogues são ferramentas cada vez mais populares no ambiente institucional pela facilidade de utilização geral, nomeadamente, na publicação de mensagens, vídeos e comentários pelos utilizadores permitindo uma maior interação do que o *website*. O blogue é essencialmente de carácter diário no qual se publicam assuntos de interesse pessoal e se apontam para notícias ou *websites*, podendo ser criado por um indivíduo isoladamente

ou colaborativamente pelos utilizadores. A WebTV é um meio de publicação que pode estar ligado a um *website* ou a um blogue tendo por base um repositório de vídeo, como o Youtube em que se pode publicar e partilhar vídeos em formato digital. Além dos Weblogues, existem os *microblogging* como o *Twitter* em que é possível publicar pequenas notícias que tem como pergunta inicial “*What are you doing?*” permitindo estabelecer conversações breves e troca de informações entre os participantes (Santos and Andrade, 2010).

No grupo das plataformas de discussão encontram-se os fóruns que permitem aos utilizadores de uma biblioteca, por exemplo, partilhar temas de interesse comum e trocarem informações bibliográficas e opiniões sobre uma determinada temática. Por outro lado nas plataformas de partilha podem citar-se o Youtube (partilha de vídeos), Slideshare (disponibilização de slides) e o Flickr² (armazenamento, gestão e partilha de imagens com a possibilidade de as tornar públicas ou privadas) (Santos and Andrade, 2010; Leitão 2010).

Nas plataformas de relacionamento inserem-se todos os *media sociais* tais como o hi5, o Facebook ou o MySpace em que é possível criar redes de participantes que podem contribuir com diversos tipos de conteúdo. No caso da utilização destas redes nos serviços de informação as potencialidades incidem numa experiência marcada pela proximidade, partilha, ambiente de comunidade (ou de “tribo”), colaboração, participação, abertura, hierarquia e identidade. Aqui, a comunicação com os utilizadores não é apenas reforçada, intensificada, democratizada e partilhada, mas também objeto de uma fusão de papéis. Os utilizadores aqui não são meros receptores de informação, mas também produtores, emissores e distribuidores (Santos and Andrade, 2010).

As plataformas de agregação, como são exemplo os *social bookmarking*, também designados de marcadores sociais, permitem guardar páginas web de interesse nos favoritos ou marcadores e classificá-las com *tags* possibilitando a partilha e a associação de comentários às mesmas. Para além das ligações que se estabelecem entre os indivíduos é possível constatar quantos indivíduos classificaram determinado assunto. O serviço *Delicious* pode apresentar-se como um recurso útil nos serviços de informação na medida em que é possível apresentar recursos de acordo com as necessidades dos utilizadores (Santos and Andrade, 2010).

Por último, as plataformas de colaboração tal como o nome indica são serviços

² Ver nomeadamente o estudo de caso sobre a presença da Biblioteca de Arte da Fundação Calouste Gulbenkian no *Flickr*, da autoria de Paulo Jorge O. Leitão (2010).

que permitem uma publicação colaborativa como é o caso das *Wikis* nas quais o risco pode ser a dificuldade de controlo do conteúdo. No caso específico de uma biblioteca seria necessário estabelecer políticas de acessos e edição de conteúdos podendo as *wikis* ter funcionalidades distintas, embora o produto final seja sempre um projeto de escrita colaborativa onde comunicam e divulgam temáticas diversas e/ou notícias.

Sumariamente, os blogues, *ipods*, SMS, Instant Messaging, YouTube, wikis, fóruns, redes sociais – *Twitter*, Facebook, Google+, Flickr, Library Thing –, RSS (*Really Simple Syndication*), e outras ferramentas inerentemente cooperativas são os suportes daquilo a que se convencionou chamar *Consumer Generated Media*, ou seja, os suportes de *medias* que permitem aos consumidores serem também emissores de mensagens, e não só apenas receptores de campanhas promocionais concebidas e pagas pelas organizações (Santos and Andrade, 2010).

Este desenvolvimento da tecnologia baseado na internet é uma realidade com que, atualmente, as organizações, a um nível geral, se deparam e que exige uma estratégia e um músculo organizacional, tendo em vista a presença regular, atualizada e pertinente, de uma gestão eficiente que integre uma estratégia de conteúdo, um protocolo de crise, como por exemplo, nos casos em que surgem comentários críticos, violadores do estatuto da marca ou em prejuízo do serviço e da comunidade, potencialmente virais.

3. As Bibliotecas e a Comunicação de Marketing

– Estudo de Caso

3.1. Nota histórica

Até ao século XIX as bibliotecas tinham apenas duas atividades: a conservação e organização dos fundos documentais, adotando, posteriormente, a função de difusão (Pinto 2007).

Apesar de nesta época as bibliotecas já se encontrarem abertas ao público em geral, ainda eram vistas como *“um armazém com “stocks” intermináveis [sendo] o número de espécies o que deve impressionar os utilizadores”* (Thorhauge 1998 apud Pinto 2007, 26). Foi ainda neste final do século que surgiu a iniciativa das bibliotecas móveis que facilitavam o acesso a quem não tinha condições para se deslocar até à biblioteca.

O livro funcionava como o veículo de sabedoria e o bibliotecário era o técnico a quem competia organizar e classificar o conhecimento. Os utilizadores das bibliotecas eram ainda, maioritariamente, uma elite letrada, com património socio-educacional, a par de algumas pessoas da classe média: professores, profissionais liberais, empregados e militares. Como refere Rebelo 2002 *“ao longo do século XIX quase todas as bibliotecas se mantêm fiéis às funções de conservação dos depósitos antigos, pelo que eram frequentadas quase exclusivamente por eruditos e estudiosos locais”* (Rebelo 2002 apud Pinto 2007, 27).

Em 1910, em Portugal, sem dúvida enquadrado no espírito positivista e republicano da época, surge o conceito de biblioteca pública que determinava que a missão destas não passava apenas pela preservação mas também por tornar os livros “úteis”, sobretudo do ponto de vista formativo (Pinto 2007). Em 1911 o decreto-lei de 18 de Março, para além da iniciativa da criação das bibliotecas móveis, reorganiza os serviços de bibliotecas e arquivos ditando que as bibliotecas deveriam *“servir para ensinar, informar e distrair, criando hábitos de leitura e informando o cidadão sobre a vida pública, pelo que foram desenvolvidas algumas iniciativas para promover a acessibilidade aos livros, quer nas bibliotecas ou através do empréstimo domiciliário, quer noutros lugares públicos como comboios, hospitais e prisões, no entanto, estes objetivos inovadores fracassaram devido à instabilidade política e à insuficiência de*

meios técnicos e financeiros para executar uma verdadeira política de promoção da leitura pública” (Ventura 2002 apud Pinto 2007, 27).

Em 1958, por iniciativa da Fundação Calouste Gulbenkian, é criada a rede de bibliotecas itinerantes, que cobriu quase todo o país, com significativa penetração social, ficando assim com o papel de pioneira da leitura pública. De entre alguns aspetos negativos que caracterizavam, na generalidade, as bibliotecas públicas portuguesas, tais como instalações físicas, fundos documentais, políticas de conservação e divulgação, escassez de recursos humanos não qualificados, falta de verbas, entre outros, destacava-se ainda a má caracterização do perfil dos leitores das bibliotecas o que resultava no desenquadramento das bibliotecas em relação ao meio ambiente em que se situavam (Pinto 2007).

Mais tarde, e segundo diversos autores, surgiu “ *uma consciência da urgente necessidade de se iniciar uma ação global que envolvesse o poder local e central em prol do desenvolvimento da leitura pública*” (Runkel 1994 apud Pinto 2007, 30), criando-se a RNPB (Rede Nacional de Bibliotecas Públicas).

Atualmente as bibliotecas não são vistas exclusivamente como um lugar de acesso à informação, mas também como um lugar atrativo e de lazer, onde os cidadãos podem aceder a um conjunto diversificado de informações nos mais variados suportes. A biblioteca passou a ter um papel mais global, não apenas centrado no suporte livro e, conseqüente, a informação deixou de ter um formato e um carácter estáticos, demonstrando um comportamento mais dinâmico, também mais provisório, em que as novas tecnologias da informação e comunicação assumem um papel cada vez mais dominante.

Mais recentemente, a alteração mais sensível, e porventura marcante, refere-se não apenas a uma certa alteração do conceito do “documento” (que, de algum modo, se pulverizou com novas formas de comunicabilidade da informação, nomeadamente no contexto da Internet), mas também ao facto das bibliotecas integrarem, hoje, utilização de novas tecnologias da informação e comunicação, não apresentando uma missão focada somente em proporcionar o acesso à documentação, mas ainda nas formas de a distribuir, organizar, segmentar e fazer usufruir, maximizando o seu proveito, formando competências na comunidade (nomeadamente de infoliteracia) e integrando os utilizadores em dinâmicas de informação, proporcionadas nomeadamente pela Web, em termos que são explícitos no capítulo anterior.

3.2. Panorâmica da Comunicação de Marketing nos Serviços de Documentação e Informação do Ensino Superior Público Português

As organizações sem fins lucrativos, como são os Serviços de Documentação e Informação, apresentam tradicionalmente uma atitude resistente à introdução de princípios e técnicas do marketing e, mais especificamente, da comunicação de marketing. Este é um facto evidenciado em alguns estudos e, com mais evidência, na obra “O Marketing nas Bibliotecas Públicas Portuguesas”³. Com efeito, poder-se-ia, na esteira da literatura disponível, falar de uma certa cultura resiliente de significativa parte das bibliotecas públicas em relação a estas áreas de saber e de saber-fazer.

A associação da Comunicação de Marketing a uma natureza estritamente comercial e às empresas privadas deriva do facto do Marketing e da Publicidade terem-se desenvolvido no âmbito das realidades de mercado e das organizações com fins lucrativos, o que poderia colidir com uma certa noção de serviço público ou de missão científica, como é o caso das bibliotecas, tendencialmente gratuitos e de cariz intelectual (Pinto 2007, 59).

Paralelamente, Miribel (1997) refere que *“ainda existem algumas reticências dos bibliotecários face ao marketing: por um lado o marketing é encarado como algo próprio do mundo dos negócios, o que não corresponde à natureza das bibliotecas públicas. Por outro lado, é apontado ao marketing o perigo de perverter os elevados valores que fazem parte da missão das bibliotecas: refere esta autora que existe por parte de alguns bibliotecários uma certa vaidade provocada pelo importante papel social das bibliotecas, que os leva a afirmar que não têm os mesmos valores que o mundo dos negócios, no qual o dinheiro é um fator essencial, ou mesmo que têm valores mais elevados do que os valores meramente patrimoniais, ou seja, as nobres missões de um serviço público e de um serviço cultural”* (Miribel 1997 apud Pinto 2007, 60).

Devido ao facto de ainda existirem pessoas a intervir dizendo que o marketing em nada se associa com as Bibliotecas é que ainda existem *“numerosos bibliotecários têm ainda uma mentalidade, uma estratégia, orientada para a valorização e conservação das coleções, em detrimento da atenção devida aos utilizadores” [...], e consideram o marketing “um luxo que faz parte do discurso daqueles que têm tempo*

³ Da autoria de Maria Leonor Cardoso Sérgio Pinto. 2007.

para perder” (Miribel 1997 apud Pinto 2007, 61).

Conforme parece decorrer de outras investigações anteriores⁴ a realidade portuguesa é também marcada por múltiplas resistências por parte das bibliotecas e dos seus profissionais no que toca à comunicação dos seus serviços⁵. Na mesma esteira poder-se-á ainda identificar uma espécie de ambivalência contraditória entre a percepção e o discurso dos profissionais dos SDI e as suas práticas. A saber, a percepção da importância crescente da comunicação/promoção das bibliotecas e o grau de estruturação, profissionalização e investimento realmente concretizado nesses domínios.

Em boa medida, os resultados que a seguir se apresentam confirmam ainda esta ambivalência e o carácter relativamente embrionário ou inicial da aplicação das técnicas e recursos da comunicação de marketing no contexto das bibliotecas e SDI do ensino superior público.

3.2.1. Objetivo, Amostra e Metodologia

Este estudo apresenta como objetivo principal aferir as práticas e o investimento por parte do Ensino Superior Público Português na Comunicação de Marketing dos Serviços de Documentação e Informação, de forma a ser possível não só traçar um diagnóstico global, mas também contribuir para uma reflexão mais sustentada acerca da situação atual dos SDI da FEUP.

Assim, este estudo apresenta como população total as 150 bibliotecas/SDI do Ensino Superior Público Português, de que foi possível obter o contacto e que acusaram a receção do correio eletrónico.

A amostra, que corresponde ao número de pessoas que participaram no estudo, ou seja, número de inquiridos, equivale a 43 respostas (n=43).

O estudo foi mediado através da aplicação de um questionário via *online*, com recurso à ferramenta *SurveyMonkey*⁶, no período compreendido entre 28 de Março a 31 de Maio de 2012.

A estrutura do questionário apresenta-se dividida em cinco grupos – caracterização, comunicação de marketing, comunicação interna, comunicação externa

⁴ Pinto, Maria Leonor Cardoso Sérgio. 2007. *O marketing nas bibliotecas públicas portuguesas*. Lisboa: Edições Colibri.

⁵ *Ibidem.*, 127 - 130

⁶ O *SurveyMonkey* é uma ferramenta de criação de questionários *online*, tendencialmente gratuita. Nesta investigação, teve-se o privilégio de usufruir de (quase) todos os serviços da ferramenta, através da conta privada da Biblioteca da FEUP.

e, por último, questões referentes à imagem/identidade – com vista não só a conduzir melhor o inquirido no momento de resposta, como também a que o tratamento e a apresentação final dos resultados obtidos seja mais evidente. Especificamente, a parte da caracterização diz respeito aos dados que identificam a organização inquirida; o grupo da comunicação de marketing refere os aspetos gerais diretamente relacionados com a temática em estudo, como por exemplo, a existência ou não de um Plano de Comunicação de Marketing; a comunicação interna e a comunicação externa dizem respeito, respetivamente, aos meios/ações desenvolvidas nesses âmbitos; por último, o grupo da identidade/marca e da imagem subordina-se nomeadamente à avaliação do reconhecimento e notoriedade da instituição (Anexo II).

3.2.2. Apresentação dos resultados

Neste ponto serão apresentados os resultados obtidos, através da representação dos gráficos e tabelas, considerados mais pertinentes para traçar o estado atual do comportamento das Bibliotecas/SDI do Ensino Superior Público Português em relação à comunicação de marketing.

Das 43 respostas 8 correspondem a universidades, 11 a institutos, 14 a escolas e 10 a faculdades. A função ou cargo dos inquiridos variou entre Diretores da Biblioteca (6), Bibliotecários (16), Técnicos Superiores (7), Chefes de divisão (3), Coordenadores (3), Assistentes técnicos (5) e Responsáveis técnicos (3).

Desta primeira parte da caracterização constavam também o número de utilizadores e de títulos em acervo das organizações. Considerando o número de respostas diferentes obtidas optou-se por criar intervalos de dados e calcular a frequência de existência para cada um deles. São esses dados que se apresentam nas tabelas 1 e 2.

Tabela 1- Número de utilizadores

Intervalo de dados (Número de utilizadores)	Frequência
[100-999]	1
[1000-5999]	27
[6000-9999]	7
[10.000-50.000]	6
[100.000-200.000]	2

Através da leitura da Tabela 1 pode constatar-se que a maioria das bibliotecas (27) que participaram no estudo tem um número de utilizadores que varia entre 1000 e

5999, havendo 2 casos em que o número de utilizadores varia entre 100.000 e 200.000.

Tabela 2 - Número de títulos em acervo

Intervalo de dados (Número de títulos em acervo)	Frequência
[1000 – 4999]	3
[5000 – 8000]	3
[10.000 – 49.999]	22
[50.000 – 99.999]	5
[100.000 – 500.000]	10

Na Tabela 2 acima representada, pode ler-se que em 22 casos o número de títulos em acervo varia entre 10.000 e 49.999, e em 10 casos o acervo contém entre 100.000 a 500.000 títulos, o que mostra que a maioria dos inquiridos pertence a serviços com dimensões significativas.

Seguidamente apresenta-se o primeiro grupo – **Comunicação de Marketing** – composto por 8 questões que permitem avaliar de uma forma geral o investimento feito na comunicação, aferindo a importância desta para a organização e as perspetivas futuras.

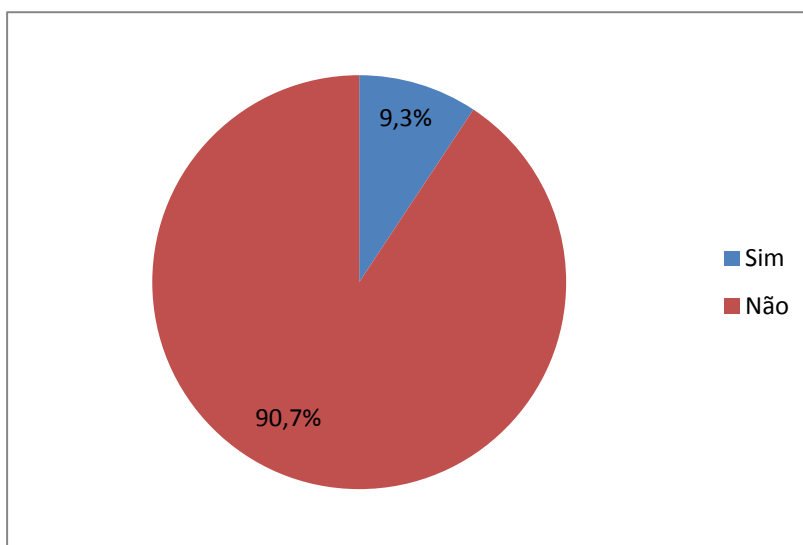


Gráfico 1 - Departamento de Comunicação na Biblioteca/SDI

Do diagnóstico efetuado resulta que apenas 4 bibliotecas têm departamento de comunicação (Gráfico 1), ou seja, uma parte residual da amostra. Das 43 instituições que responderam, a comunicação de 14 depende ainda dos serviços centrais de comunicação da instituição e as restantes 29 dispõem de recursos humanos na dependência da direção da biblioteca/SDI a intervir na comunicação da biblioteca, embora na larga maioria dos casos (37 dos 43) não existam pessoas com habilitações superiores na área de comunicação. Este aspeto é particularmente relevante para

caracterizar a disponibilidade (ou, neste caso, indisponibilidade) de competências técnicas especializadas de Comunicação de Marketing e ajuda a compreender, em larga medida, os resultados que se seguem. Em rigor, esta “fotografia” poder-nos-ia levar a concluir a necessidade e utilidade de programas formativos de *soft skills* em princípios e técnicas de comunicação.

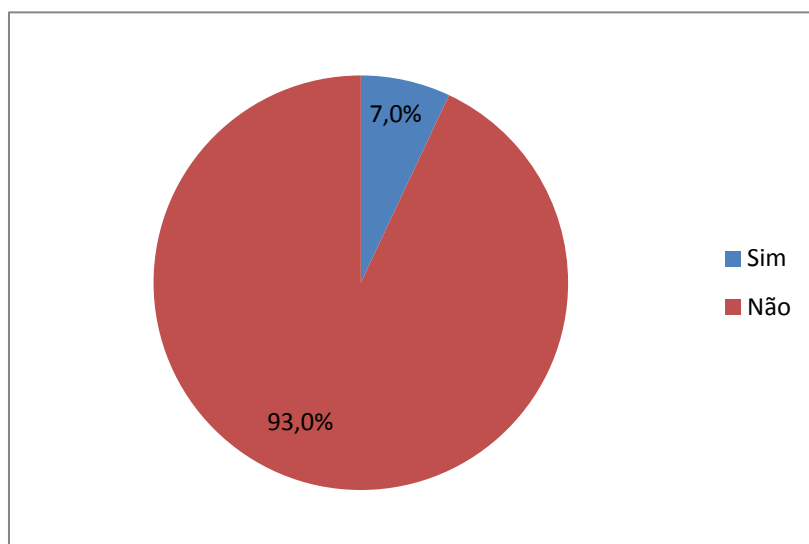


Gráfico 2 - Plano de Comunicação definido

Paralelamente ao resultado obtido na questão anterior, e como consequência natural, a maioria dos inquiridos (40) mencionou não existir um plano de comunicação definido para a biblioteca (Gráfico 2), sendo que dos três que referem que existe, apenas um contém todos os elementos principais – estratégia de comunicação, plano de meios/ações, identificação dos públicos, orçamento, avaliação, responsabilidade técnica (Anexo II - Gráfico 22).

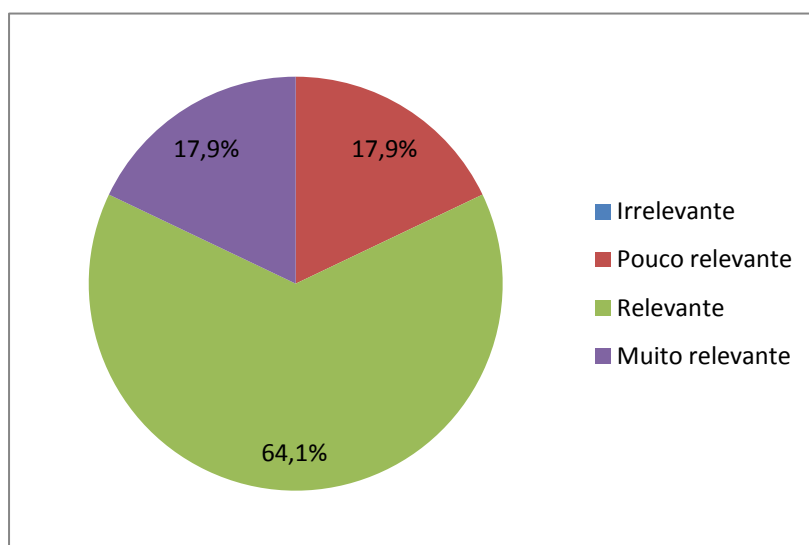


Gráfico 3 – Importância de dispor, no futuro, de um plano de comunicação

No entanto, apesar do panorama atual de planeamento de comunicação de marketing nas bibliotecas não ser claramente favorável (bem pelo contrário), a maioria dos inquiridos (25) considera “relevante” a possibilidade de dispor no futuro de um plano de comunicação, existindo apenas uma pequena percentagem de indivíduos (7) que refere ser “pouco relevante” (Gráfico 3).

A segunda secção deste estudo é relativa à **comunicação interna**, da qual resulta a análise dos meios e instrumentos utilizados na comunicação com os colaboradores.

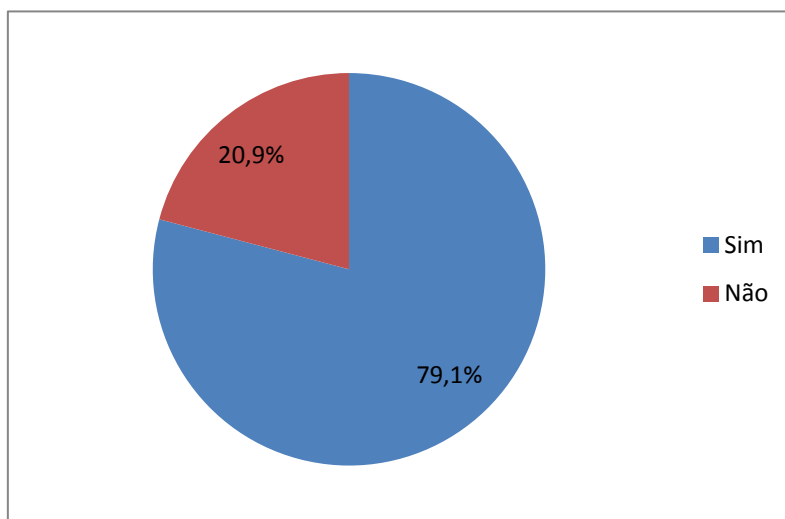


Gráfico 4 - Recurso à auscultação interna da Biblioteca/SDI

A auscultação interna é uma das técnicas mais frequentes nas organizações, não sendo exceção nas bibliotecas. O estudo realizado comprovou que 34 bibliotecas recorrem à auscultação interna (Gráfico 4) sendo na maioria dos casos (26) realizada anualmente. Existem, porém, 10 casos em que é trimestral e 3 em que é mensal, variando segundo a finalidade que se pretende obter (Anexo II - Gráfico 23).

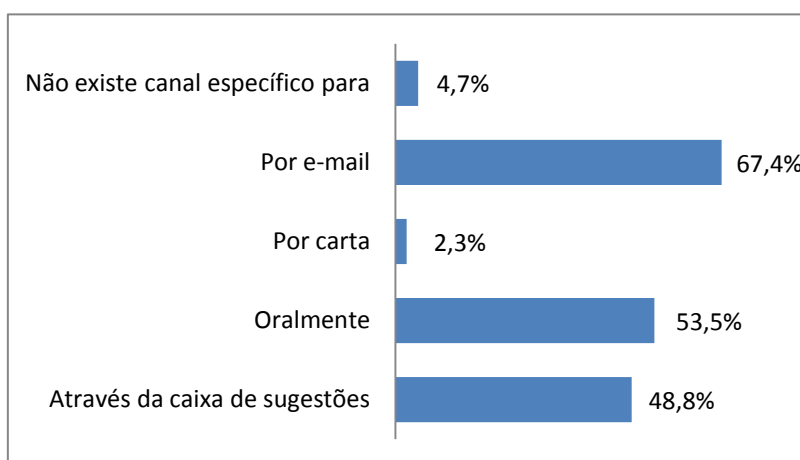


Gráfico 5 - Canais para sugestões

Os canais de sugestões disponíveis para os utilizadores na maioria dos casos são o e-mail (29), contato oral (23) e caixa de sugestões (21). Para além dos canais presentes no gráfico, em 7 serviços este processo é também efetuado através de questionários de satisfação (informação obtida através da opção “outro (especifique) ”. De realçar, que ainda existem 2 instituições que não tem um canal específico para os utilizadores prestarem sugestões (Gráfico 5). No que respeita ao *feedback* dado aos utilizadores das suas sugestões/reclamações/pedidos de informação, 21 bibliotecas dão “sempre” *feedback* aos utilizadores e 19 “sempre que se justifique”. Uma minoria de 3 bibliotecas/SDI dizem que “raramente” respondem às sugestões (Anexo II - Gráfico 24).

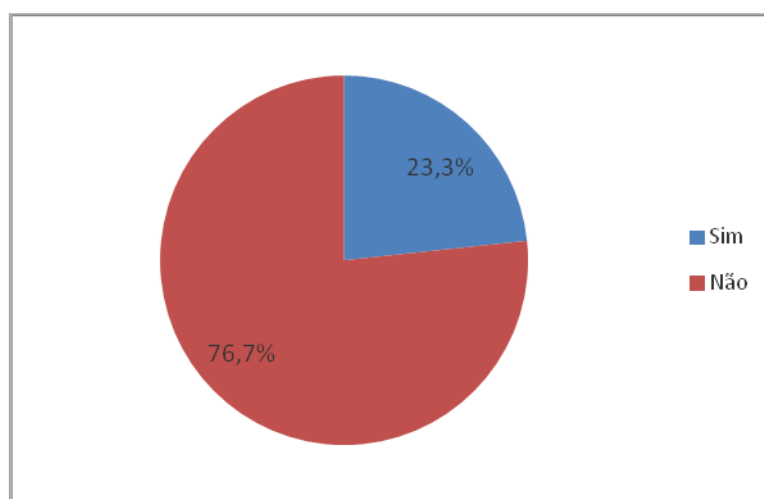


Gráfico 6 - Recurso a Newsletter

Tal como é possível ler no Gráfico 6, das 43 bibliotecas inquiridas, 10 elaboram uma *newsletter* como meio de comunicação interna, sendo esta da autoria dos quadros internos e, maioritariamente, distribuída de forma digital com periodicidade trimestral ou mensal. Nestes casos em particular, a *newsletter* serve para divulgar notícias internas sobre a biblioteca, os seus serviços e notícias externas sobre outras bibliotecas do ramo. A avaliação do interesse dos leitores pelos assuntos abordados é realizada em 4 casos através de questionários, 2 contagem dos acessos ao jornal e 2 boca-a-boca. Existem dois casos que não procedem à avaliação do sucesso da ação (Anexo II - Gráfico 25 ao Gráfico 28).

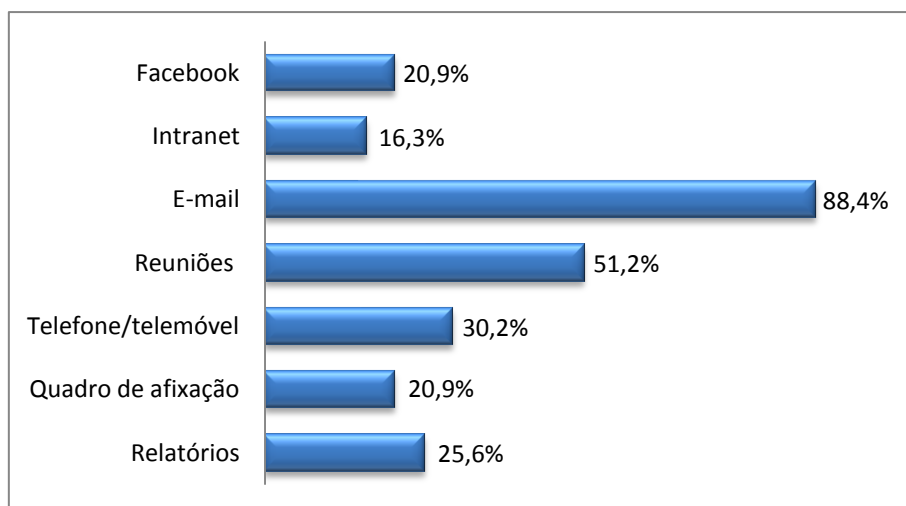


Gráfico 7 - Meios e Ações de comunicação interna que utiliza com os colaboradores

Através da leitura do Gráfico 7, pode constatar-se que o e-mail e as reuniões são os meios mais utilizados na comunicação com os colaboradores nas bibliotecas/SDI, com 38 e 22 respostas, respectivamente. Seguidamente, com 13 e 11 respostas estão, respectivamente, o contato telefónico e os relatórios. Os meios de comunicação pouco ou nada utilizados são os memorandos, as cartas, as caixas de sugestões, grupo de discussão/reflexão, o quadro de honra e o blog.

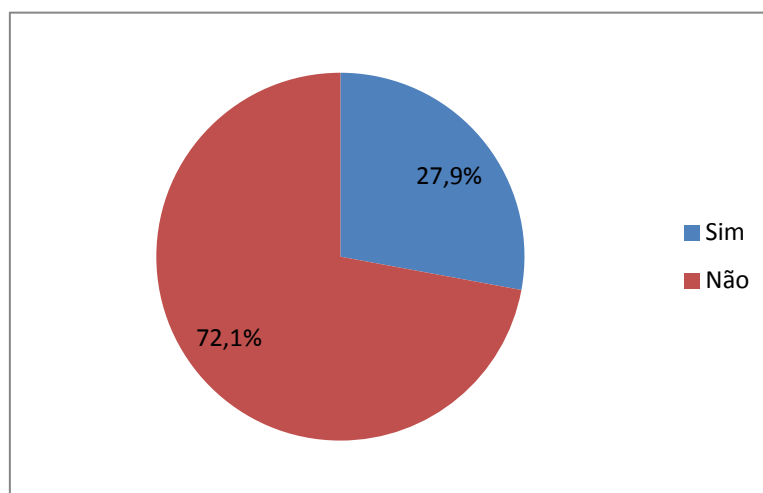


Gráfico 8 - Livro de estilo da comunicação escrita

Tal como é possível verificar através do Gráfico 8, 31 bibliotecas/SDI não tem definido um livro de estilo para a comunicação escrita.

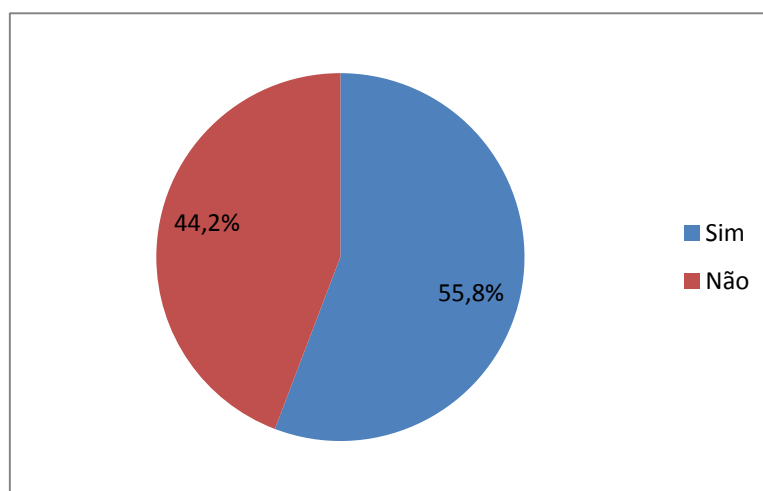


Gráfico 9 - Manual Interno de boas vindas

Por outro lado, em mais de metade das bibliotecas/SDI (24) existe uma manual interno de boas vindas que informa os novos colaboradores quanto aos métodos e procedimentos internos da biblioteca/SDI (Gráfico 9).

Estes manuais (livro de estilo para a comunicação escrita e manual interno de boas vindas) são igualmente importantes. Considerando o resultado que se apresenta no Gráfico 8, não parece que a linguagem seja uma aposta dos serviços. No entanto, investir numa escrita clara, simples, exata e que se adeque aos diferentes públicos-alvo é o primeiro passo para que o utilizador se sinta “informado” e colabore com o serviço. Seguidamente à avaliação da comunicação interna procedeu-se ao estudo da **comunicação externa** através de 7 questões de resposta fechada.



Gráfico 10 - Meios de comunicação externa utilizados

De acordo com o Gráfico 10, os três meios de comunicação mais utilizados para comunicar com o exterior são o contacto direto (34), a internet (33) e os eventos, feiras e exposições (15). Os meios de comunicação social e o *merchandising* são os meios menos utilizados.

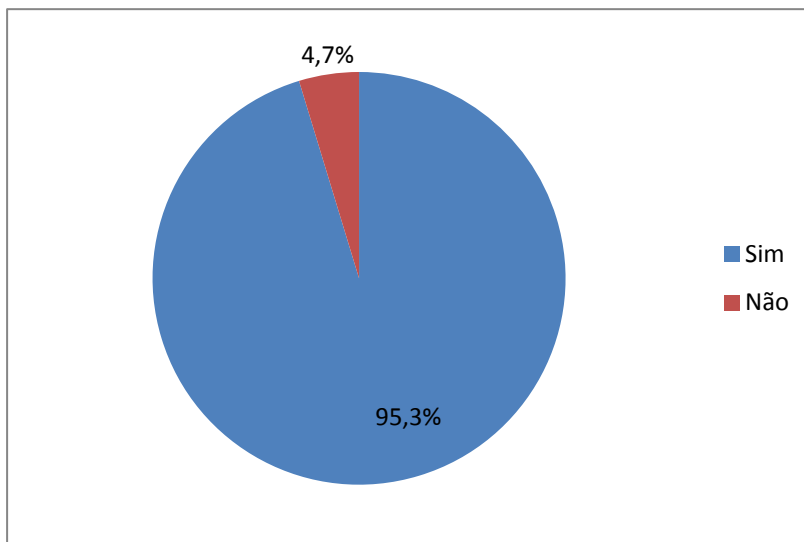


Gráfico 11- Website

Tal como se pode ler no Gráfico 11 o *website* é um meio de comunicação a que hoje a maioria das organizações recorre. Neste estudo, resultou que 41 bibliotecas possuem *website* próprio, existindo apenas dois casos em que o mesmo não acontece.

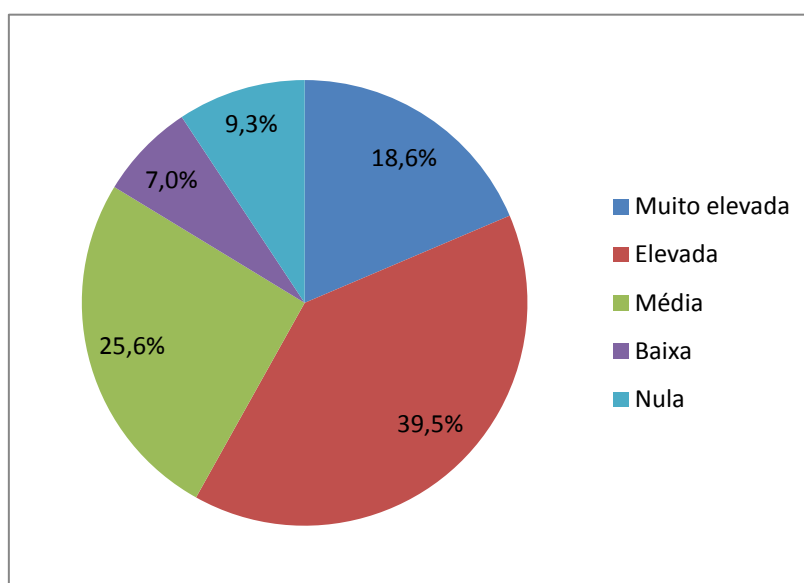


Gráfico 12 - Importância das redes sociais

Tal como é possível verificar através da visualização do Gráfico 12 supramencionado, o grau de importância que as bibliotecas atribuem às redes sociais varia entre “muito elevada” (8), “elevada” (17), “média” (11), “baixa” (3) e “nula” (4).

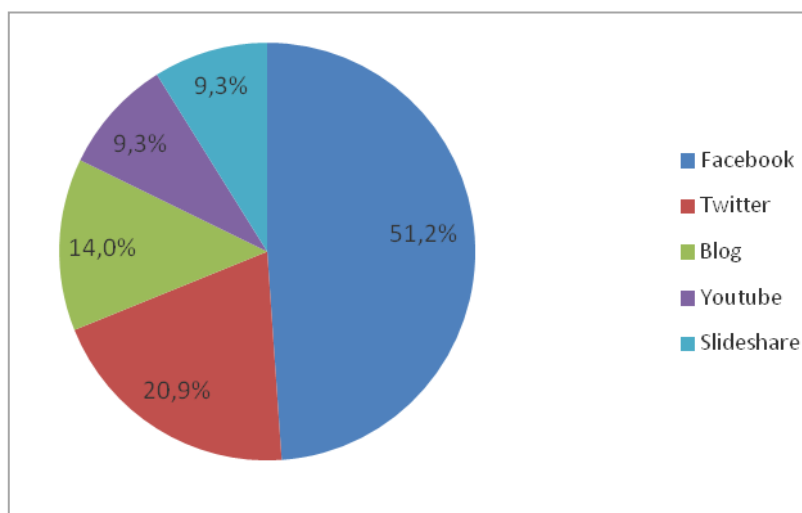


Gráfico 13 - Redes Sociais utilizadas

A partir dos Gráfico 12 e Gráfico 13 pode aferir-se a elevada importância já atribuída às redes sociais pela grande maioria dos inquiridos. Dos que já se encontram com contas ativas, a plataforma de comunicação mais utilizada é o Facebook.

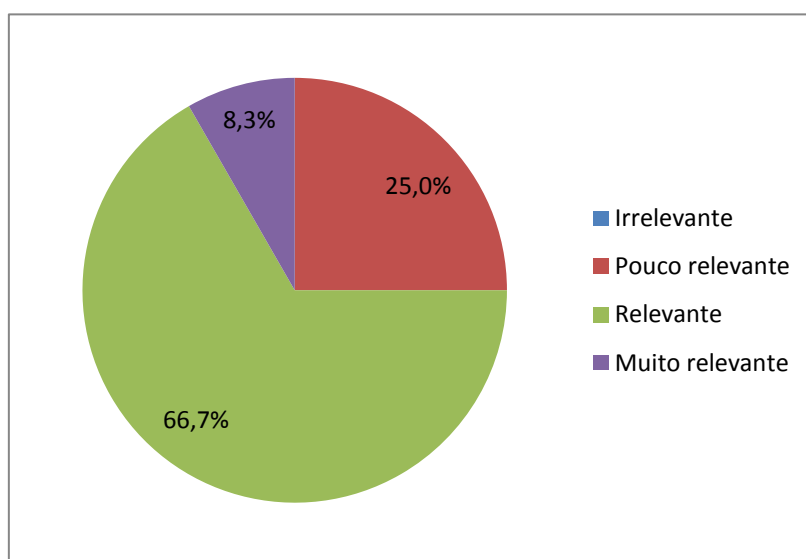


Gráfico 14 - Possibilidade de no futuro recorrer às redes sociais

Dos 24 casos que não se encontram presentes nas redes sociais 16 consideram “relevantes”, 2 “muito relevante” e 6 “pouco relevante” a possibilidade de no futuro recorrer às redes sociais.

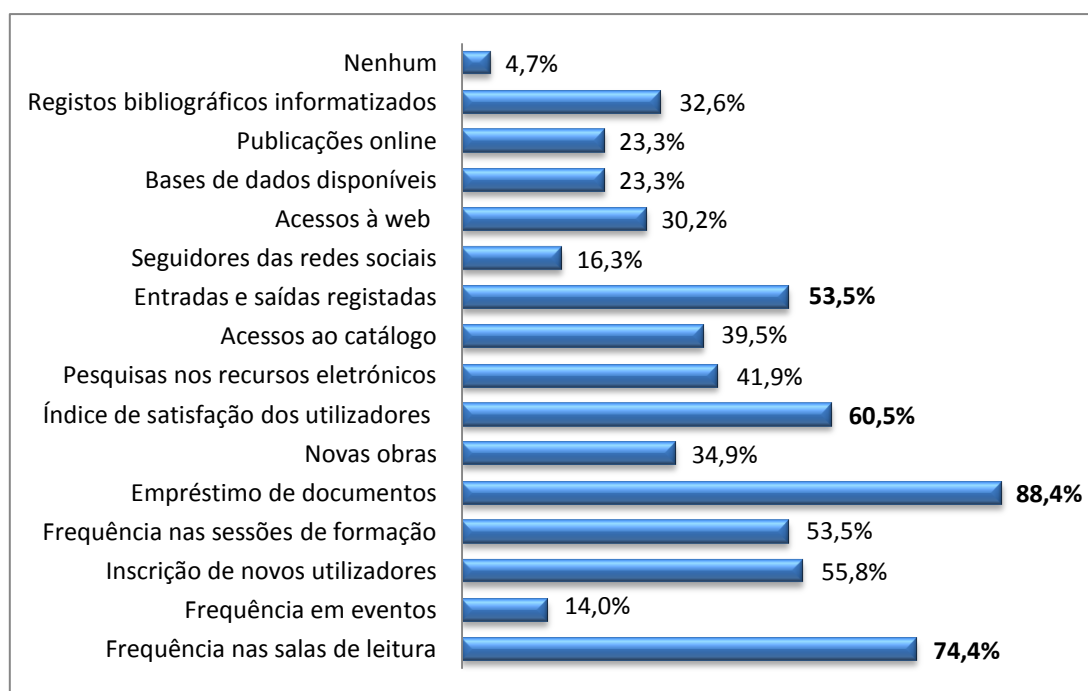


Gráfico 15 - Tipologias de indicadores de medição controlados

No que respeita aos indicadores de medição da comunicação utilizados pelas Bibliotecas os mais frequentes são o registo do empréstimo de documentos (38), seguido da frequência de utilizadores nas salas de leitura (32) e em terceiro lugar o índice de satisfação dos utilizadores (26). A frequência de participação em eventos e a contagem dos subscritores/seguidores das redes sociais são os indicadores menos utilizados. Existem 2 casos em que não se recorre a nenhum indicador de medição o que, consequentemente, dificulta a melhoria da comunicação visto que não se controla a evolução dos diferentes serviços não sendo possível verificar as áreas em que se deve atuar (Gráfico 15).

O último capítulo deste estudo é respeitante à **identidade/marca** e é composto por 4 questões diretamente relacionadas com a notoriedade e a imagem dos serviços

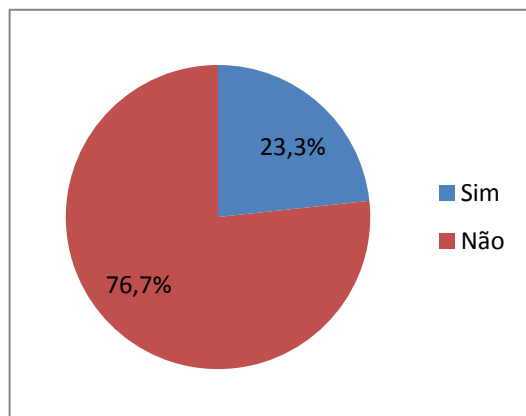


Gráfico 17 - Marca própria

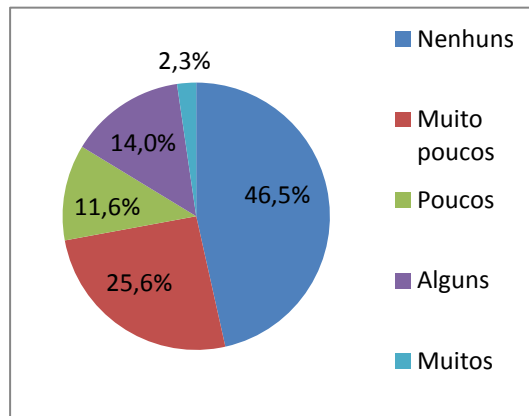


Gráfico 16 - Patrocínios/Parcerias existentes

Na grande maioria das bibliotecas (33), não existe uma marca própria, fazendo-se recurso da marca da instituição em que se insere (Gráfico 17). Este dado é particularmente relevante na perspectiva de um estudo sobre a “saliência” dos SDI na percepção das comunidades científicas e escolares em que se inserem e das suas envolventes (antigos alunos, outros públicos, cidade, instituições parceiras, etc.).

Apenas uma biblioteca/SDI possui um nível de patrocínios/parcerias elevado. Dos restantes 42 casos, 6 responderam “alguns”, 5 “poucos”, 11 “muito poucos” e 20 “nenhuns” (Gráfico 16).

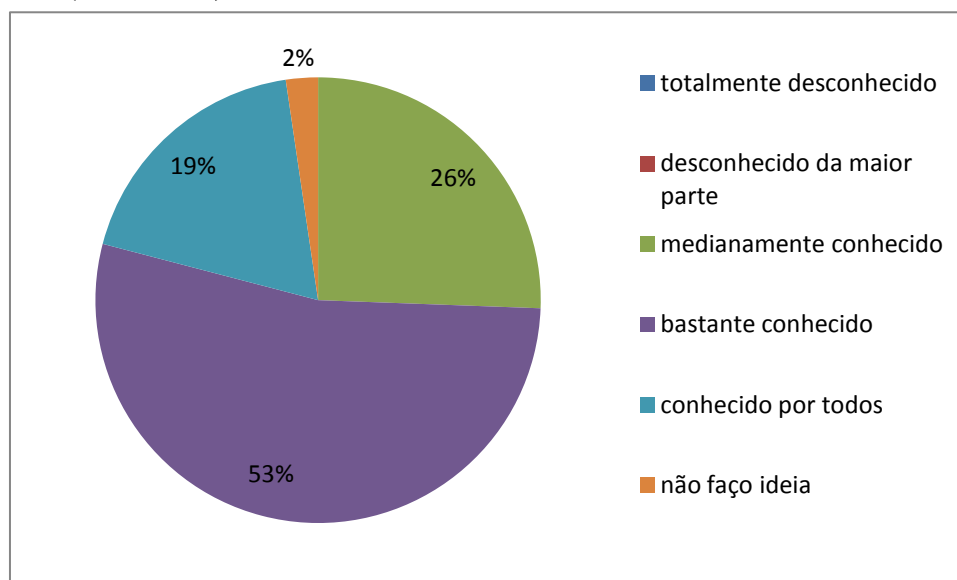


Gráfico 18 – Notoriedade da Biblioteca/SDI junto da comunidade de utilizadores em geral

Apesar dos resultados obtidos no diagnóstico efetuado, as organizações consideram que o serviço prestado, na maioria dos casos (23) é “bastante conhecido” (23) pela comunidade de utilizadores em geral a biblioteca (Gráfico 18).

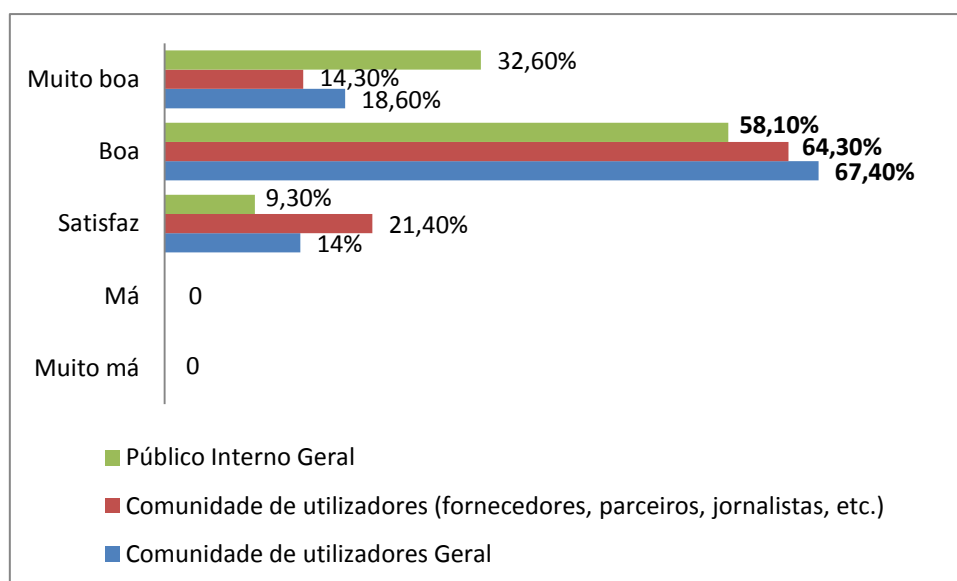


Gráfico 19 - Imagem da Biblioteca/SDI

No geral, a avaliação da imagem das bibliotecas por parte dos inquiridos é “Boa” quer para a comunidade de utilizadores em geral, como para os *stakeholders* externos e para o público interno geral (Gráfico 19).

3.2.3. Análise Crítica

Nos Serviços de Documentação e Informação do Ensino Superior Público Português, excetuando alguns casos pontuais, a Comunicação de Marketing não é uma preocupação. Na generalidade dos casos estudados, não existe uma estratégia de comunicação definida, apresentando um baixo nível de diversificação e sofisticação de meios de comunicação e divulgação dos serviços e atividades.

Especificamente, na grande maioria dos serviços que participaram do estudo, não existem departamentos de comunicação, nem dispõe de recursos humanos qualificados a intervir na Comunicação. Apesar da constatação suprarreferida é já assinalável o facto de aproximadamente um terço incorporar recursos humanos qualificados na área de comunicação, realidade que parece demonstrar algum interesse, autonomia e investimento nesta área.

Na generalidade, o desenvolvimento e aplicação de planos de comunicação nestes serviços são quase nulos. Contudo, é uma realidade que os inquiridos mostraram querer contornar considerando ser uma ação entre “relevante” a “muito relevante”.

É necessário, para além de sensibilizar os colaboradores dos serviços para a importância da Comunicação de Marketing, investir na formação e na qualificação superior dos colaboradores.

Existem ainda serviços de informação que não dão a oportunidade aos utilizadores de interação ou retroação com os serviços (numa franja de cerca de 5% não existe um canal de sugestões para os utilizadores), sendo apenas vistos como meros receptores de informação. Esta é uma situação de extrema importância, visto que se o utilizador não tem oportunidade de se pronunciar e participar ativamente para a melhoria dos serviços prestados pela biblioteca esta corre o risco de não satisfazer as necessidades e expectativas dos utilizadores. Torna-se hoje fundamental dar a palavra aos utilizadores devendo o serviço ser moldado às características e necessidades destes. O objetivo é que o utilizador se reveja no perfil e na oferta do serviço e que o repute e divulgue positivamente.

Por outro lado, não parece nada evidente que esteja ainda adquirida uma noção sobre a importância e o potencial do recurso a uma estratégia de marca que valorize os SDI junto dos seus públicos, destacando-o do fundo da generalidade de todos os outros serviços e departamentos académicos (alguns dos quais de cariz estritamente administrativos).

Existe, por outro lado, uma consciência da importância das redes sociais, embora cerca de metade dos inquiridos ainda não se encontre presente nestas.

O Facebook é a rede mais utilizada. Uma definição clara de uma estratégia de presença no Facebook com menção a todas as regras de funcionamento é o 1º passo para o sucesso da página como um meio de comunicação colaborativa que aproxima a biblioteca do utilizador, e vice-versa.

As respostas obtidas permitem constatar que mesmo quando a comunicação não é valorizada, a percepção quanto à evolução da imagem dos serviços e da satisfação dos públicos não é considerada desfavorável no tempo (Anexo II - Gráfico 29). No entanto, quase metade dos serviços conta com “queixas” dos utilizadores (Anexo II - Gráfico 30). Estas reclamações devem ser minimizadas exigindo uma análise pormenorizada e resposta imediata, se necessário junto do utilizador se for identificável.

Destas conclusões resulta um paradoxo que consiste na elevada percepção da importância e necessidade da Comunicação de Marketing acompanhada da reduzida taxa de serviços que colocam em prática ou adequam a área aos serviços.

A aposta na área da comunicação do marketing neste tipo de instituições sem fins lucrativos é caracterizada por um nível de profissionalização, planeamento e avaliação incipientes, nomeadamente quando comparada com a que é realizada pelas entidades de tipo comercial. A orientação para o “cliente” (numa perspetiva mais geral do marketing de serviços) ou a criação e gestão de *branding* (numa perspetiva mais geral da comunicação de marketing) são dois exemplos de aspetos em que esse tratamento incipiente é mais evidente.

Os resultados obtidos abrem portas a estudos mais profundos, possivelmente através de entrevistas, junto dos responsáveis pelos serviços, e observação direta. Elevar a cooperação entre as bibliotecas maximizando os pontos fortes e oportunidades, minimizando as fraquezas e combatendo as ameaças justifica a importância deste estudo.

4. Os SDI da FEUP

4.1. Estrutura Orgânica

A Biblioteca-SDI da FEUP tem por missão proporcionar aos alunos, docentes, investigadores e funcionários o máximo de informação de cariz científico, pedagógico, técnico e cultural de suporte às suas atividades académicas e funcionais, ao seu desenvolvimento cultural e à sua integração social, a par da salvaguarda e difusão do seu património cultural e científico. O principal objetivo é satisfazer todas as necessidades e expectativas dos utilizadores de forma eficaz e eficiente (SDI 2007).

Na concretização da sua missão a Biblioteca tem as seguintes atribuições (SDI 2007):

1. Gestão de todo o seu património bibliográfico;
2. Identificação, seleção, aquisição, preservação, divulgação e acesso a recursos de informação essenciais ao trabalho dos utilizadores;
3. Utilização de sistemas tecnológicos e técnicas eficazes e eficientes para o bom desempenho da sua missão;
4. Identificação dos diferentes *stakeholders* e prestação de serviços adequados às suas características e necessidades;
5. Estabelecimento de procedimentos de avaliação da qualidade dos recursos e serviços;
6. Cooperação com as unidades da FEUP em projetos de interesse comum;
7. Incremento de parcerias com outras organizações, públicas e privadas, nacionais e internacionais, com vista à partilha de recursos, trabalho colaborativo e cooperação em projetos de I&D.

De seguida, apresenta-se a nova estrutura orgânica dos SDI da FEUP que resultou de uma reformulação das equipas de trabalho no presente ano (Ilustração 4).

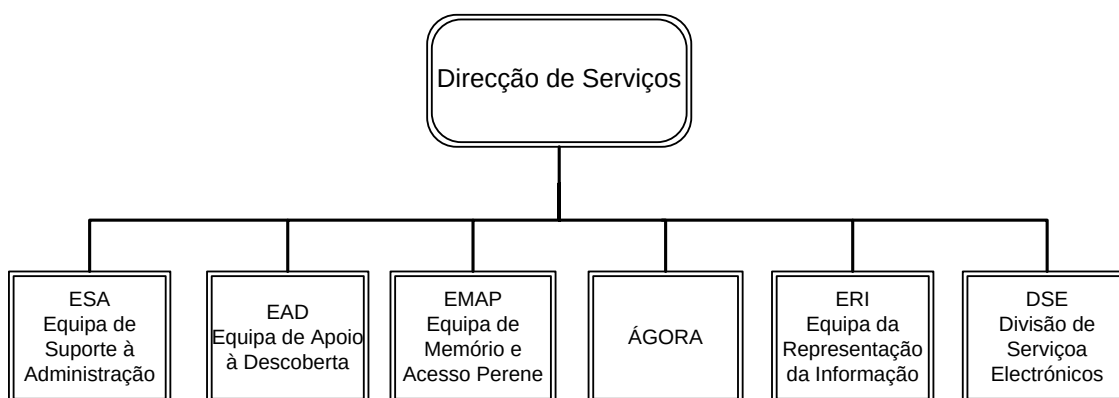


Ilustração 4 - Organograma dos SDI da FEUP

À direcção dos SDI da FEUP, que se encontra graficamente representada a um nível acima na Ilustração 4, compete gerir todos os recursos de informação e documentação científico-técnica e os recursos patrimoniais de cariz cultural, científico ou tecnológico, numa abordagem multidisciplinar, teórica e funcional, com foco na gestão e uso do documento e na informação, em contexto organizacional (SDI 2007).

Tal como é possível constatar na análise da estrutura orgânica dos SDI da FEUP (Ilustração 2), a direcção dos Serviços integra 6 equipas de trabalho distintas – ESA, EAD, EMAP, ÁGORA, ERI e DSE –, com missões, recursos e pessoal específicos mas numa prática integradora onde as novas tecnologias de criação, armazenamento, difusão e comunicação da informação tem um papel central.

A Equipa de Suporte à Administração (ESA) tem por missão garantir os requisitos necessários ao cumprimento da Missão do SDI, recorrendo a práticas adequadas de gestão, para integrar e otimizar o Capital Natural – envolvimento, contexto e ambiente, o Capital Físico – infraestruturas, equipamentos, sistema financeiro, o Capital Humano – nível de competências e base de conhecimento, e o Capital Social – coesão, confiança, participação, existentes neste Serviço (Azevedo 2010).

À luz da missão dos SDI, a Equipa de Apoio e Descoberta (EAD) compromete-se a ligar a comunidade da FEUP com a informação de que ela precisa, numa preocupação constante de sensibilizar e dotar com as competências de infoliteracia que são necessárias para a autonomização da sua aprendizagem, mesmo para além da sua vida académica. Para o conseguir, a EAD assegura serviços e produtos de informação que são desenvolvidos em função da comunidade da FEUP, com a qual pretende manter uma estreita e contínua cooperação (Azevedo 2010).

A missão da Equipa de Memória e Acesso Perene (EMAP) *é desenvolver uma política integrada de conservação e preservação*, que se aplique a toda a documentação

existente independentemente do suporte, de forma a garantir no tempo o seu acesso e recuperação, *salvaguardando, assim, os respetivos valores probatórios, legais, informativos e a memória dos atos e história da Faculdade* (Azevedo 2010, 4).

A Equipa da Representação da Informação (ERI) é a equipa responsável pela representação eficiente da informação contida e registada nos diferentes suportes materiais à guarda do SDI, nomeadamente em documentos de diferentes tipologias como Biblioteca, Arquivo e Museu. A sua missão assenta no conhecimento técnico da representação rigorosa desta informação, integrando as diversas formas do seu registo e uniformizando as metodologias do seu tratamento, com vista à sua eficaz recuperação e disponibilização (Azevedo 2010).

A Equipa de Serviços Eletrónicos (ESE) tem por missão gerir e desenvolver a infraestrutura tecnológica de suporte às atividades do SDI e aos serviços aos utilizadores, apoiando a automatização e virtualização dos processos com vista à prestação integrada pelo SDI de serviços no contexto dos fluxos de trabalho dos utilizadores (Azevedo 2010).

A ÁGORA tem como missão inspirar e promover formas inovadoras de olhar, pensar e agir sobre o património científico-tecnológico e a cultura, a partir da criação de momentos-fórum nos quais o questionamento, o contacto e as novas abordagens de matérias atuais do foro do conhecimento e da cidadania se possam desenvolver com abertura e criatividade (Azevedo 2010).

Ainda no seio dos SDI existe a Unidade da FEUPedições que exerce a sua atividade no âmbito da gestão da editora da FEUP. As suas atividades incidem na difusão das atividades de Investigação & Desenvolvimento produzidas pela comunidade docente, investigadora e colaboradora da Faculdade e a produção de materiais pedagógicos inovadores de suporte ao ensino e à aprendizagem (FEUP 2012).

Tendo em conta esta análise orgânico-funcional, no âmbito do plano de comunicação deverá questionar-se a pertinência de um novo enquadramento orgânico para as competências de comunicação ou da sua organização, planeamento e avaliação.

4.2. Evolução dos Serviços de Comunicação. Identificação e Análise dos Suportes de informação e Canais de Comunicação utilizados

Tendo em vista aferir alguns resultados que possam traduzir tendências de comportamentos ou percepções por parte dos utilizadores, procedeu-se ainda à análise e comparação de alguns indicadores de desempenho, relativos aos anos de 2010 e 2011, que são apresentados no seguinte Gráfico 20.

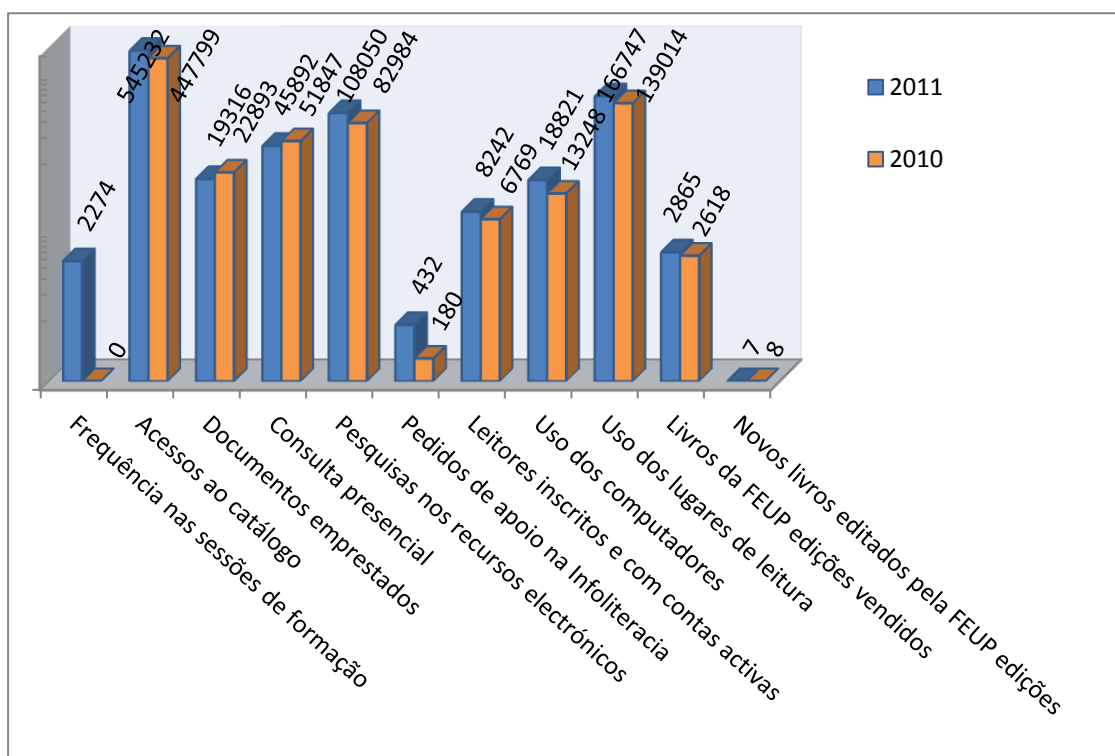


Gráfico 20 - Indicadores de Desempenho 2010 - 2011

Da análise dos dados presentes no Gráfico 20 é possível concluir que apesar do aumento da percepção da pertinência dos SDI (aumento dos leitores inscritos e com contas ativas), o acervo documental físico perde relevância, diminuindo a consulta presencial e aumentando o contacto documental via eletrónica/web (aumento das consultas ao catálogo e aos documentos eletrónicos). Também aqui parece verificar-se uma das tendências do marketing de serviços, com a valorização da comunicação Web. A enorme adesão ao projeto de infoliteracia realça o potencial deste serviço como um canal de contacto reconhecido que aumenta o número de utilizadores dos serviços da biblioteca. Por outro lado, a diminuição da consulta presencial e dos empréstimos e o aumento dos lugares com fins diversos justificam o posicionamento dos SDI como um serviço vocacionado para o desenvolvimento de um ambiente colaborativo na

comunidade.

Um dos principais objetivos da aposta na comunicação por parte dos SDI é dar a conhecer e manter atualizada a comunidade em geral acerca dos seus serviços, atividades, eventos, inovações, etc. O investimento nesta área tem crescido nos últimos dois anos e as mudanças e resultados começam a ser notórios no que consta ao desenvolvimento de novas ações, diversificação de suportes e meios de comunicação/divulgação, etc.

Sem prejuízo de outras definições, entendemos aqui, de forma corrente, o conceito de “meio” como o “formato” adotado na comunicação, (*newsletter*, cartaz, *flyer*, notícia, ...), enquanto consideramos o “suporte” como o canal específico empregue na sua comunicação e difusão (web, impresso, presencial, etc.)

Atualmente, a comunicação realiza-se tanto em suporte papel como em suporte eletrónico. Os suportes em papel caracterizam-se por serem cartazes, desdobráveis, ou *flyers*, que estão distribuídos no edifício da biblioteca e nos vários departamentos da FEUP. Por outro lado, os suportes eletrónicos são uma das formas privilegiadas de comunicação no SDI, principalmente o *Website* onde a comunidade pode não só fazer as pesquisas no catálogo e nas bases de dados como também gerir e renovar empréstimos, reservar obras, etc. Para além destes existem também os *banners* com as novidades.

O correio eletrónico é o meio de comunicação que a biblioteca utiliza para satisfazer a maioria das necessidades. É através deste que se divulgam as atividades/eventos, formações, avisos de devolução de documentos ou de documentos disponíveis para reserva, sugestões ou *feedback* de sugestões aos utilizadores, esclarecimentos, etc.

Para além destes suportes de informação, os SDI para a divulgação/comunicação dos seus serviços e eventos recorre maioritariamente ao correio eletrónico e, quando se trata da divulgação externa, ao Serviço de Imagem, Comunicação e Cooperação (SICC) da FEUP.

As últimas ações de comunicação desenvolvidas pelos SDI da FEUP com vista a melhorar tanto a comunicação interna como a externa foram:

Comunicação Interna

- Criação e dinamização de equipas internas de trabalho e realização de reuniões semanais com a diretora da biblioteca e os coordenadores de cada equipa;
- Circulação das equipas dos SDI no atendimento;

- Criação e desenvolvimento do Clube de Leitura;
- Criação e desenvolvimento do boletim interno com o intuito de desenvolver a comunicação (informal) entre os colaboradores através da partilha de experiências, temas da atualidade, curiosidades, projetos de interesse, ...;
- Caminhada aos domingos para os colaboradores do serviço. Iniciativa com vista a criar laços de familiaridade também importantes para o bom funcionamento do serviço e que depois se refletem na imagem da Biblioteca.

Comunicação Externa

- Reformulação do *website* com vista a tornar o interface mais amigável e atrativo na ótica do utilizador (ação descrita com maior detalhe nas ações do plano de comunicação);
- Visitas guiadas à biblioteca na Semana Profissão do Engenheiro. Anualmente são recebidos alunos do ensino secundário nas instalações da biblioteca que visitam os 3 principais pólos: zona de exposições (Piso 0), divisão da biblioteca (piso 1) e sala “ponto de encontro” – vídeo sobre a biblioteca, testemunhos de docentes e alunos (piso 6);
- BookCrossing: ação proposta por uma docente da FEUP que a biblioteca concretizou no Dia Mundial do Livro (23 de Abril de 2012). Proporciona-se o acesso e troca livre e gratuita de livros pela comunidade de leitores sem fronteiras;
- Facebook: Criação de conta, código de conduta e início da dinamização da página com a divulgação do evento realizado no âmbito desta dissertação sobre o impacto da Web 2.0 na comunicação científica e técnica (ação descrita com maior detalhe nas ações do plano de comunicação).

4.3. Percepção dos Públicos. Necessidades de comunicação satisfeitas e não satisfeitas

4.3.1. Objetivo, Amostra e Metodologia

O estudo presente na investigação de Oliveira (2011) traduz um paradoxo essencial entre a percepção de elevada importância e reputação dos SDI na comunidade e o baixo índice de frequência ou adesão aos eventos organizados.

Considerando esses *outputs*, antes do desenvolvimento e operacionalização de um plano de comunicação onde se evidenciam propostas de ação com vista a resolver aquele paradoxo, realizou-se um inquérito por questionário para aferir a avaliação/opinião da comunidade da FEUP em relação à atual comunicação dos Serviços de Documentação e Informação e às propostas que se prevê constarem no plano de comunicação.

O questionário foi aplicado via *online* através da ferramenta *survey monkey* no período compreendido entre 27 de Março e 30 de Abril, de 2012.

A população total corresponde aos 9432⁷ indivíduos que constituem a comunidade da FEUP – estudantes, docentes/investigadores e técnicos –, enquanto que a amostra são as 362 pessoas que responderam ao questionário.

Com o intuito de tornar o questionário de resposta fácil, este é constituído por 14 questões, sendo 12 de resposta fechada e 2 de resposta aberta (Ver Anexo III). Os temas abordados foram pensados depois de um diagnóstico comunicacional dos SDI e depois de refletidas algumas ações de comunicação para constar no plano de comunicação.

4.3.2. Apresentação dos Resultados

Neste ponto, apresentam-se os resultados obtidos com a aplicação do questionário, com recurso a gráficos e tabelas de forma a concentrar visualmente toda a informação, posteriormente analisada. Para uma análise mais aprofundada procedeu-se a um cruzamento de dados entre as opções de resposta e a profissão/ocupação na FEUP (aluno, docente e/ou investigador e técnico) dos inquiridos. Desta forma, será possível aferir a opinião/avaliação de cada um destes segmentos e detetar necessidades particulares, sendo que os comportamentos informacionais e características destes

⁷ Comunidade FEUP é constituída por 540 Docentes, 28 Investigadores, 326 Técnicos e Dirigentes e 8538 Estudantes

segmentos são distintos.

Da população mencionada anteriormente responderam 362 pessoas das quais 257 correspondem a estudantes, 44 a docentes e outros 61 a técnicos da instituição, sendo que a maioria dos estudantes a participar no estudo são estudantes de Licenciatura/Mestrado (255) com idades compreendidas entre os 18-25 (215)⁸ (Anexo III - Gráfico 32 ao Gráfico 35).

Tabela 3 - Avaliação da comunicação da biblioteca com o público-alvo

Como avalia a comunicação da biblioteca com o seu público-alvo?					
Opções de respostas	Profissão/Ocupação na FEUP			Total de respostas (%)	Total de respostas
	Estudante	Docente e/ou investigador	Técnico		
Muito boa	16	3	8	7,5%	27
Boa	124	25	30	49,4%	179
Satisfaz	99	14	19	36,5%	132
Má	16	1	3	5,5%	20
Muito má	2	1	1	1,1%	4
Total de respostas					362

Seguidamente, a primeira questão focada foi a avaliação da comunicação dos SDI classificada por 179 indivíduos como “Boa” e por 132 como “Satisfaz”, o que significa que a maioria dos inquiridos está satisfeita com a comunicação que é estabelecida com o seu público (Tabela 3).

Tabela 4 - Avaliação dos meios de comunicação

Como avalia os meios de comunicação utilizados pela biblioteca?					
Opções de respostas	Profissão/Ocupação na FEUP			Total de respostas (%)	Total de respostas
	Estudante	Docente e/ou investigador	Técnico		
Nada adequados	3	1	0	1,1%	4
Pouco adequados	16	1	4	5,8%	21
Medianamente adequados	88	8	12	29,8%	108
Adequados	140	31	39	58,0%	210
Muito adequados	10	3	6	5,2%	19
Total de respostas					362

⁸ Gráficos dos dados sociodemográficos remetidos em Anexo

Em concordância com o resultado obtido na questão anterior, a maioria dos inquiridos (210) consideram que os meios de comunicação a que a biblioteca recorre para comunicar com o seu público-alvo são “adequados”, 19 avaliam como “muito adequados”, 108 “medianamente adequados”, 21 “pouco adequados”, 4 “nada adequados” (Tabela 4).

Tabela 5 - Comportamento quando recebe um e-mail da biblioteca

O que faz, na maioria da vezes, quando recebe um e-mail da biblioteca?					
Opções de respostas	Profissão/Ocupação na FEUP			Total de respostas (%)	Total de respostas
	Estudante	Docente e/ou investigador	Técnico		
Lê atentamente	22	6	20	13,3%	48
Dá uma vista de olhos	184	36	35	70,4%	255
Arquiva	9	1	3	3,6%	13
Elimina sem ler	42	1	3	12,7%	46
Total de respostas					362

No que respeita ao comportamento dos utilizadores quando recebem um e-mail da biblioteca os resultados mostram que 255 inquiridos “dá uma vista de olhos”, 46 indivíduos “elimina sem ler” e 13 “arquiva”. Apenas 48 inquiridos responde “Lê atentamente” (Tabela 5). Apesar da maioria dos inquiridos não lerem atentamente as mensagens que a biblioteca envia, mais de metade dos inquiridos (221) consideram que os assuntos divulgados, no geral, são do seu interesse (Anexo III - Gráfico 36) e que a linguagem é “adequada” (284) (Anexo III - Gráfico 37).

Os restantes 141 indivíduos que consideraram que os assuntos divulgados pela biblioteca não são do seu interesse justificaram a sua resposta com sugestões das quais destaco as mais referenciadas: desenvolver mais eventos (conferências, formações, workshops) diretamente relacionados com as matérias lecionadas nas aulas e sessões sobre divulgação do empreendedorismo, ambiente e investigação feita na FEUP; workshops sobre como preparar e escrever artigos científicos, como pesquisar conferências e jornais, como consultar e referenciar artigos, como preparar apresentações e suportes de apresentação; investir em áreas relacionadas com a gestão da informação e do conhecimento e em eventos dirigidos a investigadores e docentes; diversificar o fundo documental com livros mais populares e inovar frequente com novas aquisições.

Tabela 6 – Nível de informação sobre as ações da biblioteca

Em que grau se considera uma pessoa informada sobre as ações da biblioteca/SDI?					
Opções de resposta	Profissão/Ocupação na FEUP			Total de respostas (%)	Total de respostas
	Estudante	Docente e/ou investigador	Técnico		
Nada informado	16	1	1	5,0%	18
Pouco informado	151	16	15	50,3%	182
Informado	89	25	33	40,6%	147
Muito informado	1	2	12	4,1%	15
Total de respostas					362

Apesar dos utilizadores avaliarem positivamente a comunicação e os meios de comunicação utilizados pela biblioteca, a leitura da Tabela 6 indica que existe uma grande maioria dos inquiridos (182) que se sente “pouco informado” acerca das ações que a biblioteca desenvolve.

Os resultados anteriores resultam num paradoxo pertinente em que os utilizadores avaliam positivamente a comunicação da biblioteca e os meios de comunicação utilizados e, por outro lado, consideram-se mal informados acerca das atividades da biblioteca.

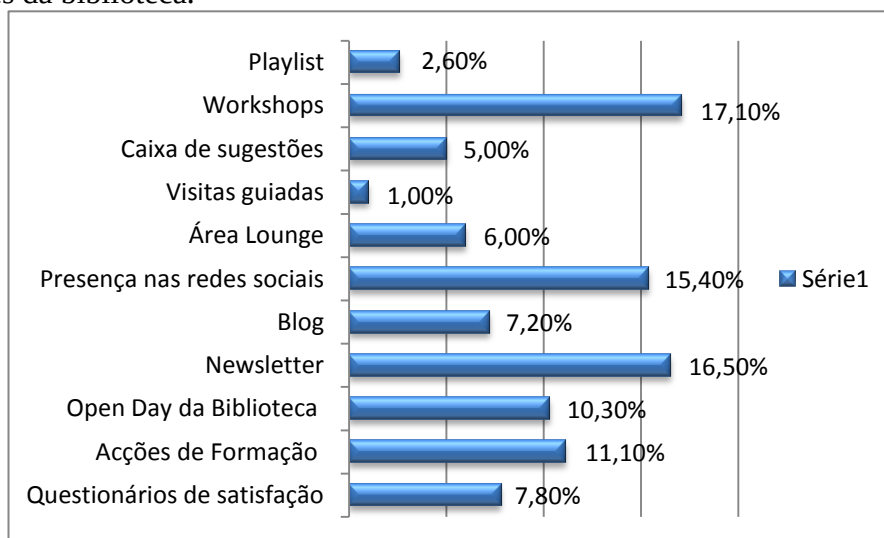


Gráfico 21 – Ações prioritárias a implementar na Biblioteca

Conforme se pode visualizar no Gráfico 21 a ação que os inquiridos classificaram em 1º lugar (17,10%) foram os workshops o que dita que estes têm necessidade de atividades de cariz mais prático, aliciante e inovador; a *newsletter* encontra-se logo em seguida num 2º lugar (16,50%) como instrumento de comunicação

que aproxima os alunos dos SDI e informar sobre todos os projetos em que a biblioteca se encontra envolvida; e em terceiro lugar (15,40%) está a presença dos SDI nas redes sociais.

A caixa de sugestões foi uma ação desvalorizada podendo indicar que apesar de não haver uma caixa de sugestões exposta, os utilizadores sabem como propor soluções ao serviço. No entanto, não significa que a mesma não tenha a sua importância pois é um instrumento que cria proximidade e que pode aumentar o nível de participação dos utilizadores. Por outro lado, pode significar que os utilizadores não têm interesse pelas melhorias/iniciativas do serviço.

Numa última instância solicitava-se aos inquiridos três sugestões de ações a desenvolver nos Serviços de Informação e Documentação da FEUP. Os participantes do estudo mostraram bastante interesse em colaborar resultando em 42 respostas, cada uma delas com mais do que uma sugestão, das quais destaco as que foram sugeridas, pelo menos, mais do que uma vez: criação de uma página oficial da Biblioteca no Facebook por ser uma forma de chegar a um maior número de pessoas; criação de uma *newsletter* ou boletim informativo sobre as atividades da Biblioteca (formato impresso disponibilizado nos pisos da Biblioteca ou por email); cartazes mais atrativos e melhor localizados; renovação do *website* dos SDI com vista a criar um interface mais amigável e atrativa na ótica do utilizador; discussão de uma determinada temática a cada semana ou mês; fórum de discussão e blog; café literário; ações direcionadas a ex-alunos, ex-funcionários e ex-docentes; ações de comunicação sobre a Biblioteca como serviço agregador de várias valências; hospedar mais eventos, mais exposições de galeria e dinamização dos espaços; criar espaços de trabalho colaborativo; sensibilização forte da comunidade para o problema da reserva inadequada dos lugares, sobretudo na época de exames; divulgação do top mensal de requisições, novas aquisições e atividades culturais; recurso à Rádio da FEUP “Engenharia Rádio”; envio atempadamente de e-mails com divulgação de eventos; apresentações de estreias de livros por parte do autor; destaque das novidades existentes; projeção de filmes e documentários.

4.3.3. Análise Crítica

O objetivo do presente estudo foi aferir a percepção e opinião da comunidade FEUP acerca da comunicação e da imagem dos SDI, em diferentes aspetos (notoriedade, relevância, acessibilidade, interatividade, entre outros) e verificar *ex-ante* se as ações que se propõem no plano de comunicação são consideradas importantes para os utilizadores. Neste contexto, os resultados obtidos parecem mostrar que os utilizadores, em termos gerais, se encontram satisfeitos com a comunicação dos SDI, considerando no entanto que se deve aumentar a qualidade dos serviços prestados, assim como a eficácia dos meios de comunicação.

A biblioteca goza de uma boa vontade, simpatia, atitude positiva por parte dos utilizadores, no entanto a sua maioria (50%) dizem sentir-se “pouco informados”, acrescentando ainda uma franja de públicos “nada informados” (5%). Estes resultados obrigam a concluir um aparente paradoxo na percepção da maioria dos inquiridos. Ou seja, classificarem como “positiva” a comunicação da Biblioteca e, por outro lado, considerarem-se pouco ou mal informados. Esta leitura não poderá deixar de ser confirmada e estudada, com maior pormenor, podendo obrigar à definição de outras alternativas de comunicação, nomeadamente no que respeita aos meios/canais. Conclui-se então que a imagem da biblioteca é favorável no entanto tem que investir em ações que satisfaçam as diferentes necessidades dos utilizadores, considerando os diferentes interesses, necessidades e públicos, quer internos quer externos: alunos, como ex-alunos, docentes, ex-docentes, investigadores, *stakeholders* externos, etc.

Apesar da comunicação ter sido avaliada de um modo geral como positiva, quando avaliado o canal e-mail este parece ser claramente ineficaz (87% os inquiridos não dá garantias de abrir ou ler as mensagens recebidas), o que leva a crer que os canais de comunicação e divulgação das notícias tenham que ser diversificados ou redefinidos.

Os resultados mostram que o atual plano de comunicação dos SDI vai de encontro com as necessidades dos utilizadores. Com maior destaque, reconhecem-se como particularmente relevantes as ações de comunicação relativas à organização workshops, edição de *newsletters*, presença nas redes sociais e realização de ações de formação e do “Open Day da Biblioteca”. Conforme fica evidente através das sugestões dos inquiridos, as ações que constam do plano de comunicação são muitas das que foram apontadas pelos utilizadores.

4.4. Questões Estratégicas no Desenho e Operacionalização de uma Estratégia de Comunicação

Considerando os resultados obtidos através do estudo realizado por Oliveira (2011) destacam-se as seguintes conclusões:

- taxa elevada de inquiridos que nunca frequentaram os serviços de infoliteracia, feupedições, museu e arquivo;
- falta de eficiência na comunicação das atividades dos serviços constatadas pelo facto de muitos utilizadores só na altura de exames recorrerem à biblioteca;
- desconhecimento e falta de participação por parte dos inquiridos nas atividades do clube de leitura, SDI 603, exposições, formação dos utilizadores devido à falta de tempo, desinteresse das atividades ou porque não recebem a informação;
- acessibilidade dos meios de comunicação no geral, sendo os meios menos satisfatórios os panfletos, notícias sifeup e o *website* dos SDI, e os meios mais satisfatórios o e-mail e a *newsletter* da UP;
- elevada pertinência que os inquiridos atribuem ao SDI no desenvolvimento da sua vida académica e científica é de uma imagem favorável, relevante e positiva.

E olhando para os resultados obtidos com o estudo aplicado à comunidade FEUP nesta investigação (apresentado no capítulo anterior) e tendo em conta o diagnóstico de comunicação dos SDI, as medidas a realizar passam por:

- estudo e proposição de uma unidade orgânica específica que reúna, organize, planeie, qualifique e avalie os recursos e as ações de comunicação dos SDI da FEUP;
- simplificação da comunicação dos serviços, reforçando-a;
- reforço estratégico dos canais de comunicação e divulgação dos SDI que aumentam o impacto, notoriedade, acessibilidade, interatividade, compreensão;
- intervenção no design conservador que utiliza, reforçando a marca (vocação profissional; dedicação da equipa).

5. Plano de Comunicação dos SDI da FEUP

Enquadramento Estratégico

Um “plano de comunicação” é um instrumento de desenvolvimento e gestão das organizações, marcas ou políticas. À luz da literatura disponível, pode ser definido como um corpo inteligente, articulado e coerente de instrumentos e iniciativas de comunicação (publicidade, relações públicas, promoção, *merchandising*, motivação, esclarecimento, ...), que visa ou participa, de modo proporcional, na concretização de uma missão ou objetivos organizacionais, num período temporal determinado, implementado com base num conjunto de recursos técnicos, humanos e financeiros, suscetível de acompanhamento, avaliação e revisão (Sobrado 2011d).

São ainda parte integrante deste plano de comunicação dispositivos de monitorização/acompanhamento da execução dos objetivos e ações previstas, assim como os mecanismos e *timings* de avaliação da execução intercalar ou global. Só uma monitorização permanente dos resultados viabiliza uma avaliação e só esta avaliação permite apurar a adequação do plano, da sua concretização e eficácia e da pertinência/necessidade da sua reformulação.

Ambas as dimensões – estratégica e operacional – da comunicação de marketing encontram-se previstas na conceção de um plano de comunicação.

O plano de comunicação que nos propomos, neste projeto, agora realizar para os SDI da FEUP será apresentado de seguida em 4 fases – Avaliação e Diagnóstico; Estratégia e Planeamento; Desenvolvimento e Execução; Acompanhamento e Monitorização.

Assim, o plano de comunicação obedece à preocupação de definir um conjunto de objetivos, estratégias e ações comunicacionais – integradas, uniformes e seletivas –, e de técnicas e dispositivos de monitorização e avaliação, que concorram para o desenvolvimento dos SDI da FEUP, para a eficácia da sua missão e serviço e a satisfação das necessidades identificadas pelos seus públicos-alvo.

Esta “programação” de ações tem em linha de conta uma envolvente de comunicação mais alargada (relacionada com a instituição e comunidade em que se insere), com o aproveitamento máximo das sinergias e articulação de marcas e mensagens.

No sucesso dos objetivos de comunicação de marketing, é de realçar ainda a

importância e necessidade do reconhecimento, mobilização e colaboração dos colaboradores e dirigentes dos SDI, assim como de outras unidades orgânicas da FEUP, com as quais mais diretamente se relaciona.

5.1. Avaliação e Diagnóstico da Situação Atual

“Um plano que não se apoia num conhecimento aprofundado da situação de partida é algo tão absurdo como uma árvore sem raízes” (Castro 2007, 103).

5.1.1. Análise de modelos

O termo SWOT, de origem inglesa, é acrónimo de *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças). É um procedimento estratégico de gestão e monitorização que estuda os pontos fortes e fracos do serviço em relação ao mercado em que se insere e as ameaças e oportunidades que o ambiente envolvente previsivelmente apresenta. É uma análise pró-ativa útil na prevenção de problemas organizacionais e ambientais, identificação oportunidades e superação de fraquezas (Dibb 2005).

A análise PESTEL é uma técnica utilizada para avaliar especificamente o macro-ambiente externo – contextos Políticos, Económicos, Sociais e Tecnológicos – conduzindo a uma gestão estratégica. Esta análise é normalmente complementar à análise SWOT permitindo uma melhor compreensão das tendências e por sua vez uma antecipação de ameaças e oportunidades (Dibb 2005).

Nesta investigação, com o propósito de estabelecer um diagnóstico geral da situação atual, procedeu-se a ambas as técnicas, assumidas como complementares uma da outra, facilitando a compreensão de toda a envolvente interna e externa.

5.1.1.1. Análise SWOT

A seguinte análise apresenta-nos de uma forma rápida e compreensível a situação atual da envolvente interna e externa dos SDI da FEUP, nomeadamente no domínio da comunicação (atitudes, perceções, meios, recursos humanos e materiais, etc.).

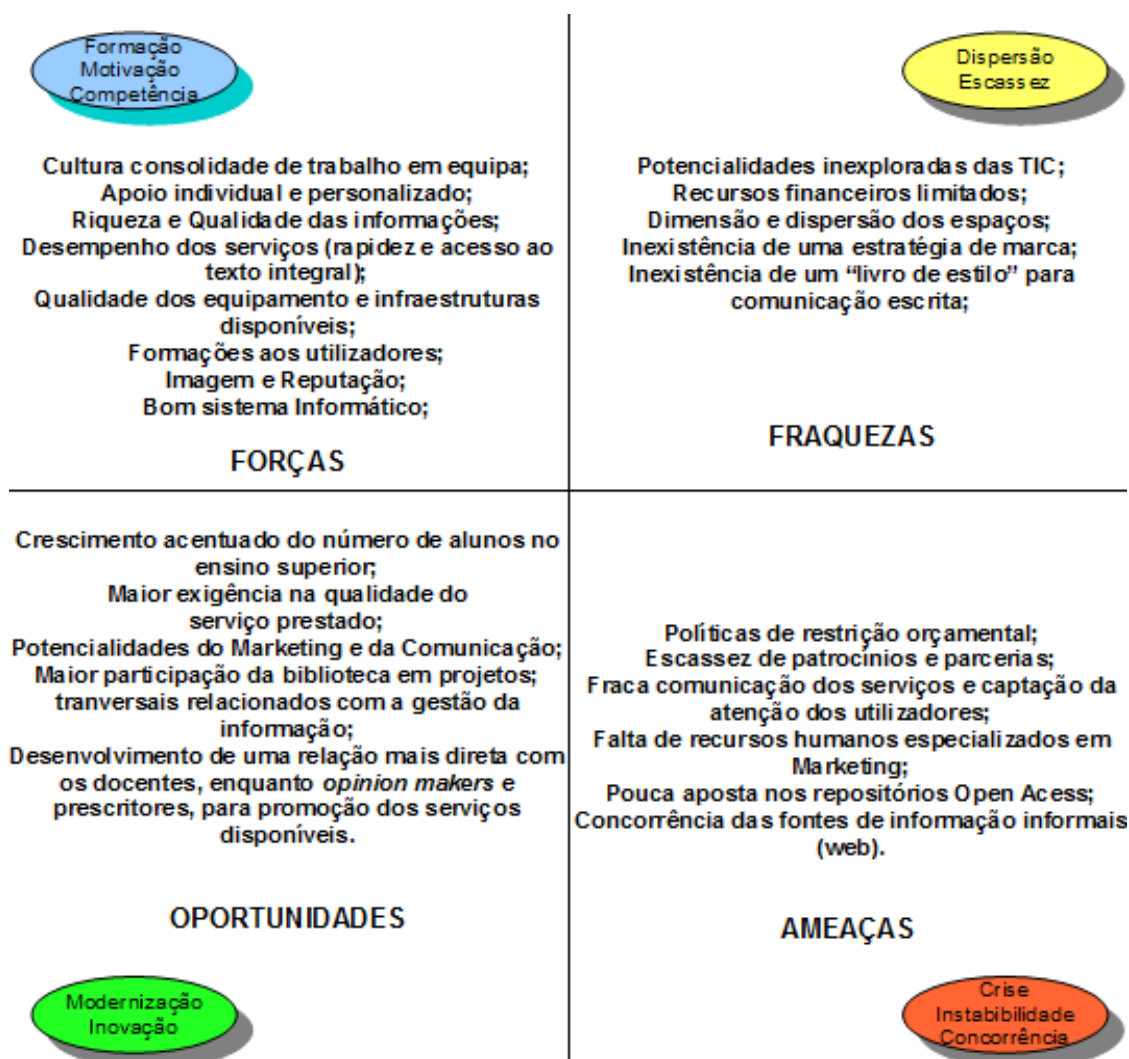


Ilustração 5 - Análise SWOT

5.1.1.2. Análise PESTEL

Contexto	Tendências
Político-Legal Serviços padrão das Bibliotecas; Normalização Internacional de nível técnico; Enquadramento Legal da documentação eletrónica; Políticas de Incentivo à Inovação.	Globalização; Instabilidade política; <i>Compliance</i> , Regulamentação, normas e <i>E-discovery</i> ; Aumento da competitividade nacional e internacional.
Económico Serviços gratuitos para a comunidade FEUP; Cobrança do acesso aos serviços prestados aos utilizadores externos.	Crise; Instabilidade; Economia débil.
Sociocultural WEB 2.0, Redes Sociais e Internet; A este nível podem ser apontados como favoráveis a imagem da biblioteca e a qualidade do atendimento e dos serviços prestados.	Utilizadores mais informados e exigentes; Apelo à inovação tecnológica; Influência da tecnologia no desenvolvimento das tarefas; Fenómenos de opinião - Influência dos meios de comunicação WEB 2.0; Redes Sociais e <i>Knowledge Workers</i> e Geração Y.
Tecnológico Atualização e Inovação tecnológica (Bases de dados, <i>Softwares</i> de gestão documental e de bibliografias, etc.); Inovação nos Processos; Legislação.	Aumento exponencial da Informação Digital; <i>Open Source</i> , <i>Records Management</i> são prioridades mundiais; Biblioteca 2.0; Marketing 2.0

Ilustração 6 - Análise PESTEL

5.2. Missão e Objetivos de Comunicação

A definição da missão e dos objetivos do plano de comunicação resulta da análise inicial aos *stakeholders* envolvidos e do diagnóstico e planeamento de comunicação realizado até ao momento, descrito nos momentos precedentes deste relatório. É a partir e com base nestes dados e perceções que são identificadas as necessidades e prioridades de comunicação. Desse quadro, por sua vez, deriva a seleção dos instrumentos, ações e recursos para a execução do plano de comunicação.

A missão deste plano é qualificar, em termos de eficiência e eficácia, a imagem e comunicação dos SDI da FEUP, no que respeita designadamente à “saliência” da marca e à sua reputação (valor), notoriedade, acessibilidade e sustentabilidade de públicos, adequando a comunicação aos diferentes *stakeholders*.

Em termos mais concretos esta missão passa por objetivos estratégicos, relativos por exemplo ao aumento do índice de adesão aos eventos organizados, à participação de um maior número de utilizadores para os SDI, a uma maior satisfação das suas necessidades de informação mas também e sobretudo a uma alteração qualitativa da percepção dos públicos a respeito do papel da organização na comunidade (tanto em termos científicos como em termos sociais) e a respeito da confiança gerada pela marca, pelos serviços e pessoas que ela representa. Os objetivos estratégicos de comunicação são sistematizados abaixo, no quadro de uma articulação com a missão e os objetivos gerais dos SDI da FEUP, tendo sido objeto de auscultação e participação por parte dos seus dirigentes e colaboradores:

1. Incrementar e sustentar uma **notoriedade e reputação externa pública**, na comunidade FEUP e *Stakeholders* externos tendo por base a missão e os valores distintivos dos SDI da FEUP;
2. Promover a **acessibilidade** aos serviços e a interatividade com os *stakeholders*, desenvolvendo novos canais de comunicação e reforçando parcerias e patrocínios, pensados nos *stakeholders* atuais e potenciais, contribuindo para a satisfação das suas necessidades;
3. Modernizar e sustentar uma **identidade/marca com maior saliência e promissora** dos Serviços de Documentação e Informação, que potencie a compreensão da sua missão, visão e valores, e a construção de uma **imagem mais positiva e colaborativa**.

Para o cumprimento destes objetivos estratégicos concorrerão diretamente todos

os elementos que constituem o Plano de Comunicação, dos quais se destacam o posicionamento/identidade de comunicação e o plano de ação.

5.3. Posicionamento. Identidade/Marca⁹

O posicionamento adotado nos SDI centra-se no estudo dos alunos de 1º, 2º e 3º Ciclos, investigadores, docentes e técnicos da Faculdade de Engenharia, sendo a qualidade dos serviços, a vanguarda tecnológica e informação científica e o papel social (ou comunitário) de uma biblioteca os seus elementos centrais de diferenciação.

A inovação tecnológica dos SDI através de bases de dados, revistas científicas, *ebooks*, portais estatísticos diversificados exige um esforço monetário significativo, por parte da biblioteca. Este é um fator de diferenciação que proporciona à biblioteca serviços de qualidade e que devem ser destacados no posicionamento a adoptar.

Com vista a satisfazer as necessidades reais dos diferentes segmentos alvo dos SDI, estes necessitam de adotar um posicionamento “pelos benefícios” que apresente os mais importantes pontos fortes da identidade e da oferta do serviço, e que reforce a sua relevância e natureza junto dos utilizadores e demais públicos-alvo.

Neste contexto, e considerando a identidade organizacional e cultural da Biblioteca e dos SDI, as principais vantagens competitivas dessa oferta e os resultados do diagnóstico realizado, propõe-se o seguinte enunciado de posicionamento:

“Dirigidos em primeiro plano à comunidade académica da FEUP e da Universidade do Porto, e em segundo a outros círculos universitários nacionais e internacionais nos domínios das engenharias, os Serviços de Documentação e Informação da FEUP oferecem benefícios de vanguarda científica e tecnológica, com elevados padrões de qualidade e acessibilidade, e concorrem para a formação de um ambiente colaborativo e comunitário em prol do conhecimento, da investigação e da inclusão formativa” (adaptado de Oliveira 2011, 77).

Num mercado cada vez mais competitivo torna-se vital criar uma marca identificativa/diferenciadora e coerente, que permita o alcance dos objetivos previamente estabelecidos e seja memorável na mente do utilizador.

Kapferer (1998) apud Vásquez (2007) define marca como “*signo, palavra, objeto, conceito*”. *Signo*, na medida em que a marca se manifesta simbolicamente, através de logótipos, emblemas, *design*, etc.; *palavra*, na sua relação ao nome específico da marca; *objeto* pela sua dimensão material; *conceito* porque traduz o significado,

⁹ Ver capítulo 2 ponto 2.2.2 sobre Segmentação e Posicionamento

sentido e valores de uma marca (Kapferer 1998 apud Vásquez 2007, 202).

No entanto, segundo Vásquez a marca não é apenas um logótipo, uma etiqueta ou um *slogan*, isto é, não depende apenas da normalização da sua apresentação e do seu visual; o seu capital está no seu significado: um meio de vida, uma atitude, um conjunto de valores, uma expressão, um conceito, ou seja, é, sobretudo, um significado simbólico e os sentimentos que resultam da associação dos diferentes elementos que a constituem (Vásquez 2007).

Desta forma, este mesmo autor defende que a identidade da marca deve reunir alguns princípios com vista a que a sua missão seja cumprida, sendo eles: Única e Intransferível (não existem duas marcas com a mesma identidade, ou seja, uma identidade pertence a uma só marca); Atemporal e Constante (a identidade não tem tempo mas deve ser constante, ou seja, apresentar uma linearidade e individualidade própria ao longo dos tempos); Consistente e Coerente (a identidade deve ser marcada pela solidez dos seus elementos constitutivos); Objetiva e Adaptável (a identidade deve ser direta e deve adaptar-se aos diferentes públicos-alvo) (Vásquez 2007, 202).

A cultura corporativa é entendida como o conjunto de “*símbolos, padrões e códigos que se criam, estimam ou aprimoram ao longo do tempo e que são compartilhados por um grupo de pessoas reunidos para um fim comum, sujeitos a regras ou estatutos e com direitos e deveres a cumprir. Assim, a cultura corporativa é o produto da experiência compartilhada pelos colaboradores da organização e manifestada por meio de quatro elementos: valores, símbolos, ritos e heróis*” (Vásquez 2007, 204).

Para além dos conceitos de identidade e comunicação, faz parte também a imagem. Assim, importa aqui fazer a distinção clara destes: “*A identidade diz respeito ao ser da empresa; a imagem ao parecer. A identidade está relacionada com a maneira como uma empresa visa identificar e posicionar a si mesma e seus produtos. Entretanto, a imagem é a maneira como o público vê a empresa e seus produtos*” (Kotler 2000 apud Vásquez 2007, 209).

Logo, “*a relação entre a identidade e imagem é uma relação causa-efeito na qual a causa é a identidade a ser comunicada, e o efeito é a percepção dessa identidade projetada em imagem*” (Tajada 1994 apud Vásquez 2007, 209). A identidade é a conceção que a marca tem de si mesma, constrói internamente, é objetiva e precede a imagem. A imagem é a maneira pela qual o público concebe a marca, constrói externamente, é subjetiva e simbólica; configura-se com base na identidade. A

identidade e a imagem de marca diferem em forma e conteúdo, porém, o vínculo entre elas é a comunicação (Vásquez 2007).

Uma das prioridades deste plano de comunicação diz respeito à construção identidade/marca e imagem, mais especificamente, à conceção, desenvolvimento e adoção de uma identidade corporativa (*branding*) para os SDI da FEUP, que reforce a sua identidade simbólica, social e organizacional, mas de forma integrada e articulada com o sistema de imagem e identidade da FEUP e da Universidade do Porto, no seu conjunto.

O objetivo de uma estratégia de *branding* é a concretização do seu posicionamento, em termos simbólicos e perceptivos: ou seja, que os SDI não sejam vistos como um serviço complementar à FEUP, mas sim como o *core* de uma comunidade de conhecimento e partilha científica.

Assim, a identidade corporativa dos SDI da FEUP tem por objetivo cumprir com a missão de os SDI serem vistos como um serviço de excelência ao serviço de uma comunidade científica e de uma instituição de investigação de prestígio e referência em Portugal, na vanguarda do serviço que presta, próxima das necessidades dos seus utilizadores, e que promove um ambiente colaborativo, em prol da produção e divulgação do capital de conhecimento.

Esta prioridade de comunicação necessita, pois, de uma operacionalização. Depois de um levantamento das marcas existentes atualmente no seio dos SDI (Biblioteca, Clube de leitura, Infoliteracia e FEUPedições), verificou-se que estas não se regem por uma identidade/imagem comum e, por conseguinte, da FEUP. Consequentemente é notório a falta de uniformização e familiaridade com a marca da FEUP (Ilustração 6):

Marcas dos SDI da FEUP	Análise
 	Da análise realizada aos logótipos/logomarcas representados na coluna à esquerda, constata-se que estas imagens não comunicam entre elas, nem partilham um mesmo código simbólico e visual.
	Por esse motivo, estes recursos de identidade corporativa não se valorizam mutuamente, nem se “contaminam” (no sentido em que não recordam nem remetem de uns para os outros, no plano da percepção do público).
	Por outro lado, torna-se evidente que as diversas marcas adotadas pelos SDI não estão integradas na imagem de marca FEUP, nem respeitam o seu “manual de identidade”.
	Uma estratégia de marca dos SDI FEUP deverá valorizar a sua integração no <i>branding</i> da FEUP, considerando que se trata da representação da sua “comunidade” e das vantagens e ganhos comunicacionais que daí advêm.
	A marca FEUP deverá assim constituir a marca “umbrella” ou a marca-mãe, sendo os SDI da FEUP uma submarca ou uma sua extensão de marca, assim como as dos seus serviços ou iniciativas.
	Uma política estratégica de marca dos serviços FEUP permitirá comunicar uma noção de “família”, de “comunidade” e de “universo”, em que as diversas representações se reconhecem, evitando “ruídos de comunicação”, baixos níveis de notoriedade e “saliência” significativa. Aspetos gráficos, simbólicos, cromáticos e de <i>lettering</i> estão na base da construção estratégica destas representações.

Tabela 7 - Levantamento das marcas existentes nos SDI da FEUP

5.4. Estratégia

A estratégia de comunicação tem como principal objetivo definir claramente uma proposta de valor, onde se apresenta e detalha o que se oferece ao público-alvo (utilizadores), por meio dos seus serviços, assim como um conjunto relevante, seletivo e adequado de recursos e ações de comunicação. Esta estratégia deve espelhar necessariamente o posicionamento anteriormente estabelecido.

O planeamento e gestão da comunicação organizacional requerem uma estratégia que descreva a posição no “mercado” que a organização pretende alcançar para estabelecer e manter relações com os *key stakeholders*, através de mensagens e ações.

5.4.1. Estratégia de Públicos

Entende-se por *Stakeholder* qualquer grupo, pessoa ou entidade (funcionários, gestores, proprietários, fornecedores, utilizadores, comunidade, Estado), que pode afetar ou ser afetado pela realização dos objetivos e propósitos da organização, com legítimos interesses nas ações e no desempenho de uma organização (Cornelissen 2011).

A gestão dos *stakeholders* assume todas as pessoas e/ou grupos com interesse em obter benefícios com a organização. No entanto cada um deles tem um nível de influência diferente no desenvolvimento das funções. Os stakeholders correspondem, assim, nesta acção, aos diferentes públicos-alvo do plano de comunicação.

Além da identificação dos *stakeholders* é imprescindível a identificação de parcerias. Num mercado globalizado como o atual, a criação de parcerias é uma forma estratégica das organizações expandirem e entrarem em novos mercados, de uma forma rápida e com menores riscos (Matos 2011). A cooperação existente pretende beneficiar ambas as partes envolvidas e aumenta a probabilidade de sucesso e competitividade das organizações.

Neste projeto de planeamento de comunicação dos SDI da FEUP, e considerando o posicionamento de comunicação em que o mesmo assenta, faz-se recurso, frequentemente, ao conceito de “Comunidade FEUP”. Tal conceptualização tem, simultaneamente, a vantagem de agregar, nesta designação, os diversos públicos internos vinculados àquela realidade organizacional e social e, ao mesmo tempo, reforçar o sentido da missão comunicacional dos SDI, relativa à formação e desenvolvimento de um “ambiente colaborativo e comunitário”.

Deve, de resto, aqui referir-se que as atuais tendências da comunicação de

marketing valorizam, e de forma especial nos públicos mais jovens e de perfil mais tecnológico, as experiências e valores comunicacionais das redes e das “tribos”.

De forma a ser possível um estudo aprofundado dos públicos dos SDI da FEUP procedeu-se a uma segmentação dos *stakeholders* – internos e externos – e análise da sua relação com a biblioteca, e vice-versa (Ilustração 7 e Ilustração 8).¹⁰

¹⁰ A estrutura desta análise é baseada nas estratégias adotadas pelo Programa de Formação em Gestão Pública (FORGEP)

<i>Stakeholders</i>	SH em relação à Biblioteca-SDI	Biblioteca-SDI em relação aos SH	Ação da biblioteca sobre os SH
Internos			
Universidade do Porto	O que espera: Participação ativa no desempenho da UP. O que tem: Participação mediana.	O que espera: Apoio na facilitação de meios e recursos, e desenvolvimento de atividades e formação. O que tem: Apoio institucional, nível de atividades e formações médio.	Ações de sensibilização sobre a importância das bibliotecas; incentivo e apoio na criação de uma Rede de Bibliotecas da UP.
<i>Core services</i>	O que espera: auxílio à investigação e ensino; plena satisfação dos utilizadores; Cumprimento dos objetivos previamente estabelecidos e dentro do prazo; Contributo para uma boa imagem institucional. O que tem: Evolução constante e promissora dos serviços.	O que espera: Apoio institucional, facilitação de meios, acompanhamento e aprovação dos diferentes projetos. O que tem: Colaboração e acompanhamento.	Desenvolvimento de uma cultura com foco nos <i>outputs</i> e no utilizador da informação; Promoção da criatividade, inovação e de um ambiente colaborativo.
Comunidade FEUP (Professores/ Investigadores e Alunos)	O que espera: Excelente acessibilidade aos recursos de informação; Boas condições de estudo e investigação; Informação de qualidade, pertinente e atual; Excelente atendimento e apoio técnico; Boas condições do espaço físico; Oportunidade de influência nas opções estratégicas e funcionais. O que tem: Espaço limitado e ausência de um espaço para trabalhos em grupo; Excelentes bases de dados; Serviço de excelência de apoio nas pesquisas bibliográficas e aconselhamento; Alguma influência nas opções estratégicas.	O que espera: Cumprimento das normas de utilização da biblioteca; Reconhecimento como um serviço de qualidade; <i>Feedback</i> e sugestões. O que tem: Incumprimento das normas de utilização da biblioteca nomeadamente na época de exame; Envolvimento fraco com a organização.	Promover a acessibilidade dos utilizadores a diversas fontes de informação; Apoiar os utilizadores na pesquisa bibliográfica; Promover e diversificar ações de formação para os utilizadores enquadrando-se nas temáticas lecionadas nas diferentes unidades curriculares; Ações de formação e sensibilização para a comunidade em geral (campanhas interna pedagógicas: regras éticas, de hábitos, de atitudes, etc.); Incrementar a inovação e criatividade;

			Aumentar a colaboração Professor/Engenheiro/Investigador – Biblioteca.
Colaboradores	O que espera: Boas condições de trabalho; Bom ambiente interno; Reconhecimento e Valorização do seu trabalho. O que tem: Boas condições de trabalho; Reconhecimento e valorização do seu empenho e um bom envolvimento pela organização.	O que espera: Compromisso com o serviço e dedicação. O que tem: Os colaboradores mostram trabalho, interesse em aprender cada vez mais e competências diversificadas.	Incrementar o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores e a formação na área da Comunicação de Marketing; evidenciar uma filosofia de marketing garantindo a motivação dos colaboradores para o desenvolvimento de uma orientação voltada para o utilizador e do interesse pelo serviço.

Ilustração 7 - Stakeholders Internos

Stakeholders	SH em relação à Biblioteca-SDI	Biblioteca-SDI em relação aos SH	Ação da biblioteca sobre os SH
Externos			
Cidadão e Comunidade de utilizadores	O que espera: Orientação e apoio no acesso à informação; Atendimento cordial. O que tem: Suportes de informação de qualidade e apoio na pesquisa.	O que espera: Reconhecimento da qualidade do serviço. O que tem: Baixo nível de ações dirigidas a este público e pouco envolvimento.	Divulgação da instituição: história, missão, visão, valores; Divulgação dos produtos, serviços e atividades para o exterior.
Patrocinadores/parcerias (Associações Profissionais, Instituições da área das engenharias, Organizações culturais)	O que espera: Boa capacidade de resposta e qualidade das informações prestadas; Notoriedade; Cooperação e partilha da informação; Fidelização dos clientes; Participação ativa. O que tem: Boa capacidade de resposta; Qualidade da informação; Reconhecimento público como parceiros e patrocinadores credíveis; Baixo nível de cooperação.	O que espera: Boa articulação e empenho nas iniciativas, apoio e divulgação de projetos. O que tem: Insuficiente número de patrocínios; Baixa colaboração nas iniciativas e projetos.	Divulgação da instituição: história, missão, visão, valores; Divulgação dos produtos e serviços; Promoção e divulgação das iniciativas.
Fornecedores de recursos de informação e tecnologia	O que espera: Capacidade de aquisição dos seus produtos; Relação de proximidade com o cliente. O que tem: Recetividade e colaboração; Alguma proximidade.	O que espera: Divulgação constante das novidades de recursos informativos nas áreas da Engenharia; Cumprimento atempado das obrigações contratuais; Preços competitivos. O que tem: Boa divulgação dos seus produtos; Preços pouco competitivos.	Ações de sensibilização que contribuam para o desenvolvimento de novos produtos e serviços com o objetivo de melhorar e aumentar os níveis de oferta e de procura.

Ilustração 8 - Stakeholders Externos

Tal como é possível verificar na análise feita através da Ilustração 8 a biblioteca apresenta um reduzido número de patrocínios/parcerias. Os patrocínios existentes são todos eles relacionados com bibliotecas e instituições da mesma natureza, como são exemplo: as Bibliotecas da UP, Rede Portuguesa de Arquivos, Grupo de museólogos da UP, Associação mundial (IATUL), Sócios da Associação Mundial de Bibliotecas que usam os sistemas tecnológicos que usamos (IGLUE) e a E-online (Associação das bibliotecas de engenharia e tecnologia em Portugal).

Considerando o posicionamento adotado à biblioteca da FEUP, de um ambiente colaborativo e de vanguarda científica e tecnológica, é necessário apostar em novas relações, parcerias e projetos que auxiliem na aproximação com os diferentes públicos de interesse facilitando os processos de aprendizagem mútua. Com vista a prossecução da missão dos serviços é necessário cooperar de forma a desenvolver atividades de investigação e desenvolvimento e incrementar a promoção e inovação das iniciativas.

Assim, a biblioteca precisa de estabelecer contato com entidades, quer do setor público quer do privado, que colaborem, divulguem e privilegiem os serviços.

Neste contexto, com vista a agregar maior valor à marca, reforçar a imagem, representar, divulgar e cooperar amplamente com os serviços prestados sugerem-se, a título exemplar, as seguintes parcerias:

Sector Público

Universidades Públicas Portuguesas e Institutos (INEGI, IDMEC, etc.), Centros de documentação, Fundações (Calouste Gulbenkian), Ordem dos Engenheiros Laboratório Nacional de Engenharia Civil, etc.

Bibliotecas em relação às parcerias: Colaboração, notoriedade, acessibilidade, visibilidade e identidade/marca/imagem; Maior número de serviços e maior satisfação das necessidades dos utilizadores; Acesso a uma base de dados especializada em engenharia presente na biblioteca do centro de informação da Ordem dos Engenheiros, etc.

Parcerias em relação à biblioteca: Colaboração, notoriedade, acessibilidade, visibilidade e identidade/marca/imagem; Acesso a excelentes recursos de informação nomeadamente a diversas bases de dados especializadas.

Sector Privado

Universidades Privadas Portuguesas, Empresas que vendam bens ou serviços de alguma forma relacionados com documentação, sistemas de informação e gestão, grandes e médias empresas nos diferentes ramos das engenharias, assim como Empresas

de referência nacional (Petrogal, EDP, EFACEC, PT, GALP, ...)

Biblioteca-SDI em relação às parcerias: Colaboração, notoriedade, acessibilidade, visibilidade e identidade/marca/imagem; Disponibilização de bens e serviços com preços competitivos; Fornecimento de artigos promocionais para auxiliar no desenvolvimento de alguns eventos; Oferta de café durante a época de exames; Disponibilidade de espaço para exposições.

Parcerias em relação à biblioteca: Cooperação, Notoriedade, Reputação, Visibilidade, Aquisição de serviços e uso dos fundos documentais e informacionais no apoio à sua ação no mercado.

De uma maneira geral, as vantagens destas colaborações futuras incidem sobre ao nível da(o):

- Formação dos estudantes (pós-graduação, de mestrado e de doutoramento);
- Investigação e desenvolvimento;
- Imagem e prestígio;
- Cooperação com outras universidades;
- Volume de financiamento maior para a prossecução da sua missão.

De realçar que já se encontra estabelecida uma lista de futuros contatos a realizar para aferir o interesse em ser nosso parceiros e/ou patrocinadores.

5.4.2. Estratégia de Mensagens

Em termos simples, a estratégia da mensagem (*copy strategy*) é a concretização, em mensagens textuais e de acordo com a cultura dos públicos-alvo, da declaração de posicionamento.

No caso dos SDI da FEUP, adquire maior relevância a comunicação da “promessa” (Castro 2007) relativa a um ambiente colaborativo na comunidade, assim como à prestação de um serviço de vanguarda científica e tecnológica (que a distinga, simultaneamente, de outras fontes e serviços).

Desta forma, os SDI pretendem transmitir e “marcar” uma mensagem aos *stakeholders* de inovação, criatividade e diversidade nos seus serviços, tendo por objetivo aumentar a frequência de procura, acesso e utilização dos serviços da Biblioteca, mas também (e talvez, primeiramente) de uma experiência comunitária e de colaboração que só (ou sobretudo) estes serviços podem garantir.

Para além desta mensagem principal dirigida para a “comunidade FEUP” (interna e externa), importará elencar mensagens mais específicas para segmentos de públicos-alvo internos e externos, considerando o seu papel, necessidades e comportamentos. Com efeito, a “promessa” comunicacional dos SDI deverá ter em atenção a diversidade de perfis, experiências e interesses potenciais dos seus diferentes públicos.

Importa destacar, aqui, a inexistência de um lastro de comunicação relevante com os *stakeholders* externos, pelo menos no que respeita a uma comunicação de marketing consciente, assumida e planeada. A estruturação de mensagens específicas para este segmento de público deverá valorizar as vantagens de uma vinculação (de “marca”, no caso *corporate*; ou afetiva, no plano individual) com a “marca” e a “comunidade FEUP”. Os SDI e a Biblioteca seriam, assim, neste caso, a “ponte” de comunicação que “encurtaria a distância”, “trazendo para dentro” da instituição.

5.4.3. Estratégia de Meios

A estratégia de meios corresponde à dimensão instrumental/operacional integrada que tem por objetivo a satisfação das necessidades específicas comunicacionais traçadas – notoriedade, acessibilidade/interatividade e identidade/imagem – adequada aos diferentes públicos-alvo.

À estratégia de meios compete a seleção dos canais de comunicação e o modo de utilização dos mesmos para assegurar o cumprimento dos objetivos comunicacionais pré-estabelecidos (Castro 2007).

Nesta dimensão instrumental, a estratégia terá, pois, de assumir uma **lógica de comunicação-mix**, jogando com e integrando, estratégica e temporalmente, diversas variáveis, domínios e ferramentas da comunicação institucional e pública.

Desta forma, considerando os objetivos estabelecidos as opções estratégicas são:

Objetivo Estratégico	Áreas-chave/Domínios
Notoriedade/Reputação Externa	Relações Públicas/Eventos Marketing Direto Publicidade Colaboração web Patrocínios e Mecenato
Acessibilidade Interatividade	Website e comunicação web Infoliteracia Comunicação Interna Iniciativas especiais
Identidade/Marca Imagem	Identidade/ <i>Branding</i> Publicidade Feiras e Exposições <i>Merchandising</i>

5.4.3.1. Plano de Meios/Ação e Calendarização

O Plano de Ação que a seguir se apresenta foi desenhado para o próximo ano letivo 2012/2013, embora já se encontrem em desenvolvimento ações consideradas prioritárias, como é o caso do presente Plano de Comunicação de Marketing, do desenvolvimento do novo *website* e da presença no Facebook. Com a implementação deste plano pretende-se alcançar os objetivos traçados anteriormente relativos a uma maior satisfação das necessidades dos diferentes públicos-alvo e a uma comunicação mais proativa e eficaz em torno de uma “promessa” e de um posicionamento junto da comunidade.

Um plano de ação para ser devidamente concretizado deve ser pensado tendo em conta o público-alvo e os recursos (humanos e materiais) disponíveis e necessários. Assim, embora algumas ações de comunicação idealizadas sejam especificamente para um segmento de mercado, como é o caso do livro de estilo da comunicação escrita e do plano de comunicação de marketing que são ações internas para os colaboradores, no geral as ações que a seguir se apresentam são dirigidas à comunidade FEUP, englobando estudantes, docentes, investigadores e técnicos, e ao público externo em geral.

No que respeita à identificação e organização das ações, estas foram dispostas segundo os objetivos principais de comunicação: Notoriedade e Reputação Externa; Acessibilidade e Interatividade; Identidade/Marca e Imagem, tal como é visível na seguinte descrição das ações e do próprio plano de ação.

Para além dos recursos humanos, são necessários diferentes meios e condições materiais de comunicação para a concretização das ações previstas. Neste contexto, consideram-se dois tipos de *kits*: o promocional e o de estacionário. O kit promocional é composto por *banners*, catálogos, folhetos, cartazes, *flyer*, etc. e o kit de estacionário engloba as questões da marca, logo mais especificamente aspetos de sinalética, papel, medidas, artigos promocionais, etc.

Notoriedade

➤ Eventos

Considerando que o posicionamento que os SDI pretendem é de um ambiente colaborativo e interação num contexto científico o desenvolvimento de ações como fóruns, encontros informais, festividades, feiras e exposições são fundamentais.

A partir dos resultados obtidos com o estudo realizado à comunidade FEUP, constatou-se a necessidade dos SDI de investirem em eventos – formações, conferências, *workshops*, congressos,... – transversais a todas as áreas de ensino que a FEUP abrange de forma a cobrir as necessidades informacionais e tecnológicas dos utilizadores em geral (alunos, professores e técnicos).

Temáticas de formação com interesse para os utilizadores em geral e que estes consideram que podem e devem ser desenvolvidas são: funcionamento do *moodle*, das várias ferramentas do microsoft office e do Sigarra; regras de estruturação de um artigo/tese; técnicas de procura ativa de emprego; gestão de projetos; formação em línguas estrangeiras (principalmente do Inglês, devido à sua crescente importância), etc.

Para ser possível esta diversificação de temas e formatos de eventos é necessário que os professores, investigadores e alunos (1º, 2º e 3º clico) sejam um *stakeholder* ativo da biblioteca. Para além disso, é fundamental incrementar as parcerias existentes, no caso do ensino de línguas estrangeiras seria interessante criar uma parceria com um ou vários institutos de línguas.

Mesmo que no último ano a aderência aos serviços tenha evoluído como foi o caso, por exemplo, do serviço de Infoliteracia em que o número de pedidos de ajuda aumentou de 180 para 432 e a presença nas sessões de formação de 1102 para 2274 é importante que os SDI diversifiquem os formatos dos eventos de acordo com as necessidades, adequem os horários e os locais às suas preferências e incrementem a qualidade e quantidade dos meios de comunicação e divulgação utilizados (SDI 2010; SDI, 2011).

➤ Programa de embaixadores

Grupo de representantes da instituição, constituído por membros (convidados e voluntários) internos e externos, destacando-se a direção da biblioteca, docentes/investigadores, patrocínios, etc. O objetivo é promover a organização, dinamizar a comunicação da universidade, reforçar o sentido de comunidade, valorizar a marca, entre outros.

➤ Newsletter

Canal direto de comunicação que visa uma maior aproximação/ligação com os diferentes públicos dos SDI aumentando a notoriedade dos serviços e das atividades através da sua divulgação detalhada e acompanhada de diversas informações de pertinência sobre a biblioteca e no âmbito da investigação científica e tecnológica.

A Biblioteca necessita de diversificar os canais de divulgação das atividades que a biblioteca já desenvolveu, as que estão a decorrer atualmente e as que é previsto realizarem, convidando os utilizadores a participar com sugestões/recomendações (maior notoriedade dos serviços). O objetivo é destacar os eventos realizados nos últimos anos com estratégias diferentes, formatos inovadores tais como clubes de leitura, conferências com convidados externos, encontros, etc. e destacar as novas “iniciativas especiais” planeadas.

Acessibilidade/Interatividade

➤ Elaboração do Plano de Comunicação

Esta ação está em desenvolvimento desde 2011 e o objetivo é incrementar a notoriedade, acessibilidade e interatividade e melhorar a política de identidade/marca e imagem que se apresentam como os objetivos estratégicos deste plano de comunicação. Pretende-se uma evolução constante nos serviços com vista a uma satisfação maior dos utilizadores e uma maior cobertura de públicos.

➤ Livro de Estilo da linguagem escrita

O objetivo desta ação é incrementar a acessibilidade e interatividade dos com os serviços e informação. Pretende-se uma simplificação da linguagem (“*Plain Language*”) que resulte numa nova cultura de relacionamento baseada nos princípios da confiança, simplicidade e transparência através de uma política redatorial de mensagens, coerente e

uniforme com foco no utilizador, ou seja, desenvolvimento de uma linguagem clara, simples, exata e que se adequa aos diferentes públicos com que os SDI lidam no exercício da sua atividade.

Esta ação tem em vista uma maior compreensão da linguagem dos processos administrativos por parte dos utilizadores e uma diminuição de custos económicos e organizacionais relacionados com erros de compreensão, repetição de procedimento, sistemas de *helpdesk*, etc.

Para o desenvolvimento desta ação é de extrema importância a consulta de uma das obras mais populares neste âmbito da autoria do Público e intitulada de “Livro de estilo”.

➤ Novo *Website* do SDI

O novo *website* constitui um importante e significativo salto qualitativo do SDI, na forma como gere e apresenta a informação e também na forma de interação com o utilizador, comparativamente com o *website* anterior.

Esta reformulação, apresenta os SDI como Biblioteca (integrando as valências de arquivo, museu e editorial). A nova página está organizada segundo quatro áreas: Pesquisa (documentos e recursos de informação científico-técnica); serviços (apresentação dos diversos serviços e destaque para os de maior importância, ou seja, aqueles que conquistam mais utilizadores, como é o caso da Infoliteracia); notícias (tocantes à divulgação de atividades e à promoção de recursos informacionais); institucional (apresentação de informações acerca da organização: missão, visão, atividades, funções, contatos, estatísticas, regulamentos, entre outras).

A página destaca a pesquisa no catálogo da Biblioteca e associa serviços a este como colocação de mapas das estantes da Biblioteca. Este novo *website* integra ainda bibliografias de apoio às unidades curriculares, ocupação dos espaços da biblioteca, publicação de notícias, destaques bibliográficos, lista de novas aquisições, recomendação de recursos de informação e publicação de informações sobre questões da atualidade e de interesse geral o que incentiva à colaboração com os públicos por meio do Blogue.

Para além destes serviços será também implementado um serviço de avaliação de recursos de informação através dos quais os utilizadores poderão validar as suas fontes bibliográficas.

Outras das características principais desta nova plataforma incide sobre o facto

de ser bilingue satisfazendo necessidades que os utilizadores tinham referido e a ligação para as redes de trabalho colaborativo social (Redes Sociais) em que a Biblioteca marque presença.

A formação apresenta-se como um serviço de elevada importância. Atendendo a esta situação, o novo interface sugere um módulo onde se agenda as sessões de formação, controla as inscrições, envia mensagem aos inscritos com as informações, gere presenças e o *feedback* dos formandos.

Em suma, esta nova plataforma enquadra-se na web 2.0 pelas suas diversas funcionalidades de pesquisa e colaboração, como sendo o próprio catálogo que se apresenta enriquecido pelos conteúdos e de pesquisa mais fácil, como também a maior interatividade com o utilizador através de serviços como o RSS, Recomendações e Comentários.

➤ SDIFEUP 2.0

A comunicação web é uma aposta forte neste plano, nomeadamente no desenvolvimento de novos canais de colaboração, em tempo real, como os *chats*, blogues, *skype*, redes sociais (Facebook, *Twitter*, *Youtube*, *Slideshare*). Estes serviços não só possibilitam uma divulgação dos serviços mais alargada (notoriedade) mas ainda uma maior interação entre os SDI e os utilizadores (acessibilidade/interatividade), e vice-versa.

Por outro lado, a criação de uma playlist prende-se com a ideia de difusão dos recursos formato áudio (Discos, filmes, músicas) podendo vir a estar associada ao *website* aumentando a sua utilização.

➤ Estudos de utilizadores

Para que os serviços sejam de qualidade há que detetar as insatisfações e necessidades dos utilizadores, sendo assim importante realizar, periodicamente, estudos de utilizadores. Estes estudos que analisam, quantitativa e qualitativamente os hábitos de utilização da informação dos utilizadores realizam-se mediante a aplicação de métodos diversificados, de cariz estatístico, usando, essencialmente questionários e *focus group*; A maior parte dos estudos faz-se analisando as necessidades e pedidos de informação de utilizadores reais, sendo, posteriormente, os seus resultados e conclusões extrapolados para uma população mais alargada (utilizadores potenciais).

Estes procedimentos servem para conhecer os hábitos e as necessidades de

informação dos utilizadores e detetar as suas alterações de comportamento informacional; avaliar os recursos das organizações documentais; adequar o espaço; avaliar o sistema de informação; conhecer a estrutura e a dinâmica de grupos de investigação; facilitar a realização de programas de formação de utilizadores; avaliar o sistema nacional de informação.

Considerando o exposto sugerem-se três instrumentos distintos a aplicar nos SDI da FEUP: Questionários de Satisfação, *focus group* e a Caixa de Sugestões.

Os questionários de satisfação e os *focus group* vão de encontro com o que foi exposto imediatamente acima; a caixa de sugestões física apresenta-se como uma ação de incremento da interação utilizadores-biblioteca que deverá estar num local de grande visibilidade em todos os pisos da Biblioteca.

➤ “Open Day” da Biblioteca

O “Open Day” da Biblioteca apresenta-se como uma ação de cariz inovador com alta probabilidade de aumentar o número de utilizadores da biblioteca e por sua vez de dar a conhecer todos os serviços prestados pela biblioteca.

Seria um dia (24h), a combinar com os serviços centrais de comunicação da FEUP, dinamizado por diferentes eventos dentro e fora da biblioteca com a colaboração de alunos (incluídos alunos *herasmus*), professores, investigadores e técnicos voluntários de todas as áreas de ensino. Como possíveis atividades a realizar destacam-se a apresentação de livros, concurso de melhor iniciativa para a biblioteca com prémios associados ao primeiro, segundo e terceiro lugares, exposições, feira de livros, conferências com convidados externos à FEUP, *workshops*, testemunhos de alunos, professores, técnicos, etc. Para além destas atividades à noite haveria uma festa com miniconcertos com vista a aumentar os laços entre a biblioteca e os diferentes públicos da comunidade FEUP.

➤ Mês temático

Com vista a uma constante dinamização da biblioteca todos os meses haverá uma temática diferente em exposição na biblioteca e abordada de diferentes formas em cada piso da biblioteca. Estes meses poderão ser pensados segundo os cursos existentes na FEUP (um mês para cada curso) ou segundo temáticas transversais como ética, cidadania, saúde, pluralidade cultural, meio ambiente, etc.

Identidade/Marca e Imagem

➤ Área Lounge (Oliveira 2011)

A diminuição da consulta presencial, de 51847 para 45892, e dos empréstimos, de 22893 para 19316, e o aumento dos lugares de leitura, de 139014 para 166747, justifica a criação da área lounge como uma zona onde os utilizadores possam realizar trabalhos e estudar em grupo, e enfatiza a noção da biblioteca como espaço colaborativo e de trabalho, ou seja, reforço do posicionamento adotado.

➤ Nova Marca

Existe a necessidade e a pertinência do desenvolvimento de uma estratégia e de um sistema de *branding* para os SDI da FEUP em conformidade com a política de marca e o manual de identidade da FEUP com vista a que os SDI, como um serviço core da faculdade, seja facilmente associado à UP – FEUP. Ainda neste âmbito da identidade corporativa propõe-se a produção de estacionário e *merchandising* promocional e de eventos.

De seguida, apresenta-se um plano com as ações, que se prevê realizar no próximo ano letivo de 2012/2013, e com a respetiva indicação do período previsto de realização de cada uma delas podendo sofrer alterações.

A partir do estudo aplicado à comunidade FEUP aferiram-se as três ações com maior interesse para os utilizadores: *Workshops*, *Newsletter* e Presença nas redes sociais. Desta forma, no início do próximo ano letivo prevê-se um maior investimento inicial nestas ações.

De realçar que, os meses em que a aposta é menor são Janeiro/Fevereiro e Maio/Junho considerando, fundamentalmente o calendário da época de exames da FEUP.

Tabela 8 – Plano de ações comunicação e Calendarização

Objetivo	Ação	Cronograma					
		1º Semestre			2º Semestre		
		S/O	N/D	J/F	M/A	M/J	J/A
Notoriedade Reputação Externa	Eventos						
	<i>Workshops</i>						
	Programa de Embaixadores – Criação e Comunicação						
	<i>Newsletter</i> – Criação e Lançamento nº1						
Acessibilidade Interatividade	Monitorização do Plano de Comunicação						
	Livro de Estilo da linguagem escrita						
	SDIFEUP 2.0						
	Estudos de utilizadores						
	“Open Day” da Biblioteca						
	Mês Temático						
Identidade/Marca Imagem	Área Lounge						
	Nova da Marca						

5.4.3.2. Impacto das Ações

Tabela 9 - Estimativa orçamental e impacto das ações

Ação	Objetivos		
	Notoriedade Reputação Externa	Acessibilidade Interatividade	Identidade/Marca Imagem
Eventos			
Programa de Embaixadores			
Elaboração do Plano de Comunicação			
Livro de Estilo da linguagem escrita			
SDIFEUP 2.0			
Caixa de Sugestões, Questionários de Satisfação			
Newsletter			
Área Lounge			
“Open Day” da Biblioteca			
Mês temático			
Nova Marca			

Legenda:

	Pouco relevante
	Relevante
	Muito relevante

5.5. Desenvolvimento de Recursos e Ações de Comunicação

Um dos objetivos inscritos no presente projeto diz respeito à execução, em contexto real, de um conjunto limitado de recursos e ações previsto no plano de comunicação proposto. Pretendia-se, neste contexto, evoluir do campo do planeamento de comunicação para a gestão da comunicação dos SDI, testando algumas ideias e aprofundando conhecimentos sobre o funcionamento da organização.

Procurou-se, por outro lado, enriquecer a dimensão teórica do tema, designadamente no que respeita aos desafios e aos impactos da Web 2.0 nas organizações documentais e de informação.

Neste capítulo, apresentam-se as ações realizadas, o seu planeamento e resultados mais relevantes.

5.5.1. Estratégia de Presença no Facebook e Criação de Conta

5.5.1.1. Introdução

O Facebook é atualmente a rede social mais popular em todo o mundo e consequentemente a mais utilizada em Portugal. Os dados estatísticos (em Portugal) apontam mais de 4 milhões de utilizadores (4 448 920). Na prática, é socialmente relevante, assegurando uma penetração potencial de 41% na população total do país, sendo este utilizado por mais de 86% dos internautas portugueses. Nos últimos seis meses, cerca de 300 mil novas contas foram criadas por cá (Socialbakers 2012).

Apesar do sucesso da página da FEUP no Facebook e da sua importância como meio de divulgação dos serviços e atividades da Biblioteca, uma página específica para a biblioteca nesta rede social que atualmente apresenta uma maior adesão, justifica-se pelo volume de conteúdos potencialmente enorme no Facebook da FEUP e pelo posicionamento de desenvolvimento da comunidade num ambiente colaborativo que se pretende alcançar.

O facebook é uma rede com grande potencial viral e comunitário (“tribal”, na linguagem dos novos meios), podendo desta forma ser respeitante a indivíduos, organizações/instituições e serviços. Por outras palavras, o facebook não obedece a uma verticalização e proporciona um espaço de partilha e disseminação social de grande relevância, num espaço virtual.

A ideia principal com a presença no facebook é desenvolver uma forma de socialização para reforçar o sentido de comunidade, assumindo que os SDI são uma espécie de

“ponto de encontro” informal dos seus membros, de dinâmicas de colaboração e de troca.

Especificamente, com a presença dos SDI no Facebook pretende-se:

1. Fomentar o reconhecimento social/notoriedade dos serviços e atividades a utilizadores reais e potenciais;
2. Estimular maior proximidade com os públicos-alvo e aumento da interatividade informal;
3. Intensificar a comunicação interna através de informação e partilha de conhecimento de uma forma mais aberta e informal;
4. Complementar, reforçar e promover os sítios Web oficiais.

Desta forma, a Biblioteca conseguirá uma maior atualidade e interatividade de que outros meios mais tradicionais não dispõem. Tendo em conta as exigências da sociedade atual, a presença nas redes sociais é progressivamente mais importante, proporcionando uma comunicação direta que gera solidez, proximidade e acessibilidade entre os públicos e a organização.

A importância desta ação não diz respeito apenas à divulgação de notícias e eventos mas também ao facto de permitir um maior conhecimento da missão da organização, considerando que existe uma grande percentagem da comunidade FEUP que mostrou desconhecer os serviços que constituem os SDI.

Assim, as FAQ – Perguntas frequentes presentes no *website* da Biblioteca, os eventos e as notícias que são publicadas na comunicação social seriam conteúdos importantes de destacar.

No que consta a pedidos de esclarecimento ou outro tipo de questões estas terão que ser apresentadas através dos meios mais “tradicionais” sendo que o responsável pela gestão da página remeterá o interessado para o endereço de e-mail e/ou linha telefónica. Se a dúvida for acerca do funcionamento (horário, local, ...) a Biblioteca encarrega-se de responder o mais rapidamente possível.

5.5.1.2. Dinamização e Gestão do perfil da Biblioteca

Conscientes de que a presença no Facebook exige uma estratégia comunicacional consistente, identificam-se, de uma forma geral, os conteúdos a disponibilizar:

- Apresentação sumária da biblioteca e disponibilização do contato de e-mail e o endereço do site, na área das “Informações”;

- Publicação de notícias que se encontram divulgadas no *website* da Biblioteca com a adequação necessária (caracteres, linguagem, siglas, etc.) e notícias publicadas na imprensa, como por exemplo na *Newsletter* da UP, relativo aos seus serviços e eventos;
- Publicação de ligações a notícias disponíveis *online* de interesse para a comunidade;
- Atualização diária da agenda de iniciativas (eventos, formações, exposições, novos serviços);
- Criação de álbuns de imagens e/ou vídeos das iniciativas realizadas;
- Associação a outras páginas de bibliotecas e de organizações relacionadas com a área de intervenção como a FEUP e a UP;
- Dinamização de conteúdos sobre os serviços junto da rede.

Para além de uma gestão e edição de conteúdos a presença numa rede social exige uma estratégia de gestão global no que consta ao acompanhamento/dinamização e atualização diária, com plano semanal; segurança da informação; uma declaração de exclusão de responsabilidade institucional (canais oficiais exclusivos: <http://paginas.fe.up.pt/~sdinf/> / www.fe.up.pt).

5.5.1.3. Princípios e Boas práticas de Gestão

O sucesso da página depende de um fator determinante que é a atualização constante dos conteúdos disponibilizados de forma a criar um maior impacto junto da comunidade de utilizadores. Quanto maior a interação maior o leque de públicos.

Uma das características principais das redes sociais é o grau de abertura com os indivíduos que exige uma gestão capaz de contornar intervenções menos adequadas ao contexto e ao propósito da página.

Assim, antecipa-se a eliminação de intervenções que:

- ✓ Não garantam a veracidade das mensagens divulgadas;
- ✓ Desrespeitem o âmbito da iniciativa e que constituam comentários difamatórios, de cariz pessoal, prejudiciais ou de natureza criminal.

No que respeita a sugestões e/ou declarações efetuadas através da página do Facebook, a biblioteca não transmite um *feedback*, face à exigência de um maior grau de fidelidade e formalização na apresentação dessas mesmas questões. A formalização deverá ser efetuada nos moldes habituais, nomeadamente, através do endereço de e-mail

biblioteca@fe.up.pt. Essa indicação estará presente na informação do perfil da página da Biblioteca, de forma a garantir que aqueles que visitam a sua página conhecem os pressupostos, intenções e delimitações inerentes à presença no Facebook.

5.5.1.4. Linguagem – Estilo

Uma informação disposta de forma rápida, clara e sucinta é requisito indispensável para captar a atenção dos utilizadores do Facebook. Assim, a opção será uma linguagem simplificada (mantendo a coerência com as restantes ações comunicacionais) e pouco extensa dos conteúdos a apresentar, procedendo ao reencaminhamento dos interessados para a página externa onde estará disponível a versão mais completa. Instituir este novo canal de comunicação como um meio privilegiado de informação é fundamental para atrair novos utilizadores.

As **hiperligações**, enquanto substitutas de informação pormenorizada, tornam a página mais atrativa ao apresentar pequenos ícones ilustrativos da informação que apenas é disponibilizada aos que acedem, especificamente, à página. É importante que o registo e participação sejam semelhantes ao do comum utilizador, com vista a não ser vista como uma página de propaganda. Logo, a utilização de hiperligações constitui uma boa solução para essa associação negativa.

As **siglas** simplificam a informação difundida. As designações completas são dispensáveis, sobretudo quando são frequentemente enunciadas.

Estabelecer um tratamento cordial e algo formal, não descurando o formato mais “popular” do meio. Apesar desta familiarização através da linguagem é necessário garantir uma linguagem protocolizada, não fazendo distinção no tratamento dos participantes na rede.

5.5.1.5. Promoção e Divulgação

Para garantir o impacto desejado pela presença nesta nova plataforma, cujo potencial se encontra, em muitos casos, insuficientemente explorado, terá que ser implementada uma estratégia de promoção que sustente a viabilidade e adesão da comunidade.

Neste sentido, a *newsletter* da UP e o Facebook da FEUP constitui uma base importante para a divulgação da Biblioteca no Facebook.

Essa função de promoção implica uma constante atividade em torno da realização de contactos com potenciais seguidores dos perfis em causa. Desta forma, será possível

manter uma ligação e adaptação frequente a uma plataforma que incorpora mudanças a um ritmo constante.

5.5.2. Estratégia Editorial para uma *Newsletter*

Esta ação terá como *target* a comunidade FEUP considerando alunos e ex-alunos, docentes, investigadores, técnicos mas também os *stakeholders* externos tais como patrocinadores/parceiros. Por esta mesma razão a informação que deverá constar deverá atingir os interesses e gostos de todos os públicos-alvo identificados. O objetivo desta ação é gerar notoriedade dos serviços e funcionar como mais um instrumento de aproximação dos *stakeholders*, internos e externos, com os serviços, atividades e novas iniciativas desenvolvidas pelos SDI.

A periodicidade deverá ser entre mensal a trimestral e o formato deverá ser o digital (minimizando os custos) com um exemplar impresso para consulta nos diferentes pisos da Biblioteca.

A elaboração e redação da *newsletter* poderá estar a cargo dos quadros internos da biblioteca com o auxílio dos serviços de Comunicação, Cooperação e Imagem da FEUP para as questões da imagem, organização e disposição dos conteúdos, etc. Mas poderão também ser associadas colaborações externas ou mesmo de “embaixadores” dos SDI, num corpo mais dinâmico e aberto de participações.

Apesar do canal e-mail atualmente ser considerado pelos utilizadores dos serviços claramente ineficaz prevê-se uma reformulação deste e do processo de comunicação escrita (Livro de Estilo) de forma à newsletter ser enviada através deste, em formato .pdf como anexo ou no corpo da mensagem de e-mail como link para o site, a uma lista pré-definida com todos os *stakeholders* internos e externos através do mail dinâmico da FEUP e disponível para consulta no *website* da biblioteca e do SIFEUP.

Considerando a diversidade de público a atingir, a linguagem deverá ser uma aposta importante pois deverá ser acessível a todos os segmentos.

No que respeita à estrutura da *Newsletter* delineou-se previamente a seguinte:

Editorial: espaço onde se justifica e apresenta a missão deste canal de divulgação e de aproximação dos stakeholders com os SDI. Esta parte poderá ser especialmente redigida pela diretora dos SDI ou pelo reitor da UP.

Espaço de divulgação: nesta secção deverão ser transmitidas mensagens positivas aos *stakeholders* (estatísticas, exemplos de sucesso, novidades, etc.); pequeno resumo dos serviços prestados (história, missão, projetos em curso, ...).

Espaço SDI FEUP: espaço reservado aos SDI para divulgar eventos, novas iniciativas,

atividade desenvolvidas, evoluções, etc.

Novidades/Concretizações: transmissão de ações/investigações que foram realizadas através da publicação dos resultados obtidos.

@FEUP – Repositório da FEUP: divulgar as últimas novidades em trabalhos académicos, publicações didáticas, revistas científicas, FEUP museu, conferências e seminários, recortes de imprensa, eventos e ligações a *websites*. Este espaço poderá ser também aproveitado para se apresentarem temáticas como o Open Access e os Direitos de autor.

Testemunhos: partilha de depoimentos de intervenientes (alunos, professores, investigadores, *stakeholders* externos, ...) nas atividades desenvolvidas pelos SDI, de ex-alunos (partilha de percursos académicos – carreiras de sucesso).

A *newsletter* deverá ser submetida a uma avaliação e monitorização através por exemplo da contagem das consultas, presenciais e web, ou de questionários de satisfação, onde se deverá aferir o interesse dos leitores pelas temáticas abordadas.

5.5.3. Organização de um Evento Público Estratégico

O tema do evento baseou-se nalgumas das novas tendências da Comunicação de Marketing (Web 2.0) com importância central para a presente dissertação, sendo intitulado “O impacto da Web 2.0 na comunicação científica e técnica”. Especificamente, a sessão foi pensada de forma a abordar e debater as novas formas de comunicação geradas pela mudança de comportamento das organizações e dos utilizadores, em que a Biblioteca assume também o papel de consumidora de informação e o utilizador de produtor de conteúdos (invertendo assim modelo clássico da Escola Processualista da Comunicação).

A seleção de oradores com interesse e experiência na área foi uma das tarefas executadas no âmbito desta organização, no quadro da dissertação. Foram oradores Lia Patrício, Jaime Villate e Paulo Leitão (orador principal), contando ainda com Jorge Sobrado no papel de moderador da sessão. Para a divulgação do evento detalhou-se o plano da sessão, redigiu-se detalhadamente a notícia do evento e elaborou-se um *banner* e um poster.

Depois da validação de todas as informações pela Diretora dos SDI publicou-se no *Eventbrite*¹¹ a notícia do evento detalhado para que os interessados se inscrevessem possibilitando uma melhor gestão do número de participantes com se poderia contar, e dos certificados de participação e restante documentação a entregar no dia do evento.

A notícia foi redigida com uma linguagem simples com indicação da data, hora e local; participantes; plano da sessão, link de inscrições e contactos para mais informações. O poster e os *banners* serviram para apresentar apenas a informação principal (data, hora, local e participantes).

Para a divulgação do evento, os canais a que se recorreu foram:

- Email dinâmico da FEUP através do qual se enviou a notícia a informar sobre o evento com o respetivo link para a página de inscrições;
- Facebook da FEUP onde se publicou o *banner* e o corpo da notícia para alcançar um maior número de pessoas e poder ser partilhado;
- Link SiFEUP com ligação para a notícia;
- *Banner* no *website* dos SDI com ligação para a notícia;
- 3 Posters: 1 na entrada da Biblioteca, 1 na entrada do corredor principal da

¹¹ *Eventbrite* é um serviço *online* (parcialmente gratuito) que permite criar, partilhar e participar em eventos.

FEUP e 1 no bar da FEUP.

No dia do evento, preparou-se toda a disposição da sala e o material informático necessário e colocou-se em cada cadeira documentação variada: plano da formação, certificado de participação, folha em branco e canetas à disposição para quem precisasse.

No final do evento, com vista a medir a satisfação dos utilizadores em relação ao evento enviou-se via *e-mail* um questionário de satisfação de estrutura simples, composto por três grupos de respostas fechadas – apreciação global, conteúdo da formação e pedagogia utilizada – e, no final, uma questão aberta para comentários/sugestões.

De realçar que em todo este processo de organização do evento estiveram envolvidos para além da mestrandia, a Diretora da Biblioteca e os colaboradores dos SDI Marta Mota, João Aires e Sérgio Bernardo.

Em forma de conclusão, efetivamente recebemos pessoas de outras faculdades e de diferentes áreas, mas a percentagem de público principal que pretendíamos atingir (comunidade FEUP) foi muito baixa. Pode-se apontar o facto de nesse mesmo dia terem sido desenvolvidos diferentes eventos na FEUP, no entanto o motivo principal e com que os SDI se têm deparado nos últimos tempos é o desinteresse pela atividades desenvolvidas pela Biblioteca.

Neste contexto, podem apontar-se como aspetos a melhorar a comunicação com os SICC (se houvesse uma comunicação direta entre este serviço e a biblioteca a agenda de eventos na FEUP seria eficientemente organizada, evitando dias repletos de atividades e outros completamente livres) e o estabelecimento de novas parcerias/patrocínios (por exemplo, para questões de *merchandising*).

No entanto, apesar destas condicionantes, os resultados do questionário enviado aos participantes, mostraram um índice de satisfação elevado em relação ao evento sendo que a totalidade dos inquiridos avaliou positivamente a sessão em todos os campos.

5.5.4. Política de Marca

Considera-se que um dos contributos potenciais deste projeto de dissertação de mestrado está diretamente relacionado com a aquisição de uma visão estratégica sobre a problemática do *branding* e da sua gestão na FEUP e a adoção, em particular, de uma política de marca para os SDI, considerando quer a marca SDI/Biblioteca, quer os serviços e iniciativas mais relevantes e promissoras (Infoliteracia, Clube de Leitura, FEUP Edições, “*Open Day*”, “Embaixadores”).

A estrutura orgânica da Universidade do Porto – Reitoria apresenta-nos a FEUP como uma unidade orgânica de ensino e investigação que envolve diferentes serviços, como é o caso dos Serviços de Documentação e Informação. Esta verticalização está também presente na Estratégia da Marca.

Assim, depois da análise efetuada anteriormente às marcas internas aos SDI, constatou-se a necessidade (e definiu-se o objetivo) de uma estratégia integrada das marcas de todos os serviços da FEUP, que passe pela sua familiarização simbólica e gráfica, de forma a que fossem facilmente reconhecidos como serviços da UP – FEUP e, simultaneamente, diferenciados na sua identidade (Serviços Académicos, SDI/Biblioteca, CICA, para dar alguns exemplos).

Esta realidade está agora a ser pensada e tratada pelos Serviços de Comunicação e Imagem da FEUP, na esteira das questões suscitadas pelo presente projeto, que já procederam ao levantamento de todas as marcas existentes na FEUP (cerca de 40) e que se encontram neste momento a definir uma “arquitetura” estratégica da marca.

Desta análise constará uma análise da missão, visão e valores de cada serviço e uma auscultação interna de forma a perceber o que o serviço quer transmitir aos públicos, quer internos quer externos – Posicionamento da marca.

Especificamente, os SDI necessitam de proceder a uma reformulação das marcas construídas, reforçando os elementos positivos e adotando uma nova postura adequada, em linha com o posicionamento de comunicação adotado e as exigências culturais dos públicos.

Logo, a marca deve comunicar os atributos e a cultura da organização e da sua comunidade.

5.6. Monitorização e Avaliação do Plano

A monitorização e avaliação do desempenho do presente Plano de Comunicação são consideradas como muito relevantes para a eficácia da comunicação da Biblioteca, uma vez que permitem fornecer informações e conhecimento, ainda que parcialmente e de forma não absoluta, sobre as realizações empreendidas, seus impactos e resultados, em termos quantitativos e qualitativos, resultantes de operações internas e externas.

Por outro lado, a introdução de práticas e dispositivos de monitorização (percebida aqui enquanto atividade interna, relativamente contínua, de recolha e sistematização de indicadores de natureza quase estritamente quantitativa) e de avaliação (considerada como um momento específico, limitado no tempo, produzido externamente, de balanço de características qualitativas como perceções e saliência da marca) proporcionam ainda a possibilidade de ajustamentos no planeamento ou execução de comunicação, favorecendo oportunidades de melhoria e evolução.

É também, por último, um domínio aberto a uma outra interação com os públicos-alvo, na medida em que a participação e percepção destes, em torno da notoriedade e acessibilidade, são também consideradas.

Este domínio instrumental da gestão do Plano de Comunicação irá, ser intensificado ao longo da sua implementação. Em todo o caso, deverão lançar-se nesta primeira fase um conjunto de condições de base à sua efetivação. De seguida, apresentam-se, respetivamente, a tabela com referências aos objetivos, metas e indicadores e exemplos de dispositivos de monitorização e avaliação.

5.6.1. Indicadores, Metas e Resultados

Tabela 10 - Indicadores, Metas e Resultados

Objetivo Estratégico	Meta	Controlo e Avaliação: Indicadores
Notoriedade/Reputação Externa	Aumentar a frequência da consulta presencial em 5%	Nº de visitas/consultas
	Aumentar os acessos <i>web</i> à página da Biblioteca em 10%	Nº de acessos Web
	Assegurar que, pelo menos, 20% dos indivíduos da comunidade diz conhecer as atividades desenvolvidas pelos SDI	Nº de participações
	Assegurar que a avaliação positiva da imagem/comunicação dos SDI evolui favoravelmente acima dos 60%	Nº de membros
	Atingir 2/3% da Comunidade FEUP no Facebook, no primeiro ano de utilização.	
	Atingir um nº inferior a 10% da comunidade de pedidos de cancelamento de envio da <i>newsletter</i>	Nº de downloads
	Aumento em 10/20% da procura dos recursos disponibilizados (catálogo <i>online</i>)	
	Assegurar um conjunto de 10 embaixadores, metade dos quais participam em ações do plano de comunicação	Nº de embaixadores Nº de participações

Acessibilidade/Interatividade	Número de estudos de avaliação e monitorização do Plano de Comunicação	Frequência de atualizações
	Apurar em 25%, a satisfação dos indivíduos da comunidade quanto aos serviços prestados 100% da taxa de respostas a pedidos/sugestões/reclamações Inquirir em 25%, a satisfação dos indivíduos da comunidade em quais os serviços mais utilizados Atingir 5 vezes mais a frequência da média diária da biblioteca no “Open Day” da Biblioteca	Respostas positivas em inquérito Nº de sugestões Avaliação da validade das sugestões Análises estatísticas Taxas de respostas aos pedidos/sugestões/reclamações
Identidade/Marca Imagem	Levar ao reconhecimento em 50% da "nova" imagem do SDI	Reconhecimento da marca; Percepção da satisfação global/ imagem dos SDI

5.6.2. Dispositivos de Monitorização e Avaliação

As organizações devem ter consciência da percepção do cliente em relação à satisfação com os seus serviços cumprirem ou não os requisitos. Resultados ou tendências desfavoráveis potenciam ações corretivas e melhoria contínua. Resultados favoráveis podem ser utilizados para promover melhorias no produto e na relação com o cliente (ISO9001:2000).

Considerando o exposto, as organizações devem proceder a técnicas de monitorização e avaliação com vista a medir a assertividade das ações, assegurando a eficácia dos resultados.

Segundo a norma ISO9001:2000 a monitorização consiste em “observar, supervisionar, manter sobre revisão; medir ou testar a intervalos estabelecidos, especialmente para fins de regulação ou controlo”; por outro lado a avaliação é um método qualitativo que afere perceções dos utilizadores.

Em suma, o que importa é utilizar técnicas eficientes que maximizem a fiabilidade, garantam uma monitorização excelente, detetem a percepção global e/ou específica sobre o produto/serviço, proporcionem uma análise dinâmica dos resultados e gerem resultados representativos e relevantes (ISO9001:2000).

Exemplos de ferramentas úteis são os *focus groups*; contactos periódicos com os diferentes *stakeholders* (ex. da força de vendas); contactos telefónicos realizados periodicamente ou após a prestação do serviço; questionários e inquéritos; *benchmarking* e análise da concorrência; tratamento de reclamações e insatisfações (ISO9001:2000).

Especificamente no contexto da Biblioteca, dois instrumentos de importância significativa são os *Focus group* e técnicas de *Benchmarking*. O *focus group* trata-se de um género de entrevista realizada em grupo onde se discute um tópico específico. É um instrumento característico de envolvimento entre os participantes e heterogeneidade demográfica do grupo (Martins and Theóphilo 2007).

O moderador deve ter clarificados os propósitos do estudo e deve ter em mente uma sequência lógica das ações que gerem informação com importância. Desta forma, Martins and Theóphilo (2007) sugere que os requisitos para resultados eficazes são:

- Formação de pelo menos um grupo constituído de seis a onze pessoas, de nível sociocultural semelhante, com interesse e conhecimento da temática e com um “à vontade” para manifestar e expressar as suas opiniões perante os outros;

- O moderador para além de estar completamente familiarizado com os objetivos do *focus group* deve controlar a dinâmica da discussão e garantir que todos os tópicos são tratados. Deve ainda fazer acompanhar-se de um roteiro de entrevista constituído de palavras-chave com vista a garantir a cobertura de todos os tópicos, resultando numa formulação de sínteses, riqueza das análises e interpretação das informações obtidas. Este tipo de técnicas é habitualmente constituída por cerca de 12 questões, discutidas entre uma a duas horas;
- O moderador deverá ter a necessária habilidade para coordenar o processo de discussão em grupo (capacidade de fazer questões do roteiro e de memorizar os pontos de vista dos participante) e não poderá fazer julgamento sobre as respostas, tomando cuidado com a linguagem para não comunicar aprovação ou reprovação;
- Para além das anotações do moderador, as sessões deverão ser ainda gravadas e/ou filmadas. A sessão tem início com a autoapresentação do moderador e dos participantes;
- As sessões devem decorrer num local confortável que permite a reunião dos participantes e a sua disposição em redor de uma mesa, em forma de U;
- Considerando a importância da análise e interpretação dos resultados, normalmente recorre-se a uma espécie de catalogação por assuntos, ou seja, criam-se categorias por meio da similaridade de conceitos das palavras, frases, sínteses etc.

Considerando o exposto por Martins and Théophilo (2007) este tipo de estudos levanta geralmente algumas limitações, como:

- reduzido nível de controle sobre os dados resultantes;
- a interação do grupo pode não espelhar o comportamento individual dos participantes;
- dificuldade de análise dos resultados, tendo em conta que os comentários resultantes têm que ser analisados considerando o ambiente social;
- exigência de um moderador capaz e treinado;
- dificuldade em formar um grupo de participantes.

Por outro lado, numa era de constante mudança e competitividade, o *benchmarking* é uma técnica de desenvolvimento e gestão das organizações cada vez mais utilizada, também pelos bibliotecários e gestores de informação, facilitando o reconhecimento de boas práticas dos serviços concorrentes, com o objetivo de melhorar a qualidade dos serviços prestados (Melo 2007).

Logo, importa à Biblioteca estar atenta à oferta da “concorrência” (no sentido relativo do termo) de forma a elevar o seu desempenho e oferecer aos seus utilizadores serviços de qualidade superior, uma satisfação mais plena e resultados organizacionais e sociais mais relevantes. Assim esta técnica foca quatro conceitos: comparações sistemáticas, processos, desempenho e análise de boas práticas (Melo 2007).

5.7. Estimativa Orçamental

A estimativa orçamental que a seguir se apresenta para a gestão e execução do Plano de Comunicação dos Serviços de Documentação e Informação da FEUP é baseada no plano de ações e num estudo de custos previsional. Para a realização deste plano de comunicação foram excluídos os recursos humanos afetos aos SDI da FEUP.

No último ano, os gastos totais em comunicação foram 7.197,92€, sendo este valor repartido em: 1.741,14 € na área de formação e 5.456,78€ em exposições, sessões de clubes de leitura, iniciativas especiais (incluindo *merchandising*, publicidade, relações públicas).

No próximo ano, e para a concretização do presente plano prevê-se mais gastos com um investimento maior na Comunicação Web, Eventos (formações, workshops, conferências, exposições, entre outros), Iniciativas especiais, *Merchandising* e Identidade/*Branding*.

Em termos globais, o alvo orçamental corresponde a uma duplicação do orçamento de Comunicação para o período 2012/2013 – isto é, 15.000 Euros –, suportando esse aumento em angariações de parcerias internas à UP e externas.

5.8. Direção e Execução

O Plano de Comunicação dos Serviços de Documentação e Informação da FEUP é da responsabilidade da Direção e a sua execução poderá envolver estruturas e entidades internas e externas.

Todas as tarefas envolvidas desde a coordenação, execução, monitorização e avaliação do plano serão asseguradas pelos quadros internos, mais especificamente dos colaboradores diretamente relacionados com a construção do mesmo, e se necessário pela contratação de bens, serviços e recursos humanos especializados com vista a que sejam garantidos os objetivos pré-estabelecidos.

O presente plano preconiza, todavia, a alocação/contratação de um recurso humano especificamente dedicado à gestão e dinamização da implementação da comunicação, em interface com a direção e os diferentes serviços. Esse recurso humano deverá dispor de competências afins à comunicação da informação e de marketing.

Todas as fases de execução necessitam ainda de ser comunicadas e discutidas com os serviços centrais de comunicação e imagem da FEUP, com vista a existir coordenação e sintonia entre as ações de comunicação dos SDI e da FEUP.

O presente plano de comunicação poderá sofrer alterações mínimas, mas encontra-se aprovado pela Direção da Biblioteca.

6.Considerações Finais e Recomendações de futuro

A Comunicação de Marketing nos Serviços é uma área de especialidade complexa, dotada dos seus conceitos, linguagem e técnicas, só muito parcialmente explorados neste projeto. Apesar do tempo limitado de investigação resultou uma ferramenta de gestão de comunicação de marketing passível de ser aplicada e operacionalizada, especialmente, nos Serviços de Documentação e Informação da FEUP, distinguindo-se assim do trabalho académico anteriormente realizado neste contexto.

No que respeita às bibliotecas e serviços de documentação e informação do Ensino Superior Público, a aposta realizada em Portugal no planeamento de comunicação e em recursos de Comunicação de marketing é ainda muito limitada. A sua adopção e uma evolução organizacional neste sentido é todavia reconhecida como relevante por parte da comunidade da FEUP e pelas principais bibliotecas e serviços inquiridos. Com efeito, o advento das Tecnologias da Informação e Comunicação e mudanças sociais diversas tornaram cada vez mais exigente e útil o recurso a técnicas e práticas comunicacionais, em prol de objetivos organizacionais.

Nos Serviços de Documentação e Informação, a Comunicação de Marketing é ainda vista, na maioria das vezes, como um fenómeno ligado apenas à comercialização ou à esfera das organizações privadas ou “de mercado”.

O estudo da realidade e dos desafios atuais das bibliotecas permitem todavia confirmar não apenas a aplicabilidade de conceitos de planeamento e gestão de comunicação de informação e de marketing, como também da sua relevância social e institucional. Os modelos processuais e estruturais da Comunicação mostram-se, por outro lado, ainda úteis nesse contexto. As bibliotecas necessitam de investir no desenvolvimento de uma estratégia que se adeque às necessidades dos utilizadores gerando uma perceção distintiva, positiva e permanente por parte dos seus públicos e uma interação que as desenvolva e valorize, enquanto organizações inseridas em comunidades dinâmicas.

Os cortes orçamentais sentidos, principalmente em organizações sem fins lucrativos e com áreas ligadas à cultura, devido à crise financeira, são hoje uma limitação, mas que pode ser minimizada através do recurso a meios de comunicação e

divulgação gratuitos.

A partir dos resultados obtidos no estudo aplicado aos Serviços de Documentação e Informação do Ensino Superior Público Português, a Biblioteca da FEUP parece ser das primeiras a investir na Comunicação de Marketing, nomeadamente na elaboração de um Plano de Comunicação de Marketing. Este estudo vê reconhecida a sua relevância, permitindo fazer uma avaliação geral do estado dos serviços em relação à Comunicação de Marketing e à sua comunidade de públicos, em especial.

Considerando o estudo aplicado à comunidade FEUP no projeto de Oliveira (2011) e o que nesta investigação se aplicou, detetaram-se dois paradoxos da maior importância: a perceção de elevada importância e reputação dos SDI na comunidade e o baixo índice de frequência ou adesão aos eventos organizados; a avaliação como “positiva” da comunicação e os meios de comunicação utilizados pela Biblioteca, em contrapartida a uma auto-avaliação de públicos “pouco ou mal informados”.

O presente plano de comunicação visa responder, resolver ou pelo menos atenuar estes paradoxos. Exigiu uma análise da envolvente organizacional, identificação e análise dos perfis e necessidades dos *stakeholders*, estabelecimento dos objetivos a alcançar, definição de uma estratégia de comunicação (mensagem e meios) e, por fim, avaliação e monitorização dos resultados.

Todo este processo, contextualizado por um posicionamento forte de ambiente colaborativo e vanguarda científica e tecnológica do SDI da FEUP, resultou num plano capaz de ser implementado e operacionalizado em contexto organizacional.

O estudo realizado junto da comunidade FEUP concluiu que as ações que constituem o plano de ação vão de encontro com as necessidades dos utilizadores.

Neste seguimento, este projeto de dissertação resultou em novas proposições e avanços (análise e sistematização detalhada dos públicos) proporcionando um salto qualitativo da comunicação da Biblioteca.

A deteção de novas ações e a execução (apoio, dinamização e acompanhamento) de ações prioritárias do plano de comunicação apresentam-se aqui nesta investigação como um dos maiores progressos.

A dinâmica da Web 2.0 altera o comportamento das organizações através da sua presença nas redes sociais vistas como verdadeiros meios de comunicação e informação onde vastas comunidades de públicos podem partilhar, divulgar e interagir. Esta colaboração voluntária, cada vez mais frequente, contribui para o crescimento e fidelização dos próprios utilizadores.

A Biblioteca da FEUP está consciente da necessidade de estar presente nestas redes sociais e da elaboração de canais de divulgação que aproximem os utilizadores dos serviços; da necessidade de uma estratégia de marca e, acima de tudo, tem como principal foco cumprir a sua missão adequando-se às novas exigências dos utilizadores com vista à satisfação das suas necessidades e expectativas.

Cabe aos profissionais tomar consciência da importância da web 2.0, caracterizada sobretudo pela colaboração em rede, e das aplicações disponíveis no mercado com vista a proporcionar um serviço de excelência.

Recomendações de Futuro

- Re(definir) o estudo aplicado nos Serviços de Documentação e Informação do Ensino Superior Público sobre a Comunicação de Marketing, abrangendo quer o sector público como o privado, nacional e internacional;
- Apostar em estudos e pesquisas sobre a situação atual da Comunicação de Marketing, neste género de serviço, no Estrangeiro;
- Estudo semestral de avaliação da comunicação junto dos utilizadores;
- Análise prospetiva para identificação de novos procedimentos de comunicação e identificação de *skills*;
- Estudar os comportamentos das organizações, de cariz cultural e educacional, em Portugal, quanto à presença na rede social Facebook (formas de atuação, papéis, perfis, gestão, informações estatísticas, falhas, etc.);
- Formação dos colaboradores em áreas transversais ao marketing e à comunicação de Marketing;
- Estabelecimento de novos contatos e interação com profissionais especializados na área do Marketing, Publicidade e Relações Públicas;
- Estabelecimento de parcerias e patrocínios com entidades externas à FEUP;
- Estreitar relações com instituições de prestígio, como a Fundação Gulbenkian e o ISCTE;
- Redes Colaborativa ligada à Web 2.0 e à comunicação da Biblioteca;
- Reforçar os meios do plano de comunicação dos SDI subordinados/dedicados a transformar a Biblioteca no ponto de referência na formação de um ambiente colaborativo na FEUP;
- Desenvolvimento de ideias e propostas sobre a aplicação de ferramentas de web

2.0 e das redes sociais nos SDI para a comunidade FEUP;

- Estudo e desenvolvimento de um plano de comunicação para o Museu da FEUP;
- Ancorar conhecimento e ações de comunicação na área da Web 2.0.

Bibliografia

Alves, Caetano; Sílvia Bandeira. 2001. *Dicionário de Marketing*. 2nd ed. Porto: IPAM.

AMA, (American Marketing Society). 2010. *Definition of Marketing*.
<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>.
(accessed Nov 23, 2011).

Amante, Maria João. 2010. *Bibliotecas Universitárias: Conhecer para valorizar*.
Lisboa, BAD. <http://repositorio-iul.iscte.pt/bitstream/10071/1907/1/10%20Congresso%20BAD%20Amante.pdf>
(accessed Mar 22, 2012).

Amaral, Sueli Angélica do. 2004. *Marketing da informação na Internet: ações de promoção*. Campo Grande, UNIDERP.

Amaral, Sueli Angélica do. 2008. *Marketing da informação: entre a promoção e a comunicação integrada de marketing*. Informação & Sociedade: Estudos 18:31-44.

APCER. 2003. *Guia Interpretativo – ISO 9001:2000*.

Azevedo, Ana. 2010. *Gestão de Processos de Mudança Organizacional em Bibliotecas: saber, sentir, ver, ouvir e inovar*. In 10º Congresso Nacional: Bibliotecários Arquivistas e Documentalistas. Políticas de informação na sociedade em rede, Guimarães.

Brito, Jorgivânia Lopes and Patrícia Maria Silva. 2010. *A Biblioteca 2.0 e suas ferramentas de colaboração e interação: Como aplicá-las no fazer bibliotecário?*
Brasília: Biblionline. 6 (1): 149-159.
<http://www.ies.ufpb.br/ojs2/index.php/biblio/article/viewFile/4910/3715> (accessed April 19, 2012).

Bueno, Wilson da Costa. 2005. *A personalização dos contatos com a media e a construção da imagem das organizações*. 1st ed. no. 2 <http://revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/19/151> (accessed Jan 6, 2012).

Caetano, Joaquim and Luís Rasquilha. 2007. *Gestão da comunicação*. 3rd. ed. Lisboa: Quimera.

Campomar, Marcos Cortez. 1991. *Do uso de “estudo de caso” em pesquisas para dissertações e teses em administração*. 26 (3). São Paulo: Revista de Administração. <http://www.pessoal.utfpr.edu.br/luizpepplow/disciplinas/metodologia/O%20uso%20de%20estudos%20de%20caso.pdf> (accessed Mar 1, 2012).

Cardoso, Paulo Ribeiro and Sofia Nora Gaio. 2004. *Publicidade e Comunicação Empresarial: Perspectivas e Contributos*. Porto, Fernando Pessoa.

Castro, João Pinto e. 2007. *Comunicação de marketing*. 2nd ed. Lisboa: Edições Sílabo.

Castro, João Pinto e. 2011. *Marketing Ombro a Ombro*. 1st ed. Alfragide, Texto Editores.

Cobra, Marcos and Flávio A. Zwarg 1986. *Marketing de Serviços : Conceitos e Estratégias*. São Paulo: McGraw-Hill.

Cobra, Marcos. 1989. *Plano estratégico de marketing*. 2nd ed. São Paulo: Atlas.

Coote, Helen and Bridget Batchelor. 1997. *How to market your library service effectively*. 2nd ed. London: Aslib.

Cornelissen, Joep. 2011. *Corporate Communication: A guide to Theory and Practice*. London: SAGE.

Costa, Luís Miguel Meireles Bessa. 2007. *Marketing de bibliotecas e serviços de documentação e informação*. Porto: Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto.

Dibb, S., L. Simkin, W. Pride, and O Ferrell. 2005. *Marketing: concepts and strategies*. 5th ed. Boston: Houghton Mifflin.

Domínguez Sanjurjo, María Ramona. 1996. *Nuevas formas de organización y servicios en la biblioteca pública*. Gijón: Ediciones Trea.

Doyle, Peter. 1998. *Marketing Management and Strategy*. 2nd ed. Prentice Hall.

Ferreira, J.M.Carvalho, J. Neves, and A. Caetano. 2001. *Manual de psicossociologia das organizações*. Amadora: McGrawHill.

FEUP (Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto). 2012. *Unidade FEUPedições*. [accessed Out 15, 2012] https://sigarra.up.pt/feup/unidades_geral.visualizar?p_unidade=86.

Fidalgo, António. 2005. *A semiótica e os modelos de comunicação*. <http://www.bocc.ubi.pt/pag/fidalgo-antonio-manual-semiotica-2005.pdf> (accessed Jan 6, 2012).

Fisk, Raymond P., Stephen J. Grove, and Joby John. 2008. *Interactive Services Marketing*. 3rd ed. Boston: Houghton Mifflin Company. http://books.google.pt/books?id=gSHAN6cM-0sC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs_ge_summary_r&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false (accessed Out 28, 2011).

Fiske, John. 1998. *Introdução ao estudo da comunicação*. Porto: Edições Asa.

FORGEP. 2009. *Plano estratégico: 2010-2012*. Lisboa, Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa.

Gómez Hernández, José António. A. 2002. *Gestión de Bibliotecas: Texto-guía de las asignaturas de “Biblioteconomía General” y “Biblioteconomía Especializada”*. Spain, Universidade de Murcia. http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/10372/1/Gestion_de_Bibliotecas_Gomez-Hernandez_2002.pdf (accessed Jan 20, 2012).

- Gonçalves, Gisela. 2010. *Introdução à Teoria das Relações Públicas*. Porto Editora.
- Jupp, Victor. 2006. *The Sage Dictionary of social research methods*. London: Sage Publicationns Ltd.
- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller. 2012. *Marketing Management*. 14th ed. Harlow : Pearson Education Limited.
- Kotler, Philip. 2005. *Marketing Essencial – Conceitos, estratégias e casos*. 2nd ed. São Paulo : Prentice Hall.
- Kotler, Philip and Gary Armstrong. 2006. *Princípios de marketing*. 9th ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall. Original edition.
- Lambin, Jean-Jacques. 2000. *Marketing estratégico*. 4th ed. Lisboa: McGraw Hill.
- Leeds-Hurwitz, Wendy. 1993. *Semiotics and Communication: signs, codes, cultures*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
http://books.google.pt/books?id=Lbu8qIgiJNwC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false (accessed April 12, 2012).
- Leitão, Paulo. 2009. *Livros, Leituras e Redes Sociais*. In Bibliotecas para a Vida II: bibliotecas e leitura. Lisboa: Colibri. <http://pt.scribd.com/doc/30482677/Books-Reading-and-Social-Networks> (accessed Jun 10, 2012).
- Leitão, Paulo. 2010. *Uma Biblioteca nas Redes Sociais: o caso da Biblioteca de Arte da Fundação Calouste Gulbenkian no FLICKR*. In 11^o Congresso Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas. Lisboa: BAD. <http://www.bad.pt/publicacoes/index.php/congressosbad/article/view/189> (accessed Jun 10, 2012).
- Lindon, Denis et.al. 2006. *Mercator XXI teoria e prática do marketing*. 10^a ed. Lisboa : Dom Quixote.

Lovelock, Christopher and Jochen Wirtz. 2007. *Services marketing: people, technology, strategy*. 6th ed. New Jersey : Pearson Hall.

Lupetti, Marcélia. 2010. *Planeamento de Comunicação organizacional: uma releitura da estrutura, enriquecida pelos modelos de análise de marketing*. São Paulo, Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo.

Mahajan, Preeti and Rupak Chakravarty. 2007. *How to promote library services: Academic Libraries in India*. In *Library Management and Marketing in a Multicultural World*, edited by J. L. Mullins. München: K. G. Saur.

Martins, Gilberto de Andrade and Carlos Renato Theóphilo. 2007. *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. São Paulo, Atlas.

Matos, Marta Isabel da Costa. 2011. *O Papel das Parcerias na Internacionalização de Empresas: O caso da Enterprise Europe Network*. Coimbra: Universidade de Coimbra. <https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/17829/5/O%20Papel%20das%20Parcerias.pdf> (accessed April 12, 2012).

Mayère, Anne and Florence Muet. 1997. *La démarche qualité appliqué aux bibliothèques et services d'information: Conception et spécificités*. Paris, École Nationale Supérieure de bibliothécaires. 43 (1), 11-19. <http://bbf.enssib.fr/consulter/01-mayere.pdf> (accessed Jun 12, 2012).

Melo, Luiza Baptista et al. 2007. *Reconhecer Boas Práticas em Bibliotecas do Ensino Superior: projecto de avaliação do desempenho de serviços de documentação das Universidades do Porto, Lusíada – Famalicão, Açores e Escola Superior de Enfermagem do Porto - S. João*. In 9º Congresso Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas. Açores: BAD. http://mariacerqueira.wikispaces.com/file/view/Comunicacao_LBM_et_al_9CNBAD07+-proposta+Joaquim-grupo+4.pdf (accessed Feb 20, 2012).

Mitsuru, Yanaze and Ubaldo Crepaldi. 2005. *A comunicação e a tangibilidade de sua avaliação*. Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. 2nd ed. no. 2 <https://sites.google.com/site/arevistaorganicom/edicoes/edicao-no-2> (accessed Jan 6, 2012).

Nordeste, Rosa Mafalda Azevedo Marrinhas da Silva. 2009. *Publicidade online das empresas: estratégias actuais*. Aveiro: Universidade de Aveiro. <http://ria.ua.pt/bitstream/10773/1178/1/2009001338.pdf> (accessed Mar 7, 2012).

Ochôa, Paula and Leonor Gaspar Pinto. 2004. *Aprender a inovar: Guia para o desenvolvimento de competências de gestão para os profissionais de informação e documentação*. Lisboa : BAD.

Ogden, James R. 2002. *Comunicação integrada de marketing : modelo prático para um plano criativo e inovador*. São Paulo : Prentice Hall.

Oliveira, Daniela Assis de. 2008. *Utilização de um plano estratégico de marketing como instrumento decisório na gestão da biblioteca do senac de florianópolis*. Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina, Florianópolis, 13 (1) : 174-188.

Oliveira, Daniela Filipa Lopes. 2011. *Comunicação de Marketing nos Serviços de Documentação da FEUP*. Porto : Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto.

Oliveira, Lucas de Araújo. 2011. *Estratégias Digitais de Marketing orientadas à performance das instituições*. Brasília : Universidade de Brasília.

Oliveira, Sitas Marques de. 1985. *Marketing e a sua aplicação em bibliotecas: uma abordagem preliminar*. 14 : 137-147. <http://www.google.pt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CE4QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.brapci.ufpr.br%2Fdownload.php%3Fdd0%3D9609&ei=mTr0T8TKOqKZ0QWw2Jn6Bg&usg=AFQjCNGrxAfIucjnQIp8BvaBgyVyWyqMUQ&sig2=RkCQ91i0kyEjn1ZeWAGqDg> (accessed Jan 4, 2012).

Ottoni, Heloisa Maria. 1995. *Bases do marketing para unidades de informação*. Ciência da Informação 25 (2) : 11 p.
<http://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/viewFile/433/391> (accessed Mar 17, 2012).

Padgett, Deborah K. 1998. *Qualitative methods in social works research: challenges and rewards*. EUA : Sage Publications.

Pereira, Mara Luísa Soares Ribeiro. 2010. *Formas para comunicar: O caso das empresas de cortiça no concelho de Santa Maria da Feira*. Aveiro : Universidade de Aveiro. <http://ria.ua.pt/bitstream/10773/4026/1/4437.pdf> (accessed Mar 7, 2012).

Pinto, Maria Leonor Cardoso Sérgio. 2007. *O marketing nas bibliotecas públicas portuguesas*. Lisboa : Edições Colibri.

Pires, Aníbal. 2002. *Marketing: conceitos, técnicas e problemas de gestão*. 3rd. ed. Porto: Editorial Verbo.

Quivy, Raymond and Luc Van Campenhoudt. 2008. *Manual de investigação em ciências sociais*. 5th ed. Lisboa : Gradiva.

Rego, Arménio. 2010. *Comunicação Pessoal E Organizacional: Teoria E Prática*. 2nd ed. Lisboa : Edições Sílabo.

Rocha, Vera Lúcia Ribeiro da. 2011. *Estratégia Organizacional Gabinete Comunicação e R. P. - o caso da CM de Vagos*. Aveiro: Universidade de Aveiro. http://ria.ua.pt/bitstream/10773/4708/1/Projecto_Mestrado_MAGP2011.pdf (accessed Mar 7, 2012).

Ruão, Teresa. 2000. *A comunicação de imagem. Um estudo de caso*. Cadernos do Noroeste 14 (2).
http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/1615/1/truao_ComImagem_2000.pdf (accessed April 26, 2012).

Ruão, Teresa. 2003. *As marcas e o valor da imagem. A dimensão simbólica das actividades. Caleidoscópio* 3 : 117-191. <http://www.bocc.ubi.pt/pag/ruao-teresa-as-marcas-valor-da-imagem.pdf>. (accessed April 26, 2012).

Santos, António M. Sá. 2007. *Como atingir os nossos utilizadores: o marketing direto nas bibliotecas e serviços de documentação*. In 9º Congresso Nacional de Bibliotecários Arquivistas e Documentalistas, in São Miguel, Açores.

Santos, Alexandra and António Andrade. 2010. *Bibliotecas universitárias portuguesas no universo da web 2.0*. R. Eletr. Bibliotecon. Ci. Inf., Florianópolis. doi:10.5007/1518-2924.2010v15nesp2p116

Saussure, Ferdinand. 1986. *Curso de Linguística Geral*. Lisboa : Publicações D. Quixote.

Schmidt, Janine. 2004. *Marketing Library and Information Services in Australian Academic Libraries*. IFLA. http://www.library.uq.edu.au/papers/paperarchives/marketing_library_and_info_services.pdf (accessed Nov 23, 2011).

SDI, (Serviços de Documentação e Informação da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto). 2007. *Biblioteca: missão*. [accessed Jan 10, 2012] <http://paginas.fe.up.pt/~sdinf/index.php/publisher/articleview/?SGLSESSID=6b191bdca7b276a9a09a24ce9f2352a8&/1/frnArticleID/153/>.

SDI, (Serviços de Documentação e Informação da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto). 2010. *Indicadores de desempenho: Divisão Biblioteca*. Porto : Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto.

SDI, (Serviços de Documentação e Informação da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto). 2011. *Indicadores de desempenho: Divisão Biblioteca*. Porto : Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto.

Silva, C. M. S. 2008. *Marketing em Bibliotecas Universitárias*. In: Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias, 15. São Paulo. Anais do XV Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias. São Paulo : Cruesp. <http://www.sbu.unicamp.br/snbu2008/anais/site/pdfs/2640.pdf> (accessed Jan 5, 2012).

Sobrado, Jorge. 2011a. *Branding & Comunicação*. https://sigarra.up.pt/feup/conteudos_service.conteudos_cont?pct_id=121320&pv_cod=48gaaUixaQcQ (accessed Nov 15, 2011).

Sobrado, Jorge. 2011b. *A Comunicação, as suas ciências e modelos*. https://sigarra.up.pt/feup/conteudos_service.conteudos_cont?pct_id=116065&pv_cod=25QdwFWk0CUa (accessed Out 7, 2011).

Sobrado, Jorge. 2011c. *A Comunicação como significação*. https://sigarra.up.pt/feup/conteudos_service.conteudos_cont?pct_id=116671&pv_cod=25ZmaLcwaOac (accessed Dez 18, 2011).

Sobrado, Jorge. 2011d. *A Comunicação organizacional ou institucional*. https://sigarra.up.pt/feup/conteudos_service.conteudos_cont?pct_id=118974&pv_cod=25s7Ih3Iap3L (accessed Dez 7, 2011).

Sobrado, Jorge. 2011e. *O Plano de Comunicação & o “Mix de Comunicação*. https://sigarra.up.pt/feup/conteudos_service.conteudos_cont?pct_id=121319&pv_cod=25araSgvaOa6 (accessed Out 25, 2011).

Socialbakers. 2012. *Portugal Facebook Statistics*. [Mar 12, 2012]. Available from <http://www.socialbakers.com/Facebook-statistics/portugal>.

Sousa, Jorge Pedro. 2006. *Elementos de Teoria e Pesquisa da Comunicação e dos Media*. 2nd ed. Porto. <http://bocc.unisinos.br/pag/sousa-jorge-pedro-elementos-teoria-pesquisa-comunicacao-media.pdf> (accessed Mar 3, 2012).

Stephens, Michael. 2008. *Sharpen these skills for librarian 2.0. One-Person Library*. 24 (9) : 8-9.
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=lih&AN=28514127&lang=ptbr&site=ehost-live> (accessed Feb 26, 2012).

STEPHENS, Michael and Maria Collins. 2007. *Web 2.0, library 2.0, and the hyperlinked library*. Electronic Journal Forum 33 (4).
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0098791307001050> (accessed Oct 17, 2011).

Teixeira, Sebastião. 2005. *Gestão das Organizações*. 2nd ed: McGraw-Hill

Teotônio, Mara Karoline Lins. 2011. *Bibliotecário 2.0: novos desafios na era da sociedade em rede*. Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação 4 (1).
<http://seer.bce.unb.br/index.php/RICI/article/view/6160/5430> (accessed April 19, 2012).

Tripathi, Manorama and Sunil Kumar. 2010. *Use of Web 2.0 tools in academic libraries: A reconnaissance of the international landscape*. The International Information & Library (42).
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1057231710000445> (accessed Mai 15, 2012).

O'Reilly, Tim. 2005. *Web 2.0: Compact Definition*. O'REILLY RADAR. [Consult. Jan 12, 2012] Available from <http://radar.oreilly.com/archives/2005/10/web-20-compact-definition.html>.

Vásquez, Ruth Peralta. 2007. *Identidade de marca, gestão e comunicação*. Organicom. Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. 7th ed.
http://www.eca.usp.br/departam/crp/cursos/posgrad/gestcorp/organicom/re_vista7/198a211.pdf (accessed April 5, 2012).

Yanaze, Mitsuru and Ubaldo Crepaldi. 2005. *A Comunicação e a tangibilidade da sua avaliação*. Organicom. Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. 2 (2).

<http://revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/25/159>

(accessed April 20, 2012).

Wels, Ana Maria Córdova. 2005. *Estudando a Comunicação Organizacional: Redes e Processos Integrativos*. Conexão – Comunicação e Cultura. 4(7) : 73-86. <http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/conexao/article/viewFile/170/161> (accessed Mar 16, 2012).

WILSON, T.D. 2006. *On user studies and information needs*. Journal of documentation. 62(6)
<http://www.emeraldinsight.com/Insight/ViewContentServlet?contentType=Article&FileName=Published/EmeraldFullTextArticle/Articles/2780620603.html> (accessed Nov 20, 2012).

Anexos

Anexo I

Anexo I: Questionário aplicado aos SDI do Ensino Superior Público Português

Caracterização

Sou aluna do 2º ano de mestrado em Ciência da Informação da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (FEUP). No âmbito da dissertação intitulada de "Operacionalização de um plano de comunicação de marketing nos Serviços de Documentação e Informação (SDI) da FEUP" estou a realizar um estudo nas Bibliotecas/SDI das Universidades Públicas Portuguesas diretamente relacionado com a Comunicação de Marketing.

As informações recolhidas são confidenciais, e destinam-se exclusivamente a fins académicos.
Para informações adicionais poderão contactar (mci10031@fe.up.pt)
Obrigado pela sua colaboração.

1. Universidade/Faculdade/Escola

2. Função ou cargo do inquirido

3. Número de utilizadores

4. Número de títulos em acervo

Comunicação de Marketing

1. Existe um departamento de Comunicação na Biblioteca/SDI?

☐ Sim

☐ Não

2. Se não:

☐ A comunicação depende dos serviços centrais de comunicação

☐ Dispõe de recursos humanos, na dependência da direção da Biblioteca/SDI, a intervir na comunicação de marketing

Outro (especifique)

3. Quantas pessoas estão alocadas ao serviço e qual a sua categoria?

Nº de pessoas

Nº de pessoas com
habilitações superiores

Nº de pessoas com
habilitações superiores na
área de comunicação

Cargo do responsável
(diretor de serviços, chefe
de divisão, coordenador,
etc.):

4. Existe um plano de comunicação de Marketing?

- ☐ Sim
- ☐ Não

5. Se respondeu sim, este plano é composto por conteúdos como:

- ☐ estratégia de comunicação
- ☐ estratégia de comunicação de crise
- ☐ públicos-alvo
- ☐ plano de meios/ações de comunicação
- ☐ responsabilidade técnica
- ☐ orçamento
- ☐ avaliação

Outro (especifique)

6. Se não, considera a possibilidade da Biblioteca/SDI dispor no futuro de um plano de comunicação?

- ☐ Irrelevante
- ☐ Pouco relevante
- ☐ Relevante
- ☐ Muito relevante

7. Recorrem à auscultação interna da Biblioteca/SDI?

- ☐ Sim
- ☐ Não

8. Se sim, com que periodicidade?

- ☐ Mensal
- ☐ Trimestral
- ☐ Anual

Outro (especifique)

1. As sugestões dos utilizadores são dadas, fundamentalmente:

- ☐ Através da caixa de sugestões
- ☐ Oralmente
- ☐ Por carta
- ☐ Por e-mail
- ☐ Não existe canal específico para

Outro (especifique)

2. É transmitido feedback aos utilizadores das suas sugestões?

- ☐ Sempre
- ☐ Sempre que se justifique
- ☐ Raramente
- ☐ Nunca

Outro (especifique)

3. A biblioteca/SDI tem newsletter (em papel ou on-line)?

- ☐ Sim
- ☐ Não

4. Se sim, qual a periodicidade:

- ☐ Semanal
- ☐ Quinzenal
- ☐ Mensal

Outro (especifique)

5. É elaborada por:

- ☐ Quadros internos
- ☐ Quadros externos
- ☐ pelos 2

Outro (especifique)

6. No desenvolvimento da newsletter, qualquer colaborador pode participar?

- ☐ Sim
- ☐ Não

7. Que tipo de assuntos aborda?

- ☐ Notícias internas sobre a biblioteca e os seus serviços
- ☐ Notícias externas relativas a outras bibliotecas do ramo
- ☐ Notícias e histórias sobre funcionários
- ☐ Informação sobre cursos de formação, progressão na carreira, etc.
- ☐ Informação sobre a história da biblioteca

Outro (especifique)

8. De que forma é distribuída?

- ☐ Impressa:
 - ☐ individualmente
 - ☐ painel de leitura
- ☐ Digital:
 - ☐ enviado por e-mail
 - ☐ disponível na Intranet
 - ☐ disponível na Internet _____

Outro (especifique)

9. Qual o método de avaliação do interesse dos leitores pelas temáticas focados no jornal/newsletter?

- ☐ Não é feita esta avaliação
- ☐ Contabilizam-se os acessos ao jornal (unicamente se o jornal for on-line)
- ☐ Boca a boca
- ☐ Inquéritos

Outro (especifique)

10. Assinale quais os meios e ações de comunicação interna que utiliza com os seus colaboradores:

- ☐ Memorandos
- ☐ Cartas
- ☐ Relatórios
- ☐ Quadro de afixação
- ☐ Caixa de sugestões
- ☐ Telefone/telemóvel
- ☐ Cartazes ____
- ☐ Reuniões ____
- ☐ Grupos de discussão/reflexão ____
- ☐ Inquéritos
- ☐ Quadro de Honra
- ☐ Jornal, Boletim informativo, revista/newsletter da biblioteca
- ☐ E-mail
- ☐ Intranet
- ☐ Blog
- ☐ Facebook

Outro (especifique)

11. Existe um “livro de estilo” da comunicação escrita (linguagem protocolada, minutas de texto, etc.)?

- ☐ Sim
- ☐ Não

12. Existe um manual interno de boas vindas que informa, os novos colaboradores, quanto aos métodos e procedimentos internos da biblioteca?

- ☐ Sim
- ☐ Não

13. Na sua opinião, nos últimos três anos, a qualidade da comunicação interna na biblioteca:

	Piorou	Mantém-se	Melhorou
Oral	☐	☐	☐
Escrita	☐	☐	☐

14. Conhece queixas de comunicação dos utilizadores em relação à clareza da linguagem/comunicação?

- ☐ Sim, são frequentes
- ☐ Sim, algumas
- ☐ Nunca

Comunicação Externa

1. Quais os meios de comunicação utilizados para comunicar com os públicos externos (comunidade de utilizadores e o público externo em geral)?

- ☐ Publicidade
- ☐ Contacto direto (telefone, e-mail, etc.)
- ☐ Eventos, Feiras e Exposições
- ☐ Merchandising
- ☐ Meios de Comunicação Social
- ☐ Internet
- ☐ Intranet

Outro (especifique)

2. A biblioteca tem Website?

- ☐ Sim
- ☐ Não

3. Qual o grau de importância que atribuem às redes sociais?

- ☐ Muito elevada
- ☐ Elevada
- ☐ Média
- ☐ Baixa
- ☐ Nula

4. Quais utiliza?

- ☐ Facebook
- ☐ Twitter
- ☐ Blog
- ☐ Youtube
- ☐ Slideshare
- ☐ Nenhuma

Outro (especifique)

5. Se não utiliza, considera a possibilidade da Biblioteca/SDI recorrerem no futuro a redes sociais?

- ☐ Irrelevante
- ☐ Pouco relevante
- ☐ Relevante
- ☐ Muito relevante

6. Quais os indicadores de medição de comunicação a Biblioteca/SDI dispõe?

- ☐ Frequência de utilizadores nas salas de leitura
- ☐ Frequência/participação em eventos
- ☐ Inscrição de novos utilizadores
- ☐ Utilizadores que frequentaram sessões de formação da Biblioteca
- ☐ Empréstimo de documentos
- ☐ Novas obras
- ☐ Índice de satisfação dos utilizadores (Inquérito aos utilizadores)
- ☐ Pesquisas nos recursos eletrónicos
- ☐ Acessos ao catálogo
- ☐ Entradas e saídas registadas
- ☐ Subscritores/seguidores das redes sociais
- ☐ Acessos à web (visitas, page views, downloads, ...)
- ☐ Bases de dados disponíveis
- ☐ Publicações online
- ☐ Registos bibliográficos informatizados
- ☐ Nenhum

Outro (especifique)

7. Considera que a Biblioteca/SDI pode incrementar e fomentar a sua comunicação ao nível da acessibilidade?

- ☐ Sim
- ☐ Não

1. A Biblioteca/SDI dispõe de uma marca própria (logótipo, logomarca, símbolo, ...)?

- ☐ Sim
- ☐ Não

2. Qual o nível de patrocínios/parcerias existentes?

- ☐ nenhuns
- ☐ muito poucos
- ☐ poucos
- ☐ alguns
- ☐ muitos

Outro (especifique)

3. De acordo com os dados de que dispõe, qual estima ser, a notoriedade da Biblioteca/SDI junto da comunidade de utilizadores em geral?

- ☐ totalmente desconhecido
- ☐ desconhecido da maior parte
- ☐ medianamente conhecido
- ☐ bastante conhecido
- ☐ conhecido por todos
- ☐ não faço ideia

4. De acordo com os dados de que dispõe, qual estima ser, a imagem da Biblioteca/SDI junto:

	Muito má	Má	Satisfaz	Boa	Muito boa
Comunidade de utilizadores Geral	☐	☐	☐	☐	☐
Comunidade de utilizadores (fornecedores, parceiros, jornalistas, etc.)	☐	☐	☐	☐	☐
Público Interno Geral	☐	☐	☐	☐	☐

Anexo II

Anexo II: Resultados do inquérito aplicado aos SDI do Ensino Superior Público Português

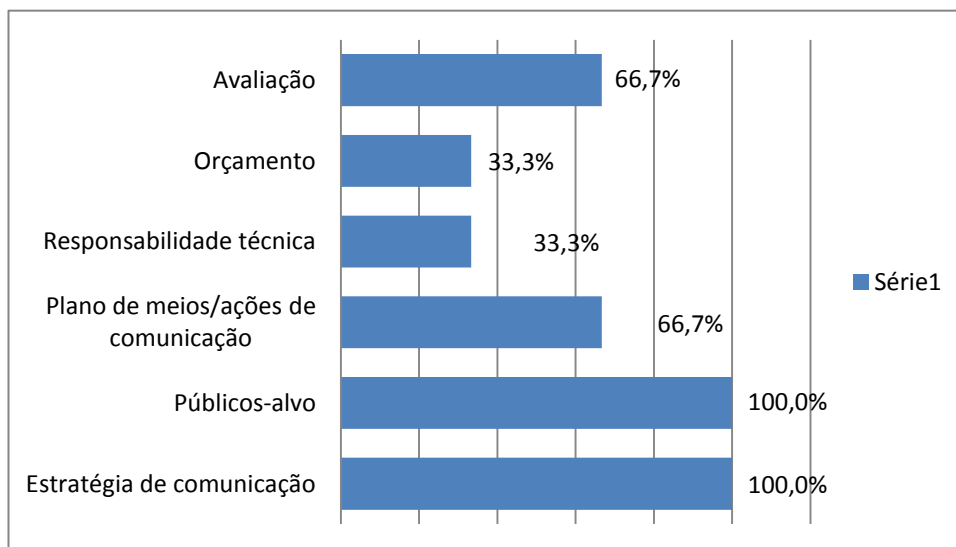


Gráfico 22 - Elementos do Plano de Comunicação

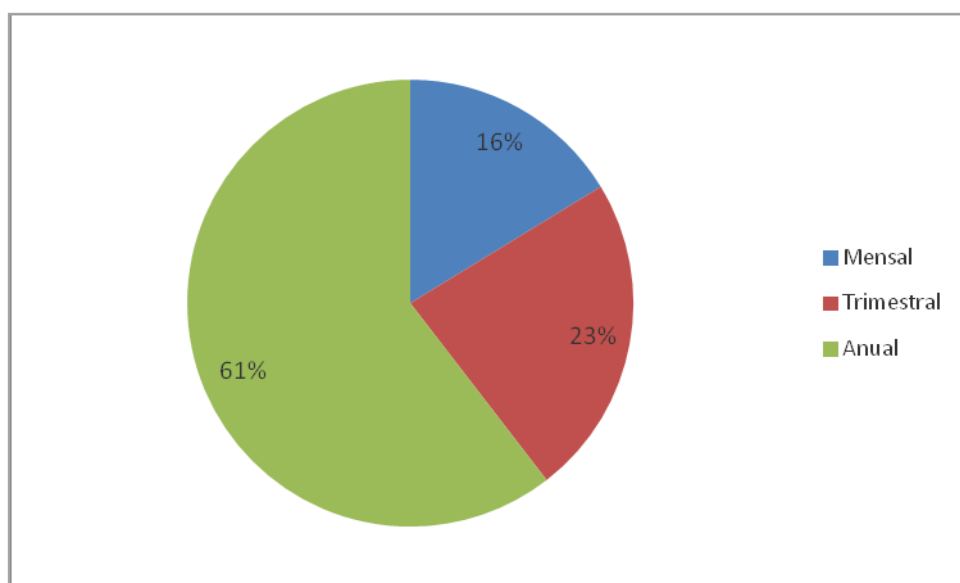


Gráfico 23 - Periodicidade da Auscultação Interna

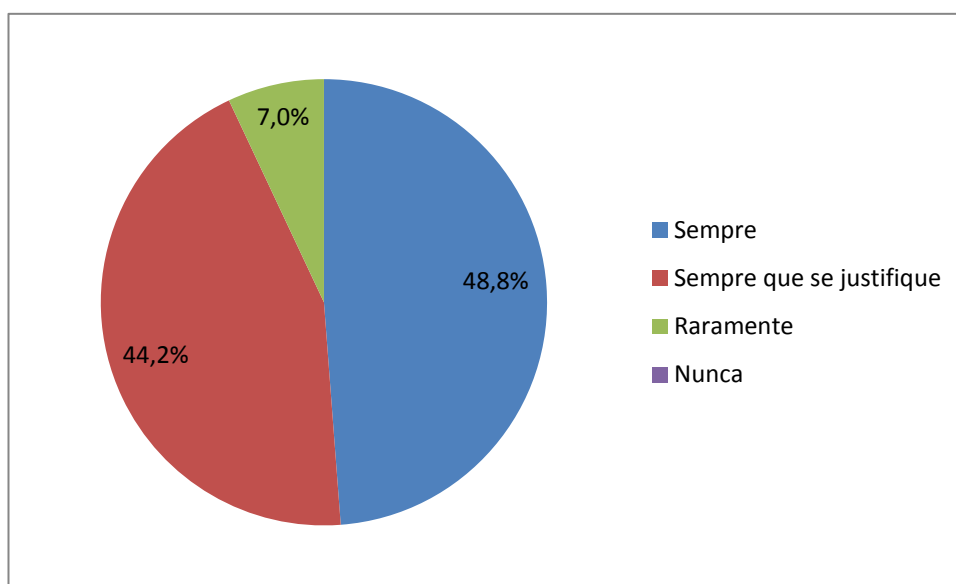


Gráfico 24 - Feedback aos utilizadores

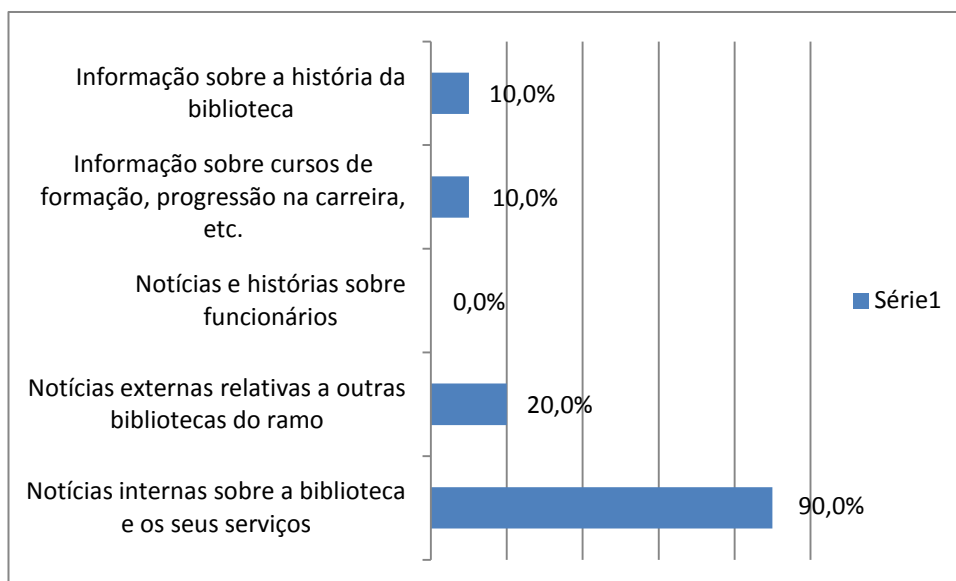


Gráfico 25 - Assuntos da Newsletter

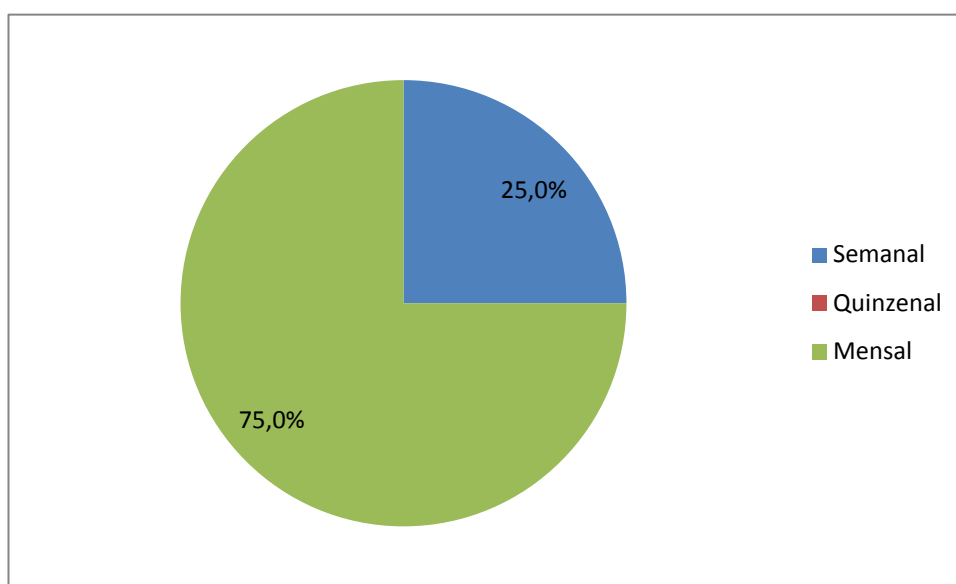


Gráfico 26 - Periodicidade da Newsletter

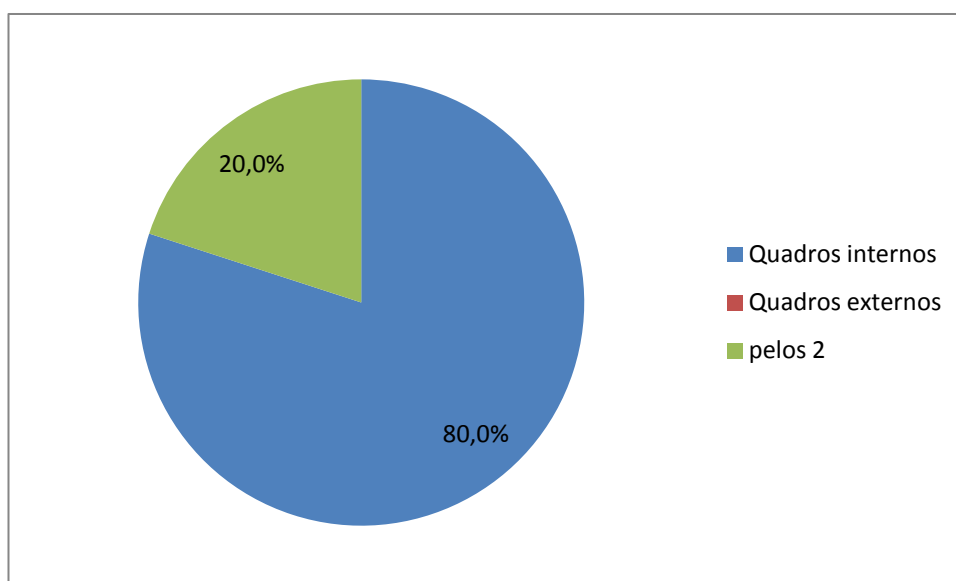


Gráfico 27 - Responsáveis pela elaboração da newsletter

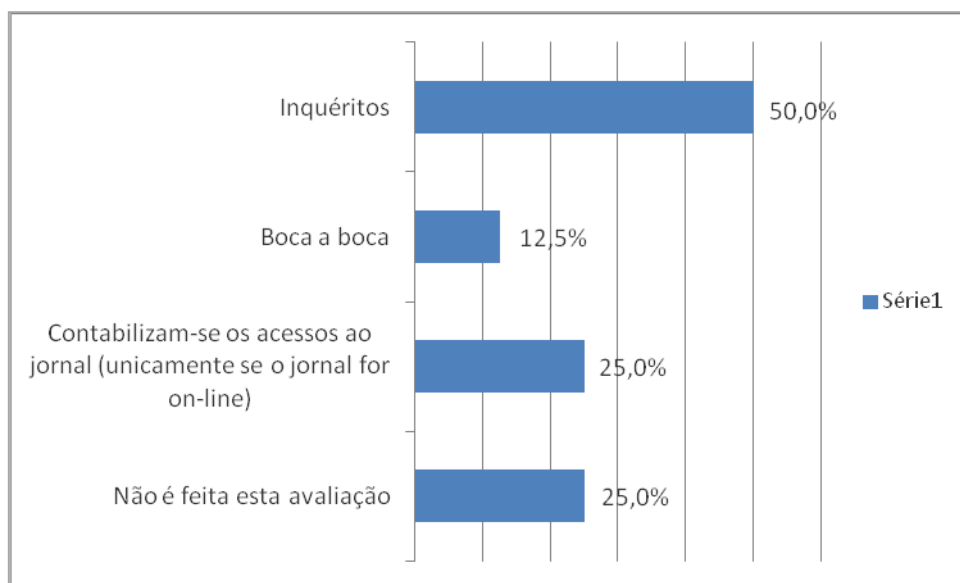


Gráfico 28 - Avaliação do interesse dos leitores nos assuntos da *newsletter*

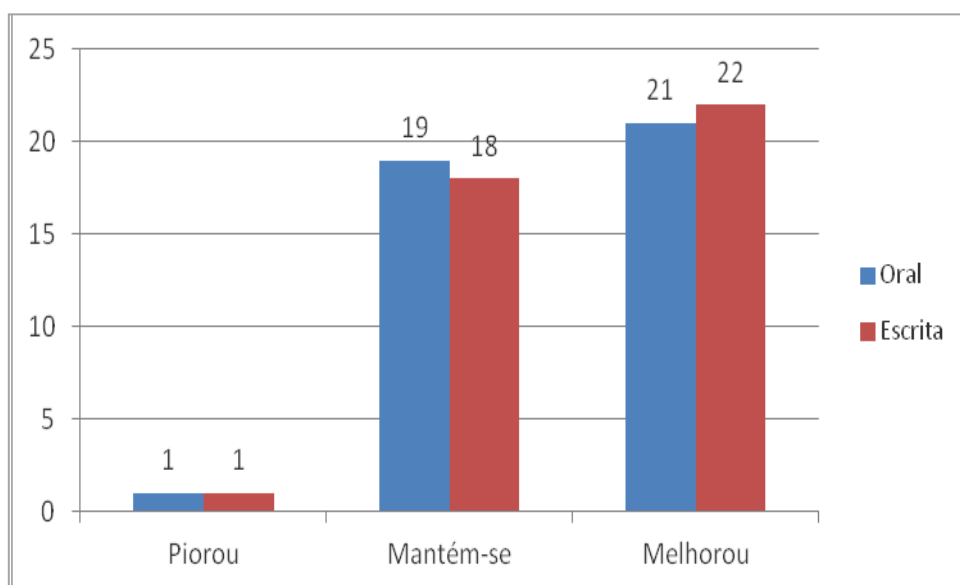


Gráfico 29 - Qualidade da Comunicação (oral e escrita) interna

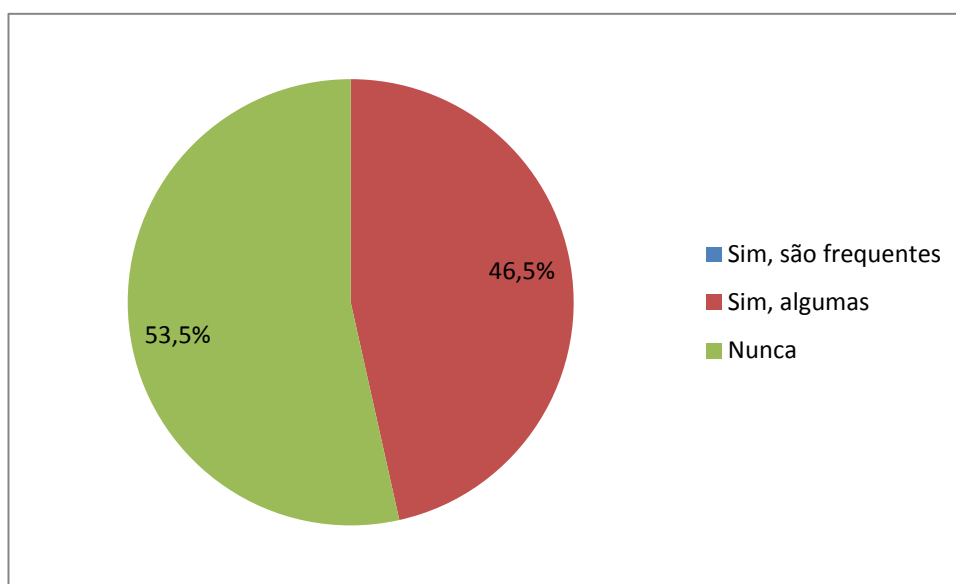


Gráfico 30 - Queixas dos utilizadores

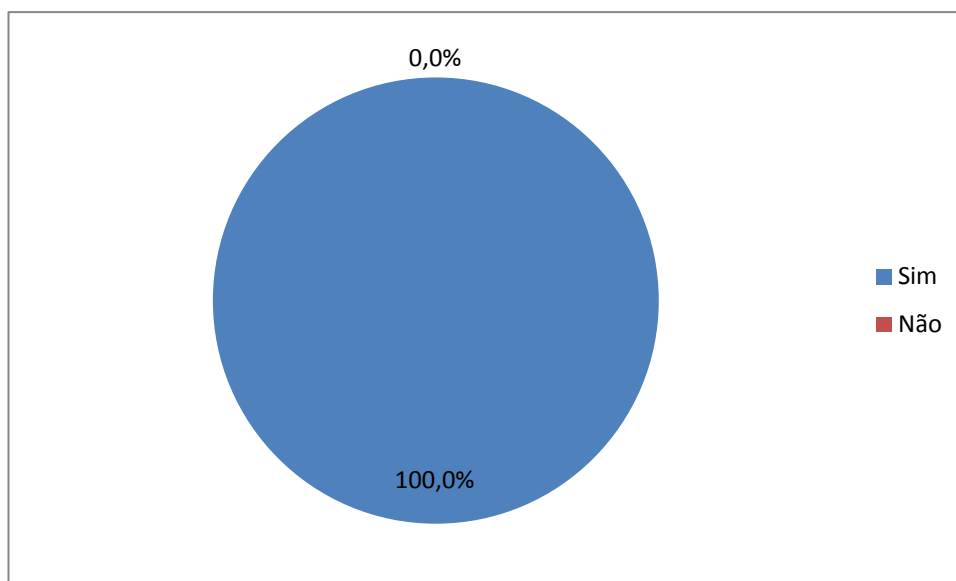


Gráfico 31 - Incremento da acessibilidade

Anexo III

Anexo III: Questionário aplicado à comunidade FEUP

Caracterização

Sou aluna do 2º ano de mestrado em Ciência da Informação da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (FEUP) e, no âmbito da dissertação intitulada de “Operacionalização de um plano de comunicação de marketing nos Serviços de Documentação e Informação (SDI) da FEUP” pretendo recolher dados para aferir a opinião da Comunidade FEUP acerca da Comunicação da Biblioteca/SDI.

As informações recolhidas são confidenciais, e destinam-se exclusivamente a fins académicos.

Para informações adicionais poderão contactar (mci10031@fe.up.pt)

Obrigado pela sua colaboração.

*1. Sexo

- ☐ Feminino
☐ Masculino

*2. Idade

- ☐ 18-25
☐ 26-34
☐ 35-50
☐ 51-65

*3. Grau de ensino

- ☐ 1º ou 2º ciclo (até ao 9ºano)
☐ 3º ciclo (inclui o 12º ano)
☐ Licenciatura/Mestrado
☐ Doutoramento

Outro (especifique)

*4. Profissão/Ocupação na FEUP

- ☐ Estudante
☐ Docente e/ou investigador
☐ Técnico

Outro (especifique)

***5. Como avalia a comunicação da biblioteca com o seu público-alvo?**

- ☐ Muito boa
- ☐ Boa
- ☐ Satisfaz
- ☐ Má
- ☐ Muito má

***6. Como avalia os meios de comunicação utilizados pela biblioteca?**

- ☐ Nada adequados
- ☐ Pouco adequados
- ☐ Medianamente adequados
- ☐ Adequados

***7. O que faz, na maioria da vezes, quando recebe um e-mail da biblioteca?**

- ☐ Lê atentamente
- ☐ Dá uma vista de olhos
- ☐ Arquiva
- ☐ Elimina sem ler

Outro (especifique)

***8. Os assuntos/eventos divulgados costumam ser do seu interesse?**

- ☐ Sim
- ☐ Não

9. Se não, quais os assuntos que considera importantes?

***10. Em que grau se considera uma pessoa informada sobre as ações da biblioteca/SDI?**

- ☐ Nada informado
- ☐ Pouco informado
- ☐ Informado
- ☐ Muito informado

***11. Como avalia a linguagem utilizada pela Biblioteca?**

- ☐ Nada adequada
- ☐ Pouco adequada
- ☐ Adequada
- ☐ Muito adequada

***12. Ordene por grau de importância (de 1 a 11) a seguinte lista de propostas de acção a implementar na biblioteca.**

	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º
Newsletter	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Caixa de sugestões	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Implementação do Open Day	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ações de formação	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Workshops	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Área Lounge	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Presença em redes sociais	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Playlist	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Visitas guiadas	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Blog	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Questionários de satisfação	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

13. Dê três sugestões de ações de comunicação a implementar na Biblioteca?

14. Comentários ou sugestões sobre o assunto deste questionário

Anexo IV

Anexo IV: Resultados obtidos no inquérito aplicado à comunidade FEUP

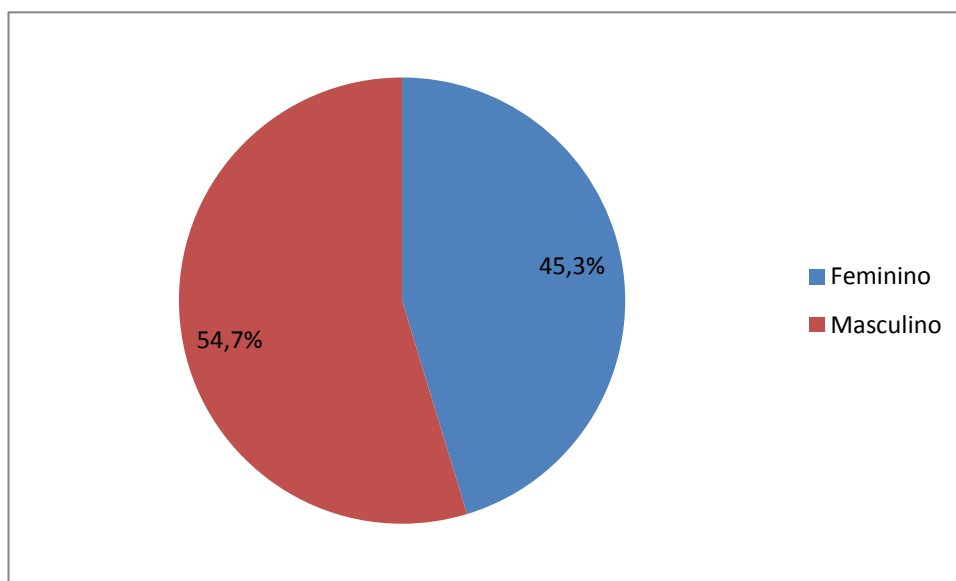


Gráfico 32 - Sexo

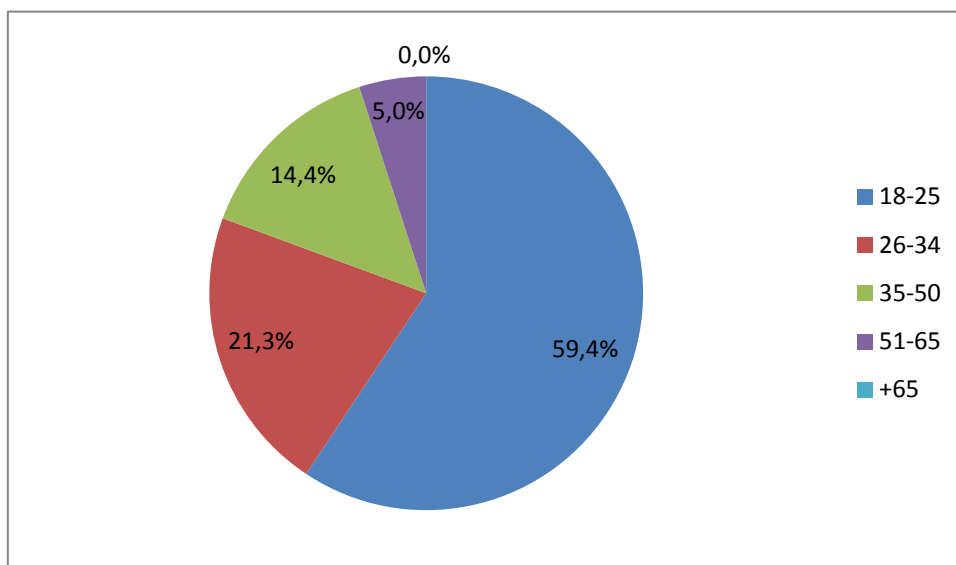


Gráfico 33 - Idade

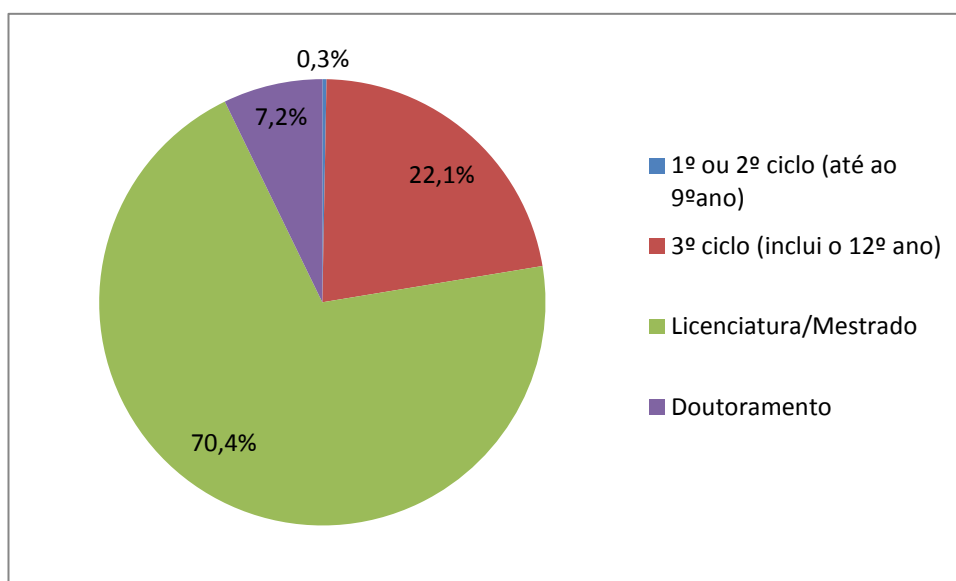


Gráfico 34 - Grau de ensino

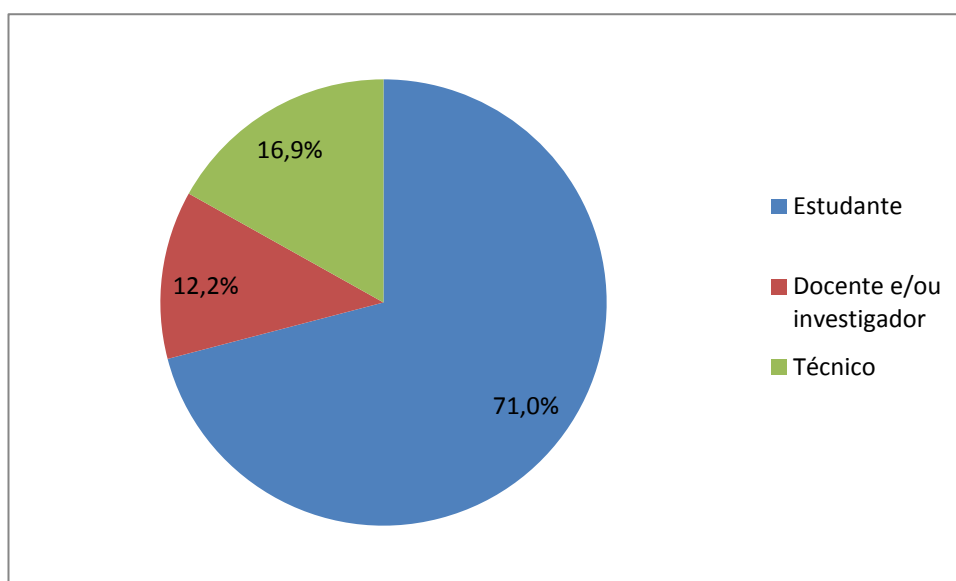


Gráfico 35 - Profissão/Ocupação na FEUP

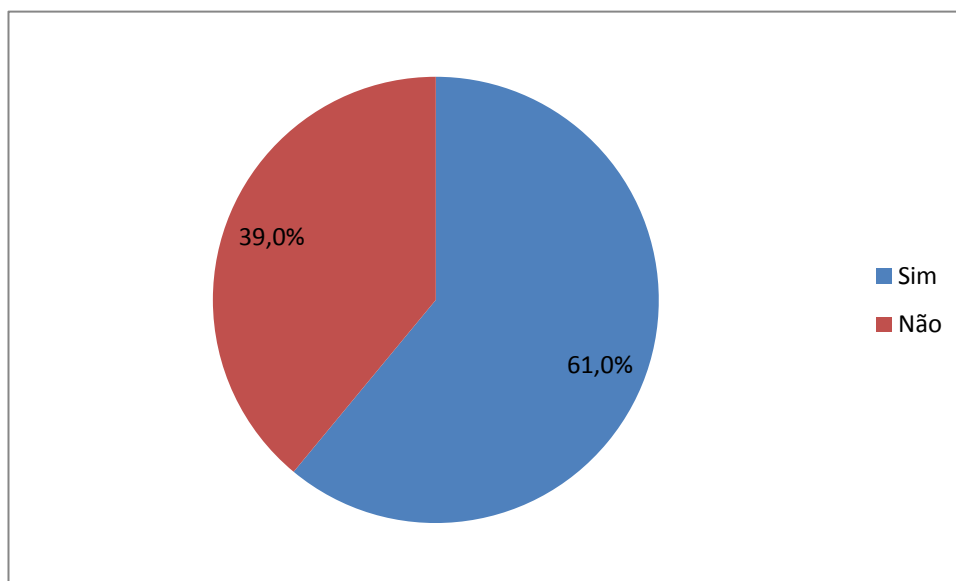


Gráfico 36 - Interesse dos assuntos divulgados pela Biblioteca

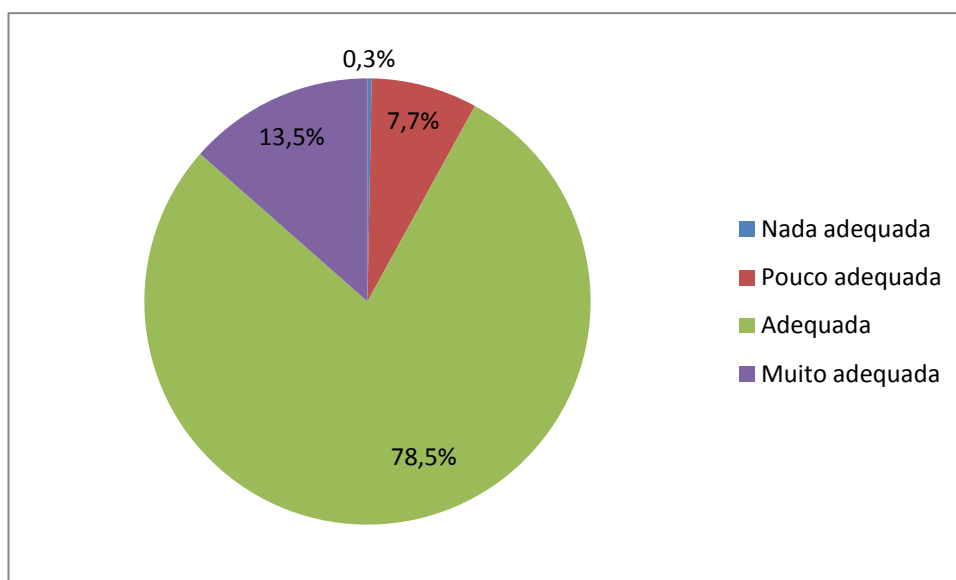


Gráfico 37 - Linguagem utilizada pela Biblioteca

Anexo V

Anexo V: Guião de entrevista

Guião de Entrevista

Entrevistado:

Identificação da Organização e Departamento:

Data:

Hora:

Local:

1 - Que tipo de colaborações de comunicação e divulgação são regularmente estabelecidas com os SDI da FEUP?

2 - E que outro tipo de colaborações de comunicação poderia estabelecer-se no futuro?

3 - Qual a política dos Serviços de Imagem, Comunicação e Cooperação da FEUP no tocante à gestão da marca FEUP e à criação de submarcas departamentais ou de produto?

4 – Em relação aos SDI, reconhece-se a necessidade ou o interesse na criação de uma marca própria, enquanto submarca da FEUP?

5 - Como vê a implementação de um plano de comunicação dos SDI para a comunidade FEUP e alguns *stakeholders* externos?

Anexo VI

Anexo VI: *Banner* e Certificado de Participação



Ilustração 9 – *Banner*



Ilustração 10 - Certificado de participação

Anexo VII

Anexo VII: Questionário de avaliação de conferência

1. Introdução

Caro (a) utilizador (a),

A Biblioteca pretende que a oferta de serviços corresponda o mais possível às expectativas e necessidades dos seus utilizadores.

Desta forma, na sequência da sessão que assistiu hoje solicitamos-lhe a sua opinião, respondendo a este breve inquérito.

Obrigado pela sua colaboração!

2. Identificação do participante

*1. IDENTIFICAÇÃO

Profissão:

*2. Organização/Instituição:

3. Avaliação da Sessão

*1. APRECIAÇÃO GLOBAL DA SESSÃO

	Concordo completamente	Concordo	Discordo	Discordo completamente	Não sabe/não responde
As minhas expectativas em relação à sessão foram satisfeitas	☐	☐	☐	☐	☐
Os objectivos da sessão foram atingidos.	☐	☐	☐	☐	☐

*2. CONTEÚDO DA FORMAÇÃO

	Concordo completamente	Concordo	Discordo	Discordo completamente	Não sabe/não responde
A sessão teve interesse	☐	☐	☐	☐	☐
Os assuntos foram bem seleccionados	☐	☐	☐	☐	☐
As matérias foram compreendidas	☐	☐	☐	☐	☐
A duração da sessão foi adequada	☐	☐	☐	☐	☐
O que foi aprendido terá interesse no futuro	☐	☐	☐	☐	☐

*3. PEDAGOGIA UTILIZADA

	Concordo completamente	Concordo	Discordo	Discordo completamente	Não sabe/não responde
A exposição foi adequada aos objetivos	☐	☐	☐	☐	☐
Os meios utilizados facilitaram a compreensão	☐	☐	☐	☐	☐
A exposição foi clara	☐	☐	☐	☐	☐
Foi propiciada a discussão de ideias	☐	☐	☐	☐	☐

4. Comentários/Sugestões