



# **MARKETING CULTURAL COMO FERRAMENTA DE COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA: UM ESTUDO DE CASO**

Dissertação de Mestrado

LILIANA DOS SANTOS GONÇALVES

Trabalho realizado sob a orientação de

Professor Doutor João Paulo Faustino

Leiria, março de 2017

Mestrado em Comunicação e Media

ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS SOCIAIS

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LEIRIA

## DEDICATÓRIA

*Para a Ana Mar, com esperança que o teu caminho seja feliz.*

*Para a Dulce Correia, companheira de desafios e de vitórias.*

## AGRADECIMENTOS

Ao Doutor Paulo Faustino, pela disponibilidade e por todo o apoio que se revelou essencial para a concretização deste trabalho.

À Doutora Catarina Menezes e à Doutora Alda Mourão pela dedicação e contribuição para a realização desta investigação.

Aos meus colegas de Mestrado, Rosa Marcos e Jacinto Silva Duro pelo companheirismo e constante motivação.

Aos meus amigos, particularmente à família Schrödinger, à Tânia Moleiro, à Clarisse Bento, à Rute Violante e à Liliana Santos, agradeço a compreensão por todas as minhas ausências.

À Odília Abreu por todo o apoio, paciência e generosidade.

Ao Ricardo Torrado por toda a amizade, por todos os ensinamentos e por todos os desafios que me lançou.

Ao Francisco Moreira agradeço toda a compreensão e apoio.

À minha família, pelo exemplo que são para mim, e por todos os princípios que me inculcaram desde o meu primeiro folego de vida.

## RESUMO

A Comunicação Estratégica e Institucional tem o objetivo de aproximar as instituições do seu público-alvo, mas também de melhorar o seu posicionamento junto dos seus *stakeholders*. As instituições com fins lucrativos e sem fins lucrativos utilizam ferramentas e mecanismos de comunicação que lhes permitem transmitir as mensagens mais adequadas aos seus objetivos. As Instituições de Ensino Superior não fogem a esse paradigma e têm procurado utilizar estratégias no âmbito do mercado das ideias como mecanismo de posicionamento junto das comunidades onde se inserem. A utilização de estratégias como a do Marketing Cultural e Editorial, não só ao nível da produção de livros enquanto produto, mas também na questão da comunicação por conteúdo, podem ser um importante aliado na relação das instituições com as suas audiências.

Neste contexto, o presente estudo tem como objetivo principal perceber se o Marketing Cultural pode ser uma ferramenta de comunicação vantajosa em Instituições de Ensino Superior. Para a encontrar a resposta a esta questão optou-se por realizar um estudo de caso intrínseco, recorrendo a uma metodologia qualitativa. Numa primeira fase, foram recolhidos todos os dados relativos à observação participante e, numa segunda fase, com o objetivo de aprofundar os resultados alcançados com a observação participante, foram realizadas entrevistas aos professores bibliotecários do concelho de Leiria.

Os resultados da presente investigação indicam que o Marketing Cultural é uma ferramenta útil de Comunicação Estratégica em Instituições de Ensino Superior. O caso aqui estudado poderá ser replicado noutro tipo de instituições, não só as de Ensino Superior, mas também de outras naturezas, como forma de Responsabilidade Social, e no âmbito da construção e consolidação de laços com o público-alvo e com a comunidade envolvente.

**Palavras-chave:** Comunicação de Conteúdos, Comunicação Institucional, Instituições de Ensino Superior, Marketing Cultural, Marketing Editorial

## ABSTRACT

Strategic and institutional communication aims to bring institutions closer to their target audience, but also to improve their positioning with their stakeholders. Profit and non-profit institutions use communication tools and mechanisms that enable them to deliver the most appropriate messages to their goals. Higher education institutions do not escape this paradigm and have sought to use strategies in the context of the ideas market as a mechanism for positioning themselves within their community. The use of strategies such as cultural and editorial marketing in the production of books as a product, and also in the issue of content communication, can be an important ally in the development of relationships with their audiences.

The main objective of this study is to understand if cultural marketing can be a beneficial communication tool in higher education institutions. In order to answer this question an intrinsic case study was carried out, using a qualitative methodology. In a first phase all the data related to the participant observation were collected and, in a second phase, in order to deepen the results obtained with the participant observation, interviews were carried out with the librarian professors of the county of Leiria.

The results indicate that cultural marketing is a useful tool for strategic communication in higher education institutions. The case studied here may be replicated in other types of institutions, not only higher education institutions, as a form of social responsibility, and also in the context of the construction and consolidation of ties with the target audience and the surrounding community.

**Keywords:** Content Communication, Cultural Marketing, Editorial Marketing, Higher Education Institutions, Institutional Communication

## ÍNDICE GERAL

DEDICATÓRIA .....	ii
AGRADECIMENTOS.....	iii
RESUMO .....	iv
ABSTRACT .....	v
ÍNDICE GERAL.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
ÍNDICE DE TABELAS .....	ix
Introdução .....	1
Comunicação e Marketing nas Organizações .....	1
Motivação Pessoal, Contextualização e Pertinência do Tema .....	3
Questões e Objetivos de Investigação.....	9
Estrutura da Investigação .....	9
Capítulo I - Enquadramento Teórico e Revisão de Literatura.....	11
1 - Comunicação Estratégica e Institucional .....	11
1.1-As Relações Públicas: Conceitos e Principais Funções.....	16
1.2 – A Comunicação Institucional em Organizações Sem Fins Lucrativos .....	18
1.3 - Comunicação Através de Ações Culturais.....	19
1.4 - Responsabilidade Social: Enquadramento nas Organizações.....	22
1.5 – O Paradigma da Comunicação Corporativa nas Instituições de Ensino Superior.....	24
2 - Marketing Cultural e Editorial .....	27
2.1 – Cultura, Conceitos e Abordagens .....	27
2.2 - O Marketing Cultural como Estratégia e Diferenciação.....	31
2.2.1 - A Imagem da Empresa.....	31
2.2.2 - Agregar Valor às Marcas .....	32
2.2.3 – Diferencial Estratégico e Factor Competitivo.....	33
2.3 – Patrocínio e Mecenato como Estratégias de Comunicação.....	34
2.4 – Marketing de Produtos e Eventos Culturais.....	36
2.5 – O Livro Enquanto Produto e Conteúdo de Marketing .....	38
3 – Comunicação Através de Conteúdos.....	39
3.1 – Content Marketing .....	39
3.2 – Branded Content .....	42
Capítulo II – Estudo Empírico .....	45
2.1 – Caracterização do Projeto.....	45
2.2 - Questões e Objetivos de Investigação.....	47
2.3 – Metodologia de Investigação .....	48

2.4 – Técnicas e Instrumentos de Recolha de Dados .....	49
2.4.1 Revisão da Literatura .....	49
2.4.2 Observação Participante.....	50
2.4.3 Entrevista Semiestruturada .....	53
2.5 – Tratamento dos Dados.....	54
Capítulo III – Apresentação e Discussão de Resultados .....	57
3.1 - Estratégias de Comunicação Utilizadas na Disseminação do Livro .....	57
3.2 – Alcance das Ações de Divulgação do Livro .....	61
3.3 – Impacto do Livro na Formação de Opiniões Sobre a Imagem da Instituição .....	68
Síntese Final e Conclusões.....	72
Síntese dos Resultados Obtidos.....	73
Limitações e Condicionantes do Estudo .....	77
Propostas para Estudos Futuros.....	78
Referências Bibliográficas .....	79
Anexos.....	1
Anexo 1 - Guião de Entrevista .....	2
Anexo 2 - Transcrição da Entrevista A .....	3
Anexo 3 - Transcrição da Entrevista B .....	7
Anexo 4 - Transcrição da Entrevista C .....	11
Anexo 5 - Transcrição da Entrevista D .....	15
Anexo 6 - Transcrição da Entrevista E.....	19
Anexo 7 - Transcrição da Entrevista F.....	23
Anexo 8 - Termo de Consentimento Informado .....	27
Anexo 9 – Grelha de Análise das Entrevistas .....	28

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Número de sessões realizadas por ano .....	62
Figura 2- Participantes por ano .....	63
Figura 3- Sessões por localidade .....	64
Figura 4 - Sessões realizadas dentro e fora do Concelho de Leiria.....	65
Figura 5- Sessões por tipo de instituição.....	65



## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1- Objetivos das questões da entrevista.....	53
Tabela 2- Categorização das entrevistas .....	56
Tabela 3- Número de sessões e número de participantes por ano.....	61
Tabela 4- Sessões realizadas dentro e fora do concelho de Leiria .....	66

# Introdução

## Comunicação e Marketing nas Organizações

No atual contexto, a comunicação cumpre um papel de extrema relevância para o sucesso da imagem das organizações com fins lucrativos mas também das organizações sem fins lucrativos. Apesar deste tipo de organizações não visar o lucro, visa outros objetivos nomeadamente a sua sobrevivência, manutenção e crescimento. Desta forma, é essencial que estas organizações tenham capacidade para comunicar da melhor forma com os seus públicos.

A imagem de uma organização é a consequência de várias ações de comunicação e, como tal, tem um papel preponderante para alcançar os objetivos das instituições. Os públicos podem ter uma imagem favorável ou desfavorável das organizações com quem se relacionam e esse reflexo acontece através de vários fatores que não só, e apenas, os seus serviços, produtos, organização interna, recurso humanos e a imagem visual.

A comunicação intencional e a comunicação não intencional têm influência direta na perceção por parte do público daquilo que a organização é, ou seja, as imagens públicas constroem-se através daquilo que as instituições fazem, da forma como o fazem e do modo como o comunicam.

Neste contexto, a eficiência da comunicação está diretamente relacionada com a atividade das organizações e com a coerência que utilizam nas suas ações junto do seu público-alvo de forma a determinar a sua credibilidade.

As organizações utilizam várias ferramentas de comunicação para construir a sua imagem pública de forma positiva e credível mas, ainda assim, existem fatores que estão fora do seu alcance e controlo, nomeadamente a opinião pública e a forma como os indivíduos assimilam e filtram as mensagens recebidas.

A imagem da organização deve advir de uma estratégia de comunicação que, bem estruturada e aplicada, assegura uma relação de confiança e longevidade com os seus públicos.

O comportamento dos indivíduos e dos públicos no que diz respeito às organizações, aos seus serviços e produtos é formado através da imagem pública que elas transmitem através de ferramentas da esfera do Marketing e das Relações Públicas nomeadamente a Comunicação Institucional e as ações de publicidade. Estes mecanismos têm estado associados às ciências empresariais, e têm como objetivo orientar as relações das organizações com os seus públicos-alvo.

A utilização destas estratégias têm sido desenvolvidas no âmbito empresarial, e as organizações sem fins lucrativos têm adotado estas práticas como veículo de enraizamento da sua imagem ultrapassando assim uma fronteira que permite uma aproximação entre o sistema económico competitivo e o sistema simbólico e cultural.

Se, por um lado, as estratégias de Marketing aproximam as organizações sem fins lucrativos da esfera do mercado e da competitividade, a Comunicação Institucional por outro, aproxima as instituições de uma dimensão ética e simbólica.

Na perspetiva de Kunsch (2003) a Comunicação Institucional define-se nos conceitos de cultura e identidade das instituições, sendo um mecanismo para atrair a atenção para a organização, visto que o seu objetivo não é o mercado mas antes a opinião pública, caracterizando-se assim pela natureza da mensagem que transmite e não pelos meios que utiliza para o fazer.

Já o conceito de Marketing, segundo Lindon et al. (2011), é na sua definição tradicional, entendido como um conjunto de procedimentos de comunicação que procuram dar valor ao cliente. Neste âmbito uma das dimensões do Marketing, neste caso o Marketing Cultural, pretende atuar como agente de criação e crescimento de relações profundas e duradouras com os clientes e públicos das organizações através de mecanismos como a criação e a parceria em eventos e em produtos culturais tal como é mencionado por Vaz (referido por Muylaert, 1995, p.27) que define Marketing Cultural como “o conjunto de recursos de marketing que permite projetar a imagem de uma empresa ou entidade, através de ações culturais”.

O Marketing, utilizado neste panorama, permite uma relativa autonomia na definição dos objetivos e dos projetos de uma organização na medida em que estes não necessitam de resultar apenas dos interesses e das necessidades dos públicos visados, já que podem despontar de valores institucionais, mas também de interesses e de necessidades, ideais

não comerciais dos grupos que incorporam um projeto ou organização. Ou seja, o Marketing Cultural é uma ferramenta de comunicação, distribuição e aproximação de públicos, criando empatia entre as instituições e os indivíduos.

As organizações sem fins lucrativos têm anuído que a sua ideologia e postura pode ser gerida de forma mercadológica como um produto. O mercado simbólico e de transmissão de ideias quando aplicado junto de uma comunidade suscita o interesse da mesma o que se caracteriza como uma permuta de bens intelectuais.

Neste panorama, torna-se crucial que as organizações se integrem na sociedade que as rodeia de forma a alcançar o sucesso pretendido. Conquistar um relacionamento com a comunidade local é um vetor estratégico na medida em que o envolvimento em ações locais com relevo e a dinamização de atividades com impacto comunitário fortalecem e solidificam a relação entre a organização e o público, mas também com os líderes locais, possibilitando assim ultrapassar eventuais barreiras na esfera da sua imagem pública.

Estas estratégias de comunicação são transversais à sociedade contemporânea e as organizações portuguesas sem fins lucrativos não fogem a esta globalização. É neste enquadramento que surge a pertinência desta investigação, que consiste em analisar o Marketing Cultural enquanto ferramenta de Comunicação Estratégica na esfera do mercado de ideias e da imagem de organizações não lucrativas, mas que ainda assim têm que enfrentar e posicionar-se de forma competitiva junto das suas organizações congéneres, como é o caso das Instituições de Ensino Superior.

## Motivação Pessoal, Contextualização e Pertinência do Tema

Em 1998 iniciei o meu percurso profissional na esfera dos livros e das Bibliotecas. Tive a oportunidade de enriquecer as minhas competências profissionais exercendo a minha profissão em vários tipos de bibliotecas e, em 2000, iniciei a minha ligação profissional com o Politécnico de Leiria no seio das suas Bibliotecas.

Ao longo destes 16 anos, tenho acompanhado de forma atenta o crescimento do Instituto e, a par dele, tenho também crescido enquanto profissional mas, igualmente, enquanto pessoa.

Em 2013, e fruto do envolvimento de diversos serviços internos, o Instituto, edita o livro lúdico-didático e multiformato “Todos Diferentes, Todos Animais” com o apoio da Fundação Caixa Agrícola de Leiria. Tive a oportunidade de ser a autora da história e a temática da obra tem como assunto dominante a diferença e a inclusão. O livro teve o objetivo de incentivar atitudes mais inclusivas e a criação de conteúdos acessíveis para crianças com necessidades especiais, mas também pretendeu chegar a todos os interessados na temática e na literatura infanto-juvenil.

O livro foi “traduzido” em diferentes formatos: braille, relevo e interpretado em língua Gestual Portuguesa e em Símbolos Pictográficos para a Comunicação, transformando assim o livro num instrumento inclusivo para desenvolver atividades de leitura com crianças com necessidades educativas especiais ou com crianças em idade pré-escolar e escolar.

Esta adaptação teve como objetivo promover a participação ativa das crianças, tornando-a mais eficaz através do manuseamento das diferentes versões.

O livro impresso é composto pela história original e pela mesma em versão pictográfica, possui ainda um código QR que remete para [www.todosdiferentes.ipleiria.pt](http://www.todosdiferentes.ipleiria.pt) no qual é disponibilizado nas versões audiolivro e videolivro em Língua Gestual Portuguesa e foi oferecido a todas as bibliotecas escolares do concelho de Leiria.

Os novos saberes e conhecimentos que tenho tido oportunidade de adquirir no Mestrado de Comunicação e Media fez-me observar este projeto de uma forma científica e motivou-me a analisar de forma mais real o alcance e o impacto deste projeto no âmbito das questões da Comunicação Institucional.

O ensino superior define-se como um lugar de formação académica, profissional e de génese do conhecimento, mas também como difusor de valores de cidadania para que possa propagar o desenvolvimento, quer seja dirigido à promoção social, à sustentabilidade ou ainda para a economia. Dessa forma, Macêdo (2005) sublinha a ideia de que a Universidade não só pode, como deve, cumprir uma missão que supere as fronteiras da sua finalidade habitual: produção, reprodução, divulgação e conservação do conhecimento.

Na perspetiva de Vallaey (2006), é no seio da Universidade que se constrói o nível mais elevado de qualificação do indivíduo, tanto do ponto de vista técnico, como científico e humano. Neste panorama, a missão da Universidade entende-se como algo mais vasto, que ultrapassa a formação técnica com efeitos imediatistas com impacto numa sociedade que se suporta no desenvolvimento e que, desta forma, espera do ensino superior uma educação apoiada na formação do capital humano (Severino, 2008), de forma a promover o crescimento económico. Esta perspetiva apresenta uma realidade globalizada em que o ensino superior é institucionalizado como mercado universitário (Calderón, 2006).

Atualmente, a gestão das instituições de ensino superior ultrapassa a simples administração de património e de atividades académicas. O compromisso social e o envolvimento com os pares da instituição, permite reforçar o seu papel mas também implementar práticas de gestão social e politicamente democrática.

De acordo com Calderón (2006), a Universidade tem encargos para com a sociedade que a financia, não só na procura de recursos para a resolução de problemas sociais, mas também na criação de estruturas de promoção social de áreas historicamente discriminadas. Ainda que defenda o compromisso entre a Universidade e a sociedade, o autor admite que esta postura se tornou uma prática devido às tendências desenvolvidas pelas estratégias de Marketing nas Universidades do setor privado, o que se observa como um resultado direto do desenvolvimento da responsabilidade social empresarial e das empresas sem fins lucrativos.

Vallaey (2006), por sua vez, defende uma gestão socialmente responsável, assim como as funções sociais de ensino e pesquisa devendo cumprir alguns pontos fulcrais: i) afiançar a responsabilidade social da ciência; ii) promover a educação da cidadania democrática; iii) colaborar para o desenvolvimento através da formação dos estudantes como agentes de desenvolvimento.

Numa época caracterizada por grandes transformações a nível tecnológico, económico, científico e cultural, as Instituições de Ensino Superior têm que acompanhar estas mudanças. Na perspetiva de Clark (2006) as Universidades devem gerir-se de maneira ativa, menos subordinada financeiramente da tutela Estatal para que consigam reorganizar o seu carácter institucional de forma mais sustentável.

Calderón (2000) utilizou o termo «universidades mercantis» para identificar a aplicação de novas esferas, como «mercado de ensino» e «cliente-consumidor» e que, no fundo, representam a lógica empresarial do lucro e, neste cenário, as Universidades investem onde observam ser possível obter lucro. Este contexto apresenta um novo panorama para o ensino superior, como o mencionado por Amaral e Magalhães (2000), em que o ambiente económico e social deixa de ser observado como um conjunto de interesses e passa a ser visto como uma rede em que as instituições de ensino superior se devem incluir na perspetiva de sobreviverem enquanto organizações.

Uma das missões das Instituições de Ensino Superior passa pela produção de conhecimento para a evolução cultural. É nesse âmbito que a colaboração das Universidades mais se destaca, cooperando de forma ativa no desenvolvimento social na área da tecnologia e da ciência, na formação dos indivíduos enquanto profissionais e enquanto cidadãos, mas também na edificação de uma nova cultura que responda às necessidades do seu tempo histórico (Georgen, 2006). A Universidade desempenhou, desde sempre, um papel essencial para a evolução cultural dos povos visto que, tal como outros espaços de educação que a antecederam, foram locais onde os alunos se agrupavam para motivar o saber. Atualmente, a Universidade continua a desempenhar o papel de sítio de formação de conhecimento e de ideias mas também de ferramenta para o desenvolvimento da pesquisa, não só para elevar o grau educacional dos indivíduos mas também para democratizar o acesso à informação e colaborar na procura de recursos para os problemas sociais que na atualidade afligem a humanidade.

A função social da universidade de contribuir para o desenvolvimento humano pode ser substituída pela função de atender às demandas do campo económico; a universidade pública entra em concorrência com as instituições privadas, com fins comerciais, distintos dos valores éticos e democráticos; os modelos de gestão pública são diferentes e negativamente comparados com os modelos privados de gestão; a legitimação e responsabilização da universidade, no que se refere a certos interesses empresariais, pode significar a deslegitimação e a desresponsabilização desta em relação a outros interesses e outros grupos sociais subalternos e populares. (Santos e Almeida Filho, 2008, p. 78)

Neste contexto, anui-se que as Universidades devem estar capacitadas de instrumentos que permitam identificar a sua atuação no que diz respeito ao desempenho das suas funções principais de forma a atingir níveis de qualidade, mas também devem reconhecer quais os serviços dedicados à sociedade, como forma de prestação de contas a quem a financia. Os mecanismos de *accountability*, conceito que se define como prestação de contas, devem ser entendidos do ponto de vista da avaliação com a competitividade

internacional, mas também com a eficiência dos investimentos em educação. Segundo Afonso (2010, p. 148), “os discursos que reclamam a introdução de mecanismos de *accountability* não são necessariamente democráticos, ou não são sempre motivados por razões explicitamente democráticas”.

Segundo Magalhães (2004, p. 358) “(...)o conceito de *stakeholder* pode ser visto como um sintoma de mudança de paradigma do ensino superior (...) as transformações acontecidas nos últimos trinta anos alteram significativamente os padrões de relação entre as instituições de ensino superior, Estado e a própria sociedade.”

No contexto do Ensino Superior os *stakeholders*, nomeadamente os alunos, ex-alunos, docentes, não docentes, comunidade empresarial, governo, indivíduos e famílias, refletem o valor educacional e social da Universidade visto que existe uma relação no desenvolvimento da humanidade com a evolução dos indivíduos e da sociedade. “De uma forma ou de outra, quaisquer que tenham sido e sejam as suas marcas dominantes e as suas contradições, a Universidade sempre se fortaleceu e se transformou, em acordo ou desacordo, respondendo aos desafios da sua época” (Sobrinho, 2005 p. 32).

Herrera (2009) alega que não só a educação superior, mas também as Universidades, precisam de assumir funções de rigor mais elevado no sentido de acrescentar novas esferas à sua missão de criação de conhecimento, estabelecendo-se assim como o núcleo de pensamento crítico que pratica um género de poder intelectual que a sociedade precisa não só para refletir, mas também para compreender e atuar.

Outro autor, Geogen (2006), afirma que as Universidades necessitam de cumprir com o seu compromisso social, favorecendo as atividades de pesquisa e ensino que se possam aplicar ao contexto social como forma de ultrapassar e resolver dos problemas da sua atualidade. A educação e os pactos sociais devem estar refletidos na missão da entidade, no entanto, é necessário estar consciente das estratégias que sejam as mais adequadas para que a instituição demonstre que está socialmente comprometida. O conhecimento gerado através da investigação em contexto de Ensino Superior, deve ser disseminado junto da sociedade com base no seu compromisso social e com recurso a atividades de ensino.

A relação transformadora entre a Universidade e a sociedade permite que se desenvolva uma evolução sustentada num compromisso social que ultrapassa a produção de conhecimentos e do saber.



Tal como Ribeiro, R. e Magalhães, A. afirmaram em relação às Universidades:

(...) não se contentarem em apenas transmitirem a ciência, mas em criarem a ciência através da indissociabilidade ensino, pesquisa e extensão; incorporarem um sentido prático e profissionalizante para a formação dos estudantes; manterem-se abertas ao contexto social, económico e profissional e nunca se fecharem em si mesmas; difundirem o conhecimento por elas produzido. Tais proposições remetem para um ideal de desenvolvimento, ao mesmo tempo multifacetado, sem, contudo, perder a noção de integralidade. (Ribeiro, R. & Magalhães, A., 2014, p. 146)

Neste cenário, o compromisso social das Instituições de Ensino Superior é transformarem-se em instituições de inclusão social (Santos & Almeida Filho, 2008). No âmbito da produção do conhecimento, é responsabilidade das Instituições de Ensino Superior dominar a ciência da sua época ao mais alto nível de investigação. Anui-se, desta forma, que uma das empreitadas da Universidade é fazer o maior número possível de cidadãos herdarem o património artístico, científico e intelectual da humanidade (Ribeiro, 1982).

Observa-se, desta forma, que a Universidade tem o compromisso institucional, mas também social, de capacitar a humanidade com ferramentas que permitam lidar com as dificuldades contemporâneas; procurar opções para os problemas sociais mais iminentes; preparar profissionais críticos e tecnicamente prontos para atuar no campo das mais diversas profissões; gerar e difundir saber para o desenvolvimento social, económico e político para atitudes economicamente sustentáveis e socialmente responsáveis.

Neste contexto, analisa-se que as Instituições de Ensino Superior têm uma responsabilidade não só ligada às questões pedagógicas, mas também às questões sociais em várias esferas da sociedade onde se inserem e, partindo dessa premissa, a credibilidade da sua identidade torna-se essencial para que possa cumprir a sua missão de maneira competente.

De forma a responder aos desafios contemporâneos, as Universidades têm-se adaptado e metamorfoseado para que o seu posicionamento junto dos seus *stakeholders* seja válido e responsável e, neste sentido, a comunicação com os seus públicos é um instrumento essencial.

Neste contexto, esta investigação torna-se pertinente na medida em que se podem identificar e analisar, no contexto português, algumas estratégias de comunicação

inovadoras no mercado das ideias e do posicionamento estratégico e que rompem com as estratégias mais tradicionais de comunicação no contexto do Ensino Superior.

## Questões e Objetivos de Investigação

Este estudo tem como principal objetivo compreender de que forma é que o livro multiformato "Todos Diferentes, Todos Animais" contribuiu para consolidar o posicionamento do Instituto Politécnico de Leiria junto da comunidade onde se insere, através da Comunicação Institucional. Tem ainda o intuito de identificar os mecanismos de Comunicação Estratégica e Institucional utilizados na difusão do livro e perceber se são vantajosos para a Instituição.

Neste contexto, o presente estudo de caso pretende responder à seguinte e principal questão:

Pode o Marketing Cultural ser uma ferramenta de comunicação vantajosa em Instituições de Ensino Superior?

### Objetivos específicos

- Identificar as estratégias de comunicação utilizadas na disseminação do livro "Todos Diferentes, Todos Animais";
- Identificar o alcance do livro "Todos Diferentes, Todos Animais";
- Perceber qual o impacto do livro "Todos Diferentes, Todos Animais" como ferramenta de posicionamento estratégico da Instituição.

### Estrutura da Investigação

Esta investigação é constituída por três capítulos principais: o enquadramento teórico e a revisão de literatura, pelo estudo empírico e pela apresentação e discussão de resultados.

Este trabalho inicia-se com uma introdução onde são explanadas as motivações pessoais para a realização da investigação, o contexto em que é desenvolvida, a pertinência da sua temática, as perguntas de partida que guiaram a direção da investigação e os objetivos determinados para responder às questões do trabalho.

No primeiro capítulo, o Enquadramento Teórico centra-se nas temáticas científicas da investigação: a Comunicação Estratégica e Institucional no âmbito das Relações Públicas, da Comunicação Institucional em organizações sem fins lucrativos, da comunicação através de ações culturais e da Responsabilidade Social. Este enquadramento aborda ainda as temáticas do Marketing Cultural, focando-se no seu conceito e na sua vertente diferencial, no Patrocínio e Mecenato, no Marketing de Produtos e Eventos Culturais e, por fim, versa sobre a Comunicação por Conteúdo através do *Marketing Content* e do *Branded Content*.

O capítulo destinado à Metodologia, aborda o tipo de estudo realizado na investigação, quais os instrumentos e as técnicas aplicadas na recolha de dados e a forma como foi realizado o tratamento dos dados.

A metodologia utilizada neste estudo de caso, contemplou a revisão de literatura, a observação participante e a realização de entrevistas semiestruturadas.

O capítulo relativo à Apresentação e Discussão de Resultados explana os resultados decorrentes da análise da observação participante e das entrevistas.

Por fim, é feita uma síntese final e são apresentadas as conclusões bem como as limitações e condicionantes encontradas ao longo deste trabalho e propostas para estudos futuros.

# Capítulo I - Enquadramento Teórico e Revisão de Literatura

## 1 - COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E INSTITUCIONAL

A comunicação é um processo de troca entre dois vértices, neste caso entre o Emissor e o Recetor. A informação transmitida é a base deste processo.

A multidisciplinidade da comunicação tem sido observada e discutida de forma pormenorizada por diversos autores (Argenti, 2005, Kunsch 2006, Tironi & Carvalho 2011) e verifica-se que é uma área em constante evolução e transformação no que diz respeito aos seus mecanismos.

O contexto contemporâneo da comunicação tem como cenário a globalização. Esta circunstância desenvolveu uma sociedade da informação assente em dinâmicas como o aumento dos fluxos de informação, o avanço tecnológico e a sociedade em rede (Cornelissen, 2014).

Neste paradigma, as organizações e as empresas, fruto das dinâmicas de transformação e evolução da sociedade nos seus vários âmbitos, começam a adotar um novo discurso comunicacional junto dos seus públicos internos e externos, assente em premissas como os valores humanos, a ética e transparência, a cidadania e o respeito pelo meio ambiente.

Desta forma, observa-se que a comunicação tem sido pensada na sua amplitude. As organizações aplicam ações de comunicação de forma integrada, geralmente através de planos de comunicação introduzidos nos princípios das organizações para que o seu posicionamento seja o melhor junto dos seus públicos e da sociedade dando, desta forma, um carácter relacional e participativo no processo comunicativo (Guedes, 2014).

É neste panorama que se anui que a Comunicação Estratégica surge como ferramenta de interação de uma organização junto dos seus públicos e que são influenciados pelas suas políticas e ações. A Comunicação Estratégica tem como princípios o planeamento, o desenvolvimento a implementação e monitorização de estratégias de comunicação de forma a construir relações de credibilidade e confiança da organização junto da sociedade. Esta relação é articulada de forma integrada, utilizando práticas de Relações Públicas, Marketing Jornalismo, Publicidade, entre outros (Sousa, 2011).

De forma a identificar e referir perspetivas distintas no âmbito da Comunicação Estratégica, Argenti (2005, p. 83) define a Comunicação Estratégica em contexto empresarial e organizacional como “a comunicação em concordância com a estratégia global da empresa/organização, para potenciar a sua posição estratégica”. Grunig et al. (2002) por sua vez, ainda que não utilize o termo da mesma forma, sublinha que a comunicação (designada como Relações Públicas) é um exercício com competência de gestão e não se limita a uma função de alicerce ao Marketing, aos Recursos Humanos, às Finanças, ou demais repartições.

Segundo Kunsch (2006), que se baseou numa abordagem multidisciplinar e multifacetada do exercício estratégico, existe a necessidade de investir na procura das estratégias mais adequadas para antecipar e encarar as reações dos públicos e da opinião pública, numa perspetiva contextualizada da organização e das dinâmicas sociais em que a mesma se insere. Assim, a abordagem dos comportamentos, atitudes e antagonismos, deve processar-se através da escolha adequada de técnicas e ferramentas que promovam e estimulem relacionamentos efetivos.

A Comunicação Estratégica, considerada parte integrante do contexto de comunicações de uma entidade, é encarada de forma muito próxima daquilo que representa a comunicação holística ou integral, ou seja, é uma maneira de agregar as várias ações de comunicação criadas para ajudar a alcançar as metas estratégicas de uma empresa (Schultz et al., 1994).

A comunicação não integra os esforços para atingir as metas estratégicas da instituição, mas sim das metas que dependem ou precisam de uma relação com os *stakeholders* de uma entidade, de forma a conseguir acrescentar valor. A distinção entre a Comunicação Integral e a Comunicação Estratégica segundo Carrillo (2014) está assente no facto de cada uma delas salientar um conceito distinto. Se por um lado a comunicação holística ou integral tem a sua base no envolvimento de todas as ações exequíveis, abrangendo a comunicação externa e interna, para conseguir atingir as metas da instituição, por outro lado, a Comunicação Estratégica identifica-se na esfera das metas a alcançar e das decisões a adotar. Estas decisões incluem a aplicação de ações da comunicação holística ou integral, e é esta a relação que as liga.

Na perspectiva de Islas (2005), duas das principais áreas nas quais a Comunicação Estratégica incide são as da cultura e da identidade da instituição. O autor realça a ligação entre a Comunicação Estratégica e a administração dos recursos intangíveis da organização, declarando: “O prestígio e a reputação de qualquer marca ou organização dependem, atualmente, menos do esforço publicitário e mais de uma abordagem integrada, que envolve necessariamente a Comunicação Estratégica”. Tironi e Carvallo (2011) por sua vez, destacam que a Comunicação Estratégica no mundo corporativo, passa pelo campo da imagem, e não no da produção, o que ajuda a fundamentar ainda mais a função da Comunicação Estratégica ao serviço da gestão de meios intangíveis.

Pode ainda afirmar-se que “Comunicação Estratégica” não é semelhante a “estratégias de comunicação” (Carrillo, 2014). A Comunicação Estratégica precisa de utilizar todas as formas de comunicação ao seu alcance para cumprir os seus objetivos e é a soma de todas as “estratégias de comunicação” parciais nas suas várias formas que dará origem à “Comunicação Estratégica”. No entanto, a Comunicação Estratégica não se limita a ser a soma das “estratégias de comunicação” parciais. Tomando como modelo a publicidade, esta não deverá ser encarada como Comunicação Estratégica, visto que a Comunicação Estratégica abrange a publicidade e outros formatos de comunicação para atingir os seus objetivos.

A Comunicação Estratégica está diretamente relacionada com a organização, o termo Comunicação Estratégica só tem significado na conjuntura das organizações. Pode entender-se que organização são também as empresas ou instituições, públicas ou privadas, com fins lucrativos e sem fins lucrativos, e que trabalham de maneira estruturada de forma a alcançar objetivos ou satisfazer determinada missão e materializar a sua visão estratégica. Nesta perspectiva, Hallahan et al. (2007, p. 7), explicam a Comunicação Estratégica “...como a comunicação feita deliberadamente por uma organização para cumprir a sua missão”.

O posicionamento estratégico da organização junto dos seus *stakeholders* e das suas perceções mentais deve ser analisado para que a instituição possa definir as estratégias a adotar de forma a alcançar os seus objetivos.

Os *stakeholders* têm importância junto das organizações visto que se estendem para além do público de clientes e consumidores da instituição. Os *stakeholders* dinamizam relações

interativas com a organização visto que dispõem de vários meios e canais que propiciam um contacto próximo e dinâmico. No entanto, os *stakeholders* têm também o poder de recusar a interação e o contato, além de existir a possibilidade dos diferentes grupos de *stakeholders* criarem ligações entre si e gerar sinergias que de várias formas podem influenciar a organização de maneira positiva ou negativa.

Os *stakeholders*, com base na quantidade de esforço que estão dispostos a fazer, têm ainda a possibilidade de participar ou não nas mensagens difundidas pela organização. As instituições não podem esquecer que não existem públicos cativos e, dessa forma, existe a necessidade de analisar e avaliar de que forma é que os *stakeholders* estão envolvidos com o ambiente interno da instituição, já que é a partir daí que se dá início ao processo de Comunicação Estratégica.

A comunicação é um meio essencial para as organizações se envolverem com o ambiente onde estão inseridas. Uma gestão apropriada da comunicação possibilitará à instituição gerar, fortalecer, desenvolver, pôr em prática e preservar a sua estratégia nas várias dimensões das suas ações, o que irá auxiliar o ajuste das suas estratégias corporativas ao ambiente onde se inserem, aprofundando a sua solidez e continuidade. O efeito desta postura dará uma projeção e uma imagem positiva junto dos *stakeholders* mas também beneficiará a sua reputação visto que este é o principal foco da gestão de recursos intangíveis. Um dos eixos de maior valor nas aplicações da comunicação são as diversas ferramentas disponíveis para a sua prática. Entre as várias ferramentas ao dispor da Comunicação Estratégica destacam-se as Relações Públicas e o Marketing. Importa também clarificar que, apesar de serem duas dimensões bastante semelhantes, por vezes confundidas como uma só, existem diferenças nos seus papéis.

Kunsch explica que as duas áreas praticam exercícios fundamentais nas organizações, contudo cada uma delas tem tarefas diferenciadas:

As relações públicas: identificam os públicos, as suas reações, percepções e pensam em estratégias comunicacionais de relacionamentos de acordo com as demandas sociais e o ambiente organizacional; supervisionam e coordenam programas de comunicação com públicos; preveem e gerem conflitos e crises que porventura passam as organizações. (...) O marketing visa atingir o mercado: baseia-se em modelos de competitividade para atingir objetivos económicos; objetiva persuadir o público-alvo e satisfazer os clientes/consumidores; identifica e cria mercados para os produtos e serviços; coordena e supervisiona os programas de comunicação mercadológica para criar e manter os produtos e serviços. (Kunsch, 2003, p. 95)

A perspectiva de Kunsch demonstra que as ações institucionais, particularmente através da cultura, propõem-se a fundamentar relacionamentos e não unicamente a persuasão do público consumidor. A Comunicação Institucional está relacionada com todas as ações que ocorrem em espaços públicos e que são emissoras de factos significantes, não só a nível de factos reais, mas também a nível de representações e reproduções, ou seja, para uma ação de comunicação ser eficaz deve estar enquadrada com toda a atividade da instituição.

O público, que é o recetor das ações de comunicação, capta o *dizer* e o *fazer* da organização e expressa as suas opiniões em relação à conduta da entidade e analisa a sua coerência para determinar a sua credibilidade.

No entanto, a formação da imagem pública de uma instituição ultrapassa o diz e o faz da entidade, estando ainda dependente de uma série de fatores que fogem ao seu controlo direto, nomeadamente a opinião pública e a experiência das pessoas que seleciona e sintetiza as informações captadas e ainda o ruído que interfere em todas estas esferas.

Neste cenário, anui-se que é limitada a capacidade de persuadir as atitudes do público por parte da ação comunicativa que, propositada e deliberadamente, as instituições executam. Juan Costa (1992, p.162) afirma que “é tão ilusório pensar que a imagem é o efeito de uma boa planificação estratégica como de uma boa comunicação; e é também ilusório crer que a imagem é o resultado da perfeita combinação de ambas as actividades”. Daí que “a influência que exercem a publicidade e a propaganda, através dos grandes media no público, é mais vistosa e mais virtual do que real” (Mattelart, 1991, p. 211).

A Comunicação Institucional orienta-se para que a organização seja encarada enquanto instituição, para as suas práticas, para a sua cultura e identidade. O emissor desta informação é o “emissor do político”, aquele que almeja “afirmar a compatibilidade dos seus interesses com os da colectividade” (Weil, 1990, p. 126). A Comunicação Institucional “é de finalidade não mercantil” e pretende agir sobre a opinião, “tornar conhecido, defender, acreditar, suscitar adesão” (Daniel, 1993, p. 1180). De forma resumida, pretende divulgar uma *identidade* e uma *personalidade*.

Anui-se assim que na Comunicação Institucional, o emissor caracteriza-se enquanto sujeito, a mensagem transmite valores políticos e simbólicos, assumindo obrigações éticas. O seu condutor não é o mercado mas sim a opinião pública.



## *1.1- AS RELAÇÕES PÚBLICAS: CONCEITOS E PRINCIPAIS FUNÇÕES*

Segundo o Dicionário de Relações Públicas (Moutinho, 2001 p. 142), a definição deste conceito assenta na seguinte afirmação “com o lema de «fazer bem e fazer saber», Relações Públicas são todo um conjunto de técnicas que vão permitir criar e manter uma imagem favorável entre uma empresa, instituição ou pessoa e o seu público”.

As funções principais das Relações Públicas segundo Kunsch (2003), passam pela gestão das comunicações internas, de forma a conhecer os recursos humanos da organização e acautelar que estes prezem as políticas institucionais, passam pela gestão das comunicações externas, mas também passam pelas tarefas humanísticas, que pretendem conquistar a confiança do público e ainda pela observação e compreensão da opinião pública para que possam atuar em função dessa mesma opinião. No âmbito organizacional, Grunig e Hunt (1984) explicam as Relações Públicas como a gestão da comunicação entre a organização e os seus públicos, e Cutlip, Center e Broom (2002) por sua vez, definem-nas como a função de gestão que estabelece e mantém relações de mútuo benefício entre a organização e os públicos que determinam o seu sucesso ou insucesso.

Já a Public Relations Consultants Association do Reino Unido, apresenta as Relações Públicas como reputação, ou seja, são o produto daquilo que a entidade é e diz, mas também daquilo que os indivíduos e outras organizações dizem sobre ela e são utilizadas para gerar confiança e compreensão entre a entidade e os seus públicos. O Instituto Britânico de Relações Públicas (The Chartered Institute of Public Relations), por sua vez, define as Relações Públicas como o esforço planificado e sustentado para o estabelecimento de relações de boa vontade e entendimento entre a instituição e os seus públicos.

Pode assim afirmar-se que as Relações Públicas são a ciência que se incumbe de administrar a comunicação entre uma entidade e a sociedade, com o intuito de arquitetar, gerir e preservar a sua boa imagem. Trata-se de uma matéria planeada que se expande de modo estratégico e que se apoia numa comunicação bidireccional, já que se destina ao público interno e externo.

Na perspectiva de Sousa (2011) as Relações Públicas atuam em conjunto com outras disciplinas, como o Marketing, e a sua utilidade e seu o valor estão no trabalho com recursos intangíveis como é o caso da identidade, ou seja as circunstâncias que qualificam uma entidade e a forma como as distingue das restantes, a filosofia que se revela através do objetivo integral da organização, a cultura, definida como a sua forma de atuar, a imagem, que se caracteriza como a sua representação e ainda a reputação, que se revela na representação intelectual que provoca no público.

As Relações Públicas têm como objetivo principal, através da comunicação, estimular o entendimento mútuo entre uma instituição e os seus públicos, mas também colaborar para que os dois lados se alinhem em termos de posturas, comportamentos, atitudes, imagens e ideias.

As Relações Públicas em âmbito institucional visam a criação de uma *personalidade* para a organização, através da utilização de instrumentos e ferramentas que permitam a sua divulgação como um todo. A *personalidade* aqui abordada identifica-se não só através das publicações, dos anúncios e da correspondência, mas também através da opinião pública.

A criação de situações oportunas, nomeadamente eventos e projetos inovadores é uma forma de fixar a marca e a identidade corporativa, de forma a espelhar a expressão da sua cultura e dos valores que caracterizam a sua personalidade organizacional e institucional. Segundo Penteadó (1984) as Relações Públicas, são uma técnica de aceitação social na sua forma de expressão mais ampla.

Mais recentemente, Lindon et al. (2011), são da opinião que a promoção de ações de interesse público, nomeadamente projetos sociais e culturais, através de exemplos como as publicações, o patrocínio de publicações, a criação de campanhas de utilidade pública, a criação de concursos e prémios, a produção de vídeos institucionais e a realização de eventos científicos são ferramentas úteis para as Relações Públicas trabalharem no posicionamento da instituição. O grande chapéu que abarca as Relações Públicas alberga a coordenação de projetos, a mediação de parcerias, a concretização de campanhas internas no âmbito do incentivo ao trabalho voluntário dos colaboradores, a cooperação com iniciativas da sua comunidade local entre uma série de outras possibilidades.

Desta forma, pode-se entender que os grandes objetivos das Relações Públicas passam pelo aumento de credibilidade e de notoriedade da organização através dos seus serviços e produtos, pelo melhoramento da imagem da instituição, pela criação de um sentimento de pertença e de relações de confiança com as comunidades e instituições com quem a entidade se relaciona. É neste cenário que as Relações Públicas têm um papel primordial, colaborando para que a instituição tenha um posicionamento positivo junto dos mais variados públicos, como o consumidor, as comunidades locais, os media, o governo e as organizações em geral.

## *1.2 – A COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL EM ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS*

Almeida (2015, p. 55) afirma que “as organizações sem fins lucrativos de origem anglo-saxónica, muitas vezes utilizadas em todo o mundo, ressaltam o facto de este conjunto de organizações não ter como vocação essencial o lucro”.

Segundo a Classificação Internacional para as Organizações sem Fins lucrativos (1992), estas encontram-se em áreas bastante distintas, como a investigação, a educação, a saúde, os serviços sociais, o lazer, a cultura, o ambiente e podem ser de cariz filantrópico, associações empresariais, organizações não-governamentais e de ensino.

A Comunicação Institucional tem como principal objetivo transmitir ou fortalecer mensagens que digam respeito à imagem geral da empresa ou organização. A imagem é constituída por um conjunto de aspetos que vão desde o logotipo ao nome da empresa, abarcando também os suportes materiais da organização e ainda o corpo de recursos humanos. A Comunicação Institucional, tem uma importante colaboração na consolidação da imagem de uma entidade, utilizando estratégias como a difusão pública das suas opiniões e ainda na organização de eventos com impacto social.

Atualmente, observa-se uma convergência entre o sector empresarial e o das organizações sem fins lucrativos públicas e privadas: o primeiro incorporando de forma gradual uma lógica simbólica e política e o segundo uma lógica de mercado. É desta forma que se observa que o conceito de Marketing progride de um nível lucrativo para um sentido de

abstração que possibilita uma abrangência das várias lógicas em que uma instituição pode estruturar a sua relação com o meio.

Analisa-se assim que práticas de comunicação, não almejam apenas a administração de relações no mercado económico, mas também a gestão de relações culturais, simbólicas e políticas. A diferenciação entre estas duas esferas não diz respeito aos meios de comunicação utilizados, visto que os meios de comunicação de género empresarial podem orientar relações simbólicas e políticas e, de forma inversa, relações informais e pessoais conseguem auxiliar objetivos de lucro económico. Essa diferenciação pode ser observada na natureza das mensagens, mas diz respeito sobretudo à atitude do emissor e dos seus objetivos.

A Comunicação Institucional é um conceito e um exercício de gestão empresarial que se propõe a atuar especificamente nas dimensões simbólicas e políticas.

A Comunicação Institucional não é uma técnica, mas sim um campo vasto que engloba vários géneros de comunicação, a interna e a externa, financeira, de notoriedade, de crise, da imagem dos dirigentes e que movimenta todas as ferramentas de comunicação, mais concretamente as Relações Públicas, publicidade direta e nos media, os contactos com a imprensa, *lobbying*, Patrocínios e Mecenato. A Comunicação Institucional não se conceptualiza pelos meios que emprega, mas sim pela natureza das mensagens e pela postura do emissor:

A comunicação institucional é o discurso das instituições (públicas, privadas, associativas) sobre elas mesmas. Não o discurso sobre os seus 'produtos'(...), mas sobre a sua natureza específica, a sua legitimidade, os seus princípios, a sua personalidade, o seu projecto, as suas escolhas, os seus objectivos, os seus actos, as suas performances. Trata-se essencialmente de um discurso autocentrado. (Daniel, 1993, p. 1177)

Neste cenário, anui-se que as práticas de Comunicação Institucional em instituições sem fins lucrativos são semelhantes às práticas de Comunicação Institucional em empresas que visam o lucro, na medida em que a Comunicação Institucional não está ligada ao produto e à dimensão económica, mas sim à conduta, identidade e personalidade das instituições e à forma como estas se relacionam socialmente com os seus públicos-alvo.

### *1.3 - COMUNICAÇÃO ATRAVÉS DE AÇÕES CULTURAIS*

Na perspectiva de Marchiori (2008) comunicação é cultura e a comunicação organizacional constitui a cultura da empresa. A ausência de comunicação prejudica a instituição na sua estrutura e na sua manutenção na medida em que a cultura e comunicação estão conexas nas análises de sistemas, nos relacionamentos e nas posturas. Pode afirmar que a cultura está incluída na comunicação de maneira estratégica, através das ações culturais. Segundo Silva (2005), a cultura está cada vez mais conexas à maior parte das organizações, visto que as entidades entendem que, ao introduzir a ação cultural na sua estrutura, estão a fomentar possibilidades de competitividade diferenciada. A cultura possibilita que a marca da organização seja favorecida perante o consumidor e a sociedade.

Ainda de acordo com Silva (2005), a comunicação por ação cultural é uma estratégia de comunicação organizacional que procura alcançar objetivos empresariais mas também particulares. Gabriel (2005), por sua vez, afirma que o principal estímulo das organizações, para alcançar um diferencial competitivo, é criar um conceito positivo e afiançar uma boa reputação diante dos seus públicos estratégicos.

Atualmente, os públicos internos e externos das entidades são observados como parte das atividades da organização, colaborando para o desenvolvimento da mesma. Dessa forma, Gabriel (2005) estima que as organizações, além de proporcionarem produtos de qualidade, necessitam de apresentar valores éticos. Partindo desta premissa, é possível observar que as ações culturais são uma forma eficiente da organização comunicar com seus públicos estratégicos visto que se estabelecem através de um canal alternativo para manifestar qualidades, valores e crenças da entidade diferenciando, desta forma, a organização dos seus concorrentes de uma forma inovadora.

Na perspectiva de Marchiori (2008) a valorização do ser humano deve ser a prioridade das organizações. A autora entende que o mercado contemporâneo requer das entidades um enfoque no eixo da comunicação e dos relacionamentos, na medida em que as capacidades técnicas passam a ser trocadas pelas habilidades e capacidades humanas. As ações culturais devem ser planeadas de acordo com o público da organização e, devem dessa forma, procurar encetar o diálogo, a informação e a partilha de expectativas através dos relacionamentos. “Indivíduos ‘trazem’ uma cultura que, sem sombra de dúvida, afeta a forma com que eles se comunicam, e a forma com que os indivíduos se comunicam pode mudar a cultura que compartilham” (Marchiori, 2008, p. 97). Neste enquadramento,

as ações culturais podem ser observadas como ferramentas estratégicas de comunicação, já que proporcionam a aproximação entre a organização e colaborador, e colaboram na formação da imagem da organização.

Gabriel (2005) salienta que, no momento em que a instituição escolhe adotar um caráter cultural em todas as suas secções, consegue manifestar de forma clara os seus valores, crenças, atitudes e posturas perante o público. “Por isso, as ações culturais podem ser consideradas um grande desafio para a Comunicação Institucional da empresa, pois, somente nestes últimos anos, começam a despontar como um fator primordial para o processo comunicacional (...)” (Gabriel, 2005, p. 58). Considerando esta ideia, pode entender-se que, uma organização de bens ou serviços, emprega ações culturais para se promover e para difundir a sua marca e, utilizando estratégias organizadas de comunicação, seja ela institucional ou mercadológica que almeja alcançar os públicos internos e externos.

Hamam (2004) considera que a comunicação de massa pode ser uma ação cultural direcionada para grandes públicos utilizando produtos culturais massificados como os grandes eventos, nomeadamente festivais de música e espetáculos gratuitos em espaços abertos. Este tipo de ação adequa-se sobretudo às organizações que produzem bens de consumo de massas e que se apoiam na divulgação através dos media de larga cobertura, particularmente através publicidade.

A comunicação dirigida, por sua vez, engloba as ações culturais, onde existe uma segmentação através de um determinado produto cultural para um público específico. É utilizada com frequência pelas instituições que pretendem obter maior visibilidade junto de um determinado segmento. As ações direcionadas para esse público produzem uma identificação da pessoa com a obra e a entidade. Citam-se como exemplos, os ciclos de cinema, de teatro contemporâneo, os espetáculos de música erudita, entre outros.

Na perspectiva de Hamam, o evento é um meio de comunicação dirigida, visto que,

(...) diferentemente dos meios de comunicação massiva, destinam-se a públicos homogêneos, com interesses comuns e atividades afins. Também, ao contrário dos órgãos de comunicação massiva, nem sempre requerem grandes investimentos para atingir a sua finalidade, com a vantagem de se poder avaliar com mais facilidade o grau de aceitação ou não do público-alvo. A comunicação, neste tipo de veículo, enfoca de forma direta e quase exclusiva o participante do evento; dificilmente qualquer outro meio de comunicação poderia atingir em cheio um público tão específico numa só oportunidade. Isso é possível num evento, onde os participantes convivem durante um determinado período, onde as

mensagens são divulgadas com a maior eficiência, abrangendo um target seletivo de formadores de opinião, sem a menor dispersão. (Hamam, 2004, p.107)

Se assim o fosse não seria possível considerar os festivais como eventos. Estes são meios de comunicação de massa que permitem a sua utilização numa perspectiva de aproximação entre a entidade promotora e os seus públicos-alvo.

#### *1.4 - RESPONSABILIDADE SOCIAL: ENQUADRAMENTO NAS ORGANIZAÇÕES*

A Responsabilidade Social das Empresas foi caracterizada por Holme e Watts (2000, p. 25) como "...o compromisso contínuo por parte das empresas na adoção de um comportamento ético e na contribuição para o desenvolvimento económico, melhorando a qualidade de vida dos trabalhadores e suas famílias, bem como a comunidade e sociedade local como um todo". Neste cenário, a Responsabilidade Social é uma atitude ética em que uma organização tem o papel de atuar em benefício da sociedade em geral não se concentrando só em ações de generosidade para a comunidade, mas sim também através de ações que determinem boas relações com os membros da comunidade. A Responsabilidade Social, encara ainda a cooperação e parcerias e, neste âmbito, a comunicação tem um grande impacto, utilidade e é essencial na colaboração entre associações, empresas e organizações a nível da angariação de fundos para ações ou projetos em parceria. A prática de atitudes de Responsabilidade Social consolida parcerias mas também fortalece a imagem das entidades.

A Responsabilidade Social tem sido cada vez mais adotada pelas instituições. A influência da globalização no seio da gestão das instituições e nas mudanças que isso implica junto das tomadas de decisão, alterou também a forma como os colaboradores são visto pela própria organização. A necessidade de maximizar os recursos humanos e materiais das empresas levou à alteração de posturas. Neste contexto, o desenvolvimento sustentável tomou novas proporções, principalmente numa perspectiva de transparência e ética das empresas junto do mundo que as rodeia e das comunidades onde se inserem. A Responsabilidade Social assume o papel de actor social da empresa através dos seus colaboradores como representantes humanos dessa mesma organização (Schoemaker, Nijhof & Jonker, 2006).

No que diz respeito às teorias da Responsabilidade Social, as mesmas são caracterizadas sob quatro dimensões: 1) definição de estratégia que reúna objetivos a longo prazo com vista ao lucro; 2) utilização dos meios da organização de forma responsável; 3) integração da dimensão social e 4) contribuir para o desenvolvimento (Garriga & Melé, 2004).

Carroll (2004) afirma que a Responsabilidade Social está envolvida no plano de negócio das organizações em quatro vertentes: económico, legal, ético e voluntário-filantropo.

A responsabilidade social está reconhecida pelas organizações como fundamental para as suas atividades, visto que não é apenas associada à filantropia, ou seja, a responsabilidade social das instituições não vive só de ações de caridade praticadas junto da comunidade mas sim de ações que determinem boas relações com os membros da comunidade. Dessa forma, tornar-se cada vez mais fundamental inserir este conceito em qualquer entidade de forma a tornar a marca forte e sustentável (Waldman et al., 2014).

A responsabilidade social utiliza diversas estratégias de comunicação, entre as quais se destaca o que é *Branding*. A palavra *Branding* surge da palavra inglesa *brand*, que se traduz como marca, que por sua vez surge do inglês nórdico *brandr*, que simboliza queimar; ação que nasceu de práticas em contexto de fazendas, nas quais os donos assinalavam o gado com ferro quente como meio de identificação (Interbrand Group, World's Greatest, 1992). Aaker (1998) caracteriza marca e/ou símbolo como um nome distinto (marca registrada ou logotipo) designado para identificar os bens ou serviços de um vendedor e a distinguir esses bens e serviços dos concorrentes. Na perspetiva de Kotler (1986), uma marca pode ser conceptualizada como um nome, sinal, símbolo, ou desenho, mas também como uma combinação deles através da qual um vendedor, ou grupo de prestadores de serviços, reconhece bens e serviços e os distingue dos seus concorrentes. Os benefícios consequentes da edificação de uma marca são grandes na medida em que as marcas acabam por se desmaterializar dos produtos que lhes deram início e passam a representar algo que vai além deles próprios.

A American Marketing Association (AMA, 2006) circunscreve marca como “um nome, um termo, um sinal, um símbolo ou *design*, ou uma combinação deles, destinado a identificar os bens e serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los de outros competidores”. Já na perspetiva de Troiano (1997, p. 5), “...as empresas detentoras



das marcas têm uma aproximação maior com os clientes. Isso faz com que eles demonstrem a sua admiração e falem bem da marca.”

A gestão contemporânea da marca é muitas vezes considerada como Responsabilidade Social e é enquadrada na estratégia de *Branding* das organizações. De forma a alcançar êxito na criação de uma marca é indispensável perceber as necessidades e desejos dos clientes e dos públicos-alvo. Para concretizar esse objetivo com sucesso torna-se necessária a integração da estratégia de marca em todas as ações da instituição tendo como panorama as várias esferas de contacto com o público. A marca aloja-se na mente dos consumidores e dos públicos. Uma marca é o somatório das suas percepções e experiências, sendo que algumas das quais conseguem ser influenciadas. Levy (1959) conceptualizou a noção de imagem de marca e apontou que um produto tem particularidades emocionais e sociais e que os clientes desenvolvem ligações emocionais com as marcas.

A imagem de marca é essencial para o *brand equity* visto que é formada pelos vínculos da mente dos consumidores relacionados com uma marca. A imagem de marca é considerada como um vetor precioso visto que pode conduzir os clientes a avaliar serviços e produtos de maneira mais fácil através das respetivas percepções da marca. Estas são as percepções que se fundamentam em conexões entre as particularidades e a marca, o que normalmente define a imagem da marca (Keller, 1993).

### *1.5 – O PARADIGMA DA COMUNICAÇÃO CORPORATIVA NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR*

As Universidades surgiram na Idade Média edificaram-se no sentido de difundir a educação e transformaram-se em depósitos de tradição e reputação pública. O seu contexto original, o de mosteiro, tinha como princípio gerar e certificar a procura do conhecimento. A sua notoriedade externa fundamentava-se no reconhecimento de anos de trabalho e entrega à causa do progresso científico e cultural das sociedades (Janotti, 1992). Apesar do seu propósito se fundamentar no desenvolvimento da ciência, as Universidades da época encontraram alguns desafios no final do século XX. Tendo como referência os debates no espaço europeu por volta de 1980, as instituições de ensino superior passaram de um contexto previsível e de fácil recrutamento de alunos, com pouca

concorrência, para um ambiente de alguma instabilidade. O surgimento da “sociedade do conhecimento”, fortemente marcada pela globalização, pela informação e pela revolução tecnológica trouxe novos desafios às Universidades.

A sociedade contemporânea, exige que se disponibilizem serviços que sirvam a preparação dos cidadãos para uma sociedade que necessita de “literacia global”. Nesta perspectiva, as Universidades devem ter capacidade de sustentar a sua função tradicional de produção e transmissão do conhecimento de maneira crítica e independente (Magna Carta das Universidades Europeias, 1988), mas segundo Simões, Santos e Costa (2002) devem também auxiliar de maneira efetiva as populações, adotando o seu papel no progresso sustentável e na competitividade das nações.

Ainda que as instituições de ensino superior se caracterizem pelo seu conservadorismo e pela resistência à mudança, as Universidades consciencializaram-se da necessidade de se remodelarem. Atualmente vive-se uma época de concorrência por financiamentos, estudantes, docentes e investigadores. Os laços que ligam as instituições académicas à população onde estão inseridas têm-se enfraquecido visto que a perceção geral é de que a valorização da missão das instituições de Ensino Superior está mais centrada na pesquisa do que o ensino, que a gestão do dinheiro não é a mais adequada e que o interesse público não é servido da melhor forma. Neste contexto, são os próprios governos que incentivam orientações economicistas, para que surjam resultados observáveis e quantificáveis das ações das instituições de ensino superior.

Na última década, assistimos a um considerável crescimento do interesse das instituições de ensino superior público em Portugal (à semelhança do que acontecia já na Europa e no continente americano) pela gestão das suas identidades e imagens, bem como pela preparação mais sistemática dos programas de comunicação. Na verdade, podemos referir o alargamento dos departamentos de comunicação (agora com funções que vão para além das tradicionais assessoria de imprensa e protocolo), a modernização das simbologias usadas (mais ou menos integradas em programas de projecção de identidade), a aposta em novos meios de comunicação (como a publicidade em meios de comunicação de massa e o desenvolvimento dos sites institucionais) e a segmentação da comunicação (privilegiando o contacto com novos públicos, como os potenciais alunos, os media ou os funcionários). Estas tendências, entre outras, marcam o início da adopção de um novo paradigma comunicacional por parte das instituições universitárias. (Ruão, 2005, p. 1)

A metamorfose da educação em produto e dos estudantes em clientes (Berger & Wallingford, 1997) surgiu em Portugal, assim como noutros países do mundo, na década de 80, devido aos crescimento e desenvolvimento da rede de ensino superior. Com efeito, a competição aumentou, quer no contexto global, quer no âmbito local (Marginson,

2006). As Universidades portuguesas, até finais da década de 1990 utilizavam um modelo de Comunicação Institucional e assimétrico em que beneficiavam os públicos institucionais, utilizando suportes e meios de comunicação tradicionais usando uma comunicação muito unidireccional.

As organizações universitárias sustentavam-se na ideia que a qualidade e o rigor no ensino e na investigação eram o suficiente para gerar e manter uma imagem positiva. A comunicação interna era quase descartada, e o interação com os potenciais estudantes era unicamente burocrática e informativa.

Esta mudança para uma atitude mais competitiva no ensino superior foi-se propagando porque, a certa altura, ela passou a ser considerada pelos Estados como a única forma de fortalecer o sector e de o sustentar num contexto de competitividade global (Scullion, Molesworth & Nixon, 2011). Atualmente, o conhecimento e a cultura criados no âmbito do ensino superior são uma peça indissociável da nova economia, como explicam Slaughter e Rhoades (2004, p. 15): "knowledge is raw material to be converted to products, processes or services". A marketização do ensino superior teve, pois, motivações tanto políticas como económicas (Furedi, 2011). Desta forma, as Instituições de Ensino Superior foram induzidas a aplicar orientações mais empresariais e essa modificação introduziu algumas transformações de comportamentos e práticas, de valores culturais, e de configurações de comunicação, levando a uma alteração da sua reconhecimento social e da sua projeção. As instituições passaram a utilizar estratégias de posicionamento, um dos instrumentos de Marketing definido por Kotler (2000), através do desenvolvimento da oferta e da imagem da instituição para conquistar um lugar destacado na mente dos potenciais clientes.

A aplicação de estratégias orientadas para o mercado passou a destacar e a tornar mais perceptível a identidade e a imagem organizacional das Universidades visto que estas instituições trabalham com “produtos” maioritariamente intangíveis, e os fatores subjetivos como as perceções positivas ou as posições alcançadas em rankings de avaliação da qualidade, parecem ter-se tornado tão importantes quanto a medições de elementos ditos mais “substanciais” (Alvesson, 1990).

No panorama português, e de acordo com Ruão (2005), as Universidades públicas ainda que se deparem com algumas exigências que desafiam a sua gestão, necessitam de legitimar a importância dos seus “activos intangíveis”.

Desta forma, a gestão das instituições de ensino superior passaram a estar vigilantes em relação às suas próprias imagens e identidades, mas também ao seu próprio processo de comunicação. A maneira como comunicam passou a ter um relevo destacado visto que é dessa forma que se constrói um sentido para os seus públicos internos e externos. As instituições de ensino superior, à semelhança de outras organizações, podem colher benefícios de explicar aos seus *stakeholders* as suas histórias, transmitindo a sua identidades de uma forma refletida para que consigam fomentar relacionamentos e edificar impressões positivas.

## 2 - MARKETING CULTURAL E EDITORIAL

### 2.1 – CULTURA, CONCEITOS E ABORDAGENS

Para definir o conceito de Marketing Cultural, torna-se pertinente esclarecer a noção de cultura. A definição de cultura pode ser entendida como o conjunto de saberes que uma geração transmite a outra, evitando que a humanidade recomece do zero a cada geração.

Na perspetiva de Muylaert (1995, p.17), cultura pode ser compreendida como as “manifestações espontâneas de um determinado grupo social que, uma vez materializadas através do seu *“modus vivendi”*, o caracteriza e diferencia dos demais.” Muylaert acrescenta que:

a definição corrente para o termo cultura refere-se às atividades nos campos da arte, da literatura, da música, do teatro, da dança, ou qualquer outra que expresse uma forma de organização social, não só como manifestação original e de característica exclusiva de um determinado povo, mas também de outros, num intercâmbio permanente de experiências e realizações, isto é, o conceito primitivo de cultura, regional e caracterizante, passa a ter um sentido universal e pleno, pressuposto que leva a considerar um povo culturalmente avançado aquele que tem acesso ao conhecimento e à informação. (Muylaert, 1995, p.18)

A cultura pode ser caracterizada através de duas dimensões: a antropológica e a sociológica (Nobre, 2010). No que diz respeito à sua dimensão antropológica a cultura é caracterizada a partir dos subuniversos produzidos pela interação dos sujeitos no seu cotidiano. É neste universo que se compreendem as práticas, as condutas, as formas de

pensar, atuar e sentir dos sujeitos dentro da dinâmica social. A dimensão sociológica, por sua vez, refere que a cultura atua para uma ação intencionada de produção cultural, ou seja, existe um propósito evidente de gerar determinados sentidos e de atuar perante um gênero de público, “através de meios específicos de expressão” (Botelho, 2001).

Na sociedade contemporânea, a cultura é identificada como um tópico fundamental no movimento de organizações e instituições. A cultura integra-se dentro de uma disposição planejada socialmente, num circuito cultural formado por instituições, organizações, e agentes responsáveis pela execução da produção, circulação e consumo cultural. A utilização da comunicação organizacional e/ou das Relações Públicas é trabalhar nessa conjuntura sociológica e antropológica e em que a cultura se integra. A interação social dinamizada pelas organizações está englobada e é a ação humana na cultura. Desta forma, analisa-se que a articulação destas esferas com a cultura é entender as diversas interfaces dos procedimentos sociais no âmbito das organizações e das relações criadas com os seus diversos públicos.

Desta forma, entende-se então que a cultura é um processo essencial no desenvolvimento intelectual de um povo. As manifestações culturais informam, entretêm e fascinam, surgindo também desta forma para as empresas e organizações como um veículo de ligação e comunicação com a sociedade.

Na perspectiva de Brant, (2003, p. 3), a cultura é “um conjunto de características espirituais, materiais, intelectuais e afetivas distintas, que caracterizam uma sociedade (...) [englobando] artes, letras, os modos de vida, os sistemas de valores, as tradições e as crenças”, o que quer dizer que a vida em sociedade tal como a entendemos é o resultado de uma cultura secular, que se transfigura sucessiva e constantemente.

Brant (2003, p. 4) afirma também que “a falta de visão crítica e de referências culturais que consolidam a identidade de um povo faz com que ele se torne mais suscetível aos valores descartáveis da sociedade de consumo”, repetindo a carência social da cultura. Ribemboim (2003, p. 125), por sua vez conclui que “a cultura e a arte são infinitamente amplas, passam do popular ao erudito, do adulto ao infantil, do intrincado ao mais simples significado”, querendo dizer que a cultura consegue chegar a todos os indivíduos, independentemente da sua classe social, do gênero, do credo, da cor e de outras origens

de preconceito social, ligando os indivíduos no entendimento da sociedade em que vivem e procurando recursos para o desenvolvimento.

Na perspectiva de Las Casas (2006, p. 3) o Marketing é uma ação comercial que tem a sua origem no processo de troca. Na altura em que os indivíduos e as organizações de uma sociedade encetaram o seu desenvolvimento e a precisar de serviços e produtos, construíram-se as especializações. Para ele “o termo marketing significa ação no mercado”. De acordo com Kotler e Keller (2006, p. 4), Marketing é a arte e a ciência de conquistar e preservar clientes e, dessa forma, fortalecer relacionamentos lucrativos com eles. Kotler (2006) esclarece ainda que no interior de cada cultura subsistem subculturas e quando essas se tornam preponderantes o suficiente, é essencial direcionar uma estratégia de Marketing para esse determinado nicho, pois os planos de Marketing de massa não o atingirão.

A American Marketing Association, define Marketing como o método de planeamento e efetivação da conceção, da designação de preço, da promoção e da disseminação de ideias, serviços e produtos, organizações e eventos para gerar permutas que irão satisfazer os objetivos dos indivíduos e das empresas.

Considerando estes conceitos, pode-se concluir que o Marketing é o conjunto de procedimentos e estratégias de que uma organização ou instituição dispõe para difundir e influenciar, junto dos públicos selecionados como estratégicos, comportamentos benéficos à concretização dos seus próprios objetivos. Desta forma, entende-se que o conceito de Marketing é bastante abrangente na perspectiva em que o seu principal foco é gerir um relacionamento que seja lucrativo para todas as partes, mas que permita ainda que os indivíduos e a sociedade tenham uma imagem positiva da empresa ou organização.

O Marketing não se restringe à ideia de venda e promoção visto que a sua dimensão agrega a reconhecimento e contentamento das necessidades sociais e humanas. Neste panorama, Vaz (1995) afirma que as empresas empregam o Marketing Cultural como “parte da sua estratégia de divulgação para públicos de interesse da empresa, capaz de proporcionar um retorno institucional competitivo em relação a outros canais de divulgação”. Também segundo Reis (2003) o Marketing Cultural utiliza a cultura como suporte e ferramenta para difundir determinada mensagem (o que a longo prazo fortalece um relacionamento) a um público exclusivo, sem que a cultura seja a atividade-fim da

organização. Por sua vez, Muylaert (1995, p.17), esclarece que o Marketing Cultural é “o conjunto de recursos de marketing que permite projetar a imagem de uma empresa ou entidade, através de ações culturais.”

Segundo Almeida (citado por Silva, 2005), o Marketing Cultural, não é só utilizado para fins institucionais, é ainda uma influente ferramenta mercadológica, numa perspectiva diferenciadora da cultura enquanto meio de comunicação pelo prestígio atribuído pela arte a qualquer ação mercadológica. Becker (citado por Silva, 2005) por sua vez, esclarece que uma empresa só pratica o Marketing Cultural sempre que se apoia na inclusão dos vários recursos do mix de comunicação como o patrocínio, sendo este caracterizado pelo seu investimento de recursos financeiros com o propósito promocional da marca. “Portanto, o Marketing Cultural também foi visto como ferramenta de comunicação com fins mercadológicos para a marca patrocinadora” (Silva, 2005, p. 55). Esta ideia está também patente de forma bastante clara na afirmação de Machado Neto (citado por Silva, 2005, p. 57) “Marketing cultural é uma estratégia de comunicação institucional de empresas cuja produção e/ou difusão cultural não é o fim, mas sim o meio de promoção mercadológica”. Moreira (citado por Silva, 2005) adita ainda que o Marketing Cultural é a uma forma de resposta às carências culturais de um determinado público, com o propósito de alcançar retornos particulares em comunicação.

No seguimento da análise de vários autores, verifica-se que o Marketing Cultural nasceu fruto da necessidade de inovar as configurações de Marketing de mercado, gerando novos métodos que aproximem a empresa do consumidor, partindo do princípio que este é mais eficiente na medida em que apresenta mais circunstâncias para a conquista da simpatia do público através do produto, da empresa e da marca. O Marketing cultural tem como atributo uma nova opção de comunicação publicitária, que se caracteriza de forma mais competente para as entidades que têm como objetivo o foco em públicos específicos, utilizando ferramentas como o estímulo à cultura de forma a chegar junto do consumidor de uma forma subtil e direta.

A determinação da estratégia de Marketing Cultural mais adequada parte da própria empresa, é uma decisão que deve ser tomada de acordo com o seu público-alvo. O leque das ações culturais disponíveis para esse efeito passa por elementos como eventos, criação de produtos culturais, mostras, bienais, concertos, entre outros. Na perspectiva de Neto (2002, p.17), o Marketing Cultural é uma estratégia para empresas que visam reduzir

custos e adquirir vantagem competitiva e, conseqüentemente, investir em conhecimento, artes, entretenimento, crenças, moral, lei, costumes e todas as demais capacidades e hábitos adquiridos pelo homem enquanto membro de uma sociedade. Por sua vez Fischer (2002, p. 19), afirma que “o marketing cultural é um recurso utilizado com a finalidade de fixar a marca de uma empresa ou entidade por meio de diversas ações culturais, tais como a música, a arte, o desporto, a literatura, o cinema, o teatro”. Desta forma anui-se que Marketing Cultural comunica um serviço ou produto, assim como outras estratégias de atividades comunicacionais, no entanto distingue-se por aproximar o produto ao ambiente relacional do consumidor, visto que pode utilizar um produto ou marca que vá ao encontro do gosto do consumidor.

A percepção da difusão de atividades culturais por parte do público pode ser encarada como uma diferenciação positiva da marca de uma entidade e, desta forma, o Marketing Cultural compreende-se por um lado como uma integração utilitária entre estratégias e necessidades de comunicação empresarial, e por outro lado como atividades artístico-culturais. Nesta perspectiva, o Marketing Cultural é uma ferramenta da estratégia de comunicação corporativa que aponta, à promoção, à proteção, à valorização e patrocínio de bens e de normas culturais, sejam de cariz científico, artístico, literário ou educacional, e a ligação desses valores com a empresa, para a valorização da marca e da instituição junto dos agentes económicos.

## *2.2 - O MARKETING CULTURAL COMO ESTRATÉGIA E DIFERENCIAÇÃO*

### *2.2.1 - A IMAGEM DA EMPRESA*

Um dos benefícios da utilização do Marketing Cultural é a forma como a imagem das empresas e dos seus produtos é apresentada junto do seu público e da sociedade. O Marketing Cultural surge como elemento diferenciador na medida em que é um suporte e uma ferramenta eficaz que se serve de dimensões como a Responsabilidade social e a cidadania, esferas que têm influência na visão dos indivíduos.

A sociedade e a cultura são duas dimensões que se influenciam de forma mútua e, dessa forma, investir em cultura é procurar um novo estilo de Marketing que seja mais eficaz, eficiente e uma forma de comunicar e criar elos de ligação entre a empresa e a sociedade.



O conceito de imagem corporativa tem conquistado um papel principal enquanto fator diferencial de competitividade tal como é referido por Ries e Trout (1996, p. 18), “as empresas de sucesso descobriram que a reputação, ou imagem, era mais importante para se vender um produto do que as suas características específicas”. As empresas procuram cada vez mais rótulos que as identifiquem como socialmente responsáveis e este tipo de investimento tem-se tornado uma prática comum. A consciencialização das organizações quanto ao seu papel junto da sociedade, desenvolveu novas formas de estar e de comunicar.

### 2.2.2 - AGREGAR VALOR ÀS MARCAS

As empresas têm como meta firmar a sua marca, o seu nome e os seus produtos na mente dos seus consumidores. Desta forma, a gestão das dimensões do Marketing nas entidades tem que ter em consideração os novos segmentos do mercado onde se inserem, investindo em estratégias que assegurem a lealdade dos seus clientes. Costa (citado por Kotler, 2004, p. 25), a propósito da ideia de que uma marca com um bom posicionamento é memorizada através de associações positivas, afirma que uma marca pode alcançar até seis níveis de significado através de esferas como os atributos, que são as particularidades que se podem diversificar em conformidade com o produto, como é o caso do prestígio; a cultura; os valores; a personalidade e o cliente. Entende-se ainda que a estratégia de Marketing das entidades deve ter o objetivo de diferenciar a sua marca de forma singular, afastando semelhanças com a concorrência e, é neste paradigma, que o Marketing Cultural surge como uma forma de diligência privada mas também pública no âmbito da diferenciação.

O interesse e o investimento na dimensão cultural terá que ter em consideração o processo de escolha da ação cultural a praticar. A seleção do tipo de ação deverá partir de um pressuposto de homogeneidade entre o produto cultural e a empresa de forma a chegar ao cliente de forma bem-sucedida. Esta estratégia requiere um estudo e um direcionamento cuidado e assertivo. Yanaze (2007, p. 464) salienta que se torna necessário estabelecer uma distinção entre produto cultural e serviço cultural. Se por um lado o produto cultural é um elemento duradouro, como os cds e os livros, por outro os serviços culturais são entendidos como eventos culturais que devem ter início, meio e fim. Desta forma conclui-se que o Marketing Cultural proporcionou a abertura de novos caminhos a nível da propaganda, conjugando o seu investimento cultural com a promoção publicitária melhorando, desta forma, a sua comunicação corporativa criando ligações entre marca, empresa e comunidade.

A propósito da relação entre Marketing Cultural e Responsabilidade Social, Humphrey afirma que:

Atuando num cenário de grande concorrência para chamar a atenção do público consumidor, agregar valores à marca, construir uma personalidade para a marca e falar diretamente com o público-alvo, algumas empresas estão a perceber a necessidade de se aproximarem cada vez mais da comunidade como um todo, assumindo uma responsabilidade sociocultural que vai além da venda de produtos e serviços. Isto acontece quando a empresa percebe que o seu consumidor não é apenas aquele que compra os seus produtos ou contrata os seus serviços, mas também aquele que os conhece e fala bem deles. (Humphrey, 2006, p.1)

A evidência de se agregar valor à marca parte do princípio que o número de vendas será mais elevando, ou seja, existirá maior lucro para a empresa e uma maior proximidade com o cliente.

### *2.2.3 – DIFERENCIAL ESTRATÉGICO E FACTOR COMPETITIVO*

Os consumidores atuais manifestam preocupações com o ambiente em que vivem, com a natureza e com a sociedade. Num mercado desta natureza, em que o consumidor tem bastantes alternativas para analisar as suas escolhas e os seus investimentos pessoais, o Marketing Cultural surge como um veículo de comunicação contemporâneo, moderno, atual e eficaz. O financiamento de eventos não alcança apenas o investimento na cultura de uma comunidade, alcança ainda o investimento na imagem e na publicidade da empresa que beneficia da ação para estabelecer e afirmar uma boa imagem do seu produto e do nome da empresa na vida do consumidor.

É consensual entre os diversos autores que, por promover a associação entre a atividade cultural e a comunicação empresarial, o marketing cultural tem-se revelado nos dias atuais um dos mais eficazes instrumentos de comunicação corporativa. A saturação da publicidade convencional levou as empresas a procurarem formas de comunicação empresarial que consigam, de forma ágil e eficiente, atrair um público consumidor exigente e diferenciado, conferindo às empresas grande valor de mercado. (Baracho & Félix 2002, p. 18)

Verifica-se então, que o Marketing Cultural é perspetivado como uma estratégia e uma ferramenta de aproximação entre a empresa e o público, e que pelo facto do Marketing Cultural estar ligado à cultura é um poderoso instrumento na transmissão de mensagens.

Tendo como meta o lucro, e para o alcançar, as empresas tem que conquistar os seus clientes e escolher ações que financeiramente sejam estimulantes. Utilizando a estratégia da aproximação, e visto que o público também é consumidor, as empresas focam as suas ações de forma a satisfazer e aumentar o seu número de clientes. Este tipo de postura influencia o público na medida em que as empresas atraem a sua atenção, o seu interesse,

a sua confiança e a simpatia, consciencializando os clientes que o seu objetivo não é apenas e só o lucro mas também o bem-estar do mesmo.

A cultura é uma forma de manifestar a consciência das empresas em assumir uma postura socialmente responsável de forma a atenuar as preocupações dos clientes e da sociedade em matérias como o meio em que vivem e, ao mesmo tempo, colmatar as suas necessidades de forma a conquistar a sua simpatia.

### *2.3 – PATROCÍNIO E MECENATO COMO ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO*

Os primórdios do Marketing Cultural têm origem no mecenato, e o seu nome deve-se a Gaius Maecenas, que exerceu funções administrativas no império romano, entre 30 a. C. e 10 d. C. [...] foi um grande articulador das ligações entre o Estado romano e o mundo das artes (Reis, 2003).

Segundo Almeida, (1993), naquele período, a autoridade pública incumbia-se da cultura e o Mecenas julga que o poder precisa de se fazer rodear da criação artística e do pensamento, na procura da sua legitimidade, visto que os eruditos transmitem credibilidade.

Na Europa, na época renascentista, a figura do mecenas alcança o seu apogeu quando as cortes europeias endividam grandes quantias no financiamento à cultura (Almeida, 1993) acontecendo assim, uma metamorfose social que levou a que os banqueiros e comerciantes precisassem de prestígio para se inserirem socialmente. Por esta altura, o relevo vai para o mecenato de origem católica, que aproveitava a arte para difundir mensagens religiosas (Reis, 2003). Conforme Almeida (1993), a Revolução Industrial desencadeou a desvinculação entre poder público e mecenato. A sociedade transforma-se novamente e a interpretação de público e privado é modificada uma vez mais.

Até à altura da Primeira Guerra Mundial, o mecenato nos Estados Unidos foi aplicado por industriais, vários deles com dificuldades de imagem, originadas pela forma como orientavam os seus negócios. Mais tarde, a coleta dos impostos devidos pelos indivíduos é alterada para que se deduza do imposto devido o montante gasto em investimentos culturais, o que estimula as empresas a participar nas atividades de patrocínio.

O mecenato liga-se também ao conceito de patrocínio que, segundo Costa (2004, p. 19), pode ser descrito como “o pagamento em dinheiro, produtos ou serviços a uma organização ou evento (cultural, desportivo, de entretenimento ou sem fins lucrativos), tendo como contrapartida o acesso à exploração do potencial comercial dessa atividade”. O patrocinador lucra com o projeto que está a patrocinar e aplica-o para fins institucionais. A entidade que toma a decisão de patrocinar uma ação cultural pode ainda preferir utilizar o patrocínio cruzado, através do apoio, com cotas de patrocínio distintas ou através da cooperação por permutas. Nestas situações, a entidade reparte a sua visibilidade com as outras entidades incluídas no projeto. Na perspetiva de Almeida (1993) os mecenas são indivíduos ou fundações que auxiliam a cultura. Empreendedores informados, sempre favorecidos por incentivos fiscais, que restituem à sociedade o que dela recebem. Ao mecenato está inerente a ideia de que é desprovida de interesse, e é considerado “mecenato puro”, aquele cujo propósito não tem nenhuma motivação política ou tributária.

A definição de mecenato de empresas, também mencionado como patrocínio, *sponsoring* em inglês (Almeida, 1993), nasce com o aparecimento da apreensão institucional com a imagem das empresas, mas também como uma melhor aproximação às comunidades. Pode-se desta forma anuir, que a evolução natural do mecenato alicia grandes entidades que se envolvem em projetos culturais, idênticas a companhias publicitárias tradicionais semelhantes a nível de impacto.

Reis distingue as diferenças entre patrocínio e mecenato de forma bastante objetiva referindo que:

No que se refere aos objetivos de comunicação, o mecenato vincula-se a objetivos institucionais e o patrocínio vincula-se a objetivos de vendas das empresas. As intenções do mecenato seriam desinteressadas, enquanto as do patrocínio seriam comerciais. Os públicos-alvo de uma ação de mecenato são gerais (grande público), enquanto no patrocínio, buscam-se públicos reduzidos, previamente determinados, de acordo com a idade dos mesmos com os produtos e serviços que a empresa patrocinadora coloca no mercado. Uma ação de mecenato tem, normalmente, uma longa duração, enquanto uma ação de patrocínio, tem na maioria das vezes, uma curta duração. Por fim, o mecenato caracteriza-se pela discrição na ação do financiamento à cultura, ao passo que o patrocínio, passa pela utilização massiva de comunicação publicitária para divulgar ainda mais o investimento. (Reis, 2003, p.13)

Se por um lado o mecenato não explora o seu estímulo através de publicidade paga, por outro lado, o patrocínio, visa a execução de projetos culturais com objetivos institucionais e promocionais de publicidade. O patrocínio está associado à estratégia de comunicação da empresa, presumindo um retorno do investimento, assim como acontece com outras

formas de comunicação, no entanto o mecenato, que não é explorado de forma pública, não comunica a sua ligação e, logo, não se inclui nessa estratégia.

Aaker e Joachimsthaler afirmam:

Enquanto a propaganda é invasiva e claramente uma mensagem paga tentando persuadir e modificar atitudes, um patrocínio pode tornar-se parte da vida das pessoas. A propaganda é boa em comunicar os atributos e os benefícios funcionais, embora a maioria das marcas fortes vá além disso para fornecer benefícios emocionais e de autoexpressão para ter uma personalidade e para diferenciá-los quanto aos atributos tangíveis. O patrocínio pode ser muito eficaz para estender às marcas além dos atributos tangíveis porque desenvolvem associações que acrescentam profundidade, riqueza e um sentimento contemporâneo em relação à marca e ao seu relacionamento com os clientes”. (Aaker & Joachimsthaler citados por Costa, 2004, p.40)

A utilização do patrocínio à cultura pelas organizações como estratégia de Marketing sendo parceira de marcas e de produtos ou associada à imagem institucional, mesmo que não se traduzam em vendas diretas ou consumo de produtos, possibilitam o posicionamento institucional de uma marca ou de um produto no imaginário de vários segmentos de público gerando uma carga emocional positiva associada a esse posicionamento.

#### *2.4 – MARKETING DE PRODUTOS E EVENTOS CULTURAIS*

Segundo Carvalho (citado por Arato, 2012, p. 7) “algumas características da nossa sociedade da informação têm impulsionado o Marketing Cultural: a maior disponibilidade (...) do tempo para o lazer; a internet facilita o acesso à informação; a sociedade torna-se mais ativa e crítica e mais suscetível à saturação de mensagens, o que limita a propaganda tradicional”.

Considerando a atividade cultural como um veículo de comunicação, o Marketing Cultural pode ser considerado como uma opção diferenciada de comunicação de uma imagem, um serviço ou produto.

De acordo com a definição da American Marketing Association:

(...)produto é um pacote de atributos (características, funções, benefícios e usos) capaz de permitir trocas ou usos; usualmente a combinação de formas tangíveis e intangíveis. Assim, um produto pode ser uma ideia, uma entidade física (um bem), ou um serviço, ou qualquer combinação dos três. Ele existe para a finalidade de troca na satisfação de objetivos individuais e organizacionais. (American Marketing Association, 2015)

O produto é o elemento essencial no contexto do Marketing visto que é a ligação entre a empresa e os clientes, é a forma concreta de satisfazer as vontades e necessidades das pessoas.

Se por um lado o conceito de produto cultural diz respeito a um bem físico, durável e tangível, como por exemplo os livros e filmes, o evento cultural, por sua vez, está orientado para alcançar um grupo mais pequeno de pessoas, que participa fisicamente na ação. O evento tem uma natureza única e esporádica, como por exemplo as exposições, os espetáculos musicais e as peças de teatro. Ainda que um produto cultural possa fazer parte de um evento cultural, o relevo das ações culturais são a exibição da marca junto do público e como ela será compreendida. A atividade cultural pode ser dividida em produto cultural e evento cultural e ambos podem lograr ser patrocinados com desígnios institucionais.

Segundo Melo Neto (2001, p.37) “O evento tem características de um produto – deve ser inovador, satisfazer as necessidades do público, criar expectativas (...) Assim podemos afirmar que o evento é uma promessa de entretenimento e lazer, uma expectativa de sucesso e uma certeza de vivências emotivas.”

O Marketing Cultural é uma ferramenta importante que auxilia na segmentação do público-alvo de determinado produto, através da seleção da atividade artística patrocinada e, partindo dessa identificação a Comunicação Institucional direciona-se para esse público, de forma a maximizar o seu resultado. Muylaert (1993, p. 30) declara que o público deve ter a convicção da “impossibilidade da realização do evento sem o patrocinador, valorizando a sua presença” de forma a assegurar o retorno institucional para a entidade patrocinadora. É essencial que exista uma relação de analogia entre a ação cultural praticada e a marca patrocinadora, o seu posicionamento, a sua imagem e a sua identidade, para que o público entenda a comunicação que está a ser praticada.

As ações de Marketing Cultural através de produtos e eventos enquadram-se no âmbito da Comunicação Institucional, visto que objetivam “obter retorno de imagem à marca patrocinadora (..) em termos de simpatia e de aprovação da opinião pública à adoção de tais práticas” (Machado Neto, 2002, p.16). Neste contexto, os produtos e os eventos culturais têm a capacidade de capitalizar a organização para uma interação com públicos bastante qualificados e selecionados, sendo uma situação em que estes estão recetivos às ações mostradas. Desta forma, possibilitam a manifestação de qualidades, símbolos,

crenças e valores da entidade, distinguindo-a dos seus concorrentes de forma subtil e inovadora (Correa, 2004). Ao chamar para si o prestígio da arte (Almeida, 1993), a entidade diferencia-se de outros instrumentos de Comunicação Institucional por trazer a marca para mais próximo do ambiente relacional do consumidor (Carvalho, 2010).

Os produtos e os eventos culturais podem ligar pessoas e organizações, produzindo uma ligação emocional com a marca.

## *2.5 – O LIVRO ENQUANTO PRODUTO E CONTEÚDO DE MARKETING*

O livro é um produto valorizado socialmente e que se caracteriza em várias dimensões desde a educacional, a cultural, a política, a social, a profissional e a tecnológica. Partindo do princípio que o livro é um produto de consumo, e de forma a destacar-se dos seus concorrentes, terá que se caracterizar de forma específica, não só no que diz respeito às questões visuais, o que engloba a cor, o tipo de capa, de formato e de encadernação mas também no âmbito do seu conteúdo.

Atualmente a edição de livros não se reduz à publicação de livros impressos, é antes uma produção de conteúdos que se podem estender a vários formatos, aparelhos e plataformas. Segundo Faustino (2017, p 17) “Na perspetiva do negócio em si, os editores de livros já começaram a interiorizar a ideia fulcral não é vender papel (no sentido de vender apenas os conteúdos em livro impresso), mas sim vender os conteúdos independentemente do suporte considerado...” Neste sentido, a desmaterialização do livro tem-se desenvolvido em âmbito digital, através do progresso contemporâneo dos formatos de comunicação, o que permite chegar a uma maior audiência de leitores.

Na perspetiva de Dória (2004), existem duas culturas no âmbito do livro: uma caracteriza-se pela industrialização da criatividade, e outra pela cultura do livro de conteúdo, que tem como objetivo não apenas entreter e divertir os indivíduos, mas sim formar cidadãos conscientes. O livro enquanto produto tem, por um lado, a vertente económica associada à industrialização e, por outro lado, a vertente intelectual que pretende influenciar, gostos, crenças e valores comportamentais. No entanto, tal como Lampel (citado por Faustino, 2017, p. 185) referencia, a indústria do livro “...é parte integrante de um sistema de

produção, distribuição e marketing que fornece esses mesmos produtos culturais ao consumidor”.

A este propósito Faustino (2017, p 132) afirma que “... no marketing de ideias ou da literatura, deve-se em primeiro lugar escolher o conteúdo adequado para o público –alvo visado. Os temas a editar (...), pressupõem a escolha de títulos que tenham potencial de captar a atenção do público...” Conclui-se então que a edição de um livro tem, como ponto de partida, a tomada de decisão no que diz respeito ao assunto a abordar. Ainda que seja necessário conhecer o mercado de ideias em que se pretende investir, torna-se importante fazer uma recolha de informação de forma a identificar o potencial sucesso e impacto do produto.

O mesmo autor refere ainda que:

Também o branding constitui hoje em dia uma prática de gestão de Marketing de produto fundamental e determina, em muitos casos, não só a forma como a empresa se posiciona no mercado – e é percebida pelos seus clientes –, como influencia o nível da procura pela identificação ou rejeição do produto, incluindo ao nível dos elementos gráficos, para além do reconhecimento – ou não – da relevância dos conteúdos dos livros. (Faustino, 2017 p. 131)

Partindo da ideia que cada livro, potencialmente, é ímpar, deparamo-nos com uma concorrência monopolística, ou seja cada produto tem o monopólio do seu mercado particular. Dessa forma existe a possibilidade de atuar em nichos específicos de mercado. Neste contexto a marca do produto pode ser direcionada no mercado do livro segundo os objetivos e estratégias estabelecidos para captar a atenção do público – alvo do livro, demonstrando assim determinado posicionamento e proficiência face a um conteúdo ou género editorial específico.

É no cenário da valorização do mercado de ideias e da produção de conteúdos que o *Marketing Content* e o *Branding Content* ganham destaque enquanto estratégia de comunicação. Estes conceitos serão abordados de forma mais específica nos pontos seguintes.

### 3 – COMUNICAÇÃO ATRAVÉS DE CONTEÚDOS

#### 3.1 – *CONTENT MARKETING*

Na opinião de Rahim & Clemens (2012), numa época em que os consumidores compreenderam como se podem desmarcar das mensagens de Marketing tradicional, o



Marketing de Conteúdo pretende criar conteúdo original e pertinente de maneira a ligar-se com clientes e possíveis clientes, auxiliando-os a tomar decisões esclarecidas. Já Pulizzi (2012) define o conceito de *Content Marketing* como a criação de conteúdo valioso, pertinente e atraente por parte da marca, de forma a gerar comportamentos positivos no consumidor ou possíveis consumidores.

De acordo com *site* do Content Marketing Institute:

Content marketing é uma prática de marketing de produção e distribuição de conteúdo valioso e relevante para atrair, conquistar e aliciar uma audiência devidamente definida e entendida, com o objetivo de criar uma ação proveitosa por parte do cliente, sendo a arte de comunicar com os clientes e possíveis clientes sem vender. (Content Marketing Institute, 2013)

Os autores indicam que o Marketing de Conteúdo é a prática de gerar conteúdo de importância para o seu público e que o faça envolver-se, ou seja, partilhar e comentar. Sempre que esta estratégia é utilizada de forma eficiente, o público envolve-se com a sua marca, produto ou serviço. O Marketing de Conteúdo é a faculdade da empresa se comunicar com os seus consumidores e potenciais clientes sem vender. Ao contrário de apresentar os seus produtos ou serviços, a organização informa. Esta forma de conteúdo é a crença em que se a empresa fornecer informações valiosas para os consumidores, eles poderão retribuir com a sua lealdade (Content Marketing Institute, 2013).

Lieb et al. (2011), por sua vez, apresentam a definição de *Content Marketing* acrescentando a opinião de que o *Content Marketing* é uma alternativa à publicidade, explanando que *Content Marketing* é o exercício de produzir e difundir em canais de media próprios, em contraste com a publicidade onde o espaço e tempo de media utilizados são alugados ou comprados.

Atualmente, e com o desenvolvimento das tecnologias de comunicação, os canais de media próprios das empresas, em conjunto com os de media social, onde as marcas e as organizações podem monitorizar a sua presença ganham especial destaque em detrimento da publicidade. Os orçamentos das empresas tem sofrido alterações e o *Content Marketing* ganha força através da produção e publicação própria de conteúdos.

O Marketing de Conteúdos comunica de forma efetiva, constrói comunidades e aproxima-se dos consumidores (Clay & Newlands, 2014). Partilhar histórias através de textos, vídeos e fotos, pode ser um instrumento influente para levar à realização da venda, manter

consumidores, comunicar a marca ou até difundir uma causa. Segundo Bauman (1999, p. 102), “os consumidores dos tempos modernos avançados ou pós-modernos são caçadores de emoções e colecionadores de experiências.”. Já não é suficiente impactar, induzir e convencer. A nova forma de estar é informar, envolver e entreter (Oliveira & Barichello, 2009). Tal como em outras estratégias de comunicação, a empresa necessita de ser clara acerca da história a partilhar com os consumidores. Esta história poderia ser sobre um novo produto, um novo serviço, um novo relacionamento, ou um tema geral (Hanna et al., 2011). O conteúdo vai modificar a forma de pensar dos indivíduos, auxiliando-os a responder às suas hesitações e necessidades. “O conteúdo soma e transforma.” (Adolpho, 2013 p. 67). Neste cenário, o conteúdo assume relevância na vida dos consumidores na perspectiva em que os indivíduos precisam de referências, de construir a sua identidade e frequentemente o conteúdo é o panorama daquilo que consomem. McPheat (2013), por sua vez, referencia o conteúdo digital como uma maneira de difundir determinado conteúdo na internet que amplie o interesse, instrua e ligue os utilizadores. Na perspectiva de Torres (2009) é necessário manter o foco, não envolvendo conteúdo com propaganda, nem produzir textos desinteressantes para o público-alvo. Os textos precisam facultar aos consumidores as informações que eles mais procuram. É evidente a relevância de atrair a audiência através de assuntos que tenham importância para a mesma, e não apenas os benefícios que os produtos ou serviços podem apresentar para o consumidor. Com a aplicação de uma Comunicação Estratégica, através da produção e gestão de conteúdos digitais, a mensagem de Marketing logrará ir mais facilmente ao encontro das necessidades do público-alvo, colaborando assim para um impacto positivo das campanhas de Marketing.

Neste panorama, a criação de conteúdo constitui-se numa exposição para apelar o público-alvo e a estratégia para fazê-lo, para além das ferramentas e formatos, passa por usar factos, emoções ou credibilidade para envolver a audiência (McPheat, 2013).

Pulizzi (2014) entende que Marketing de Conteúdo é um processo para atrair e reter clientes de forma consistente relativamente ao conteúdo produzido, a fim de alterar ou melhorar um comportamento do consumidor. Assim, para o autor o Conteúdo é apenas conteúdo, a não ser que ele oriente à mudança de comportamento dos clientes e potenciais clientes, então, aí, ele é apelidado de Marketing de Conteúdos. Um outro autor Sullivan (2013) apresenta o *Content Marketing* apelidando-o também de *story marketing*. Este tipo de estratégia tem o objetivo de informar e convencer o público através de conteúdos

sólidos para criar outra consciência ou para mudar a percepção acerca de uma marca. Um conteúdo de qualidade pode motivar públicos para a aquisição de produtos e serviços, transformá-los em clientes leais e ainda fazer boa referência da marca junto de outros públicos.

O *Content Marketing*, tem também a valência de atuar como uma estratégia de construção e gestão de relações com públicos mais alargados. De acordo com Rowley (2008) o *Content Marketing* pode ser determinado como um método de gestão em que a organização analisa e satisfaz as necessidades dos consumidores para alcançar proveitos através da utilização de conteúdos digitais disseminados por canais digitais. Pode-se assim anuir que Marketing de Conteúdo caracteriza-se por utilizar a estratégia de difundir informação útil para o consumidor. É um tipo de comunicação que dá prioridade à relação com o cliente e não só e apenas ao processo de compra.

### 3.2 – *BRANDED CONTENT*

O *branded content* (conteúdo de marca em língua portuguesa) tem uma analogia direta com a estratégia e com o posicionamento que a organização delineou para a formação da sua percepção por parte do público. Nunes e Haigh afirmam que:

(...) marca é a empresa após esta relacionar-se com os seus stakeholders, incluindo o consumidor, o distribuidor, o canal de venda, o governo, o fornecedor, o formador de opinião, os media, entre outros. Assim, marca representa o valor criado para esses públicos após a experiência deles com ela. A empresa vem antes da marca e ela pode criar ou não valor. Saberemos se e como ela cria valor apenas após avaliar o valor da sua marca. (Nunes & Haigh, 2003, p.52)

Desta forma, sendo a marca aquilo que fica de um relacionamento entre cliente e empresa, o valor está associado a todo o contexto do relacionamento e da qualidade do mesmo no que diz respeito à interação entre o individuo e a entidade. O posicionamento da marca tem grande relevo visto que é um dos principais e mais fortes vínculos entre a marca e o consumidor. Se o consumidor se identificar com a oferta da marca este terá grandes probabilidades de sentir um estímulo de compra, contudo é a gestão da marca que afiançará o sucesso da mesma. Kotler (2000) defende que uma marca deve ser orientada de forma refletida para que a sua importância patrimonial não seja subvalorizada. No entanto, isso exige preservar e melhorar a consciencialização da marca, não só no que diz

respeito à sua qualidade mas também à sua funcionalidade de forma a ser assimilada de forma positiva.

Hill (2009), por sua vez, é da opinião que orientar uma marca é um trabalho de características emocionais e, desta forma, as empresas para originarem valor de marca precisam de encontrar uma estratégia centrada no cliente, que crie uma ideia de lealdade e que defenda a saúde emocional da relação com os consumidores. O mesmo autor defende ainda que determinadas práticas são essenciais para que a organização consiga edificar e ampliar o seu valor de marca. No contexto das práticas, Hill (2009) refere as crenças refletidas, o reforço da noção de pertença a uma tribo e a produção de uma história. Para o cliente, a ligação com a marca fortifica-se, na maior parte das vezes, a partir de uma ligação emocional. Os valores que a marca transmite estão diretamente relacionados com a distinção ou a predileção por um produto ou outro visto que, ao proporcionar uma aproximação às das crenças do cliente, instituindo-se como a opção escolhida para o consumo, a marca está a precaver aquilo que não tem pertinência ou confiança junto do consumidor.

No que diz respeito à produção de uma história é necessário que as marcas a realizem de maneira que sejam envolventes e relacionadas com as crenças dos consumidores. Ao vender uma história, a marca preserva as suas ofertas da competição com outras marcas, gerando valor para si própria.

Com o tempo a história da marca ultrapassa a oferta literal e torna-se uma proposta de valor. Uma marca já não é só a plataforma para a oferta racionalmente elaborada. A marca adquiriu poder emocional que não reside nos fatos; reside na fé, na satisfação e na facilidade de ligação. (Hill, 2009, p. 116)

Neste panorama, a marca ganha valor, não só com recurso à criação de uma personalidade atraente mas também através das associações positivas que se identificam entre a marca e o cliente.

A estratégia de *branded content* não está vinculada apenas à criação de conteúdo para medias *offline* ou *online*. Os eventos são também uma ferramenta importante no que diz respeito à vinculação dos consumidores com as marcas através da sua identificação com determinados acontecimentos culturais. O *branded content* não tem uma configuração única ou um canal exclusivo de veiculação. A comunicação por conteúdo é uma estratégia que pode ser utilizada através da produção de um filme, um livro, um jornal, uma revista,

um programa ou canal de televisão, um programa de rádio, eventos entre outras ideias que a marca consiga criar.

Os consumidores têm adotado uma postura diferente no que diz respeito à propaganda e, desta forma, o *branded content* ganhou um espaço diferenciado. A publicidade tem sido reconhecida em investigações como algo em que o cliente não confia, não concede atenção ou antipatiza, as marcas estão à procura de novas formas de promover com maior eficácia os seus produtos (Neto, 2008).

O conteúdo gerado pelas marcas não necessita de vender serviços ou produtos, mas é essencial que exista uma relação com o público, auxiliando-a a disseminar os valores da marca. É desta maneira que o público-alvo irá compreender e reconhecer o conteúdo como algo singularizado e legítimo, possibilitando a eventualidade de fidelização.

Neto (2008) defende que o *branded content* é uma maneira de fazer os consumidores criarem relações com as marcas visto que para o consumidor não é só a qualidade que tem importância na procura do produto. O conteúdo é também importante na medida em que os consumidores valorizam o conhecimento e a convivência com as marcas e, desta forma, as empresas têm como objetivo corresponder a essa expectativa e atrair novos consumidores.

Em suma, o conceito de *branded content* pode ser definido como as ações que se propõem a informar, recordar, induzir, instruir ou divertir o cliente utilizando conteúdos úteis, importantes e recreativos. O principal objetivo é gerar uma identificação emocional com o cliente de forma a promover a vontade do consumidor de se relacionar espontaneamente com a marca.

As Instituições de Ensino Superior pretendem defender a sua marca e o seu posicionamento estratégico. Como qualquer empresa mercantil recorrem a estratégias de comunicação como o marketing cultural e editorial, mas também o *Marketing Branding* e o *Content Branding* que se refletem em produtos como é o caso das publicações editoriais. Considerando esta perspetiva torna-se relevante estudar e compreender o impacto de estratégias de comunicação através de produtos como o livro no âmbito da Comunicação Institucional em organizações sem fins lucrativos, caso do Ensino Superior Público.

## CAPITULO II – ESTUDO EMPÍRICO

### 2.1 – CARACTERIZAÇÃO DO PROJETO

O Instituto Politécnico de Leiria principiou a sua atividade em 1980 e é uma instituição de ensino superior público. Encontra-se localizado na região de Leiria e Oeste e é constituído por cinco escolas superiores, localizadas nas cidades de Leiria (Escola Superior de Educação e Ciências Sociais, Escola Superior de Tecnologia e Gestão e Escola Superior de Saúde), Caldas da Rainha (Escola Superior de Artes e Design) e Peniche (Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar).

Durante o ano de 2013, o Politécnico apostou fortemente na internacionalização da Instituição através de estratégias de boas práticas e definiu metas no seu Plano Estratégico e, conseqüentemente, nas suas Bibliotecas, e que envolveram toda a sua comunidade interna. Nesse contexto, promoveu o crescimento e a consciencialização de hábitos e práticas inclusivas junto do seu público interno, mas também externo. Neste panorama, desenvolveram-se formações e atividades que pretenderam não só o aumento de competências ao nível do corpo docente e não docente do Instituto, mas também junto da comunidade discente. A responsabilidade social do Politécnico alargou-se ainda às comunidades locais onde se integra e, depressa, se transformou num modelo nacional em assuntos de boas práticas inclusivas.

Rapidamente, esta vivência tornou-se uma prática ativa no seio da comunidade interna do Instituto e, as suas Bibliotecas, não fugiram à regra. No seguimento de um grande envolvimento com as várias unidades funcionais do Instituto, mas também com a comunidade pedagógica, as Bibliotecas chamaram a si o papel de dinamizadoras do livro e da leitura e, baseando-se na sua grande experiência no mundo da literatura infantil, criaram e executaram, em conjunto com o Serviço de Apoio ao Estudante do IPLeia (SAPE), o projeto «Todos Diferentes, Todos Animais».

Este projeto teve como meta a edição de um livro inclusivo em todas as suas esferas, desde o seu conteúdo até à sua materialização enquanto livro físico e digital. A temática da obra tem como assunto dominante a diferença e a inclusão de pessoas com necessidades educativas especiais. A história em si pretende não só sensibilizar o público infante - juvenil, mas também todos aqueles que são sensíveis a esta temática.

O financiamento deste projeto foi sustentado pelo Instituto Politécnico de Leiria e pela Fundação Caixa Agrícola de Leiria, através de patrocínio, e canalizaram-se para a edição do livro em formato físico. O livro apresenta vários formatos: a versão livro, com a narrativa e as ilustrações; o formato de Símbolos Pictográficos para a Comunicação (SPC) direcionado para pessoas com *deficit* mental ou para crianças em idade pré-escolar; o formato braille e o formato audiolivro para cegos, e o formato videolivro com interpretação em língua gestual portuguesa para surdos. O livro tem desta forma, não só o formato *offline*, mas também um formato *online*. O preço de venda do livro, apesar de não ser elevado, possibilitou que o projeto se tornasse economicamente sustentável.

Foi possível criar todos estes formatos com a colaboração e parceria de vários serviços do Instituto Politécnico de Leiria, o que envolveu as suas Bibliotecas, através da autoria do texto, o Serviço de Apoio ao Estudante, como base científica dos assuntos, o Centro de Recurso para a Inclusão Digital, com a adaptação da história para linguagem pictográfica e para braille, os Serviços de Informática, na produção da música e o Centro de Recursos Multimédia, na criação das ilustrações e ainda com a criação do videolivro e, para agregar todos estes formatos, nasceu o *site* <http://todosdiferentes.ipleiria.pt/>.

No enquadramento da temática da inclusão, a data de lançamento do livro foi a 3 de dezembro de 2013, no Dia Internacional da Pessoa com Deficiência.

A primeira edição da obra contabilizou 2000 exemplares, sendo 500 oferecidos a escolas do distrito de Leiria e cerca de 300 foram reservados a ofertas institucionais. Após o lançamento do Livro Multiformato «Todos Diferentes, Todos Animais» chegaram-nos vários convites para a apresentação do projeto em escolas e livrarias do distrito, o que criou a oportunidade de disseminar o trabalho e recursos do Politécnico. As ações à volta deste projeto passaram pela apresentação do livro em Livrarias, Feiras do Livro, Bibliotecas e Escolas, Congressos e Conferências a nível nacional e foram dinamizadas pela autora, sempre em representação do Instituto Politécnico de Leiria.

A colaboração com a comunidade envolvente, não só através da oferta de um exemplar do livro aquando do lançamento, mas também através dos eventos de apresentação/narração do conto, quer com a difusão na comunicação social e redes sociais, teve um impacto que se encarou de forma positiva no seio do Instituto.

O projeto foi ainda destacado em alguns meios de comunicação social, não só a nível *offline* mas também a nível *online*, o que permitiu destacar o livro a nível regional, mas também nacional.

Neste contexto, o objeto de estudo é o projeto multiformato “Todos Diferentes, Todos Animais” para que se possa perceber qual a sua importância no âmbito da Comunicação Institucional do Instituto Politécnico de Leiria.

## 2.2 - QUESTÕES E OBJETIVOS DE INVESTIGAÇÃO

Este estudo tem como principal objetivo compreender de que forma é que o livro multiformato "Todos Diferentes, Todos Animais" contribuiu para consolidar o posicionamento do Instituto Politécnico de Leiria junto da comunidade onde se insere, através da Comunicação Institucional. Tem ainda o intuito de identificar os mecanismos de Comunicação Estratégica e Institucional utilizados na difusão do livro e perceber se são vantajosos para a Instituição.

Neste contexto, o presente estudo de caso pretende responder à seguinte questão:

Pode o Marketing Cultural ser uma ferramenta de comunicação vantajosa em Instituições de Ensino Superior?

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar as estratégias de comunicação utilizadas na disseminação do livro "Todos Diferentes, Todos Animais";
- Perceber o alcance do livro "Todos Diferentes, Todos Animais";
- Perceber qual o impacto do livro "Todos Diferentes, Todos Animais" como ferramenta de posicionamento estratégico da Instituição.



## 2.3 – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

A metodologia aplicada nesta investigação é a do estudo de caso, entendida como um método qualitativo. Usa-se a Yin (2001, p.32) quando identifica o estudo de caso como “...é uma indagação empírica que investiga um fenómeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenómeno e o contexto não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas”.

O conceito de método qualitativo é entendido como um sistema de pesquisa que pressupõe uma análise subjetiva na interpretação de fatores subentendidos, caracterizados através de valores e crenças que podem ou não identificar uma matriz de comportamento específico do elemento de estudo. Segundo Lüdke e André (citado por Duarte, 2005, p. 218) o estudo de caso “(...) é comumente visto como de natureza qualitativa ou ‘naturalística’; aquele que ‘se desenvolve numa situação natural, é rico em dados descritivos, tem plano aberto e flexível e focaliza a realidade de forma complexa e contextualizada”.

Na perspetiva de Stake (2005), os estudos de caso podem caracterizar-se como estudos intrínsecos ou instrumentais. O estudo intrínseco aplica-se quando existe um interesse peculiar e existe a necessidade de estudar esse objeto em particular, já o estudo instrumental é aplicado em situações que exigem a compreensão de uma situação mais abrangente de forma a atingir um conhecimento mais aprofundado através de um caso em particular.

O presente trabalho de investigação caracteriza-se na esfera intrínseca visto que se baseia num caso particular para aprofundar os conhecimentos sobre um produto no âmbito da Comunicação Estratégica praticada pelo Instituto Politécnico de Leiria.

Este estudo pretende conhecer e identificar de maneira individualizada o alcance e o impacto das ações de comunicação da organização visada, através do Marketing Cultural, mais concretamente por intermédio do livro multiformato “Todos Diferentes, Todos Animais”.

Goode e Hatt (1969, p. 422), explicam que o estudo de caso “não é uma técnica específica. É um meio de organizar dados sociais preservando o carácter unitário do objeto social estudado”.

De forma a fundamentar a problemática exposta no enquadramento teórico, em conjunto com os objetivos da investigação, será efetuado um estudo de caso que prevê a utilização de técnicas qualitativas e quantitativas.

## 2.4 – TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS

Segundo Yin (2003, p.92), a utilização de múltiplas fontes de dados na construção de um estudo de caso permite-nos considerar um conjunto mais diversificado de tópicos de análise e em simultâneo permite corroborar o mesmo fenómeno.

Para realizar este estudo, procedeu-se à conjugação de diferentes técnicas de recolha de dados que combinou dados quantitativos, obtidos junto do Instituto Politécnico de Leiria, e dados qualitativos obtidos através de entrevistas semiestruturadas.

Na primeira fase de investigação realizou-se a revisão de literatura, numa segunda fase procedeu-se à recolha de dados quantitativos através da observação participante e numa terceira fase realizaram-se entrevistas junto dos professores bibliotecários do concelho de Leiria.

### 2.4.1 REVISÃO DA LITERATURA

A execução da revisão de literatura permite efetuar um enquadramento teórico, principalmente no período exploratório da investigação para que seja possível analisar teorias e pesquisas antecedentes de forma a sustentar um correto enquadramento do estudo (Rojas, 2011).

Na perspetiva de Sampieri, Collado e Lucio (2006) a revisão de literatura compreende a identificação, obtenção e consulta de bibliografia mas também outro tipo de materiais que possam ser proveitosos para os objetivos do estudo, do qual se deve retirar e recompilar as informações pertinentes e essenciais sobre a questão de pesquisa.

Ao longo desta investigação, procurou-se um fundamento sustentado no vínculo com as variáveis em discussão na questão de partida, na análise e pesquisa de autores e textos de forma criteriosa, na seleção de componentes focados sobretudo na análise e interpretação e na observação de abordagens diversificadas.

O levantamento bibliográfico efetuado fundamentou-se em fontes de informação primárias, fontes de informação secundárias e fontes de informação terciárias.

Ainda segundo Sampieri, Collado e Lucio (2006) as fontes de informação primárias dizem respeito a livros, artigos de periódicos, monografias, teses e dissertações, artigos de jornais, apresentações em congressos e seminários. As fontes de informação secundária, por sua vez, dizem respeito a compilações, resumos e listas de referências e, as fontes de informação terciária dizem respeito a títulos de revistas e outras publicações periódicas, bem como nomes de boletins, congressos, *sites* web e títulos de relatórios.

Neste trabalho de investigação, a revisão de literatura incidiu junto dos conceitos em estudo. Numa primeira fase procurou-se enquadrar as questões relativas à Comunicação Estratégica e Institucional. Desenvolveram-se os conceitos de Relações Públicas, da Comunicação Institucional em organizações sem fins lucrativos, da comunicação através de ações culturais e da Responsabilidade Social. Numa segunda fase procurou-se explanar os conceitos associados ao Marketing Cultural, que se desdobraram no Marketing Cultural como diferencial, no patrocínio e no mecenato e ainda no Marketing de produtos e eventos culturais. Foram ainda analisados e explorados os conceitos associados à comunicação por conteúdo através do *Content Marketing* e do *Branding Content*.

Importa referenciar que não foi encontrada bibliografia suficiente para o conceito de *Branding Content*. Os documentos examinados são por vezes contraditórios nos seus significados e pressupostos. Neste contexto, a realização do estudo de caso, incidiu não só na questão de investigação, a relação entre Marketing Cultural e as Instituições de Ensino Superior, mas também serviu para reforçar o conceito de Comunicação Institucional através do Marketing Cultural.

#### 2.4.2 OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE

A observação participante é utilizada na investigação qualitativa e define-se como “uma estratégia de campo que combina vários elementos: a análise documental, a entrevista de sujeitos e informantes, a participação e observação diretas, e a introspeção.” (Denzin, 2005, p.157).

A aplicação desta técnica, quando é direcionada em função de um objetivo que já foi previamente definido, torna-se uma ferramenta muito importante desde que seja devidamente planificada, de forma a conseguir atingir os focos de interesse e o alvo em estudo. Rodriguez (1999) refere ainda a interatividade deste procedimento de recolha de informação considerando que o investigador deve ser parte integrante e implicar-se nos fenómenos que estão a ser alvo da sua observação.

A utilização desta técnica exige um mergulho no terreno, na ótica de membro/participante por outro, pode influenciar aquilo que é observado, decorrente dessa participação. Na perspetiva de Flick (2005) a observação participante torna-se num procedimento em dois planos que contemplam o facto de o investigador ter de se transformar num participante e ir conquistando acesso ao terreno e às pessoas mas também, num segundo plano, tornar a observação mais consistente e concentrada nas questões de investigação. Ainda segundo o mesmo autor, a observação participante utiliza a observação direta visto que existe um interesse específico no significado e interação humana na perspetiva dos indivíduos que fazem parte de contextos concretos. Este tipo de observação contempla ainda outros âmbitos visto que é uma forma de posicionamento no aqui e agora de situações do dia-a-dia, tornando-se um processo de pesquisa aberto que pressupõe um estudo qualitativo em profundidade.

Este tipo de técnica é um mecanismo de teorizar e valorizar a interpretação e compreensão humanas e, o investigador desempenha um papel de participante que envolve uma relação com os nativos. Sousa e Baptista (2011) consideram que o próprio investigador é o instrumento principal de observação, visto que incorpora o meio a investigar, tendo acesso às perspetivas dos indivíduos com quem interage. Desta forma, o investigador vive e depois regista os problemas e situações semelhantes às dos participantes e pode recolher dados que não seriam acessíveis a um observador externo. Yin (2005) menciona que a observação participante é uma forma particular de observação, em que o investigador não é somente um observador passivo, mas pode adotar uma multiplicidade de papéis no estudo de caso, podendo até fazer parte de acontecimentos a serem estudados.

A investigação participante exige uma certa aprendizagem que possibilite ao investigador cumprir o duplo papel de investigador e de participante. A relevância da observação participante em estudos de caso é evidenciada por Yin quando afirma que:

(...) para alguns tópicos da pesquisa, pode não haver outro modo de recolher evidências a não ser através da observação participante. Outra oportunidade muito interessante é a capacidade de perceber a realidade do ponto de vista de alguém de “dentro” do estudo de caso, e não de um ponto de vista externo. (Yin, 2005, p. 122)

Neste seguimento, Rodríguez corrobora a mesma opinião afirmando que:

Não obstante o esforço investido, será suficientemente compensado com a qualidade da informação obtida através deste procedimento. O observador participante pode aproximar-se num sentido mais profundo e fundamental às pessoas e comunidades estudadas e aos problemas que as preocupam. Esta aproximação que situa o investigador no papel dos participantes, permite obter percepções da realidade estudada que dificilmente se poderiam conseguir sem se implicar de maneira efectiva. (Rodríguez, 1999, p. 165)

A recolha dos dados da observação participante do presente estudo durou quatro anos, entre 3 de dezembro de 2013 e 3 de dezembro de 2016 e traduziu-se num relatório de atividades.

Neste contexto, foi solicitada autorização ao Instituto Politécnico de Leiria para utilizar os dados que constam no relatório de atividades do projeto “Todos Diferentes, Todos Animais” e que foi elaborado pela investigadora deste trabalho.

O processo de recolha de dados aconteceu durante a realização da apresentação do livro e do projeto em diversos locais e Instituições tendo a investigadora assumido o duplo papel de investigadora e participante.

Os dados recolhidos dizem respeito não só à identificação e localização das Instituições que acolheram as apresentações, mas também ao número de participantes em cada ação e as informações recolhidas em cada sessão de apresentação do livro foram organizadas por Ano, Localidade, Número de participantes e Nome da Instituição requisitante.

A recolha de dados através da observação participante abrangeu também o meio digital. As plataformas analisadas para o efeito incluíram o registo da quantidade de visitantes ao *site*<sup>1</sup> do projeto e a quantidade de seguidores na página de facebook<sup>2</sup>.

Estes dados foram obtidos através da utilização de ferramentas informáticas que fazem o registo e contabilização dos acessos e que se encontram agregadas à estrutura técnica das plataformas.

---

<sup>1</sup> <http://todosdiferentes.ipleiria.pt/>

<sup>2</sup> <https://www.facebook.com/todosdiferentestodosanimais/>

### 2.4.3 ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

A opção pela entrevista semiestruturada como instrumento de recolha de dados prende-se com o facto de esta possibilitar uma interação entre o inquirido e o entrevistador. O objetivo primordial deste tipo de entrevista é alcançar narrativas na ótica do inquirido acerca dos fenómenos e do seu significado. Na perspetiva de Ghiglione e Matalon (1993), a sequência das questões não necessita de estar antecipadamente determinada, visto que a abordagem dos temas possibilita alguma margem de liberdade. A ambivalência não é tão eminente como nas entrevistas não estruturadas, já que as temáticas são apresentadas ao inquirido, gerando limites e uma semiestrutura para a obtenção de respostas.

Os métodos da entrevista, segundo Quivy e Campenhoudt (1992), determinam-se por um contacto direto entre os interlocutores e o investigador. Os autores salientam que é necessário que as entrevistas sejam abertas e flexíveis através de perguntas que não sejam muito numerosas e com um grau de especificidade não muito elevado, visto que podem ser importantes na investigação, possibilitando ao investigador “descobrir novas maneiras de colocar o problema” numa atmosfera de “(...) troca, durante a qual o interlocutor do investigador exprime as suas percepções de um acontecimento ou de uma situação, as suas interpretações ou as suas experiências (...)”(Quivy & Campenhoudt, 1998, p. 192).

Na fase inicial foi realizado o guião da entrevista semiestruturada que foi alvo de várias reflexões e leituras e, dessa forma, foi sendo reformulado com o objetivo de ter sempre em consideração a clareza, coerência e pertinência das questões. Foi também efetuado um pré teste da entrevista, o que originou a alteração de uma das questões de forma a clarificar o objetivo da mesma. O guião (anexo 1), tem a preocupação de dirigir as questões para os objetivos deste estudo, e é constituído por 8 questões:

<b>Questão</b>	<b>Objetivo</b>
1, 3, 5, 6	Identificar as estratégias de comunicação utilizadas na disseminação do projeto "Todos Diferentes, Todos Animais"
2, 4	Anuir o alcance do projeto "Todos Diferentes, Todos Animais" junto da comunidade local
7, 8	Perceber qual o impacto do projeto "Todos Diferentes, Todos Animais" como ferramenta de posicionamento estratégico da Instituição

*Tabela 1-Objetivos das questões da entrevista*

A seleção da amostra enquadra-se no método de amostragem não probabilística, sistema através do qual cada elemento da população-alvo não tem a mesma probabilidade de ser escolhido para formar a amostra (Fortin, 2003). Desta forma, foi realizada uma escolha intencional ou seja, a seleção dos entrevistados é realizada segundo determinadas particularidades que o investigador entende serem pertinentes. Visto que se pretendia questionar os 10 professores bibliotecários do concelho de Leiria e que receberam exemplares do livro nas suas bibliotecas, selecionaram-se os 6 que manifestaram disponibilidade para o efeito. Os seis participantes, todos do sexo feminino, apresentam idades compreendidas entre os 42 e os 58 anos de idade (média 52).

As 6 entrevistas foram realizadas durante o mês de dezembro de 2016. Antes de iniciá-las, existiu uma breve conversa entre a investigadora e o/a entrevistado/a e só depois é que se iniciaram. A duração das entrevistas não foi a mesma, visto que a mais pequena durou cerca de 15 minutos e a mais longa 25 minutos e foram gravadas com suporte de um gravador digital. O resultado desta recolha de dados foi transcrito e encontra-se nos anexos desta investigação (transcrição da entrevista A a entrevista F, respetivamente, anexo 2 a anexo 7). Na altura da realização das mesmas foi facultado às/aos entrevistadas/os um documento de consentimento informado (anexo 8), para se proporcionar o anonimato da informação, e ainda uma autorização para que se procedesse à gravação áudio, com a garantia da confidencialidade da informação que seria relatada.

Nas entrevistas semiestruturadas, ainda que o guião seja o mesmo para todos/as os/as intervenientes, os resultados serão sempre distintos. A maneira como se desenvolve está sujeita ao/a entrevistador/a mas, especialmente, das idiossincrasias de cada indivíduo, visto que ao longo da entrevista, em certas situações, houve a necessidade de elucidar as perguntas e reformulá-las de outra forma para uma melhor compreensão do que estava a ser questionado.

## 2.5 – TRATAMENTO DOS DADOS

O tratamento dos dados permite organizar, de forma estruturada, o conjunto de informações recolhidas durante o processo de investigação.

A observação participante teve a duração de 4 anos e a recolha de dados começou a 3 de dezembro de 2013 e terminou a 3 de dezembro de 2016. Esta opção justifica-se com o facto de englobar a data de apresentação oficial do projeto e data da última ação realizada neste âmbito.

No que diz respeito à organização dos dados da observação participante, e de forma a analisar o alcance do projeto em estudo junto da comunidade local, foi efetuada uma análise estatística no âmbito da quantidade de sessões de apresentação do projeto efetuadas.

Os dados quantitativos recolhidos foram analisados estatisticamente através do *software* SPSS (IBM, versão 23) e as tabelas apresentadas nesta investigação foram, posteriormente, construídas em Excel.

Os dados recolhidos por intermédio das entrevistas, visto que são de natureza qualitativa, necessitam de outro género de análise. Os meios qualitativos motivam uma grande quantidade de dados não estruturados, que precisam de ser organizados. Desta forma, os dados recolhidos nas entrevistas semiestruturadas foram analisados no âmbito do seu conteúdo.

À semelhança do que fazem os estatísticos com a análise de dados quantitativos, também os analistas de conteúdo procuram sintetizar e reduzir a quantidade de informação disponível, para chegarem a uma interpretação das principais tendências e padrões presentes nos seus dados. (Lima, 2013, p. 7)

Desta forma, é essencial realizar uma seleção das partes do texto a analisar, método que é designado como recorte. Nesta técnica são identificadas unidades de registo, ou seja, as partes de texto que são alvo de análise, e unidades de contexto, as partes de texto mais extensas de onde são retiradas as unidades de registo (Lima, 2013).

O método utilizado possibilita uma descrição dos conteúdos de forma objetiva e permite uma organização dos mesmos num plano de categorias que, segundo Bardin (2004, p. 111) “as categorias são rúbricas ou classes, que reúnem um grupo de elementos (unidades de registo, no caso da análise de conteúdo) sob um título genérico, agrupamento esse efetuado em razão dos caracteres comuns destes elementos”



Neste panorama, os dados recolhidos são apresentados na seguinte tabela:

<b>Tema</b>	<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>
Estratégias de comunicação	- Instrumentos de comunicação	- Meios de comunicação
	- Marketing Cultural	- Entidade responsável pela edição - Apoio e patrocínios - Atividades e eventos realizados com o produto
	- Conteúdo	- Formatos - Vantagens - Aspetos menos positivos
Posicionamento estratégico	- Imagem	- Prestígio e reputação do Instituto Politécnico de Leiria
	- Impacto do projeto	- Alteração em relação à Imagem do Instituto Politécnico

*Tabela 2-Categorização das entrevistas*

Neste seguimento, foi construída uma grelha de análise (anexo 9) que além de refletir as categorias e as subcategorias, reflete ainda os indicadores, as unidades de registo e as unidades de contexto.

## CAPITULO III – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

De seguida serão apresentados e discutidos os dados recolhidos ao longo dos quatro anos de implementação do projeto.

### 3.1- ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO UTILIZADAS NA DISSEMINAÇÃO DO LIVRO

No que diz respeito à identificação das estratégias de comunicação utilizadas na disseminação do livro e no que diz respeito aos meios de comunicação utilizados, a entrevistadas identificaram várias estratégias diferentes. Na questão colocada sobre o meio ou a forma como tiveram conhecimento do livro, A Entrevistada A refere que “Foi através de um contacto pessoal que eu tive com a autora.”, a Entrevistada D afirma que foi “nas reuniões de trabalho que nós professores bibliotecários temos, na rede concelhia.” e a entrevistada F menciona que “Foi por um convite, portanto foi a direção que me enviou um convite para estar presente na apresentação do livro no IPL.” As restantes entrevistadas têm dúvidas da forma como tiveram conhecimento do livro, a Entrevistada B indica que “Não tenho a certeza se foi numa reunião ou num evento da Biblioteca José Saramago.”, a Entrevistada C refere que “Eu acho que foi numa livraria que eu o vi.” e, por fim, a Entrevistada E “...eu penso que tomei conhecimento de várias maneiras, sei que foi através do diretor da escola, penso que também foi no encontro de bibliotecas, também a través da livraria Arquivo...”

As respostas obtidas a esta questão, demonstram que foram utilizadas várias formas e estratégias de divulgação do livro e apontam para a utilização de ferramentas das Relações Públicas, visto que são referidos os convites, o contacto pessoal, não só com a autora, mas também em reuniões de trabalho, revelando desta forma um contacto direto com os autores do livro.

Partindo da ideia que a finalidade das Relações Públicas em âmbito institucional visa a criação de uma "personalidade" para a organização, através da utilização de instrumentos e ferramentas que permitam a sua divulgação como um todo, a "personalidade" aqui

abordada identifica-se não só através das publicações, dos anúncios, dos convites, mas também através do contacto pessoal.

A criação de situações oportunas, nomeadamente eventos e projetos inovadores é uma forma de fixar a marca e a identidade corporativa, de forma a espelhar a expressão da sua cultura e dos valores que caracterizam a sua personalidade organizacional e institucional.

No que diz respeito aos vários meios onde o livro foi disponibilizado, as entrevistadas foram inquiridas no sentido de indicarem quais os meios que conheciam. As referências apontaram a versão impressa, áudio, vídeo, braille, língua gestual e símbolos pictográficos para a comunicação (SPC).

A Entrevistada A revela que o formato “...é áudio e vídeo também.” e Entrevistada B indica que “...tem uma versão áudio...”. A Entrevistada C, por sua vez, responde “...conheço o SPC, não sei se é um formato diferente, portanto com símbolos... sei que também está traduzido em Braille” e a Entrevistada D aponta que “Conheço o vídeo, o áudio e o impresso... com a escrita alfabética e a simbólica.”, a Entrevistada E refere que “..há um site em que há o audiolivro e também há em língua gestual e tem pictogramas.” e a Entrevistada F responde “é um audiobook e acho que também é para o audiovideo, (...) eu sei que também, pronto, e tem os pictogramas...”

Ainda que a desmaterialização do livro tenha surgido no âmbito da inclusão, para que fosse acessível a todos os tipos de leitores, verifica-se que este processo vai ao encontro de uma perspetiva mais mercantil, tal como afirma Faustino:

(...)vender os conteúdos independentemente do suporte considerado, recorrendo ao que é mais adequado para chegar aos seus clientes, mesmo que, para o efeito, seja necessário adotar processos de desmaterialização e proceder ao desenvolvimento de novas formas de comunicação digital para chegar a um mais vasto leque de leitores/consumidores. (Faustino, 2017, p. 17)

Estes dados indicam que o mercado das ideias pode utilizar e usufruir do mercado industrializado demonstrando assim a sua convergência. Ainda que o objetivo não seja o lucro ou a venda de um produto, as estratégias mercantis podem ser úteis num contexto sem fins lucrativos.

Desta forma, pedia-se também às entrevistadas que identificassem o editor do livro. Enquanto as Entrevistadas A e E não sabiam responder à questão, as Entrevistadas B, C, D e F responderam que foi o Instituto Politécnico de Leiria.

Estes dados vão ao encontro da ideia de Fischer (2002, p. 19), quando afirma que “o marketing cultural é um recurso utilizado com a finalidade de fixar a marca de uma empresa ou entidade por meio de diversas ações culturais, tais como a música, a arte, o desporto, a literatura, o cinema, o teatro”. Desta forma conclui-se, que o Marketing Cultural neste contexto, comunicou um produto e conseguiu dessa forma fortalecer a sua marca junto dos seus *stakeholders*.

.Ainda neste seguimento, colocou-se outra questão que se direcionava para a identificação da entidade que apoiou a edição do livro. A Entrevistada C conseguiu identificar a instituição “Sei, foi a Caixa de Crédito Agrícola. Eu lembro-me do logótipo.” assim como a Entrevistada F “...eu penso que a Caixa de Crédito Agrícola...”. As outras entrevistadas não conseguiram identificar a instituição. No entanto, enquanto a Entrevistada B refere “Sim, penso que foi apoiado... mas não sei quem foi...” e a Entrevistada D “Sei que tem outro parceiro, creio eu, mas não tenho presente.”, revelando ter conhecimento do apoio, as Entrevistadas A “De quem apoiou, portanto para além do IPL... não me lembro.” e a E “Penso que foi o IPL não foi? não demonstram conhecimento de outra instituição envolvida na edição do projeto.

A utilização do patrocínio à cultura pelas organizações como estratégia de Marketing sendo parceira de marcas e de produtos ou associada à imagem institucional, mesmo que não se traduzam em vendas diretas ou consumo de produtos, possibilitam o posicionamento institucional de uma marca ou de um produto no imaginário de vários segmentos de público gerando uma carga emocional positiva associada a esse posicionamento.

No entanto, as respostas das inquiridas revelam que a marca da entidade que apoiou a edição impressa do livro não saiu tão reforçada quanto a do Instituto Politécnico de Leiria.

À questão das vantagens de trabalhar o livro em contexto escolar, a entrevistada A referiu que “...foi um objeto extremamente importante porque se enquadrou perfeitamente no projeto educativo da escola onde trabalho no ano passado, todos diferentes, todos iguais, portanto, um projeto de multiculturalidade. Esse livro foi precioso no trabalho que fizemos (...) foi de facto um recurso pedagógico extremamente importante. “ acrescentando que “Acho que o facto do livro ter esse suporte de áudio e digital e de vídeo acho que são ferramentas importantíssimas...” enquanto a Entrevistada B indica que a

vantagem é “...irmos ao encontro de crianças que não, para quem a leitura vá lá normal, dita normal, é um obstáculo ou muitas dificuldades.” referindo ainda que “...também é uma sensibilização para todos os que convivem com a criança.”. A Entrevistada C, por sua vez, refere que “...explora a diferença entre os animais e, inerentemente entre as pessoas, entre as crianças numa escola... fomenta a inclusão da diferença... portanto o livro foi trabalhado com meninos com deficiência, mas foi apresentado a meninos considerados normais (...) para além da história ser cativante, a ilustração e mesmo o aspeto do livro, dá vontade de tocar, dá vontade de ler, dá vontade de explorar.” Já Entrevistada D afirma que “As vantagens são tanto para as crianças com necessidades especiais, como para as outras. Porque a inclusão deve ser feita nos dois sentidos, e eu penso que a grande vantagem é, por um lado, conseguir trabalhar o livro e a leitura com um público que não é tão óbvio à partida, ou não era, penso que as pessoas já estão cada vez mais sensibilizadas para isso, e conseguir passar-lhes essa mensagem, conseguir passar-lhes literatura...”. A Entrevistada E refere que “...acho que é uma história que dá para trabalhar os valores, a diferença também...” e a Entrevistada F indica como vantagem “...nós temos meninos da educação especial, alunos da educação especial, como também temos alunos ou crianças em salas... de multideficiência e acho que realmente podemos utilizar aquele livro para explicar isso mesmo a diferença.”

Estes dados são apresentados no âmbito do Marketing de Conteúdo e parecem estar de acordo com a definição do Content Marketing Institute:

Content marketing é uma prática de marketing de produção e distribuição de conteúdo valioso e relevante para atrair, conquistar e aliciar uma audiência devidamente definida e entendida, com o objetivo de criar uma ação proveitosa por parte do cliente, sendo a arte de comunicar com os clientes e possíveis clientes sem vender. (Content Marketing Institute, 2013)

Estes resultados tornam evidente a relevância de atrair a audiência através de assuntos que tenham importância para a mesma. Este tipo de estratégia pretende informar e convencer o público através de conteúdos sólidos para criar uma mudança de crenças, valores e de consciência. Um conteúdo de qualidade pode motivar públicos para a aquisição de produtos e serviços, transformá-los em clientes leais e ainda fazer boa referência da marca junto de outros públicos.

Às entrevistadas foi ainda colocada uma questão para que identificassem os aspetos menos positivos do livro. A Entrevistada C afirma que “...para um menino normal não,

é absolutamente acessível, mas para um menino com algumas dificuldades talvez haja uma profusão de personagens. E foi essa a dificuldade que eles encontraram.” A Entrevistada E considera que “Achei que até devia ser mais divulgado.” e a Entrevistada D considera “...não sei se vai ser reeditado porque mais bibliotecas tinham interesse em ter este recurso.” As Entrevistadas A, B e F não encontram nenhuma desvantagem.

Estes resultados, ainda que tenham sido apontados alguns aspetos menos positivos, mostram que as entrevistadas se sentem satisfeitas com produto, o que parece indicar um relacionamento positivo com o produtor do conteúdo, revelando desta forma que a estratégia de *Content Marketing* foi eficaz.

### 3.2 – ALCANCE DAS AÇÕES DE DIVULGAÇÃO DO LIVRO

Assim, e conforme descrito anteriormente no capítulo do tratamento dos dados, as informações recolhidas em cada sessão de apresentação do livro foram organizadas por Ano, Localidade, Número de participantes e Nome da Instituição requisitante. Esta última variável, por conveniência de apresentação dos dados, foi reorganizada numa nova variável – Tipologia de Instituição requisitante.

Ano	Sessões		Participantes	
	N	%	N	%
2013*	3	3,2	243	5,80
2014	40	42,6	1555	37,38
2015	28	29,8	1456	35
2016	23	24,5	906	21,78

*Tabela 3-Número de sessões e número de participantes por ano*

*\*este ano só contabiliza as sessões realizadas no mês de Dezembro, início da divulgação do projeto.*

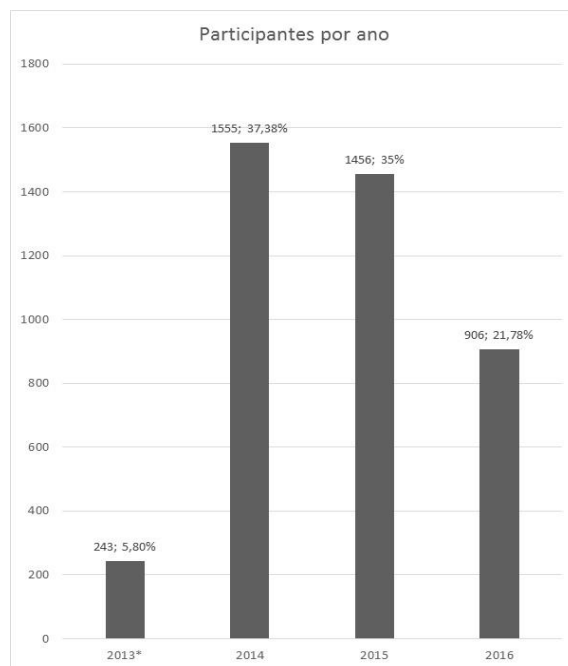
Ao longo dos quatro anos o número de sessões realizadas variou, bem como o número de participantes, como se pode constatar nas tabelas 1 e gráficos 1 e 2. Tanto o número de sessões como o número de participantes atingiram o seu valor máximo em 2014.



Figura 1 - Número de sessões realizadas por ano

*\*este ano só contabiliza as sessões realizadas no mês de Dezembro, início da divulgação do projeto.*

Como se pode verificar através da figura 1, 2014 apresenta o maior número de sessões realizadas. Foram realizadas 40 sessões que representam 42,6% da totalidade de sessões realizadas durante os quatro anos. Esta circunstância pode dever-se ao facto de representar uma grande proximidade com o início do projeto, demonstrado ainda o interesse que o livro suscitou junto das entidades requisitantes. As sessões não foram propostas pelos autores do livro, foram antes o resultado do interesse demonstrado pelo público-alvo que se auto propôs a receber sessões. Em 2015 o número de sessões diminuiu para 28, representando 29,8% da totalidade de sessões realizadas e, em 2016, quantidade de sessões fixou-se nos 24,5% representando 23 sessões. Este decréscimo talvez possa ser justificado pelo facto do livro ter, em 2015 e 2016, algum tempo de existência e estar a esgotar-se o seu ciclo de vida tal como é apontado por Faustino (2017, p. 82) "...cada produto (um livro) apresenta um ciclo de vida muito curto, o que significa que cada editora só exerce verdadeiramente o seu “poder monopolista” por um período reduzido de tempo..."



*Figura 2-participantes por ano*

*\*este ano só contabiliza as sessões realizadas no mês de Dezembro, início da divulgação do projeto.*

No que diz respeito à quantidade de participantes nas sessões, e de acordo com os resultados apresentados anteriormente, que se encontram refletidos na tabela 1 e na figura 2, pode-se analisar que 37,38% dos participantes nas sessões se concentram em 2014 e 35% em 2015. Partindo da análise anterior, ainda que em 2014 tenham sido realizadas mais sessões e que em 2015 esse número tenha reduzido bastante, verifica-se que a quantidade de participantes é relativamente homogênea não existindo uma diferença tão acentuada. Já em 2016, verifica-se que os participantes se situam nos 21,78%, refletindo uma descida dos participantes. Partindo da ideia que o número de sessões realizadas em 2015 é bastante semelhante ao de 2016, o mesmo já não acontece no que diz respeito aos participantes. Pode concluir-se que, neste projeto, a quantidade de sessões realizadas não representa necessariamente mais participantes e vice-versa.



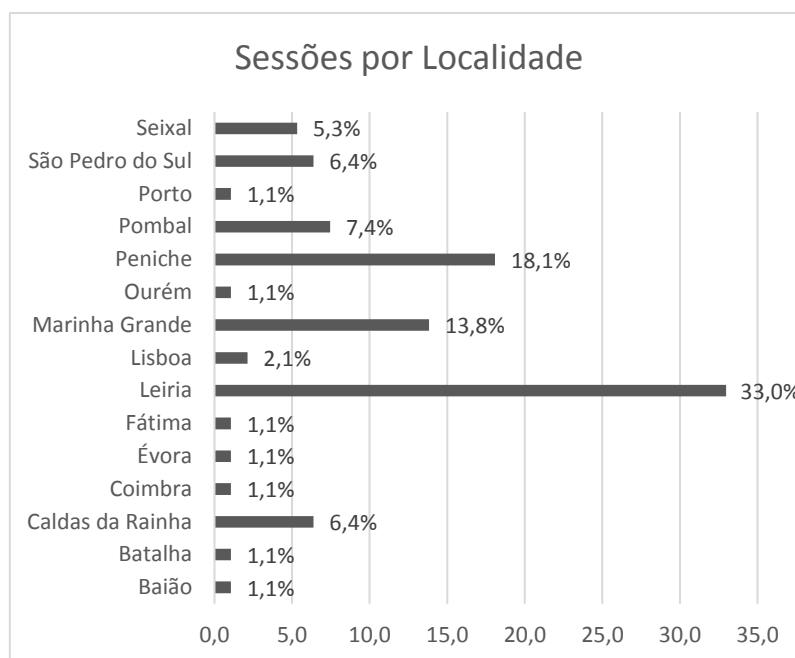


Figura 3- Sessões por localidade

Relativamente aos locais onde se realizaram as sessões podemos perceber, através da análise da figura 3, que a grande maioria se situa no Concelho de Leiria com 33% das sessões, surgindo Peniche em segundo lugar com 18,1%, Marinha Grande surge em terceiro com 13,8%, Pombal surge em quarto lugar com 7,4% e, em quinto lugar, Caldas da Rainha em conjunto com São Pedro do Sul com 6,4%. Estes dados demonstram que as sessões por localidade tiveram mais impacto nas localidades e nos arredores onde o Politécnico de Leiria está localizado. Em Leiria situam-se dois *campi*, nomeadamente o Campus 1 que corresponde à Escola Superior de Educação e Ciências Sociais e o Campus 2, onde se localiza a Escola Superior de Tecnologia e Gestão e a Escola Superior de Saúde. Em Caldas da Rainha localiza-se o Campus 3 da Escola Superior de Artes e Design e, em Peniche, localiza-se o Campus 4 da Escola Superior de Tecnologia do Mar.

Neste cenário, o Concelho de Leiria ganha destaque, no entanto as áreas geográficas circundantes como são o caso de Marinha Grande e Pombal demonstram que o alcance das sessões nesta área geográfica foi bem-sucedido. No que diz respeito a Peniche e Caldas da Rainha, os dados demonstram que o alcance não foi semelhante nas duas localidades, mas no panorama geral dos resultados ficaram bem posicionados. Estes resultados vão ao encontro da perspetiva de Simões, Santos e Costa (2002) quando afirmam que as Universidades devem também auxiliar de maneira efetiva as populações, adotando o seu papel no progresso sustentável e na competitividade das nações. Também Ruão (2005) afirma que as Universidades públicas ainda que se deparem com algumas

exigências que desafiam a sua gestão, necessitam de legitimar a importância dos seus “activos intangíveis”

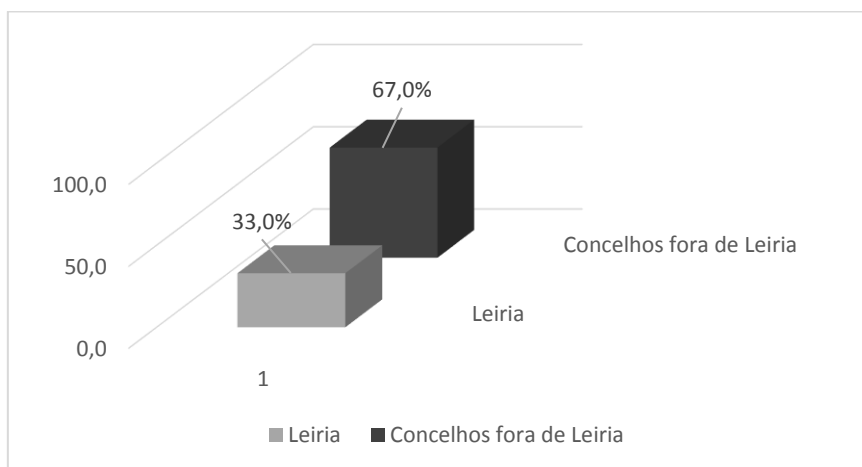


Figura 4 - Sessões realizadas dentro e fora do Concelho de Leiria

Considerando a questão de partida associada ao alcance do projeto e os resultados anteriores, importou perceber a diferença entre sessões realizadas dentro e fora do Concelho de Leiria. Na figura 4 pode-se constatar que a maioria foi realizada fora do concelho de Leiria com 67% das sessões. Estes dados permitem analisar os resultados num panorama mais abrangente.



Figura 5- Sessões por tipo de instituição

O tipo de instituição que solicitou sessões apresenta-se na figura 5 e salientam-se as escolas como maior requisitante com 81,9%. A diferença para outro tipo de instituições é considerável se tivermos em conta que em segundo lugar estão as Instituições de ensino superior e as feiras do livro com 3,2% de sessões. Estes dados demonstram que as sessões tiveram um grande alcance junto do público-alvo, que neste caso são as crianças e

profissionais da área de educação. É ainda interessante observar o interesse no livro e nas sessões por parte de outras Instituições de ensino superior que, embora com uma percentagem menor (3,2%), surgem como uma instituição requisitante de sessões.

Por último, e associada a esta questão, apresenta-se a tabela 2 que sumariza os dados referentes às sessões realizadas dentro e fora do concelho de Leiria ao longo dos 4 anos.

	Concelho de Leiria	Fora do Concelho de Leiria
Número de Instituições	31	63
Mínimo de participantes p/ sessão	12	15
Máximo de participantes p/ sessão	160	149
Total de participantes	1344	2816

*Tabela 4-Sessões realizadas dentro e fora do concelho de Leiria*

Esta análise vai ao encontro da perspetiva de Faustino que defende que:

(...)a prática de gestão de marketing de produto (...) determina, em muitos casos, não só a forma como a empresa se posiciona no mercado – e é percecionada pelos seus clientes –, como influencia o nível da procura pela identificação ou rejeição do produto (...) para além do reconhecimento – ou não – da relevância dos conteúdos dos livros. (Faustino, 2017, p. 131)

Tentou-se aprofundar as sessões realizadas no concelho de Leiria através das entrevistas aos professores bibliotecários. A questão direcionava-se para as ações ou atividades que foram realizadas internamente nas bibliotecas escolares no âmbito da dinamização do livro e da leitura. Assim, apurou-se que as ações internas se enquadraram no âmbito de atividades com alunos da educação especial e em datas comemorativas tal como referem a Entrevistada A “...trabalhei com ele em datas comemorativas, o dia do autismo, o dia das deficiências, das doenças raras, portanto temos aproveitado o livro de facto para momentos específicos, para datas específicas no âmbito de diferentes problemas ou situações para as quais o livro remete...”, também a Entrevistada B refere que “...é um livro que quando fazemos exposições por exemplo em janeiro, fazemos a semana do Braille...” e a Entrevistada C, por sua vez sublinha que “...as professoras da educação especial, trabalharam o livro através da realização de uma ficha de trabalho, exploraram, nomeadamente os símbolos SPC...” e a Entrevistada E afirma que “Eu trabalhei este livro com alunos da educação especial no projeto da biblioteca que se chama “leituras ponto tic ponto net”. A entrevistada F, por sua vez afirma que nunca realizou nenhuma atividade com o livro “Não. Na biblioteca não.” e a Entrevistada D afirma que também “...não,

mas procuro sugerir porque os professores, nas bibliotecas escolares não há muitos recursos nesses formatos.”

Conclui-se que as ações de dinamização do livro não se restringiram apenas às apresentações realizadas pela autora, mas existiu ainda uma dinamização interna e autónoma das escolas que permitiu alcançar ainda um maior número de audiência. Esta conclusão parece ir ao encontro da ideia do Content Marketing Institute no sentido em que o Marketing de Conteúdo é a prática de gerar conteúdo de importância para o seu público e que o faça envolver-se, ou seja, partilhar e comentar. Sempre que esta estratégia é utilizada de forma eficiente, o público envolve-se com a sua marca, produto ou serviço.

Atualmente, e com o desenvolvimento das tecnologias de comunicação, os canais de media próprios das empresas, em conjunto com os de media social, onde as marcas e as organizações podem monitorizar a sua presença ganham especial destaque em detrimento da publicidade e o *Content Marketing* ganha força através da produção e publicação própria de conteúdos.

No que diz respeito ao alcance digital através de ferramentas estatísticas, os resultados recolhidos dizem respeito ao *site* e à página de facebook do livro. O *site* do livro nasceu em dezembro de 2013 e ficou disponível para consulta no dia 3 de dezembro do mesmo ano, no entanto o mesmo só foi registado no *Google Analytics*<sup>3</sup> a 23 de março de 2015. Desta forma, os dados aqui apresentados compreendem o período de 23 de março de 2015 a 3 de dezembro de 2016 e não os quatro anos do projeto.

Desta forma, verifica-se que 3 de dezembro de 2016 se registavam a totalidade de 5126 visitas ao *site*. Este alcance, ainda que tenha um período temporal mais limitado, permite anuir que suscitou interesse junto de parte do público-alvo. Partindo do princípio que os potenciais utilizadores do *site* são adultos, e não as crianças que usufruíram das sessões de apresentação do livro, é interessante analisar a quantidade de visitas num período já relativamente afastado da data de apresentação do livro.

A página de facebook, por sua vez, foi criada em dezembro de 2013 e os dados recolhidos correspondem ao período de estudo. Os dados recolhidos a 3 de dezembro de 2016 registavam 448 seguidores.

---

<sup>3</sup> Ferramenta gratuita da google que auxilia na gestão estatística de páginas web

Estes dados vão ao encontro da perspetiva de McPheat (2013, p. 20), que referencia o conteúdo digital como “uma forma de publicar determinado conteúdo na internet que aumente interesse, eduque e conecte os utilizadores”.

Com a aplicação de uma Comunicação Estratégica, através da produção e gestão de conteúdos digitais, a mensagem de Marketing conseguirá ir mais facilmente ao encontro das necessidades do público-alvo, colaborando assim para um impacto positivo das campanhas de Marketing.

### 3.3 – IMPACTO DO LIVRO NA FORMAÇÃO DE OPINIÕES SOBRE A IMAGEM DA INSTITUIÇÃO

No que diz respeito ao impacto do livro e a sua relação com o posicionamento estratégico da Instituição, foram colocadas duas questões às entrevistadas.

A primeira questão dizia respeito à imagem que têm do Instituto Politécnico de Leiria no que diz respeito a à sua imagem e reputação. A entrevistada A refere que “...enquanto imagem de marca é quase a cidade de Leiria, eu conheço o IPL como parceiro em outras atividades, quer no encontro de bibliotecas escolares, quer noutras atividades que houve na biblioteca, e eu convido várias vezes o IPL para dinamizar sessões na biblioteca, e portanto eu acho que o IPL é um marco extremamente importante na cidade e que vai ganhando cada vez mais prestígio e mais visibilidade nas diferentes atividades que vai promovendo.” e acrescenta ainda que “...costumo ler notícias e posso constatar de facto que o IPL é um instituto muito prestigiado a nível nacional, e que de facto é conceituado, e que podemos confiar, digamos assim, nesta instituição.” A Entrevistada B indica que “...temos conhecimento através, dos jornais, da televisão que, das investigações de pessoas que pertencem à instituição e que divulgam os seus trabalhos e que são pioneiros nalgumas áreas, acho que tem vindo a adquirir cada vez mais prestígio, e que ocupa um lugar relevante na, no panorama português.” revelando também que “...tem havido uma colaboração, uma parceria muito, muito positiva. Uma abertura também a outras instituições, (...) contamos também com a colaboração do IPL.”

A entrevistada C, por sua vez, afirma que “Sim, tem uma boa reputação ao nível... principalmente ao nível das tecnologias não é? das engenharias, é assim que eu o vejo.”

Acrescentando ainda que “...também sobressai ao nível cultural, não é? também é assim... norteia a cidade a nível cultural e social...” e a Entrevistada D sublinha que “Tenho uma imagem muito boa, e aliás essa imagem, não a conhecia antes de começar a trabalhar mais diretamente com o Politécnico, com o serviço de bibliotecas, (...) e todo o contacto que tenho tido só tem contribuído para aumentar a boa imagem que eu fui construindo ao longo deste tempo.” acrescentando que “...vou acompanhando também a comunicação social (...) mas num sentido global em termos dos cursos que oferece, da empregabilidade, da ligação às empresas, portanto eu penso que dentro dos politécnicos que eu conheço está muito bem conceituado e muito bem implantado, tenho uma muito boa imagem.”

Na opinião da Entrevistada E “...aquilo que eu tenho ouvido das pessoas está muito bem conceituado, as pessoas têm uma boa imagem... acho que é uma instituição com valor e confio nela e tem sido um bom parceiro das bibliotecas escolares.” e na perspetiva da Entrevistada F “Eu acho que realmente o IPL é uma escola superior com prestígio aqui na zona (...) as pessoas falam bem da instituição, é credível...” afirmando ainda “...acho que tem uma panóplia de cursos que (...) acaba por dar resposta às necessidades aqui na zona.”

Estes dados apresentam uma opinião positiva em relação à Instituição por parte da inquiridas já que referiram o Politécnico de Leiria como um parceiro ativo e envolvido com a comunidade local, com prestígio a nível nacional, sendo uma Instituição conceituada, de confiança e com ótima imagem. As entrevistadas referiram ainda a boa reputação no que diz respeito às tecnologias e às engenharias em contexto de ensino. Foi ainda interessante analisar a opinião que o Instituto orienta a cidade de Leiria não só a nível cultural, mas também social.

Estes resultados vão ao encontro do conceito de Comunicação Institucional que tem como principal objetivo transmitir ou fortalecer mensagens que digam respeito à imagem geral da empresa ou organização. Tal como afirma Daniel,

A comunicação institucional é o discurso das instituições (...) sobre elas mesmas. Não o discurso sobre os seus ‘produtos’(…), mas sobre a sua natureza específica, a sua legitimidade, os seus princípios, a sua personalidade, o seu projecto, as suas escolhas, os seus objectivos, os seus actos, as suas performances. (Daniel, 1993, p. 1177)

A Comunicação Institucional, tem uma importante colaboração na consolidação da imagem de uma entidade, utilizando estratégias como a difusão pública das suas opiniões e ainda na organização de eventos com impacto social. Estes resultados parecem indicar que tem sido praticada uma Comunicação Institucional eficiente.

As entrevistadas foram ainda inquiridas no sentido de perceber se a sua opinião em relação ao Politécnico de Leiria se tinha alterado depois conhecer e trabalhar o livro.

A Entrevistada A respondeu que “Sim, para melhor, seguramente. Portanto ... digamos que foi mais um ganho (...) tem de facto saído dos muros da escola e da instituição, e que tem vindo a aproximar-se da comunidade e a convidar a comunidade de facto a integrar esta instituição de prestígio.” acrescentando que “...no âmbito das diferenças, da inclusão, até de estudantes que andam no instituto, que têm algumas necessidades especiais, e sei que o IPL se preocupa bastante, e para além de se preocupar, oferece soluções, oferece alternativas e procura dar uma resposta muito efetiva a essas situações. Portanto esse livro traduz-se numa mais-valia, expressa de facto essa preocupação, esse cuidado...”

A entrevistada B, por sua vez, refere que “Não acrescenta propriamente mais valor, mas vem corroborar a opinião positiva que eu já tinha.” e a Entrevistada C afirma que “...sim. Depois de conhecer este livro, e depois de conhecer outras formas que o Instituto encontra de trabalhar e explorar muito a inclusão (...) é uma instituição que se preocupa muito com esse valor e claro, isso é um ponto muito positivo. É um ponto muito a favor do Instituto Politécnico.”

Na opinião da Entrevistada D “Alterou-se num conhecimento de um trabalho que eu fiquei surpreendida a este nível, porque percebi que trabalhavam muito a inclusão (...) foi feita a exposição das ilustrações que era uma exposição inclusiva, foi uma faceta que eu, para mim foi surpreendente na positiva.” acrescentando que “...não vejo outras instituições de ensino superior a fazer esse trabalho (...) o facto de terem tomado a iniciativa de o oferecer às bibliotecas escolares, eu acho que também melhorou ainda mais a minha imagem (...) muitas vezes as bibliotecas não têm recursos para melhorar os seus fundos documentais, e perceber a importância desse livro na biblioteca escolar, e de facilitar o acesso.”

A Entrevistada E, por sua vez, refere que “A minha imagem é boa e melhorou, acho que este tipo de projeto, acho que é muito importante e eu até gostava de ver mais... eu acho que este projeto até, a nível geral, pode melhorar a imagem do IPL...” afirmando ainda que “...às vezes as pessoas investem naquilo que dá lucro (...) e isto não é propriamente para dar lucro (...) mas tem uma função social muito importante e envolve, (...) é muito importante haver esta vertente mais social. Acho que é importante.” e, na perspetiva da Entrevistada F, “O que eu acho é que a Instituição revela capacidade de abertura para desenvolver outros projetos, mesmo que esses projetos saiam um bocadinho do âmbito da sua, da sua resposta.” Afirmando ainda que “...acho interessante o Instituto ter tido, a oportunidade de por a sua chancela (...) acho que é interessante porque acaba por ainda dar mais prestígio à Instituição.”

As respostas das entrevistadas indicam que, depois de trabalharem com o livro, a sua opinião em relação à imagem do Politécnico de Leiria se alterou para melhor, ou então confirmou a boa imagem que já tinham. As inquiridas referiram que o livro e o projeto envolvente ofereceram soluções positivas no âmbito das necessidades especiais, fortaleceu o envolvimento com a comunidade, e mostrou que o Instituto tem a capacidade de abertura a novos projetos.

Estes dados vão ao encontro da perspetiva de Geogen (2006) quando afirma que as Universidades necessitam de cumprir com o seu compromisso social, favorecendo as atividades de pesquisa e ensino que se possam aplicar ao contexto social como forma de ultrapassar e resolver dos problemas da sua atualidade. Neste contexto, analisa-se que as Instituições de Ensino Superior têm uma responsabilidade não só ligada às questões pedagógicas, mas também às questões sociais em várias esferas da sociedade onde se inserem e, partindo dessa premissa, a credibilidade da sua identidade torna-se essencial para que possa cumprir a sua missão de maneira competente.

Tal como Santos e Almeida Filho (2008) afirmam, o compromisso social das Instituições de Ensino Superior é transformarem-se em instituições de inclusão social. Observa-se, desta forma, que a Universidade tem o compromisso institucional, mas também social, de capacitar a humanidade com ferramentas que permitam lidar com as dificuldades contemporâneas, procurar opções para os problemas sociais mais iminentes gerando e difundindo saber para o desenvolvimento social, económico e político para atitudes economicamente sustentáveis e socialmente responsáveis.



Estes resultados apontam para um impacto positivo do livro e do Politécnico de Leiria junto da comunidade envolvente. Pode-se anuir que a Responsabilidade Social teve um papel fundamental nesta questão visto que é uma atitude ética em que uma organização tem o papel de atuar em benefício da sociedade em geral não se concentrando só em ações de generosidade para a com comunidade, mas sim também através de ações que determinem boas relações com os membros da comunidade.

## Síntese Final e Conclusões

### SÍNTESE DOS RESULTADOS OBTIDOS

O objetivo geral desta investigação era analisar se o Marketing Cultural pode ser uma ferramenta de comunicação vantajosa em Instituições de Ensino Superior. Para responder a esta questão foram definidos objetivos específicos que, após a análise e discussão dos resultados, permitiu obter as respostas que se apresentam de seguida.

#### **Identificar as estratégias de comunicação utilizadas na disseminação do livro "Todos Diferentes, Todos Animais"**

O presente estudo revela que foram utilizadas várias formas e estratégias de disseminação do livro. A desmaterialização do livro da versão impressa para áudio, vídeo, braille, língua gestual e símbolos pictográficos para a comunicação (SPC), ainda que tenha acontecido como estratégia de apoio a pessoas com necessidades educativas especiais revelou, por um lado, ser um mecanismo importante para expandir ainda mais o alcance do livro, e por outro lado, demonstrou que é uma estratégia que vai ao encontro do desenvolvimento de novas estratégias de comunicação digital. Pode concluir-se que a estratégia de desmaterialização do livro impresso para outros formatos não é apenas útil para pessoas com necessidades educativas especiais mas para todo o público em geral e a desmaterialização de livros pode ser uma estratégia de Marketing a adotar por instituições mercantis no sentido de chegar a nichos de mercado como são as pessoas com necessidades educativas especiais.

Na questão da utilização do patrocínio à cultura, as respostas deste estudo revelam que a maioria das inquiridas não se recordava quem tinha sido a entidade parceira na edição do livro. Este dado indica que nesta estratégia de comunicação do patrocínio não gerou tanta empatia com a audiência quanto a identidade da instituição que o editou visto que na questão da edição, a maioria das inquiridas, sabia identificar a autoria. Conclui-se assim, que a estratégia do patrocínio não foi tão eficaz quanto a da edição.

A utilização da estratégia da Responsabilidade Social revelou-se importante na medida em que a oferta do livro às bibliotecas escolares foi valorizada pelas entrevistadas assim

como a temática do projeto em si. O facto da autora do livro ser a dinamizadora das sessões permitiu reforçar ainda mais esta estratégia visto que assumiu o papel de actora social da Instituição, representando-a não só ao nível dos seus valores mas também da sua relação com a comunidade envolvente.

A comunicação por conteúdo revelou-se uma estratégia de comunicação eficaz, não só porque se conclui que a temática e o conteúdo do livro estavam adequados ao público-alvo, mas também porque permitiu atrair e conquistar a audiência. Esta conclusão justifica-se ainda através da quantidade de sessões de apresentação que foram realizadas por intermédio de convite.

### **Identificar o alcance do livro "Todos Diferentes, Todos Animais"**

No que diz respeito às apresentações do livro, verifica-se que em 2014 foram realizadas 40 sessões, representando uma audiência de 1555 participantes e, em 2015, foram realizadas 28 sessões com uma audiência de 1456 participantes. Pode concluir-se que, neste estudo, a quantidade de sessões não é sinónimo de um maior alcance, na perspetiva do público-alvo, visto que os dados aqui apresentados revelam uma diferença não muito significativa.

Durante os 4 anos do projeto foram realizadas 31 sessões de apresentação no concelho de Leiria, com uma audiência total de 1344 participantes e, 63 sessões fora do concelho de Leiria, com uma audiência total de 2816 participantes. Estes resultados demonstram que o alcance do livro ultrapassou a sua fronteira local e conseguiu chegar a outras localidades, o que revela que os instrumentos de comunicação e disseminação do livro foram bem executados. O tipo de instituição que solicitou mais sessões foram as escolas, totalizando 81,9% de ações. Concluiu-se ainda que, após as sessões realizadas pela autora, as próprias escolas desenvolveram atividades internas com o livro como instrumento de trabalho educativo demonstrando assim resultados positivos e que podem apontar não só para uma segunda edição do livro, mas também para projetos semelhantes dentro do Instituto Politécnico de Leiria.

Os resultados do alcance digital revelam resultados interessantes no que diz respeito ao *site* com 5126 visitas. No entanto, em relação à página de facebook, registam-se 448

seguidores o que significa a necessidade de efetuar uma análise sobre a gestão dos conteúdos para que se possa utilizar como ferramenta vantajosa para conseguir um alcance mais abrangente.

### **Perceber qual o impacto do livro "Todos Diferentes, Todos Animais" como ferramenta de posicionamento estratégico da Instituição.**

Este estudo permitiu perceber que as inquiridas revelaram uma opinião positiva em relação à Instituição como um parceiro ativo e envolvido com a comunidade local, com prestígio a nível nacional, sendo uma Instituição conceituada e de confiança. Verifica-se ainda a opinião que o Instituto orienta a cidade de Leiria não só a nível cultural, mas também social, demonstrando que a Comunicação Institucional do Politécnico tem sido efetuada de forma eficaz e tem revelado um impacto positivo. Esta conclusão revela que o instituto já conquistou um relacionamento positivo com a sociedade que o rodeia, dinamizando atividades com impacto comunitário que parecem ter fortalecido e solidificado a sua relação com a comunidade.

Esta investigação demonstra ainda que, depois de trabalharem com o livro, as inquiridas afirmam que a imagem que tinham do Instituto se alterou para melhor, ou então confirmou a boa imagem que já tinham. Estes resultados parecem indicar que o livro e o projeto não só ofereceram soluções positivas no âmbito das necessidades especiais, tendo impacto na oferta de ferramentas de trabalho em escolas, mas também fortaleceu o envolvimento com a comunidade local, revelando que a instituição se encontra comprometida socialmente, sendo um difusor de valores de cidadania, trabalhando além da sua missão científica de ensino, tendo um papel comunitário no que diz respeito à resolução de problemas sociais da sua contemporaneidade. Desta forma conclui-se que o livro reforçou o posicionamento estratégico do Instituto na esfera da sua imagem pública.

De forma a dar resposta à questão de investigação **Pode o Marketing Cultural ser uma ferramenta de comunicação vantajosa em Instituições de Ensino Superior?** pode-se concluir que o Marketing Cultural tem competência para ser uma ferramenta de comunicação com grandes benefícios para as instituições de ensino superior.

Neste estudo, o Marketing Cultural foi um elemento diferenciador visto que se revelou um suporte e uma ferramenta eficaz no âmbito da Comunicação Institucional, usando estratégias como a Responsabilidade Social para que a imagem do Instituto ficasse mais fortalecida. O Marketing Cultural permitiu ainda agregar valor à marca da Instituição através de uma aproximação e um envolvimento com a comunidade e os seus *stakeholders*. Neste contexto, atuou ainda como agente de criação e crescimento de relações mais profundas, projetando a sua imagem através de ações culturais, atuando no mercado simbólico das ideias revelando uma aproximação mais latente junto da sua audiência.

A publicação do livro enquanto produto cultural revelou-se eficaz não só na sua vertente impressa, mas também na sua desmaterialização permitindo, desta forma, alcançar uma audiência mais alargada e um nicho específico, neste caso as pessoas com necessidades educativas especiais. Na perspetiva do mercado simbólico e de transmissão de ideias, o livro revelou-se uma ferramenta de permuta de bens intelectuais vantajosa visto que, quando aplicada junto de uma comunidade, suscita o interesse da mesma, tal como se concluiu nos resultados deste estudo.

Esta investigação permitiu ainda perceber que a estratégia de comunicação do patrocínio não foi tão bem sucedida como a estratégia da edição do livro visto que a maioria das inquiridas não conseguiu memorizar a marca patrocinadora.

A utilização da estratégia da Responsabilidade Social, por outro lado, revelou-se positiva visto que parece ter reforçado a relação positiva que já existia entre a Instituição e o público-alvo. Esta ferramenta de comunicação consolidou ainda mais a imagem da Instituição junto da sua audiência.

As ações culturais desenvolvidas enquanto estratégia de comunicação permitiram alcançar uma audiência alargada expandindo a imagem e a marca do Instituto Politécnico de Leiria não só a nível local, mas também um pouco a nível nacional. É por isso interessante observar o interesse de outras instituições de ensino superior neste projeto na medida em que solicitaram, por convite, sessões de apresentação do livro.

No âmbito das estratégias do *Content Marketing*, a temática e o conteúdo do livro revelaram-se competentes de forma diferenciadora não só porque se revelou um instrumento de trabalho importante para as bibliotecas escolares, mas também porque

permitiu transmitir uma imagem socialmente responsável da Instituição traduzindo-se numa “comunicação institucional inclusiva”, conceito que se retira deste estudo como contributo para as questões de Comunicação Institucional e que fortaleceu a relação e a imagem do instituto junto de uma audiência alargada.

O conteúdo do livro revelou-se ainda importante na medida em que a audiência valorizou a temática abordada revelando uma identificação emocional, ou seja, reconheceu a importância da história numa perspetiva útil e recreativa. Esta observação demonstra que existe uma associação positiva entre o público e a marca da instituição.

Desta forma conclui-se que o livro, utilizando as estratégias de comunicação do Marketing Cultural, permitiu fixar a marca e a identidade corporativa do Instituto, espelhando a expressão da sua cultura e dos valores que caracterizam a sua personalidade organizacional e institucional não só a nível local, mas também a nível nacional. Esta conclusão permite confirmar que o Marketing Cultural pode ser uma ferramenta de comunicação vantajosa em Instituições de Ensino Superior.

## LIMITAÇÕES E CONDICIONANTES DO ESTUDO

No que diz respeito à temática em estudo, ainda que a investigação tenha alcançado os objetivos a que se propôs, surgiram algumas limitações nomeadamente na impossibilidade de entrevistar todos os participantes inicialmente selecionados. No que diz respeito à escolha dos entrevistados pretendeu-se questionar os 10 professores bibliotecários do concelho de Leiria e que receberam exemplares do livro nas suas bibliotecas escolares, no entanto apenas 6 manifestaram disponibilidade para o efeito. Teria sido vantajoso analisar a opinião de todos, no entanto isso não foi possível.

Por outro lado, no que diz respeito à recolha de dados no âmbito digital, o *site* do livro nasceu em dezembro de 2013 e ficou disponível para consulta no dia 3 de dezembro do mesmo ano, no entanto o mesmo só foi registado no Google analytics a 23 de março de 2015. Desta forma, os dados aqui apresentados compreendem o período de 23 de março de 2015 a 3 de dezembro de 2016 e não os quatro anos do projeto. Esta condicionante não permitiu apresentar dados mais concretos e que poderiam complementar de forma mais concreta o alcance do livro e do projeto de forma mais alargada.

Outra limitação deste estudo foi o facto das instituições que receberam sessões de apresentação do livro não terem sido inquiridas. A utilização de um inquérito poderia ter apresentado dados mais concretos que permitiram uma análise mais completa para caracterizar todas as componentes do Marketing Cultural.

## PROPOSTAS PARA ESTUDOS FUTUROS

No que diz respeito a propostas para estudos futuros dentro da temática abordada ao longo desta investigação, talvez fosse interessante abordar a Comunicação Institucional inclusiva noutras instituições de ensino superior. O interesse manifestado neste projeto desencadeou ações e atividades dentro da mesma linha em instituições congéneres e, uma análise mais aprofundada, poderia ser um contributo importante nesta área.

Outra questão que se levanta para estudos futuros é de que forma é que o caso do Instituto Politécnico pode ser replicado por outras Instituições que não são de ensino superior e que se encontram no contexto do mercado das ideias, e não no mercado lucrativo.

Com o desenvolvimento de trabalhos e projetos na área inclusiva, desde há uns anos a esta parte que têm sido publicados outros livros multiformato em contexto de responsabilidade social e envolvimento comunitário, e seria interessante realizar um estudo comparativo ou multicaso.

No seguimento das questões anteriores, seria ainda interessante estudar, junto de editoras, a questão da desmaterialização do livro enquanto produto para o nicho de mercado de pessoas com necessidades educativas especiais, não só numa perspetiva de posicionamento estratégico, mas também de envolvimento social.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaker, D. A. (1998). *Brand Equity: gerenciando o valor da marca*. Nova Iorque: Elsevier.
- Adolpho, C. (2013). *iJumper: O novo empreendedor da economia digital*. Brasil: Versão 2.0.
- Afonso, A. J. (2010). Um olhar sociológico da *accountability* em educação. In Esteban, M. T. & Afonso, A. J. (Orgs.), *Olhares e interfaces: Reflexões críticas sobre a avaliação* (pp. 147-170). São Paulo: Cortez.
- Almeida, C. V. (2015). *Marketing social & responsabilidade social em organizações sem fins lucrativos*. Porto: Vida Económica.
- Almeida, C. J. (1993). *Arte é Capital: visão aplicada do marketing cultural*. Rio de Janeiro: Rocco.
- Alvesson, M. (1990). Organization: from substance to image. *Organization Studies*, 11(3), 373-94.
- Amaral, A., & Magalhães, A. M. (2000). O conceito de stakeholder e o novo paradigma do ensino superior. *Revista Portuguesa de Educação*, 13(2), 7-28.
- American Marketing Association (2016). *Site oficial da American Marketing Association*. Disponível em: [www.ama.org](http://www.ama.org).
- Arato, A. (2012). Promoção de Evento Cultural como Aliada na Construção da Imagem Institucional: o Caso do “Música no Câmpus” da UFG, *Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, XXXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação*, Fortaleza, 2012, p. 1-15
- Argenti, P., Howells, R.A. & Beck, K.A. (2005). The Strategic Communication Imperative. *MIT Sloan Management Review*, 46(3), 83 – 89.
- Argenti, P.A. & Forman, J. (2002). *The Power of Corporate Communication: Crafting the Voice and Image of Your Business*. New York: McGraw-Hill.
- Baracho, M. & Félix, L. (2002). *Responsabilidade Social e Marketing Cultural*. Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro.
- Bardin, L. (2004). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.



- Bauman, Z. (1999). *Globalização: As consequências humanas*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor.
- Berger, K. A., & Wallingford, H. P. (1997). Developing advertising and promotion strategies for higher education. *Journal of Marketing for Higher Education*, 7(4), 61-72.
- Botelho, I. (2001). As dimensões da cultura e o lugar das políticas públicas. *São Paulo em perspectiva*, 15(2), 1-28.
- Brant, L. (Org.) (2003). Políticas culturais. *Barueri*, São Paulo: Manole, 125-127.
- Brochand, B., Lendrevie, J., Rodrigues, J. V. & Dionísio, P. (1999). *Publicitor*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Carroll, A. (2004). Managing Ethically with Global Stakeholders: A Present and Future Challenge, *Academy of Management Executive*, 18(2), 114-120.
- Calderón, A. I. (2000). Universidades mercantis: A institucionalização do mercado universitário em questão. *São Paulo Perspectiva*, 14(1), 61-72.
- Calderón, A. I. (2006). Responsabilidade social universitária: Contribuições para o fortalecimento do debate no Brasil. *Revista da Associação Brasileira de Mantenedores de Ensino Superior*, 24(36), 8-22.
- Carrillo, M. V. (2014). Comunicação Estratégica no ambiente comunicativo das organizações atuais. *Comunicação e Sociedade*, 26, 71-80.
- Carvalho, S. A. (2010). O uso do marketing cultural como instrumento de Relações Públicas institucionais. *Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*. (7)13, 93-102. Disponível em: <http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/318/363>.
- Clay, B. & Murray, N. (2014). *Content Marketing Strategies for Professionals: How to Use Content Marketing and SEO to Communicate with Impact, Generate Sales, and Get Found by Search Engines*. North Charleston: CreateSpace Independent Platform.
- Clark, C. E. (2000). Differences Between Public Relations and Corporate Social Responsibility: An Analysis. *Public Relations Review*, 26(3), 363–380.

- Content Marketing Institute (2013). *What is Content Marketing?*. Disponível em: <http://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing>.
- Cornelissen, J.P. (2014). *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice*. London: Sage.
- Correa, M. B. (2004). *Do marketing ao desenvolvimento cultural: relacionamento entre empresa e cultura; reflexões e experiências*. [s.n.]: Belo Horizonte.
- Costa, I. F. (2004). *Marketing cultura: o patrocínio de atividades culturais como ferramenta de construção de marca*. São Paulo: Atlas.
- Cutlip, S. M., Center, A., & Broom, G. (2002). *Effective public relations*. New York: Prentice-Hall.
- Daniel, F. (1993). *Communication Institutionelle et d'Entreprise: Dictionnaire Critique de la Communication*. Paris: PUF.
- Denzin, N. & Lincoln, Y. (2005). *The sage Handbook of Qualitative Research*. London: Sage Publications.
- Dória, C. A. (2004). *Editoras: do arcaico ao grande capital*. Disponível em: <http://www.revistatropico.com.br/tropico/html/textos/2473,1.shl>.
- Duarte, J. & Barros, A. (orgs.) (2005). *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. São Paulo: Atlas.
- Faustino, P. (2017). *Inovação, Gestão e Tendências do Mercado do Livro*. MediaXXI/Formalpress.(em processo de produção).
- Faustino, P. (2015). Turismo, marketing e indústrias criativas. *Tourism Trends Review*, 66-70.
- Faustino, P. coord. (2013). *Indústrias criativas, media e clusters*. Lisboa: Editora Media XXI.
- Fischer, R. M. (2002). *O desafio da colaboração*. São Paulo: Gente.
- Flick, U. (2004). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid: Morata.
- Fortin, M.F. (2003). *O processo de investigação: da concepção à realização*. Loures: Lusociência.

- Furedi, F. (2011). Introduction to the marketisation of higher education and the student as consumer. In Molesworth, M., Scullion, R. & Nixon, E. (Eds.), *The marketisation of higher education: the student as consumer* (pp. 1-9). Oxon: Routledge.
- Gabriel, V. S. (2005). *A ação cultural como ferramenta de comunicação. De que maneira as organizações podem investir em cultura como melhoramento dos relacionamentos com público estratégicos?*. (Trabalho final de Pós-Graduação em Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas). Universidade de São Paulo.
- Garriga, E. & Melé, D. (2004). Corporate social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53, 51-71.
- Georgen, P. (2006). Universidade e compromisso social. In Dilvo Ristoff & Palmira Sevegnan (Orgs.), *Educação superior em debate: Universidade e compromisso social* (pp. 65-95). Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio. Teixeira.
- Ghiglione, R., & Matalon, B. (1993). *O Inquérito – Teoria e Prática*. Oeiras: Celta Editora.
- Goode, W. J. & Hatt, P. K. (1969). *Métodos em Pesquisa Social*. São Paulo: Editora Nacional.
- Costa, J. (1992). *Imagen Pública: Una Ingeniería Social*. Madrid: Fundesco.
- Grunig, L. A., Grunig, J. E., & Dozier, D. M. (2002). *Excellent public relations and effective organizations: A study of communication management in three countries*. Mahwah: Lawrence Erlbaum.
- Grunig, J. E. & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Forth Worth: Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.
- Guedes, É. N., Silva, M., & Santos, P. C. (2014). Esforços comunicacionais para a construção de relacionamentos na contemporaneidade: mediações e tecnologia. *Comunicação e Sociedade*, 26, 223–233.

- Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Ruler, B., Vercic, D. & Sriramesh, K. (2007). Defining Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3–35.
- Hamam, R. (2004). O evento integrando o mix da comunicação. In: KUNSCH, Margarida K. (org.), *Obtendo Resultados com Relações Públicas*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- Hanna, R., Rohm, A. & Crittenden, V. L. (2011). We're all connected: The power of the social media ecosystem. *Business Horizons*, 54, 265-273.
- Herrera, A. (2009). *Responsabilidade social das universidades. Educação superior em tempos de transformação: Novas dinâmicas para a responsabilidade social*. Porto Alegre: EDIPUCRS.
- Hill, D. (2009). *Emotionomics: entenda por que o sentimento dos clientes pela sua marca determina o sucesso do seu negócio*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Holmes, L. & Watts, W. (1999). *Corporate Social Responsibility: Meeting changing expectations*, Geneva: WBCSD.
- Humphreys, M., Maguire, A. & Weeck, C. (2006). Sponsorship-related marketing: the role of articulation in memory. *Journal of Consumer Research*, 33(3), 312-321.
- Islas, O. (2005). De las relaciones públicas a la comunicación estratégica. Disponível em: <http://chasqui.comunica.org/content/view/44/56/>.
- Janotti, A. (1992). *Origens da Universidade: A Singularidade do Caso Português*. São Paulo: Universidade de São Paulo.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*. 57, 1-22.
- Kotler, P. & Lee, N. (2006). *Marketing in the public sector: a roadmap for improved performance*. New Jersey: Wharton School Publishing.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2006). *Administração de marketing*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

- Kunsch, M. K. (2006). *Obtendo resultados com relações públicas: como utilizar adequadamente as relações públicas em benefício das organizações e da sociedade em geral*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- Kunsch, M. K. (2003). *Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada*. São Paulo: Summus.
- Las Casas, A. L. (2006). *Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira*. São Paulo: Atlas.
- Lendrevie, J. (2010). *Publicitor: comunicação 360° online offline*. Alfragide: D. Quixote.
- Levy, S. J. (1959). Symbols for Sale. *Harvard Business Review*, 37(4), 117–124.
- Lieb, R. et al. (2011). *Content Marketing: Think Like a Publisher - How to Use Content to Market Online and in Social Media*. Indianapolis: Que Publishing.
- Lima, J. A. (2013). Por uma análise de conteúdo mais fiável. *Revista Portuguesa de Pedagogia*, 47(1), 7-29.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P. & Rodrigues, J. V. (2011). *Mercator XXI: teoria e prática do marketing*. Lisboa: Dom Quixote.
- Macêdo, A. R. (2005). O papel social da universidade. *Revista da Associação Brasileira de Mantenedores de Ensino Superior*, 23(34), 7-12.
- Machado Neto, M. M. (2002). *Marketing Cultural: das práticas à teoria*. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna.
- Machado Neto, M. M. (1999). *Marketing Cultural: características, modalidades e seu uso como políticas de comunicação institucional*. (Tese de Doutorado), Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.
- Magalhães, A. M. (2004). *A identidade do ensino superior: Política, conhecimento e educação numa época de transição*. Porto: Fundação Calouste Gulbenkian/Fundação para a Ciência e Tecnologia.
- Marchiori, M. (2008). *Cultura e Comunicação Organizacional: um olhar estratégico sobre a organização*. São Paulo: Difusão Paulista.
- Marginson, S. (2006). Dynamics of national and global competition in higher education. *Higher Education*, 52, 1–39.

- Mattelart, A. (1991). *Advertising International: The Privatisation of Public Space*. Londres e Nova Iorque: Routledge.
- McPheat, S. (2013). *Content Marketing*. Disponível em: <https://www.freebooks.net/ebook/Content-Marketing> .
- Melo Neto, F. P. (2001). *Criatividade em eventos*. São Paulo: Contexto.
- Moutinho, A. V. (2001). *Dicionário de Relações Públicas*. Porto: Campo das Letras.
- Muylaert, R. (1995). *Marketing cultural e comunicação dirigida*. São Paulo: Globo.
- Neto, G. (2010). Conteúdo de marca ganha força no Brasil. Disponível em: <https://www.mundodomarketing.com.br/reportagens/marca/5185/conteudo-de-marca-ganha-forca-no-brasil.html>
- Nunes, G. & Haigh, D. (2003). *Marca: valor do intangível, medindo e gerenciando seu valor económico*. São Paulo: Atlas.
- Oliveira, C., & Barichello, E. (2009). *Algumas Tendências para a Reinvenção da Publicidade*. Intercom - Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sul2009/resumos/R16-0520-1.pdf>
- Penteadó, J. R. (1984). *Relações Públicas nas empresas modernas*. São Paulo: Pioneira.
- Public Relations Consultants Association (2016). *Site oficial da Public Relations Consultants Association*. Disponível em: <https://www.prca.org.uk>.
- Pulizzi, J., (2012). The rise of storytelling as the new marketing. *Publishing Research Quarterly*, 116–123.
- Pulizzi, J. & Barrett N. (2009). *Get content, get customers: Turn prospects into buyers with content marketing*. New York: McGraw-Hill.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (1992). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Grávida.
- Rahim, K., & Clemens, B. (2012). Organizational Goals and Performance Measurement Criteria for Content Marketing. *Journal of Communication and Computer*, 9, 896–904.

- Reis, A. C. F. (2003). *Marketing cultural e financiamento da cultura*. São Paulo: Thomson.
- Ribeiro, D. (1982). *A universidade necessária*. São Paulo: Paz e Terra.
- Ribeiro, R. & Magalhães, A. (2014). Política de Responsabilidade Social na Universidade: conceitos e desafios. *Educação Sociedade & Culturas*, 42, 133-156.
- Ribemboim, R. (2003). Cultura e responsabilidade social. In: Brant, Leonardo (Org.), *Políticas culturais* (pp. 125-127). São Paulo: Manole.
- Ries, A. & Trout, J. (1996). *The 22 Immutable Laws of Marketing*. USA: Harper Business.
- Rodríguez, G., Flores, J. G., & Jiménez, E. G. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga: Ediciones Aljibe.
- Rowley, J. (2008). Understanding digital content marketing. *Journal of Marketing Management*, 24(5/6), 517-540.
- Ruão, T. (2005). O papel da identidade e da imagem na gestão das universidades. *Actas do 4º Congresso SOPCOM - Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação*, Aveiro, 2005, 591-602. Disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/ruao-teresa-papel-identidade-imagem-gestao-universidades.pdf>
- Salamon, L. M. & Anheier, H. K. (1992). In search of the non-profit sector I: The problem of classification. *Voluntas* 3(3) 267-309.
- Sampieri, R. H., Collado, C. H. & Lucio, P. B. (2006). *Metodologia de Pesquisa*. São Paulo: McGraw-Hill.
- Santos, B. S. & Almeida Filho, N. (2008). *Universidade no século XXI: para uma universidade nova*. Coimbra: Almedina.
- Schoemaker, M., Nijhof, A. & Jonker, J. (2006). Human value management: The influence of the contemporary developments of corporate social responsibility and social capital on HRM. *Management Revue*, 17(4), 448-465.
- Schultz, D.E., Tannenbaum, S.I. & Lauterborn, R.F. (1994). *The new marketing paradigm. Integrated marketing communications*. Chicago: NTC Business Books.

- Scullion, R., Molesworth M., & Nixon, E. (2011). Arguments, responsibility and what is to be done about marketisation. In M. Molesworth, E. Nixon & R. Scullion (Eds.), *The marketisation of higher education: the student as consumer* (pp. 227-236). Oxon: Routledge.
- Severino, A. J. (2008). O ensino superior brasileiro: novas configurações e velhos desafios. *Educar*, 31, 73-89.
- Slaughter, S., & Rhoades, G. (2004). *Academic Capitalism and the new economy: markets, state and higher education*. Baltimore: The Johns Hopkins University Press.
- Silva, E. A. (2005). *O palco! Comunicação por Ação Cultural e Marketing Cultural* (Dissertação de Mestrado, Universidade de São Paulo). Disponível em: <http://livros01.livrosgratis.com.br/cp025505.pdf>
- Simões, J.V., Santos, S.M. & Costa, A.A. (2002). *Ensino Superior: uma visão para a próxima década*. Lisboa: Gradiva.
- Sousa, M. J., & Baptista, C. S. (2011). *Como Fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios*. Lisboa: Factor.
- Sousa, J. P. (2003). *Planeamento da Comunicação*. Porto: Universidade Fernando Pessoa. Disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/sousa-jorge-pedro-planeamento-comunicacao.pdf>.
- Stake, R. E. (2005). Qualitative case studies. *The Sage handbook of qualitative research*. 443-466.
- Sullivan, H. (2013). Amplified influence: Story marketing can power your PR program in the New Year. *Public Relations Tactics*, 20(1), 14.
- The Chartered Institute of Public Relations (2016). *Site oficial do The Chartered Institute of Public Relations*. Disponível em: <https://www.cipr.co.uk/>.
- Tironi, E. & Cavallo, A. (2001). *Comunicación Estratégica*. Santiago: Taurus.
- Torres, C. (2009). *A bíblia do marketing digital*. São Paulo, Novatec Editora.
- Troiano, J. (1997). Brazilian teenagers go global. in IV Conferencia Latinoamericana de Esomar. Dinámicas de cambio en Latinoamérica. Rio de Janeiro, Brasil Maio.



- Vallaes, F. (2006). O que significa responsabilidade social universitária? *Revista da Associação Brasileira de Mantenedores de Ensino Superior*, 24(36), 35-56.
- Vaz, G. N. (1995). *Marketing Institucional: o mercado de ideias e imagens*. São Paulo, Pioneira.
- Waldman, D. A. (2014). Bridging the domains of leadership and corporate social responsibility. In D. Day (Ed.), *Handbook of Leadership and Organizations* (pp. 541-557). New York: Oxford University Press.
- Weil, P. (1990). *Communication Oblige: Communication Institutionelle et de Management*. Paris: Les Editions d'Organisation.
- Yanaze, M. H. (2007). *Gestão de marketing e comunicação*. São Paulo: Saraiva.
- Yin, R. K. (2001). *Applications of case study research*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Zabalza, M. (2004). *O ensino universitário: Seu cenário e seus protagonistas*. Porto Alegre: Artmed.

# ANEXOS

## Anexo 1 - Guião de Entrevista

**Entrevistados:** Professoras bibliotecárias dos agrupamentos de escolas do concelho de Leiria

**Calendarização:** dezembro de 2016

**Instrumento de trabalho:** Guião de entrevista

**Objetivo da entrevista:** Recolha de informações para completar os dados obtidos através da observação participante.

1. Por que meio é que tomou conhecimento da existência do livro multiformato “Todos Diferentes, Todos Animais”?
  - a. Recorda-se quem é o editor?
  - b. Tem ideia de quem o apoiou?
2. Quanto exemplares do livro existem nas bibliotecas do seu agrupamento escolar?
3. Tendo em consideração que é um livro multiformato, quais são os formatos que lhe conhece?
4. Já realizou alguma ação ou atividade com este livro no âmbito da dinamização do livro e da leitura?
  - a. Se sim, indique as ações ou atividades.
5. Identifique quais são as vantagens de trabalhar este livro.
6. Considera que existem aspetos menos positivos neste livro?
7. Que imagem tem do Politécnico de Leiria no que diz respeito ao seu prestígio e reputação?
  - a. Depois de conhecer e trabalhar com o livro multiformato “Todos diferentes, Todos Animais”, a sua opinião alterou-se?
  - b. Se sim, indique os motivos
  - c. Se não, indique os motivos

## Anexo 2 - Transcrição da Entrevista A

**Entrevistado:** A, professora bibliotecária a exercer funções num agrupamento de escolas do concelho de Leiria

**Data:** 06/12/2016

**Ent. - Por que meio é que tomou conhecimento da existência do livro multiformato “Todos Diferentes, Todos Animais”?**

**A -** Foi através de um contacto pessoal que eu tive com a autora. Portanto, conheci mais ou menos o projeto desde o início, interessei-me bastante pelo projeto e portanto foi através de um contacto pessoal e acompanhei, fui acompanhando o processo desde o início.

Portanto, foi um convite pessoal.

**Ent. - Recorda-se quem é o editor?**

**A -** O editor, o editor foi o IPL, portanto o Instituto Politécnico de Leiria.

**Ent. - Tem ideia de quem apoiou a edição do livro?**

**A -** De quem apoiou, portanto para além do IPL... não me lembro.

**Ent. - Mas sabe que foi patrocinado? Que teve um apoio? Em género de patrocínio?**

**A -** Sim, sim, sim, foi, mas não me lembro agora.

**Ent. - Quanto exemplares do livro existem nas bibliotecas do seu agrupamento escolar?**

**A -** Portanto existem à volta de cinco ou seis, que estão distribuídos pelas três bibliotecas do 1º Ciclo. Sim.

**Ent. - Tendo em consideração que é um livro multiformato, quais são os formatos que lhe conhece?**

**A -** Portanto para além do formato escrito, não é, em papel e do próprio livro tem depois o formato digital não é? Que permite uma abordagem e um trabalho mais interativo para além do livro também ter o SPC, portanto que dá também para trabalhar com crianças

mais pequenas e que tem sido extremamente interessante. Também já utilizei nesse formato. Portanto, em formato digital e impresso.

**Ent. - Nesse formato digital, recorda-se quais são os formatos que encontra?**

A - Portanto é áudio e vídeo também. Sim, recordo-me desses dois suportes, sim.

**Ent. - Já realizou alguma ação ou atividade com este livro no âmbito da dinamização do livro e da leitura?**

A - Sim. Portanto já o trabalhei, contudo, mas aliás, foi um objeto extremamente importante porque se enquadrou perfeitamente no projeto educativo da escola onde trabalho no ano passado, todos diferentes, todos iguais, portanto, um projeto de multiculturalidade. Esse livro foi precioso no trabalho que fizemos. Portanto foi dinamizado na biblioteca com todas as turmas, portanto, foi lido, foi debatido e portanto foi de facto um recurso pedagógico extremamente importante.

**Ent. - Identifique quais são as vantagens de trabalhar este livro.**

A - O nosso agrupamento é um de referência sobretudo para as crianças cegas. Temos também a unidade de autismo, portanto nós somos uma escola muito sensível às questões das diferenças e das questões da inclusão. Portanto trabalhei com ele em datas comemorativas, o dia do autismo, o dia das deficiências, das doenças raras, portanto temos aproveitado o livro de facto para momentos específicos, para datas específicas no âmbito de diferentes problemas ou situações para as quais o livro remete não é? Para o qual a história remete.

**Ent. - Dessas atividades que vocês fazem, pedem aos meninos para fazerem desenhos do livro, pedem aos meninos para fazerem textos?**

A - Sim, portanto, é a leitura, e a interpretação, mas sobretudo é sempre um, fica sempre um debate, as impressões que o livro causa, há sempre um debate pós leitura, portanto não é propriamente só a animação da leitura, é sempre, tem sempre depois algumas atividades posteriores, desde debate, desde ilustrações, desde trabalhos de grupo que vão para além daquela questão, das questões que brotam do livro, mas depois tentamos sempre fazer atividades específicas, portanto não é a leitura pela leitura, há sempre um trabalho

posterior. Sim, quer seja de leitura, quer seja trabalho escrito, de debate, de exposição dos trabalhos

**Ent. - Considera que existem aspetos menos positivos neste livro?**

A - Não, não consegui encontrar nenhum.

**Ent. - Ou alguma coisa pudesse ser melhorada?**

A - Não, não me parece. Nem sequer em termos da história, nem sequer em termos da maneira como a história é apresentada nos diferentes suportes. Acho que o facto do livro ter esse suporte de áudio e digital e de vídeo acho que são ferramentas importantíssimas que vêm enriquecer de facto a própria história, ou se calhar até o objetivo inicial daquele trabalho.

**Ent. - Que imagem tem do Politécnico de Leiria no que diz respeito ao seu prestígio e reputação?**

A - Eu penso que o pilar Politécnico tem uma cidade, e eu acho que é um marco importante quer em termos da, enquanto instituição de ensino não é? e de educação, mas enquanto imagem de marca é quase a cidade de Leiria, eu conheço o IPL como parceiro em outras atividades, quer no encontro de bibliotecas escolares, quer noutras atividades que houve na biblioteca, e eu convido várias vezes o IPL para dinamizar sessões na biblioteca, e portanto eu acho que o IPL é um marco extremamente importante na cidade e que vai ganhando cada vez mais prestígio e mais visibilidade nas diferentes atividades que vai promovendo, não só, eu penso que não só se destina aos estudantes universitários, aos seus próprios estudantes, mas extravasa as portas da instituição e vai ganhando cada vez mais terreno na cidade.

**Ent. - Pensa que é uma instituição que se preocupa com o sítio onde está envolvida?**

A - Sim, seguramente. Cada vez mais tenho uma ótima imagem do IPL e das pessoas que trabalham lá.

**Ent. - Em termos nacionais, com base no ranking das Instituições de ensino superior, diria que o Instituto é uma das Instituições que se pode enquadrar no âmbito das Instituições que são sérias no trabalho que fazem?**

**A** - Sim, penso que sim. Eu preocupo-me também com isso e vejo e leio artigos, as próprias publicações do IPL, mesmo nos rankings nacionais, costumo ler essas notícias e posso constatar de facto que o IPL é um instituto muito prestigiado a nível nacional, e que de facto é conceituado, e que podemos confiar, digamos assim, nesta instituição.

**Ent. - Depois de conhecer e trabalhar com o livro multiformato “Todos diferentes, Todos Animais”, a sua opinião em relação ao Instituto Politécnico alterou-se de alguma forma?**

**A** - Sim, para melhor, seguramente. Portanto foi mais uma, não é um trabalho, mas foi mais uma, digamos que foi mais um ganho, mais uma... e eu sei que esse projeto nasceu de um conjunto de não é? de um projeto que aconteceu, de um conjunto de projetos que foram desenvolvidos portanto, no âmbito das diferenças, da inclusão, até de estudantes que andam no instituto, que têm alguma necessidades especiais, e sei que o IPL se preocupa bastante, e para além de se preocupar, oferece soluções, oferece alternativas e procura dar uma resposta muito efetiva a essas situações. Portanto esse livro traduz-se numa mais-valia, expressa de facto essa preocupação, esse cuidado e penso que sim.

**Ent. - Gostaria de acrescentar mais algum comentário a todas as questões aqui colocadas, nomeadamente à relação entre o livro multiformato e o prestígio da Instituição?**

**A** - Eu penso que já disse tudo, a não ser agradecer à instituição, que é conceituada, que tem de facto saído dos muros da escola e da instituição, e que tem vindo a aproximar-se da comunidade e a convidar a comunidade de facto a integrar esta instituição de prestígio e, portanto, tenho a certeza que a seguir ao Todos Diferentes, Todos Animais, virão mais projetos nos quais eu gostaria muito de participar ou de usufruir e de poder aproveitar os recursos que se vão criando, que eu acho que são extremamente válidos.

### Anexo 3 - Transcrição da Entrevista B

**Entrevistado:** B, professora bibliotecária a exercer funções num agrupamento de escolas do concelho de Leiria

**Data:** 07/12/2016

**Ent. - Por que meio é que tomou conhecimento da existência do livro multiformato “Todos Diferentes, Todos Animais”?**

**B -** Não tenho a certeza se foi numa reunião ou num evento da biblioteca José Saramago.

**Ent. - Portanto não se recorda se foi através de convite, se foi nas redes sociais, na comunicação social, não se recorda?**

**B -** Não.

**Ent. - Recorda-se quem é o editor?**

**B -** Não. Só me recordo que tem capas azuis com letras brancas

**Ent. - Tem ideia de quem o apoiou a edição?**

**B -** Sim, penso que foi apoiado. Mas não sei quem foi. Sim. Não sei se terá alguma relação com o CRID...

**Ent. - O CRID, que é o Centro de Recursos para a Inclusão Digital, que faz parte do Politécnico de Leiria...**

**B -** Está envolvido na elaboração do livro, não é? Mas em relação a patrocínios, não.

**Ent. - Quanto exemplares do livro existem nas bibliotecas do seu agrupamento escolar?**

**B -** Não faço ideia. Aqui temos um, penso que na Cruz D’Areia haverá outro, pelo menos, e de resto não sei. Pelo menos, penso que temos dois.

**Ent. - Os livros foram adquiridos, ou oferecidos? Tem ideia como é que os livros chegaram às bibliotecas?**



**B** - Eu adquiri na apresentação, pronto, agora já me recordo que fui à apresentação.

**Ent.** - **Tendo em consideração que é um livro multiformato, quais são os formatos que lhe conhece. Consegue recordar-se?**

**B** - Eu penso que tem uma versão áudio, tem uma versão áudio e... mas penso que há outra versão ainda além do áudio... eu agora estou a complicar com aqueles livros do... que foram feitos também no âmbito do IPL + Inclusivo e que têm também várias versões nos DVD's, e eu não sei se esta também tem um DVD.

**Ent.** - **Este não tem DVD. Sabe onde é que se pode encontrar a versão áudio do livro?**

**B** - Não biblioteca do IPL, não existirá? Na biblioteca sonora do Porto não existirá? Porque eu contactava com, como tivemos aqui alunos com baixa visão, contactava muitas vezes com a biblioteca de Coimbra, e com a biblioteca do Porto para de alguma forma dar resposta a algumas necessidades dos alunos, não é? Por isso é que requisitava da biblioteca sonora.

**Ent.** - **Já realizou alguma ação ou atividade com este livro no âmbito da dinamização do livro e da leitura?**

**B** - Não. Com este livro concretamente eu não. Nem com outros livros em particular, é um livro que quando fazemos exposições por exemplo em janeiro, fazemos a semana do Braille, o ano passado até fizemos uns workshops sensoriais e o livro está presente e é mostrado aos meninos e folheamos o livro e... mas pronto, uma atividade em torno apenas do livro, não.

**Ent.** - **Identifique quais são as vantagens de trabalhar este livro.**

**B** - Acho que a vantagem principal é irmos ao encontro de crianças que não, para quem a leitura vá lá normal, dita normal, é um obstáculo ou muitas dificuldades.

Não sei se respondi à pergunta...

**Ent.** - **Sim, sim, respondeu. Ou seja, neste caso as vantagens de trabalhar este livro será sempre para as crianças que têm algum tipo de dificuldade, ou seja, algum tipo de necessidade educativa especial?**

**B** - Mas como elas estão integradas numa turma... dita normal não é? do ensino regular, ao fim e ao cabo também é uma sensibilização para todos os que convivem com a criança. Ou seja, o livro também chega aos outros, ou seja não é? para aquele publico restrito nós fazemos ali assim um ambiente com estes meninos... eles estão com os outros, convivem com os outros, aprendem com os outros numa sala normal, portanto há um trabalho que é feito na educação especial com os professores da educação especial, que é muito específico não é? mas depois numa turma normal, dita normal, o livro também tem que chegar a eles.

**Ent. - Então considera que existem vantagens para todos?**

**B** - Sim, sim.

**Ent. - Considera que existem aspetos menos positivos neste livro? Alguma coisa considere que podia ter sido feita de outra forma?**

**B** - Acrescentar ao livro propriamente... não.

**Ent. - Que imagem tem do Politécnico de Leiria no que diz respeito ao seu prestígio e reputação?**

**B** - Penso que é uma Instituição de prestígio e tem vindo cada vez mais a conquistar esse prestígio, não é? porque tem dado provas de que é uma instituição... com... temos conhecimento através da, dos jornais, da televisão que, das investigações de pessoas que pertencem à instituição e que divulgam os seus trabalhos e que são pioneiros nalgumas áreas, acho que tem vindo a adquirir cada vez mais prestígio, e que ocupa um lugar relevante na, no panorama português.

**Ent. - Portanto, a nível nacional acha que é uma instituição que tem uma posição que fica ao nível de outras instituições congéneres e dos seus pares?**

**B** - Não, claro que não. As escolas são convidadas a visitar não é? Temos alunos que vão todos os anos do 9º ano fazer aquelas visitas guiadas e que, pronto já abrem os horizontes e, para além disso, já temos tido até aqui elementos da Instituição, para fazer umas palestras sobre assuntos diversos no âmbito das ciências direcionadas para alunos do 9º ano, e pronto, acho que também tem havido uma colaboração, uma parceria muito, muito positiva. Uma abertura também a outras instituições, para já não falar das bibliotecas e da,

quando tivemos por exemplo a candidatura de mérito aqui na escola... da abertura da biblioteca ou do... os meninos invisuais ou com outras necessidades educativas, contamos também com a colaboração do IPL.

**Ent. - Depois de ter relembrado que o Politécnico de Leiria é o editor do livro do livro multiformato “Todos diferentes, Todos Animais”, a sua opinião em relação à instituição alterou-se de alguma forma?**

**B -** Não acrescenta propriamente mais valor, mas vem corroborar a opinião positiva que eu já tinha, não é?

**Ent. - Gostaria de acrescentar mais algum comentário a todas as questões aqui colocadas, nomeadamente à relação entre o livro multiformato e o prestígio da Instituição?**

**B -** O único comentário é que... a parceria que se estabeleceu em, eu penso que foi em 2011 /2012 que começamos a preparar e a efetivar a candidatura de mérito e contactamos o Instituto e que, e daí depois, o CRID foi uma parceria que nasceu nessa altura e que se tem vindo a conservar e também a estreitar a colaboração. Por exemplo, nesse âmbito depois houve uma ação de formação, ou um workshop ali na escola de Enfermagem propósito da construção de materiais inclusivos. Pronto, foi um workshop que eu frequentei e que foi muito útil e depois fizemos aqui, não sei já em que ano, uma sessão com a Dra. Josélia e com a Dra. Célia Sousa, também a propósito do livro inclusivo e da leitura... e acho que o facto de agora não termos aqui, nesta altura, apesar de já sermos uma escola de referência, não temos aqui alunos que... cegos nem de baixa visão, é natural que haja uma quebra agora no que toca apenas a esse assunto em particular. Mas de resto... quanto, quanto ao livro até seria interessante fazermos aqui uma sessão com umas turmas para apresentar o livro e para mostrar as potencialidades do livro.

## Anexo 4 - Transcrição da Entrevista C

**Entrevistado:** C, professora bibliotecária a exercer funções num agrupamento de escolas do concelho de Leiria

**Data:** 13/12/2016

**Ent. - Por que meio é que tomou conhecimento da existência do livro multiformato “Todos Diferentes, Todos Animais”?**

C - Eu acho que foi numa livraria que eu o vi. Na livraria Arquivo.

**Ent. - Recorda-se quem é o editor do livro?**

C - É o Instituto Politécnico de Leiria

**Ent. - Tem ideia de quem o apoiou?**

C - Sei, foi a Caixa de Crédito Agrícola. Eu lembro-me do logótipo.

**Ent. - Quanto exemplares do livro existem nas bibliotecas do seu agrupamento escolar?**

C - Há um aqui nesta biblioteca, há outro na Gândara e não sei se haverá mais nas escolas, há outro na Quinta do Alçada, e não sei se haverá mais nas escolas. Há outro na Coucinheira, parece-me, quatro, pelo menos, há.

**Ent. - Recorda-se se foram adquiridos pelo agrupamento ou se foram oferecidos?**

C - Não, foram adquiridos pelos professores, sim, um pelo agrupamento, o resto pelos professores.

**Ent. - Tendo em consideração que é um livro multiformato, quais são os formatos que lhe conhece?**

C - Eu conheço o formato normal, para pessoas sem deficiência, conheço o SPC, não sei se é um formato diferente, portanto com símbolos... não tive contacto com mais nenhum, mas sei que também está traduzido em Braille e... não sei mais, mas acho que, tenho ideia

que está, que tem outro formato, mas sinceramente não sei qual. Eu sei que há para quase todas as deficiências, mas... ah, já sei, já sei, é o audiolivro não é? Exatamente.

**Ent. - Já realizou alguma ação ou atividade com este livro no âmbito da dinamização do livro e da leitura?**

C - Já, foi quando a Liliana, veio cá. Portanto, nós começamos, eu comecei por ler a história do livro aos meninos com deficiência cá do agrupamento, aos meninos da unidade, eram principalmente meninos autistas. Depois eles, com as professoras da educação especial, trabalharam o livro através da realização de uma ficha de trabalho, exploraram, nomeadamente os símbolos SPC, e depois fizeram eles desenharam e exploraram através de várias técnicas de ilustração exploraram os animais que são as personagens do livro para apresentarem à Liliana, quando a Liliana veio cá apresentar o livro. Foi basicamente isso.

**Ent. - Identifique quais são as vantagens de trabalhar este livro.**

C - São muitas. Para já, é um livro que trabalha, que trabalha não... que explora a diferença entre os animais e, inerentemente entre as pessoas, entre as crianças numa escola, não é? e depois, fomenta a inclusão da diferença, e é isso que nos interessa aqui não é? e depois trabalhando este livro com meninos diferentes, nós também depois convidamos... portanto o livro foi trabalhado com meninos com deficiência, mas foi apresentado a meninos considerados normais. Portanto foi apresentado às outras turmas. E assim, como um objetivo, assim, para que os meninos das outras turmas dessem conta exatamente desse propósito, da existência da diferença e da convivência, da possibilidade da convivência normal com a diferença e da inclusão dessa diferença. Por isso é que este livro é importante, porque é precisamente essa a mensagem do livro. A inclusão da diferença naturalmente, normalmente.

**Ent. - Considera que existem aspetos menos positivos neste livro?**

C - Menos positivos... menos positivos não. Talvez seja difícil... bom, para um menino normal não, é absolutamente acessível, mas para um menino com algumas dificuldades talvez haja uma profusão de personagens. E foi essa a dificuldade que eles encontraram. Eles rapidamente, rapidamente não, nem todos se lembraram de todas as personagens. Esqueciam-se de algumas, de alguns animais e, por sua vez, das suas dificuldades. Mas

só para os meninos especiais. Os outros não. Os outros, acho que não tiveram problema nenhum. Porque isto é um aspeto muito bonito, não é? porque para além da história ser cativante, a ilustração e mesmo o aspeto do livro, dá vontade de tocar, dá vontade de ler, dá vontade de explorar.

**Ent. - Que imagem tem do Politécnico de Leiria no que diz respeito ao seu prestígio e reputação?**

C - No seu todo? De uma forma geral?

**Ent. - Sim, no seu todo. Qual é o seu sentimento relativamente aos Instituto. Se é uma Instituição credível, prestigiante, se é uma instituição séria e se tem boa imagem dela.**

C - Sim, sim, principalmente aqui na cidade. Sim, tem uma boa reputação ao nível... principalmente ao nível das tecnologias não é? das engenharias, é assim que eu o vejo. Depois, o Politécnico também sobressai ao nível cultural, não é? também é assim... norteia a cidade a nível cultural e social e a esse nível, acho que podia fazer mais na cidade porque esta é uma cidade pequenina, não é? e podia ter realmente um pouco mais de influência. Não sei como mas, mas podia por exemplo, em eventos culturais aparecem sempre as mesmas pessoas na cidade, não é? e aparecem sempre as mesmas pessoas do Instituto Politécnico, sempre as mesmas, a dizer mais ou menos sempre as mesmas coisas, e é pena que não apareçam outras que há, que eu sei que há, a dizerem outras coisas diferentes, com outros pontos de vista.

**Ent. - Depois de conhecer e trabalhar com o livro multiformato “Todos diferentes, Todos Animais”, a sua opinião em relação ao Instituto alterou-se de alguma forma?**

C - Ah, sim, sim. Depois de conhecer este livro, e depois de conhecer outras formas que o Instituto encontra de trabalhar e explorar muito a inclusão. O CRID e etc., sim, é uma instituição que se preocupa muito com esse, esse valor e claro, isso é um ponto muito positivo. É um ponto muito a favor do Instituto Politécnico. Claro que sim.

**Ent. - Gostaria de acrescentar mais algum comentário a todas as questões aqui colocadas, nomeadamente à relação entre o livro multiformato e o prestígio da Instituição?**

**C** - Não, eu acho que era interessante aparecerem mais livros como este, não só em formato digital, mas em formato papel como este, não é? Porque em formato digital há alguns, não é? Mas são mais acessíveis assim em papel ainda, para todos nós, para o comum dos mortais. Nas escolas principalmente é mais fácil para nós trabalhar um livro assim. Fica a sugestão.

## Anexo 5 - Transcrição da Entrevista D

**Entrevistado:** D, professora bibliotecária a exercer funções num agrupamento de escolas do concelho de Leiria

**Data:** 15/12/2016

**Ent. - Por que meio é que tomou conhecimento da existência do livro multiformato “Todos Diferentes, Todos Animais”?**

**D** - Nas reuniões de trabalho que nós professores bibliotecários temos, na rede concelhia, através da autora. Porque ao mesmo tempo que apresentou o livro, me contactou também no sentido de colaborar na difusão levando livros de oferta para algumas bibliotecas que acompanho.

**Ent. - Recorda-se quem é o editor do livro?**

**D** - O editor é o instituto Politécnico de Leiria, se não estou em erro.

**Ent. - Tem ideia de quem apoiou a edição deste livro?**

**D** - Sei que tem outro parceiro, crio eu, mas não tenho presente. Ainda não o cataloguei. Mas lembro-me que havia outro logo.

**Ent. - Quanto exemplares do livro existem nas bibliotecas do seu agrupamento escolar?**

**D** - Pelo menos naquele a que pertenço, haverá sete, um em cada biblioteca, senão estou em erro. Há sete bibliotecas.

**Ent. - Tendo em consideração que é um livro multiformato, quais são os formatos que lhe conhece?**

**D** - Conheço o vídeo, o áudio e o impresso... com a escrita alfabética e a simbólica. Depois há uma também, a partir daquele código QR e que estava disponível.



**Ent. - Já realizou alguma ação ou atividade com este livro no âmbito da dinamização do livro e da leitura?**

**D -** Não, embora nas minhas funções eu não faça muito esse tipo de trabalho, não, mas procuro sugerir porque os professores, nas bibliotecas escolares não há muitos recursos nesses formatos, multiformato, e também no âmbito das bibliotecas escolares, agora já vão começando a haver, o próprio programa também já incentiva isso com algumas iniciativas. Não havia muito trabalho com os alunos e com os colegas, os professores do ensino especial, também procuramos incentivar isso, e nessa medida vou sugerindo, e ainda por cima na maior parte das bibliotecas com quem trabalho tem o livro, portanto, porque às vezes as pessoas catalogam, arrumam e depois nem sempre usam aquele recurso, não é?

Ou não estão logo a ver ou não são elas que o tratam, eu procuro destacar porque é um ótimo recurso que têm ali, mesmo à mão, além disso também podem convidar a autora, que é algo que eu também incentivo.

**Ent. - Identifique quais são as vantagens de trabalhar este livro.**

**D -** As vantagens são tanto para as crianças com necessidades especiais, como para as outras, não é? Porque a inclusão deve ser feita nos dois sentidos, e eu penso que a grande vantagem é, por um lado, conseguir trabalhar o livro e a leitura com um público que não é tão óbvio à partida, ou não era, penso que as pessoas já estão cada vez mais sensibilizadas para isso, e conseguir passar-lhes essa mensagem, conseguir passar-lhes literatura e, passar-lhes entre aspas, não é? trabalhar com eles o livro e a leitura como eu dizia e, ao mesmo tempo, tendo os outros formatos com os outros alunos, as outras crianças e os jovens, também perceber as diferenças e como todos na mesma sala podem aceder ao mesmo recurso, ao mesmo livro, à mesma história, verem as mesmas ilustrações ao mesmo tempo ou em simultâneo.

**Ent. - Considera que existem aspetos menos positivos neste livro?**

**D -** Talvez, não sei se vai ser reeditado porque mais bibliotecas tinham interesse em ter este recurso.

**Ent. - Que imagem tem do Politécnico de Leiria no que diz respeito ao seu prestígio e reputação?**

**D** - Muito boa. Tenho uma imagem muito boa, e aliás essa imagem, não a conhecia antes de começar a trabalhar mais diretamente com o Politécnico, com o serviço de bibliotecas, que é com quem trabalho mais concretamente e todo o contacto que tenho tido só tem contribuído para aumentar a boa imagem que eu fui construindo ao longo deste tempo.

**Ent. - Então, na sua opinião pode considerar que é uma instituição de excelência aqui na região?**

**D** - Eu acho que sim. Mesmo independentemente da minha imagem que eu fui construindo com o contacto direto com as pessoas com quem trabalho, que acho que têm muito profissionalismo, muitas competências e estão sempre disponíveis, na medida das possibilidades para ajudar e colaborar no que for preciso e dar o contributo com o seu know how para a rede das bibliotecas escolares, e para as escolas, além disso, vou acompanhando também a comunicação social, e as informações a nível mais, já não só na parte das bibliotecas que é esta com quem eu trabalho mais diretamente, mas num sentido global em termos dos cursos que oferece, da empregabilidade, da ligação às empresas, portanto eu penso que dentro dos politécnicos que eu conheço está muito bem conceituado e muito bem implantado, tenho uma muito boa imagem.

**Ent. - Depois de conhecer e trabalhar com o livro multiformato “Todos diferentes, Todos Animais”, a sua opinião alterou-se?**

**D** - Alterou-se num conhecimento de um trabalho que eu fiquei surpreendida a este nível, porque percebi que trabalhavam muito a inclusão, fiquei também, nesta sequência a conhecer o Centro de Recursos para a Inclusão, inclusive houve um ano da inclusão com um conjunto de atividades muito diversificadas, foi feita a exposição das ilustrações que era uma exposição inclusiva, foi uma faceta que eu, para mim foi surpreendente na positiva. Complementando, não vejo outras instituições de ensino superior a fazer esse trabalho.

**Ent. - A nível nacional?**

**D** - Sim, sim, pelo que vou acompanhando... também não acompanho tanto de perto, mas também fazem campanhas de marketing e de divulgação do que fazem e é uma área que eu não tenho visto explorada.

**Ent. - Ou seja, a sua opinião alterou-se para melhor através da sua experiência e contacto com este projecto?**

**D -** Sim e o próprio facto de terem tomado a iniciativa de o oferecer às bibliotecas escolares, eu acho que também melhorou ainda mais a minha imagem também nesse sentido, porque nem todas as instituições têm todas muitas vezes edições nem, às vezes nem conhecem que há bibliotecas escolares nem têm essa preocupação de... conhecendo também que muitas vezes as bibliotecas não têm recursos para melhorar os seus fundos documentais, e perceber a importância desse livro na biblioteca escolar, e de facilitar o acesso.

**Ent. - Gostaria de acrescentar mais algum comentário a todas as questões aqui colocadas, nomeadamente à relação entre o livro multiformato e o prestígio da Instituição?**

**D -** Não me ocorre agora, nada, não.

## Anexo 6 - Transcrição da Entrevista E

**Entrevistado:** E, professora bibliotecária a exercer funções num agrupamento de escolas do concelho de Leiria

**Data:** 19/12/2016

**Ent. - Por que meio é que tomou conhecimento da existência do livro multiformato “Todos Diferentes, Todos Animais”?**

E - Eu penso que foi no encontro de bibliotecas, não tenho a certeza, por acaso não me recordo mesmo, mas já não me lembro, que eu vi-o em vários sítios, não sei se foi através da Arquivo, se foi do encontro de bibliotecas, não me recordo, mas fiquei logo apaixonada pelo livro e adquiri-o...ou então não sei se foi o diretor da escola que levou um exemplar... já foi à tanto tempo...eu penso que tomei conhecimento de várias maneiras, sei que foi através do diretor da escola, penso que também foi no encontro de bibliotecas, também a través da Arquivo... também lá foi lançado o livro, não foi?

**Ent. - Recorda-se quem é o editor do livro?**

E - Não recordo, eu não me recordo, sou péssima em nomes. Mas lembro-me quem escreveu.

**Ent. - Tem ideia de quem o apoiou a edição do livro?**

E - Penso que foi o IPL não foi? Houve várias... é que do livro lembro-me do formato, lembro-me da história, lembro-me da particularidade do site que achei muito interessante, mas pronto, e trabalhei a obra com os alunos e que foi um sucesso e gostamos muito e eles também gostaram muito. Mas agora sei que, acho que o IPL também foi... não sei se o CRID também teve alguma participação... o IPL foi editor é isso? Pronto, porque eu lembro-me de ter ido ao lançamento deste livro agora, porque lembro-me de terem falado até houve aquela senhora do CRID que também foi falar, a Dra. Célia e lembro-me perfeitamente, eu acho que fui ao lançamento do livro, tenho essa ideia... estive, estive. Lembrei-me porque, lembrei-me das pessoas, lembrei-me do brilho dos olhos das pessoas as falarem e lembrei-me agora da exposição que estive lá.

**Ent. - Quanto exemplares do livro existem nas bibliotecas do seu agrupamento escolar?**

E - Eu na altura fui um bocadinho ambiciosa e pedi mais, por acho que só davam um, mas eu acho que tenho uns quatro ou cinco. Mas na escola vendemos muitos porque a Liliana foi convidada nesse ano para passar por todas as escolas do 1º Ciclo e sei que vendemos muitos livros.

**Ent. - Tendo em consideração que é um livro multiformato, quais são os formatos que lhe conhece?**

E - Pronto, eu vi... vamos lá ver se eu sei dizer isto corretamente, pronto, sei que tem... além do formato em papel não é? sei que também há um site em que há o audiolivro e também há em língua gestual e tem pictogramas. Pronto, não me recordo se tinha em Braille, mas acho que não, não tenho essa ideia... não me recordo mesmo. Mas eu achei graça porque foi a primeira vez que trabalhei um livro multiformato e consultei, e mostrei aos alunos o site e gostamos muito.

**Ent. - Já realizou alguma ação ou atividade com este livro no âmbito da dinamização do livro e da leitura?**

E - Sim. Eu trabalhei este livro com alunos da educação especial no projeto da biblioteca que se chama “leituras ponto tic ponto net”, trabalhei em articulação com uma colega, portanto eles são alunos de educação, têm áreas especiais, portanto aquele nome que lhe dei foi “leituras ponto tic ponto net” na altura eles tinham uma aula de artes também e articulei com a colega onde eles fizeram as várias personagens do livro que depois oferecemos e eles adoraram, portanto foi um sucesso. Portanto além de eu ter divulgado o livro e depois de ter apostado na sua divulgação no agrupamento achei que foi um sucesso com os alunos da educação especial. A história, era uma história simples mas muito agradável, eles acharam muita graça aos nomes, às personagens e gostaram bastante e fizemos várias, pronto exploramos desde a capa, portanto, tudo o que se pode explorar em termos do livro e também consultamos o site. Também achamos muito interessante.

**Ent. - Identifique quais são as vantagens de trabalhar este livro.**

E - Eu acho que o facto de ser uma história de animais à partida é muito importante porque, embora os animais fossem, vá lá, personificações das pessoas não é? portanto ou metáforas, representavam pessoas, acho que sobretudo, acho que a mensagem até passa muito mais facilmente do que se fossem propriamente pessoas, porque há livros inclusivos em que as personagens são pessoas. Ali, como são animais disfarça um bocadinho. Isso é uma vantagem. E depois a história era simples, não tinha muito texto, portanto não se tornava massudo porque não tinha muito texto, mas conseguia transmitir através das imagens, pronto esta... portanto o texto icónico e o texto verbal que estão, que estavam adequados, portanto estavam em consonância, acho que transmitiu claramente a mensagem que se pretendia. E depois era engraçado, eu lembro-me do macaco Zacarias, que era um máximo, sempre mal disposto... tinha sentido de humor, acho que é uma história que dá para trabalhar os valores, a diferença também e ver que apesar de diferentes, somos todos iguais não é?

**Ent. - Considera que existem aspetos menos positivos neste livro?**

E - Não, eu achei que...quer era pronto, portanto estou a pensar nas idades dos alunos com quem trabalhei, eu acho que tinha o tamanho ideal, a história também não era muito extensa, o que também facilitou, e dava para fazer muitas coisas, eu achei que não encontrei nenhum aspeto negativo. Achei que até devia ser mais divulgado e estou à espera da 2ª edição.

**Ent. - Que imagem tem do Politécnico de Leiria no que diz respeito ao seu prestígio e reputação?**

E - Eu acho que o Instituto Politécnico é uma mais-valia para Leiria, é uma universidade não é? pronto, apesar de ser um Instituto e acho que já fazia falta em Leiria e acho que... eu acho que tem crescido, e aquilo que eu tenho ouvido das pessoas está muito bem conceituado, as pessoas têm uma boa imagem, tenho aqui um familiar a estudar também, e tenho boas referências, acho que é uma instituição com valor e confio nela e tem sido um bom parceiro das bibliotecas escolares.

**Ent. - Depois de conhecer e trabalhar com o livro multiformato “Todos diferentes, Todos Animais”, a sua opinião alterou-se?**

**E** - Melhorou. Embora eu a partir do momento em que me tornei professora bibliotecária e que estabelecemos uma parceria com o IPL eu fiquei a conhecer melhor, não é? a Instituição, e vi o quanto os professores, os funcionários, os técnicos se empenham e gostei particularmente, eu lembro-me agora sim, do lançamento do livro, que várias pessoas deram a sua opinião, e aquele brilho nos olhos de toda a gente e lembro-me de terem, e achei que foi um bom projeto, um excelente projeto aliás, e não sabia que o IPL tinha esta vertente, que podia apoiar este tipo de projetos, não fazia ideia, porque pronto, é uma, no fundo tem uma biblioteca, mas uma biblioteca para alunos universitários, digamos, não é? e nunca pensei que pudesse ter esta função mais, não sei se lhe podemos chamar social e educativa, e isso mudou, mas a minha, vá lá... quando eu comecei a ver o IPL de outra forma, foi a partir do momento em que nós, através da biblioteca, estabelecemos esta parceria e eu vi que o IPL era um excelente parceiro a vários níveis. Mesmo quando preparámos a semana da leitura, portanto acho que tem bons técnicos e bons professores... A minha imagem é boa e melhorou, acho que este tipo de projeto, acho que é muito importante e eu até gostava de ver mais... eu acho que este projeto até, a nível geral, pode melhorar a imagem do IPL, este apoio. E mesmo para as pessoas com deficiências, porque isto no fundo este era um livro inclusivo não é?... é muito importante para melhorar, melhorar que eles têm uma boa imagem não é? para ter mais prestígio. Porque é assim, às vezes só se investe... às vezes as pessoas investem naquilo que dá lucro, vá, digamos e isto não é propriamente para dar lucro não é? mas tem uma função social muito importante e envolve, acho que é, pronto, eu gostei... é muito importante haver esta vertente mais social. Acho que é importante.

**Ent. - Gostaria de acrescentar mais algum comentário a todas as questões aqui colocadas, nomeadamente à relação entre o livro multiformato e o prestígio da Instituição?**

**E** - Não tenho, gostei muito do livro, aliás, eu fiquei logo fã... e fiquei muito satisfeita, porque esta vertente social não sei se pode chamar social e educativa do IPL agrada-me bastante é por ele, pela própria instituição disponibilizar os seus técnicos, os seus professores para se deslocarem às escolas.

## Anexo 7 - Transcrição da Entrevista F

**Entrevistado:** F, professora bibliotecária a exercer funções num agrupamento de escolas do concelho de Leiria

**Data:** 21/12/2016

**Ent. - Por que meio é que tomou conhecimento da existência do livro multiformato “Todos Diferentes, Todos Animais”?**

F - Foi por um convite, portanto foi a direção que me enviou um convite para estar presente na apresentação do livro no IPL. Portanto lembro-me perfeitamente que estava a sala cheia, que estavam várias pessoas, a Liliana claro, e portanto foi por aí.

**Ent. - Recorda-se quem é o editor?**

F - O editor é o IPL., acho eu, é o Instituto Politécnico de Leiria. Fiquei com essa ideia. Apesar de já ter sido há três anos, mas lembro-me perfeitamente do momento.

**Ent. - Tem ideia de quem o apoiou a edição do livro?**

F - Eu não tenho bem a certeza, mas eu penso que a Caixa de Crédito Agrícola apoia estas iniciativas e penso que também apoiou esta. Penso que sim, não é? eles têm uma versão bastante cultural de apoio e acho que foi a Caixa... a Fundação da Caixa Agrícola.

**Ent. - Quanto exemplares do livro existem nas bibliotecas do seu agrupamento escolar?**

F - Eu só tenho uma biblioteca e só tenho um exemplar que foi oferecido na altura, no dia da apresentação, com uma dedicatória e tudo.

**Ent. - Tendo em consideração que é um livro multiformato, quais são os formatos que lhe conhece?**

F - Então, eu conheço o formato normal não é? o livro, depois acho que é um audiobook e acho que também é para o audiovideo, tenho impressão, não é? E depois eu sei que também, pronto, e tem os pictogramas, acho que foi portanto adaptado, acho que até foi pela Célia não é? acho que é professora no IPL, pronto com os tais pictogramas, para



contar a história, até para crianças pequenas penso eu, e para outras não é? e além disso, eu acho que também há, eu lembro-me na altura, que havia um site onde podíamos ir e portanto e que podíamos ou descarregar ou, já não estou bem recordada, mas penso que há também qualquer coisa a nível informático, não há? O site, o audiobook e o vídeo.

**Ent. - Já realizou alguma ação ou atividade com este livro no âmbito da dinamização do livro e da leitura?**

F - Não. Na biblioteca não, mas estou à espera que a Liliana vá lá desenvolver uma futura atividade... mas pronto, o que eu fiz na altura foi, publicitei o livro, pronto, mas realmente não chegámos a fazer nada a partir do livro. Mas gostava muito até, porque acho que a história é engraçada, utiliza a metáfora dos animais que é sempre uma personagem, são sempre personagens que agradam aos alunos, não é? neste caso aos alunos, e através dela, através dessas personagens consegue-se chegar facilmente portanto à história e aos objetivos da história e naquele caso pronto, à deficiência não é?

**Ent. - Identifique quais são as vantagens de trabalhar este livro.**

F - Eu acho que este livro de facto, é um livro inclusivo não é? porque tem vários, é multiformato não é? tem vários formatos e nós podemos pegar nele e realmente ir para onde queremos não é? e acho que é ótimo porque inclusivamente na minha escola, nós temos meninos da educação especial, alunos da educação especial, como também temos alunos ou crianças em salas multi, pronto de multideficiência e acho que realmente podemos utilizar aquele livro para explicar isso mesmo a diferença, para explicar isso mesmo, que no fundo a diferença acabar por ser, somos todos iguais, mas há pequenas diferenças que podem ser colmatadas, portanto podem ser colmatadas e a história acho que e, acaba por ser bastante interessante.

**Ent. - Considera que existem aspetos menos positivos neste livro?**

F - De uma forma global eu acho que o livro está muito interessante mesmo, não acho que, não estou a ver assim o que é que poderia, também é... também tem a escrita em Braille não tem? Também existe a versão em braille, não eu acho que faz, eu acho que está ótimo. Não estou agora assim a ver, também, pronto posso não me lembrar, mas está ótimo.

**Ent. - Que imagem tem do Politécnico de Leiria no que diz respeito ao seu prestígio e reputação?**

F - Eu acho que realmente o IPL é uma escola superior com prestígio aqui na zona, pelo que eu oiço dizer, portanto as pessoas falam bem da instituição, é credível, tem boas saídas não é? tem boas saídas profissionais, pelo menos pronto, parece-me que é isso, e por outro lado acho que tem uma panóplia de cursos que vai, que tem um espectro largo, portanto há vários, pronto eu não sei todos os cursos que existem aqui mas tem solicitadoria, educação básica, engenharias, informática, depois tem os outros, pronto uma série de cursos e acho que acaba por dar resposta às necessidades aqui na zona. Inclusivamente como tem o polo de Leiria, o polo das Caldas com os designs, etc. e o polo de Peniche com as hotelarias penso eu, acho que acaba por estar a abraçar aqui o distrito, não é? e acaba por, e os alunos acabam por ter respostas, evitando até saírem daqui da sua zona de conforto, acho que é, acho que é uma boa resposta e mais, eu sou de Leiria, portanto a maior parte do tempo vivi em Leiria, com algumas exepções de algum tempo, mas de qualquer maneira nota-se perfeitamente uma mudança, notou-se perfeitamente uma mudança enorme desde que está cá a Instituição, pronto, o IPL. Acho que é uma mudança para melhor, evidentemente claro, uma grande mudança... abriu as mentes.

**Ent. - Então considera que é uma Instituição de prestígio?**

F - Sim, sim, acho que sim.

**Ent. - Depois de conhecer o livro multiformato “Todos Diferentes, Todos Animais”, a sua opinião alterou-se?**

F - O que eu acho é que a Instituição revela capacidade de abertura para desenvolver outros projetos, mesmo que esses projetos saiam um bocadinho do âmbito da sua, da sua resposta não é? Portanto eu acho que acaba por ser uma mais-valia e acaba por ser interessante verificar que a instituição está aberta a novos projetos. Porque este livro de facto vem dar resposta, pronto a uma situação, vem dar resposta pronto à diferença, não é? e acho interessante o Instituto ter tido, ter tido a oportunidade de por a sua chancela. Pronto, e acho que é interessante porque acaba por ainda dar mais prestígio à Instituição. Fazendo estes projetos e outros que eu não conheço quais são, mas que é interessante ver que tem abertura e que consegue implementar outros, outros projetos. Eu acho que é

somar mais pontos. E sobretudo tem educação básica também. Até pode ser utilizado mesmo em contexto de sala de aula e tudo, até para marcar a diferença, para sensibilizar os alunos para a diferença, etc. nesse campo, acho eu. Até mais nesse campo porque vem dar, vem dar resposta também.

**Ent. - Gostaria de acrescentar mais algum comentário a todas as questões aqui colocadas, nomeadamente à relação entre o livro multiformato e o prestígio da Instituição?**

**F -** Não, acho que estes projetos são, acabam por ser inovadores e acho que acabam, e acho que devemos dar azo a que outros apareçam também, acho que é sobretudo isso não é? que as pessoas tenham disponibilidade ainda para fazer mais coisas e pronto.

## Anexo 8 - Termo de Consentimento Informado

**Instituto Politécnico de Leiria**  
**Escola Superior de Educação e Ciências Sociais**  
**Mestrado em Comunicação e Media**

**Declaração de consentimento informado (entrevistas)**

**Título:** Marketing Cultural como ferramenta de comunicação estratégica: um estudo de caso

**Mestranda:** Liliana dos Santos Gonçalves

A investigação na qual irá participar pretende dar um contributo no estudo da utilização do marketing cultural como ferramenta de comunicação estratégica em Intuições de Ensino Superior no âmbito da dissertação de mestrado em Comunicação e Media da Escola Superior de Educação e Ciências Sociais do Instituto Politécnico de Leiria.

O seu contributo consiste na realização de uma entrevista semiestruturada na qual lhe serão colocadas várias perguntas sobre o assunto em estudo. A entrevista será gravada e registada e, caso pretenda, poderá solicitar uma cópia da transcrição para aprovar o seu conteúdo. A sua identidade será preservada através da aplicação de pseudónimos em nos materiais decorrentes da investigação. Pode, em qualquer altura, resolver abandonar o estudo, sem nenhum tipo de consequência.

Se concordar em colaborar solicitamos que assine no espaço abaixo. Deixamos, desde já, o nosso agradecimento pela sua colaboração neste estudo.

Eu, \_\_\_\_\_, tomei conhecimento do objetivo do presente estudo e da minha participação no mesmo. Fui esclarecido/a sobre todos os aspetos que considero importantes e as perguntas que coloquei foram respondidas. Fui informado/a de que tenho direito de recusar participar e que a minha recusa em fazê-lo não trará consequências para mim.

Assim sendo, declaro que aceito participar nesta investigação.

Data \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

A/O Participante \_\_\_\_\_

## Anexo 9 – Grelha de Análise das Entrevistas

Tema	Categoria	Subcategoria	Indicadores / Unidade de Registo	Unidade de Contexto
Estratégias de comunicação	- Instrumentos de comunicação	- Meios de comunicação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contacto pessoal com a autora</li> <li>- Não se recorda</li> <li>- Livraria</li> <li>- Reunião de trabalho</li> <li>- Diretor da escola</li> <li>- Encontro de bibliotecas</li> <li>- Convite</li> </ul>	<p>“Foi através de um contacto pessoal que eu tive com a autora.” <b>A</b></p> <p>“Não tenho a certeza se foi numa reunião ou num evento da Biblioteca José Saramago.” <b>B</b></p> <p>“Eu acho que foi numa livraria que eu o vi.” <b>C</b></p> <p>“Nas reuniões de trabalho que nós professores bibliotecários temos, na rede concelhia.” <b>D</b></p> <p>“...eu penso que tomei conhecimento de várias maneiras, sei que foi através do diretor da escola, penso que também foi no encontro de bibliotecas, também a través da livraria Arquivo...” <b>E</b></p> <p>“Foi por um convite, portanto foi a direção que me enviou um convite para estar presente na apresentação do livro no IPL.” <b>F</b></p>
	- Marketing Cultural	- Entidade responsável pela edição	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O Instituto Politécnico de Leiria</li> <li>- Não sabe</li> </ul>	<p>“...o editor foi o IPL, portanto o Instituto Politécnico de Leiria.” <b>A</b></p> <p>“Não.” <b>B</b></p> <p>“É o Instituto Politécnico de Leiria.” <b>C</b></p> <p>“O editor é o instituto Politécnico de Leiria.” <b>D</b></p> <p>“...eu não me recordo.” <b>E</b></p> <p>“...é o Instituto Politécnico de Leiria.” <b>F</b></p>
		- Apoio e patrocínios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Não me lembro”</li> <li>- Caixa de Crédito Agrícola</li> </ul>	<p>“De quem apoiou, portanto para além do IPL... não me lembro.” <b>A</b></p> <p>“Sim, penso que foi apoiado... mas não sei quem foi...” <b>B</b></p> <p>“Sei, foi a Caixa de Crédito Agrícola. Eu lembro-me do logótipo.” <b>C</b></p> <p>“Sei que tem outro parceiro, crio eu, mas não tenho presente.” <b>D</b></p> <p>“Penso que foi o IPL não foi? Houve várias...” <b>E</b></p> <p>“...eu penso que a Caixa de Crédito Agrícola...” <b>F</b></p>

		<p>- Atividades e eventos realizados com o produto</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lido</li> <li>- Debatido</li> <li>- Objeto de datas comemorativas</li> <li>- Ficha de trabalho</li> <li>- Desenvolvimento de atividades de ilustração</li> <li>- Presença da autora para apresentação do livro</li> <li>- Atividades com alunos da educação especial</li> </ul>	<p>“...trabalhei com ele em datas comemorativas, o dia do autismo, o dia das deficiências, das doenças raras, portanto temos aproveitado o livro de facto para momentos específicos, para datas específicas no âmbito de diferentes problemas ou situações para as quais o livro remete...” <b>A</b></p> <p>“...é um livro que quando fazemos exposições por exemplo em janeiro, fazemos a semana do Braille, o ano passado até fizemos uns workshops sensoriais e o livro está presente e é mostrado aos meninos e folheamos o livro...” <b>B</b></p> <p>“...as professoras da educação especial, trabalharam o livro através da realização de uma ficha de trabalho, exploraram, nomeadamente os símbolos SPC, e depois fizeram eles desenharam e exploraram através de várias técnicas de ilustração exploraram os animais que são as personagens do livro para apresentarem à Liliana, quando a Liliana veio cá apresentar o livro.” <b>C</b></p> <p>“...não, mas procuro sugerir porque os professores, nas bibliotecas escolares não há muitos recursos nesses formatos, multiformato, e também no âmbito das bibliotecas escolares, agora já vão começando a haver, o próprio programa também já incentiva isso com algumas iniciativas.” <b>D</b></p> <p>“Eu trabalhei este livro com alunos da educação especial no projeto da biblioteca que se chama “leituras ponto tic ponto net”, trabalhei em articulação com uma colega... na altura eles tinham uma aula de artes também e articulei com a colega onde eles fizeram as várias personagens do livro...” <b>E</b></p> <p>“Não. Na biblioteca não.” <b>F</b></p>
				<p>“Portanto para além do formato escrito, não é, em papel e do próprio livro tem</p>

- Conteúdo	- Formatos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impresso</li> <li>- Áudio</li> <li>- Vídeo</li> <li>- Braille</li> <li>- SPC</li> <li>- Língua gestual</li> </ul>	<p>depois o formato digital não é?” <b>A</b></p> <p>“Portanto é áudio e vídeo também.” <b>A</b></p> <p>“...tem uma versão áudio...” <b>B</b></p> <p>“Eu conheço o formato normal, para pessoas sem deficiência, conheço o SPC, não sei se é um formato diferente, portanto com símbolos... sei que também está traduzido em Braille” <b>C</b></p> <p>“... não sei mais, mas acho que, tenho ideia que está, que tem outro formato, mas sinceramente não sei qual. Eu sei que há para quase todas as deficiências, mas... ah, já sei, já sei, é o audiolivro.” <b>C</b></p> <p>“Conheço o vídeo, o áudio e o impresso... com a escrita alfabética e a simbólica.” <b>D</b></p> <p>“..formato em papel não é? sei que também há um site em que há o audiolivro e também há em língua gestual e tem pictogramas.” <b>E</b></p> <p>“Então, eu conheço o formato normal não é? o livro, depois acho que é um audiobook e acho que também é para o audiovisual, tenho impressão, não é? E depois eu sei que também, pronto, e tem os pictogramas, acho que foi portanto adaptado...” <b>F</b></p>
	- Vantagens	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilização como recursos pedagógico</li> <li>- Recurso para crianças com dificuldade de leitura</li> <li>- Sensibilização para a temática do conteúdo</li> <li>- Explora a diferença</li> <li>- Explora a inclusão</li> <li>- Envolve as crianças com necessidades educativas especiais com as crianças sem</li> </ul>	<p>“...foi um objeto extremamente importante porque se enquadrou perfeitamente no projeto educativo da escola onde trabalho no ano passado, todos diferentes, todos iguais, portanto, um projeto de multiculturalidade. Esse livro foi precioso no trabalho que fizemos. Portanto foi dinamizado na biblioteca com todas as turmas, portanto, foi lido, foi debatido e portanto foi de facto um recurso pedagógico extremamente importante. “ <b>A</b></p> <p>“Acho que o facto do livro ter esse suporte de áudio e digital e de vídeo acho que são ferramentas importantíssimas...” <b>A</b></p> <p>“...irmos ao encontro de crianças que não, para quem a</p>

		<p>necessidades educativas especiais.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- História cativante</li> <li>- Visualmente o livro é atraente</li> <li>- Trabalha os valores</li> <li>- Vários formatos</li> <li>- Suporte áudio</li> <li>- Suporte digital</li> </ul>	<p>leitura vá lá normal, dita normal, é um obstáculo ou muitas dificuldades.” <b>B</b></p> <p>“...também é uma sensibilização para todos os que convivem com a criança.” <b>B</b></p> <p>“...explora a diferença entre os animais e, inerentemente entre as pessoas, entre as crianças numa escola... fomenta a inclusão da diferença... portanto o livro foi trabalhado com meninos com deficiência, mas foi apresentado a meninos considerados normais.” <b>C</b></p> <p>“...para além da história ser cativante, a ilustração e mesmo o aspeto do livro, dá vontade de tocar, dá vontade de ler, dá vontade de explorar.” <b>C</b></p> <p>“As vantagens são tanto para as crianças com necessidades especiais, como para as outras, não é? Porque a inclusão deve ser feita nos dois sentidos, e eu penso que a grande vantagem é, por um lado, conseguir trabalhar o livro e a leitura com um público que não é tão óbvio à partida, ou não era, penso que as pessoas já estão cada vez mais sensibilizadas para isso, e conseguir passar-lhes essa mensagem, conseguir passar-lhes literatura...” <b>D</b></p> <p>“...o texto icónico e o texto verbal... estavam adequados, portanto estavam em consonância, acho que transmitiu claramente a mensagem que se pretendia. E depois era engraçado ... tinha sentido de humor, acho que é uma história que dá para trabalhar os valores, a diferença também e ver que apesar de diferentes, somos todos iguais...” <b>E</b></p> <p>“...tem vários formatos e nós podemos pegar nele e realmente ir para onde queremos...” <b>F</b></p> <p>“...nós temos meninos da educação especial, alunos da educação especial, como também temos alunos ou</p>
--	--	--	---



				crianças em salas... de multideficiência e acho que realmente podemos utilizar aquele livro para explicar isso mesmo a diferença.” <b>F</b>
		- Aspetos menos positivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Não me parece”</li> <li>- Para crianças com necessidades educativas especiais é mais difícil</li> <li>- Falta uma nova edição</li> </ul>	<p>“Não, não me parece. Nem sequer em termos da história, nem sequer em termos da maneira como a história é apresentada nos diferentes suportes.” <b>A</b></p> <p>“Acrescentar ao livro propriamente... não.” <b>B</b></p> <p>“...para um menino normal não, é absolutamente acessível, mas para um menino com algumas dificuldades talvez haja uma profusão de personagens. E foi essa a dificuldade que eles encontraram.” <b>C</b></p> <p>“...não sei se vai ser reeditado porque mais bibliotecas tinham interesse em ter este recurso.” <b>D</b></p> <p>“Achei que até devia ser mais divulgado.” <b>E</b></p> <p>“Não estou agora assim a ver, também, pronto posso não me lembrar...” <b>F</b></p>
Posicionament o estratégico	- Imagem	- Prestígio e reputação do Instituto Politécnico de Leiria	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parceiro ativo</li> <li>- Parceiro envolvido com a comunidade local</li> <li>- Tem prestígio a nível nacional</li> <li>- Tem visibilidade</li> <li>- Ótima imagem</li> <li>- Conceituado</li> <li>- Projetos pioneiros</li> <li>- Ocupa um lugar relevante no panorama português</li> <li>- Boa reputação ao nível das tecnologias</li> <li>- Boa reputação ao nível das engenharias</li> <li>- Orienta a cidade a nível cultural</li> <li>- Orienta a cidade a nível social</li> <li>- Boa imagem</li> <li>- Instituição de confiança</li> <li>- É credível</li> <li>- “Abriu as mentes”</li> <li>-</li> </ul>	<p>“...enquanto imagem de marca é quase a cidade de Leiria, eu conheço o IPL como parceiro em outras atividades, quer no encontro de bibliotecas escolares, quer noutras atividades que houve na biblioteca, e eu convivo várias vezes o IPL para dinamizar sessões na biblioteca, e portanto eu acho que o IPL é um marco extremamente importante na cidade e que vai ganhando cada vez mais prestígio e mais visibilidade nas diferentes atividades que vai promovendo.” <b>A</b></p> <p>“Cada vez mais tenho uma ótima imagem do IPL e das pessoas que trabalham lá.” <b>A</b></p> <p>“...costumo ler notícias e posso constatar de facto que o IPL é um instituto muito prestigiado a nível nacional, e que de facto é conceituado, e que podemos confiar, digamos assim, nesta instituição.” <b>A</b></p>

			<p>“Penso que é uma Instituição de prestígio e tem vindo cada vez mais a conquistar esse prestígio...” <b>B</b></p> <p>“...temos conhecimento através da, dos jornais, da televisão que, das investigações de pessoas que pertencem à instituição e que divulgam os seus trabalhos e que são pioneiros nalgumas áreas, acho que tem vindo a adquirir cada vez mais prestígio, e que ocupa um lugar relevante na, no panorama português.” <b>B</b></p> <p>“...também tem havido uma colaboração, uma parceria muito, muito positiva. Uma abertura também a outras instituições, para já não falar das bibliotecas e da, quando tivemos por exemplo a candidatura de mérito aqui na escola... da abertura da biblioteca ou do... os meninos invisuais ou com outras necessidades educativas, contamos também com a colaboração do IPL.” <b>B</b></p> <p>“Sim, tem uma boa reputação ao nível... principalmente ao nível das tecnologias não é? das engenharias, é assim que eu o vejo.” <b>C</b></p> <p>“...também sobressai ao nível cultural, não é? também é assim... norteia a cidade a nível cultural e social...” <b>C</b></p> <p>“Muito boa. Tenho uma imagem muito boa, e aliás essa imagem, não a conhecia antes de começar a trabalhar mais diretamente com o Politécnico, com o serviço de bibliotecas, que é com quem trabalho mais concretamente e todo o contacto que tenho tido só tem contribuído para aumentar a boa imagem que eu fui construindo ao longo deste tempo.” <b>D</b></p> <p>“...vou acompanhando também a comunicação social, e as informações a nível mais, já não só na parte das bibliotecas que é esta com quem eu trabalho mais diretamente, mas num sentido global em termos dos cursos</p>
--	--	--	--

				<p>que oferece, da empregabilidade, da ligação às empresas, portanto eu penso que dentro dos politécnicos que eu conheço está muito bem conceituado e muito bem implantado, tenho uma muito boa imagem.” <b>D</b></p> <p>“...aquilo que eu tenho ouvido das pessoas está muito bem conceituado, as pessoas têm uma boa imagem... acho que é uma instituição com valor e confio nela e tem sido um bom parceiro das bibliotecas escolares.” <b>E</b></p> <p>“Eu acho que realmente o IPL é uma escola superior com prestígio aqui na zona, pelo que eu oiço dizer, portanto as pessoas falam bem da instituição, é credível...” <b>F</b></p> <p>“...acho que tem uma panóplia de cursos que vai, que tem um espectro largo, portanto há vários, pronto eu não sei todos os cursos que existem aqui mas tem solicitadoria, educação básica, engenharias, informática, depois tem os outros, pronto uma série de cursos e acho que acaba por dar resposta às necessidades aqui na zona.” <b>F</b></p> <p>“...eu sou de Leiria, portanto a maior parte do tempo vivi em Leiria, com algumas excepções de algum tempo, mas de qualquer maneira nota-se perfeitamente uma mudança, notou-se perfeitamente uma mudança enorme desde que está cá a Instituição, pronto, o IPL. Acho que é uma mudança para melhor, evidentemente claro, uma grande mudança... abriu as mentes.” <b>F</b></p>
	- Impacto do projeto	- Alteração em relação à Imagem do Instituto Politécnico	<p>- Para melhor</p> <p>- Mais envolvimento com a comunidade</p> <p>- Oferece soluções no que diz respeito às necessidades especiais</p> <p>- Corrobora a opinião positiva</p> <p>- O projeto é um ponto muito positivo</p>	<p>“Sim, para melhor, seguramente. Portanto ... digamos que foi mais um ganho” <b>A</b></p> <p>“...tem de facto saído dos muros da escola e da instituição, e que tem vindo a aproximar-se da comunidade e a convidar a comunidade de facto a integrar esta instituição de prestígio.” <b>A</b></p> <p>“...no âmbito das diferenças, da inclusão, até de estudantes</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Surpreendente pela positiva”</li> <li>- Oferta do livro às bibliotecas escolares</li> <li>- Livro importante para a biblioteca escolar</li> <li>- Melhorou</li> <li>- “Capacidade de abertura a novos projetos”</li> <li>-</li> </ul>	<p>que andam no instituto, que têm algumas necessidades especiais, e sei que o IPL se preocupa bastante, e para além de se preocupar, oferece soluções, oferece alternativas e procura dar uma resposta muito efetiva a essas situações. Portanto esse livro traduz-se numa mais-valia, expressa de facto essa preocupação, esse cuidado...”</p> <p><b>A</b>  “Não acrescenta propriamente mais valor, mas vem corroborar a opinião positiva que eu já tinha.” <b>B</b>  “...sim. Depois de conhecer este livro, e depois de conhecer outras formas que o Instituto encontra de trabalhar e explorar muito a inclusão. O CRID e etc., sim, é uma instituição que se preocupa muito com esse, esse valor e claro, isso é um ponto muito positivo. É um ponto muito a favor do Instituto Politécnico.” <b>C</b>  “Alterou-se num conhecimento de um trabalho que eu fiquei surpreendida a este nível, porque percebi que trabalhavam muito a inclusão...” <b>D</b>  “...houve um ano da inclusão com um conjunto de atividades muito diversificadas, foi feita a exposição das ilustrações que era uma exposição inclusiva, foi uma faceta que eu, para mim foi surpreendente na positiva.  Complementando, não vejo outras instituições de ensino superior a fazer esse trabalho.” <b>D</b>  “... o facto de terem tomado a iniciativa de o oferecer às bibliotecas escolares, eu acho que também melhorou ainda mais a minha imagem também nesse sentido, porque nem todas as instituições têm todas muitas vezes edições nem, às vezes nem conhecem que há bibliotecas escolares nem têm essa preocupação de... conhecendo também que</p>
--	--	---	--

				<p>muitas vezes as bibliotecas não têm recursos para melhorar os seus fundos documentais, e perceber a importância desse livro na biblioteca escolar, e de facilitar o acesso.” <b>D</b></p> <p>“Melhorou. Embora eu a partir do momento em que me tornei professora bibliotecária e que estabelecemos uma parceria com o IPL eu fiquei a conhecer melhor” <b>E</b></p> <p>“A minha imagem é boa e melhorou, acho que este tipo de projeto, acho que é muito importante e eu até gostava de ver mais... eu acho que este projeto até, a nível geral, pode melhorar a imagem do IPL...”</p> <p><b>E</b></p> <p>“...às vezes as pessoas investem naquilo que dá lucro, vá, digamos e isto não é propriamente para dar lucro não é? mas tem uma função social muito importante e envolve, acho que é, pronto, eu gostei... é muito importante haver esta vertente mais social. Acho que é importante.” <b>E</b></p> <p>“O que eu acho é que a Instituição revela capacidade de abertura para desenvolver outros projetos, mesmo que esses projetos saiam um bocadinho do âmbito da sua, da sua resposta.” <b>F</b></p> <p>“...acho interessante o Instituto ter tido, ter tido a oportunidade de por a sua chancela. Pronto, e acho que é interessante porque acaba por ainda dar mais prestígio à Instituição.” <b>F</b></p>
--	--	--	--	--