

**Proposta de Plano de Comunicação do
CoLABOR
Laboratório Colaborativo para o
Trabalho, Emprego e Proteção Social**

Ana Catarina Mendes da Cruz

**Trabalho de Projeto
Mestrado em Comunicação de Ciência**

Março, 2025

Trabalho de Projeto apresentado para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Comunicação de Ciência realizado sob a orientação científica da Professora Doutora Ana Sanchez.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, em primeiro lugar, à Professora Ana Sanchez, pela orientação ao longo deste percurso, pelo acompanhamento atento e pelas contribuições valiosas para a concretização deste trabalho.

Aos representantes das entidades externas e do CoLABOR que aceitaram participar nas entrevistas, deixo o meu sincero agradecimento pela disponibilidade e pela partilha generosa de tempo e conhecimento. Aos CoLAB que responderam ao inquérito, agradeço igualmente o tempo dispendido e o contributo essencial para a análise realizada.

Aos meus pais, por me terem dado as bases que sustentam o meu percurso.

Por fim, ao 25 de Abril, pela liberdade conquistada que me permitiu estudar, questionar e escrever em liberdade.

PROPOSTA DE PLANO DE COMUNICAÇÃO DO CoLABOR

Ana Catarina Mendes da Cruz

RESUMO

A comunicação de ciência é essencial na transferência de conhecimento científico para a sociedade, assumindo particular relevância no contexto dos Laboratórios Colaborativos (CoLAB), cuja missão é aproximar a investigação das necessidades concretas dos diferentes atores sociais. Este estudo analisa o caso do CoLABOR – Laboratório Colaborativo para o Trabalho, Emprego e Proteção Social, avaliando as suas práticas comunicacionais e propondo um plano estratégico a três anos, com o objetivo de reforçar a sua visibilidade e impacto institucional.

A proposta apresentada assenta numa abordagem metodológica diversificada, que integrou análise documental, inquérito, benchmarking, entrevistas e observação participante, permitindo identificar desafios e oportunidades na comunicação institucional. Entre as medidas recomendadas destacam-se a criação de um Gabinete de Comunicação, a diversificação de formatos comunicacionais e a segmentação das mensagens por públicos-alvo.

Ao consolidar a comunicação de ciência como um eixo estratégico, pretende-se contribuir para o posicionamento do CoLABOR enquanto entidade de referência nacional nas áreas do Trabalho, Emprego e Proteção Social, promovendo a valorização e apropriação do conhecimento produzido.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação de ciência, Laboratórios Colaborativos, CoLABOR, Transferência de conhecimento, Plano de comunicação

ABSTRACT

Science communication is essential for the transfer of scientific knowledge to society, assuming particular relevance in the context of Collaborative Laboratories (CoLAB), whose mission is to bring research closer to the concrete needs of different social actors. This study analyses the case of CoLABOR – Collaborative Laboratory for Work, Employment and Social Protection, assessing its communication practices and proposing a three-year strategic plan aimed at strengthening its visibility and institutional impact. The proposed plan is based on a diversified methodological approach, combining documentary analysis, survey, benchmarking, interviews and participant observation. This enabled the identification of key challenges and opportunities in institutional communication. Recommended measures include the creation of a Communication Office, the diversification of communication formats and the segmentation of messages by target audience.

By consolidating science communication as a strategic pillar, the study aims to contribute to the positioning of CoLABOR as a national reference entity in the fields of Work, Employment and Social Protection, promoting the value and appropriation of the knowledge it produces.

KEYWORDS: Science communication, Collaborative Laboratories, CoLABOR, Knowledge transfer, Communication plan

Índice

I. Introdução.....	1
CAPÍTULO I: COMUNICAÇÃO DE CIÊNCIA	3
1.1 A Comunicação de Ciência: da elite à democratização.....	3
1.2 Portugal e a Comunicação de Ciência: breve análise evolutiva na pré e pós democracia	5
1.3 Comunicação de ciência: conceitos e públicos-alvo	10
1.4 Evolução dos Modelos de Comunicação de Ciência: da unidirecionalidade à multidisciplinaridade	13
1.5 Interação entre diferentes atores: os modelos de hélice	16
1.6 Comunicação estratégica nas organizações científicas.....	19
CAPÍTULO II:.....	22
2.1 Os Laboratórios Colaborativos: contextualização e objetivos	22
2.2 A instituição em análise: CoLABOR, Laboratório Colaborativo para o Trabalho, Emprego e Proteção Social.....	23
2.2.1 Estrutura organizacional.....	25
2.3 Modelos de Hélice e comunicação estratégica no CoLABOR.....	26
CAPÍTULO III: OBJETIVO DA INVESTIGAÇÃO E METODOLOGIA ADOTADA	28
3.1 Objetivos e perguntas da investigação.....	28
3.2 Descrição da metodologia adotada.....	28
3.3 Instrumentos metodológicos	31
3.3.1 Inquérito por questionário.....	31
3.3.2 <i>Benchmarking</i> das instituições de referência	32
3.3.3 Análise Documental dos Meios Digitais	34
3.3.4 Entrevistas a representantes das instituições de referência.....	35
3.3.5 Entrevistas aos representantes do CoLABOR.....	37
3.3.6 Observação participante	38
CAPÍTULO IV: ANÁLISE DE RESULTADOS.....	39
4.1. Estudo exploratório: o panorama da comunicação dos CoLAB	39
4.2 Análise de <i>benchmarking</i>	48
4.2.1 Breve descrição das instituições internacionais de referência	48
4.2.2 Breve descrição das instituições nacionais de referência	57

4.3. Comunicação do CoLABOR	73
4.3.1 Evolução da comunicação no CoLABOR até ao presente.....	73
4.3.2 Objetivos estratégicos da comunicação do CoLABOR: a visão institucional	78
4.3.3 Análise SWOT Comunicação CoLABOR.....	82
CAPÍTULO V: PLANO DE COMUNICAÇÃO DO COLABOR	85
5.1 Objetivos.....	86
5.2 Plano de comunicação por público-alvo	90
II. Conclusão	101
Referências	105
ANEXOS	112
ANEXO 1: Lista de Laboratórios Colaborativos reconhecidos	113
ANEXO 2: Inquérito enviado aos Laboratórios Colaborativos.....	116
ANEXO 3: Entidades identificadas para análise de <i>benchmarking</i>	119
ANEXO 4: Guião de entrevista às instituições de referência nacionais	124
ANEXO 5: Guião de entrevista a representantes do CoLABOR	126

Índice de figuras:

Figura 1: Modelo da Hélice Tríplice.....	17
Figura 2: Organograma CoLABOR	26
Figura 3: Número de CoLAB com equipa dedicada exclusivamente à comunicação ...	40
Figura 4: Existência de um plano formal de comunicação no CoLAB	41
Figura 5: Principais objetivos da comunicação nos CoLAB	42
Figura 6: Principal público-alvo das atividades de comunicação do CoLAB	43
Figura 7: Canal de comunicação mais eficaz para alcançar o público-alvo	44
Figura 8: Atividades de comunicação de ciência que o CoLAB desenvolve e/ou participa regularmente	45
Figura 9: Principais desafios enfrentados na comunicação científica no CoLAB	46
Figura 10: Recursos ou apoios seriam necessários para melhorar a comunicação de ciência no CoLAB	47
Figura 11: Impacto da comunicação no cumprimento dos objetivos do CoLAB	47

Índice de tabelas:

Tabela 1: CoLAB que responderam ao inquérito	39
Tabela 2: Atividades de comunicação desenvolvidas pelo CoLABOR em 2024	76

I. Introdução

A comunicação de ciência desempenha um papel fundamental na mediação entre o conhecimento científico e a sociedade, promovendo a literacia científica, a participação cidadã e a tomada de decisões informadas. No contexto dos Laboratórios Colaborativos (CoLAB), esta necessidade torna-se ainda mais relevante, dada a sua missão de aproximar a investigação académica das necessidades concretas do mercado e das políticas públicas.

O CoLABOR – Laboratório Colaborativo para o Trabalho, Emprego e Proteção Social insere-se nesta dinâmica, atuando em áreas estratégicas como o mercado de trabalho, a proteção social e a economia social e solidária. Enquanto entidade que reúne Academia, Setor Empresarial, Administração Pública e Organizações da Sociedade Civil, a sua capacidade de gerar impacto depende, em grande medida, de uma comunicação eficaz dos seus resultados e do seu valor para diferentes públicos, incluindo investigadores, decisores políticos, empresas, jornalistas e cidadãos.

Este trabalho propõe-se analisar a comunicação de ciência no contexto do CoLABOR, avaliando o seu posicionamento atual e delineando um plano estratégico para aumentar a visibilidade e o impacto das suas iniciativas. Encontra-se estruturado em cinco capítulos principais, que abrangem o enquadramento teórico, a metodologia adotada, a análise dos resultados obtidos e, por fim, as propostas de intervenção.

O Capítulo 1 apresenta o enquadramento histórico e conceptual da comunicação de ciência a nível internacional, com uma breve análise da sua evolução em Portugal no período pós-democracia. Explora a trajetória desta área ao longo do tempo, com especial destaque para a transição dos modelos comunicacionais unidirecionais para abordagens mais interativas e multidisciplinares, como os Modelos de Hélice, que promovem a colaboração entre academia, indústria, governo e sociedade.

O Capítulo 2 contextualiza o modelo dos Laboratórios Colaborativos (CoLAB), descrevendo os seus objetivos, estrutura e funcionamento. Em particular, aprofunda a

análise do CoLABOR, explorando a sua organização interna, missão e estratégias de comunicação. São também abordados os Modelos de Hélice no contexto do CoLABOR, avaliando o seu impacto na colaboração interinstitucional e na transferência de conhecimento entre os diversos agentes envolvidos.

O Capítulo 3 apresenta a metodologia triangular adotada neste estudo, que combina diferentes técnicas e fontes de recolha de dados, nomeadamente inquérito por questionário, *benchmarking*, observação participante, entrevistas, análise documental. Neste capítulo são ainda definidos os objetivos da investigação e explicitadas as perguntas de partida que orientaram o trabalho.

O Capítulo 4 apresenta os resultados e discussão da investigação, onde é apresentada a análise do estudo exploratório efetuado aos Laboratórios Colaborativos, com o intuito de compreender as práticas comunicacionais adotadas por estas instituições. Segue-se uma análise de *benchmarking*, que inclui uma descrição das instituições de referência e a identificação de boas práticas e estratégias bem-sucedidas que possam ser adaptadas ao contexto do CoLABOR. Posteriormente, são delineados os objetivos estratégicos da comunicação do CoLABOR, refletindo a visão institucional sobre a importância da comunicação de ciência no seu posicionamento. Por fim, realiza-se uma análise SWOT, identificando os pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças, fornecendo um diagnóstico estruturado da sua realidade comunicacional.

O Capítulo 5 apresenta o Plano de Comunicação de Ciência do CoLABOR, definindo os objetivos estratégicos e propondo um plano de comunicação adaptado a diferentes públicos-alvo. Esta abordagem visa assegurar que a comunicação do laboratório colaborativo seja eficaz, segmentada e alinhada com as necessidades dos seus principais interlocutores, maximizando o impacto da sua produção científica e reforçando a sua relevância no debate público e na formulação de políticas baseadas em evidência.

CAPÍTULO I: COMUNICAÇÃO DE CIÊNCIA

1.1 A Comunicação de Ciência: da elite à democratização

A comunicação de ciência é uma prática e campo de estudo em constante evolução, com raízes que remontam aos primeiros dias da ciência nos séculos XVI, XVII e XVIII (Bucchi & Trench, 2016).

De práticas restritas e elitistas, a comunicação de ciência evoluiu ao longo dos séculos, refletindo as mudanças sociais e políticas, sendo, nos dias de hoje, um campo de estudo reconhecido, com investigação e prática a convergir em torno da necessidade de estabelecer uma relação mais estreita entre ciência e sociedade (Bucchi & Trench, 2016; Guenther & Joubert, 2017).

Mas nem sempre foi assim. No período pré-moderno, caracterizado por sociedades baseadas em estruturas tradicionais, como o feudalismo, e uma forte influência religiosa e menos influenciadas pelo método científico, a comunicação das descobertas científicas, registradas em manuscritos e transmitidas oralmente, como foi o caso de Leonardo da Vinci e Nicolau Copérnico, eram limitadas, geralmente, a elites acadêmicas e religiosas (Meadows, 1999).

No século XVII, as sociedades científicas, nomeadamente a Royal Society, a primeira sociedade científica formalmente constituída no mundo (1660), e a Academia Francesa de Ciências (1666), exerceram um papel fundamental na disseminação de conhecimento científico. Foi nestas instituições que a comunicação de ciência começou a ganhar estrutura e legitimidade, principalmente através de publicações como *Philosophical Transactions*, a primeira e mais antiga revista científica do mundo (Peixoto, 1997).

Foi nesta revista que foram divulgados trabalhos e descobertas de cientistas como Isaac Newton, Charles Darwin, Michael Faraday e Benjamin Franklin cujo alcance era predominantemente junto de pares académicos.

O aumento da literacia e a expansão dos meios de comunicação provocados pela Revolução Industrial permitiram que a ciência chegasse a um público mais amplo.

A Grande Exposição de 1851, conhecida como a Exposição Universal de Londres, foi o evento mais emblemático, a que se seguiram outras¹. Ao destacar novas ideias e tecnologias, como máquinas a vapor, teares mecânicos, ferramentas industriais, estimulou a investigação científica e a adoção de inovações industriais, ao mesmo tempo que proporcionou uma oportunidade única para o público geral ver os avanços científicos e tecnológicos da época. A publicação de livros populares de ciência, como *A Origem das Espécies* de Darwin (1859), também contribuiu para despertar o interesse e aproximar o cidadão da ciência (Knight, 2003).

No século XX, após a Segunda Guerra Mundial, a ciência tornou-se central para o desenvolvimento económico e político e a comunicação de ciência passou a ser vista como uma ferramenta para promover a literacia científica, necessária para manter a competitividade económica e tecnológica (Rudolph, 2023).

Iniciativas como o programa espacial dos Estados Unidos, lançado em 1958 no contexto da corrida espacial durante a Guerra Fria com a União Soviética, desempenharam um papel crucial na pesquisa científica e no desenvolvimento tecnológico. Este esforço foi catalisado² pelo lançamento do satélite *Sputnik*² em 1957, que motivou os Estados Unidos a competir pela liderança na exploração espacial, promovendo simultaneamente uma comunicação pública da ciência com forte impacto político e social. Neste contexto, a comunicação de ciência tornou-se uma ferramenta estratégica de mobilização pública e construção de confiança, como sublinham Gregory e Miller (1998), ao analisarem os esforços institucionais para apresentar a ciência como motor de progresso durante e após a corrida espacial.

¹ Exposição Universal de Paris (1855), dedicada à celebração da indústria e cultura francesas; Exposição Universal de Viena (1873), centrada nos avanços em engenharia e artes; Exposição Universal de Chicago (1893), que destacou inovações tecnológicas dos Estados Unidos. Ver: Findling, J. E., & Pelle, K. D. (2008). *Encyclopedia of World's Fairs and Expositions*. McFarland & Company.

² O *Sputnik* foi o primeiro satélite artificial da história, lançado pela União Soviética em 1957, marcando o início da era espacial. Ver: Logsdon, J. M. (1995). *The Sputnik Era: Why It Mattered Then and Still Does Today*. NASA History Office.

Neste cenário, a comunicação desempenhou um papel central ao inspirar o público e assegurar o apoio governamental e financeiro para grandes projetos científicos, como o Programa *Apollo* e outras iniciativas da NASA. O programa espacial tornou-se um símbolo do progresso humano e científico, enquanto as estratégias de comunicação ajudaram a promover a literacia científica, captando o interesse público e reforçando a relevância política e económica da ciência (Ocampo & Logsdon, 1998).

A inclusão de temas científicos na programação de televisão e rádio³ contribuiu significativamente para a popularização da ciência.

A partir da década de 1980, a comunicação de ciência consolidou-se como uma profissão e campo de estudo reconhecido, com investigação e prática a convergir em torno da necessidade de estabelecer uma relação mais estreita entre ciência e sociedade (Bucchi & Trench, 2016; Guenther & Joubert, 2017).

No século XXI, num contexto profundamente moldado pela digitalização e globalização, a comunicação de ciência tornou-se cada vez mais relevante, especialmente face a desafios globais como as alterações climáticas e a desinformação gerada pela proliferação de conteúdos falsos nas redes sociais. Neste cenário, a comunicação de ciência não só desempenha um papel crucial na promoção da literacia científica e na capacitação dos cidadãos para tomarem decisões informadas, como também atua como uma ferramenta estratégica para combater a desinformação e fomentar a confiança na ciência e nas instituições científicas (Fischhoff & Scheufele, 2013).

1.2 Portugal e a Comunicação de Ciência: breve análise evolutiva na pré e pós democracia

Em Portugal, a comunicação de ciência também acompanhou e refletiu as transformações históricas, sociais e políticas do país.

³ Sky at Night. (1957–2012). BBC. <https://www.bbc.co.uk/programmes/b006mk7h> (consultado em 12 de janeiro de 2025).

Durante o período do Estado Novo (1933-1974), a ciência e a sua divulgação espelhavam a estrutura autoritária e centralizadora do regime. O discurso político enfatizava a necessidade de formar uma elite (ou "escol") que dominasse os avanços técnico-científicos e garantisse a continuidade da ordem social e moral subordinada aos princípios da moral católica (Brandão, 2014).

Assim, a ciência foi concebida como um instrumento de formação intelectual e moral das elites, em detrimento do seu potencial para impulsionar o progresso material e tecnológico, cuja divulgação era controlada pelo Estado através de diversos meios. A revista 'Portugal Colonial', publicada entre 1931 e 1937, foi um exemplo de instrumento utilizado (Duarte, Marques, & Ramos, 2018).

Apesar de adotar um formato e um léxico que remetiam para a divulgação científica, os seus conteúdos estavam profundamente marcados pelos objetivos políticos do regime, ao procurar justificar a presença colonial portuguesa com base em argumentos "científicos". A retórica científica era usada para validar políticas coloniais e justificar intervenções nas colónias, recorrendo a especialistas que legitimavam, sob uma disfarçada objetividade, a necessidade de domínio tecnológico e cultural sobre os territórios ultramarinos (Duarte, Marques, & Ramos, 2018).

A produção científica era frequentemente subordinada às diretrizes ideológicas vigentes, que privilegiavam áreas estratégicas alinhadas aos interesses políticos e económicos do regime, como a agricultura, a engenharia civil e a energia nuclear, mantendo um acesso limitado à população em geral (Brandão, 2014).

Este cenário era agravado pelo elevado índice de analfabetismo da época, rondando os 60% na década de 30 e os 52% na década de 40⁴, e pela escolaridade obrigatória limitada, que variava entre três e seis anos durante o regime, reforçando o carácter elitista e excludente da ciência no contexto do Estado Novo (Gomes & Machado, 2021).

⁴ Para mais informações, consultar o portal DataLABOR: Taxa de Analfabetismo. Disponível em <https://datalabor.pt/data/dBTILnWWS?vizmode=chart> (consultado em 6 de janeiro de 2025).

Do ponto de vista institucional, resumia-se à Estação Agronómica Nacional (1936), Laboratório Nacional de Engenharia Civil (1946), a Junta de Energia Nuclear (1952) e Junta Nacional de Investigação Científica e Tecnológica (1967), o primeiro organismo dedicado à formulação de uma política científica nacional (Brandão, 2014).

A transição para a democracia em Portugal marcou o início de profundas transformações em várias dimensões da sociedade, incluindo no campo científico. Associada à liberdade de expressão, esta nova era trouxe, a par de um aumento no número de anos de escolaridade obrigatória⁵, um crescimento institucional de organismos públicos que refletiram um dos princípios da Revolução dos Cravos: a democratização do conhecimento. A centralidade dedicada à educação nos anos 80, traduziu-se no aumento do investimento em educação e investigação. A entrada de Portugal na Comunidade Económica Europeia (CEE), atual União Europeia (UE), em 1986, não foi incólume nesta mudança, tendo contribuído para o acesso a financiamentos europeus, redes de colaboração e programas, marcando um ponto de viragem no desenvolvimento da ciência e da comunicação de ciência no país.

Foi nesta altura que se deu o surgimento de mais universidades públicas e, em 1997, a criação da Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT), que sucedeu à Junta Nacional de Investigação Científica e Tecnológica. Estas iniciativas tiveram o intuito de ampliar o acesso ao ensino superior, impulsionar o desenvolvimento da investigação

⁵ O Decreto-Lei n.º 40964, de 27 de dezembro de 1956, estabeleceu a obrigatoriedade da instrução primária até à 4.ª classe para os rapazes, obrigatoriedade posteriormente estendida às raparigas em 1960 (Diário da República, n.d.). Disponível em <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/40964-1956-293489>.

O Decreto-Lei n.º 45810, de 9 de julho de 1964, alargou a escolaridade obrigatória para seis anos, abrangendo ambos os sexos (Diário da República, n.d.). Disponível em <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/45810-1964-578769>.

A Lei n.º 46/86, de 14 de outubro de 1986, Lei de Bases do Sistema Educativo, estabeleceu a escolaridade obrigatória de nove anos, correspondendo ao ensino básico, para crianças dos 6 aos 15 anos (Diário da República, 1986). Disponível em <https://diariodarepublica.pt/dr/legislacao-consolidada/lei/1986-34444975-44594375>.

A Lei n.º 85/2009, de 27 de agosto de 2009, alargou a escolaridade obrigatória para 12 anos ou até aos 18 anos, correspondendo ao término do ensino secundário (Diário da República, 2009). Disponível em <https://diariodarepublica.pt/dr/legislacao-consolidada/lei/2009-34513275-45294475>.

científica e promover a integração de Portugal no panorama científico internacional (Fiolhais, 2024).

A grande transformação na área da ciência em Portugal deu-se na década de 90, com a criação do primeiro Ministério da Ciência em Portugal, em 1995, durante o XIII Governo Constitucional, tutelado por Mariano Gago, figura ímpar na promoção da ciência e tecnologia em Portugal. A criação deste Ministério refletiu a crescente prioridade nacional atribuída ao desenvolvimento científico e tecnológico no país, bem como à necessidade de integrar a ciência na estratégia de modernização nacional (Formosinho et al., 2015).

Entre as principais ações deste período destaca-se a criação da Agência Nacional para a Cultura Científica e Tecnológica – Ciência Viva (1996), cuja missão era aproximar a ciência dos cidadãos. A construção de ‘Centros de Ciência Viva’ em vários pontos do país, foi um marco da intenção e caminho que se queria estabelecer para o país, tendo em vista a descentralização do conhecimento científico, a promoção da literacia científica, a aproximação da ciência aos cidadãos e o estímulo no envolvimento público no progresso científico e tecnológico. Esta abertura começou a impregnar uma cultura científica em Portugal, consolidando as bases estabelecidas e refletindo o compromisso do país com a ciência e tecnologia (Nunes, 2022).

Durante os anos 2000, o investimento em ciência e tecnologia em Portugal refletiu-se no aumento do financiamento nacional⁶, através da FCT, bem como na integração no Espaço Europeu de Investigação⁷, com a consequente participação em

⁶ Para mais informações, consultar o portal DataLABOR: *Despesa interna bruta em investigação e desenvolvimento*, disponível em: https://datalabor.pt/data/j0_H8323BdZ?juaCOIC3H=erRRdsJtM&9tA4NTWFt=RlyyZYeL-f (consultado a 6 de janeiro de 2025).

⁷ O Espaço Europeu de Investigação (EEI) foi lançado em 2000, no contexto da Estratégia de Lisboa com o objetivo fortalecer a cooperação em investigação e desenvolvimento (I&D) entre os Estados-Membros da UE, promovendo a livre circulação de investigadores, conhecimento científico e tecnologia (consultado dia 13 de janeiro de 2025 em <https://ani.pt/espaco-europeu-de-investigacao>).

programas europeus⁸ e a criação de centros de investigação de renome⁹. Iniciativas públicas voltadas para a promoção da literacia científica e o envolvimento da comunidade científica com os cidadãos, como a ‘Semana da Ciência e Tecnologia’, organizada pela Ciência Viva, e a ‘Noite Europeia dos Investigadores’, tornaram-se marcos no calendário nacional, aproximando a ciência da população.

Na segunda metade dos anos 2000, a Reforma do Sistema Científico e Tecnológico Nacional, em 2016¹⁰, e o alargamento da Rede de Escolas Ciência Viva, em 2018¹¹, reforçaram o compromisso com a educação científica e a acessibilidade do conhecimento, alargando territorialmente a integração da ciência no quotidiano das comunidades.

Apesar dos recursos limitados face ao investimento em percentagem do produto interno bruto dos restantes países europeus¹², Portugal tem inserido a ciência no ADN das suas instituições, o que também se reflete na crescente importância atribuída à comunicação de ciência. Este compromisso foi reforçado pela Lei de Ciência (Decreto-

⁸ O Horizonte Europa é o atual Programa-Quadro de Investigação e Inovação da União Europeia, com uma dotação orçamental prevista de 95,5 mil milhões de euros para apoio às atividades de investigação e inovação (ver ANI e FCT). No anterior programa-quadro (2014-2020), o financiamento foi 97,7 M€ e, desde 2021, durante o novo programa-quadro Horizonte Europa (2021-2027) foram captados 81,9 M€. Até outubro de 2023, Portugal captou 179,6 milhões de euros no âmbito do programa Widening, uma iniciativa da União Europeia integrada no Horizonte Europa, envolvendo 202 projetos, dos quais 172 foram coordenados por instituições portuguesas. (consultado dia 13 de janeiro de 2025 em <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc23/comunicacao/comunicado?i=programa-widening-da-ue-para-apoio-a-investigacao-e-inovacao>).

⁹ A participação nacional no Widening já resultou na implementação de cinco Centros de Excelência em Portugal, desde 2014: o BIOPOLIS na área da biodiversidade (Associação BIOPOLIS), o MIA-Portugal na área do envelhecimento ativo (Universidade de Coimbra), e o NOVA Institute for Medical Systems Biology (Universidade Nova de Lisboa), o IMM-CARE (Instituto de Medicina Molecular João Lobo Antunes) e o The Gene Therapy CoE at the Center of Portugal (UCoimbra), que irão desenvolver os projetos na área da saúde. (consultado dia 13 de janeiro de 2025 em <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc23/comunicacao/comunicado?i=programa-widening-da-ue-para-apoio-a-investigacao-e-inovacao>).

¹⁰ Decreto-Lei n.º 57/2016, de 29 de agosto. *Diário da República*, 1.ª série, n.º 167.

¹¹ Desde 2018, a Direção-Geral de Educação e a Ciência Viva promovem a iniciativa “Clubes Ciência Viva na Escola (CCVnE)”, disponível em: <https://www.dge.mec.pt/rede-de-clubes-ciencia-viva-na-escola> (consultado a 13 de janeiro de 2025).

¹² Dados sobre despesa em I&D como percentagem do PIB (UE27 e Portugal), disponíveis em: https://datalabor.pt/data/j0_H8323BdZ?juaCOIC3H=erRRdsJtM&9tA4NTWFt=RlyyZYeL-f&geo=EU27_2020,PT&unit=PC_GDP (consultado a 6 de janeiro de 2025).

Lei n.º 63/2019, artigo 92º)¹³, que estabelece que as instituições de Investigação e Desenvolvimento (I&D), incluindo os laboratórios colaborativos, devem promover e fomentar a cultura científica e tecnológica. Entre as orientações destacam-se:

- Divulgação dos resultados das suas atividades de I&D;
- Difusão do conhecimento científico e tecnológico;
- Promoção de cultura científica através de ações específicas;
- Disponibilização de informação pública atualizada em plataformas digitais;
- Envolvimento do público em atividades de I&D e na conceção de agendas de ciência e tecnologia;
- Acesso público a infraestruturas de conhecimento, como bibliotecas, arquivos, repositórios digitais e laboratórios.

A implementação destas diretrizes tem impulsionado a proliferação de Gabinetes de Comunicação em Unidades de I&D e universidades, destacando o reconhecimento crescente da comunicação de ciência como uma ponte essencial entre a academia e a sociedade. Estas estruturas desempenham um papel crucial na promoção da transparência e na criação de uma cultura de comunicação mais aberta e interativa, reforçando o diálogo entre ciência e sociedade (Granado & Malheiros, 2015).

Apesar dos avanços significativos na promoção da cultura científica em Portugal, Granado & Malheiros (2015) alertam para a necessidade de implementação de políticas públicas consistentes e de um envolvimento contínuo da sociedade civil para manter e aprofundar esses progressos.

1.3 Comunicação de ciência: conceitos e públicos-alvo

A comunicação de ciência é uma disciplina relativamente recente, cujo destaque começou a emergir na década de 1980 (Dijkstra et al., 2020). Nesta fase, consolidou-se como um campo académico distinto, com a criação de programas de estudo e a

¹³ Decreto-Lei n.º 63/2019, de 16 de maio. Diário da República, 1.ª série, n.º 95.

publicação de investigações dedicadas ao tema. Como referido anteriormente, este crescimento foi impulsionado por fatores como o reconhecimento da relevância da ciência no quotidiano e na formulação de políticas públicas, a crescente complexidade de desafios globais (como as alterações climáticas e as crises de saúde pública), e a necessidade de combater a desinformação, aumentando a confiança nas instituições científicas.

Devido à sua juventude, o conceito de comunicação de ciência apresenta alguma ambiguidade, sendo frequentemente relacionado com termos próximos e complementares que refletem diferentes dimensões da interação entre ciência e sociedade. Segundo Burns et al. (2003), esses conceitos incluem:

- Sensibilização do público para a ciência: procura fomentar a consciencialização, interesse e curiosidade em relação à ciência através da utilização de métodos cativantes.
- Compreensão pública da ciência: parte do pressuposto de que a falta de compreensão é um problema que pode ser resolvido com mais e melhor informação sobre como a ciência funciona, incluindo os métodos científicos, as incertezas associadas e o papel dos contextos sociais na produção do conhecimento.
- Literacia científica: refere-se à capacidade de os cidadãos estarem informados, interessados e envolvidos com a ciência, permitindo formarem opiniões fundamentadas. É promovida por meio de programas educativos que integram conceitos científicos com aplicações práticas, reforçando uma cidadania ativa e consciente.
- Cultura científica: promove a ciência e a literacia científica como integrantes do progresso e bem-estar social, incorporando-as na tomada de decisões.

Segundo Granado & Malheiros (2015) a comunicação de ciência “é uma expressão mais genérica, mais vaga, mais inclusiva, mais técnica e mais fria que cobre

todas as atividades onde a ciência se cruza com a comunicação” (Granado & Malheiros, 2015, p. 16).

O papel da comunicação de ciência é facilitar a compreensão do conhecimento científico para diversos públicos. Esta pode envolver praticantes de ciência, mediadores e outros membros do público em geral, seja entre pares ou entre grupos, podendo englobar um vasto conjunto de participantes: (i) grupos dentro da comunidade científica, incluindo pessoas que trabalhem na academia, na indústria e noutros setores de atividade ; (ii) a comunidade científica e os media; (iii) a comunidade científica e o público; (iv) a comunidade científica e o governo, ou outras entidades detentoras de poder e/ou autoridade; (v) a comunidade científica e o governo, ou outros influenciadores de políticas; (vi) a indústria e o público; (vii) os media, os museus e os centros de ciência e o público; (viii) o governo e o público (Burns et al., 2003).

O "público" na comunicação de ciência é heterogéneo, incluindo cientistas, decisores políticos, mediadores (como jornalistas e educadores), público geral, público atento (aqueles já interessados em ciência) e público interessado (aqueles curiosos, mas pouco informados) (Burns et al, 2003). Esta diversidade exige abordagens adaptadas para envolver efetivamente cada segmento.

Isso inclui não apenas transmitir informações sobre descobertas científicas e avanços, mas também promover a compreensão dos processos e métodos científicos, estimular o pensamento crítico e fornecer as ferramentas necessárias para que o público tome decisões informadas sobre questões científicas e tecnológicas. Além disso, a comunicação de ciência desempenha um papel crucial na construção de pontes entre a comunidade científica e outros setores da sociedade, como o empresarial, o político, os media e o público em geral, contribuindo, assim, para uma maior consciencialização e valorização do papel da ciência na sociedade (Burns et al., 2003).

Apesar do consenso em torno da importância da comunicação de ciência, subsistem discrepâncias sobre quem ela abrange. Para alguns autores, a comunicação de ciência ocorre apenas entre pares, sejam eles disciplinares ou interdisciplinares. Quando o diálogo se dirige a um público não científico, este é classificado como

divulgação científica e não comunicação de ciência (Kunth, 1992; Bueno, 2010; Crato, 2016). Outros, como Fischhoff (2019), argumentam que estas práticas são indissociáveis, dado que ambas visam aproximar a ciência da sociedade.

Independentemente das diferentes perspectivas adotadas, o mais importante é reconhecer que apesar de “nem toda a investigação dever ter como intenção primária a divulgação junto de um público não especializado, a sua construção social gera o dever de a divulgar junto desse tipo de audiências” (Costa, 2022, p. 3).

1.4 Evolução dos Modelos de Comunicação de Ciência: da unidirecionalidade à multidisciplinaridade

No século XIX e no início do século XX, a comunicação de ciência era predominantemente unidirecional, seguindo o modelo de déficit. Este modelo partia do pressuposto de que o público possuía uma lacuna de conhecimento que os cientistas deveriam preencher através da transmissão de informações de maneira unilateral.

Como Trench (2008) descreve, “science communication used to be conducted according to a ‘deficit model’, as oneway communication from experts with knowledge to publics without it” (Trench, 2008, p. 119).

Contudo, essa abordagem começou a ser questionada a partir do momento em que os esforços de divulgação científica promovidos pelo Relatório Bodmer (1985), em Inglaterra, um marco na promoção da comunicação de ciência e na relação entre ciência e sociedade, oficialmente intitulado *The Public Understanding of Science*, não obtiveram os resultados esperados.

O principal objetivo deste documento era enfatizar a necessidade de melhorar a compreensão pública da ciência num momento em que a ciência estava a desempenhar um papel crescente nas decisões políticas, económicas e sociais e encorajar cientistas a comunicar de forma mais clara e acessível, promovendo o envolvimento do público e uma visão positiva da ciência (Royal Society, 1985).

Após décadas de avanço científico e tecnológico, percebeu-se que havia um crescente distanciamento entre o público geral e a ciência. Esse afastamento era

atribuído, em parte, à falta de compreensão pública sobre os métodos, valores e benefícios da ciência.

Apesar das iniciativas implementadas para melhorar a alfabetização científica da população, os progressos foram limitados. A partir daí, o "modelo de déficit" passou a ser alvo de críticas crescentes (Miller, 2001).

Desta forma, a partir da década de 1980, verificou-se uma mudança significativa neste paradigma, com a transição para abordagens mais participativas. Entre estas destaca-se o modelo de diálogo, que enfatiza a importância de interações bidirecionais entre cientistas e o público, promovendo um envolvimento mais inclusivo e colaborativo no processo de comunicação de ciência, aproveitando as suas próprias informações e experiências.

“(...) it is now carried out on a ‘dialogue model’ that engages publics in two-way communication and draws on their own information and experiences.” (Trench, 2008, p. 119).

O conceito de comunicação bidirecional como diálogo é central na teoria social e política defendida pelo sociólogo Anthony Giddens, que desenvolveu o conceito de "democracia dialogal". Segundo Giddens (1994, citado por Trench, 2008), é através de discussões abertas, transparentes e orientadas para a construção de consenso, onde diferentes vozes são não apenas ouvidas, mas integradas no processo decisório, a forma mais plena de democracia.

Aplicado à comunicação de ciência, esta abordagem reconhece que o público não é apenas um recetor passivo, mas também um participante ativo, capaz de enriquecer o processo científico com conhecimentos locais, éticos e culturais.

No entanto, como argumenta Trench (2008), por um lado, a transição para uma comunicação bidirecional permanece parcial e as práticas unilaterais ainda predominam em certos contextos, por outro é possível a coexistência de vários modelos, uma vez que a adoção ou o abandono de um modelo específico é influenciada por fatores sociais e políticos. Nesse sentido, o autor propõe um quadro analítico que organiza os modelos

de comunicação em três categorias principais: déficit, diálogo e participação, destacando as diferentes dinâmicas e contextos em que cada modelo pode ser mais adequado.

Embora o diálogo seja amplamente defendido, também é alvo de críticas. Durodié (2003) questiona a ideia de que a validade do conhecimento científico possa ser decidida democraticamente, sugerindo que o diálogo pode minar a autoridade científica. Peters (1999) também argumenta que, embora o diálogo seja valioso, muitas vezes é idealizado, ignorando as dinâmicas de poder e as complexidades inerentes às interações sociais.

Essas críticas foram vigorosamente contestadas por Jackson et al. (2005), que não apenas defenderam o valor do diálogo, mas também sugeriram a ampliação do seu alcance para incluir a deliberação "a montante", ou seja, o envolvimento público na definição das prioridades e agendas de pesquisa científica.

Hanssen (2004) vai mais além, ao sugerir que o significado da pesquisa científica só pode ser plenamente compreendido através de um diálogo com uma ampla gama de atores sociais. Este posicionamento ultrapassa a simples interação entre especialistas e leigos, propondo um envolvimento mais inclusivo que incorpore diversos pontos de vista e valores sociais.

Este processo bidirecional vai além da simples transmissão de conhecimento, como evidenciado pela abordagem AEIOU (*Awareness, Enjoyment, Interest, Opinions, Understanding*), de Burns, O'Connor e Stocklmayer (2003), que sublinha a importância da interceção e diálogo entre cientistas, mediadores e público.

Na Europa, as organizações da sociedade civil desempenham um papel crucial nesse processo, recebendo atenção explícita de governos nacionais e da Comissão Europeia, que apoia iniciativas de diálogo público em colaboração com Organizações Não Governamentais.

Os movimentos ambientalistas ilustram a forma como o público se relaciona com a ciência, desafiando cientistas e formuladores de políticas a considerar as perspectivas públicas na tomada de decisões.

Adicionalmente, os avanços tecnológicos, em particular a internet, têm facilitado essa abertura da ciência ao escrutínio público. Este envolvimento é facilitado por avanços tecnológicos, como o uso da internet, que ampliaram a interatividade e permitiram um acesso mais direto às discussões científicas. Um exemplo claro, é o surgimento de múltiplos projetos de ciência cidadã que permitem ao público participar ativamente na coleta e análise de dados, criando uma relação mais próxima entre ciência e sociedade (Costa e Silva, E., Entradas, M., & Massarani, L. (2022).

Esta discussão sublinha que a comunicação de ciência não pode ser reduzida a um único modelo, mas pelo contrário, pode conviver pacífica e harmoniosamente com a multiplicidade de abordagens tendo em conta os objetivos e o público-alvo. A coexistência de modelos como o déficit, o diálogo e a participação reflete a complexidade das interações entre ciência e sociedade, possibilitando abordagens adaptadas às especificidades de cada público e situação.

1.5 Interação entre diferentes atores: os modelos de hélice

Numa era onde a sociedade do conhecimento e a economia do conhecimento prevalecem como motor de desenvolvimento, impera a capacidade de as nações gerarem e promoverem iniciativas que vão ao encontro destes princípios (Palletta, 2008).

A sua concretização exige a articulação de atores institucionais considerados chave e promotores e aplicadores de conhecimento. Entre estes, destacam-se os agentes que integram o Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação, o setor empresarial, nomeadamente a indústria, e o governo.

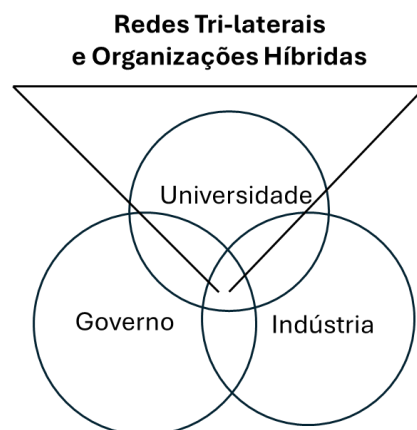
A esta composição tripartida denominada de modelo da Hélice Tríplice (HT), surgiu em meados dos anos 90 desenvolvida por Etzkowitz e Leydesdorff (1995), onde é dado destaque à relação governo-universidade-indústria no processo de criação de

conhecimento e posterior rentabilização. Esta abordagem coloca a universidade como impulsionadora das relações com as empresas e o governo, visando à produção de novos conhecimentos, à inovação tecnológica e ao desenvolvimento económico.

Este modelo distingue-se dos que privilegiam um único ator: o Sistema Nacional de Inovação, que coloca as empresas no centro do processo inovativo (Nelson, 1993; Lundvall, 2009), e o Triângulo de Sábado, que atribui papel central ao governo (Sábado & Botana, 1968).

Neste modelo de Hélice Tripla, a dinâmica da inovação tecnológica depende da interação e sobreposições das três hélices - universidade, indústria e governo - representada por uma espiral contínua, retratando a constante retroalimentação que cada um dos atores convoca para o processo do conhecimento e inovação na economia e sociedade global e local (figura 1).

Figura 1: *Modelo da Hélice Tríplice*



Fonte: Adaptado de Etzkowitz e Leydesdorff (2000).

De acordo com este modelo, as universidades ou instituições geradoras de conhecimento, representam o alicerce dos sistemas de inovação através da procura constante de melhoria e consequente geração de novo conhecimento, que sustenta os processos de mudança que as empresas e governo procuram (Galli e Teubal, 1997).

As empresas, com uma teia de relações vasta com clientes e fornecedores, apresentam muitas vezes lacunas no desenvolvimento de produtos ou serviços inovadores, seja por falta de investimento em I&D, quer por déficit em desenvolvimento de pesquisa (Camboim, 2013).

Por parte dos governos, a atribuição de incentivos fiscais e o financiamento de programas de estímulo à investigação aplicada têm vindo a pressionar as instituições académicas a expandirem o seu papel para além das tradicionais funções de educação e investigação.

Para além disso, a criação de políticas públicas estratégicas e de fomento à transferência de conhecimento e a aplicação prática da investigação, permitem trazer para o mesmo cenário os três atores (Etzkowitz e Leydesdorff, 1995).

Espera-se, desta forma, que as limitações de cada uma das instituições sejam compensadas pelas potencialidades das outras, criando um equilíbrio que maximize os benefícios dessa interação.

Contudo, alguns autores referem a importância de intermediários entre a tríade composta por universidade, indústria e governo, que retratem a sociedade do conhecimento e a democracia do conhecimento. Estas teorias reconhecem a necessidade de envolver novos atores e valores culturais para abordar os desafios globais.

É neste contexto que surgem os modelos da Hélice Quádrupla e a Hélice Quíntupla, desenvolvidos por Carayannis e Campbell (2009 e 2010) e que vêm acrescentar outros elementos ao processo de inovação e produção de conhecimento: a sociedade civil/público e o ambiente, respetivamente.

No modelo da Hélice Quádrupla, a incorporação do público através do conceito de uma "democracia baseada em media" como quarto elemento, realça a importância dos meios de comunicação social no processo. Os media funcionam como aliados privilegiados no processo de inovação, tanto na transmissão do conhecimento produzido como na forma como é debatido, compreendido e aceite pela sociedade.

Portanto, tanto a sociedade civil quanto os media são partes integrantes deste quarto elemento, promovendo uma dinâmica essencial para garantir o apoio público às novas estratégias e políticas de inovação e para facilitar o diálogo entre governo, indústria, academia e sociedade civil.

Estes atores intermediários, a sociedade civil, podem atuar como impulsionadores dos processos de inovação. Nessa perspectiva, os utilizadores, que podem ter um perfil diverso (utilizadores comuns ou amadores, profissionais, consumidores, funcionários, residentes, cidadãos, empresas, organizações ou associações da sociedade civil) são centrais no modelo e incentivam o desenvolvimento de inovações. Nesta perspectiva, além de se envolverem no processo de desenvolvimento, os utilizadores têm o poder de propor novos tipos de produtos, serviços e soluções inovadoras (Lombardi et al, 2012).

A Hélice Quíntupla, uma extensão do modelo anterior, introduz a dimensão ambiental e ecológica à equação de inovação e desenvolvimento. Este modelo destaca a importância de integrar as questões do meio ambiente, como as mudanças climáticas e a conservação de recursos naturais, nas decisões políticas, económicas e científicas.

Estes modelos refletem as recentes mudanças no cenário global, evidenciando como a evolução das interações entre os diferentes atores se tornou essencial para responder aos desafios complexos e promover a inovação de forma integrada e sustentável.

1.6 Comunicação estratégica nas organizações científicas

O progresso científico sem precedentes nas sociedades modernas exige a promoção de uma consciência geral da importância da ciência e da tecnologia para o desenvolvimento sustentável em diversas áreas da sociedade, impulsionando a inovação, a resolução de desafios globais e a melhoria da qualidade de vida.

Um dos elementos essenciais para tornar isto possível é a comunicação, enquanto campo estratégico que permite não apenas disseminar o conhecimento científico, mas também construir pontes entre a comunidade científica, os decisores

políticos, o setor empresarial e o público em geral. Através da comunicação, é possível fomentar a literacia científica, promover o diálogo e o envolvimento dos diferentes *stakeholders*, garantindo que os avanços científicos se traduzam em benefícios concretos para a sociedade e promovendo uma maior consciencialização e valorização do papel da ciência na sociedade (Burns et al., 2003).

Para que o sucesso da comunicação seja alcançado, é essencial integrá-la à estratégia organizacional. A estratégia, entendida como a formulação e implementação de objetivos organizacionais que asseguram vantagem competitiva e sucesso sustentável, envolve a análise do ambiente interno e externo, a definição de metas e a alocação de recursos, com um foco no longo prazo e na criação de valor. Por sua vez, a comunicação é o processo de troca de informações entre emissores e recetores, permitindo a transmissão eficaz de mensagens (Ruão& Kunsch, 2014).

No cruzamento destas duas disciplinas nasce o conceito de comunicação estratégica, uma ferramenta indispensável que conecta a estratégia à sua implementação, assegurando que todos os *stakeholders* compreendam e se envolvam ativamente nos objetivos organizacionais (Gail Fann Thomas e Kimberlie J. Stephens, 2015).

Adotar uma abordagem estratégica na comunicação por parte de organizações produtoras de conhecimento científico é fundamental para alcançar os objetivos estabelecidos, assegurando a sua relevância e impacto na sociedade. Desde o surgimento do *International Journal of Strategic Communication (IJSC)*, em 2007, o termo "comunicação estratégica" tem sido amplamente debatido, evoluindo enquanto disciplina que adota a perspetiva da organização ou entidade focal, orientando a sua lógica para alcançar objetivos específicos através da comunicação, mesmo em condições de recursos limitados e incerteza (Hallahan et al., 2007).

Nos últimos anos, diversas interpretações de comunicação estratégica foram desenvolvidas, reforçando a sua importância como ferramenta essencial para alinhar as ações organizacionais com metas estratégicas. De acordo com Zerfass, Verčič, Nothhaft e Werder (2018), a comunicação estratégica pode ser definida como:

" (...) strategic communication encompasses all communication that is substantial for the survival and sustained success of an entity. Specifically, strategic communication is the purposeful use of communication by an entity to engage in conversations of strategic significance to its goals." (Zerfass et al, 2018, p.487).

O papel central da comunicação na articulação de estratégias organizacionais é amplamente destacado, desempenhando um papel crucial na sua eficácia e no fortalecimento das relações com os diferentes públicos.

A comunicação estratégica surge como uma ferramenta indispensável, conectando a formulação da estratégia à sua implementação e assegurando que todos os *stakeholders* compreendam, se alinhem e envolvam ativamente com os objetivos organizacionais (Gail Fann Thomas e Kimberlie J. Stephens, 2015).

A abordagem estratégica na comunicação é, portanto, indispensável para organizações que pretendem maximizar o impacto das suas iniciativas e consolidar a sua posição no panorama científico e social, como responder a necessidades económicas, influenciar a vontade política, educar os cidadãos e transferir tecnologia, como é o caso dos laboratórios colaborativos.

A implementação desta definição exige que a comunicação assuma um papel central em cada fase do processo estratégico, nomeadamente na formulação da estratégia, na sua implementação, bem como na monitorização e nos ajustes necessários (Zerfass et al, 2018).

A adoção destes princípios de gestão garantirá não apenas a eficácia do processo, mas também o alinhamento contínuo das ações com os objetivos organizacionais. A comunicação de ciência pode beneficiar significativamente de uma abordagem estratégica, estruturada em torno de modelos específicos que vão ao encontro dos objetivos estabelecidos.

CAPÍTULO II:

2.1 Os Laboratórios Colaborativos: contextualização e objetivos

A figura institucional dos Laboratórios Colaborativos (CoLAB) surgiu em Portugal no ano de 2017, como uma iniciativa inovadora para fomentar a colaboração entre instituições académicas, empresas e entidades públicas ou privadas. Neste ano, surgiram os primeiros CoLAB, conhecidos como a 1.ª geração. Nos anos seguintes, o programa foi ampliado, resultando no reconhecimento e estabelecimento de novos laboratórios, organizados em sucessivas gerações, situando-se na 4.ª geração no final do ano de 2024.

A sua implementação teve como principal objetivo impulsionar a inovação e o desenvolvimento científico e tecnológico no país como resposta aos desafios globais estratégicos, ao mesmo tempo que promovia o estímulo da criação de emprego qualificado.

O selo de CoLAB é atribuído pela FCT a instituições de investigação e desenvolvimento (I&D) integradas no Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação por um período de cinco anos.

Através desta colaboração, os CoLAB visam reforçar as sinergias entre o setor académico e empresarial, criando soluções inovadoras que contribuem diretamente para o progresso científico, económico e social do país.

Com enfoque nas áreas estratégicas da digitalização, sustentabilidade e transição energética, a génese dos Laboratórios Colaborativos é promover um ambiente de investigação aplicada e de inovação orientada para o mercado. Estas instituições têm como missão criar soluções práticas para problemas específicos, sejam eles de natureza industrial, ambiental ou social, através de uma abordagem interdisciplinar que envolve o desenvolvimento de novos produtos, processos e serviços.

Para além disso, os CoLAB desempenham um papel essencial na transferência de conhecimento entre o setor académico e as empresas, visando transformar o saber

científico em valor económico e social, o que contribui diretamente para o desenvolvimento sustentável do país.

Depois de uma primeira fase, assente no Programa Portugal 2020, o financiamento público no ciclo presente advém do PRR e deverá estender-se até março de 2026.

Em 2025, Portugal contava com 41 entidades reconhecidas como CoLAB (ver Anexo 1), atuando em oito grandes áreas temáticas, incluindo agroalimentar; biodiversidade e floresta; clima, espaço e oceano; sistemas digitais e de comunicação; energia e sustentabilidade; saúde; materiais, economia circular e sustentabilidade urbana; serviços sociais e turismo.

2.2 A instituição em análise: CoLABOR, Laboratório Colaborativo para o Trabalho, Emprego e Proteção Social

A Associação Laboratório Colaborativo para o Trabalho, Emprego e Proteção Social (CoLABOR) faz parte das primeiras gerações de CoLAB.

Tendo sido constituída como entidade sem fins lucrativos no ano de 2018, 2.ª geração de CoLAB, o arranque em força das suas atividades foi iniciado no ano seguinte.

Com atribuição do selo de Laboratório Colaborativo desde a sua fundação, e renovado pela Fundação para a Ciência e Tecnologia até 2028, o CoLABOR insere-se na grande área temática Serviços Sociais e Turismo, focando-se, mais concretamente, no aprofundamento do conhecimento e na resposta a problemas emergentes em torno de três eixos principais: (I) Trabalho, Emprego e Tecnologia; (II) Proteção Social e (III) Economia Social e Solidária.

A sua abordagem interdisciplinar combina contributos de várias áreas do saber, como Economia, Sociologia, Políticas Públicas, Direito, Ciência de Dados e Ciência da Computação, com o objetivo de tratar o trabalho e os sistemas de proteção social como áreas profundamente interligadas. As mudanças em cada um destes campos têm impactos diretos e significativos nos outros, exigindo uma análise integrada e colaborativa.

A partir das perspetivas de Trabalho, Emprego e Proteção Social, a agenda de investigação do CoLABOR baseia-se em três grandes tendências e desafios globais, nomeadamente Transição Digital; Transição Verde e Transição Demográfica.

É com base neste conjunto de pressupostos que a investigação do CoLABOR atua a partir das seguintes linhas:

- DataLABOR, focado no desenvolvimento de ferramentas digitais e plataformas de análise de dados sobre o mercado de trabalho. A DataLABOR é uma plataforma digital agregadora de informação estatística e jurídica nas áreas do trabalho, emprego e proteção social. O seu desenvolvimento e manutenção são da responsabilidade do CoLABOR e distingue-se por ser a única plataforma digital aberta em Portugal que reúne, num único local, dados estatísticos de âmbito internacional, nacional e local, bem como informação jurídica, provenientes de várias fontes, focada nas áreas do trabalho, emprego e proteção social;
- Proteção Social, que investiga e propõe soluções inovadoras para melhorar os sistemas de segurança social;
- Trabalho, Emprego e Tecnologia, que explora o impacto das novas tecnologias nas dinâmicas laborais.

O desenvolvimento e criação de produtos e serviços promovidos consubstancia-se numa panóplia de atividades que se integram nas seguintes categorias:

- Desenho e avaliação de políticas públicas;
- Estudos e projetos de investigação científica;
- Desenvolvimento de instrumentos e plataformas digitais;
- Produtos de inovação social;
- Formação especializada.

Desta forma, o CoLABOR pretende posicionar-se como um laboratório de referência para a criação de soluções inovadoras e interdisciplinares que respondam aos

desafios complexos nas áreas do trabalho, emprego e proteção social, com vista a promover a transferência de conhecimento científico para a sociedade.

2.2.1 Estrutura organizacional

A composição institucional do CoLAB, ao integrar na sua estrutura orgânica a academia (Iscte, Instituto Universitário de Lisboa; Universidade de Coimbra; Universidade do Minho, IDEFF - Instituto de Direito Económico Financeiro e Fiscal da Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa) empresas (SONAE, Mota-Engil, DST Group, Confminho), administração pública (Câmara Municipal de Lisboa) e organizações da economia social e solidária (Santa Casa da Misericórdia de Lisboa e Confederação Nacional das Instituições do Terceiro Setor), reflete plenamente a natureza plural e sinérgica que esteve na base da sua criação.

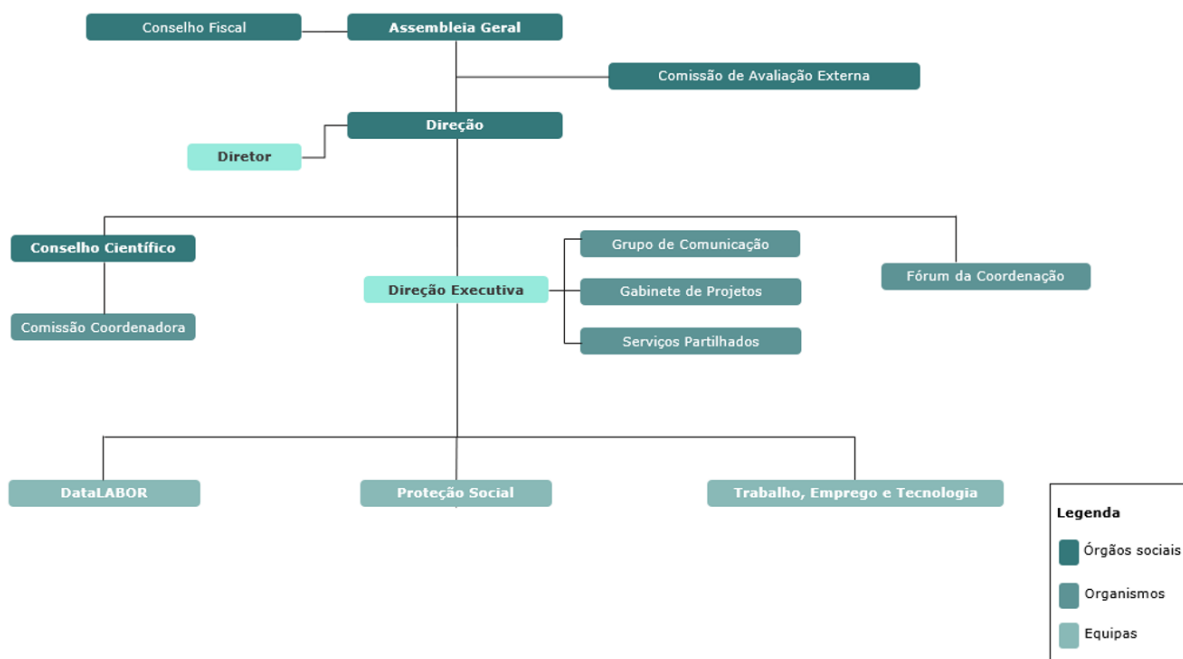
Cada uma das entidades associadas está representada na estrutura organizacional do CoLABOR, nos seus diversos órgãos:

- Assembleia Geral: CNIS, Universidade do Minho, Confminho;
- Direção: Universidade de Coimbra, Mota-Engil, DST Group, Iscte, IDEFF;
- Conselho Fiscal: Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, Câmara Municipal de Lisboa, Confminho.

A Assembleia Geral lidera a supervisão do CoLABOR, apoiada pelo Conselho Fiscal e pela Comissão de Avaliação Externa, assegurando transparência e responsabilidade. Sob a liderança da Direção, o Diretor executa a visão estratégica da organização.

A Direção Executiva, encarregada de operacionalizar as atividades, apoia-se em vários grupos e serviços. Destes, o Grupo de Comunicação desempenha um papel fundamental na estratégia do CoLABOR, ao garantir que os resultados das investigações e inovações sejam amplamente disseminados e compreendidos pelo público, pelas partes interessadas e pelos media.

Figura 2: Organograma CoLABOR



Fonte: CoLABOR.

O Grupo de Comunicação trabalha em estreita colaboração com o Gabinete de Projetos e os Serviços Partilhados, garantindo que as mensagens-chave sejam claras, coerentes e adaptadas aos diversos públicos, desde investigadores a decisores políticos, empresas e a sociedade em geral.

Para além da comunicação, o Conselho Científico e a sua Comissão Coordenadora fornecem orientação científica essencial, enquanto o Fórum da Coordenação facilita a articulação entre todas as equipas.

2.3 Modelos de Hélice e comunicação estratégica no CoLABOR

Os Laboratórios Colaborativos (CoLAB) concretizam os Modelos de Hélice ao promoverem a articulação entre academia, setor empresarial, governo e sociedade civil. Neste contexto, o CoLABOR reflete o modelo da Hélice Tríplice (Etzkowitz e Leydesdorff, 1995) ao integrar universidades e centros de investigação (produção de conhecimento), empresas e organizações do setor social (aplicação prática e inovação) e entidades governamentais (formulação de políticas públicas e financiamento da inovação).

Através da transferência de conhecimento sobre mercado de trabalho, políticas sociais e emprego, o CoLABOR apoia a formulação de políticas baseadas em evidência e contribui para o desenvolvimento de soluções para desafios laborais e sociais. Além disso, incorpora o modelo da Hélice Quádrupla (Carayannis & Campbell, 2009), ao envolver cidadãos e sociedade civil no aperfeiçoamento do conhecimento produzido e na sua disseminação, promovendo a literacia sobre trabalho e proteção social.

No modelo da Hélice Quíntupla (Carayannis & Campbell, 2010), a inovação integra a dimensão ambiental e a sustentabilidade. O CoLABOR enquadra-se neste paradigma ao abordar a transição digital e verde no trabalho, analisando os impactos das mudanças climáticas e da automação no emprego e na proteção social.

Com uma abordagem interdisciplinar, o CoLABOR não só incorpora as transformações ambientais e tecnológicas à adaptação das políticas laborais, mas também estuda modelos de trabalho mais sustentáveis, alinhando-se com os desafios contemporâneos da economia e da sociedade.

Além de se enquadrar nos modelos de hélice, o CoLABOR adota uma abordagem de comunicação estratégica, alinhando-se com as recomendações de Zerfass et al. (2018), para assegurar que a produção científica gere impacto na sociedade e no desenvolvimento de políticas públicas. Embora ainda haja espaço para melhorias, as suas estratégias já incluem a divulgação científica acessível, através de relatórios e publicações, plataformas digitais como a DataLABOR e as calculadoras interativas, bem como iniciativas de formação promovidas nos seus diversos canais de comunicação.

Desta forma, o CoLABOR concretiza os modelos de inovação colaborativa, atuando como um intermediário que traduz conhecimento científico em soluções práticas para o mercado de trabalho e políticas sociais. Simultaneamente, reforça a sua comunicação estratégica para maximizar o impacto das suas ações, consolidando-se como um agente de ligação entre ciência, economia e sociedade.

CAPÍTULO III: OBJETIVO DA INVESTIGAÇÃO E METODOLOGIA ADOTADA

3.1 Objetivos e perguntas da investigação

A presente investigação visa avaliar a estruturação da comunicação em diferentes entidades, permitindo uma análise comparativa e fundamentada, permitindo servir de base para recomendações para os passos a dar na comunicação do CoLABOR.

Para tal, tem como objetivo (i) analisar o estado atual da comunicação nos Laboratórios Colaborativos (CoLAB) em Portugal, mapeando as práticas, desafios e estratégias adotadas; (ii) explorar experiências externas de referência – tanto de outros CoLAB como de instituições nacionais e internacionais – para (iii) identificar boas práticas e modelos aplicáveis, bem como (iv) compreender como a comunicação é percecionada internamente no CoLABOR, identificando pontos fortes, fragilidades e oportunidades de melhoria.

Para isso, procura responder às seguintes questões:

- 1. Como está estruturada a comunicação nos diferentes CoLAB em Portugal?**
- 2. Que estratégias e práticas de comunicação estão a ser implementadas por outras instituições de referência?**
- 3. Quais são as práticas de comunicação do CoLABOR atualmente?**
- 4. Que desafios e oportunidades existem na comunicação do CoLABOR?**
- 5. E que estratégias podem ser adotadas para fortalecer a comunicação do CoLABOR no futuro?**

A aplicação de uma metodologia triangular teve o pressuposto de explorar em profundidade perspetivas sobre a forma como a comunicação é percecionada internamente e caminhos que deverá seguir, bem como experiências externas relevantes.

3.2 Descrição da metodologia adotada

A escolha dos métodos de investigação tem como pressuposto reunir informação que permita responder ao problema de investigação (Denzin, 1970).

Assim sendo, a metodologia adotada neste trabalho incidiu numa abordagem de métodos mistos, combinando técnicas qualitativas e quantitativas com o intuito de alcançar uma análise mais completa.

Este processo é denominado como triangulação metodológica, isto é, combinação de múltiplos métodos de recolha de dados para estudar o mesmo fenómeno (Denzin, 1970).

A triangulação dos dados que a diversidade de métodos aplicados proporciona, permite alcançar uma convergência de evidências que gera credibilidade.

“Structural corroboration, like the process of triangulation, is a means through which multiple types of data are related to each other to support or contradict the interpretation and evaluation of a state of affairs.” (Eisner, 1991, p. 110)

A corroboração de conclusões através de diferentes abordagens aumenta a confiança na análise e permite reduzir potenciais vieses associados à utilização de um único método ou fonte de dados. Esta abordagem é fundamental para assegurar a credibilidade e a validade na investigação qualitativa (Patton, 1990).

A metodologia qualitativa adotada neste trabalho assentou em três principais técnicas de recolha e análise de dados: entrevistas semiestruturadas, análise de conteúdo e observação participante.

A entrevista semiestruturada tem por base um conjunto de questões que visam orientar a sua condução, mantendo o foco nos propósitos estipulados. Este modelo segue uma estrutura alinhada com os objetivos da investigação, mas também proporciona flexibilidade, permitindo que o entrevistador e o entrevistado explorem aspetos não previamente definidos, mas que se revelem pertinentes para o estudo (Galleta, 2013).

A realização de entrevistas semiestruturadas (ver Anexo 4 e Anexo 5) foi aplicada a responsáveis do CoLABOR, nomeadamente Diretor Executivo e Presidente do Conselho Científico, e a duas instituições externas, a Fundação Francisco Manuel dos

Santos (FFMS) e o Instituto para as Políticas Públicas e Sociais (IPPS). Através da análise de conteúdo, estas entrevistas permitiram explorar em profundidade perspetivas sobre a forma como a comunicação é percebida internamente e quais os caminhos que deverá seguir, bem como experiências externas relevantes.

O objetivo da análise de conteúdo é organizar e extrair significado dos dados recolhidos, permitindo tirar conclusões. Segundo Krippendorff (2004, citado por Giannantonio, 2010), a análise de conteúdo é "a research technique for making replicable and valid inferences from texts (or other meaningful matter) to the context of their use" (p. 392).

A análise de conteúdo foi também aplicada aos espaços digitais institucionais (*website* e redes sociais) de diversas organizações nacionais e internacionais com características semelhantes ao CoLABOR, com o intuito de compreender como estas estruturam e disseminam informação, e ainda identificar as estratégias e narrativas utilizadas na interação com o público.

Adicionalmente, foi realizada uma análise documental que incidiu sobre os Planos e Relatórios de Atividades do CoLABOR, tendo a intenção de perceber como as práticas comunicacionais foram encaradas até então.

Dentro dos métodos qualitativos, foi integrada, igualmente, a observação participante. Conduzida no contexto da experiência profissional da autora, enquanto trabalhadora da instituição em análise e membro do respetivo Grupo de Comunicação, esta posição privilegiada possibilitou uma compreensão mais aprofundada das práticas, desafios e estratégias adotadas pela organização.

Complementarmente, foi integrada uma componente quantitativa concretizada através da aplicação de um inquérito por questionário (ver Anexo 2), autoadministrado via *online* e dirigido a todos os Laboratórios Colaborativos (CoLAB) existentes em Portugal até dezembro de 2024. Este método permitiu recolher dados sobre a forma como a comunicação está estruturada nas diferentes entidades, possibilitando uma análise comparativa.

O método do inquérito por questionário destaca-se como uma ferramenta versátil e poderosa para a recolha de dados, representando uma abordagem valiosa que facilita a recolha, organização e análise dos dados (Dillman, 2014).

As interseções entre as diversas técnicas metodológicas adotadas foram essenciais para uma compreensão aprofundada do posicionamento interno do CoLABOR em relação à sua estratégia de comunicação, permitindo também uma análise da perceção e do posicionamento de outras instituições face à sua comunicação. Esta abordagem permitiu identificar pontos de convergência, desafios e oportunidades, contribuindo para uma visão mais estratégica e comparativa das práticas comunicacionais.

3.3 Instrumentos metodológicos

3.3.1 Inquérito por questionário

Com o objetivo de compreender o estado atual das práticas de comunicação e mapear as estratégias adotadas pelos diferentes Laboratórios Colaborativos, foi realizado um inquérito dirigido a todos os CoLAB existentes até novembro de 2024, abrangendo as várias gerações resultantes dos diferentes concursos públicos promovidos pela Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT), num total de 40 CoLAB.

A distinção entre gerações de CoLAB deve-se ao facto de terem sido criados em momentos distintos, através de sucessivos concursos públicos, refletindo o crescimento e diversificação ao longo do tempo.¹⁴.

O questionário foi enviado no dia 19 de novembro de 2024 a 40 CoLAB¹⁵, tendo sido obtidas 14 respostas correspondentes a Laboratórios Colaborativos de diferentes

¹⁴Para mais informações sobre as diferentes gerações de CoLAB, consultar o Fórum dos Laboratórios Colaborativos: *1.ª Geração (2017)*; *2.ª Geração (2018)*; *3.ª Geração (2019)*; *4.ª Geração (2021)*, disponível em: <https://www.linkedin.com/company/fcolab/posts/?feedView=all> (consultado a 20 de fevereiro de 2025).

¹⁵ Os CoLAB, em dezembro de 2024, eram 41, mas como não foi enviado ao CoLABOR, totaliza 40.

áreas científicas e gerações. O tratamento e análise dos dados foram realizados no Microsoft Excel.

O questionário aplicado (ver Anexo 2) foi composto por dezassete perguntas, incluindo questões de escolha múltipla de acordo com a escala de *Likert*. O questionário foi predominantemente fechado, uma vez que todas as perguntas apresentavam opções de resposta pré-definidas. No entanto, em nove das questões, foi adotado um formato semiaberto ou semiestruturado, permitindo que os respondentes acrescentassem uma resposta alternativa sempre que as opções disponibilizadas não refletissem a sua realidade.

A recolha de respostas foi realizada através de um inquérito autoadministrado *online*, elaborado na plataforma *Google Forms*, que permitiu aos respondentes preencherem de forma autónoma e no momento mais conveniente. A solicitação para o preenchimento do questionário foi realizada por *e-mail*, no qual, além do enquadramento do estudo, foi disponibilizada a ligação de acesso *online* ao questionário.

O questionário, foi enviado¹⁶ diretamente para a pessoa responsável pela comunicação de cada CoLAB. Nos casos em que essa informação não estava disponível no *site* institucional, o envio foi feito para o endereço de *e-mail* geral da entidade.

3.3.2 Benchmarking das instituições de referência

Para além da análise de outros CoLAB no que diz respeito ao seu posicionamento e práticas na área da comunicação, considerou-se igualmente pertinente identificar e examinar instituições de referência com natureza e missão semelhantes ao CoLABOR, tendo por base um conjunto de critérios, nomeadamente:

- identificação da estrutura;
- canais de comunicação utilizados;

¹⁶ O primeiro *e-mail* foi enviado no dia 19 de novembro de 2024 e foi enviado um lembrete no dia 1 de dezembro de 2024.

- conteúdo e abordagem da Comunicação.

A análise de *benchmarking*¹⁷ foi efetuada com base nestes elementos com o objetivo compreender as suas estratégias e abordagens de comunicação de ciência, de forma a obter *insights* relevantes para a elaboração do plano de comunicação do CoLABOR, sobretudo no que diz respeito:

- à melhoria da presença digital e o *engagement* com públicos estratégicos;
- ao ajuste do tom e formato da comunicação;
- à adoção de boas práticas e inovações utilizadas pelas instituições de referência.

Este levantamento foi efetuado através das informações disponibilizadas nos meios digitais (*websites* e redes sociais).

Neste sentido, com base nas indicações surgidas nas entrevistas realizadas aos dirigentes do CoLABOR, bem como na pesquisa exploratória conduzida pela autora, foi efetuada uma identificação de instituições nacionais e internacionais, permitindo uma análise comparativa das suas práticas de comunicação.

Foram identificadas e selecionadas seis organizações para análise, divididas entre organizações internacionais e instituições nacionais.

Entre as organizações internacionais, destacam-se:

- Fraunhofer-Gesellschaft;
- Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Económicos (OCDE);
- Organização Internacional do Trabalho (OIT).

¹⁷ O *benchmarking* teve origem na engenharia, nos finais do século XX, como parte de programas de melhoria de processos, expandindo-se posteriormente para outros setores. Esta abordagem permite identificar e analisar as melhores práticas adotadas por outras organizações, quer dentro do mesmo setor, quer em setores distintos com processos semelhantes, com o objetivo de otimizar o desempenho interno e impulsionar a inovação (Sammut-Bonnici, 2015).

Já entre as instituições nacionais, foram analisadas:

- Fundação Francisco Manuel dos Santos (FFMS);
- Instituto para as Políticas Públicas e Sociais (IPPS-Iscte);
- Banco de Portugal.

3.3.3 Análise Documental dos Meios Digitais

Como parte do processo de recolha e análise de informação, foi realizada uma análise de conteúdo dos meios digitais de diversas organizações, incluindo redes sociais e *websites*. Esta abordagem teve como principal objetivo compreender as práticas de comunicação adotadas pelos diferentes CoLAB e por outras instituições de referência, servindo de base para o *benchmarking* e para a identificação de boas práticas e padrões de atuação.

A análise de *benchmarking* centrou-se em várias dimensões estratégicas da comunicação digital. Em primeiro lugar, foi feita a identificação dos canais de comunicação utilizados, como redes sociais, *websites* e *newsletters*. Seguidamente, foram analisados os produtos de comunicação desenvolvidos por estas entidades, incluindo os diferentes formatos de conteúdo e a sua periodicidade. Além disso, foi examinada a mensagem e os conteúdos comunicados, de modo a perceber quais eram as principais narrativas e temas abordados. A investigação também procurou mapear os públicos-alvo, avaliando de que forma os conteúdos eram segmentados para diferentes audiências. Por fim, foi analisada a estrutura de comunicação das organizações, nomeadamente a existência de um gabinete de comunicação e a definição das suas funções dentro da instituição.

Além do *benchmarking* com organizações externas, foi também conduzida uma análise documental focada nos CoLAB, com base em critérios específicos para compreender a sua presença digital e estrutura comunicacional. Para isso, foram analisadas as áreas de atuação de cada CoLAB, bem como a sua entidade promotora e os respetivos associados. Também foi verificada a existência formal de um Gabinete de Comunicação, identificando se havia uma equipa dedicada à comunicação dentro

da estrutura organizacional. Relativamente às redes sociais, foram examinadas as plataformas utilizadas, o número de seguidores, o tipo de conteúdos publicados e o nível de interação do público. A análise do *website* focou-se na sua estrutura, acessibilidade e frequência de atualização dos conteúdos. Por fim, foi também avaliada a disponibilidade de contactos institucionais, nomeadamente a existência de canais que facilitassem a comunicação com os diferentes públicos.

Esta análise documental permitiu identificar tendências e discrepâncias entre os diferentes CoLAB e as organizações de referência, fornecendo um diagnóstico comparativo que sustentou a avaliação das fragilidades e potencialidades da comunicação digital no setor. Os resultados desta análise serviram ainda como base para propostas estratégicas destinadas a fortalecer a presença digital e a comunicação institucional do CoLABOR.

Adicionalmente, a análise documental incluiu a revisão dos planos e relatórios de atividades do CoLABOR, desde a sua constituição até ao presente, permitindo uma compreensão mais aprofundada da evolução das estratégias e ações de comunicação ao longo do tempo.

3.3.4 Entrevistas a representantes das instituições de referência

No âmbito desta investigação, foram realizadas entrevistas semiestruturadas a Isabel Flores, Diretora Executiva do IPPS, e Rita Rosado, Gestora de *Research & Science Communication* (Políticas Sociais) da FFMS. Ambas seguiram um guião semiestruturado, permitindo explorar em profundidade as práticas, desafios e estratégias de comunicação adotadas pelas respetivas instituições, de forma a identificar pontos de referência e potenciais caminhos para o CoLABOR.

A entrevista com Isabel Flores decorreu presencialmente no dia 20 de dezembro de 2024, enquanto a entrevista com Rita Rosado foi realizada através de uma plataforma digital no dia 12 de fevereiro de 2025.

Estas entrevistas tiveram como principal objetivo efetuar um *benchmarking* para conhecer e compreender as práticas de comunicação adotadas por

organizações com características semelhantes ao CoLABOR, especialmente no que diz respeito à divulgação científica, gestão de plataformas de dados abertos e estratégias institucionais de comunicação.

A escolha destas instituições justifica-se pelo seu reconhecido papel na produção e disseminação de conhecimento, bem como pela sua experiência na interligação entre investigação, políticas públicas e sociedade. O IPPS, enquanto instituto especializado em políticas públicas e inovação social, e a FFMS, com a sua forte aposta na divulgação de estudos e análise de dados para o público em geral, representam casos de referência cujas estratégias podem oferecer *insights* valiosos para o aperfeiçoamento da comunicação do CoLABOR.

Assim, as entrevistas foram estruturadas para explorar as práticas e desafios da comunicação nestas instituições, abordando aspetos como:

- Estrutura e organização da comunicação, nomeadamente a existência de equipas especializadas e o grau de integração da comunicação na estratégia institucional;
- Planeamento e objetivos da comunicação, procurando compreender como estas organizações definem e implementam as suas estratégias comunicacionais;
- Canais e públicos-alvo, analisando quais os meios mais eficazes na disseminação do conhecimento e quais os segmentos mais difíceis de alcançar;
- Comunicação de ciência, investigando as iniciativas desenvolvidas para tornar o conhecimento mais acessível e relevante para diferentes públicos;
- Avaliação e impacto, explorando se e como são medidos os efeitos das atividades de comunicação;
- Perspetivas para o futuro, identificando oportunidades de melhoria e referências externas que possam servir de inspiração.

A informação recolhida a partir destas entrevistas permitirá uma análise comparativa das estratégias de comunicação de instituições semelhantes ao CoLABOR, mas também a identificação de boas práticas e desafios comuns, fornecendo contributos essenciais para a definição de um modelo de comunicação mais eficaz e estratégico para o CoLABOR.

3.3.5 Entrevistas aos representantes do CoLABOR

No âmbito desta investigação, foram realizadas duas entrevistas dirigidas a representantes institucionais do CoLABOR, com o objetivo de obter uma visão aprofundada sobre o papel da comunicação na organização, os seus desafios e as estratégias que podem ser adotadas para otimizar a sua eficácia.

Uma das entrevistas foi dirigida ao Diretor Executivo do CoLABOR, João Vasco Lopes, tendo por base um guião semiestruturado e realizada presencialmente no dia 4 de novembro de 2024. A segunda foi direcionada à Coordenadora do Conselho Científico através do envio de um questionário estruturado, por *e-mail* no dia 18 de novembro de 2024, tendo respondido por escrito o Presidente do Conselho Científico, Frederico Cantante.

O principal objetivo destas entrevistas foi compreender como a comunicação é percecionada internamente no CoLABOR, identificando o seu papel estratégico, os resultados esperados e os públicos prioritários para os próximos anos. Além disso, procurou-se explorar quais os principais desafios da comunicação institucional e científica, bem como identificar canais e estratégias eficazes para diferentes públicos. Outro aspeto relevante abordado foi a avaliação do impacto das atividades de comunicação, nomeadamente quais as métricas e indicadores mais adequados para medir o sucesso das iniciativas comunicacionais. Por fim, foi analisada a evolução futura da comunicação no CoLABOR, do ponto de vista de como pode vir a ser fortalecida e quais as iniciativas que poderiam ser implementadas para potenciar a sua eficácia.

As entrevistas foram estruturadas em seis dimensões essenciais:

- (i) os objetivos da comunicação;
- (ii) a definição dos públicos-alvo;
- (iii) as estratégias e canais utilizados;
- (iv) os desafios enfrentados;
- (v) a avaliação do impacto e
- (vi) o futuro da comunicação.

Por um lado, os contributos obtidos através destas entrevistas permitirão uma análise comparativa entre a visão interna do CoLABOR e as boas práticas externas recolhidas junto de outras instituições de referência. Por outro lado, este cruzamento de informações contribuirá para a definição de diretrizes estratégicas que possibilitem uma comunicação mais eficaz e alinhada com os objetivos do CoLABOR, reforçando a sua notoriedade e impacto institucional.

3.3.6 Observação participante

A autora deste trabalho integra a equipa de investigadores do CoLABOR e, desde 2021, faz parte do Grupo de Comunicação da instituição, desempenhando o papel de pivô deste grupo. Nesta função, assume responsabilidades tanto no planeamento estratégico como na execução das atividades de comunicação, o que lhe confere um conhecimento aprofundado sobre o funcionamento desta área dentro da organização.

A sua experiência permite-lhe ter uma visão privilegiada sobre os desafios, fragilidades e potencialidades da comunicação do CoLABOR, compreendendo não apenas as necessidades internas e externas, mas também as barreiras e oportunidades que influenciam a eficácia da disseminação do conhecimento produzido pela instituição. Esta posição contribui para uma análise mais informada e crítica sobre o tema em estudo, garantindo que as conclusões e propostas apresentadas ao longo deste trabalho são fundamentadas, tanto em dados recolhidos

empiricamente, como na experiência prática da autora na gestão da comunicação do CoLABOR.

CAPÍTULO IV: ANÁLISE DE RESULTADOS

4.1. Estudo exploratório: o panorama da comunicação dos CoLAB

Conforme anteriormente referido, a recolha de informação junto dos CoLAB, dos quais foram obtidas 14 respostas, foi realizada através da aplicação de um inquérito por questionário, cujos resultados se apresentam e analisam de seguida.

Esta análise refere-se exclusivamente aos CoLAB que responderam, representando 35% do universo, não sendo, por isso, possível extrapolar os resultados para todos os Laboratórios Colaborativos existentes.

Tabela 1: *CoLAB que responderam ao inquérito*

CoLAB	Grande área	Geração
+ATLANTIC	Clima, espaço e oceanos	1.ª Geração
C5Lab CemLAB	Materiais, economia circular e sustentabilidade urbana	2.ª Geração
S2AQUACOLAB	Clima, espaço e oceanos	2.ª Geração
4LifeLab	Saúde	4.ª Geração
AlmaScience	Materiais, economia circular e sustentabilidade urbana	2.ª Geração
Hylab	Energia e sustentabilidade	4.ª Geração
VORTEX	Biodiversidade e floresta	2.ª Geração
GreenCoLab	Clima, espaço e oceanos	2.ª Geração
Forestwise	Biodiversidade e floresta	1.ª Geração
ProChild	Serviços sociais e turismo	2.ª Geração
Food4Sustainability	Agroalimentar	3.ª Geração
CEiia (S2UL)	Materiais, economia circular e sustentabilidade urbana	2.ª Geração

CoLAB	Grande área	Geração
VOH - Value for health	Saúde	2.ª Geração
Trials	Saúde	4.ª Geração

Nota. Fonte: Elaboração própria.

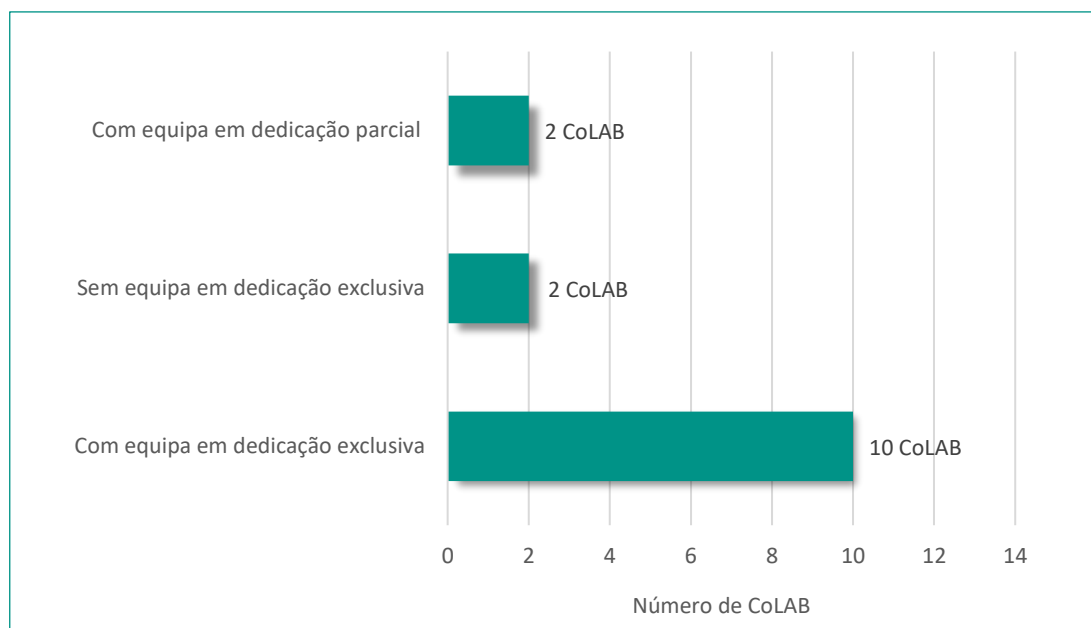
Da análise genérica às respostas, é possível constatar que a comunicação é amplamente reconhecida como uma área estratégica nos CoLAB, sugerindo que há uma compreensão geral da sua importância para alcançar os objetivos institucionais.

Entre os CoLAB que responderam ao inquérito, a maioria (10 CoLAB: 71,4%) dispõe de uma equipa exclusivamente dedicada à comunicação.

Os restantes (4 CoLAB: 28,6%) ou não possuem recursos humanos afetos em exclusivo às atividades de comunicação ou, exercendo estas funções, estes também possuem outras responsabilidades.

Importa salientar que a existência ou ausência de uma equipa dedicada exclusivamente à comunicação não parece estar associada à longevidade dos CoLAB, uma vez que as respostas afirmativas abrangem Laboratórios de todas as gerações.

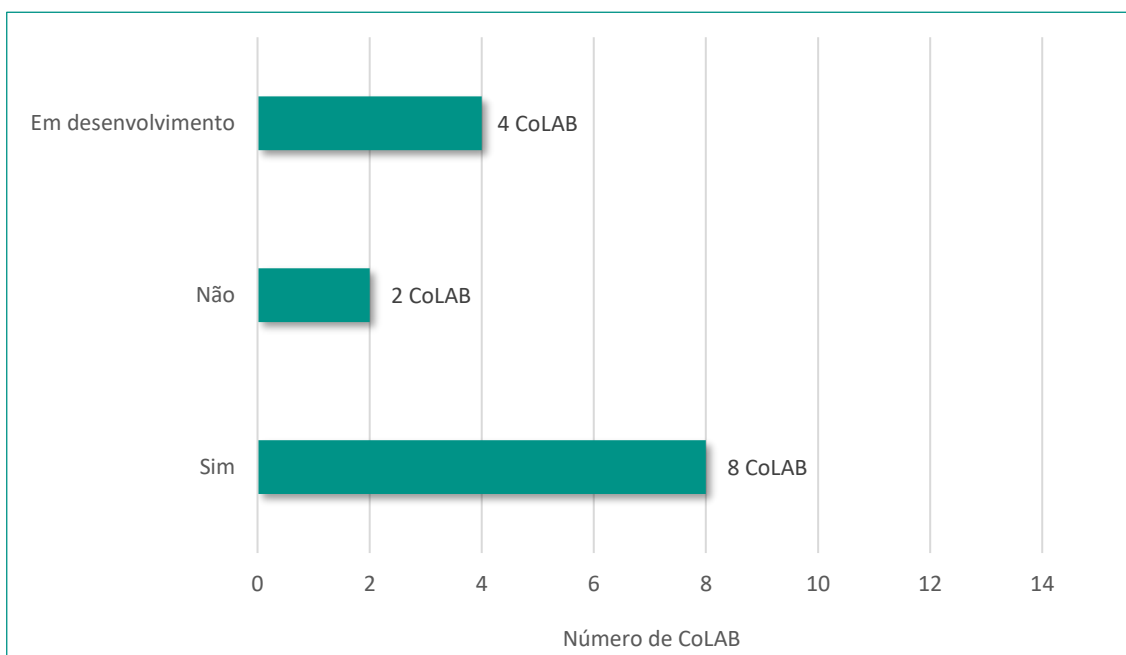
Figura 3: Número de CoLAB com equipa dedicada exclusivamente à comunicação



Fonte: Dados obtidos do inquérito aplicado aos CoLAB (nov-dez 2024).

Esta realidade pode refletir a disparidade na adoção de planos formais de comunicação entre os CoLAB respondentes. Embora a maioria (8 CoLAB: 57,1%) afirme já possuir um plano de comunicação estabelecido, cerca de um terço (4 CoLAB: 28,6%) refere que a sua implementação faz parte dos objetivos, encontrando-se ainda em fase de desenvolvimento. A minoria (2 CoLAB: 28,6%) indica não dispor de um plano formal, nem manifesta intenções de o implementar no futuro.

Figura 4: Existência de um plano formal de comunicação no CoLAB

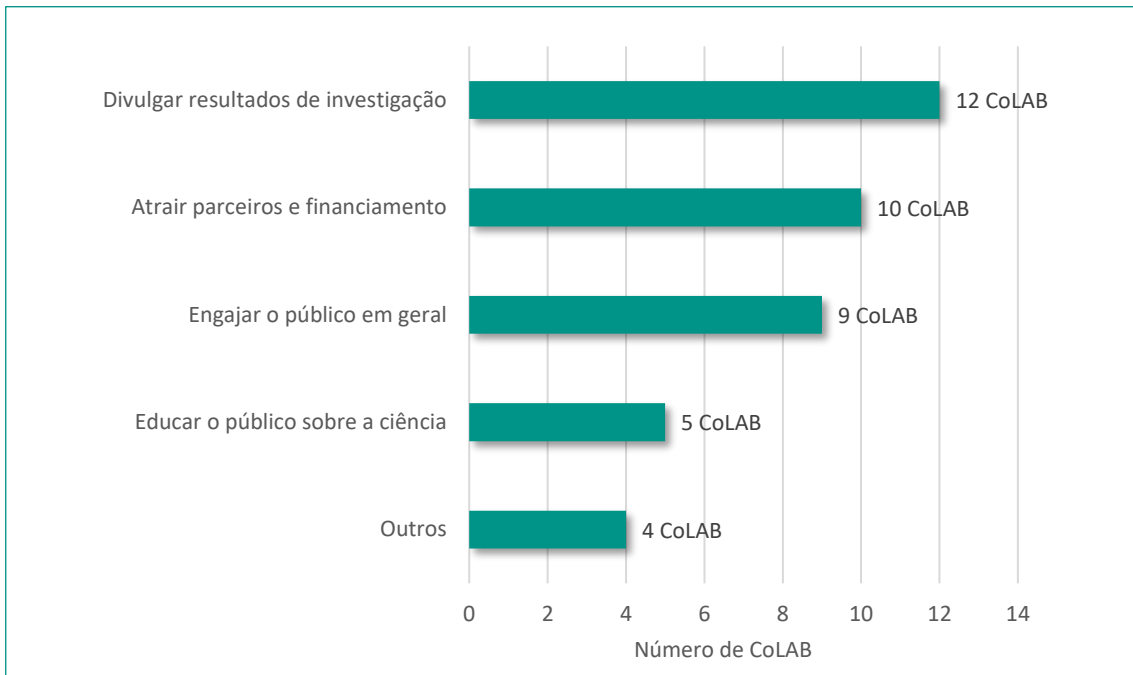


Fonte: Dados obtidos do inquérito aplicado aos CoLAB (nov-dez 2024).

A divulgação dos resultados da investigação desenvolvida destaca-se como o principal objetivo da comunicação nos CoLAB, tendo sido indicada por 30% dos inquiridos (12 CoLAB). Entre outros objetivos prioritários, surgem a atração de parceiros e financiamento (10 CoLAB: 25%), bem como o envolvimento do público em geral (9 CoLAB: 22,5%). Com menor expressão, foi referida a intenção de educar o público sobre a ciência que promovem (5 CoLAB: 12.5%).

Estes resultados podem refletir uma visão instrumental da comunicação, focada sobretudo na visibilidade institucional e na captação de recursos e parcerias, mais do que uma lógica de diálogo com a sociedade.

Figura 5: Principais objetivos da comunicação nos CoLAB

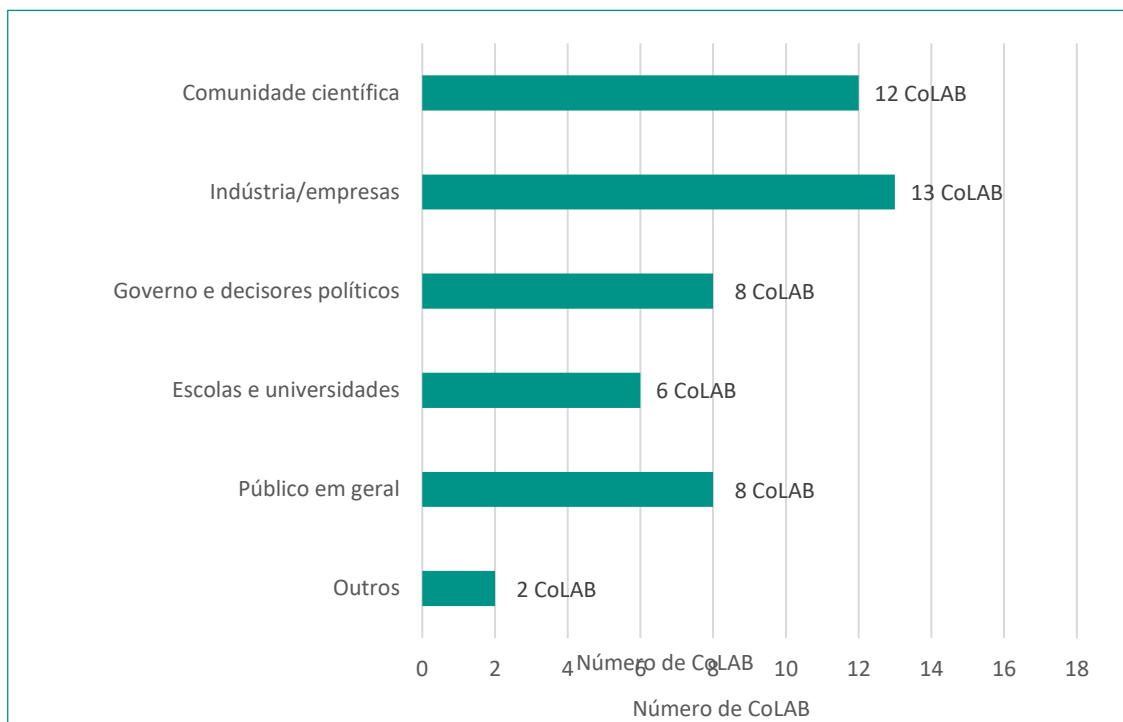


Fonte: Dados obtidos do inquérito aplicado aos CoLAB (nov-dez 2024)

Nota: Os participantes puderam selecionar mais de uma opção. O número total de respostas (n = 40) é superior ao número de respondentes (N=14).

Neste contexto, o setor empresarial (indústrias) e a comunidade científica são identificados como os principais públicos-alvo, orientando as ações de comunicação prioritariamente para estes *stakeholders*. Embora num plano secundário, o governo, os decisores políticos e o público em geral também são considerados como destinatários potenciais.

Figura 6: Principal público-alvo das atividades de comunicação do CoLAB



Fonte: dados obtidos do inquérito aplicado aos CoLAB (nov-dez 2024).

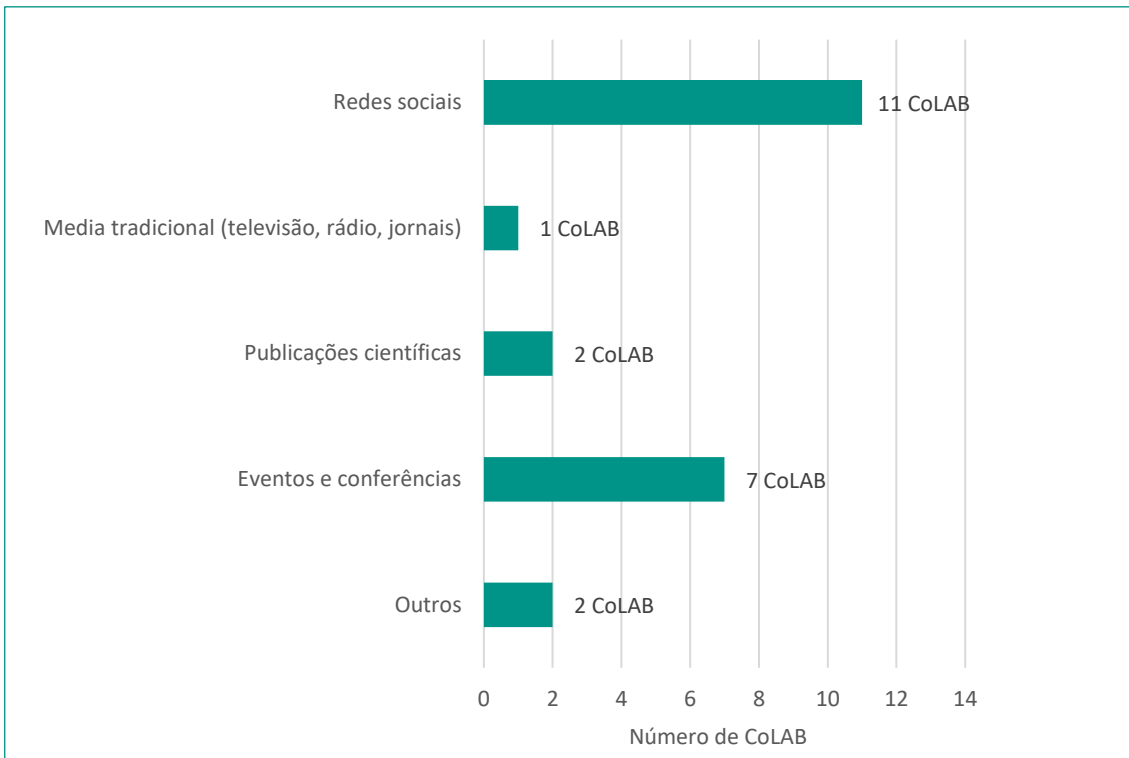
Nota: Os participantes puderam selecionar mais de uma opção. O número total de respostas (n = 49) é superior ao número de respondentes (N=14).

Contudo, alcançar determinados públicos, como a indústria, mas, sobretudo, os decisores políticos e o público em geral, ainda é visto como uma dificuldade e um desafio a enfrentar.

Entre os diversos canais de comunicação utilizados — redes sociais, *website*, boletins informativos (*newsletters*), conferências e *workshops*, publicações científicas e relatórios para *stakeholders* —, os considerados mais eficazes para atingir os públicos-alvo são as redes sociais e os eventos.

Nos casos em que os CoLAB possuem múltiplos públicos-alvo, é reconhecida a importância de uma abordagem integrada, com presença em diferentes canais de comunicação.

Figura 7: Canal de comunicação mais eficaz para alcançar o público-alvo



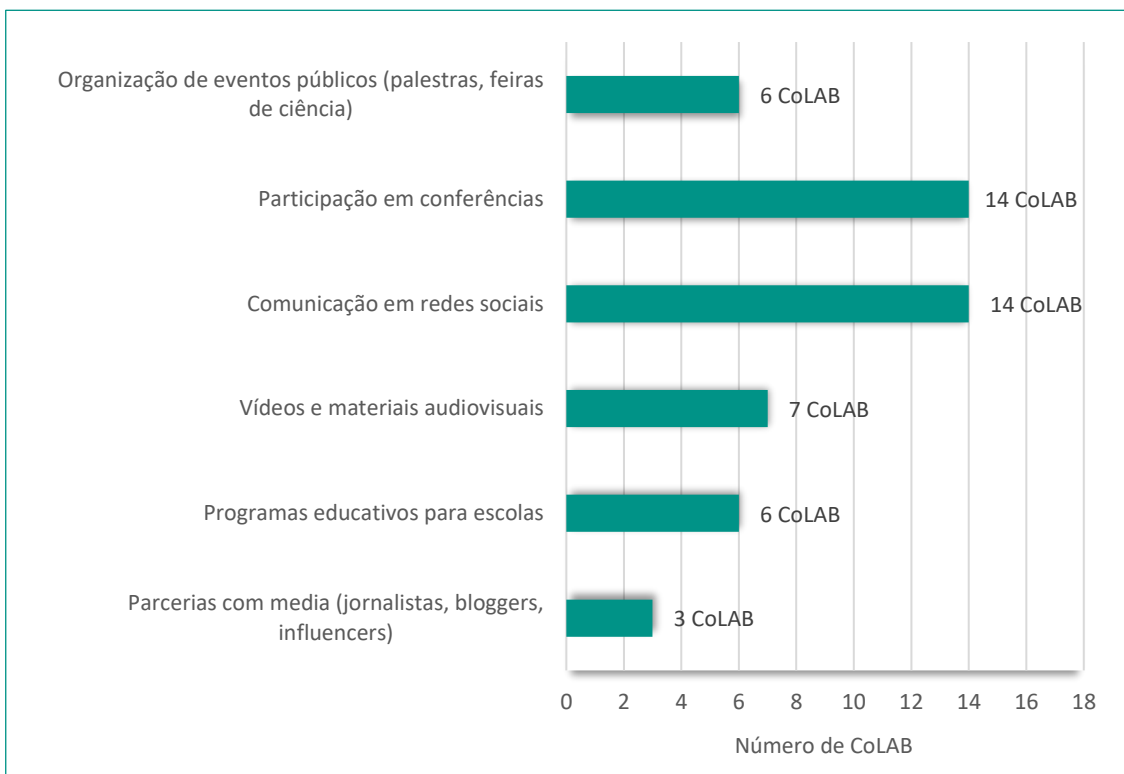
Fonte: dados obtidos do inquérito aplicado aos CoLAB (nov-dez 2024).

Nota: Os participantes puderam selecionar mais de uma opção. O número total de respostas (n = 23) é superior ao número de respondentes (N=14).

Quando questionados sobre a medição do impacto das atividades desenvolvidas, a maioria (8 CoLAB: 57,1%) refere que é uma prática regular, utilizando como métricas o número de visualizações ou seguidores em redes sociais, o número de participantes nos eventos, *feedback* de *stakeholders* e presença mediática.

No âmbito da comunicação de ciência, os CoLAB inquiridos destacaram como principais meios de divulgação dos seus resultados a participação em conferências e a utilização de redes sociais, sobretudo através da partilha de conteúdos audiovisuais. A organização de eventos públicos e a integração de conteúdos nos programas educativos são igualmente apontadas como estratégias relevantes. Embora com menor expressão, a colaboração com os media surge também como uma prática complementar no conjunto das respostas.

Figura 8: Atividades de comunicação de ciência que o CoLAB desenvolve e/ou participa regularmente

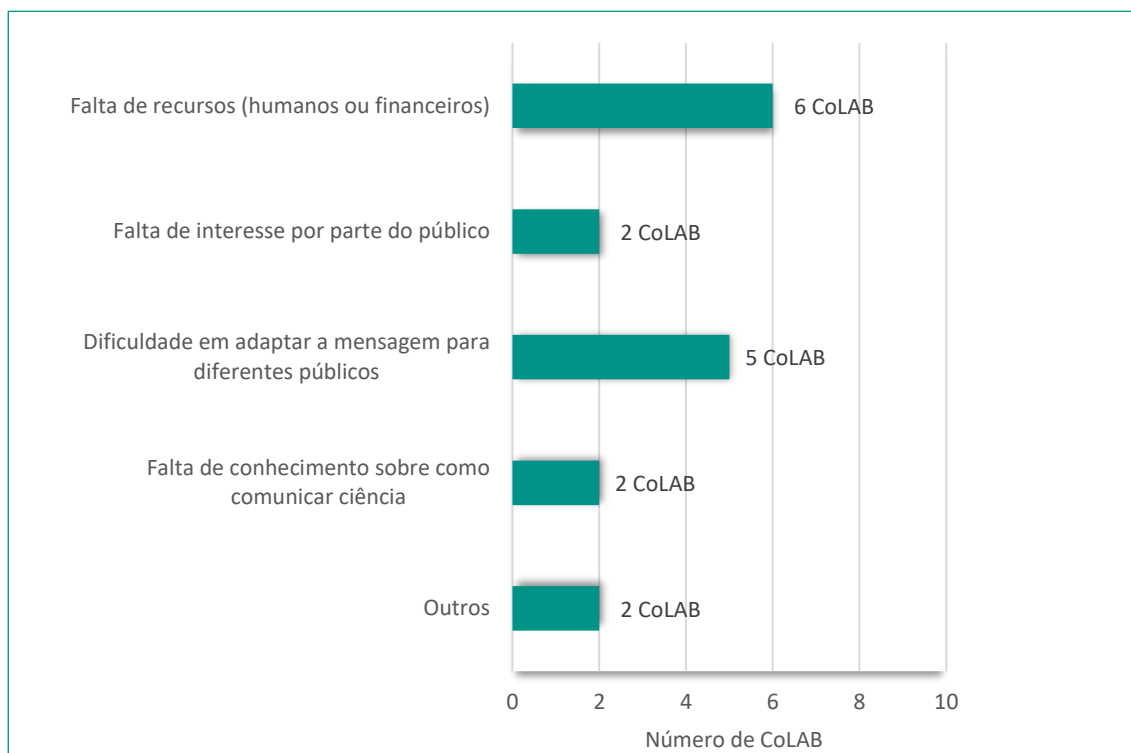


Fonte: dados obtidos do inquérito aplicado aos CoLAB (nov-dez 2024).

Nota: Os participantes puderam selecionar mais de uma opção. O número total de respostas (n = 50) é superior ao número de respondentes (N=14).

Entre os principais desafios identificados pelos CoLAB na implementação de práticas de comunicação científica, destacam-se a escassez de recursos humanos — com alguns laboratórios a referirem dificuldades no recrutamento especializado nesta área —, a limitação de recursos financeiros e as dificuldades na adaptação das mensagens a diferentes públicos-alvo.

Figura 9: Principais desafios enfrentados na comunicação científica no CoLAB

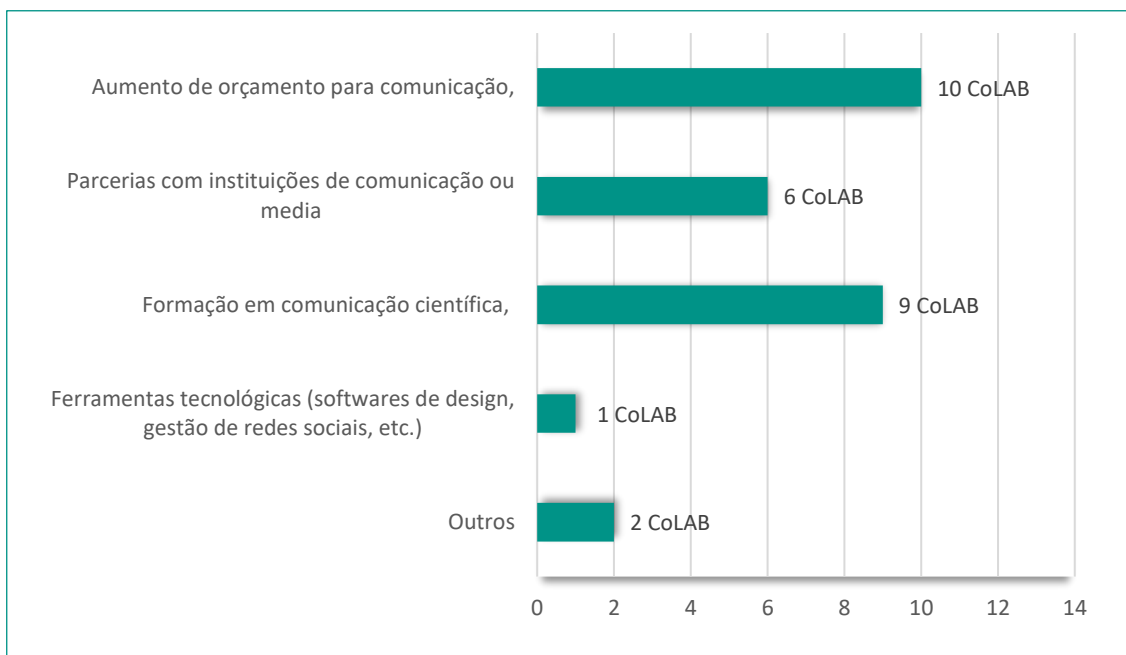


Fonte: dados obtidos do inquérito aplicado aos CoLAB (nov-dez 2024).

Nota: Os participantes puderam selecionar mais de uma opção. O número total de respostas (n = 17) é superior ao número de respondentes (N=14).

Como soluções para superar estas limitações, são apontadas o reforço do orçamento dedicado à comunicação, a promoção de formação específica em comunicação científica e o estabelecimento de parcerias com instituições da área da comunicação e dos media.

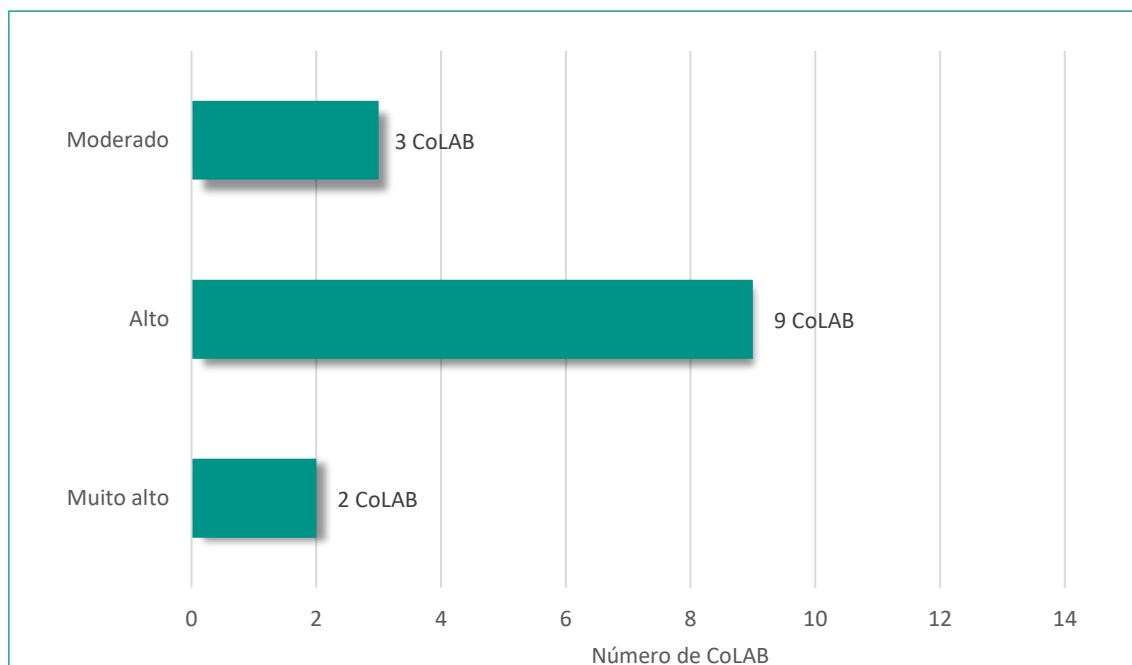
Figura 10: Recursos ou apoios seriam necessários para melhorar a comunicação de ciência no CoLAB



Fonte: dados obtidos do inquérito aplicado aos CoLAB (nov-dez 2024).

Nota: Os participantes puderam selecionar mais de uma opção. O número total de respostas (n = 28) é superior ao número de respondentes (14).

Figura 11: Impacto da comunicação no cumprimento dos objetivos do CoLAB



Fonte: dados obtidos do inquérito aplicado aos CoLAB (nov-dez 2024).

A maioria dos CoLAB que responderam ao questionário consideram que a comunicação tem um impacto muito elevado ou elevado no alcance dos objetivos do Laboratório Colaborativo (Muito alto 2 CoLAB: 14,3%; Alto: 9 CoLAB: 64,3%).

A análise de resultados do inquérito aplicado permite concluir que a maioria dos CoLAB respondentes já dispõe de planos e equipas dedicadas à comunicação, mas subsistem desafios relevantes, como a escassez de recursos humanos especializados, a adaptação de mensagens a diferentes públicos e a dificuldade de medir o impacto das ações desenvolvidas.

4.2 Análise de *benchmarking*

4.2.1 Breve descrição das instituições internacionais de referência

Este estudo de *benchmarking* analisa três instituições internacionais com áreas de atuação semelhantes às do CoLABOR, destacando as suas estratégias de comunicação na transmissão de informação científica e estatística. A comparação incide sobre (i) a estrutura organizacional da comunicação, (ii) os objetivos estratégicos, (iii) os públicos-alvo, (iv) os produtos desenvolvidos e (v) os canais utilizados.

A metodologia adotada baseou-se na pesquisa detalhada dos *websites* institucionais e na análise das suas redes sociais, permitindo uma visão abrangente das práticas de comunicação adotadas por cada instituição.

- **Fraunhofer-Gesellschaft**

A Fraunhofer-Gesellschaft é uma das principais organizações de investigação aplicada da Europa, destacando-se pelo seu papel enquanto ponte entre a ciência e a indústria. A sua missão centra-se na transformação do conhecimento científico em soluções inovadoras com aplicação prática.

O modelo da Fraunhofer-Gesellschaft foi, aliás, uma das principais inspirações para a criação dos Laboratórios Colaborativos (CoLAB) em Portugal, que partilham o foco na investigação orientada para a resposta a desafios concretos da sociedade e do tecido económico.

Com presença nos cinco continentes, a Fraunhofer conta com mais de 76 institutos de investigação, especializados em diversas áreas da ciência e da tecnologia, desenvolvendo projetos que impulsionam a competitividade da indústria e promovem o bem-estar social.

Com um modelo de financiamento híbrido (cerca de 70% vem de contratos com empresas e projetos financiados), possui parcerias com empresas, governo e outras instituições científicas para promover inovação.

No que diz respeito à comunicação científica, possui vários instrumentos de comunicação dirigidos a decisores políticos, empresas e sociedade civil.

A sua abordagem integrada abrange plataformas digitais, publicações, eventos e distinções que promovem a visibilidade da investigação aplicada e incentivam a transferência de conhecimento e tecnologia.

Na área digital, o *website* institucional, versão inglês e alemão, disponibiliza informação variada para o público em geral, clientes e parceiros, bem como comunicação social sobre atividades, eventos, projetos e resultados da organização.

Um dos documentos disponíveis na página institucional é a Revista Fraunhofer, uma publicação trimestral em formato *epaper*, com quatro edições anuais, onde aborda temas emergentes em investigação, tecnologia e inovação, bem como projetos e colaborações de impacto no setor científico e empresarial.

As diversas publicações encontram-se disponibilizadas na Fraunhofer Publica (<https://publica.fraunhofer.de/>), uma base de dados multidisciplinar que documenta as publicações da Fraunhofer-Gesellschaft, dos seus institutos e investigadores.

Contém mais de 100.000 títulos, com um acréscimo anual de cerca de 8.000 novos registos. Inclui livros, artigos científicos, atas de conferências, dissertações, relatórios de investigação e patentes.

Desde 2003, a Fraunhofer-Gesellschaft aderiu à Declaração de Berlim sobre 'Acesso Aberto ao Conhecimento nas Ciências e Humanidades', comprometendo-se a disponibilizar gratuitamente, sempre que possível, os resultados das suas investigações.

As publicações em acesso aberto podem ser consultadas integralmente através do *Open Access ePrints Server*, ligado à base de dados da Fraunhofer.

No que diz respeito à presença nas redes sociais, mantém presença em cinco, nomeadamente X (36,5 mil seguidores); Facebook (12 mil seguidores); Instagram (10 mil seguidores); LinkedIn (128 mil seguidores) e YouTube (6 mil subscritores)¹⁸.

Adequando ligeiramente a linguagem utilizada, as publicações nestas redes sociais partilham uma variedade de conteúdos relacionados com as suas atividades de investigação e inovação, nomeadamente anúncios de projetos de investigação, divulgação de eventos organizados ou apoiados pela Fraunhofer; Comunicações sobre os mais recentes desenvolvimentos, descobertas e inovações provenientes dos diversos institutos que compõem a Fraunhofer-Gesellschaft; *links* e resumos de artigos científicos, relatórios e outras publicações relevantes produzidas pela organização.

Têm destaque nos conteúdos das redes sociais os prémios que a instituição promove, nomeadamente o Prémio Joseph von Fraunhofer e o Prémio Stifterverband “Forschung im Verbund” (Investigação em Rede). O primeiro, atribuído desde 1978, reconhece investigadores de diversas áreas, cujas descobertas têm impacto prático e relevância económica e social, o segundo distingue projetos colaborativos desenvolvidos entre equipas interdisciplinares da Fraunhofer-Gesellschaft e instituições parceiras, visando estimular a cooperação entre centros de investigação e empresas reforçando a transferência de tecnologia para o mercado.

Divulgam ainda o Podcast "*Agrivoltaics – Synergy of Food and Energy*" do Fraunhofer ISE que explora a combinação de agricultura e produção de energia solar.

Estas publicações visam informar e envolver a comunidade científica, parceiros industriais e o público em geral, promovendo a transparência e a disseminação do conhecimento científico e tecnológico.

¹⁸ Dados consultados nas plataformas X, Facebook, Instagram, LinkedIn e YouTube no dia 5 de fevereiro de 2025.

A coordenação dos conteúdos de comunicação da Fraunhofer-Gesellschaft é gerida pela equipa central de comunicação, responsável pela comunicação institucional e pela relação com os meios de comunicação social. Esta equipa é liderada pela Diretora de Comunicação Corporativa e Porta-voz do Presidente.

Além disso, muitas delegações e institutos individuais da Fraunhofer possuem os seus próprios gabinetes ou responsáveis de comunicação, permitindo uma abordagem descentralizada e adaptada às necessidades específicas de cada unidade.

Com base na análise de *benchmarking* da Fraunhofer-Gesellschaft, destacam-se algumas boas práticas que o CoLABOR pode considerar para reforçar a sua estratégia de comunicação científica e disseminação do conhecimento:

1. Canais de comunicação:

- Criar uma estratégia de comunicação integrada que inclua plataformas digitais, publicações, eventos e distinções, promovendo a visibilidade da investigação aplicada;
- Desenvolver uma revista digital periódica (como a *Fraunhofer Magazine*) para destacar projetos, tendências e impactos da investigação do CoLABOR em temas de trabalho, emprego e políticas públicas.

2. Presença digital:

- Dinamizar as redes sociais, ajustando a linguagem a cada plataforma, e promover conteúdos diferenciados como:
 - Divulgação de projetos e eventos;
 - Resumo de artigos científicos e relatórios;
 - Destaque para inovações e impactos concretos da investigação.
- Criar um podcast temático que aproxime a investigação do público.

3. Criação de prémios e distinções:

- Desenvolver prémios de inovação e investigação aplicada para reconhecer projetos de impacto prático e relevância económica e social, estimulando parcerias com empresas, universidades e entidades públicas;
- Considerar a criação de uma distinção para projetos colaborativos, incentivando a cooperação entre equipas interdisciplinares do CoLABOR e instituições parceiras.

4. Relação com a comunicação social:

- Desenvolver estratégias de *media relations*, criando parcerias com órgãos de comunicação social para reforçar a presença nos *media* e ampliar a difusão dos estudos e análises;
- Explorar a produção de minidocumentários e conteúdos audiovisuais para promover os temas de investigação do CoLABOR de forma acessível e envolvente.

- **Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Económicos (OCDE)**

A Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Económicos (OCDE) é uma organização internacional fundada em 1961, tendo sucedido à Organização para a Cooperação Económica Europeia (OECE), criada em 1948 para administrar o Plano Marshall na reconstrução da Europa após a Segunda Guerra Mundial.

Atualmente é composta por 38 países membros e tem como objetivo promover o desenvolvimento de políticas públicas que impulsionem o crescimento económico sustentável, a inclusão social e a qualidade de vida da população dos países integrantes.

Para tal concretização, fornece análises baseadas em evidências, recomendações e boas práticas em áreas como economia, educação, ciência e inovação, ambiente, governação e trabalho e proteção social.

A suas publicações e relatórios são amplamente utilizados como referência por decisores políticos, académicos e instituições em todo o mundo.

Entre estas publicações destaca-se na área temática do Trabalho e Proteção Social a *OECD Employment Outlook*; *Análises sobre Proteção Social e Bem-Estar e Relatórios sobre o Futuro do Trabalho*.

A divulgação e comunicação das investigações realizadas pela OCDE são dinamizadas pela Direção de Comunicação cuja missão é aumentar a visibilidade e o impacto do trabalho da OCDE.

Sob o lema “Promover melhores políticas para melhores vidas” (*shape better policies for better lives*), a promoção dos dados, análises e conhecimento produzidos pela Organização tem a finalidade de, por um lado contribuir para informar os debates políticos a nível global, capacitando os decisores políticos a tomar decisões fundamentadas e, por outro, promover a sensibilização e a compreensão das atividades junto de outras partes interessadas, incluindo a sociedade civil e o público em geral.

A presença externa dos seus conteúdos é feita através dos canais digitais, nomeadamente *website* institucional (<https://www.oecd.org/>); redes sociais (X:

698,1 mil seguidores; Facebook: 350 mil seguidores; Instagram: 119 mil seguidores; LinkedIn: 637 mil seguidores; Youtube: 50,1 mil subscritores)¹⁹; *newsletter*; publicações digitais.

Para tal, a direção de comunicação é responsável pela gestão da criação de materiais visuais e multimédia para comunicar dados e mensagens, onde fazem parte vídeos, infografias, podcast. No caso concreto dos podcasts, disponíveis em várias plataformas, trazem entrevistas com especialistas e personalidades conhecidas sobre desafios urgentes como a desigualdade e o crescimento inclusivo, a economia, o emprego, a transformação digital, as alterações climáticas, o ambiente, a educação, a saúde, a fiscalidade, o comércio, a cooperação internacional, entre outros. A gestão integrada dos vários conteúdos e meios de comunicação pela Direção de Comunicação, assegura uma comunicação clara e coerente em todas as plataformas e reforça o envolvimento da OCDE com públicos diversos.

Com base na análise de *benchmarking* da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Económicos (OCDE), destacam-se boas práticas que o CoLABOR pode adotar para fortalecer a sua comunicação científica e a disseminação do conhecimento:

1. Estrutura da comunicação:

- Estruturação da comunicação centralizada, garantindo coerência e clareza na divulgação de conteúdos em diversas plataformas;
- Coordenação estratégica dos conteúdos para garantir que os estudos e relatórios alcancem diferentes públicos, desde decisores políticos até a sociedade civil.

2. Produção científica e divulgação:

- Criar publicações periódicas e de referência, semelhantes ao *OECD Employment Outlook* e outros relatórios da OCDE, para consolidar o CoLABOR como fonte essencial de análise sobre trabalho, emprego e proteção social e diversificar os modos de divulgação.

¹⁹ Dados consultados nas plataformas X, Facebook, Instagram, LinkedIn e YouTube no dia 21 de janeiro de 2025.

3. Utilização de formatos multimédia:

- Produzir vídeos curtos e infografias interativas para comunicar as principais conclusões dos estudos, tornando os dados mais acessíveis e compreensíveis para diferentes públicos;
- Apostar em podcasts temáticos, com entrevistas a especialistas sobre questões emergentes, como futuro do trabalho, proteção social e economia digital.

4. Presença digital:

- Reforçar a presença nas redes sociais, garantindo uma abordagem segmentada para diferentes públicos (exemplo: LinkedIn para decisores e investigadores, Instagram para um público mais jovem e geral).

5. Estratégia de comunicação orientada para impacto

- Estruturar a comunicação dos estudos para que sejam utilizados diretamente por governos, sindicatos, empresas e sociedade civil;
- Desenvolver materiais explicativos acessíveis, com sumários executivos e recomendações claras, tornando os relatórios mais úteis para decisores políticos e jornalistas.

- **Organização Internacional do Trabalho (OIT)**

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) foi criada em 1919, como parte do Tratado de Versalhes, que pôs fim à Primeira Guerra Mundial, refletindo a convicção de que a paz universal e duradoura só pode ser alcançada se for baseada na justiça social.

Em 1946, tornou-se uma agência especializada das Nações Unidas, sendo a única agência tripartida que reúne governos, empregadores e trabalhadores de 187 Estados-Membros para definir normas laborais, desenvolver políticas e conceber programas que promovam o trabalho digno para todas as mulheres e homens.

A disseminação das suas mensagens é coordenada pelo Departamento de Comunicação e Informação Pública (DCOMM). Este departamento é responsável pela gestão das estratégias de comunicação da organização, garantindo a disseminação

eficaz de suas mensagens e iniciativas para públicos diversos. Dispõe de representantes regionais e escritórios de comunicação em diferentes regiões do mundo, para adaptar mensagens e estratégias ao contexto local.

A OIT utiliza uma ampla variedade de canais de comunicação para alcançar os seus públicos, promover as suas iniciativas e divulgar informações sobre temas relacionados ao trabalho, emprego e proteção social.

O *website* institucional (ilo.org) é a principal fonte de informação sobre os programas, relatórios, publicações e iniciativas da OIT.

Entre as publicações e relatórios, destacam-se o *World Employment and Social Outlook* e o *Global Wage Report*, que analisam tendências globais no emprego e nos salários.

No âmbito das iniciativas públicas, sobressai a Conferência Internacional do Trabalho, realizada anualmente, e diversas campanhas de sensibilização sobre temas fundamentais, como trabalho infantil, igualdade de género e segurança no trabalho.

O *website* está disponível em várias línguas, como inglês, francês e espanhol, garantindo um acesso mais amplo aos conteúdos.

No campo das redes sociais, a OIT tem uma presença significativa nas várias redes, alcançando uma vasta audiência: X: 225,8 mil seguidores; LinkedIn: 442 mil seguidores; Facebook: 859 mil seguidores; Instagram: 64 mil seguidores; YouTube: 201 mil subscritores²⁰.

A disseminação das mensagens da OIT é feita através de meios tradicionais e digitais, garantindo um alcance alargado. Entre os formatos utilizados, destacam-se as *newsletters*, que fornecem atualizações regulares, e os conteúdos multimédia, como vídeos, infografias e o podcast "O Futuro do Trabalho".

²⁰ Dados consultados nas plataformas X, Facebook, Instagram, LinkedIn e YouTube no dia 23 de janeiro de 2025.

Neste podcast, especialistas analisam temas essenciais como desigualdade, crescimento inclusivo, economia, emprego, transformação digital, alterações climáticas, ambiente, educação, saúde, fiscalidade, comércio e cooperação internacional.

Com base na análise de *benchmarking* da Organização Internacional do Trabalho (OIT), destacam-se boas práticas que o CoLABOR pode adotar para fortalecer a sua comunicação científica e institucional na área do trabalho, emprego e proteção social:

1. Estrutura:

- Reforço da coordenação estratégica da comunicação, assegurando que as mensagens do CoLABOR sejam coerentes e acessíveis.

2. Divulgação:

- Criar publicações de referência na área do trabalho e proteção social, seguindo o exemplo dos relatórios globais da OIT (*World Employment and Social Outlook* e *Global Wage Report*), destacando tendências nacionais e internacionais relevantes;
- Disponibilizar sumários executivos e materiais de apoio, como infografias e vídeos curtos, para facilitar a compreensão e disseminação dos estudos entre diferentes públicos.

3. Presença digital:

- Reforçar a presença digital e nas redes sociais, garantindo que as mensagens do CoLABOR alcancem públicos diversificados.

4. Diversificação dos formatos de comunicação:

- Apostar em conteúdos multimédia, como:
 - Vídeos explicativos e infografias para divulgar dados e tendências de forma simples e acessível;
 - Podcast temático, à semelhança de *O Futuro do Trabalho* da OIT, com entrevistas a especialistas sobre temas como trabalho digno, emprego jovem, proteção social e transformação digital do mercado de trabalho;
- Criar campanhas de sensibilização sobre temas críticos, como condições laborais, políticas de igualdade e inovação no mercado de trabalho.

5. Organização de eventos estratégicos:

- Realizar conferências anuais sobre o estado do mercado de trabalho em Portugal, inspirando-se na Conferência Internacional do Trabalho da OIT;
- Criar debates públicos e *webinars* sobre temas emergentes, promovendo interação entre especialistas, decisores políticos, empresas e sindicatos.

4.2.2 Breve descrição das instituições nacionais de referência

Este estudo de *benchmarking* compara três instituições portuguesas que têm abordagens distintas na transmissão de informação científica e estatística, a mesma área de atuação do CoLABOR, focando-se na estrutura da comunicação, estratégia e objetivos da comunicação, público, produtos e canais.

Para esta análise, foi utilizada a pesquisa nos *websites* e redes sociais das instituições. Além disso, para duas delas – a Fundação Francisco Manuel dos Santos (FFMS) e o Instituto para as Políticas Públicas e Sociais (IPPS) – a metodologia foi complementada com entrevistas, permitindo uma compreensão mais aprofundada das suas estratégias de comunicação.

- **Fundação Francisco Manuel dos Santos**

A Fundação Francisco Manuel dos Santos (FFMS) é uma organização sem fins lucrativos, criada em 2009, com a missão de contribuir para o conhecimento da realidade portuguesa e promover pensamento independente e rigoroso junto dos cidadãos e instituições nacionais.

O seu objetivo é proporcionar uma compreensão mais informada da sociedade, estimulando o desenvolvimento de soluções e recomendações para os decisores políticos, contribuindo para o reforço da coesão social.

Esta concretização materializa-se através de diversas atividades, sendo as principais e regulares a realização de Estudos, a difusão de Publicações e a disponibilização da Pordata, uma plataforma de dados estatísticos.

A análise aqui apresentada baseia-se nos conteúdos da entrevista realizada a Rita Rosado, Gestora de *Research & Science Communication* (Políticas Sociais) da FFMS. É complementada com análise das redes sociais onde a instituição está presente, nomeadamente Facebook, Instagram, X, LinkedIn e Youtube.

Esta análise debruça-se sobre a estrutura da comunicação, o seu impacto estratégico e as principais práticas utilizadas para alcançar os diferentes públicos-alvo.

Estrutura da Comunicação

A FFMS adota um modelo híbrido na sua estratégia de comunicação, combinando uma equipa interna, com a externalização de serviços especializados.

A equipa interna é responsável pela produção e coordenação de conteúdos e está dividida nas seguintes áreas:

- Comunicação digital: gestão de redes sociais, definição de públicos e formatos;
- Comunicação de media e imprensa: relacionamento com os meios de comunicação, parcerias institucionais;
- Estudos e conteúdos: planeamento e desenvolvimento de conteúdos científicos e informativos.

Cada equipa responde a uma coordenação que é supervisionada pela comissão executiva, garantindo alinhamento com a estratégia global da Fundação.

O apoio externo é prestado por empresas especializadas, responsáveis por *design* gráfico, *web design*, produção audiovisual e relações com os media.

Por exemplo, os conteúdos e a estratégia dos *press releases* são definidos internamente, garantindo alinhamento com os objetivos da Fundação. No entanto, a execução e disseminação desses comunicados são asseguradas por empresas externas, otimizando o alcance e impacto mediático.

A comunicação é integrada desde o início dos diferentes projetos que a FFMS planeia a para garantir impacto estratégico e melhor gestão de recursos.

A comunicação da FFMS é considerada, desde a sua criação, como um pilar estratégico da sua missão, sendo essencial para cumprir diversos objetivos, nomeadamente (i) reforçar o acesso a informação rigorosa e combater a desinformação; (ii) posicionar a Fundação como referência no debate de temas estruturantes para Portugal e alcançar públicos diversos através de formatos diferenciados e canais

estratégicos; (iii) garantir a imparcialidade e pluralidade na divulgação de temas de interesse público.

A estratégia de comunicação não segue o modelo de "notícias de última hora". Em vez disso, e como referiu Rita Rosado, adota uma abordagem de "*slow journalism*", focando-se em análises aprofundadas e em temas estruturantes para o país.

Público, produtos e canais

Como mencionado no *website* institucional da FFMS “a prioridade da Fundação é a de fornecer aos interessados (isto é, o público que deseja ser informado: estudantes, professores, empresários, quadros de empresa, profissões liberais, instituições públicas, associações, sociedades científicas, sindicatos, jornalistas, intelectuais, empresas de comunicação, etc.) dados factuais, meios de informação, elementos de estudo da sociedade e instrumentos fidedignos de conhecimento da realidade.” (FFMS, s.d.).

Com este intuito, a FFMS utiliza múltiplos formatos e estratégias para chegar a estes públicos distintos.

Para um público mais tradicional e envolvido mais proximamente com o trabalho da Fundação, considerado o público mais fiel, os formatos mais direcionados são os estudos que desenvolvem²¹ e as respetivas apresentações presenciais, seja em molde conferência, debates ou apresentação de livros, como é o caso da coleção Ensaios FFMS.

Para o público em geral - cidadãos, decisores, jornalistas, académicos – a adicionar aos estudos, a FFMS desenvolve e direciona um conjunto diversificado de conteúdos em diferentes formatos. Entre os formatos utilizados destacam-se os Barómetros temáticos²², lançado em datas estratégicas, os Podcasts e os Documentários.

²¹ <https://ffms.pt/pt-pt/estudos/estudos> consultado no dia 19 de fevereiro de 2025.

²² Barómetro da Imigração: a perspetiva dos portugueses (dezembro de 2024); Barómetro da Corrupção (Setembro de 2024); Barómetro da Política Europeia (maio de 2024); Barómetro da Habitação (novembro de 2023) consultado no dia 19 de fevereiro de 2025.

Esta panóplia de instrumentos destaca-se, na maioria das vezes, pela divulgação da comunicação de ciência e de temas atuais, privilegiando formatos audiovisuais.

Alguns destes conteúdos foram desenvolvidos em parceria com órgãos de comunicação social, como: "Assim Fala a Ciência", em colaboração com o jornal Público, e "Da Capa à Contracapa", produzido com a Rádio Renascença.

Outros são projetos independentes, como o mais recente podcast "[IN]Pertinente", que promove debates semanais sobre Economia, Sociedade, Política e Ciência.

Além disso, a FFMS também investe na produção de documentários de alta qualidade, exibidos na televisão pública (RTP), e apresentados pelo jornalista Carlos Daniel, abordando temas estruturais da sociedade portuguesa com análises especializadas e testemunhos reais.

Na SIC Notícias possui uma rubrica denominada "Factos Que Contam", dedicada a apresentar dados oficiais sobre a realidade portuguesa e na CNN um programa intitulado «Como Resolver?» dedicado a analisar os desafios mais urgentes enfrentados pelo país.

Todos estes produtos audiovisuais, estão disponíveis, em acesso livre, na plataforma FFMS Play.

De acordo com a FFMS, esta estratégia de comunicação diversificada, envolvendo, diferentes meios de comunicação social, permite alcançar uma audiência alargada e fomentar um debate público informado e acessível, correspondendo aos propósitos da sua missão.

O maior desafio para a FFMS é alcançar as gerações mais novas. Uma tentativa para atenuar este constrangimento foi desenvolver produtos que vão ao encontro das características deste público-alvo, nomeadamente relacionada com o tempo de duração das iniciativas e as dinâmicas/interações adaptadas.

Nesse sentido, recentemente, e no âmbito dos 50 anos do 25 de abril, a FFMS produziu uma série de minidocumentários, com a duração de cerca 20 minutos por

episódio, intitulada "Cinco Décadas de Democracia", que analisa as transformações em Portugal desde a Revolução dos Cravos. Esta série abrange diversos temas, incluindo cultura, saúde, educação, economia e estrutura familiar, com o objetivo de apresentar e dar a conhecer, sobretudo a uma geração que não viveu sem ser em democracia, uma visão aprofundada sobre as mudanças ocorridas nas últimas cinco décadas.

Outra iniciativa dirigida aos mais jovens é a “Escola de Verão”, um programa anual da Fundação, criado em 2019, com o objetivo de fornecer aos participantes ferramentas baseadas em informação fidedigna e rigorosa, permitindo-lhes tomar decisões informadas e assumir um papel ativo na sociedade.

A Escola de Verão da FFMS distingue-se como um projeto de capacitação jovem, que visa despertar e promover o pensamento crítico através de debates informados e um contacto direto com especialistas sobre temas cruciais da atualidade.

Centrada num tema específico a cada edição, a iniciativa destina-se a estudantes do 10.º e 11.º anos, com idade até 18 anos. Durante uma semana, os participantes têm a oportunidade de aprofundar conhecimentos, desenvolver competências e interagir com especialistas e pares de todo o país.

Para além dos canais de media tradicionais, a FFMS possui uma forte presença digital nas redes sociais com o intuito de disseminar os variados conteúdos que produz, nomeadamente estudos, livros, podcast e documentários.

Atualmente, presente em cinco redes sociais - Instagram (80,5 mil seguidores), Facebook (245 mil seguidores), LinkedIn (67 mil seguidores), X (48,3 mil Seguidores), Youtube (31,1 mil subscritores)²³- possui uma comunidade de seguidores ativa que interage com gostos, comentários e partilhas.

A análise das interações demonstra que a rede social X (antigo Twitter) é aquela onde se regista uma adesão mais fraca tanto em termos de gostos, comentários e partilhas, em comparação com as restantes plataformas.

²³ Dados consultados nas plataformas Instagram, Facebook, LinkedIn, X e YouTube no dia 18 de fevereiro de 2025.

Para captar a atenção e alcançar um público mais amplo e diversificado, a FFMS adota diferentes estratégias de comunicação. Uma das principais abordagens consiste na colaboração com figuras públicas da comunicação, incluindo *influencers*, profissionais do teatro, televisão e rádio, bem como especialistas nas áreas abordadas.

Esta estratégia é particularmente visível na escolha dos *hosts* dos podcasts, que aliam comunicadores reconhecidos a especialistas em diversas áreas, tornando os conteúdos mais acessíveis, dinâmicos e envolventes.

Além disso, a promoção e o patrocínio dos minidocumentários nas redes sociais são potenciados por duas abordagens complementares: campanhas pagas tradicionais e a criação de conteúdos por influenciadores, ampliando o alcance e garantindo uma maior disseminação junto do público.

A avaliação contínua através da aplicação de diferentes métricas às atividades realizadas, e mencionada pela entrevistada Rita Rosado como uma prática regular da FFMS, permite ajustar estratégias e compreender quais os formatos mais eficazes para cada público-alvo.

A análise da FFMS oferece *insights* valiosos para a comunicação de ciência do CoLABOR:

1. Planeamento:

- Apostar num planeamento estratégico alinhado com os objetivos institucionais. (plano de comunicação ancorado ao plano estratégico da fundação);
- Implementar um planeamento integrado da comunicação.

2. Formatos:

- Diversificar formatos: estratégia multimédia bem estruturada (documentários, podcasts, barómetros, debates);
- Utilizar diferentes formatos para públicos distintos (ex.: infográficos para redes sociais, podcasts para jovens).

3. Acessibilidade:

- Reforçar a acessibilidade da informação científica com linguagem clara e formatos visuais.

4. Monitorização:

- Monitorizar impacto com métricas para otimizar conteúdos e alcançar maior audiência.

5. Plataformas:

- Explorar novas plataformas para captar públicos emergentes (ex. redes visuais e interativas);
- Utilizar de forma inteligente das redes sociais: diferenciação de conteúdos por plataforma.

6. Planeamento:

- Apostar num planeamento estratégico alinhado com os objetivos institucionais. (plano de comunicação ancorado ao plano estratégico da fundação);
- Implementar um planeamento integrado da comunicação.

7. Formatos:

- Diversificar formatos: estratégia multimédia bem estruturada (documentários, podcasts, barómetros, debates);
- Utilizar diferentes formatos para públicos distintos (ex.: infográficos para redes sociais, podcasts para jovens).

8. Acessibilidade:

- Reforçar a acessibilidade da informação científica com linguagem clara e formatos visuais.

- **Instituto para as Políticas Públicas e Sociais**

O Instituto para as Políticas Públicas e Sociais (IPPS-Iscte), uma instituição sem fins lucrativos participada do Iscte, surgiu no ano de 2011.

A sua constituição, tal como o CoLABOR, é composta por vários associados, entre os quais a ANQEP – Agência Nacional para a Qualificação, I.P.; três municípios (Câmara Municipal de Cascais, Câmara Municipal de Lisboa e Câmara Municipal de Setúbal); a ERSE – Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos; o IEFP – Instituto do Emprego e Formação Profissional, I.P.; a Lusa – Agência de Notícias de Portugal, S.A.; o Montepio Geral – Associação Mutualista e a SCML – Santa Casa da Misericórdia de Lisboa.

Tem como objetivo principal contribuir para a melhoria da qualidade das políticas públicas e sociais nos níveis local, regional, nacional e internacional, através da capacitação de pessoas e instituições envolvidas na formulação e gestão de políticas públicas e sociais.

Com vista à execução destes objetivos, o IPPS desenvolve diversas atividades, incluindo:

- Cursos de formação, destinados a profissionais do setor público e social;
- Projetos de apoio ao desenvolvimento organizacional, promovendo boas práticas na administração pública;
- Eventos de divulgação e partilha de conhecimento, focados na reflexão e inovação em políticas públicas e sociais;
- Desenho, planeamento e avaliação de políticas públicas, contribuindo para a sua eficácia e impacto.

A análise aqui apresentada baseia-se nos conteúdos da entrevista realizada à Diretora Executiva do IPPS-Iscte, Isabel Flores, complementada com análise das redes sociais onde a instituição está presente: Facebook, Instagram, X, LinkedIn e Youtube.

Esta análise debruça-se sobre a estrutura da comunicação, o seu impacto estratégico e as principais práticas utilizadas para alcançar os diferentes públicos-alvo.

Estrutura da Comunicação no IPPS

A comunicação do IPPS organicamente está estruturada no Gabinete de Comunicação, que reporta diretamente à Direção Executiva. Segundo a responsável, esta área é considerada estratégica para o crescimento e impacto da instituição, desempenhando um papel fundamental na sua visibilidade e alcance.

Com um profissional a tempo inteiro, este é responsável pela comunicação institucional externa, onde se incluem a:

- Gestão do *website* e redes sociais;
- Elaboração de *newsletters*;
- Criação e manutenção das bases de dados de contactos;
- Divulgação de eventos e formações.

O *design* gráfico das peças simples, como *posts* para redes sociais, é realizado internamente, enquanto projetos gráficos mais complexos são frequentemente subcontratados.

Estratégia e Objetivos da Comunicação:

Atualmente, a comunicação institucional é o foco principal, mas há planos para reforçar a comunicação de ciência e divulgar mais conteúdos analíticos, dado que a área de estudos no IPPS ainda está numa fase inicial. O 'Estado da Nação', relatório anual promovido pelo IPPS, não é considerado um estudo no sentido estrito do termo, pois baseia-se na identificação de um indicador relevante e na participação de vários investigadores que o comentam sob diferentes perspetivas.

Neste sentido, a comunicação no IPPS tem os seguintes objetivos: divulgar as formações e atividades para captação de participantes e promover os eventos para aumentar a notoriedade e o impacto público.

Identidade Visual e Diferenciação

Uma das estratégias distintivas do IPPS é a aposta na identidade visual diferenciada.

Desde 2019, o IPPS convida anualmente um artista para desenvolver ilustrações que acompanham todas as publicações, cursos e eventos.

A escolha de artistas mulheres tem sido uma marca do projeto, destacando o papel da arte na comunicação de temas académicos e políticos.

Esta abordagem tem aumentado a visibilidade do IPPS, trazendo um carácter mais dinâmico e acessível à comunicação.

Público-Alvo e Canais de Comunicação

O principal público do IPPS é a Administração Pública, com destaque para técnicos superiores e dirigentes de organismos públicos. No entanto, a instituição pretende expandir o seu alcance, dirigindo-se de forma mais eficaz a gabinetes ministeriais, sindicatos e associações, reforçando a sua influência junto de atores políticos e institucionais.

Canais Preferenciais

Tendo em conta o perfil demográfico do público-alvo – dirigentes entre os 40 e 60 anos –, o *e-mail* destaca-se como o canal de comunicação mais eficaz. A abordagem adotada pelo IPPS baseia-se no envio de mensagens personalizadas, com referência direta ao nome do destinatário, o que aumenta a taxa de abertura e *engagement*.

Além disso, essa estratégia é reforçada pelo facto de muitos dos contactos já terem interagido previamente com o IPPS, criando uma relação de proximidade e maior predisposição para a receção da informação.

O *website* e *newsletter* mensal também são consideradas ferramentas de comunicação estruturantes.

Uma análise complementar às redes sociais do IPPS revela que o LinkedIn é a plataforma com maior número de seguidores (4.000 seguidores), ultrapassando o Facebook (3.200 seguidores). Já em termos de interação, é no LinkedIn e no Instagram

(1.449 seguidores) que as publicações geram mais *engagement*, sobretudo através de reações e gostos.²⁴

Por outro lado, o X (Twitter) apresenta um impacto reduzido e não é uma prioridade na estratégia de comunicação do IPPS.

Grandes eventos

O IPPS promove dois grandes eventos anuais de referência: o Fórum das Políticas Públicas e o Prémio Iscte Políticas Públicas. Além disso, publica um relatório anual de destaque na análise das políticas públicas, lançado estrategicamente por ocasião do debate do Estado da Nação na Assembleia da República.

O Prémio Iscte Políticas Públicas foi instituído, em 2019, com o objetivo de reconhecer e distinguir as políticas públicas mais relevantes implementadas em Portugal. Desde a sua criação, o prémio tem sido atribuído anualmente, destacando iniciativas inovadoras e eficazes na administração pública.

O Fórum das Políticas Públicas, promovido desde 2012, tem o objetivo de promover o debate, a partilha de ideias e a melhoria das políticas públicas em Portugal. Cada edição deste evento, realizado em formato de conferência, foca-se em temas específicos e reúne académicos, decisores políticos, profissionais e cidadãos interessados em discutir e analisar temas relevantes para o desenvolvimento das políticas públicas no país. A edição de 2024, realizada a 22 de março no Grande Auditório do Iscte, teve como tema central "Democracia: 50 anos de Políticas Públicas", abordando questões como a qualidade da democracia, populismo, descolonização e identidade nacional.

O Estado da Nação e as Políticas Públicas, lançado estrategicamente por ocasião do debate do Estado da Nação na Assembleia da República é, desde 2019, um relatório que pretende analisar políticas públicas setoriais, tais como Emprego, Justiça, Habitação, Segurança Social, Proteção Social, Imigração, Saúde, Educação.

²⁴ Dados consultados nas plataformas Facebook, Instagram, LinkedIn no dia 4 de janeiro de 2025.

Para aprofundar o conhecimento sobre os temas abordados, o IPPS-Iscte também disponibiliza uma série de podcasts e vídeos relacionados com o relatório "O Estado da Nação e as Políticas Públicas". O primeiro foi lançado em 2021, onde cada episódio, num total de catorze, foi dedicado à leitura de um capítulo do relatório. O intuito foi, como consta no preâmbulo, que a produção científica e académica tem de ter em conta, cada vez mais, a garantia da acessibilidade a todo o público.

A última série, realizada em 2024, teve como mote "Melhores Políticas Públicas". No ano em que se celebraram os 50 anos do 25 de Abril, o objetivo foi, ao longo de treze episódios, analisar o percurso do Portugal democrático, trazendo à discussão visões distintas e complementares da realidade. Para isso, contou a apresentação e moderação do jornalista Paulo Tavares (antigo jornalista da TSF) e a participação de personalidades e académicos ligados ao Iscte, que contribuíram com diferentes perspetivas sobre as transformações políticas, sociais e económicas do país.

A comunicação é vista como um fio condutor estratégico no IPPS-Iscte, sendo considerada em todos os planos e iniciativas.

Com base na análise de *benchmarking* do Instituto para as Políticas Públicas e Sociais (IPPS-Iscte), destacam-se boas práticas que o CoLABOR pode adotar para otimizar a sua estratégia de comunicação científica e institucional:

1. Estrutura de comunicação:

- Garantir uma comunicação estratégica e integrada nas ações da instituição, existindo uma estreita relação entre o Gabinete de Comunicação e a Direção Executiva;
- Considerar a comunicação como fator-chave para o crescimento e impacto, reforçando a necessidade de planeamento e alinhamento com os objetivos institucionais;
 - Subcontratar especialistas para otimizar a produção de conteúdos.

2. Imagem e produtos:

- Atribuir importância à diferenciação da imagem nos diferentes produtos desenvolvidos.

3. Monitorização:

- Monitorizar impacto com métricas para otimizar conteúdos e alcançar maior audiência.

4. Plataformas:

- Explorar novas plataformas para captar públicos emergentes (ex. redes visuais e interativas);
- Dar um uso inteligente das redes sociais: diferenciação de conteúdos por plataforma.

- **Banco de Portugal**

Com a instauração da democracia, em 1974, o Banco de Portugal (BdP) passa a ser uma entidade pública, o Banco Central Português, com um papel fundamental na economia portuguesa e na regulação do setor financeiro, sendo uma das principais fontes de informação estatística e análise económica no país.

Embora não seja um centro de investigação, o BdP tem um papel relevante na comunicação de estatísticas e análise económica. A divulgação desta informação é efetuada através de relatórios, *dashboards* interativos e campanhas de literacia financeira, com a finalidade de tornar os dados acessíveis para decisores políticos, empresas e cidadãos.

Apesar de o BdP ser uma instituição com características clássicas, soube adaptar-se aos tempos da comunicação moderna, combinando a sua tradição como banco central com estratégias mais contemporâneas de comunicação e divulgação de informação.

Tal pode constatar-se através da análise de conteúdo dos seus canais de comunicação, nomeadamente *website* institucional (<https://www.bportugal.pt/>) e demais canais, onde se inserem as redes sociais (Bluesky: 1K seguidores; IG: 35,2 mil

seguidores; LK 163 mil seguidores; Youtube: 5,65 mil subscritores e podcast²⁵). O 'BdP Podcast' dá a conhecer as atividades do Banco de Portugal, abordando temas práticos e úteis para o dia a dia dos cidadãos. Entre os principais conteúdos, destacam-se dicas sobre a utilização de serviços financeiros e de pagamentos, bem como informações relevantes para particulares e empresas.

O podcast está disponível no site do Banco de Portugal e nas plataformas Apple Podcasts, Spotify e YouTube, permitindo um acesso fácil e diversificado aos conteúdos.

No âmbito das comemorações dos 50 anos do 25 de Abril, o BdP lançou uma série especial de episódios dedicada à transformação económica do país desde a Revolução de 1974. À data desta análise (15 de fevereiro de 2025), o episódio 174 focava-se no tema "Contando a Liberdade: o estatuto social das mulheres", evidenciando o compromisso do Banco de Portugal em debater temas relevantes e atuais para a sociedade.

Esta análise permitiu averiguar que o Departamento de Comunicação e Museu (DCM), uma unidade orgânica que reporta diretamente ao Conselho de Administração do BdP e estruturado em várias áreas - a área de relações com a comunidade; a área de produção de conteúdos, *design* e canais digitais e a área de comunicação e unidade de protocolo e eventos – tem como missão principal elaborar e executar o plano estratégico de comunicação e de sustentabilidade do Banco, em conjunto com os restantes departamentos.

Entre estes departamentos, incluem-se o Departamento de Estudos Económicos (DEE) e o Departamento de Estatística (DE).

Enquanto estes (DEE e DE) são responsáveis pela elaboração de estudos e análises económicas, sendo o Boletim Económico um dos documentos mais emblemáticos, e produção de estatísticas financeiras e económicas disponibilizadas no portal BPstat, o DCM transforma esses conteúdos técnicos em materiais acessíveis,

²⁵ Dados consultados nas plataformas Bluesky, Instagram, LinkedIn e YouTube no dia 15 de fevereiro de 2025.

utilizando infográficos, relatórios simplificados, vídeos, *dashboards* interativos, incluindo materiais educativos e campanhas de literacia financeira.

A grande finalidade é que estes instrumentos tornem os dados do BdP mais compreensíveis para diferentes públicos não especializados, incluindo jornalistas, académicos, público em geral e cliente bancário.

Para os clientes bancários, o site disponibiliza essencialmente ferramentas de simulação, permitindo calcular crédito à habitação, crédito ao consumo e juros em depósitos bancários, facilitando a tomada de decisões financeiras.

Para o público em geral, oferece os 'Descodificadores', conteúdos explicativos sobre temas do dia a dia, apresentados de forma clara e acessível. Estes estão disponíveis tanto em formato escrito como em vídeo, incluindo versão em língua gestual portuguesa, reforçando a acessibilidade e inclusão.

Esta informação é posteriormente divulgada no *website*, redes sociais e *newsletters* institucionais. O Banco de Portugal possui vários *newsletters*/boletins mais técnicos, como é o caso da *Newsletter Target PT*, dirigida a profissionais do setor financeiro e a *Spillovers*, destinada fundamentalmente a investigadores académicos, decisores políticos, jornalistas e comunicadores de ciência económica.

A relação como os media também é responsabilidade do DCM que organiza conferências de imprensa e eventos para divulgar as conclusões do DEE ao público e aos decisores políticos.

Com base na análise de *benchmarking* do Banco de Portugal (BdP), destacam-se várias boas práticas que o CoLABOR pode adotar para melhorar a sua estratégia de comunicação de ciência, disseminação de dados estatísticos e envolvimento com o público:

1. Alinhamento estratégico da comunicação:

- Fortalecer a ligação entre a produção de dados e a comunicação para garantir que os estudos são traduzidos em materiais de fácil compreensão;
- Criar uma equipa dedicada à comunicação científica, que possa atuar em conjunto com os investigadores na formulação de mensagens estratégicas.

2. Comunicação de dados técnicos para públicos diversificados:

- Criar conteúdos explicativos interativos que facilitem a compreensão de estatísticas sobre trabalho, emprego e proteção social (Infográficos, Relatórios simplificados, *Dashboards* interativos, Vídeos explicativos, Materiais educativos);
- Disponibilizar simuladores e ferramentas de análise de dados, tornando a informação estatística mais aplicável para investigadores, jornalistas e decisores políticos.

3. Estratégia digital e multicanal:

- Reforçar o LinkedIn e Instagram como canais-chave para comunicação de ciência e estatísticas;
- Criar um podcast temático sobre mercado de trabalho e políticas sociais;
- Desenvolver uma estratégia de *newsletters* segmentadas, direcionadas a públicos específicos, como jornalistas, académicos e decisores políticos.

4. Envolvimento com os media:

- Criar *briefings* específicos para jornalistas com explicações acessíveis sobre dados estatísticos e indicadores do mercado de trabalho;
- Organizar eventos e conferências de imprensa para apresentar relatórios e estudos, ampliando a visibilidade institucional.

5. Inclusão e acessibilidade:

- Garantir que os conteúdos do CoLABOR estão acessíveis a públicos com necessidades específicas, utilizando legendagem, versões áudio e materiais interativos.

4.3. Comunicação do CoLABOR

4.3.1 Evolução da comunicação no CoLABOR até ao presente

A análise dos planos e relatórios de atividades do CoLABOR, desde a sua constituição até à atualidade, permitiu traçar a evolução da perceção da comunicação dentro da organização, bem como identificar marcos estratégicos, desafios e avanços nesta área.

Os primeiros indícios de um planeamento estratégico de comunicação surgem em 2009, com a menção à construção e implementação de um plano de comunicação no plano de atividades desse ano. Nesta fase, começou também a ser desenhada uma estratégia de comunicação para o DataLABOR, articulada com a política de comunicação global do CoLABOR. Apesar de ter sido apresentado um documento que definia a comunicação da DataLABOR, a construção de um plano de comunicação formal do CoLABOR nunca chegou a ser efetuado, talvez pelo facto de não existir uma estrutura formal com essa responsabilidade.

No entanto, e apesar da inexistência de um plano de comunicação, vários eventos foram organizados como a primeira conferência internacional intitulada *Trabalho 4.0: Tecnologia, Trabalho e Emprego no Séc. XXI*.

Em 2020, aquando do lançamento oficial da DataLABOR, a comunicação assumiu um papel mais dinâmico e estruturado, sendo desenvolvidas ações de disseminação através de *teasers* em redes sociais e materiais de comunicação, com o apoio do gabinete de comunicação do Iscte, um dos associados do CoLABOR. Neste período, na sequência das reflexões realizadas, particularmente no âmbito da Direção, da Coordenação e do Conselho Científico, foi decidida a constituição de um Grupo de Comunicação. Composto, inicialmente por três elementos, aumentou gradualmente até passar a incluir representantes de cada linha de investigação do Laboratório Colaborativo.

A alocação de uma percentagem do tempo de trabalho de cada membro às atividades de comunicação tinha como objetivo garantir a divulgação eficaz dos

resultados das investigações e dos produtos tecnológicos desenvolvidos internamente, promovendo a disseminação e o impacto desses resultados para o exterior.

A partir de 2021, a comunicação do CoLABOR começou a ser apresentada de forma mais estruturada nos planos e relatórios de atividades, organizando-se em secções dedicadas a informação sobre a produção de publicações institucionais, participações públicas, presença nos media, organização de eventos e estratégias de divulgação.

Em 2022, verificou-se um reforço da identidade visual da organização, concretizada pelo grupo de comunicação, com a criação de uma nova imagem gráfica, evidenciando uma maior preocupação com a coerência e a profissionalização da comunicação visual.

O ano de 2023 marca um ponto de viragem, refletindo um maior reconhecimento da importância estratégica da comunicação. No plano de atividades desse ano, a comunicação foi descrita como transversal a toda a organização e essencial para a divulgação das suas atividades, com um reforço da sua centralidade para o cumprimento dos objetivos do CoLABOR. O Grupo de Comunicação manteve um amplo leque de funções, envolvendo-se em tarefas como contacto com fornecedores, negociação de orçamentos, organização de eventos, gestão do *website*, criação de conteúdos multimédia e relacionamento com a imprensa.

O relatório de atividades de 2023 destaca o reforço da equipa de comunicação, que passou de quatro para seis elementos, e o lançamento do novo site institucional bilingue, um passo relevante para a internacionalização e acessibilidade da informação. Além disso, houve um forte investimento na presença digital, com a gestão ativa das redes sociais (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn e YouTube), a produção de vídeos promocionais e a adaptação da identidade gráfica a novos formatos. Foram ainda introduzidos procedimentos formais para a comunicação interna, bem como dinamizados seminários internos para fomentar a partilha de conhecimento entre equipas.

O aumento do número de eventos organizados e a consequente expansão das atividades de comunicação, incluindo a produção de conteúdos audiovisuais como vídeos e infografias, resultaram num acréscimo significativo de responsabilidades para o Grupo de Comunicação. No entanto, apesar deste crescimento, os relatórios apontam que nenhum dos membros da equipa estava dedicado a 100% à comunicação, o que limitava a capacidade de resposta e dificultava o desenvolvimento de estratégias mais ambiciosas. Estes desafios foram reconhecidos como fatores críticos, levando à recomendação de uma reorganização interna que permitisse qualificar e reforçar a comunicação como uma função estratégica dentro da organização.

Embora o plano de atividades de 2024 previsse a reestruturação da comunicação no CoLABOR, com a transição do Grupo de Comunicação para um Gabinete de Comunicação formalizado, a sua implementação não se concretizou, resultando na inclusão desta intenção no plano de atividades e no orçamento de 2025.

Em 2025, a comunicação do CoLABOR continua a ser assegurada com base neste modelo, integrando-se na estrutura organizacional sob a alçada da Direção Executiva, que realiza a ligação e articulação com os coordenadores das linhas de investigação.

Além disso, o Grupo de Comunicação mantém uma relação estreita com o Conselho Científico, particularmente em questões relacionadas com componentes editoriais e na organização de eventos científicos, assegurando uma abordagem integrada e alinhada com os objetivos estratégicos do laboratório colaborativo.

As competências deste grupo, durante este período, abrangeram tanto o desenvolvimento de atividades estratégicas, como a elaboração de documentos institucionais, quanto a execução de tarefas mais técnicas, como o desenvolvimento do *website*, produção de vídeos e de infografias, garantindo assim uma abordagem abrangente e equilibrada às necessidades de comunicação do CoLABOR.

Desta forma, o Grupo de Comunicação do CoLABOR tem como responsabilidades salvaguardar a comunicação institucional, a comunicação de ciência e a comunicação interna.

Na tabela n.º 2 são descritas, de forma exemplificativa, as atividades realizadas ao longo do ano de 2024, evidenciando a diversidade de ações desenvolvidas no âmbito das competências do grupo.

Tabela 2: Atividades de comunicação desenvolvidas pelo CoLABOR em 2024

Atividade	Resultados
Elaboração de documentos institucionais	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentações institucionais; • Cartões institucionais; • Folhetos institucionais; • Procedimentos eventos • Documentos para eventos (guia moderação, <i>media partnership</i>), dicas para apresentações públicas; • Procedimento acolhimento trabalhadores; • Documento sobre Comunicação de ciência no CoLABOR para o Conselho Científico.
Desenvolvimento de identidade gráfica	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Templates</i>; • Desenho de imagens gráficas para: eventos, dias comemorativos (e.g. 50 anos 25 de abril, 1.º de maio; Dia da Mulher) canal <i>spotify</i>; • Infografias.
Suporte à organização de eventos	<ul style="list-style-type: none"> • Preparação de <i>mailing list</i>; • Imagem gráfica; • Contactos com oradores, moderadores (pré e pós evento); • Contactos com fornecedores (pedido de orçamentos, adjudicação); • Contactos com participantes (pré e pós evento); • Envio de <i>mailing list</i> com <i>save the date</i> e convite; • Notícias no <i>site</i> institucional; • Redes sociais: imagens gráficas e <i>copy</i>; • Preparação de documentos: indicações/regras para moderadores e oradores; <i>e-mails</i>; lista de presenças; <i>guião voz off</i>; impressão de programas; sinalética; declaração de consentimento; <i>press kit</i>; separadores; questionário de satisfação; certificado de participação; • Contactos com jornalistas; elaboração e envio de comunicados de imprensa.

Atividade	Resultados
Gestão de canais digitais e criação de conteúdo (atualização regular do <i>website</i> e redes sociais)	<ul style="list-style-type: none"> • Website: <ul style="list-style-type: none"> - Inserir novos conteúdos no <i>site</i>: notícias, projetos, publicações; - Atualizações na estrutura do <i>site</i>. • Redes sociais: Facebook, Instagram, X, LinkedIn, Youtube <ul style="list-style-type: none"> - <i>Snack</i> estatísticos (imagem gráfica e <i>copy</i>); - 25 de abril: #naopodias (imagem gráfica e <i>copy</i>) - Dia Internacional dos Trabalhadores (imagem gráfica e <i>copy</i>); - Divulgação de projetos e publicações CoLABOR: <i>copy</i>; - Eventos internos: <i>copy</i>; - Participações na comunicação social: <i>copy</i>; - Participações em eventos externos: <i>copy</i>; - Campanhas promocionais.
Desenho e envio de <i>Newsletter</i> CoLABOR	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Copy</i> e desenho de conteúdos; • Envio à <i>mailing list</i>.
Revisão editorial	<ul style="list-style-type: none"> • Contactos com o <i>designer</i> editorial; • Revisão das publicações (texto e imagem); • Inserção no Zenodo.
Produção de materiais promocionais (criação e gestão de materiais de <i>merchandising</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Imagem gráfica; • Procura de fornecedor; • Escolha de produto; • Adjudicação; • Provas de produtos.

Nota. Fonte: Elaboração própria.

Em relação aos destinatários, o CoLABOR não possui públicos-alvo concretos e bem definidos, dado o carácter vasto e diverso das suas audiências. Para atender às necessidades desta diversidade, dispõe de uma variedade de instrumentos de comunicação e divulgação, como *newsletters*, infografias, vídeos e *snacks* estatísticos, que apresentam os resultados das suas investigações provenientes de projetos, produtos tecnológicos e investigação científica.

Adicionalmente, o CoLABOR organiza anualmente as Jornadas CoLABOR, um evento que se pretende afirmar como referência no seu âmbito de atuação, reunindo *stakeholders* e promovendo a disseminação e troca de conhecimento.

A análise documental e a observação participante permitiram evidenciar uma evolução progressiva na perceção do papel da comunicação no CoLABOR, refletindo um reconhecimento crescente da sua importância. No entanto, os atrasos na formalização do Gabinete de Comunicação podem estar a limitar a sua função estratégica e estruturante, condicionando o potencial impacto da comunicação no futuro da organização.

4.3.2 Objetivos estratégicos da comunicação do CoLABOR: a visão institucional

Os dois responsáveis entrevistados identificaram diversos desafios no âmbito da comunicação, destacando questões estruturais e estratégicas que afetam a eficácia da disseminação da informação e a consolidação da imagem institucional do CoLABOR.

Um dos principais desafios apontados pelo Diretor Executivo é a falta de notoriedade e reconhecimento institucional, o que limita a presença do CoLABOR nos espaços de tomada de decisão. A indefinição do público-alvo e a ausência de um fio condutor claro, agrava este problema, tornando a comunicação dispersa e menos eficaz. Além disso, destacou, ainda, a necessidade de monitorização e avaliação da comunicação, reconhecendo a falta de indicadores concretos para medir o impacto das iniciativas comunicacionais realizadas.

O Presidente do Conselho Científico complementou esta reflexão, sublinhando aspetos fundamentais sobre o posicionamento da comunicação na estrutura organizacional, cuja indefinição compromete a consistência e a continuidade das ações comunicacionais. Destacou, em particular, a necessidade de uma definição clara do papel da comunicação na orgânica do CoLABOR e a criação de uma estrutura dedicada exclusivamente a esta função.

Ambos concordam que a comunicação deve ser concebida como um instrumento estratégico para alcançar o nível de reconhecimento e notoriedade pretendido. Para isso, é essencial que a comunicação não seja vista internamente apenas como um meio de divulgação de resultados, mas sim como um elemento estruturante da identidade e impacto do CoLABOR. Além disso, enfatizam a necessidade de segmentar as abordagens comunicacionais, adaptando-as aos diferentes públicos.

Outros pontos de consenso incluem o reforço da visibilidade do CoLABOR, tanto na esfera pública como no meio acadêmico, consolidando a instituição como uma referência nas suas áreas de atuação; uma maior presença mediática, com uma participação mais ativa na imprensa e na agenda pública, garantindo relevância sem assumir posicionamentos políticos; e a definição e monitorização de indicadores de desempenho, assegurando que a comunicação seja avaliada com base em métricas concretas, permitindo ajustes estratégicos e aumentando a sua eficácia.

Principais considerações do Diretor Executivo:

- **Notoriedade e reconhecimento:** a médio/longo prazo, a comunicação deve contribuir para posicionar o CoLABOR como um ator incontornável no debate sobre trabalho, emprego e proteção social. A notoriedade institucional deve ser vista como uma meta essencial, que levará a outros ganhos estratégicos, como a atração de novos parceiros, financiamentos e participação em decisões políticas.
- **Diferenciação da comunicação por áreas e projetos:** diferentes atividades e projetos do CoLABOR necessitam de estratégias de comunicação distintas. Por exemplo, a comunicação da DataLABOR deve ter um foco na maximização do número de utilizadores e na definição clara do seu público-alvo, enquanto a comunicação de projetos como o Índice de Vulnerabilidade Social ou o TIAT (*Technology Impact Assessment Toolkit*) tem necessidades e objetivos diferentes.
- **Definição clara do público-alvo:** uma identificação precisa dos utilizadores dos diferentes produtos e projetos (e.g. jornalistas, académicos, decisores políticos ou profissionais da área).
- **Articulação entre comunicação científica e impacto mediático:** a comunicação não deve apenas focar-se na produção científica tradicional (como publicações académicas), mas também na criação de conteúdos acessíveis que aumentem a presença do CoLABOR nos media e junto do público.
- **Importância dos dados e da tecnologia na comunicação:** o CoLABOR deve afirmar-se como uma referência no uso de dados estatísticos e no cruzamento entre tecnologia e ciências sociais. Este pode ser um dos elementos distintivos da instituição no panorama nacional e internacional.
- **Monitorização e avaliação da comunicação:** criação de métricas regulares para aferir a sua eficácia da comunicação.

Principais considerações do Presidente do Conselho Científico:

- **Estrutura:** necessidade de uma equipa ou pessoa especificamente dedicada à comunicação.
- **Coordenação da comunicação com os projetos:** a comunicação deve ser integrada desde o planeamento das atividades e não apenas na fase final dos projetos.
- **Definição clara do papel da comunicação na orgânica do CoLABOR:** existir um entendimento sobre quem tem poder decisório em relação à comunicação institucional e de projetos.
- **Definição de público prioritário:** a comunicação social e as empresas foram identificadas como os principais públicos-alvo para os próximos dois anos.
- **Fidelização de públicos:** uma comunicação bem estruturada pode aumentar a ligação dos *stakeholders* ao CoLABOR e tornar a instituição uma referência na área.
- **Aumento da presença mediática:** a comunicação deve garantir que os resultados dos projetos do CoLABOR têm visibilidade nos media.
- **Promoção do reconhecimento interno:** a comunicação interna é tão importante quanto a externa para garantir que os próprios investigadores do CoLABOR estão cientes dos projetos e atividades em curso.
- **Referência a modelos de comunicação bem-sucedidos:** organizações como a Fundação Francisco Manuel dos Santos (FFMS), Banco de Portugal, OCDE e Oxfam podem servir de inspiração para o desenvolvimento de uma estratégia de comunicação eficaz.

Estas reflexões sublinham a importância de uma estratégia de comunicação estruturada, com objetivos bem definidos, uma segmentação eficaz do público-alvo e um modelo de governança claro, garantindo maior impacto e relevância para o CoLABOR no ecossistema da investigação e da política pública.

4.3.3 Análise SWOT Comunicação CoLABOR

4.3.3.1 O conceito de Análise SWOT e sua aplicação à Comunicação de Ciência

A Análise SWOT, tendo a sua origem nos anos 1960 e 1970 com Albert Humphrey, surgiu no campo da gestão estratégica e planeamento empresarial e passou ser amplamente adotada nas décadas seguintes (Gürel & Tat, 2017).

Incorporada em manuais de gestão e marketing de autores como Philip Kotler e Michael Porter, esta análise permite que as organizações avaliem de forma abrangente os seus pontos fortes (*Strengths*), fraquezas (*Weaknesses*), oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*) que impactam o seu desempenho, tanto no ambiente interno quanto externo (Kotler et al, 2008).

A aplicação eficaz da Análise SWOT é crucial para o desenvolvimento de estratégias organizacionais sólidas. Esta ferramenta permite maximizar as forças e oportunidades e mitigar as fraquezas e ameaças, ao mesmo tempo, que ajuda a desenvolver estratégias de diferenciação e antecipação de cenários futuros. Neste sentido, para além da análise dos recursos e limitações internas, é fundamental ter em consideração fatores exógenos, tais como condições demográficas, económicas, tecnológicas, político-legais e socioculturais, bem como o comportamento e posicionamento dos diferentes *stakeholders*, com vista a uma resposta atempada às mudanças externas (Kotler, 2000).

Amplamente adotada em diversas áreas do conhecimento para apoiar a gestão estratégica, esta é uma ferramenta de relevo que pode ser aplicada também à Comunicação de Ciência com vista ao fortalecimento da disseminação do conhecimento científico, à melhoria da interação com diferentes públicos e antecipação de desafios no ecossistema da ciência e tecnologia.

4.3.3.2 Análise SWOT CoLABOR

A aplicação da análise SWOT à comunicação desenvolvida pelo permite, por um lado, realizar um diagnóstico do estado atual da sua estratégia comunicacional, identificando pontos fortes e fragilidades; por outro, oferece uma base sólida para a definição de um caminho estratégico que promova a adoção de boas práticas e direcione futuras ações com vista a uma comunicação científica mais eficaz. Esta análise assenta nos resultados das entrevistas realizadas, na exploração de dados disponíveis e no conhecimento empírico da autora, enquanto membro da equipa do CoLABOR.

Pontos fortes

- **Equipa multidisciplinar:** o Grupo de Comunicação inclui membros de diferentes equipas, com diferentes competências, o que permite uma abordagem integrada e alinhada com os objetivos estratégicos do CoLABOR;
- **Equipa interna com competências em comunicação:** possibilitou o desenvolvimento interno de ferramentas essenciais, como identidade gráfica institucional, *website* e *templates*. Esta autonomia reduz a necessidade de recorrer a serviços externos e garante uma resposta rápida e eficiente às exigências comunicacionais do CoLABOR;
- **Capacidade de produção diversificada:** o Grupo de Comunicação garante a criação de diversos instrumentos de comunicação e respetivos conteúdos, incluindo o *website* institucional, documentos institucionais (*templates*), imagens gráficas para eventos CoLABOR, *newsletter*, infografias, *microsites*, bem como a criação de conteúdos para redes sociais (e.g. imagens gráficas como os *snack* estatísticos, vídeos);
- **Variedade de instrumentos de comunicação externa:** a panóplia de instrumentos comunicacionais (e.g. *newsletters*, infografias, vídeos, *snacks* estatísticos) permite alcançar diferentes públicos e diversificar as abordagens.
- **Aproximação ao Conselho Científico:** a relação estreita do Grupo de Comunicação com o Conselho Científico assegura qualidade editorial e rigor na comunicação de ciência;
- **Flexibilidade e adaptabilidade:** apesar da ausência de um Gabinete de Comunicação dedicado, o Grupo tem conseguido responder eficazmente às necessidades comunicacionais da instituição;
- **Evento anual de referência:** as Jornadas CoLABOR constituem um marco anual, consolidando-se como um espaço privilegiado de interação com diversos *stakeholders*. Este evento reforça a visibilidade institucional, posicionando o CoLABOR como uma referência na promoção de debates sobre temas atuais, relevantes para o mundo do trabalho, emprego e proteção social.

Pontos fracos

- **Ausência de um Gabinete de Comunicação estruturado:** a comunicação do CoLABOR está a cargo de um grupo com funções repartidas, sem uma equipa dedicada exclusivamente a esta área. Esta estrutura pode comprometer a coerência estratégica, a continuidade das ações e a profissionalização de certos aspetos da comunicação;
- **Recursos limitados e sobrecarga da equipa:** a dependência de alocação parcial de tempo e recursos pode levar ao desgaste dos membros do grupo e comprometer a capacidade de resposta a novas exigências;
- **Dependência de soluções internas:** a criação de conteúdos gráficos, audiovisuais e editoriais é feita internamente, o que pode sobrecarregar a equipa e limitar a inovação;
- **Desafios na gestão de públicos diversos:** a ausência de uma segmentação clara dificulta a personalização e a eficácia da comunicação;
- **Falta de uma avaliação sistemática:** não há uma rotina de análise de métricas para medir o impacto das ações de comunicação;
- **Falta de reconhecimento interno:** a comunicação é vista como uma área secundária dentro da instituição, comprometendo a sua valorização e investimento.

Oportunidades

- **Expansão da comunicação digital:** o crescimento das redes sociais e de novos formatos de comunicação digital (e.g. podcasts, vídeos curtos, infográficos interativos) oferece ao CoLABOR novas formas de divulgar os seus estudos e chegar a diferentes públicos;
- **Aumento do interesse público pela ciência:** o contexto atual valoriza a ciência e a comunicação científica, abrindo espaço para um maior impacto do CoLABOR na sociedade;
- **Maior procura por dados e evidência científica no debate público:** temas como desigualdade laboral, impacto da automação no mercado de trabalho, proteção social e políticas públicas estão no centro da agenda mediática e política, criando oportunidades para o CoLABOR se posicionar como uma referência na produção e interpretação de dados estatísticos e estudos científicos;
- **Oportunidades de financiamento para a promoção da ciência aberta e comunicação de ciência** (programa europeus e nacionais): iniciativas que promovem e valorizam a literacia científica e a aproximação entre ciência e sociedade, oferecendo oportunidades de financiamento;
- **Reforçar a comunicação de ciência como alavanca para a captação de novos clientes e projetos, articulando-a com a estratégia comercial:** o CoLABOR depende parcialmente da prestação de serviços e desenvolvimento de produtos (1/3 do financiamento), pelo que a comunicação eficaz das suas competências e soluções científicas pode atrair novos parceiros e ampliar o impacto no tecido económico e social.

Ameaças

- **Concorrência na comunicação científica:** outras instituições mais consolidadas no debate público e com maior capacidade de comunicação, com equipas especializadas e mais recursos pode reduzir a visibilidade do CoLABOR;
- **Competição por atenção:** o elevado volume de informação disponível nos meios digitais pode dificultar o destaque das mensagens do CoLABOR;
- **Dependência de plataformas digitais externas e algoritmos imprevisíveis** podem reduzir o alcance orgânico das publicações, tornando mais difícil alcançar audiências sem investimento em publicidade paga;
- **Níveis de literacia científica e estatística baixos**, o que pode dificultar a interpretação e apropriação dos conteúdos produzidos pelo CoLABOR;
- **Instabilidade política e mudanças na agenda governamental nacional e na união europeia:** podem reduzir o financiamento para a investigação e comprometer a continuidade de políticas públicas alinhadas com as áreas de atuação do CoLABOR, afetando o planeamento estratégico e a sustentabilidade de projetos de médio e longo prazo.

CAPÍTULO V: PLANO DE COMUNICAÇÃO DO COLABOR

O CoLABOR é um Laboratório Colaborativo dedicado ao estudo do Trabalho, Emprego e Proteção Social. Para que a sua investigação tenha impacto real na formulação de políticas públicas e na transferência de conhecimento para a sociedade, é essencial adotar uma estratégia de comunicação eficaz e estruturada.

Atualmente, o CoLABOR já dispõe de uma base comunicacional sólida, sustentada por uma identidade gráfica moderna e coerente. Todos os seus meios de comunicação – *website*, *newsletter*, redes sociais e assinatura de *e-mail* – seguem uma linha visual unificada, assegurando consistência na sua presença institucional.

A comunicação é realizada de forma regular e estratégica, através do envio de *newsletters* e publicações nas redes sociais, entre as quais *snack* estatísticos, promovendo a disseminação de conhecimento e o envolvimento com os seus diferentes públicos.

Além disso, o CoLABOR organiza anualmente um evento que reúne atores relevantes da sociedade, contribuindo para o fortalecimento da sua rede de influência e para a sua presença nos meios de comunicação social.

O CoLABOR lançou, em 2024, a primeira edição da publicação ‘Trabalho, Emprego e Proteção Social’, que alcançou ampla projeção mediática, com o objetivo de se tornar uma iniciativa de periodicidade anual.

Esta publicação pretende afirmar-se como uma referência na análise das tendências nas áreas do trabalho, emprego e proteção social, promovendo uma abordagem crítica e informada sobre políticas públicas. Ao contextualizar e problematizar os desafios emergentes, visa estimular um debate qualificado, contribuindo para a formulação de soluções fundamentadas e eficazes.

No entanto, a comunicação enfrenta desafios significativos, nomeadamente a ausência de um plano estruturado para a comunicação interna e externa, a baixa visibilidade junto a públicos estratégicos e a falta de sensibilização dos investigadores

para a importância de integrar a comunicação nos projetos que desenvolvem e nas iniciativas em que participam.

A ausência de um Gabinete de Comunicação e a inexistência de um orçamento específico para esta área limitam as possibilidades de aperfeiçoamento e expansão dos impactos que a comunicação poderá trazer para a organização. Além disso, internamente, o facto de a comunicação ser assegurada por um grupo de trabalhadores que lhe dedicam apenas uma parte do seu tempo, pode transmitir a percepção de que esta área não é uma prioridade para a direção. Como consequência, os próprios procedimentos comunicacionais não são plenamente interiorizados pela equipa, comprometendo a sua eficácia e integração na cultura organizacional.

Pelo exposto, a comunicação tende a ser reativa e dispersa, sem um alinhamento claro com os objetivos institucionais.

Neste sentido, torna-se imprescindível mudar a perspetiva que o CoLABOR tem sobre o papel da comunicação no alcance dos seus objetivos e integrá-la como um eixo estratégico transversal às atividades da organização.

Este capítulo apresenta um plano estruturado para fortalecer a comunicação do CoLABOR nos próximos três anos, vigência dos atuais órgãos sociais, delineando estratégias para ampliar a sua visibilidade, traduzir conhecimento para diferentes audiências e garantir um fluxo de comunicação eficiente, tanto interna quanto externamente.

5.1 Objetivos

Com base nas análises de *benchmarking* e nos contributos do Diretor Executivo e do Presidente do Conselho Científico do CoLABOR, propõe-se que os objetivos estratégicos do Plano de Comunicação desta instituição sigam os seguintes propósitos:

1. Reforçar a notoriedade institucional e o reconhecimento público:

- Posicionar o CoLABOR como um ator de referência no debate sobre Trabalho, Emprego e Proteção Social;

- Consolidar a credibilidade da instituição junto dos *stakeholders*;
- Influenciar e participar em decisões políticas (*advocacy*);
- Ampliar a presença mediática, garantindo que os estudos e projetos do CoLABOR sejam divulgados em órgãos de comunicação social relevantes.

2. Fortalecer a comunicação científica e a disseminação do conhecimento:

- Criar uma estratégia de comunicação integrada que inclua múltiplos canais (plataformas digitais, publicações, eventos e distinções);
- Desenvolver publicações de referência, como relatórios periódicos, *policy briefs*, para consolidar o CoLABOR como fonte essencial de análise sobre Trabalho e Proteção Social;
- Diferenciar a comunicação por áreas e projetos, adaptando as estratégias aos públicos e objetivos específicos de cada iniciativa;
- Apostar na comunicação estruturada dos estudos, disponibilizando sumários executivos e materiais explicativos acessíveis a diferentes públicos.

Para o alcance destes objetivos, dever-se-ão concretizar alguns operacionais, nomeadamente:

1. Aumentar o envolvimento interno dos investigadores e técnicos na estratégia de comunicação:

- Sensibilizar para a importância da comunicação através da realização de sessões de formação sobre comunicação científica e institucional, destacando o impacto da visibilidade externa nos projetos;
- Integrar a comunicação no planeamento dos projetos, assegurando que a comunicação seja considerada desde a conceção e desenvolvimento dos projetos, com uma definição de um plano de disseminação com metas de comunicação claras e identificação e envolvimento de públicos-alvo relevantes para a sua investigação;
- Garantir que todos os investigadores e técnicos estejam informados sobre as diretrizes de comunicação do CoLABOR;

- Implementar reuniões regulares para discutir estratégias de comunicação e recolher sugestões da equipa.

2. Estruturar a comunicação de informação estatística e jurídica:

- Produzir conteúdos audiovisuais para explicar estudos e relatórios de forma dinâmica e envolvente;
- Desenvolver produtos de comunicação que tornem os dados estatísticos e jurídicos do CoLABOR, mais especificamente da plataforma DataLABOR, mais acessíveis e aplicáveis;
- Desenvolver formas e conteúdos de comunicação dirigidas especificamente a juristas;
- Criar *briefings* para jornalistas e decisores políticos, garantindo que a comunicação dos dados seja clara, compreensível e relevante.

3. Promover eventos de referência para fomentar o impacto da investigação:

- Organizar conferências e debates sobre o estado do mercado de trabalho em Portugal, inspirados nas boas práticas da OIT;
- Promover *webinars* e eventos *online* para ampliar o alcance das discussões sobre políticas públicas e tendências laborais.

4. Dinamizar e segmentar a presença digital:

- Dinamizar as redes sociais com conteúdos diferenciados e linguagem ajustada a cada plataforma;
- Criar formatos multimédia inovadores, como podcasts, infografias interativas e vídeos explicativos, para tornar a informação mais acessível.

5. Estabelecer relações estratégicas com a comunicação social:

- Criar parcerias com órgãos de comunicação social para ampliar a visibilidade dos estudos e análises do CoLABOR;
- Desenvolver estratégias de *media relations*, organizando eventos e conferências de imprensa para apresentar resultados de projetos;
- Explorar a produção de minidocumentários e reportagens que destaquem as investigações do CoLABOR.

6. Monitorizar e avaliar o impacto da comunicação:

- Implementar métricas e indicadores de desempenho para avaliar a eficácia das estratégias de comunicação;
- Acompanhar a evolução da presença mediática e digital do CoLABOR, ajustando continuamente as ações conforme necessário;
- Recolher *feedback* de *stakeholders* para melhorar a comunicação e reforçar a fidelização de públicos estratégicos.

A concretização destes objetivos exige a implementação de uma abordagem estratégica e integrada, iniciando-se pela criação de um Gabinete de Comunicação, com uma equipa dedicada e um orçamento próprio.

Este Gabinete assumirá as atividades atualmente desempenhadas pelo Grupo de Comunicação, tanto na comunicação institucional como na comunicação de ciência, garantindo uma atuação mais estruturada, coesa e regular.

Para tal, a constituição da equipa deverá ter uma pessoa responsável pela coordenação e, pelo menos, um recurso humano dedicado exclusivamente às atividades de execução. Algumas destas atividades deverão e/ou poderão, sempre que necessário, ser desenvolvidas por uma equipa externa, mas sempre sob a coordenação do Gabinete de Comunicação do CoLABOR.

Para o sucesso desta estratégia, é essencial o envolvimento da direção na definição de uma política de comunicação estratégica, assegurando o alinhamento com a missão e objetivos do CoLABOR.

Adicionalmente, é fundamental a definição clara do papel deste Gabinete na estrutura organizacional, reforçando junto das diferentes linhas de investigação e investigadores a sua importância para a concretização dos objetivos da instituição, por exemplo, através de reuniões regulares com coordenadores das linhas de investigação e coordenadora do científico, nomeadamente responsável pela linha editorial.

A aplicação desta abordagem visa consolidar o CoLABOR como uma referência na comunicação de ciência e na disseminação do conhecimento produzido

internamente, maximizando o impacto dos seus estudos e projetos junto de públicos estratégicos. Paralelamente, procura também reforçar a visibilidade dos produtos e serviços desenvolvidos, contribuindo para o aumento da sua comercialização e, conseqüentemente, para a viabilização financeira da organização.

5.2 Plano de comunicação por público-alvo

A definição dos públicos-alvo do CoLABOR aqui apresentada baseia-se na sua missão e visão institucional, nas observações do Diretor Executivo e do Presidente do Conselho Científico, bem como na experiência direta da autora enquanto elemento integrante do grupo de comunicação atualmente existente. A articulação destas diferentes fontes permitiu identificar os principais públicos estratégicos, fundamentais para a concretização dos objetivos de comunicação da organização.

Entre estes destacam-se:

1. Investigadores do CoLABOR;
2. *Stakeholders* (associados, clientes e parceiros com ou sem fins lucrativos, atuais e futuros);
3. Academia, Comunidade Científica e CoLAB;
4. Juristas e Sociedades de Advogados;
5. Sindicatos e Confederações Patronais;
6. Escolas;
7. Público em geral;
8. Decisores Políticos;
9. Jornalistas/Órgãos de Comunicação Social.

Dada a diversidade e especificidade destes públicos, o Plano de Comunicação deverá definir, ao longo do período de vigência, as prioridades em termos de público-alvo, garantindo que as atividades de comunicação sejam orientadas e direcionadas de forma eficaz.

Neste sentido, a proposta segue as seguintes orientações:

- **Públicos transversais:** pela sua importância na concretização dos objetivos estratégicos do CoLABOR, Decisores Políticos, Jornalistas/Órgão de Comunicação Social e *Stakeholders* (associados, clientes e parceiros, com ou sem fins lucrativos, atuais e futuros) deverão ser públicos-alvo prioritários ao longo dos três anos de execução do Plano de Comunicação.
- **Públicos prioritários:**
 - **Primeiro ano:** Investigadores do CoLABOR; Academia, Comunidade Científica e CoLAB;
 - **Segundo ano:** Juristas e Sociedades de Advogados; Sindicatos e Confederações Patronais;
 - **Terceiro ano:** Escolas; Público em geral.

A matriz por público-alvo que se apresenta tem em consideração os seguintes campos: objetivos da comunicação; mensagem-chave; iniciativas; canais de comunicação e métricas de avaliação do impacto.

As métricas estabelecidas deverão ser analisadas semestralmente e os objetivos reajustados conforme os resultados.

Jornalistas e Órgãos de Comunicação Social

Objetivos

- Aumentar a presença mediática do CoLABOR;
- Posicionar o CoLABOR como fonte de referência em trabalho e proteção social;
- Facilitar o acesso dos jornalistas a dados e especialistas.

Mensagem-chave

O CoLABOR é uma fonte científica credível nas áreas do Trabalho, Emprego e Proteção Social. Os estudos desenvolvidos pelos investigadores do CoLABOR, juntamente com a plataforma estatística de dados e informação jurídica, são ferramentas essenciais para a análise de tendências e políticas, garantindo uma informação rigorosa e fundamentada.

Iniciativas propostas

- Criar *briefings* e *policy briefs* exclusivos para jornalistas com dados e *insights* sobre tendências;
- Enviar *e-mail* com informação sobre as áreas de investigação dos investigadores do CoLABOR e ferramentas desenvolvidas (e.g. DataLABOR), manifestando disponibilidade para entrevistas e análises;
- Atualizar *mailing list* de jornalistas (atualização contínua);
- Partilhar exclusivos de publicações antes do lançamento oficial;
- Manter a área de imprensa no site do CoLABOR atualizada, com materiais prontos para consulta;
- Produzir conteúdos multimédia (infográficos, vídeos curtos, podcast) para facilitar a divulgação dos temas;
- Enviar comunicados de imprensa e *press kits*.
- Desenvolver contactos com vista a estabelecer parcerias com OCS;
- Organizar eventos como *small talks* com especialistas do CoLABOR para jornalistas convidados.

Métricas propostas

- Número de pedidos de informação de jornalistas ao CoLABOR (via *e-mail*, telefone, site);
- Número de exclusivos partilhados com jornalistas antes do lançamento oficial;
- Número de artigos publicados em meios de comunicação que mencionam o CoLABOR;
- Número de comunicados de imprensa enviados e taxa de resposta dos jornalistas;
- Aumento da base de contactos na *mailing list* de jornalistas;
- Número de eventos como *small talks* organizados para jornalistas;
- Número de jornalistas e meios de comunicação presentes nos eventos do CoLABOR;
- Número de parcerias estabelecidas com Órgãos de Comunicação Social para divulgação de conteúdos do CoLABOR.

Canais propostos

- *E-mail marketing/newsletter*;
- *Website* e plataforma DataLABOR;
- Comunicados de imprensa;
- *Briefings* temáticos;
- Plataformas de *streaming*;
- Redes sociais: X/Bluesky e LinkedIn.

Metas propostas

No final do primeiro ano, deverá:

- ter elaborado e distribuído, a jornalistas estratégicos, pelo menos, 3 *policy briefs* por ano;
- ter 70% de taxa de abertura dos *e-mails* enviados aos jornalistas;
- ter 3 entrevistas e/ou artigos publicados em resposta a esses contactos;
- garantir que 50% dos comunicados de imprensa enviados resultam em cobertura mediática;
- disponibilizar 1 exclusivo de uma publicação/estudo;
- garantir que a base de dados está atualizada e sem *e-mails* inativos, com uma taxa de entrega da *newsletter* superior a 90%;
- aumentar a base de contactos da *mailing list* em pelo menos 10% até ao final do ano;
- ter efetuado 2 contactos para estabelecimento de parcerias;
- ter realizado 2 encontros por ano com jornalistas e investigadores do CoLABOR;
- conseguir a participação de, pelo menos, 3 jornalistas por evento.

Decisores Políticos

Objetivos

- Reforçar o CoLABOR como fonte de conhecimento técnico-científico para apoio à formulação de políticas públicas baseadas em evidência, facilitando o acesso dos decisores a dados fiáveis e análises rigorosas sobre mercado de trabalho, proteção social e políticas de emprego;
- Garantir que os estudos do CoLABOR são considerados no debate e decisão política, fomentar o diálogo entre investigação e política pública.

Mensagem-chave

O CoLABOR desenvolve estudos baseados em dados, disponíveis na DataLABOR, e análises científicas que permitem auxiliar decisões políticas com base em conhecimento sólido.

Iniciativas propostas

- Produzir documentos atrativos e adaptados às características dos decisores políticos (e.g. *policy briefs* e notas técnicas curtas e diretas, dando destaque gráfico aos principais conteúdos a reter);
- Elaborar vídeos curtos e infografias interativas para comunicar as principais conclusões dos estudos, tornando os dados mais acessíveis e compreensíveis;
- Organizar, em parceria com as linhas de investigação do CoLABOR e direção executiva, seminários e workshops exclusivos para decisores políticos sobre desafios emergentes;
- Apresentar aos responsáveis políticos o diferente *know-how* existente no CoLABOR e publicações/estudos desenvolvidos (e.g. envio de *e-mail* com informação institucional e estudos realizados com proposta de disponibilidade para participação dos investigadores do CoLABOR em grupos de trabalho).

Métricas propostas

- Número de reuniões institucionais realizadas com gabinetes ministeriais e parlamentares;
- Número de grupos de trabalho em que o CoLABOR é convidado e participa ativamente;
- Citações e referências ao CoLABOR em debates parlamentares e documentos de políticas públicas;
- Número de *policy briefs* e notas técnicas solicitadas por decisores políticos;
- Número de políticas públicas que integram dados ou recomendações do CoLABOR;
- *Feedback* qualitativo dos decisores políticos sobre a utilidade das informações fornecidas;
- Número de participantes nos *workshops* e seminários dirigidos a decisores políticos;
- Número de participações do CoLABOR em grupos de trabalho e eventos políticos;
- Número de *downloads* e partilhas de relatórios de impacto de políticas públicas;
- Engajamento digital: interações de partidos políticos nas redes sociais;
- Taxa de abertura da *newsletter* específica para decisores políticos.

Canais propostos

- *Newsletter* específica para decisores políticos;
- *Website* e plataforma DataLABOR;
- Eventos e reuniões;
- Redes sociais: LinkedIn e X/Bluesky.

Metas propostas

No final do primeiro ano, deverá ter:

- produzido e enviado 2 *policy briefs* ou notas técnicas no primeiro ano, com *design* gráfico atrativo, diretamente para gabinetes ministeriais e parlamentares;
- enviado 2 infográfico e 1 vídeo curto sobre conclusões-chave dos estudos desenvolvidos pelo CoLABOR;
- realizado 1 encontro, exclusivo para decisores políticos, em parceria com as linhas de investigação do CoLABOR, para apresentação de estudos/recomendações;
- pelo menos 7 participantes nos workshops e seminários dirigidos a decisores políticos;
- realizado 2 reuniões institucionais com gabinetes ministeriais e parlamentares;
- participado em, pelo menos, 1 grupo de trabalho governamental;
- pelo menos 1 citação ou referência ao CoLABOR em debates parlamentares ou documentos de políticas públicas. (e.g. citações dos relatórios do CoLABOR em documentos e/ou propostas legislativas);
- taxa de entrega da *newsletter* superior a 90%.

Investigadores do CoLABOR

Objetivos

- Incentivar a participação ativa dos investigadores na comunicação da investigação;
- Sensibilizar para a importância da comunicação científica;
- Criar uma cultura de divulgação e partilha do conhecimento.

Mensagem-chave

Todos os investigadores do CoLABOR devem contribuir e participar ativamente na promoção de uma comunicação eficaz, que amplia o impacto da investigação e fortalece a credibilidade e o reconhecimento do CoLABOR. O seu papel na divulgação científica é fundamental para tornar a ciência mais acessível e para enriquecer o debate público com informação rigorosa e fundamentada.

Iniciativas propostas

- Apresentar e discutir com os investigadores do CoLABOR o plano de comunicação;
- Realizar sessões de formação sobre comunicação científica;
- Envolver os investigadores na realização de eventos e na produção de conteúdos para os diferentes canais de comunicação do CoLABOR;
- Realizar reuniões para fazer *briefing* e *debriefing* das iniciativas de comunicação no âmbito de projetos e/ou atividade das linhas de investigação;
- Garantir que o Gabinete de Comunicação seja envolvido em todos os projetos de disseminação de resultados, prestando apoio aos investigadores em áreas como planeamento estratégico da comunicação, organização de eventos, definição da identidade visual, divulgação e assessoria de imprensa.

Métricas propostas

- Número de sessões de formação realizadas sobre comunicação científica;
- *Feedback* qualitativo dos investigadores sobre as formações (avaliação de impacto via questionários pós-formação);
- Número de reuniões de *briefing* e *debriefing* realizadas no âmbito de projetos e atividades das linhas de investigação;
- Taxa de adesão dos investigadores ao envolvimento do Gabinete de Comunicação nos projetos de disseminação;
- Número de investigadores que contribuem para a disseminação dos resultados da sua investigação;
- Taxa de engajamento interno nas iniciativas de comunicação (abertura de *e-mails*, participação em *workshops*, submissão de conteúdos para divulgação);
- Número de investigadores que participam em formações sobre comunicação científica;
- Número de investigadores envolvidos na produção de eventos e conteúdos para os canais de comunicação do CoLABOR.

Canais propostos

- *E-mail*;
- Canal *teams*.

Metas propostas

No final do primeiro ano, deverá ter:

- incluído sugestões de, pelo menos, 50% de investigadores do CoLABOR para o Plano de Comunicação;
- realizado 1 sessão de formação sobre Comunicação de Ciência com participação de 50% dos investigadores;
- recebido 70% de respostas ao questionário de avaliação de impacto pós-formação;
- realizado 1 evento em coorganização com investigadores;
- conseguido que, pelo menos, 2 projetos envolvam ativamente o Gabinete de Comunicação na disseminação dos seus resultados;
- organizado, pelo menos, 2 reuniões de *briefing* e *debriefing* no âmbito de projetos e atividades das linhas de investigação;
- conseguido a participação de, pelo menos, 2 investigadores com participação ativa na produção de conteúdos para os canais de comunicação do CoLABOR (e.g.: escrita de artigos, organização de eventos).

Stakeholders (Associados, Clientes e Parceiros com ou sem fins lucrativos, atuais e futuros)

Objetivos

- Reforçar o posicionamento do CoLABOR como um parceiro estratégico e confiável;
- Demonstrar o impacto e relevância dos produtos e serviços para a sua atividade e para a sociedade;
- Atrair novos clientes e parceiros estratégicos.

Mensagem-chave

O CoLABOR possui diferentes instrumentos que capacitam as organizações para tomar decisões informadas, impulsionando a definição de estratégias baseadas em dados e evidência científica.

Iniciativas propostas

- Organizar, em colaboração com as diferentes equipas e direção executiva, eventos exclusivos para parceiros. (empresariais: e.g. *workshop* para apoio na identificação de lacunas de qualificação e no desenho de estratégias para capacitação de trabalhadores; terceiro setor: apresentação de estudos e ferramentas inovadoras desenvolvidas pela equipa do CoLABOR);
- Estar presente em feiras/eventos empresariais;
- Editar *policy briefs* com imagem gráfica apelativa e em conformidade com os traços institucionais (e.g. introdução de infográficos, de caixas de destaques dos aspetos mais importantes);
- Realizar um podcast em parceria com associados;
- Elaborar *newsletters* personalizadas com insights relevantes.

Métricas propostas

- Taxa de abertura e cliques nas *newsletters*;
- Número de *downloads* de relatórios, *policy briefs* e recomendações estratégicas;
- Número de menções das publicações em artigos de opinião, estudos e documentos estratégicos;
- Percentagem de crescimento e envolvimento no LinkedIn, Youtube e Podcast (número de seguidores, número de partilhas, número de comentários, número de interações);
- Número de visualizações, partilhas dos *webinars* e podcast;
- Número de inscritos e presenças em eventos digitais;
- Número de *stakeholders* inscritos;
- Número de *stakeholders* oradores/moderadores;
- Número de *stakeholders* que estabelecem novas colaborações após os eventos;
- Respostas aos questionários de satisfação pós-evento.

Canais propostos

- *E-mail marketing* personalizado/*newsletters*;
- Eventos e conferências;
- *Webinars* e podcasts;
- Media especializados;
- Redes sociais preferenciais: LinkedIn, Youtube e plataformas de podcast.

Metas propostas

No final do primeiro ano, deverá ter:

- enviado 4 *newsletter*;
- uma taxa de abertura de 30% nas *newsletters* enviadas;
- aumentado o número de seguidores no LinkedIn em 10% no primeiro ano;
- realizado 1 evento exclusivo para parceiros;
- a presença de 10 *stakeholders* no evento;
- pelo menos 3 *stakeholders* como oradores ou moderadores em eventos organizados pelo CoLABOR;
- pelo menos 2 novas colaborações após os eventos realizados;
- uma taxa de 70% de respostas positivas nos questionários de satisfação pós-evento;
- enviado 2 *policy briefs*;
- 2 reuniões agendadas para estabelecer parceria para podcast.

Academia, Comunidade Científica e CoLAB

Objetivos

- Promover a investigação aplicada e multidisciplinar;
- Estimular a colaboração entre o CoLABOR e instituições de ensino superior e outros CoLAB;
- Promover o uso das ferramentas do CoLABOR para estudos e investigações académicas.

Mensagem-chave

O CoLABOR conta com uma equipa multidisciplinar e ferramentas especializadas, oferecendo um valor acrescentado para o desenvolvimento colaborativo de projetos de investigação, inovação e transferência de conhecimento para a sociedade.

Iniciativas propostas

- Organizar, em parceria com investigadores do CoLABOR e outras instituições académicas, eventos temáticos no âmbito de projetos ou de estudos desenvolvidos;
- Divulgar, junto de centros de investigação, a disponibilidade do CoLABOR em receber alunos de mestrado/doutoramento para a realização de estágios/teses (entidade de acolhimento);
- Disseminar nos canais de comunicação do CoLABOR os artigos científicos realizados;
- Promover a apresentação dos produtos do CoLABOR em universidades/centros de investigação (e.g. DataLABOR);
- Contactar os gabinetes de comunicação dos outros CoLAB, com o intuito de averiguar iniciativas que possam ser desenvolvidas em cooperação.

Métricas propostas

- Número de eventos (co) organizados;
- Número de parcerias formais estabelecidas com universidades e centros de investigação;
- Número de investigadores de universidades externas envolvidos em projetos do CoLABOR;
- Número de participação do CoLABOR em consórcios de projetos de investigação financiados;
- Número de estágios e teses académicas desenvolvidas em colaboração com o CoLABOR;
- Número de solicitações para participação de investigadores em *workshops* sobre uso das ferramentas do CoLABOR;
- Número de participantes em seminários e *workshops* organizados pelo CoLABOR;
- *Feedback* qualitativo dos participantes sobre a relevância dos eventos (através de questionários pós-evento);
- Número de eventos científicos onde o CoLABOR é convidado como entidade parceira ou organizadora.
- Número de interações nas redes sociais e sites de publicações académicas (*download*, partilhas, menções).

Canais

- *E-mail marketing/ newsletter*;
- Eventos científicos;
- Redes sociais: LinkedIn, Facebook e Instagram.

Metas

No final do primeiro ano, deverá ter:

- divulgado 100% dos artigos científicos publicados pelo CoLABOR nos seus canais de comunicação;
- ter, no total, 100 *downloads* de publicações no Zenodo;
- participado como parceiro ou organizador em, pelo menos, 2 eventos científicos;
- recebido 2 alunos de mestrado/doutoramento;
- efetuado 3 apresentações dos produtos/serviços;
- realizado 1 iniciativa em colaboração com outro CoLAB.

Juristas e Sociedades de Advogados

Objetivos

- Posicionar o CoLABOR como fonte de referência para análises jurídicas relacionadas com o mercado de trabalho e proteção social;
- Apoiar juristas e advogados na interpretação e aplicação das normas através de estudos, briefings e eventos especializados;
- Reforçar a ligação entre a investigação do CoLABOR e o setor jurídico, promovendo colaborações e debates sobre direito do trabalho e segurança social.

Mensagem-chave

O CoLABOR fornece dados rigorosos e análises baseadas em evidência científica sobre o mercado de trabalho e proteção social, para apoiar decisões jurídicas informadas e transferência de conhecimento entre investigação e prática jurídica.

Iniciativas propostas

- Divulgar *policy briefs* jurídicos;
- Produzir *newsletter* direcionada a temas jurídicos relevantes para advogados e consultores;
- Realizar, em parceria com a equipa jurídica do CoLABOR, eventos e formações: e.g. *webinars* e mesas-redondas com especialistas em direito do trabalho e proteção social; *workshops* para advogados sobre interpretação de dados estatísticos e sua aplicação no setor jurídico;
- Sugerir à equipa jurídica do CoLABOR, a realização de eventos em parceria com organizações da área do direito (e.g. ordens de advogados, sociedade de advogados);
- Divulgar a DataLABOR, plataforma de dados estatísticos e informação jurídica, junto do público da área jurídica, através da realização de *posts* direcionados (e.g. com recurso a diversas técnicas audiovisuais).

Canais propostos

- *Newsletter* jurídica;
- *Webinars* e Mesas-Redondas;
- Plataforma DataLABOR;
- Redes sociais: LinkedIn.

Métricas propostas

- Número de *newsletters* jurídicas enviadas;
- Número de advogados e consultores jurídicos inscritos na *newsletter* jurídica;
- Taxa de abertura e de *downloads* das *newsletters* jurídicas;
- Número de acessos aos temas jurídicos da DataLABOR;
- Número de parcerias estabelecidas com organizações jurídicas;
- Número de eventos jurídicos organizados e coorganizados (*webinars*, mesas-redondas, conferências especializadas);
- Número de advogados e juristas que participam nos eventos jurídicos organizados e coorganizados;
- Número de contactos estabelecidos por parte de advogados para envio de sugestões e/ou esclarecimento de dúvidas (e.g. sobre dados e análises);
- Número de interações e discussões promovidas no LinkedIn sobre temas jurídicos.

Metas propostas

No final do segundo ano, deverá ter:

- enviado 2 *newsletter* jurídicas;
- uma taxa de abertura média de 20% nas *newsletters* enviadas;
- (co) organizado 2 eventos jurídicos (*webinars*, mesas-redondas ou *workshops*);
- a participação de pelo menos 20 juristas e advogados nos eventos organizados;
- efetuado 2 vídeos sobre a componente LEX da DataLABOR;
- publicado, pelo menos, 2 *posts* mensais no LinkedIn promovendo discussões sobre temas jurídicos e alcançando um mínimo de 10 interações por publicação.

Sindicatos e Confederações Patronais

Objetivos

- Posicionar o CoLABOR como fonte credível de dados para o diálogo social;
- Sensibilizar para o impacto das políticas laborais nas empresas e trabalhadores.
- Criar pontes entre os vários atores do mercado de trabalho (entre sindicatos, confederações e empresas) através do conhecimento científico.

Mensagem-chave

O CoLABOR realiza análises imparciais relevantes sobre o mercado de trabalho e políticas laborais em Portugal úteis para sustentar cientificamente as reivindicações dos sindicatos de trabalhadores e das confederações patronais.

Iniciativas

- Divulgar relatórios/publicações do CoLABOR junto de organizações sindicais e patronais (e.g. sobre mercado de trabalho, condições laborais e proteção social);
- Organizar, em parceria com as linhas de investigação do CoLABOR, eventos de reflexão com organizações sindicais e patronais (em coletivo ou de forma individual);
- Promover a investigação do CoLABOR junto de organizações sindicais e patronais (e.g. sugerir a participação dos investigadores do CoLABOR em eventos sindicais e empresariais).

Canais

- *E-mail marketing* personalizado;
- Eventos;
- Redes sociais: LinkedIn e X/Bluesky;
- Plataforma DataLABOR.

Métricas para avaliação do

- Número de citações dos relatórios do CoLABOR em documentos sindicais e/ou patronais;
- Número de solicitações de estudos específicos por parte de sindicatos e confederações.
- Número de *downloads* dos relatórios periódicos sobre condições laborais e proteção social;
- Engajamento e alcance dos conteúdos no LinkedIn e X/Bluesky (partilhas, comentários, interações);
- Número de eventos sindicais e empresariais em que o CoLABOR participa (conferências, mesas-redondas, fóruns de discussão);
- Número de sindicalistas, empresários e representantes patronais que assistem a eventos organizados pelo CoLABOR;
- *Feedback* qualitativo sobre a relevância dos conteúdos apresentados nos eventos (via questionários de satisfação);
- Número de encontros e debates promovidos entre sindicatos, confederações patronais e especialistas do CoLABOR;
- Número de novas colaborações e parcerias estabelecidas entre sindicatos e/ou confederações.

Metas

No final do segundo ano, deverá ter:

- enviado a, pelo menos, 80% dos representantes de sindicatos e organizações patronais, 3 relatórios/publicações;
- sido referenciado/citado, pelo menos, 2 vezes, conteúdos do CoLABOR nos seus canais de comunicação (exemplo: *newsletters*, sites institucionais, redes sociais);
- organizado, pelo menos, 1 evento de reflexão anual com sindicatos e/ou organizações patronais;
- participado em 2 eventos sindicais/patronais;
- obtido, pelo menos, 1 convite por ano para investigadores do CoLABOR participarem em eventos sindicais e/ou empresariais;
- registado um aumento de 10% no número de acessos a relatórios e publicações do CoLABOR por parte de utilizadores vindos de sindicatos e organizações patronais (analisado via métricas das *newsletters*).

Escolas

Objetivos

- Promover a literacia em trabalho, proteção social entre os jovens;
- Estabelecer parcerias com escolas para ações educativas;
- Sensibilizar para os desafios do mercado de trabalho.

Mensagem-chave

O conhecimento sobre o mercado de trabalho, direitos sociais e laborais é essencial para uma sociedade mais consciente. O CoLABOR disponibiliza recursos educativos aplicáveis a diversas disciplinas, como economia, sociologia, direito e cidadania, promovendo a literacia científica de alunos e professores nos seus principais domínios de intervenção.

Iniciativas propostas

- Contactar escolas para ir falar sobre os temas core do CoLABOR nas disciplinas de cidadania, sociologia, economia, direito;
- Realizar sessões entre investigadores do CoLABOR e alunos e professores;
- Desenvolver materiais didáticos (e.g. QuizLABOR digital).

Métricas propostas

- Número de escolas, turmas, alunos e professores envolvidos nas iniciativas do CoLABOR;
- *Feedback* qualitativo dos alunos e professores sobre a relevância dos conteúdos (questionários pós-sessão);
- Número de recursos educativos descarregados por professores (e.g. QuizLABOR, infográficos, vídeos);
- Número de acordos e colaborações formais com escolas e agrupamentos de ensino;
- Número de participações do CoLABOR em disciplinas específicas (Cidadania, Sociologia, Economia, Direito);
- Número de interações e perguntas dos alunos durante as sessões;
- Número de acessos ao QuizLABOR digital;
- Número de menções e partilhas das iniciativas do CoLABOR nos canais de comunicação das escolas.

Canais propostas

- Recursos educativos;
- *Website*;
- Plataforma DataLABOR;
- Redes sociais: Facebook, Instagram (professores).

Metas propostas

No final do terceiro ano, deverá ter:

- realizado, pelo menos, 3 sessões por ano em escolas, envolvendo investigadores do CoLABOR e alunos/professores;
- tido a participação de, pelo menos, 50 alunos nas sessões organizadas pelo CoLABOR;
- estabelecido parceria com 3 escolas para realizar atividades na Semana da Ciência e Tecnologia;
- conseguido, pelo menos, 3 partilhas ou menções das iniciativas do CoLABOR nos canais de comunicação das escolas (*sites*, redes sociais, *newsletters*);
- alcançado 100 acessos ao QuizLABOR Digital.

Público em geral

Objetivos

- Aumentar a sensibilização sobre temas de trabalho e proteção social;
- Criar uma ligação entre o CoLABOR e a sociedade;
- Facilitar o acesso a informação relevante para a cidadania ativa.

Mensagem-chave

O conhecimento sobre o trabalho e a proteção social impacta a vida de todos, e o CoLABOR desempenha um papel fundamental ao transformar dados complexos em informação acessível, promovendo uma participação cidadã informada e combatendo a desinformação.

Iniciativas propostas

- Divulgação de conteúdos informativos acessíveis;
- Criação de um podcast temático;
- Organização de um ciclo de cinema temático sobre o trabalho, com a exibição de filmes e documentários relevantes, seguida de sessões de debate moderadas por investigadores do CoLABOR e especialistas convidados;
- Campanhas de sensibilização em redes sociais.

Canais propostas

- Redes sociais (Instagram, Facebook, LinkedIn);
- Podcast e vídeos curtos;
- *Website* institucional e plataforma DataLABOR.

Métricas propostas

- Número de visualizações e interações em conteúdos informativos publicados (*posts* temáticos/datas comemorativas, artigos, vídeos, infográficos);
- Número de partilhas e comentários;
- Crescimento do número de seguidores nas redes sociais do CoLABOR;
- Número de visitantes únicos no *website* institucional e tempo médio de permanência;
- Número de subscrições de *newsletters* informativas;
- Número de colaborações com organizações da sociedade civil ou influenciadores para divulgação de conteúdos;
- Número de sessões realizadas do ciclo de cinema;
- Número de participantes por sessão;
- Número de perguntas/comentários.

Metas propostas

- No final do terceiro ano, deverá ter:
- realizado, pelo menos, 3 campanha de datas comemorativas nas redes sociais, com informação da DataLABOR;
 - aumento de 20% de seguidores nas redes sociais;
 - aumento de 20% de subscritores na *newsletter*;
 - estabelecido colaboração com 1 ONG e/ou 1 influenciador;
 - lançado, pelo menos, 5 episódios do podcast;
 - realizado 1 ciclo de cinema.

II. Conclusão

A presente investigação procurou compreender o papel da comunicação de ciência no contexto do CoLABOR, uma organização cuja génese institucional exige, intrinsecamente, a relação com múltiplos atores e, necessariamente, a comunicação com diferentes públicos. A transferência de conhecimento, enquanto parte central da sua missão, requer uma comunicação eficaz, capaz de traduzir a investigação produzida em valor social, económico e político.

A análise do percurso histórico da comunicação de ciência permite compreender a sua evolução de uma prática elitista, centrada na lógica do défice, para modelos mais participativos, capazes de promover o diálogo e a apropriação do conhecimento por públicos diversos. E embora a comunicação de ciência seja, hoje em dia, uma área consolidada e reconhecida, tanto no plano académico como institucional, a sua implementação prática continua a enfrentar desafios significativos.

Esta mudança de paradigma exige que instituições, entre as quais o CoLABOR, adotem abordagens de comunicação que não apenas informem, mas envolvam e mobilizem os seus públicos-alvo.

Este desafio torna-se ainda mais exigente e fundamental se considerarmos a natureza do CoLABOR, enquanto entidade que incorpora os modelos da Hélice Tríplice, quádrupla e quántupla. Estes modelos implicam a coexistência de múltiplos públicos e, necessariamente, abordagens de comunicação diferenciadas, que vão desde registos mais técnicos e científicos até formatos acessíveis a públicos generalistas.

Assim, a comunicação deve assumir-se como uma área estratégica, capaz de mediar eficazmente a relação entre a produção de conhecimento e a sua apropriação pela sociedade.

A análise realizada ao longo deste trabalho permitiu compreender em profundidade a forma como a comunicação é concebida, praticada e percebida no seio do CoLABOR. Através de uma abordagem metodológica assente na triangulação de fontes e técnicas (entrevistas, inquéritos, análise documental e observação

participante), foi possível identificar práticas internas, sinalizar desafios e explorar oportunidades estratégicas.

Os resultados evidenciam uma valorização crescente da comunicação no seio da organização, desde a sua criação até ao momento presente.

Apesar da inexistência de um plano de comunicação formal, foram desenvolvidas, ao longo dos últimos anos, diversas iniciativas que contribuíram para posicionar o CoLABOR como uma instituição de referência nas áreas do trabalho, emprego e proteção social. A constituição do Grupo de Comunicação, em 2020, marcou um ponto de viragem, possibilitando a adoção de uma abordagem mais estruturada refletida na criação de uma identidade visual coesa, no reforço da presença mediática e na crescente profissionalização dos seus canais de comunicação.

Persistem, contudo, desafios, sobretudo no que respeita à integração plena da comunicação de ciência na cultura organizacional, exigindo uma maior sensibilização interna para a sua importância estratégica e o reconhecimento do seu potencial enquanto ferramenta de impacto.

Neste enquadramento, o presente estudo propôs um Plano de Comunicação de Ciência para o CoLABOR, concebido a médio prazo, e por público-alvo, como um instrumento estratégico para a profissionalização e sistematização das práticas comunicacionais. Este plano resulta de um trabalho comparativo com boas práticas nacionais e internacionais, identificadas em instituições como a Fundação Francisco Manuel dos Santos, Instituto de Políticas Públicas-Iscte, Banco de Portugal, a Fraunhofer, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico e a Organização Internacional do Trabalho.

Entre as principais recomendações apresentadas destacam-se:

- a criação de um Gabinete de Comunicação com equipa dedicada e atuação transversal;
- o envolvimento ativo da direção e dos investigadores;
- a diversificação de formatos comunicacionais e públicos-alvo;

- a segmentação das mensagens e canais por público-alvo;
- o reforço de parcerias com media e instituições parceiras (associados e clientes);
- a definição de indicadores de avaliação e monitorização contínua do impacto da comunicação.

O Plano de Comunicação de Ciência proposto apresenta um conjunto de recomendações e ações concretas dirigidas a cada público-alvo - *stakeholders* (associados, clientes e parceiros atuais e potenciais), comunidade académica e científica, outros CoLAB, decisores políticos, jornalistas e meios de comunicação social, profissionais do setor jurídico (juristas, sociedades de advogados, sindicatos e confederações patronais), comunidade escolar e o público em geral - , com o objetivo de consolidar a estratégia comunicacional, garantindo que a comunicação se afirme como um eixo transversal e estruturante da atividade deste Laboratório Colaborativo.

A solidificação desta estratégia contribuirá para reforçar a presença do CoLABOR no debate público, ampliando o impacto do conhecimento produzido e promovendo uma maior apropriação da informação científica por parte da sociedade, mas também estimulando a produção científica orientada para o desenvolvimento de produtos e serviços. Para que esta transformação se concretize, o envolvimento de toda a equipa do CoLABOR revela-se essencial, assegurando a integração da comunicação no quotidiano da instituição e fomentando um compromisso coletivo com uma cultura organizacional mais participativa, alinhada com a missão institucional e orientada para a valorização e transferência do conhecimento.

Num contexto global marcado pelos desafios das transformações do mundo do trabalho, a proliferação de desinformação e a multiplicidade de canais de comunicação, a produção de conhecimento e a sua disseminação exigem, cada vez mais, um diálogo claro, acessível e contínuo com os diferentes atores da sociedade.

Sendo o CoLABOR uma das poucas instituições nacionais dedicadas especificamente às áreas do Trabalho e da Proteção Social, a aposta estratégica na comunicação de ciência poderá amplificar significativamente o seu impacto e relevância

social. Fica, assim, o desafio de dar continuidade ao plano delineado, investindo numa comunicação mais estruturada, integrada e participativa, capaz de acompanhar a evolução da instituição e responder às exigências da sociedade, ao mesmo tempo que amplia o alcance e o impacto do seu contributo científico.

Referências

- Brandão, T. (2014). A representação da ciência no discurso político do Estado Novo. In M. I. Rezola & P. A. Oliveira (Eds.), *O eterno retorno: Estudos de homenagem a António Reis* (pp. 545-561). Campo da Comunicação, Assembleia da República.
- Bucchi, M., & Trench, B. (2008). *Handbook of public communication of science and technology*. Routledge.
https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/1485212/mod_resource/content/1/Handbook-of-Public-Communication-of-Science-and-Technology.pdf
- Bucchi, M., & Trench, B. (2016). Science communication and science in society: A conceptual review in ten keywords. *Tecnoscienza: Italian Journal of Science & Technology Studies*, 7(2), 5–20.
<https://www.tecnoscienza.net/index.php/tsj/article/view/278>
- Bueno, W. (2010). Comunicação científica e divulgação científica: Aproximações e rupturas conceituais. *Informação & Comunicação*, 15(n. esp.), 1–12.
<https://doi.org/10.5433/1981-8920.2010v15nesp.p1>
- Burns, T. W., O'Connor, D. J., & Stockmayer, S. M. (2003). Science communication: A contemporary definition. *Public Understanding of Science*, 12(2), 183–202.
<https://doi.org/10.1177/09636625030122004>
- Camboim, G. F. (2013). *Arranjos Produtivos Locais, Sistemas de Inovação e a Nova Economia Industrial* (Tese de Doutorado). Universidade Federal do Paraná.
- Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. J. (2009). 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': Toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *International Journal of Technology Management*, 46(3/4), 201–234. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2009.023374>
- Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. J. (2010). Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and how do knowledge, innovation and the environment relate to each other? *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development*, 1(1), 41–69. <https://doi.org/10.4018/jesd.2010010105>
- CoLABOR – Laboratório Colaborativo para o Trabalho, Emprego e Proteção Social. (2019–2025). *Planos e relatórios de atividades (2019–2025)*.
- Costa e Silva, E., Entradas, M., & Massarani, L. (2022). Ciência cidadã como forma de engajamento público: possibilidades e desafios para o fortalecimento da relação entre ciência e sociedade. *Liinc em Revista*, 18(1), e6113.
<https://doi.org/10.18617/liinc.v18i1.6113>
- Costa e Silva, E., Entradas, M., & Massarani, L. (2022). Novos Domínios do Binómio Ciência-Sociedade: Ciência Aberta, Ciência Cidadã e Contextos Informais de Envolvimento do Público. *Revista Lusófona De Estudos Culturais*, 9(2), 7–12.
<https://doi.org/10.21814/rlec.4483>
- Costa, A. F., Ávila, P., & Mateus, S. (2002). *Públicos da ciência em Portugal*. Gradiva.

- Costa, I. A. (2022). Comunicação de ciência, sem dúvida(s)! *Revista Ciência Elementar*, 10(1), Artigo 016. <http://doi.org/10.24927/rce2022.016>
- Crato, N. (2016). As saudáveis diferenças entre a divulgação, o ensino e a investigação. *Revue: Revista da Universidade de Évora, Série III*, (6), 4–11.
- Denzin, N. K. (1970). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods*. Aldine Publishing.
- Dijkstra, A. M., de Bakker, L., van Dam, F., & Jensen, E. A. (2020). *Science communication: An introduction*. World Scientific. <https://doi.org/10.1142/11868~>
- Dillman, D. A. (2014). *Internet, phone, mail, and mixed-mode surveys: The tailored design method* (4th ed.). Wiley.
- Duarte, I. M., Marques, M. A., & Ramos, R. (2018). *Discurso científico e ideologia na revista do Estado Novo, Portugal Colonial*. In F. Di Gesù, A. Pinto, & A. Polizzi (Eds.), *Media, power and identity: Discursive strategies in ideologically-oriented discourses* (pp. 18–31). New Digital Frontiers. <https://www.academia.edu/79331824/>
- Durodié, B. (2003). Limitations of public dialogue in science and the rise of new ‘experts’. *Critical Review of International Social and Political Philosophy*, 6(4), 82–92. <https://doi.org/10.1080/1369823042000265506>
- Eisner, E. W. (1991). *The enlightened eye: Qualitative inquiry and the enhancement of educational practice*. Macmillan Publishing Company.
- Entradas, M. (2015). Envolvimento societal pelos centros de I&D. In M. L. Rodrigues & M. Heitor (Eds.), *40 anos de políticas de ciência e de ensino superior* (pp. XX-XX). Almedina. <https://www.researchgate.net/publication/278708588> [Envolvimento societal pelos centros de ID em Portugal](https://www.researchgate.net/publication/278708588)
- Entradas, M., & Bauer, M. W. (2016). Mobilisation for public engagement: Benchmarking the practices of research institutes. *Public Understanding of Science*, 26(7), 771-788. <https://doi.org/10.1177/0963662516633834>
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (1995). The Triple Helix: University–Industry–Government relations — A laboratory for knowledge-based economic development. *EASST Review*, 14(1), 14–19.
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: From National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy*, 29(2), 109–123. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00055-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4)
- Findling, J. E., & Pelle, K. D. (Eds.). (2008). *Encyclopedia of world’s fairs and expositions*. McFarland & Company.
- Fiolhais, C. (2024). 50 anos de ensino superior, ciência e tecnologia em Portugal. In *Nos 50 anos do 25 de Abril: Memórias e reflexões* (pp. 247-262). UMinho Editora.
- Fiolhais, C., & Martins, D. (2010). *Breve história da ciência em Portugal*. Imprensa da Universidade de Coimbra/Gradiva.

- Fischhoff, B., & Scheufele, D. A. (2013). The science of science communication. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 110(Supplement 3), 14031–14032. <https://doi.org/10.1073/pnas.1312080110>
- Fischhoff, B., & Scheufele, D. A. (2019). The science of science communication III. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 116(16), 7632–7633. <https://doi.org/10.1073/pnas.1902256116>
- Formosinho, S., Calado, J., Moura, J., Rocha, J., Calhorda, M., Melo, J. S., Gabriel, J., Moreira, J., & Queiroz, J. (2015). José Mariano Rebelo Pires Gago (1948–2015). *Boletim da Sociedade Portuguesa de Química*, (137), 3–6. <https://doi.org/10.52590/M3.P669.A30001968~>
- Fundação para a Ciência e a Tecnologia. (2017). *Regulamento de atribuição do título de laboratório colaborativo (CoLAB), Regulamento n.º 486-A/2017*. Diário da República, 2.ª série, N.º 161.
- Fundação para a Ciência e a Tecnologia. (n.d.). *História da Fundação para a Ciência e a Tecnologia*. <https://www.fct.pt/historia/>
- Galletta, A. (2013). *Mastering the semi-structured interview and beyond: From research design to analysis and publication*. New York University Press.
- Galli, R., & Teubal, M. (1997). Paradigmatic shifts in national innovation systems. In C. Edquist (Ed.), *Systems of Innovation: Technologies, Institutions and Organizations* (pp. 342–370). Pinter Publishers.
- Giannantonio, C. M. (2010). *Research methods for organizational studies* [Revisão de conteúdo]. *Journal of Organizational Behavior*, 31(3), 390–393.
- Gomes, P., & Machado, M. (2021). A escolarização em Portugal no princípio dos anos 40: uma análise quantitativa. *Ler História*, (77), 135–164. <https://doi.org/10.4000/lerhistoria.9349>
- Granado, A., & Malheiros, J. V. (2015). *Cultura científica em Portugal: Ferramentas para perceber o mundo e para aprender a mudá-lo*. Fundação Francisco Manuel dos Santos. <https://www.ffms.pt/FileDownload/72244/cultura-cientifica-em-portugal>
- Granado, A., & Malheiros, J. V. (2015). *Cultura científica em Portugal: Ferramentas para perceber o mundo e para aprender a mudá-lo*. Fundação Francisco Manuel dos Santos. https://ffms.pt/upload/docs/cultura-cientifica-em-portugal_Fr_Gd2XT0kuna2dLeXNB8A.pdf
- Gregory, J., & Miller, S. (1998). *Science in public: Communication, culture, and credibility*. Open University Press.
- Guenther, L., & Joubert, M. (2017). Science communication as a field of research: Identifying trends, challenges and gaps by analysing research papers. *JCOM – Journal of Science Communication*, 16(2), A02. <https://doi.org/10.22323/2.16020202>

- Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Ruler, B., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3–35. <https://doi.org/10.1080/15531180701285244>
- Hanssen, G. S. (2004). Public e-participation: A discussion of citizen engagement and participation in new forms of governance. *Scandinavian Political Studies*, 27(1), 1–23. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9477.2004.00107.x>
- Jackson, R., Barbagallo, F., & Haste, H. (2005). Strengths of public dialogue on science-related issues. *Critical Review of International Social and Political Philosophy*, 8(3), 349–358. <https://doi.org/10.1080/13698230500205260>
- Knight, D. M. (2003). *Scientists and their publics: Popularization of science in the nineteenth century*. In J. Agassi & R. S. Cohen (Eds.), *The science studies reader* (pp. 72–90). Routledge.
- Kotler, P. (2003). *Marketing management* (11th ed.). Prentice Hall.
- Kunth, D. (1992). *La place du chercheur dans la vulgarisation scientifique*. Délégation à l'information scientifique et technique.
- Logsdon, J. M. (1995). *The Sputnik Era: Why It Mattered Then and Still Does Today*. NASA History Office.
- Lombardi, P., Giordano, S., Farouh, H., & Yousef, W. (2012). Modelling the smart city performance. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 25(2), 137–149. <https://doi.org/10.1080/13511610.2012.660325>
- Lundvall, B.-Å. (2009). *The National Innovation System: A Conceptual Framework for Innovation Policy*. DRUID Working Paper.
- Meadows, A. J. (1999). *Communicating Research*. Academic Press.
- Miller, S. (2001). Public understanding of science at the crossroads. *Public Understanding of Science*, 10(1), 115–120. <https://doi.org/10.3109/a036859>
- Nelson, R. R. (1993). *National Innovation Systems: A Comparative Analysis*. Oxford University Press.
- Nunes, S. (2021). Entrevista a Rosalia Vargas, presidente da Ciência Viva. *Faces de Eva. Estudos sobre a Mulher*, 46, Lisboa. <https://doi.org/10.34619/mkff-s00n>
- Ocampo, J. R., & Logsdon, J. M. (1998). *NASA and the Apollo program: A partnership for space exploration*. In R. D. Launius & J. M. Logsdon (Eds.), *Exploring the unknown: Selected documents in the history of the U.S. civil space program* (Vol. IV, pp. 201–219). NASA History Office.
- Oliveira, L., & Carvalho, A. (2015). Public engagement with science and technology: Contributos para a definição do conceito e a análise da sua aplicação no contexto português. *Observatorio (OBS) Journal*, 9*, 155-178. http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/37334/1/LT_AC_obercom2015.pdf

- Palletta, A. (2008). The knowledge society and the triple helix model. *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*, 1(1), 1–13.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Peixoto, F. (1997). *A comunicação da ciência: Da revolução científica à sociedade da informação*. Lisboa: Gradiva.
- Peters, H. P. (1999). Scientists in the public sphere. In D. Bauer, M. Bucchi, & J. Durant (Eds.), *Media and the restyling of politics: Consumerism, celebrity and cynicism* (pp. 41–52). SAGE Publications.
- Rollo, M. F., Queiroz, M. I., & Brandão, T. (2011). Pensar e mandar fazer ciência: A criação da Junta de Educação Nacional e a política de organização científica do Estado Novo. *Ler História*, 61, 105-145.
- Royal Society. (1985). *The public understanding of science: Report of a Royal Society ad hoc group endorsed by the Council of the Royal Society*. Royal Society. https://royalsociety.org/~media/Royal_Society_Content/policy/publications/1985/10700.pdf
- Ruão, T., & Kunsch, M. M. K. (2014). A Comunicação Organizacional e Estratégica: Nota Introdutória. *Comunicação e Sociedade*, 26, 7–13. [https://doi.org/10.17231/comsoc.26\(2014\).2021](https://doi.org/10.17231/comsoc.26(2014).2021)
- Rudolph, J. L. (2023). *Scientific literacy: Its real origin story and functional role in American education*. *Journal of Research in Science Teaching*, 61(1), 3–24. <https://doi.org/10.1002/tea.21890>
- Sábato, J., & Botana, N. (1968). La ciencia y la tecnología en el desarrollo futuro de América Latina. *Revista de la Integración*, 1(3), 15–36.
- Sammut-Bonnici, T. (2015). Benchmarking. In *Wiley Encyclopedia of Management* (Vol. 12). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom120043>
- *Sky at Night*. (1957–2012). BBC. <https://www.bbc.co.uk/programmes/b006mk7h> (Consultado em 12 de janeiro de 2025)
- Thomas, G. F., & Stephens, K. J. (2015). An Introduction to Strategic Communication. *International Journal of Business Communication*, 52(1), 3–11. <https://doi.org/10.1177/2329488414560469>
- Trench, B. (2008). Towards an analytical framework of science communication models. In M. Bucchi & B. Trench (Eds.), *Handbook of public communication of science and technology* (pp. 119–135). Routledge.
- Valença, M. (2015). *Comunicação pública de ciência - Um guia para cientistas*. Universidade Nova de Lisboa. <https://run.unl.pt/handle/10362/18376>
- Zerfass, A., Verčič, D., Nothhaft, H., & Werder, K. P. (2018). Strategic communication: Defining the field and its contribution to research and practice. *International Journal*

Legislação:

- Decreto-Lei n.º 40964, de 27 de dezembro de 1956. *Diário do Governo*, I Série, n.º 300. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/40964-1956-293489>
- Decreto-Lei n.º 45810, de 9 de julho de 1964. *Diário do Governo*, I Série, n.º 159. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/45810-1964-578769>
- Lei n.º 46/86, de 14 de outubro. (1986). Lei de Bases do Sistema Educativo. *Diário da República*, I Série, n.º 237. <https://diariodarepublica.pt/dr/legislacao-consolidada/lei/1986-34444975-44594375>
- Lei n.º 85/2009, de 27 de agosto. (2009). Alargamento da escolaridade obrigatória. *Diário da República*, I Série, n.º 166. <https://diariodarepublica.pt/dr/legislacao-consolidada/lei/2009-34513275-45294475>
- Diário da República. (2016, 29 de agosto). *Decreto-Lei n.º 57/2016*. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/57-2016-74524832>
- Diário da República. (2019, 16 de maio). *Decreto-Lei n.º 63/2019*. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/63-2019-122317422>

Websites institucionais:

- Direção-Geral da Educação. (n.d.). *Rede de Clubes Ciência Viva na Escola*. Recuperado em 13 de janeiro de 2025, de <https://www.dge.mec.pt/rede-de-clubes-ciencia-viva-na-escola>
- Governo de Portugal. (2023, outubro). *Programa Widening da UE para apoio à investigação e inovação*. <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc23/comunicacao/comunicado?i=programa-widening-da-ue-para-apoio-a-investigacao-e-inovacao>
- Agência Nacional de Inovação. (n.d.). *Espaço Europeu de Investigação (EEI)*. Recuperado em 13 de janeiro de 2025, de <https://ani.pt/espaco-europeu-de-investigacao>
- Agência Nacional de Inovação. (n.d.). *Laboratórios Colaborativos (CoLAB)*. <https://arquivo.ani.pt/pt/valorizacao-do-conhecimento/interface/laborat%C3%B3rios-colaborativos-colab/>

- Fórum dos Laboratórios Colaborativos. (n.d.). *Publicações sobre as gerações dos CoLAB (2017–2021)* [Publicação LinkedIn]. Recuperado em 20 de fevereiro de 2025, de <https://www.linkedin.com/company/fcolab/posts/?feedView=all>
- Fundação Francisco Manuel dos Santos (FFMS). (n.d.). *Estudos e Barómetros* (Barómetro da Imigração – Dez. 2024; Barómetro da Corrupção – Set. 2024; Barómetro da Política Europeia – Mai. 2024; Barómetro da Habitação – Nov. 2023). Recuperado em 19 de fevereiro de 2025, de <https://ffms.pt/pt-pt/estudos/estudos>
- Fundação Francisco Manuel dos Santos. (n.d.). *Página institucional*. Recuperado em 18 de fevereiro de 2025, de <https://www.ffms.pt>
- Banco de Portugal. (n.d.). *Página institucional*. Recuperado em 15 de fevereiro de 2025, de <https://www.bportugal.pt>
- IPPS-Iscte. (n.d.). *Página institucional*. Recuperado em 5 de fevereiro de 2025, de <https://ipps.iscte-iul.pt>
- Fraunhofer-Gesellschaft. (n.d.). *Página institucional*. Recuperado em 25 de janeiro de 2025, de <https://www.fraunhofer.de>
- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE). (n.d.). *Página institucional*. Recuperado em 27 de janeiro de 2025, de <https://www.oecd.org>
- Organização Internacional do Trabalho (OIT). (n.d.). *Página institucional*. Recuperado em 30 de janeiro de 2025, de <https://www.ilo.org>

Dados estatísticos:

- DataLABOR. (n.d.). *Despesa interna bruta em investigação e desenvolvimento em percentagem do PIB (UE27 e Portugal)*. Recuperado em 6 de janeiro de 2025, de https://datalabor.pt/data/i0_H8323BdZ?juaCOIC3H=erRRdsJtM&9tA4NTWFt=RlyyZYeL-f&geo=EU27_2020,PT&unit=PC_GDP
- DataLABOR. (n.d.). *Taxa de analfabetismo*. Recuperado em 6 de janeiro de 2025, de <https://datalabor.pt/data/dBTILnWWS?vizmode=chart>
- DataLABOR. (n.d.). *Despesa interna bruta em investigação e desenvolvimento*. Recuperado em 6 de janeiro de 2025, de https://datalabor.pt/data/i0_H8323BdZ?juaCOIC3H=erRRdsJtM&9tA4NTWFt=RlyyZYeL-f

ANEXOS

ANEXO 1: Lista de Laboratórios Colaborativos reconhecidos

Laboratório Colaborativo	Principal área temática	Geração
+Atlantic	Clima, espaço e oceano	1.ª geração - 2017
DTx	Sistemas digitais e de comunicação	1.ª geração - 2017
Forestwise	Biodiversidade e floresta	1.ª geração - 2017
GreenCoLab	Clima, espaço e oceano	1.ª geração - 2017
MORE	Biodiversidade e floresta	1.ª geração - 2017
VINES&WINES	Agroalimentar	1.ª geração - 2017
AlmaScience	Materiais, economia circular e sustentabilidade urbana	2.ª geração - 2018
B2E	Clima, espaço e oceano	2.ª geração - 2018
BIOREF	Energia e sustentabilidade	2.ª geração - 2018
C5Lab CemLAB	Materiais, economia circular e sustentabilidade urbana	2.ª geração - 2018
CECOLAB	Materiais, economia circular e sustentabilidade urbana	2.ª geração - 2018
CEiiA (S2UL)	Materiais, economia circular e sustentabilidade urbana	2.ª geração - 2018
COLAB 4 Food	Agroalimentar	2.ª geração - 2018
CoLABOR	Serviços sociais e turismo	2.ª geração - 2018
VOH - Value for health	Saúde	2.ª geração - 2018
Net4Co2	Energia e sustentabilidade	2.ª geração - 2018
VectorB2B	Saúde	2.ª geração - 2018
VORTEX	Sistemas digitais e de comunicação	2.ª geração - 2018

Laboratório Colaborativo	Principal área temática	Geração
S2AQUACOLAB	Clima, espaço e oceanos	2.ª geração - 2018
SFColab	Agroalimentar	2.ª geração - 2018
InnovPlantProtect	Energia e sustentabilidade	2.ª geração - 2018
Prochild	Serviços sociais e turismo	2.ª geração - 2018
Built CoLAB	Materiais, economia circular e sustentabilidade urbana	3.ª geração - 2019
FeedInov	Agroalimentar	3.ª geração - 2019
Food4Sustainability	Agroalimentar	3.ª geração - 2019
Smart Energy Lab	Energia e sustentabilidade	3.ª geração - 2019
Vasco da Gama CoLAB	Energia e sustentabilidade	3.ª geração - 2019
4LifeLab	Saúde	4.ª geração - 2021
AccelBio	Saúde	4.ª geração - 2021
Aquavalor	Saúde	4.ª geração - 2021
Trials	Saúde	4.ª geração - 2021
CoLAB4Ageing	Saúde	4.ª geração - 2021
Data CoLAB	Sistemas digitais e de comunicação	4.ª geração - 2021
Hylab	Energia e sustentabilidade	4.ª geração - 2021
KIPT	Serviços sociais e turismo	4.ª geração - 2021
InnovGastronomy	Agroalimentar	4.ª geração - 2021
Water Co-Re	Energia e sustentabilidade	4.ª geração - 2021
ABC CoLAB	Saúde	4.ª geração - 2021
LogIN	Sistemas digitais e de comunicação	4.ª geração - 2021
ARCP - Associação Rede de Competência em Polímeros	Materiais, economia circular e sustentabilidade urbana	4.ª geração - 2021

Laboratório Colaborativo	Principal área temática	Geração
Rail COLAB	Materiais, economia circular e sustentabilidade urbana	4.ª geração - 2021

Fonte: Agência Nacional de Inovação

ANEXO 2: Inquérito enviado aos Laboratórios Colaborativos

No âmbito do 2.º ano do Mestrado em Comunicação de Ciência da Nova-FCSH, encontro-me a desenvolver um projeto dedicado à definição da estratégia de comunicação do CoLABOR, Laboratório Colaborativo para o Trabalho, Emprego e Proteção Social, onde exerço funções. Para este efeito, é essencial compreender o estado atual da comunicação nos diferentes laboratórios colaborativos (CoLAB) em Portugal.

Gostaria, por isso, de solicitar a vossa colaboração no preenchimento deste questionário, que tem como objetivo mapear as práticas e estratégias de comunicação dos diversos CoLAB. As respostas fornecidas serão utilizadas exclusivamente para a elaboração do meu trabalho final de mestrado e serão tratadas de forma confidencial, sem qualquer associação direta ao CoLAB respondente, garantindo o total sigilo da informação.

Agradeço, desde já, a vossa disponibilidade e colaboração, aguardando a vossa resposta até ao dia 4 de dezembro.

1. Nome do CoLAB

2. Quais são as áreas de atuação do CoLAB?

3. Existe uma equipa dedicada exclusivamente à comunicação no CoLAB?

Sim

Não

Parcialmente, há pessoas com responsabilidades de comunicação mas acumulam outras funções

4. A comunicação é considerada uma área estratégica dentro do CoLAB?

Sim

Não

Em desenvolvimento

5. Existe um plano formal de comunicação implementado no CoLAB

Sim

Não

Em desenvolvimento

6. Quais são os principais objetivos da comunicação no CoLAB?

Divulgar resultados de investigação

Atrair parceiros e financiamento

Engajar o público em geral

Educar o público sobre a ciência

Outros

6.1 Se respondeu "Outros" na pergunta anterior, identifique quais.

<p>7. Quais os canais de comunicação utilizados pelo CoLAB?</p> <p>Redes sociais <i>Website</i> Boletins informativos (<i>newsletters</i>) Conferências e <i>workshops</i> Publicações científicas Relatórios para <i>stakeholders</i> Outros</p>
<p>7.1 Se respondeu "Outros" na pergunta anterior, identifique quais.</p>
<p>8. Qual é o canal de comunicação mais eficaz para alcançar o vosso público-alvo?</p> <p>Redes sociais Publicações científicas Eventos e conferências <i>Media</i> tradicional (televisão, rádio, jornais) Outros</p>
<p>8.1 Se respondeu "Outros" na pergunta anterior, identifique quais.</p>
<p>9. Quem é o principal público-alvo das atividades de comunicação do CoLAB?</p> <p>Comunidade científica Indústria Governo e decisores políticos Público em geral Escolas e universidades Outros</p>
<p>9.1 Se respondeu "Outros" na pergunta anterior, identifique quais.</p>
<p>10. O CoLAB realiza atividades de comunicação direcionadas ao público em geral?</p> <p>Sim Não Ocasionalmente</p>
<p>11. Que tipo de público é mais difícil de alcançar nas vossas atividades de comunicação?</p> <p>Público em geral Comunidade científica Decisores políticos Outros</p>
<p>11.1 Se respondeu "Outros" na pergunta anterior, identifique quais.</p>
<p>12. Que tipo de atividades de comunicação de ciência o CoLAB desenvolve regularmente?</p> <p>Publicações e relatórios científicos Organização de eventos públicos (palestras, feiras de ciência) Participação em conferências Comunicação em redes sociais</p>

Vídeos e materiais audiovisuais
Programas educativos para escolas
Parcerias com media (jornalistas, *bloggers*, *influencers*)
Outros

12.1 Se respondeu "Outros" na pergunta anterior, identifique quais.

13. Há iniciativas de comunicação que envolvam a participação de stakeholders ou da comunidade?

Sim
Não
Em desenvolvimento

14. Quais são os principais desafios enfrentados na comunicação científica no CoLAB?

Falta de recursos (humanos ou financeiros)
Falta de conhecimento sobre como comunicar ciência
Falta de interesse por parte do público
Dificuldade em adaptar a mensagem para diferentes públicos
Outros

14.1 Se respondeu "Outros" na pergunta anterior, identifique quais.

15. Que recursos ou apoios seriam necessários para melhorar a comunicação de ciência no CoLAB?

Formação em comunicação científica
Aumento de orçamento para comunicação
Parcerias com instituições de comunicação ou media
Ferramentas tecnológicas (*softwares* de *design*, gestão de redes sociais, etc.)
Outros

15.1 Se respondeu "Outros" na pergunta anterior, identifique quais.

16. O CoLAB avalia regularmente o impacto das suas atividades de comunicação?

Sim
Não
Em desenvolvimento

16.1 Se sim, que métricas são utilizadas?

Número de visualizações ou seguidores em redes sociais
Participação em eventos
Cobertura mediática
Feedback de stakeholders
Outros

17. Como avalia o impacto da comunicação no cumprimento dos objetivos do CoLAB?

Muito alto
Alto
Moderado
Baixo
Nenhum

Obrigada desde já pelo tempo dispendido e contributos. Catarina Mendes Cruz

ANEXO 3: Entidades identificadas para análise de *benchmarking*

Instituição	Canais	Produtos	Mensagens/ conteúdos	Públicos	Estrutura comunicação
Fraunhofer	<ul style="list-style-type: none"> Website institucional Redes sociais (X,FB,IG,LK,Youtube) Revista Eventos externos <i>Policy papers</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ‘Fraunhofer magazine’ Policy papersl Podcast: e.g ‘ Agrivoltaics – Synergy of Food and Energy’ Vídeos institucionais e científicos Minidocumentários Prémios e distinções: Prémio Joseph von Fraunhofer e Prémio Stifterverband “Forschung im Verbund” 	<ul style="list-style-type: none"> Mensagem principal: a investigação científica deve gerar soluções com aplicação prática para desafios sociais e económicos. Para o público-alvo: promove a inovação aplicada, a transferência de conhecimento e a cooperação entre ciência e indústria. 	<ul style="list-style-type: none"> Públicos especializados Públicos não especializados: comunidade científica, parceiros industriais, jornalistas e o público em geral 	<ul style="list-style-type: none"> Sede: <i>Director of Corporate Communications Spokesperson for the President</i> Portugal: <i>Marketing and Communication Coordinator</i>
OCDE	<ul style="list-style-type: none"> Website institucional Redes sociais (X, FB, IG, LK, Youtube) Podcast Relatórios Policy Briefs <i>Newsletter</i> 	<ul style="list-style-type: none"> OECD Podcast: e.g. ‘Better Policies, for better lives’ OECD ‘Employment Outlook’ Relatórios Policy briefs 	<ul style="list-style-type: none"> Mensagem principal: políticas públicas baseadas em evidência são essenciais para o crescimento sustentável e a qualidade de vida. 	<ul style="list-style-type: none"> Públicos especializados Públicos não especializados: decisores políticos, jornalistas, académicos, público em geral 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Directorate for Communications (COM)</i>

Instituição	Canais	Produtos	Mensagens/ conteúdos	Públicos	Estrutura comunicação
		<ul style="list-style-type: none"> • Infografias interativas (para tornar dados complexos mais acessíveis) • Dashboards e visualizações de dados • Vídeos explicativos curtos sobre políticas e tendências 	<ul style="list-style-type: none"> • Para o público-alvo: apoia a formulação de políticas informadas com dados, estudos e recomendações acessíveis e visuais. 		
OIT	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Website</i> institucional • Redes sociais (X, FB, IG, LK, Youtube) • <i>Newsletter</i> • Publicações • Eventos • Podcast 	<ul style="list-style-type: none"> • Conferência Internacional do Trabalho • Campanhas e Iniciativas Públicas, e.g. trabalho infantil, por igualdade de género, saúde e segurança no trabalho • Publicações e relatórios: e.g. Global Wage Report; World Employment and Social Outlook • Podcast 'O Futuro do Trabalho' • Vídeos 	<ul style="list-style-type: none"> • Mensagem principal: A justiça social e o trabalho digno são fundamentais para a paz e o progresso global. • Para o público-alvo: Promove normas laborais, igualdade e proteção social através de conteúdos acessíveis, campanhas e eventos globais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Públicos especializados • Públicos não especializados: decisores políticos, jornalistas, académicos, público em geral 	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Comunicação e Informação Pública (DCOMM) • Representantes regionais e escritórios de comunicação em diferentes regiões do mundo

Instituição	Canais	Produtos	Mensagens/ conteúdos	Públicos	Estrutura comunicação
FFMS	<ul style="list-style-type: none"> Website institucional Redes sociais (X, FB, IG, LK, Youtube) Meios de Comunicação Social FFMS Play Plataformas de streaming MEO Canal <i>Newsletter</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Inforgrafias • Estudos • Livros • Dados (Pordata) • Programas de televisão • Documentários • Conferências • Debates • Podcasts 	<ul style="list-style-type: none"> • Mensagem principal: informação rigorosa e acessível é essencial para fortalecer a democracia e o pensamento crítico. • Para o público-alvo: divulga dados e promove debates sobre a realidade portuguesa em múltiplos formatos (estudos, podcasts, documentários), apostando numa comunicação acessível e envolvente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sociedade civil • Comunidade Académica e Científica • Decisores Políticos e Governamentais • Organizações da Sociedade Civil • Meios de Comunicação Social • Jovens e Estudantes • Público Especializado 	<ul style="list-style-type: none"> • Diretor de Conteúdos e Relações Internacionais • Team Leader de Gestão de Conteúdos Digital & Social • Team Leader de Gestão de Canais FFMS: Digital & Social • Team Leader de Marketing e Eventos • Gestora de research&science communication (desenvolvimento económico) • Gestora de conteúdos digitais • Líder de campanhas digitais e analytics • Gestora de research&science communication (qualidade da democracia) • Gestora de research&science communication (Políticas Sociais) • Gestora de conteúdos redes sociais Gestora de conteúdos de comunicação & reporting & SEO Pordata Subcontratação (empresa audiovisuais e agências de comunicação)
IPPS	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Website</i> institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Publicações • Formações 	<ul style="list-style-type: none"> • Mensagem principal: a melhoria das 	<ul style="list-style-type: none"> • Administração Pública, com destaque para técnicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Gabinete de Comunicação

Instituição	Canais	Produtos	Mensagens/ conteúdos	Públicos	Estrutura comunicação
	<ul style="list-style-type: none"> Redes sociais (X, FB, IG, LK, Youtube) <i>Newsletter</i> Plataformas de <i>streaming</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Fórum das Políticas Públicas Prémio Iscte Políticas Públicas Podcasts Conferências Barómetro do Desenvolvimento Local Plataforma de dados 'Estado da Nação em Números' Vídeos e <i>working papers</i> 	<p>políticas públicas depende da capacitação dos seus agentes e do diálogo informado com a sociedade.</p> <ul style="list-style-type: none"> Para o público-alvo: comunica formações, eventos e estudos com uma imagem distintiva e foco institucional, apostando na personalização e clareza da mensagem. 	superiores e dirigentes de organismos públicos	<ul style="list-style-type: none"> Subcontratação (empresa audiovisuais, ilustradores)
Banco de Portugal	<ul style="list-style-type: none"> <i>Website</i> institucional Redes sociais (X, FB, IG, LK, Youtube) <i>Newsletter</i> Plataformas especializadas de comunicação Publicações 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Newsletter</i> SEPA <i>Newsletter</i> Biblioteca Plataformas de comunicação: FinLab Publicações: Estudos, Relatórios, Boletim Económico 	<ul style="list-style-type: none"> Mensagem principal: Informação económica e estatística deve ser transparente, acessível e útil para todos os cidadãos. Para o público-alvo: facilita o acesso a dados financeiros e análises económicas 	<ul style="list-style-type: none"> Públicos especializados Públicos não especializados: jornalistas, decisores políticos, académicos, público em geral e cliente bancário 	<ul style="list-style-type: none"> Departamento de Comunicação e Museu (DCM): <ul style="list-style-type: none"> - Área de Relações com a Comunidade - Área de Produção de Conteúdos, Design e Canais Digitais - Área de Comunicação - Unidade de Protocolo e Eventos

Instituição	Canais	Produtos	Mensagens/ conteúdos	Públicos	Estrutura comunicação
			através de infográficos, podcasts, ferramentas de simulação e conteúdos educativos inclusivos.		

ANEXO 4: Guião de entrevista às instituições de referência nacionais

Desde já, agradeço a sua disponibilidade e o tempo que dedicará a esta conversa.

Esta entrevista integra um projeto de investigação no âmbito do meu mestrado em Ciências da Comunicação. O tema do trabalho centra-se na forma como a comunicação de ciência é compreendida e implementada em instituições de produção e difusão de conhecimento.

Neste sentido, o meu objetivo é compreender melhor as práticas, os desafios e as estratégias de comunicação adotadas pela instituição que representa, enquanto organização com características e missão semelhantes à do CoLABOR. A sua perspetiva será, por isso, muito importante para enriquecer esta análise.

Para garantir o rigor na recolha da informação e facilitar a análise posterior, gostaria de solicitar a sua autorização para gravar esta entrevista. A gravação será utilizada exclusivamente para fins académicos, no âmbito deste trabalho.

1. Estrutura e Organização da Comunicação

1.1 Como é que a área de comunicação se situa na orgânica da instituição?

1.2. Possuem um gabinete de comunicação?

1.3. Quantas pessoas compõem esse gabinete?

2. Comunicação de Ciência

2.1. Existe uma equipa dedicada exclusivamente à comunicação de ciência? Quais as suas funções principais?

2.2. Que tipo de atividades de comunicação de ciência a instituição que representa desenvolve regularmente?

2.3. Quais são as que têm melhores resultados/que funcionam melhor em termos de alcançar o público-alvo?

2.4. Quais são os principais desafios enfrentados na comunicação científica na instituição que representa?

2.5. Considera que a comunicação de ciência é uma área estratégica dentro da instituição que representa? Porquê?

2.6 Que recursos ou apoios seriam necessários para melhorar a comunicação de ciência na instituição que representa?

3. Planeamento e Objetivos

3.1. Existe um plano formal de comunicação de ciência? Está integrado no plano de comunicação institucional?

3.2. Quais são os principais objetivos da comunicação de ciência na instituição que representa?

3.3. Que resultados a instituição que representa espera alcançar com as suas atividades de comunicação?

3. Planeamento e Objetivos (cont.)

3.4 Quais os canais de comunicação utilizados pela instituição que representa?

3.5 Quais são os canais preferenciais ou mais eficazes? Porquê?

3.6 Quem é o principal público-alvo das atividades de comunicação da instituição que representa?

3.7 Que tipo de público é mais difícil de alcançar nas vossas atividades de comunicação?

4. Estratégias e Canais de Comunicação

4.1 Quais os canais de comunicação utilizados pela instituição que representa?

4.2 Quais são os canais preferenciais ou mais eficazes? Porquê?

4.3 Quem é o principal público-alvo das atividades de comunicação da instituição que representa?

4.4 Que tipo de público é mais difícil de alcançar nas vossas atividades de comunicação?

5. Avaliação e Impacto

5.1 A instituição que representa avalia regularmente o impacto das suas atividades de comunicação?

- Se sim, que métricas ou indicadores são utilizados para essa avaliação?

5.2 Como avalia o impacto da comunicação no cumprimento dos objetivos da instituição que representa?

6. Futuro e Referências na Comunicação

6.1 De que forma a comunicação pode contribuir para os objetivos estratégicos da instituição que representa?

6.2 Que outras organizações considera uma referência para a instituição que representa na forma como comunicam ciência?

6.3 Que mudanças ou melhorias poderiam ser implementadas na instituição que representa para que comunique de forma mais eficaz?

Obrigada desde já pelo tempo dispendido e contributos.

Catarina Mendes Cruz

ANEXO 5: Guião de entrevista a representantes do CoLABOR

Esta entrevista insere-se no âmbito do Projeto de Mestrado em Comunicação de Ciência que estou a desenvolver, centrado na definição de uma estratégia de comunicação para o CoLABOR.

Para dar continuidade a este trabalho, é essencial recolher contributos de diferentes órgãos internos da instituição, com o objetivo de compreender melhor o papel da comunicação no CoLABOR.

Neste sentido, esta entrevista tem como principal propósito recolher a visão e expectativas da Direção Executiva (DE) e da Coordenadora do Conselho Científico (CCC) sobre a função da comunicação dentro do CoLABOR, identificar os principais públicos-alvo e perceber quais devem ser os objetivos estratégicos da comunicação da organização.

Caso a marcação de uma reunião presencial não seja viável, existe a possibilidade de responder por escrito às questões que seguem em anexo. Em qualquer das opções, a estimativa de tempo necessário é de cerca de 30 minutos.

Agradeço, desde já, a sua colaboração e disponibilidade, até ao dia 4 de dezembro.

1. Objetivos da Comunicação

- Na perspetiva da DE/CCC, qual deverá ser o principal papel da comunicação do CoLABOR?
- Que objetivos ou resultados o CoLABOR deverá alcançar com as atividades de comunicação de ciência que desenvolver?

2. Públicos-Alvo

- Na perspetiva da DE/CCC, para que público(s)-alvo deverá ser dirigida a comunicação de ciência do CoLABOR?
- Entre os públicos identificados, qual deveria ser prioritário nos próximos três anos?
- Na opinião da DE/CCC, que públicos ainda não conhecem o CoLABOR e deveriam conhecê-lo melhor?

3. Canais e Estratégias de Comunicação

- Que canais de comunicação considera mais eficazes para chegar aos públicos prioritários?
- Que estratégias comunicacionais poderiam ser mais relevantes para reforçar a presença e o impacto do CoLABOR?

4. Desafios na Comunicação

- Quais são, na opinião da DE/CCC, os principais desafios que o CoLABOR enfrenta atualmente na área da comunicação?
- O que poderia ser feito para que o CoLABOR comunique de forma mais eficaz?

4. Desafios na Comunicação

- Quais são, na opinião da DE/CCC, os principais desafios que o CoLABOR enfrenta atualmente na área da comunicação?
- O que poderia ser feito para que o CoLABOR comunique de forma mais eficaz?

5. Avaliação e Impacto

- Que indicadores, métricas ou formas de avaliação considera adequados para medir o impacto da comunicação de ciência do CoLABOR?

6. O Futuro da Comunicação no CoLABOR

- Como a DE/CCC prevê a evolução da comunicação de ciência no CoLABOR nos próximos anos?
- Que tipo de iniciativas a DE/CCC gostaria de ver implementadas para fortalecer a comunicação de ciência no CoLABOR?
- De que forma a comunicação de ciência pode contribuir para os objetivos estratégicos do CoLABOR?
- Que instituições, nacionais ou internacionais, considera boas referências em termos de comunicação e das quais o CoLABOR poderia aprender?

Obrigada desde já pelo tempo dispendido e contributos.

Catarina Mendes Cruz

