



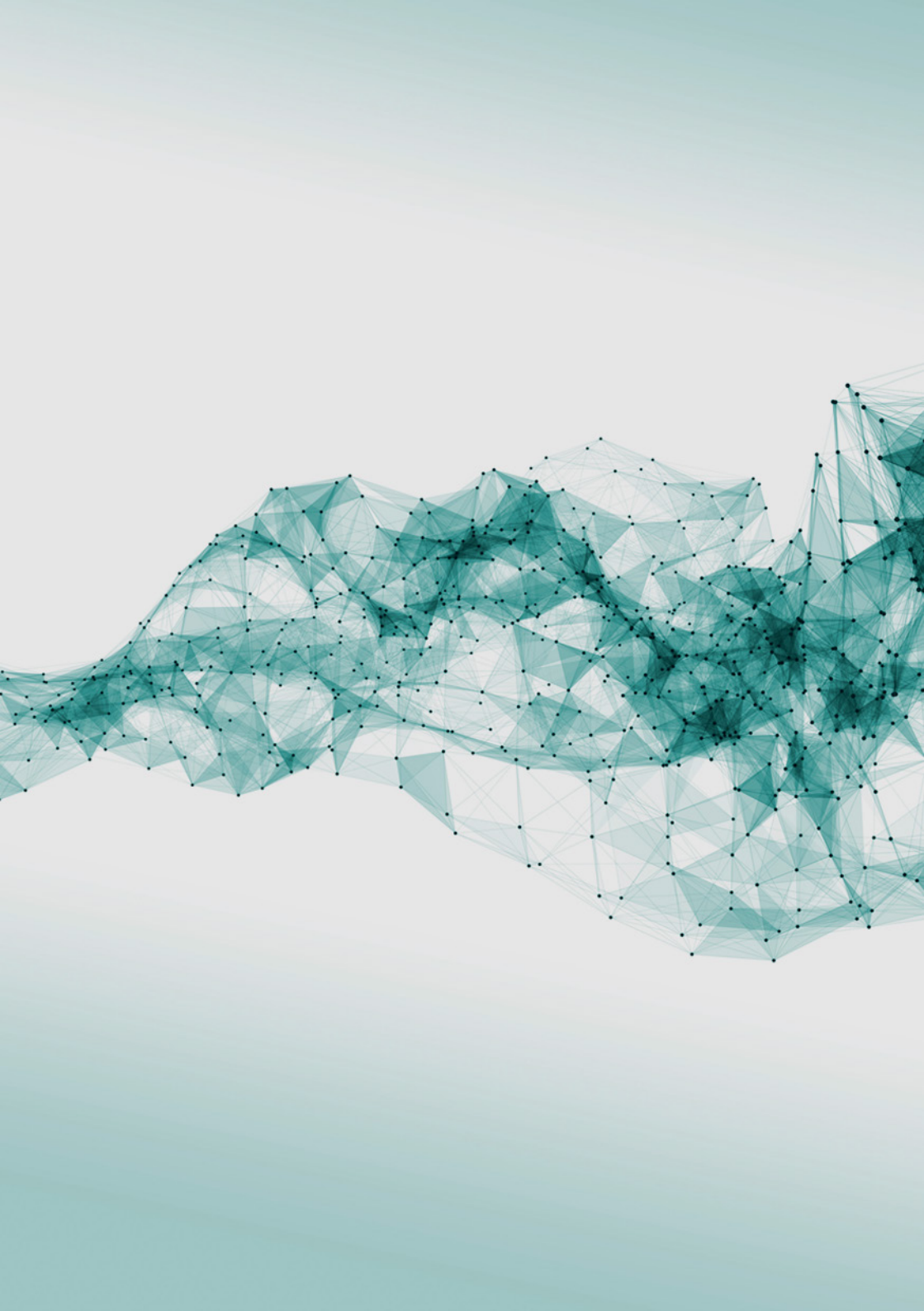
UNIVERSIDADE  
**AbERTA**  
www.uab.pt



# POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO

**gcri**

Gabinete de Comunicação  
e de Relações Internacionais



## **Ficha Técnica**

Título | POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO

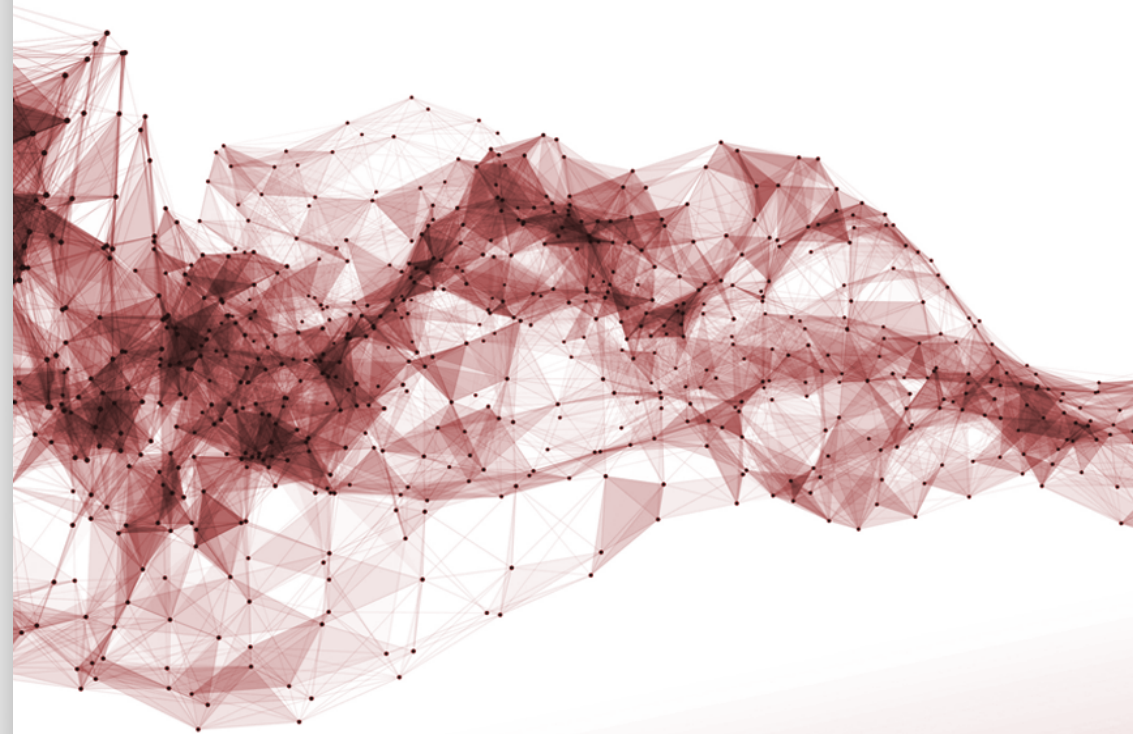
Autoria | Gabinete de Comunicação e de Relações Internacionais

Produção | Serviços de Produção Digital | Direção de Apoio ao Campus Virtual

Edição | Universidade Aberta 2018

# Índice

SUMÁRIO EXECUTIVO	6
A INSTITUIÇÃO	8
POR UM MODELO INTEGRADO DE COMUNICAÇÃO DA UAb	12
QUEM SÃO OS PÚBLICOS DA UAb?	15
DIRETRIZES DE ATUAÇÃO	18
A QUEM COMPETE A IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO?	24
SOBRE O PLANO DE COMUNICAÇÃO	26
MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DAS ATIVIDADES DO PLANO DE COMUNICAÇÃO	27



# SUMÁRIO EXECUTIVO

O documento «Política de Comunicação» define as linhas gerais que visam otimizar a notoriedade e a imagem da Universidade Aberta (UAb) e explicita claramente os princípios, valores e posturas que estarão na base da criação de uma autêntica cultura de comunicação, apoiada na tese de que a comunicação organizacional é responsabilidade de todos, independentemente do seu nível hierárquico.

A comunicação é uma ferramenta essencial para a Universidade Aberta e para a sua sustentabilidade num cenário de grande competitividade das instituições de ensino superior face a um mundo globalizado e em rede. Com a definição de uma política de comunicação a UAb procura incorporar, no seu processo de gestão, uma comunicação de excelência, sobretudo no que diz respeito à qualidade do seu relacionamento e interação com os diversos públicos, essencial para o seu fortalecimento corporativo e institucional.

06



A política de comunicação reflete a identidade e a personalidade da instituição. A identidade está diretamente relacionada com a história da instituição e os valores que conformam a sua cultura organizacional. Tendo por base o Plano Estratégico da UAb, a Política de Comunicação pretende contribuir para legitimar a instituição como uma referência nacional e internacional de EaD.

O documento não pode olvidar a importância da monitorização e avaliação das atividades, através da aferição sistemática dos resultados previstos e alcançados com base em indicadores de desempenho de comunicação, tendo em vista mantê-la em sintonia com a dinâmica da organização e com as políticas definidas pelo Plano Estratégico.

07

# A INSTITUIÇÃO

A razão de ser da UAb o porquê de existirmos está no ADN da sua identificação como instituição.

Com quase 30 anos de existência a UAb é uma instituição inovadora tendo sido pioneira nos usos e na forma de transmitir conhecimento. Face ao atual contexto, de globalização da educação, a UAb é uma instituição que, atuando em rede é geradora de processo cognitivo e social na sociedade digital, sendo todos os intervenientes, nesse processo, ao mesmo tempo atores e criadores do conhecimento.

A UAb tem por missão a criação, transmissão e difusão da cultura, dos saberes, das artes, da ciência e da tecnologia, ao serviço da sociedade, através da articulação do estudo, do ensino, da aprendizagem, da investigação e da prestação de serviços.

Por outro lado, a UAb procura também corresponder às expectativas de quantos, tendo eventualmente obtido formação superior, desejam reconvertê-la ou atualizá-la; o que significa que, por vocação, tentamos ir ao encontro das expectativas de um público adulto, com experiência de vida e normalmente já empenhado no exercício de uma profissão.

08



A UAb promove a formação de estudantes que, por várias razões, não puderam, no seu tempo próprio, encetar ou prosseguir estudos universitários.

**Visão** – Uma Universidade em qualquer lugar do mundo

## VALORES

**Transparência** – A UAb fomenta a transparência quer na tomada de decisões quer na difusão da informação. A transparência cria fiabilidade, torna possível a existência da confiança mútua entre a UAb e todos os seus *stakeholders*, implica clareza sobre o que fazemos e como fazemos, passando pelo envolvimento dos *stakeholders*, pela informação disponibilizada e pela compreensão, por parte de todos, das ações tomadas pela gestão de topo.

**Credibilidade** - Assenta no reconhecimento nacional e internacional da sua excelência enquanto universidade pública portuguesa de ensino a distância e *elearning*.

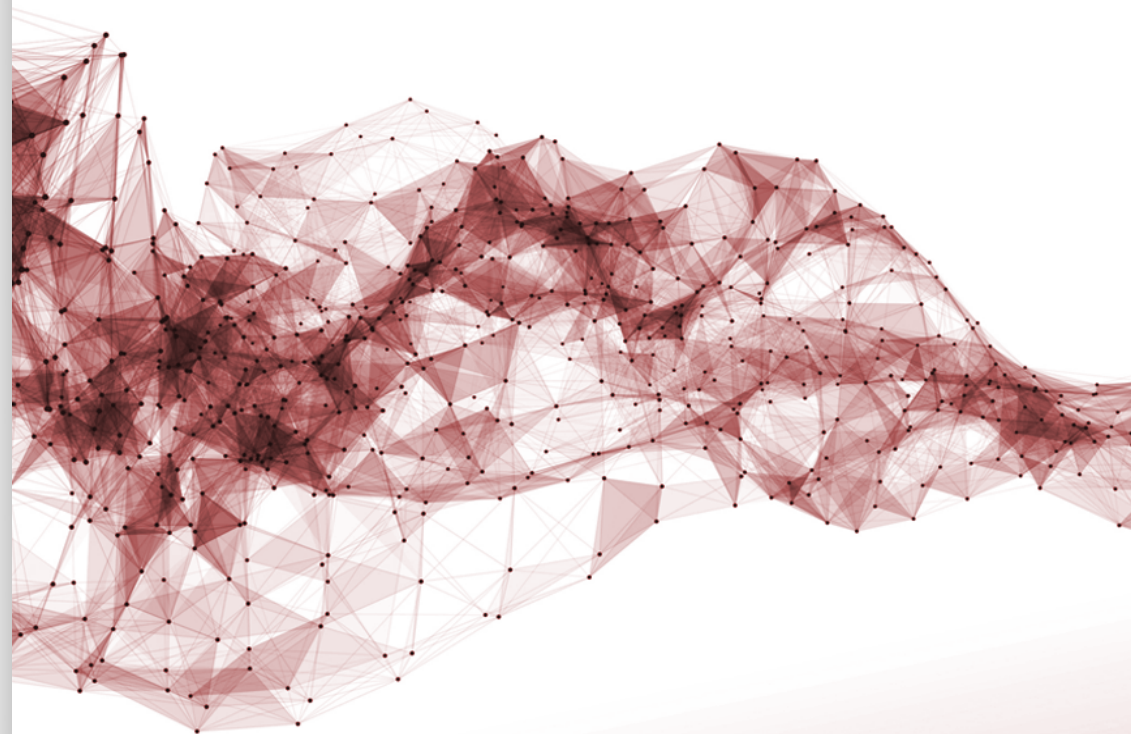
09



**Ética** - A UAb assume como postura a transmissão do conhecimento assente nos princípios éticos da administração pública. A Ética expressa o compromisso da UAb com os mais altos padrões de honestidade, transparência e integridade. Valorizamos a integridade dos nossos funcionários, das pessoas que representam a UAb, bem como, de todos os nossos *stakeholders*. A ética na nossa atividade é um fator de criação de valor.

**Abertura e Inovação** – A UAb disponibiliza, em qualquer lugar do mundo, formação *online* assente num modelo pedagógico inovador e pioneiro.

É ao Gabinete de Comunicação e de Relações Internacionais a quem compete a execução da Política de Comunicação da Universidade Aberta. Ver a este propósito o [Regulamento da Estrutura Orgânica da UAb](#).



# POR UM MODELO INTEGRADO DE COMUNICAÇÃO DA UAb

A política de comunicação, em vigor, tem como suporte o plano estratégico da UAb. O documento em vigor fornece um conjunto de referências direcionais da atividade da organização, assente em seis orientações estratégicas, a saber:

- Consolidar a liderança na investigação e na educação a distância e em rede;
- Promover a internacionalização dos serviços da UAb;
- Fomentar a criação de escala;
- Reforçar a qualidade no ensino;
- Desenvolver a sustentabilidade;
- Projetar o consórcio UAb e UC.



É com base nestas orientações que a Política de Comunicação procura a harmonização da identidade, da personalidade e do comportamento da organização. Este exercício visa transmitir confiança, um sentido e a razão de ser da instituição. Na Universidade Aberta, a sua elaboração e implementação têm como propósitos principais:

a) Alinhar os processos de comunicação interna e externa aos objetivos estratégicos, aos valores, missão, visão e cultura da organização;

b) Traçar diretrizes que possam nortear a relação da UAb com os seus principais públicos de interesse, procurando reafirmar a sua identidade e legitimá-la como referência em EaD;

c) Identificar e detalhar ações e estratégias que permitam à UAb, a curto, médio e longo prazo, definir planos de comunicação que alcancem os objetivos estratégicos traçados.

A Política de Comunicação da UAb está suportada num conceito abrangente de comunicação organizacional, identificado com o conjunto de ações, planos, canais e estratégias que integra e articula o processo global de relacionamento de uma organização com todos os seus *stakeholders*.

Cabe aqui fazer a distinção entre Política e Plano de Comunicação.

A Política elenca os públicos prioritários, define diretrizes para o relacionamento da instituição com os seus *stakeholders*, mas não postula necessariamente, plano ou metas. O Plano de Comunicação, sendo uma ferramenta de gestão, pretende normalizar a execução da política de comunicação, após a aprovação desta, por forma a gerar e otimizar a notoriedade, a imagem, o reconhecimento e a projeção externa da UAb. Nele estão delineados um conjunto de ações, atividades e programas de comunicação capazes de satisfazer as metas e os objetivos institucionais.



# QUEM SÃO OS PÚBLICOS DA UAb

A definição dos públicos da UAb está diretamente relacionada com variáveis como a importância estratégica para a instituição, a capacidade de difusão direta da imagem, a capacidade de integração no meio envolvente e a capacidade de fortalecimento da identidade corporativa e institucional.

## Importância Estratégica

É a repercussão que um determinado público tem no alcance dos objetivos da organização. Por exemplo, um diretor de departamento ou diretor de serviços, ou chefe de divisão, ou os estudantes ou ainda as entidades colaboradoras ou estratégicas requerem uma atenção adicional e uma comunicação seletiva.

## Capacidade de Difusão Direta da Imagem

É um critério relacionado com a capacidade de propagação da imagem da Universidade na comunidade em geral. A influência sobre a opinião pública é outro critério de importância estratégica por causa da sua capacidade de prescrição e de mediação perceptiva. Existem pessoas e organizações que possuem grande capacidade de influência das percepções e visões individuais, ainda que seja de forma indireta, mediadora e desinteressada. Embora estas ações e influências não tenham repercussão imediata na atividade da Universidade, existe sempre uma influência junto dos públicos por serem considerados líderes de opinião.



### Capacidade de Integração no Meio Envolvente

Consiste na possibilidade de integração da Instituição no ambiente social, económico e cultural de um determinado público.

Neste contexto, pessoas e/ou organizações passam a ser agentes de conexão e de influência dos públicos, permitindo integrar a Universidade nas rotinas de funcionamento e de desenvolvimento dos públicos influenciados.

As organizações empresariais e sociais, a associação de antigos alunos, entre outros públicos, são bons exemplos de agentes influenciadores de públicos que, mais cedo ou mais tarde, envolvem-se com o projeto universitário devido ao condicionamento inicial.

### Capacidade de Fortalecimento da Identidade Corporativa e institucional

É uma variável que avalia o estado de retenção da imagem da instituição na mente dos públicos. Como é natural, os públicos mais diretos e dependentes da organização constituem-se como os grupos com maior intensidade mental da identidade corporativa.

Saber quem são os públicos da UAb é crucial para corresponder às suas expectativas sendo uma peça fundamental da planificação estratégica da comunicação da universidade.

Assim:

ÓRGÃOS DA UAb

ESTUDANTES

DOCENTES E INVESTIGADORES

FUNCIONÁRIOS

LÍDERES DE OPINIÃO

PARCEIROS

AMBIENTE SOCIOCULTURAL, LABORAL, ECONÓMICO  
E EDUCATIVO

MEIOS DE COMUNICAÇÃO

# DIRETRIZES DE ATUAÇÃO

A Política de Comunicação assenta nas seguintes diretrizes de atuação face aos públicos da UAb:

a) **Comunicação Interna** – por uma cultura organizacional e sentido de pertença visando a governação integrada;

b) **Comunicação externa** – uma universidade vocacionada para atuar na esfera internacional.

a ) **Comunicação Interna – por uma cultura organizacional e sentido de pertença visando a governação integrada**

A comunicação interna, ainda que mais ou menos informal, existe sempre numa organização. Mas se comunicar é, antes de mais, ouvir para conhecer perceções e expectativas, estas necessitam de ser aprofundadas e relacionadas. Só então o ouvir se transforma em entender, em desenvolver ideias de forma integrada e, por fim, em envolver. Só então rumores se convertem em informação e em clima de confiança. É assim incontornável a etapa do meio, a ponte entre a audição e o envolvimento que decorre da assunção do compromisso com a organização.

A comunicação de excelência com os públicos internos é fundamental para o bom funcionamento da UAb. Reconhece-se que há problemas de comunicação que dizem, particularmente respeito a ruídos e lacunas na comunicação entre chefias e subordinados, entre e intra departamentos/áreas ou mesmo entre unidades orgânicas e que estão, muitas vezes, ligados ao planeamento, produção, implementação e distribuição de canais ou veículos de comunicação interna.

A solução passa pela capacitação e/ou sensibilização para a importância de estabelecer um processo de comunicação qualificado e democrático, com o estímulo à participação, à partilha de informações e ao debate interno.

**A comunicação na e da UAb deve ser responsabilidade de todos e isso significa que todos devem estar cientes e capacitados para a comunicação interna de excelência.**

A UAb dispõe de vários públicos internos e é essencial que o seu perfil seja conhecido e que eles estejam comprometidos com a construção da cultura de comunicação interna e integrada que se apresenta como um grande desafio. O compromisso da Universidade com a comunicação já existe por força da vocação e da razão de ser da UAb. A Universidade possui os seus próprios meios de comunicação de difusão interna como sejam a UAbTV, a Newsletter e a intranet/área privada. Por outro lado, os sistemas de informação existentes terão de ser consolidados, para que possam funcionar em conjunto de forma saudável e interdependente.

A web, enquanto plataforma de intensa informação, será o denominador comum entre todos os públicos da Universidade. Para além de ser o canal ideal de comunicação interna, pretende interconectar pessoas, em plataformas específicas para quebrar as barreiras de comunicação. A implementação de uma Intranet agregada ao Campus virtual, teria como base a lógica das redes sociais por forma a favorecer a resolução de problemas, a comunicação e a informação interna.

#### b) Comunicação externa – uma universidade vocacionada para atuar na esfera internacional

A Comunicação Externa tem como objetivo principal gerar efeitos comunicativos de natureza cognitiva, afetiva e comportamental com vista a um maior e melhor conhecimento da organização projetando-a, por essa via, para a esfera internacional. Desenvolve-se assim a notoriedade e o conhecimento da marca UAb e da razão da sua existência. A simbiose entre Comunicação Interna e a Comunicação Externa torna-se importante porque se trata de passar de canais de informação (interna) para espaços de informação e de comunicação dos serviços e dos produtos da Universidade (externa).

Cabem aqui duas áreas de intervenção:

- Aproximação à comunidade e a promoção da marca da UAb;
  - Projeção Internacional da UAb.

#### Aproximação à comunidade e a promoção da marca e da qualidade UAb

O Plano Estratégico é muito claro quanto à necessidade de aproximação à sociedade, e à comunidade. É vital e urgente para a UAb que haja uma boa relação com a sociedade envolvente traduzível, entre outras, no fortalecimento de relações com organizações públicas e privadas (através de protocolos, parcerias, acordos de cooperação); na dinamização dos Centros Locais de Aprendizagem (através dos seus coordenadores enquanto verdadeiros gestores e embaixadores de comunicação e atores de transferência de conhecimento); na assunção de projetos que sejam verdadeiros compromissos sociais e de inclusão digital; no desenvolvimento de cursos e de formações que possam ir ao encontro das necessidades das populações adultas.

Enquanto agente, a UAb é uma instituição com responsabilidade social e capacidade de dinamização do desenvolvimento da sociedade. É essa razão de ser da Universidade; é para isso que ela existe e é por isso que a marca e a qualidade da UAb são reconhecidas nos modos de ser e de fazer.



A consolidação destas ideias exige um esforço de comunicação que deverá estar plasmado num conjunto de iniciativas e de ações de comunicação.

No caso concreto da Comunicação Externa, ao pretender uma aproximação à comunidade em geral e a promoção da imagem, da marca e da qualidade UAb será uma tarefa desenvolvida pelo GCRI, assente em:

- Campanhas de promoção da Universidade;
- Participação da UAb nas feiras e nas exposições relacionadas com o ensino superior;
- Definição de conteúdos a difundir nos meios de comunicação;
- Participação na definição da programação dos conteúdos da UAbTV;
- Tratamento das informações provindas dos meios de comunicação social para a sua difusão interna;
- Articulação com os diferentes centros, departamentos e serviços da Universidade para construir uma agenda universitária, por forma a difundir toda a informação pelos públicos internos e externos;
- Conceção e realização de apresentações públicas da oferta educativa, através de reportagens, artigos e programas radiofónicos para posterior publicação ou difusão pelos canais de comunicação da Universidade;
- Difusão massiva de conteúdos da UAb nas comunidades falantes de português;

- Assessoria de imprensa: Criar e manter uma base de dados relacional a partir da informação publicada/difundida nos meios de comunicação social sobre o setor da educação e, em especial, sobre o ensino superior a distância e elearning; coordenar e gerir o dossiê de imprensa a disponibilizar aos meios de comunicação social; promover a identidade e imagem da UAb bem como a sua comunicação com os media; fortalecer a reputação da Universidade nos media através de meios adequados promovendo os princípios, atividades e serviços oferecidos e posteriormente medindo os resultados de resposta da sociedade e rentabilização das diversas ações;
- Emissões da UAb na RTP2 – participação na definição de conteúdos em colaboração com os Serviços de Produção Digital
- Divulgação da iniciativa AULA ABERTA.

#### Projeção internacional da UAb – Política de Internacionalização

Uma das grandes orientações estratégicas da UAb é a internacionalização dos seus serviços. E com isto pretende-se não só promover a marca e a qualidade da instituição mas também o reconhecimento da sua matriz fundacional e a sua vocação para a intervenção internacional, mérito da flexibilidade do seu modelo pedagógico, que lhe permite uma atuação sem limitações de espaço e de tempo. Com a internacionalização, a Universidade Aberta espera consolidar a sua liderança como instituição de relevo na formação a distância e elearning e ser considerada como um agente e um parceiro de peso na internacionalização do ensino superior português. (ver a este propósito o documento «Política de Internacionalização da UAb»).

# A QUEM COMPETE A IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO?

Sob a direção, coordenação e supervisão do responsável do Gabinete de Comunicação e de Relações Internacionais, os programas e as ações de comunicação devem visar a implementação de uma verdadeira política de comunicação. A equipa de Comunicação e de Relações Internacionais deverá ter como premissa principal a projeção de uma imagem institucional sólida. Uma política de comunicação bem definida permite rentabilizar ao máximo o papel de cada um dos intervenientes do GCRI.

Cada uma das áreas de atuação implica um conjunto de programas e ações de comunicação específicas assentes na ideia básica de que a comunicação deve estar ao serviço da concretização da visão patente no plano estratégico da Universidade.

A definição organizacional e funcional da gestão da comunicação está diretamente relacionada com a natureza das atividades e tarefas a realizar. Assim estão contempladas as funções e as ações da equipa responsável:

## Responsável pelo Gabinete de Comunicação e de Relações Internacionais

O responsável pelo GCRI contribui para a concretização da visão estratégica da Universidade, mediante a gestão dos processos e dos resultados obtidos pelas estratégias, programas, ações de comunicação. Compete ao responsável pelo Gabinete de Comunicação e de Relações Internacionais da UAb a definição dos programas e ações de comunicação, passando a ser o garante da inexistência de justaposições funcionais. A política de comunicação e a sua execução é definida segundo a visão e os objetivos da Universidade.

## Gestor da comunicação interna e organizacional

Ao gestor da comunicação interna e organizacional compete conceber mecanismos para a comunicação interna e coordenar a implementação das ações de comunicação da Universidade:

## Gestor da Comunicação Externa

Ao gestor da comunicação externa compete desenvolver um conjunto de iniciativas e ações de comunicação e de internacionalização da UAb visando a sua notoriedade e reconhecimento:

# SOBRE O PLANO DE COMUNICAÇÃO

Uma das ferramentas de concretização da Política de Comunicação é o Plano de Comunicação.

Já aqui foi referido que o Plano de Comunicação, sendo uma ferramenta de gestão, pretende normalizar a execução da política de comunicação, por forma a gerar e otimizar a notoriedade, a imagem, o reconhecimento e internacionalização da UAb. Nesta perspetiva a finalidade do plano de comunicação é apoiar os objetivos delineados no Plano Estratégico e fornecer ações de comunicação institucional, interna e externa, num claro intuito de:

- Edificar um quadro geral de comunicação;
- Valorizar a comunicação no seio da UAb;
- Apresentar a comunicação enquanto ferramenta de gestão;
- Controlar e avaliar os efeitos das ações planeadas.

# MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DAS ATIVIDADES DO PLANO DE COMUNICAÇÃO

A amplitude do resultado que se pretende com um plano de comunicação vai desde o alcance da qualidade na docência até ao atendimento dos funcionários não docentes. Devem ser efetuados estudos sobre a eficácia comunicativa, através por exemplo da aferição sistemática dos resultados previstos e alcançados com base em indicadores de desempenho de comunicação, na perspetiva de uma base sólida de análise de desenvolvimentos, bem como recomendar ajustamentos na política de comunicação com repercussões nos programas e ações de comunicação. A monitorização e avaliação dos resultados das atividades de comunicação será um momento privilegiado para o apuramento dos benefícios a partir do qual se poderão melhorar os processos e os resultados.



**EFQM**  
Prémio de Excelência  
4 Star 2012

UNIVERSIDADE  
**AbERTA**   
[www.uab.pt](http://www.uab.pt)

**gcri**  
Gabinete de Comunicação  
e de Relações Internacionais