



ESCE

PLANO DE MARKETING DIGITAL E ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO PARA O ADIT-LAB

2026



Inês Matos Santos



INSTITUTO POLITÉCNICO
DE VIANA DO CASTELO

PLANO DE MARKETING DIGITAL E ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO PARA O ADIT-LAB

Escola Superior de Ciências Empresariais



INSTITUTO POLITÉCNICO
DE VIANA DO CASTELO

Inês Matos Santos

PLANO DE MARKETING DIGITAL E ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO PARA O ADIT-LAB

Nome do Curso de Mestrado
Mestrado em Marketing Digital

Trabalho efetuado sob a orientação de
Professor Doutor Jorge Esparteiro Garcia

Junho de 2026

AGRADECIMENTOS

Com o sentimento de dever cumprido termino esta fase da minha vida acadêmica, que não seria possível sem o contributo das pessoas que sempre se mantiveram ao meu lado ao longo deste percurso.

Gostaria de agradecer à minha querida família por todo o suporte oferecido e aos meus amigos e aos meus colegas de curso, que tive o prazer de conhecer e me acompanharam durante esta caminhada.

Gostaria também de deixar o meu apreço ao meu orientador de estágio, Professor Jorge Esparteiro Garcia por toda a disponibilidade, lições e conselhos que fui adquirindo ao longo desta caminhada.

A todos, muito obrigada!

RESUMO

A crescente digitalização da comunicação científica tem evidenciado a necessidade de os centros de investigação adotarem estratégias de marketing digital eficazes para comunicar resultados, captar financiamento e fortalecer a sua presença institucional. Contudo, subsiste uma lacuna na literatura relativa a modelos integrados especificamente orientados para unidades de investigação aplicada.

Esta dissertação tem como objetivo desenvolver um plano de marketing digital e estratégias de comunicação para o ADiT-Lab, Laboratório de Transformação Digital Aplicada do Instituto Politécnico de Viana do Castelo (IPVC). Foi adotada uma metodologia mista, combinando uma revisão sistemática da literatura seguindo o protocolo PRISMA com estudos selecionados do Scopus e Web of Science, um questionário aplicado à comunidade do IPVC para aferir a notoriedade da marca e os canais de comunicação preferidos, e entrevistas semiestruturadas a membros do ADiT-Lab de diferentes níveis hierárquicos, com o objetivo de identificar lacunas, expectativas e preferências em relação às estratégias de comunicação digital. Os dados recolhidos fundamentaram diretamente as opções estratégicas e operacionais do plano, nomeadamente a definição de públicos-alvo, a escolha de canais, os formatos de conteúdo e as prioridades de ação.

O diagnóstico revelou que o laboratório possui potencial científico e institucional significativo, ainda não plenamente refletido na sua comunicação digital, com fragilidades ao nível da coerência identitária, da consistência dos conteúdos e da segmentação por públicos. O plano proposto assenta numa lógica omnicanal, com o website como *hub* central complementado por redes sociais, e-mail marketing e eventos institucionais, e inclui ações internas, externas e de suporte analítico, com orçamento, calendarização e KPI definidos. Os resultados apontam para a necessidade de o ADiT-Lab se posicionar como ponte entre academia, indústria e sociedade, ativando investigadores como embaixadores da marca. Este trabalho oferece ainda um modelo replicável por outras instituições de ensino superior e unidades de investigação.

Palavras-chave: *Marketing digital, unidade de investigação, comunicação científica digital, redes sociais, plano de marketing digital*

Junho de 2026

ABSTRACT

The growing digitalization of scientific communication has highlighted the need for research centers to adopt effective digital marketing strategies to disseminate results, attract funding, and strengthen their institutional presence. However, a gap persists in the literature regarding integrated models specifically designed for applied research units.

This dissertation aims to develop a digital marketing plan and communication strategies for ADiT-Lab, the Applied Digital Transformation Laboratory at the Polytechnic Institute of Viana do Castelo (IPVC), Portugal. A mixed-methods approach was adopted, combining a systematic literature review following the PRISMA protocol with studies selected from Scopus and Web of Science, a questionnaire applied to the IPVC community to assess brand awareness and preferred communication channels, and semi-structured interviews with ADiT-Lab members across different hierarchical levels, aimed at identifying gaps, expectations, and preferences regarding digital communication strategies. The data collected directly informed the strategic and operational choices of the plan, namely the definition of target audiences, channel selection, content formats, and action priorities.

The diagnosis revealed that the laboratory holds significant scientific and institutional potential, not yet fully reflected in its digital communication, with weaknesses in brand identity coherence, content consistency, and audience segmentation. The proposed plan follows an omnichannel logic, with the website as the central hub complemented by social media, e-mail marketing, and institutional events, and includes internal, external, and analytical support actions, with defined budget, scheduling, and KPIs. The findings indicate that ADiT-Lab should position itself as a bridge between academia, industry, and society, activating researchers as brand ambassadors. This work also provides a replicable model for other higher education institutions and research units.

Keywords: *Digital marketing, research center, scientific digital communication, social media, digital marketing plan*

Junho de 2026

ABREVIATURAS, ACRÓNIMOS E SIGLAS

CTA – Call to Action

E-WoM – Eletronic Word of Mouth

IPVC – Instituto Politécnico de Viana do Castelo

PME – Pequenas e Médias Empresas

SEO – Search Engine Optimization

SMMA – Social Media Marketing Agency

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	I
ABREVIATURAS, ACRÓNIMOS E SIGLAS	V
ÍNDICE	VI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XI
ÍNDICE DE TABELAS	XII
1. INTRODUÇÃO.....	13
2. ENTIDADE ACOLHEDORA	15
2.1. Enquadramento do Estágio	15
2.2. Entidade Acolhedora	16
3. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	16
3.1. Gestão de Redes Sociais.....	16
3.2. Plano de Marketing Digital do ADiT-Lab	17
3.3. <i>Clipping</i> de Eventos na Área de Digitalização.....	18
3.4. Relatório 2025 e Plano de Atividades	19
3.5. Comunicação de Novos Integrantes	19
3.6. Campanha Dia das Mulheres no STEM	19
3.7. Criação de Newsletters	21
3.8. Design de Cartazes para Eventos	22
3.9. Criação de <i>templates</i>	22
4. ENQUADRAMENTO CONCEPTUAL	23
4.1. Estratégia de Pesquisa	23
4.2. Critérios de Inclusão e Exclusão.....	25
4.3. Processo de Seleção dos Estudos	28
4.4. Caracterização e Análise Descritiva dos Artigos.....	29
4.5. Resultados	31
4.5.1. Estrutura do Plano de Marketing Digital para Centros de Investigação (Q11).....	32
4.5.1.2. SEGMENTAÇÃO DE PÚBLICO-ALVO	35
4.5.1.3. DEFINIÇÃO DA PROPOSTA DE VALOR E DIFERENCIAÇÃO	36
4.5.2. Plataformas e Canais Digitais Mais Utilizados e Recomendados para a Comunicação (Q12)	37
4.5.2.1. PLATAFORMAS E CANAIS.....	37
4.5.2.2. BOAS PRÁTICAS NA OTIMIZAÇÃO DA PRESENÇA DIGITAL	39
4.5.3. Estratégias de Conteúdo Digital e Disseminação de Resultados de Investigação (Q13)	40

4.5.3.1. CARACTERIZAÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE CONTEÚDO, FORMATOS MULTIMÉDIA E AÇÕES INTERATIVAS EFICAZES PARA GERAR <i>ENGAGEMENT</i> ..	40
4.5.3.2. DISSEMINAÇÃO DE RESULTADOS DE INVESTIGAÇÃO POR DETERMINADOS PÚBLICOS-ALVO	42
4.5.4. Avaliação de Desempenho das Estratégias de Marketing Digital Em Unidades de Investigação (QI4)	43
4.5.4.1. INDICADORES, METODOLOGIAS E FRAMEWORKS	43
4.5.4.2. BARREIRAS ORGANIZACIONAIS E FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO ...	44
5. METODOLOGIA	47
5.1. Estudo Nº1: Questionário	48
5.1.1. Questionário como Abordagem Metodológica	48
5.1.2. Objetivos	49
5.1.3. Instrumentos de Recolha de Dados e Procedimentos	49
5.1.4. Análise da Amostra	58
5.1.4.1. ANÁLISE DO PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DOS PARTICIPANTES.....	58
5.1.4.2. INTERAÇÃO COM UNIDADES DE INVESTIGAÇÃO	61
5.1.4.3. BRAND AWARENESS.....	62
5.1.4.4. BRAND IMAGE	64
5.1.4.5. BRAND TRUST	67
5.1.4.6. CANAIS DE COMUNICAÇÃO	70
5.1.5. Conclusões Preliminares	72
5.2. Estudo Nº2: Entrevistas	74
5.2.1. Entrevistas Semiestruturadas Como Abordagem Metodológica	74
5.2.2. Objetivos	74
5.2.3. Instrumentos de Recolha de Dados e Procedimentos	74
5.2.4. Análise Da Amostra	79
5.2.1. Conclusões Preliminares	80
6. PLANO DE MARKETING DO ADiT-Lab	85
6.1. Resumo executivo	85
6.2. Missão, Visão e Valores	87
6.2.1. MISSÃO	87
6.2.2. VISÃO	87
6.2.3. VALORES	88
6.3. Análise-Diagnóstico	89
6.3.1. Análise Externa	89
6.3.1.1. ENVOLVENTE POLÍTICA	89
6.3.1.2. ENVOLVENTE ECONÓMICA.....	89

6.3.1.3. ENVOLVENTE SOCIOCULTURAL.....	90
6.3.1.4. ENVOLVENTE TECNOLÓGICA	91
6.3.1.5. ENVOLVENTE AMBIENTAL.....	91
6.3.1.6. ENVOLVENTE LEGAL.....	92
6.3.2. Análise de Mercado	93
6.3.3. Análise de Clientes	94
6.3.4. Análise de Concorrência.....	94
6.3.5. Análise Interna	100
6.4. Fatores Críticos de Sucesso.....	102
6.4.1. Coerência da Comunicação de Marca	102
6.4.2. Clareza das Mensagens Científicas	102
6.4.3. Continuidade e Regularidade dos Conteúdos	102
6.4.4. Alinhamento com <i>Stakeholders</i>	103
6.4.5. Capacidade de Medir Resultados	103
6.4.6. Envolvimento Interno de Investigadores, Bolseiros e Docentes	103
6.5. Análise SWOT	104
6.5.1. Análise Interna	104
6.5.1.1. FORÇAS.....	104
6.5.1.2. FRAQUEZAS	106
6.5.2. Análise Externa.....	108
6.5.2.1. OPORTUNIDADES.....	108
6.5.2.2. AMEAÇAS.....	110
6.5.3. Análise SWOT Dinâmica.....	112
6.6. Objetivos	114
6.6.1. OBJETIVOS DE NOTORIEDADE E POSICIONAMENTO	114
6.6.2. OBJETIVOS DE ENGAGEMENT E CAPTAÇÃO DE PÚBLICOS	115
6.6.3. OBJETIVOS DE SUSTENTABILIDADE E IMPACTO	116
6.7. Targeting e Posicionamento	117
6.7.1. Targeting	117
6.7.1.1. PERSONA ESTUDANTE ATUAL.....	118
6.7.1.2. PERSONA INVESTIGADOR.....	118
6.7.1.3. PERSONA EMPRESA	119
6.7.1.4. PERSONA ENTIDADE FINANCIADORA	119
6.7.2. Posicionamento.....	120
6.8. Marketing-Mix.....	122
6.8.1. Produto	122

6.8.2. Preço	125
6.8.3. Comunicação	126
6.8.4. Distribuição	130
6.8.5. Pessoas	131
6.8.6. Processos	133
6.8.7. Evidência Física	135
6.9. Plano de Ações	137
6.9.1. Ações Internas	137
6.9.1.1. EVENTOS INSTITUCIONAIS DE APRESENTAÇÃO DO ADiT-Lab	137
6.9.1.2. TEAMBUILDING	138
6.9.1.3. NEWSLETTER INTERNA SEGMENTADA POR PÚBLICO-ALVO	138
6.9.1.4. CRIAÇÃO DE UM CALENDÁRIO EDITORIAL CONJUNTO	139
6.9.1.5. GUIA DE IDENTIDADE DIGITAL DO ADiT-Lab	139
6.9.1.6. REUNIÃO MENSAL PARA RECOLHA DE CONTEÚDOS	140
6.9.1.7. MURAL DIGITAL INTERNO	140
6.9.2. Ações Externas	141
6.9.2.1. WEBSITE COMO HUB	141
6.9.2.2. CRIAÇÃO DE MEDIA KIT	142
6.9.2.3. MINIBLOG CIENTÍFICO	142
6.9.2.4. ASSINATURAS COM QR CODE PARA CONHECER O ADiT-Lab	143
6.9.2.5. PODCAST MENSAL DE CIÊNCIA	143
6.9.2.6. SÉRIES E RUBRICAS NAS REDES SOCIAIS	144
6.9.2.7. OPEN LAB DAY	144
6.9.2.8. RESULTADOS EM DESTAQUE	145
6.9.3. Ações de Suporte Analítico e Melhoria Contínua	145
6.9.3.1. PAINEL DE KPI'S POR CANAL	145
6.9.3.2. IMPLEMENTAÇÃO DE UTM EM CAMPANHAS DIGITAIS	146
6.9.3.3. REUNIÃO TRIMESTRAL DE REVISÃO DE DADOS	146
6.9.3.4. TESTES A/B EM NEWLETTERS E POSTS	147
6.10. Orçamento	147
6.11. Monitorização	148
7. Conclusão	150
7.1. Principais Resultados e Contribuições	151
7.2. Limitações do Estudo	152
7.3. Recomendações e Sugestões para Trabalhos Futuros	152
Referências Bibliográficas	155

Apêndices	157
Apêndice I – Questionário.....	158
Apêndice II – Quadro de Bardin	166
Apêndice III – Dia das Mulheres e Meninas no STEM.....	172

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Esquema PRISMA (Adaptado de Page, M. J., et al. (2021))	29
Figura 2: Distribuição dos artigos por ano de publicação (Elaboração Própria)	31
Figura 3: Estrutura Metodológica de Theory of PLanned Behaviour (Adaptado de Ajzen (1991)) .	48
Figura 4: Género dos Inquiridos (Elaboração Própria)	59
Figura 5: Idade dos Inquiridos (Elaboração Própria)	59
Figura 6: Habilitações dos Inquiridos (Elaboração Própria)	60
Figura 7: Relação com o IPVC (Elaboração Própria)	60
Figura 8: Área de atuação/formação dos inquiridos (Elaboração Própria).....	61
Figura 9: Contacto com Unidades de Investigação (Elaboração Própria)	61
Figura 10: Conhecimento de Unidades de Investigação (Elaboração Própria)	62
Figura 11: Conhecimento do ADiT-Lab (Elaboração Própria).....	62
Figura 12: Meios de Descobrimento do ADiT-Lab (Elaboração Própria)	63
Figura 13: Frequência de Contacto com Comunicação do ADiT-Lab (Elaboração Própria)	64
Figura 14: Canais de Comunicação (Elaboração Própria).....	64

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: String de Pesquisa (Elaboração Própria).....	24
Tabela 2: Modelo PICOS (Elaboração Própria)	25
Tabela 3: Critérios de Inclusão e Exclusão	26
Tabela 4: Síntese da Diversidade Metodológica dos artigos incluídos (Elaboração Própria)	29
Tabela 5: Áreas de Conteúdo (Adaptado de Oliveira (2020))	40
Tabela 6: Blocos de Questionário (Elaboração Própria).....	49
Tabela 7: Afirmações do Bloco Brand Awareness (Elaboração Própria).....	51
Tabela 8: Afirmações do Bloco Brand Image (Elaboração Própria)	52
Tabela 9: Afirmações do Bloco Brand Trust (Elaboração Própria)	53
Tabela 10: Afirmações do Bloco Canais de Comunicação (Elaboração Própria).....	56
Tabela 11: Resumo dos Blocos do Questionário (Elaboração Própria).....	57
Tabela 12: Variável Lealdade à Marca (Elaboração Própria)	65
Tabela 13: Variável Transferência de Conhecimento (Elaboração Própria)	66
Tabela 14: Variável Associação do ADiT-Lab (Elaboração Própria).....	66
Tabela 15: Variável Honestidade (Elaboração Própria)	67
Tabela 16: Variável da Competência (Elaboração Própria).....	67
Tabela 17: Variável Integridade (Elaboração Própria)	68
Tabela 18: Benevolência Percebida (Elaboração Própria)	69
Tabela 19: Variável Previsibilidade (Elaboração Própria)	69
Tabela 20: Variável Informação Percebida (Elaboração Própria)	70
Tabela 21: Variável Interatividade (Elaboração Própria)	70
Tabela 22: Variável E-WoM (Eletronic Word-of-Mouth) (Elaboração Própria)	71
Tabela 23: Estrutura das Entrevistas Semiestruturadas (Elaboração Própria)	75
Tabela 24: Elementos Entrevistados (Elaboração Própria)	79
Tabela 25: Análise da Concorrência (Elaboração Própria)	95
Tabela 26: Análise SWOT Dinâmica.....	113

1. INTRODUÇÃO

A intensificação da necessidade dos centros de investigação adotarem estratégias de marketing digital eficazes para comunicar os seus resultados, captar financiamento e fortalecer a sua presença institucional tem vindo a evidenciar uma lacuna na literatura do marketing digital. A pertinência do tema reflete a atualidade dos desafios enfrentados por centros de investigação na era digital, onde a competitividade e a visibilidade dependem fortemente da eficácia das suas estratégias de comunicação online. Para suportar a estratégia de comunicação digital, deve-se usar o paradigma comunicacional de Lasswell. É necessária uma estruturação dos elementos que constituem as decisões de comunicação de forma a obter coerência, integração de todas as decisões necessárias e a sua sustentação, tal como Dionísio et al. (2024) referem.

Como Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) referiram, as redes sociais também são uma ferramenta poderosa para o *engagement* do cliente, que pode ser percebido como quando os consumidores se envolvem com uma marca através de vários pontos de contacto, incluindo interações com o staff, utilização de produtos, espaços físicos de retalho, páginas das redes sociais e outras formas de comunicação (Dolan et al., 2019). As entidades de investigação aplicada e inovação tecnológica beneficiam diretamente deste estudo ao obter ferramentas e orientações práticas para fortalecer a sua presença digital, melhorar o relacionamento com os públicos e ampliar o alcance dos seus projetos. Para a área do marketing digital, o tema oferece um campo de aplicação real e emergente, reforçando a importância da comunicação estratégica em ambientes académicos e científicos, e evidenciando a forma como as práticas de marketing podem ser adaptadas a contextos não comerciais e de carácter institucional.

Nas últimas duas décadas, a crescente digitalização da comunicação científica e institucional levou estas organizações a adotar websites, redes sociais, email marketing e outras plataformas como canais estratégicos para divulgar resultados, promover eventos, captar estudantes e parceiros e afirmar a sua reputação. Segundo Dionísio et al. (2024), “a notoriedade da marca corresponde à facilidade com que os consumidores reconhecem uma marca, o que é determinante para a construção da sua imagem e pode ser dividida em 3 níveis: *top of mind*; notoriedade espontânea; notoriedade assistida. É essencial sublinhar que uma elevada notoriedade não é, propriamente, sinónimo de boa imagem de marca e boa reputação, uma vez que, como Dionísio et al. (2024) apontam, a imagem da marca é composta pelo conjunto de atributos que o público lhe atribui, sendo que os seus traços mais prominentes são, na maioria dos casos, o seu posicionamento.

Contudo, apesar da proliferação de estudos sobre comunicação digital e redes sociais em contexto académico, permanece fragmentado o conhecimento sobre como estruturar,

implementar e avaliar de forma integrada um plano de marketing digital especificamente orientado para centros de investigação e instituições de ensino superior, bem como sobre os fatores que condicionam o seu sucesso.

Perante este cenário, a revisão sistemática desenvolvida neste trabalho procura sintetizar e organizar criticamente a literatura existente, tendo como objetivo construir uma base conceptual e metodológica que suporte o desenho de um plano de marketing digital para o contexto em análise. Para tal, a revisão está estruturada em torno de quatro objetivos fundamentais. O primeiro procura identificar e descrever como os planos de marketing digital para centros de investigação e instituições de ensino superior são estruturados, detalhando componentes, etapas, metodologias adotadas, processos de segmentação dos públicos-alvo e formas de definição da proposta de valor e da diferenciação institucional. O segundo objetivo foca-se em mapear e analisar as principais plataformas e canais digitais utilizados na comunicação de centros de investigação (website, redes sociais, email marketing e outros), sistematizando as boas práticas de otimização da presença digital e da experiência do utilizador. O terceiro objetivo centra-se na caracterização e sistematização das estratégias de conteúdo digital e de disseminação de resultados de investigação dirigidas a múltiplos públicos-alvo, identificando os formatos multimédia e as ações interativas que se revelam mais eficazes na geração de *engagement* e participação dos *stakeholders*. Por fim, o quarto objetivo visa identificar os indicadores, metodologias e *frameworks* utilizados para medir o desempenho, o impacto e o ROI das estratégias de marketing digital em centros de investigação, bem como analisar as principais barreiras organizacionais e fatores críticos de sucesso associados à sua implementação e otimização contínua.

Ao nível científico, prevê-se a produção de conhecimento aplicável sobre a eficácia das estratégias digitais em contextos académicos, ampliando a compreensão teórica sobre o papel do marketing digital na valorização da ciência e na interação entre instituições e sociedade. De forma global, o tema revela-se atual, pertinente e de elevado valor académico e institucional, pois permite conjugar o desenvolvimento de competências profissionais com o contributo efetivo para o avanço do marketing digital em ambientes de investigação, inovação e transferência de conhecimento.

Assim, o presente trabalho está estruturado em torno das seguintes questões de investigação:

QI1: Como é estruturado o plano de marketing digital para centros de investigação e instituições de ensino superior, incluindo componentes, etapas, metodologias, segmentação de públicos-alvo e definição da proposta de valor e diferenciação?

QI2: Que plataformas e canais digitais (website, redes sociais, email marketing e outros) são mais utilizados e recomendados para a comunicação de centros de investigação, e quais as boas práticas de otimização da presença digital e da experiência do utilizador?

QI3: Como são caracterizadas na literatura as estratégias de conteúdo digital e disseminação de resultados de investigação para múltiplos públicos-alvo, e que tipos de formatos multimédia e ações interativas se revelam mais eficazes para gerar *engagement* e participação dos *stakeholders*?

QI4: Que indicadores, metodologias e *frameworks* são propostos na literatura para avaliar o desempenho, impacto e ROI das estratégias de marketing digital em centros de investigação, e que barreiras organizacionais e fatores críticos de sucesso são identificados para a sua implementação e otimização contínua?

2. ENTIDADE ACOLHEDORA

No âmbito da conclusão do mestrado em Marketing Digital, o estágio curricular será realizado nas instalações do ADiT-Lab, no Instituto Politécnico de Viana do Castelo (IPVC), onde durante seis meses desempenhei as funções de social media, copywriter, entre outros.

2.1. Enquadramento do Estágio

O presente estágio insere-se no âmbito do Mestrado em Marketing Digital e será desenvolvido no ADiT-Lab – Laboratório de Transformação Digital Aplicada, pertencente ao Instituto Politécnico de Viana do Castelo (IPVC). A proposta de estágio visa articular a vertente académica e científica com a aplicação prática de estratégias de marketing digital, num contexto organizacional público dedicado à investigação e à inovação tecnológica.

A transformação digital tem vindo a redefinir profundamente as formas de comunicação, conexão e de interação entre instituições, investigadores e a comunidade em geral. No contexto específico das unidades de investigação, observa-se uma necessidade crescente de reforçar a presença digital, promover a visibilidade dos projetos desenvolvidos e consolidar a identidade institucional perante públicos diversificados. Desta forma, a adoção de estratégias emergentes de marketing digital eficazes torna-se essencial para comunicar resultados científicos, captar financiamento, atrair parceiros estratégicos e potenciar a transferência de conhecimento.

É neste enquadramento que o estágio no ADiT-Lab assume relevância, ao propor o desenvolvimento e implementação de um plano estratégico de marketing digital alinhado com a missão, a visão e os objetivos institucionais do laboratório. O projeto pretende avaliar e otimizar as estratégias de comunicação digital existentes, promovendo uma consolidada presença online mais consistente, coerente e orientada para resultados.

Durante o estágio, serão exploradas diversas plataformas digitais, incluindo redes sociais, website institucional e newsletters, com o intuito de aumentar a visibilidade do ADiT-Lab e divulgar as suas atividades e projetos junto de diferentes públicos, nomeadamente investigadores, estudantes, empresas e a comunidade académica. Para tal, será adotada uma

metodologia mista, combinando técnicas quantitativas (análise de métricas e indicadores de desempenho) e qualitativas (entrevistas e estudos de caso), de forma a avaliar a eficácia das estratégias implementadas e a compreender os comportamentos e percepções do público-alvo.

Este estágio representa, assim, uma oportunidade de integração entre teoria e prática, permitindo aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo do percurso académico a um contexto real e dinâmico. Paralelamente, o trabalho pretende contribuir para o avanço do conhecimento na área do marketing digital aplicado à investigação científica, ao propor práticas e modelos que possam ser replicados por outras instituições de cariz semelhante.

De forma global, o estágio no ADiT-Lab surge como uma experiência formativa e investigativa que combina o desenvolvimento profissional da estudante com a produção de valor institucional e científico, consolidando o papel do marketing digital como ferramenta estratégica de comunicação e inovação no meio académico.

2.2. Entidade Acolhedora

O Laboratório de Transformação Digital Aplicada (ADiT-LAB) é uma unidade de investigação e desenvolvimento (I&D), sediada no IPVC, e focada na transformação digital da sociedade. O ADiT-LAB tem como objetivo contribuir para o avanço do conhecimento regional, nacional e internacional, com foco na transformação digital para a sustentabilidade. Com base num grupo multidisciplinar de investigadores, o ADiT-LAB atua em três linhas temáticas principais: ambientes inteligentes, meios interativos e processos organizacionais, com um eixo transversal de cibersegurança. Para tal, o grupo conta com as competências multidisciplinares dos seus investigadores nas áreas das tecnologias da informação e comunicação e da eletrónica, bem como com os conhecimentos complementares de investigadores em áreas como desporto, saúde, matemática ou energia.

Com cerca de 1114 publicações, 63 projetos e serviços de investigação e desenvolvimento (I&D), e 19 investigadores integrados, o ADiT-LAB pretendia tornar-se, até 2025, uma unidade de investigação reconhecido pela Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT) e afirmar-se como referência nacional na área da transformação digital para a sustentabilidade, com uma produção científica e projetos substanciais na área. Pretende também reforçar as ligações internacionais nos consórcios a que pertence, de modo que, em 2030, tenha vários parceiros estrangeiros com quem tenha publicações científicas conjuntas, bem como projetos internacionais.

3. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

3.1. Gestão de Redes Sociais

Uma das funções atribuídas, foi a gestão das redes sociais da unidade de investigação, nomeadamente o Facebook, Instagram e LinkedIn, através da plataforma Meta

Business Suite. Esta tarefa teve como principal objetivo reforçar a presença digital da unidade, aumentar o seu alcance orgânico e melhorar o *engagement* com os seguidores.

Numa fase inicial, procedi à análise do histórico de publicações, níveis de interação e tipo de conteúdos anteriormente partilhados.

As publicações incluíram a promoção de bolsas de investigação, partilhas institucionais, *call for papers*, divulgação de novos membros e conteúdos informativos e de valorização da unidade de investigação, por exemplo, bolseiros que marcaram presença em conferências, graças ao seu trabalho. Para a produção dos conteúdos, utilizei ferramentas como Canva, de forma a garantir uma comunicação visual atrativa e coerente com a identidade e os valores da marca.

Além da criação e agendamento de conteúdos nas redes, acompanhei e monitorizei os principais indicadores de desempenho como alcance, cliques, gostos, partilhas, comentários e a taxa de *engagement*. Esta experiência reforçou ainda mais a importância de um plano de marketing digital para presença digital estratégica e adaptada à realidade das unidades de investigação.

3.2. Plano de Marketing Digital do ADiT-Lab

Uma das atividades centrais desenvolvidas durante o estágio curricular consistiu na elaboração de um plano de marketing digital e de estratégias de comunicação interna para a empresa onde estive inserida, sendo esta também a temática principal do meu relatório de estágio.

O processo iniciou-se com uma fase de diagnóstico, onde se procedeu à análise do estado atual do marketing digital e da comunicação da empresa. Para isso, realizou-se entrevistas semiestruturadas com bolseiros, direção, membros integrados e membros colaboradores, isto é, de diferentes níveis hierárquicos e departamentos, que permitiu identificar as principais lacunas, expectativas e preferências em relação aos canais e formatos de marketing digital e de estratégias de comunicação utilizados. Foi também aplicado um questionário junto da comunidade do IPVC, de forma a averiguar a notoriedade da marca ADiT-Lab.

Com base nesta análise, foi delineada uma estratégia que teve como eixos principais: o website deve assumir-se como canal central de credibilidade institucional; a comunicação deve tornar-se mais regular, segmentada e orientada a resultados; investigadores e bolseiros devem ser ativados como embaixadores do laboratório; e a demonstração do impacto real dos projetos é decisiva para reforçar notoriedade junto de estudantes, empresas e parceiros.

Ou seja, o plano organiza-se em ações internas, dirigidas à articulação, cultura comunicacional e recolha de informação, e ações externas, orientadas para notoriedade,

reputação, captação de estudantes, aproximação a empresas e valorização pública da investigação aplicada.

Além disso, foi implementada uma campanha do Dia das Mulheres no STEM em colaboração com o Gabinete de Igualdade do IPVC, que será abordada ao detalhe posteriormente, de forma a comunicar os valores com que o ADiT-Lab se posiciona e as causas sociais que apoia.

A execução parcial do plano durante o período de estágio permitiu já observar alguns impactos positivos, nomeadamente um maior envolvimento das redes sociais do ADiT-Lab. Esta experiência reforçou a importância da comunicação da identidade do ADiT-Lab como instrumento de estratégia e os investigadores como fator diferenciador no que concerne à a agirem como embaixadores da marca e à transparência.

3.3. *Clipping* de Eventos na Área de Digitalização

O *clipping* de eventos na área da digitalização constitui uma atividade de monitorização sistemática, análise e arquivo de informação relativa a eventos, conferências, seminários, summits e outras iniciativas públicas dedicadas à transformação digital, inteligência artificial, cibersegurança, sustentabilidade digital e inovação tecnológica. Esta atividade teve como principal finalidade recolher informações que permitissem perceber a quantidade de eventos, identificar eventos nacionais e internacionais alinhados com as áreas de investigação do laboratório, monitorizar a agenda de conferências, workshops e summits promovidos para mais tarde incluir no plano de atividades.

A execução desta atividade envolveu a pesquisa em fontes especializadas, como portais de inovação e tecnologia, websites do IPVC e do ADiT-Lab, newsletters e redes sociais como o Instagram e o LinkedIn. A informação recolhida é organizada numa base de dados estruturada, tipicamente em formato de folha de cálculo, contendo campos como designação do evento, entidade promotora, data, localização, temáticas abordadas, modalidade (presencial, online ou híbrido) e URL do mesmo.

Externamente, eventos selecionados podem alimentar o calendário editorial das atividades do IPVC, posicionando o ADiT-Lab como entidade atenta, atualizada e ativa no ecossistema da transformação digital. O *clipping* de eventos na área da digitalização representa um instrumento essencial para manter o laboratório conectado, reforçar a sua presença em comunidades de prática, demonstrar alinhamento com tendências tecnológicas emergentes e criar oportunidades de transferência de conhecimento, colaboração interinstitucional e visibilidade pública. Ao transformar a monitorização passiva em ação estratégica, esta atividade de estágio contribui diretamente para os objetivos de notoriedade,

consolidação de parcerias e posicionamento institucional do ADiT-Lab no panorama nacional e internacional da investigação aplicada em transformação digital.

3.4. Relatório 2025 e Plano de Atividades

Outra das atividades desenvolvidas no estágio foi a elaboração do Relatório Anual de 2025 e o Plano de Atividades para 2026. Este documento teve como principal objetivo reunir, analisar e apresentar um relatório sobre as atividades de 2024, nomeadamente nos seus quatro eixos de intervenção: produção científica, projetos de investigação, transferência de conhecimento e internacionalização. O documento inclui ainda o plano de atividades para 2025 e apresenta um resumo da candidatura à FCT de 2024.

A elaboração deste relatório exigiu a recolha, organização e interpretação de dados provenientes de diferentes fontes, bem como a sua apresentação de forma clara e visualmente apelativa.

3.5. Comunicação de Novos Integrantes

Uma das atividades desenvolvidas foi a comunicação da integração de novos membros na equipa do ADiT-Lab através do email e das redes sociais, como o Instagram, o Facebook e LinkedIn. Apesar de parecer uma tarefa bastante mundana e simples, esta tarefa revelou-se crucial para o acolhimento dos novos bolseiros e investigadores que eram recém-chegados e para a promoção de um ambiente de proximidade e humano.

A comunicação era feita através da criação de um *template* previamente feito, que continha uma fotografia do novo membro, o nome e o projeto em que iria trabalhar. Esta publicação foi divulgada no email e nas redes sociais da unidade de investigação, adaptando a comunicação a cada canal. A apresentação visual permitiu destacar a mensagem no meio digital e tornou a comunicação mais atrativa e memorável.

Esta abordagem fomentou o espírito de equipa entre os investigadores e facilitou o processo de integração entre os mesmos, especialmente num contexto de pequena unidade de investigação, onde a proximidade é um dos pontos diferenciadores bem como a divulgação das pessoas que estão por detrás dos projetos, em que trabalham todos os dias.

3.6. Campanha Dia das Mulheres no STEM

A campanha do Dia Internacional das Mulheres e Meninas na Ciência consiste numa iniciativa de comunicação institucional promovida pelo ADiT-Lab, em articulação com a Comissão para a Igualdade do IPVC, orientada para celebrar o contributo feminino na ciência, valorizar o percurso de investigadoras e docentes do IPVC, e inspirar meninas e jovens

mulheres a seguirem carreiras nas áreas STEM (*Science, Technology, Engineering and Mathematics*). Esta atividade de estágio integra-se numa estratégia de responsabilidade social, visibilidade institucional e comunicação de valores, procurando humanizar a investigação científica, demonstrar que a ciência é feita de percursos diversos e acessíveis, e combater estereótipos de género associados à investigação tecnológica e científica.

A campanha assenta na rubrica "Por detrás da bata", título que evoca simultaneamente o rigor científico (a bata) e a dimensão humana, emocional e biográfica das investigadoras (por detrás). A proposta narrativa é estruturada em quatro vídeos *Reels* publicados semanalmente, cada um com aproximadamente um minuto de duração, explorando diferentes etapas do percurso científico e pessoal de professoras e investigadoras do IPVC: A Génese, O momento Eureka, O Eu do passado e O Eu do futuro. O formato é descontraído, com entrevistas curtas, cortes dinâmicos, imagens dos laboratórios e um tom inspirador e pessoal, projetado para maximizar *engagement* nas redes sociais, especialmente Instagram e LinkedIn.

A campanha persegue objetivos de natureza comunicacional, institucional e social. Ao nível comunicacional, visa aumentar a visibilidade do ADiT-Lab e do IPVC durante o mês de fevereiro, período de elevada atenção mediática ao tema da igualdade de género na ciência, aproveitando efemérides relevantes para gerar conteúdo com potencial viral. Ao nível institucional, pretende valorizar o capital humano feminino da instituição, reforçar a identidade do IPVC como instituição inclusiva, comprometida com a igualdade de género e com a diversidade na investigação. Ao nível social, tem como missão inspirar a próxima geração de raparigas a superar receios, estereótipos e barreiras estruturais, mostrando que o percurso na ciência é possível, gratificante e socialmente relevante.

A execução da campanha envolve um conjunto articulado de tarefas distribuídas por diferentes responsáveis, nomeadamente a estagiária de comunicação do ADiT-Lab e a Comissão para a Igualdade. As tarefas identificadas incluem: contactar três a quatro investigadoras e docentes do IPVC; elaborar guiões detalhados de entrevista; desenvolver cronograma de filmagem; desenhar vinheta introdutória exclusiva da rubrica; gravar entrevistas num dos laboratórios do ADiT-Lab; editar os vídeos; programar publicações no Meta Business Suite e LinkedIn; e publicar conteúdos de forma coordenada com o Gabinete de Comunicação e Imagem do IPVC.

A campanha está estruturada num calendário editorial preciso, com publicações semanais entre 11 de fevereiro e 4 de março, garantindo continuidade narrativa, regularidade de comunicação e aproveitamento do momento de maior atenção pública ao tema. A disseminação é realizada primariamente através de Instagram e LinkedIn, plataformas com maior alcance junto de públicos jovens e públicos profissionais.

Esta atividade de estágio contribui diretamente para múltiplos objetivos do plano de comunicação digital do ADiT-Lab: humanização da marca institucional, reforço do *engagement* nas redes sociais, criação de conteúdos de elevado potencial de partilha e identificação, valorização das pessoas que compõem o laboratório, posicionamento como instituição socialmente responsável e comprometida com valores de igualdade e diversidade, e criação de uma rubrica replicável em momentos futuros, constituindo uma boa prática transferível para outros temas estratégicos. Ao centrar a narrativa em histórias reais, percursos diversos e testemunhos autênticos de investigadoras do IPVC, a campanha materializa o princípio de que "na ciência, as amostras só são válidas se forem representativas", transformando uma questão de justiça social numa oportunidade de comunicação institucional estratégica, emocional e relevante.

3.7. Criação de Newsletters

Outra das atividades que desenvolvi ao longo do estágio, foi a criação de newsletters com conteúdos institucionais, com o objetivo de reforçar a comunicação da unidade de investigação junto dos bolseiros, membros colaboradores e integrados, parceiros e empresas. Esta iniciativa enquadrou-se na estratégia de comunicação interna da empresa e teve como foco a divulgação de informações relevantes, de forma estruturada, clara, direta e visualmente apelativa.

As newsletters abordaram temas variados, como comunicação de novos membros da unidade de investigação, *call for papers*, divulgação de eventos e comunicação de eventos, entre outros. A comunicação através de email, além de manter os públicos informados e ser bastante efetiva, contribui para a construção de uma imagem de transparência, profissionalismo, proximidade e valorização dos feitos institucionais.

O processo de escrita de emails iniciou-se com a definição dos públicos com quem se queria comunicar, que conteúdos se iria incluir, seguida da redação das mensagens com uma linguagem adequada ao público-alvo. Nesse momento, era necessário ter em atenção à clareza do texto e ao tom da comunicação, procurando manter uma linguagem formal, acessível e coerente com a identidade da marca.

Como o envio das newsletters foi realizado através de Outlook, não foi possível acompanhar nem analisar os indicadores de desempenho, como a taxa de abertura e de cliques, o que não permitiu avaliar o impacto das comunicações e nem ajustar a abordagem sempre que necessário.

3.8. Design de Cartazes para Eventos

O design de cartazes para eventos constitui uma atividade essencial no âmbito da comunicação visual institucional, orientada para a criação de peças gráficas que promovam eventos acadêmicos, científicos e de divulgação organizados ou co-organizados pelo ADiT-Lab, como conferências, seminários, workshops, ou divulgação de resultados, por exemplo, o evento PEGADAS e o evento *Digital Transformation: Building AI- Driven Organizations*. Esta atividade insere-se simultaneamente no domínio do design gráfico aplicado e da comunicação estratégica de eventos, cumprindo funções informativas, promocionais e institucionais.

A conceção de cartazes para eventos persegue objetivos de natureza comunicacional, operacional e institucional. Do ponto de vista comunicacional, os cartazes visam informar os públicos-alvo sobre a realização do evento, comunicando de forma clara e imediata as informações essenciais, gerando interesse e motivando a participação. Do ponto de vista operacional, o cartaz funciona como peça central de uma campanha de divulgação multicanal, sendo adaptado para formato digital e formato físico. Do ponto de vista institucional, o cartaz reforça a identidade visual do ADiT-Lab, projeta profissionalismo, rigor e capacidade de organização, e contribui para o posicionamento do laboratório como promotor ativo de momentos de partilha de conhecimento, *networking* e transferência de tecnologia.

Para a produção dos cartazes recorreu-se a software de design gráfico como Adobe Illustrator e o Inkspace, privilegiando-se ferramentas que permitam trabalho vetorial, gestão rigorosa de cores institucionais e exportação em múltiplos formatos (PDF para impressão, PNG ou JPEG para digital). A utilização de *templates* pré-desenvolvidos acelerou o processo de produção e garante consistência visual entre eventos.

Do ponto de vista estratégico, a atividade de design de cartazes para eventos contribui diretamente para os objetivos de visibilidade institucional, captação de participantes, reforço da identidade visual e consolidação da presença do ADiT-Lab no ecossistema académico, científico e empresarial. Ao transformar cada evento numa oportunidade de comunicação visualmente apelativa, clara e consistente, esta atividade de estágio materializa o compromisso do laboratório com a excelência comunicacional, a abertura à comunidade e a valorização da ciência como prática partilhada, acessível e socialmente relevante.

3.9. Criação de *templates*

O design de *templates* para redes sociais constitui uma atividade estruturante no âmbito da comunicação digital, orientada para a criação de sistemas visuais padronizados, reutilizáveis e coerentes que garantam consistência gráfica, eficiência operacional e reconhecimento imediato da identidade visual do ADiT-Lab em plataformas como Instagram, LinkedIn e Facebook. Esta atividade insere-se no domínio do design de comunicação e da

gestão de marca, respondendo à necessidade identificada no diagnóstico de maior uniformização visual, clareza narrativa e profissionalização da presença digital do laboratório.

A criação de *templates* para redes sociais desenvolvidos através da plataforma Canva, persegue objetivos de natureza operacional, comunicacional e institucional. Do ponto de vista operacional, visa reduzir o tempo de produção de conteúdos visuais, permitindo que a equipa de comunicação se concentre na estratégia e na mensagem em vez de reinventar o layout a cada publicação. Do ponto de vista comunicacional, procura reforçar a consistência visual entre canais, facilitar o reconhecimento da marca ADiT-Lab, melhorar a legibilidade e o impacto das mensagens e aumentar a perceção de profissionalismo e credibilidade institucional. Do ponto de vista institucional, contribui para a consolidação da identidade visual do laboratório, alinhando a presença digital com os valores de inovação, rigor científico, multidisciplinaridade e proximidade identificados nas entrevistas realizadas.

Do ponto de vista estratégico, a atividade de design de *templates* para redes sociais representa um investimento estrutural na capacidade comunicacional do ADiT-Lab. Ao transformar a produção de conteúdos visuais num processo mais ágil, consistente e profissional, esta atividade contribui diretamente para a concretização de objetivos como maior regularidade de publicação, reforço da identidade visual, melhoria da taxa de *engagement*, consolidação de rubricas editoriais e libertação de tempo da equipa para tarefas de maior valor estratégico, como análise de dados, planeamento editorial e relacionamento com *stakeholders*.

4. ENQUADRAMENTO CONCEPTUAL

4.1. Estratégia de Pesquisa

Para identificar a literatura mais pertinente para a realização deste estudo, no campo de plano de marketing digital e estratégias de comunicação, foi decidido usar o método PRISMA (Page et al., 2021), de forma a compreender as versatilidades da pesquisa, ajudar a identificar as lacunas, definir tópicos de pesquisa futura, promovendo, assim, o avanço do conhecimento com clareza e abrangência.

A pesquisa foi realizada nas bases de dados do Scopus e da Web of Science, no dia 17 de janeiro de 2026, que por sua vez, é base bibliométrica de referência para milhões de registos, permitindo análise de citações, com elevado rigor e qualidade científica e interdisciplinar, tanto na indexação como na literatura.

A estratégia de pesquisa adotou operadores booleanos, como o “AND” e “OR”, aplicados em títulos, resumos e *keywords* dos artigos, empregando uma combinação específica das principais palavras-chave associadas a marketing digital em ambientes de investigação, com o intuito de identificar exclusivamente a literatura científica que abordasse

e analisasse marketing digital e estratégias de comunicação em centros de investigação ou em instituições superiores. Como se pode observar na Tabela 1, as palavras-chave utilizadas nas consultas de pesquisa foram:

Tabela 1: String de Pesquisa (Elaboração Própria)

Base de dados	String de pesquisa	Campos pesquisados	Data
Web of Science e Scopus	String 1: Marketing Digital em Centros de Pesquisa ("digital marketing" OR "online marketing" OR "digital communication" OR "communication strategy" OR "integrated marketing communication" OR "digital dissemination" OR "online visibility" OR "brand visibility") AND ("research center*" OR "research institution" OR "research unit" OR "research lab" OR "innovation center" OR "academic research" OR "university research" OR "higher education" OR "academic institution*") AND ("social media marketing" OR "digital presence" OR "online communication" OR "web-based dissemination" OR "stakeholder engagement" OR "public engagement" OR "audience engagement" OR "online engagement" OR "digital dissemination") AND ("visibility" OR "reputation" OR "brand recognition" OR "institutional recognition" OR "audience awareness" OR "public awareness" OR "reach" OR "impact") AND ("engagement metrics" OR "performance metrics" OR "effectiveness" OR "evaluation" OR "measurement" OR "KPI*" OR "website traffic" OR "social media engagement" OR "conversion" OR "engagement rate")	Title, Abstract, Keywords	17/01/2026
	String 2: Planos e Estratégias de Marketing Digital ("digital marketing plan*" OR "marketing strategy digital" OR "digital communication strategy" OR "online marketing strategy") AND ("research center*" OR "research institution" OR "university research" OR "higher education" OR "academic research unit*") AND ("stakeholder*" OR "target audience*" OR "public engagement" OR "research dissemination" OR "knowledge transfer") AND ("website" OR "social media" OR "online platform*" OR "digital channel*" OR "email marketing")		
	String 3: Impacto e Avaliação da Comunicação Digital ("research impact" OR "research visibility" OR "research dissemination" OR "knowledge		

	transfer" OR "science communication") AND ("digital platform*" OR "online channel*" OR "social media" OR "institutional website" OR "digital communication") AND ("evaluation" OR "assessment" OR "effectiveness" OR "measurement" OR "impact evaluation" OR "engagement measurement")		
--	--	--	--

É importante ressaltar que se tornou necessário incluir vários termos relacionados com centros de investigação nas *strings* de pesquisa, de forma a recolher o máximo de informação científica para a presente revisão.

Após a utilização das *strings* de pesquisa foi identificado que a base de dados, indexava os mesmos estudos para as 3 distintas equações de pesquisa. Sendo assim, foi considerada apenas a primeira *string* de pesquisa para a revisão sistemática de literatura.

4.2. Critérios de Inclusão e Exclusão

Para definir os critérios de inclusão e exclusão dos estudos, foi utilizado o modelo PICOS (População, Intervenção, Comparação, Resultados e Tipo de Estudo), adaptado ao contexto deste estudo, como está apresentado na Tabela 2.

Tabela 2: Modelo PICOS (Elaboração Própria)

PICOS	Aplicação no Estudo	Critério Utilizado
População (P)	Centros de investigação de pequena e média dimensão, com foco em marketing digital e estratégias de comunicação.	Estudos que abordem estratégias digitais e/ou comunicação digital em centros de investigação.
Intervenção (I)	Implementação de estratégias de marketing digital	Estratégias digitais, comunicação online, engagement, avaliação de reputação digital.
Comparação (C)	Não aplicável (N/A)	Não aplicável (N/A)
Resultados (O)	Impacto das estratégias digitais na reputação online, no <i>engagement</i> e no envolvimento do público	Estudos que apresentem métricas de avaliação, perceções dos diferentes público-alvo, ou dados quantitativos e qualitativos sobre comunicação digital.
Tipos de Estudo (S)	Estudos empíricos e revisões sistemáticas.	Estudos qualitativos, quantitativos e mistos, publicados entre 2020 e 2025, indexados na Web of Science.

Com o rigor e a relevância da revisão sistemática em mente, a seleção de estudos foi delimitada por critérios previamente definidos, de forma a justificar a inclusão ou exclusão dos mesmos na revisão. Posto isto, somente os artigos que foram ponderados teriam de ser indexados nas bases de dados Scopus e Web of Science, artigos científicos ou revisões da literatura, publicados em língua inglesa, no espaço temporal contido entre 2020 e 2025, integrados nas áreas de Social Sciences e Business, Management and Accounting e com o acesso total ao texto integral.

Com isto em mente, foram excluídos todos os artigos que não obedecessem a estes critérios, isto é, os estudos que não analisam nem apresentam nenhuma ligação direta com planos de marketing digital e estratégias de comunicação em centros de investigação e que não contribuam para pelo menos uma questão de investigação.

Assim, na Tabela 3 são apresentados de forma discriminada todos os critérios para a consideração dos artigos selecionados para a respetiva revisão sistemática.

Tabela 3: Critérios de Inclusão e Exclusão

Dimensão	Critério	Inclusão	Exclusão	Justificação
Tipo de publicação	Natureza do documento	Artigos científicos e revisões da literatura publicados em revistas científicas	Livros, capítulos, blogs, websites, editoriais, notas técnicas, proceeding papers, teses não publicadas, dissertações e artigos de conferência	Garantir rigor científico e comparabilidade metodológica
Período temporal	Ano de publicação	Estudos publicados entre 2020 e 2025	Publicações anteriores a 2020	Assegurar a atualidade da investigação
Idioma	Língua	Inglês	Outros idiomas	Garantir a consistência linguística, compreensão e acessibilidade do conteúdo
Bases de dados	Fonte	Indexado em Web of Science e Scopus	Indexação de outras bases de dados	Garantir a qualidade da indexação dos resultados
Área científica	Disciplina	Social Sciences; Business, Management and Accounting	Economics, Econometrics and Finance; Computer Science; Physics and Astronomy; Pharmacology, Toxicology and Pharmaceuticals;	Alinhamento com marketing digital e centros de investigação

			Materials Science; Immunology and Microbiology; Decision Sciences; Chemistry; Biochemistry, Genetics and Molecular Biology; Arts and Humanities	
Contexto	Ambiente de análise	Centros de investigação, instituição de investigação, investigação universitária, ensino superior ou unidade de investigação académica	Empresas, ONGs, Escolas básicas ou secundárias	Coerência com o enquadramento da revisão
Variável dependente	Variável de resultado analisada	Planos de Marketing Digital e Estratégias de Comunicação	Estudos que não analisam planos de marketing digital e estratégias de comunicação	Centralidade da intenção de compra na revisão sistemática da literatura
Objeto de estudo	Foco analítico ou Amostra	Estudos no domínio de plano de marketing digital e estratégias de comunicação para centros de investigação	Estudos que tenham uma amostra muito pequena ($n < 10$) ou que não abordem nem apresentem alguma ligação direta ao plano de marketing digital e estratégias de comunicação para centros de investigação	Alinhamento e representatividade de com o estudo e com as questões de investigação
Contributo para as Questões de Investigação (QI)	Relação com as questões de investigação	Estudos que contribuam para pelo menos uma questão de investigação	Estudos que, após leitura do título, resumo, palavras-chave ou texto integral, não apresentam contributos para nenhuma das questões de investigação (QI1-QI4)	Foco analítico e conceptual da revisão
Disponibilidade do texto	Acesso ao texto integral	Texto completo acessível	Textos com apenas resumo, ou seja, bloqueado permanentemente	Impossibilidade de avaliação rigorosa do estudo

4.3. Processo de Seleção dos Estudos

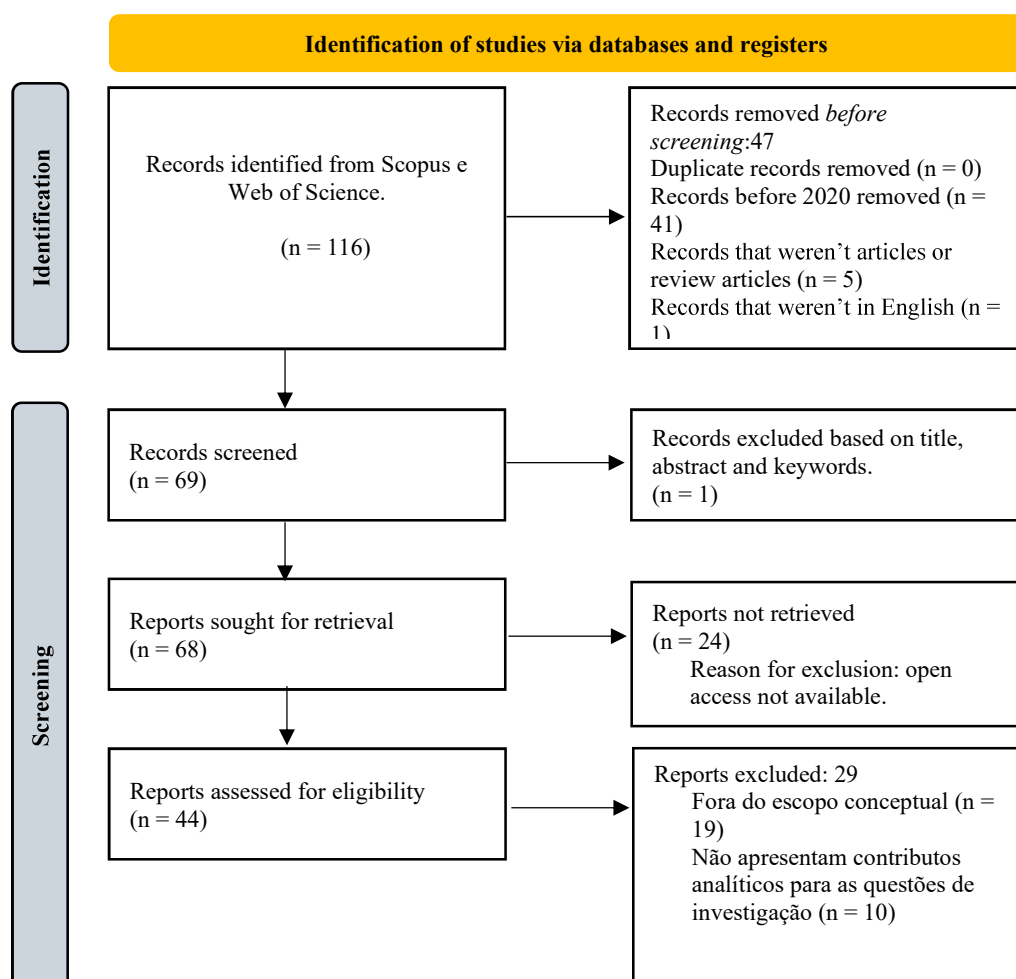
Após a fase de identificação, procedeu-se à eliminação dos registos duplicados. Conforme ilustrado no fluxograma PRISMA (Figura 1), foram inicialmente identificados 116 registos nas bases de dados Scopus e Web of Science, tendo sido removidos 47 registos antes do início da fase de triagem. Os 47 estudos foram eliminados devido ao facto de não serem considerados literatura atualizada (artigos entre 2020 e 2025), não serem artigos ou revisão de literatura, ou não serem em inglês.

Na fase de triagem (screening), foram analisados os títulos, resumos e pala-vras-chave de 69 artigos. De seguida, procedeu-se à procura do texto integral de 68 artigos, dos quais 24 não puderam ser obtidos devido à indisponibilidade de acesso ao conteúdo completo.

Deste conjunto, 19 registos foram excluídos por não apresentarem alinhamento temático com o contexto de plano de marketing digital e otimização de estratégias de comunicação para centros de investigação, instituição de investigação, investigação universitária, ensino superior ou unidade de investigação académica.

Na fase de avaliação da elegibilidade, 25 artigos em texto integral foram analisados de forma aprofundada. Deste conjunto, 10 estudos foram excluídos por apresentarem um enquadramento conceptual desalinhado com o âmbito da investigação e por não evidenciarem contributos analíticos relevantes para as questões de investigação definidas.

Como resultado final do processo de seleção, obteve-se um conjunto de 15 estudos, os quais constituem a base da presente revisão sistemática da literatura.



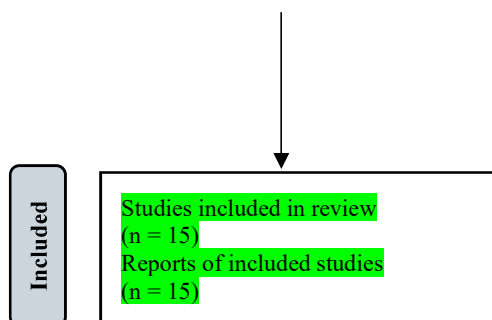


Figura 1: Esquema PRISMA (Adaptado de Page, M. J., et al. (2021))

4.4. Caracterização e Análise Descritiva dos Artigos

Após a seleção dos estudos incluídos na análise, os artigos selecionados foram lidos e analisados, de forma a sistematizar as informações relevantes e fundamentar as respostas às questões de investigação previamente definidas. Esta componente configurou-se como um instrumento central para organizar e interpretar o papel desempenhado por cada estudo no contexto da presente revisão sistemática. A tabela x apresenta uma síntese da diversidade metodológica observada nos estudos incluídos na presente revisão sistemática, evidenciando a lacuna no campo de plano de marketing digital e estratégias de comunicação em centros de investigação.

É importante referir que os quartis das revistas não se encontram disponíveis diretamente na plataforma do Scopus e Web of Science. Assim, a classificação da qualidade das publicações foi realizada com base no SCImago Journal Rank (SJR)¹, plataforma que utiliza dados, como o ISSN, para a atribuição dos quartis (Q1–Q4). A identificação das revistas foi confirmada por meio do respetivo ISSN, garantindo a correspondência correta com as bases de dados e os rankings de qualidade (SJR). Esta distribuição evidencia a qualidade e o rigor científico das fontes selecionadas, reforçando a validade e a relevância dos contributos para a presente investigação, como se pode ver na Tabela 4.

Tabela 4: Síntese da Diversidade Metodológica dos artigos incluídos (Elaboração Própria)

Autores / Ano	Tipo de Estudo	Natureza do Estudo	Método Utilizado	Quartis de Qualidade
Entradas et al. (2020)	Quantitativo	Descritivo	Estudo comparativo cross-nacional (N=2,030 institutos)	0,803 = Q1
Oliveira (2020)	Qualitativo	Exploratório	Framework conceptual para estratégia de conteúdo	0,161 = Q3
Dias (2021)	Quantitativo	Descritivo	Análise estatística descritiva e regressão múltipla	0,148 = Q3

¹ SCImago Journal Rank - <https://www.scimagojr.com/>

Li et al. (2023)	Qualitativo	Descritivo	Revisão sistemática (418 artigos, 2009-2021)	3,497 = Q1
Saputra & Aras (2023)	Qualitativo	Exploratório	Estudo de caso (Universitas Islam Negeri)	Não Encontrado
Capriotti et al. (2024)	Quantitativo	Exploratório	Análise de conteúdo quantitativa (90,241 publicações)	0,514 = Q1
Chu (2024)	Quantitativo	Descritivo	Análise bibliométrica (VOSviewer e CiteSpace, 2019-2024)	Não Encontrado
EGER & GANGUR (2024)	Quantitativo	Descritivo	Análise de conteúdo (Facebook e Instagram)	0,239 = Q3
Khraiwish & Alsharif (2024)	Quantitativo	Descritivo	Análise bibliométrica (1,198 artigos, Scopus 2013-2023)	0,218 = Q3
Pahari et al. (2024)	Quantitativo	Descritivo	Análise bibliométrica (474 artigos, 2000-2023)	0,596 = Q2
Bader & Condache (2025)	Misto	Exploratório	Análise quantitativa de posts (Facebook/Instagram) + análise qualitativa de estratégias	0,517 = Q1
Eum (2025)	Quantitativo	Descritivo	Questionário + análise PLS (n=156)	0,913 = Q2
France et al. (2025)	Qualitativo	Exploratório	Análise conceptual (brand equity digital)	3,499 = Q1
Free & Garbuio (2025)	Misto	Descritivo	Análise de sentimentos e análise comparativa de conteúdo	0,733 = Q2
Jiang et al. (2025)	Quantitativo	Descritivo	Análise de conteúdo (Twitter)	0,503 = Q2

O conjunto de estudos incluídos na revisão sistemática caracteriza-se, maioritariamente, por abordagens quantitativas e de natureza descritiva, centradas na análise do uso das redes sociais e do marketing digital em contexto de ensino superior e investigação. Predominam estudos quantitativos descritivos, como os de Entradas et al., Dias, Chu, Eger & Gangur, Khraiwish & Alsharif, Pahari et al., Eum e Jiang, que recorrem a análise estatística, regressão, métricas de desempenho online e métodos bibliométricos para mapear padrões de comunicação e engagement. Em número menor surgem estudos qualitativos (Oliveira, Saputra & Aras, France et al.), com incidência exploratória, baseados em estudos de caso e propostas de frameworks conceptuais, bem como investigações de métodos mistos (Bader & Condache; Free & Garbuio) que combinam análise quantitativa de publicações e métricas com análise de conteúdo e de estratégias. Os métodos mais utilizados distribuem-se entre análise bibliométrica (Chu; Khraiwish & Alsharif; Pahari et al.), análise de conteúdo de publicações em redes sociais (Capriotti et al.; Eger & Gangur; Jiang; Free & Garbuio), estudos estatísticos com regressão e modelos preditivos (Dias; Entradas et al.; Rutter et al.) e estudos de caso/ferramentas conceptuais aplicadas a instituições específicas (Oliveira; Saputra &

Aras; France et al.), o que evidencia um campo em que se combinam diagnósticos empíricos com propostas de enquadramentos estratégicos. Importa ainda salientar que a maioria dos artigos se encontra publicada em revistas classificadas nos quartis Q1 e Q2, sinalizando uma seleção de fontes com elevado fator de impacto e conferindo robustez e credibilidade ao corpo de evidência reunido nesta revisão.



Figura 2: Distribuição dos artigos por ano de publicação (Elaboração Própria)

A Figura 2 apresenta a distribuição dos artigos por ano de publicação. Observa-se um declínio entre o período de 2020 ($n = 2$) e 2022 ($n = 0$), seguido de um crescimento entre 2023 ($n = 2$) e 2025 ($n = 6$). Estes dados corroboram a atualidade e a relevância do tema, evidenciando o aumento do interesse académico no campo do marketing digital aplicado ao setor de investigação.

4.5. Resultados

A análise dos 15 estudos selecionados permitiu organizar esta revisão sistemática em torno de quatro eixos temáticos centrais, que espelham as principais tendências da comunicação dos centros de investigação no contexto do marketing digital: (1) estrutura do plano de marketing digital para centros de investigação; (2) plataformas e canais digitais mais utilizados e recomendados para a comunicação; (3) estratégias de conteúdo digital e disseminação de resultados de investigação; e (4) avaliação de desempenho das estratégias de marketing digital em centros de investigação. Estes eixos não funcionam como categorias isoladas, mas articulam-se entre si de forma contínua, refletindo uma abordagem mais integrada e abrangente, visto que alguns estudos contribuem para mais do que um eixo de análise.

4.5.1. Estrutura do Plano de Marketing Digital para Centros de Investigação (QI1)

4.5.1.1. COMPONENTES, ETAPAS E METODOLOGIAS

As redes sociais e os meios digitais tornaram-se instrumentos estratégicos essenciais para todos os tipos de organizações, incluindo centros de investigação e no setor do ensino superior, que enfrenta um ambiente competitivo crescente à escala global. Ao seguir as tendências de criar presença em múltiplos canais de forma a explorar o seu potencial, as instituições seguem sem definir previamente uma abordagem estratégica clara, que deveria incluir, por exemplo, uma compreensão precisa do seu público-alvo e um plano de conteúdo estratégico relevante e as respetivas práticas para mensurar os resultados, de forma a fomentar o alcance dos objetivos organizacionais gerais.

Segundo Oliveira (2020), o planeamento estratégico é, um processo deliberado que precede a articulação e a implementação de uma estratégia. Dentro desse contexto, o planeamento estratégico pode ser compreendido como um esforço deliberado e estruturado para gerar decisões e ações essenciais que definem e direcionam o que uma organização é, o que faz e por quais razões. Não se trata, contudo, de uma ferramenta estática, visto que é abrangente o suficiente para considerar a adaptabilidade e a inclusão de temas adicionais que possam otimizar cada uma das áreas, bem como a adição de outras áreas. A literatura sobre este campo defende que um plano estratégico eficaz deve integrar visões de longo prazo, análises objetivas e avaliações claras dos objetivos e prioridades. Isso permite traçar caminhos para ações futuras que assegurem a sustentabilidade e a eficiência da organização, para que evoluam ao longo do tempo e de acordo com as circunstâncias locais e globais.

Com isto em mente, foi elaborada uma síntese abrangente dos estudos que investigam e analisam o campo do planeamento estratégico ou do plano de marketing digital, com o intuito de identificar os principais componentes dos planos estratégicos descritos na literatura. Isso incluiu uma exploração que destilou a essência da estratégia a partir de uma ampla revisão de pesquisas e um exame mais aprofundado do que constitui uma "boa" estratégia para centros de investigação. Com base nessa revisão, oito elementos foram constatados como cruciais para o desenvolvimento de um plano estratégico. Esses elementos preenchem a lacuna entre a pesquisa acadêmica e a aplicação prática, refletindo um consenso sobre o que torna uma estratégia bem-sucedida.

Os pontos principais de um plano de marketing digital para centros de investigação devem ser:

- **Missão e Visão:** uma visão inspiradora funciona como uma direção, alinhando as partes interessadas e inspirando a ação coletiva em direção a um futuro desejado. (Free & Garbui, 2025) “Visão”, “missão” e “valores”, cada um reflete uma articulação

inicial e ambiciosa de onde a instituição pretende chegar, mesmo que não seja imediatamente mensurável.

- **Desafios e Oportunidades:** a fase de diagnóstico justifica o planeamento estratégico através da análise dos ambientes interno e externo. A identificação dos principais desafios e oportunidades permite às instituições simplificar a complexidade e concentrar a sua atenção no que realmente importa. Estas questões podem resultar de ineficiências operacionais ou de ameaças competitivas que exigem uma resposta mais estratégica. (Free & Garbuio, 2025)
- **Concorrentes:** compreender a dinâmica competitiva do setor é fundamental para a formulação de estratégias. A comparação com os concorrentes esclarece o posicionamento no mercado e destaca as forças, as fraquezas, as ameaças e as oportunidades.
- **Posicionamento:** articula como a organização se diferenciara, uma clara intenção estratégica. O posicionamento envolve decisões sobre liderança em custos ou diferenciação e está intimamente ligado às escolhas de "onde atuar" e às competências essenciais. (Free & Garbuio, 2025)
- **Segmentação do Público-alvo:** compreender como o público consome, interage e contribui para projetos nas redes sociais fornece informações essenciais para moldar iniciativas futuras alinhadas às suas preferências, comportamentos e hábitos digitais. (S Bader & Condrache, 2025)
- **Capacidades:** os planos estratégicos frequentemente enfatizam o aproveitamento de capacidades distintivas – como inovação, capital humano ou reputação – como fontes de vantagem sustentável. Esses ativos permitem que as instituições executem sua estratégia e respondam às mudanças ambientais. (Free & Garbuio, 2025)
- **Definição de objetivos:** os objetivos são declarações dos resultados que uma organização procura alcançar para cumprir a sua missão e visão, e fornecem a base para a sua estratégia. (Oliveira, 2020)
- **Seleção de Plataformas:** com papéis distintos em cada fase do funil de marketing. (Eum, 2025)
- **Escolha de Géneros de Conteúdos:** desde informativos, relacionais, pesquisa, identidade, entre outros, abordados mais detalhadamente na secção seguinte.
- **Métricas:** é essencial definir o sucesso por meio de métricas ou KPIs que permitem mensurar o progresso e corrigir a direção. (Free & Garbuio, 2025)
- **Plano de Ação:** a execução estratégica exige o sequenciamento de iniciativas e a alocação de recursos para ações que ofereçam a maior vantagem estratégica. Um

planejamento eficaz também envolve esclarecer as compensações e o que não será realizado (Free & Garbuio, 2025).

- Riscos: planos robustos incorporam a identificação de riscos para aumentar a resiliência. Ao antecipar ameaças internas e externas, as organizações podem desenvolver estratégias de aniquilação e, desta forma, adaptar-se com mais eficácia. (Free & Garbuio, 2025)

Juntando os tópicos, os mesmos devem apresentar uma descrição completa da estratégia existente. É importante realçar que, uma vez bem articulados estes aspetos, fazem com que as universidades possam navegar pelos cenários complexos e em constante mudança dos centros de investigação. No entanto, Eum (2025) defende que o plano de marketing digital de centros de investigação e instituições de ensino superior deve ter em conta o modelo de funil de marketing.

Eum (2025) usou o modelo de funil de marketing de Butler e Peppard, utilizado principalmente no marketing tradicional, que foi aplicado ao marketing digital para utilizar estrategicamente os meios digitais na atração de novos estudantes, no seu estudo. Na fase de sensibilização do funil, detetou que a visibilidade do vídeo institucional do departamento nas redes sociais foi maximizada, permitindo aos potenciais caloiros, o público-alvo, reconhecer a marca do departamento. Na fase de consideração, foi continuamente publicado conteúdo em blogs, canais de YouTube e na página inicial do website, para que os potenciais caloiros pudessem compreender melhor a informação sobre a instituição, mantendo a posição de destaque nos resultados de pesquisa através da otimização para motores de pesquisa. Na fase final de conversão, os futuros caloiros foram convidados a submeter o formulário de inscrição do departamento, clicando no botão de chamada para ação (CTA) no blog, no canal do YouTube e na página inicial do departamento. Além disso, o marketing via SMS para incentivar a inscrição foi um atrativo para os futuros caloiros.

Posto isto, este estudo demonstrou que as ferramentas de marketing digital aplicáveis na fase de sensibilização diferem das utilizadas nas fases de consideração e conversão. Na fase de sensibilização, é crucial empregar estratégias que permita reconhecer a instituição através das redes sociais. Na fase de ponderação, é essencial proporcionar oportunidades de leitura direta e de reflexão. Por fim, na fase de conversão, é importante aumentar o interesse e orientar a seleção através de cliques. Cada fase é associada a canais e táticas específicas: *awareness* (impressão) com social media marketing e *search engine marketing*; *consideration* (descoberta ou exploração) com blog e website da instituição; *conversion* (seleção e inscrição) com SMS e telemarketing, o que fornece uma sequência metodológica clara para planos digitais em instituições de ensino superior.

Apesar disto, Dias (2021) afirma que existem condicionantes que devem ser tidas em conta no que diz respeito à operacionalização do plano, como a dimensão da instituição

(número de estudantes), a tipologia da universidade (universidade ou politécnico, generalista ou especializada), a localização geográfica e o respetivo contexto (regiões mais densas ou centros urbanos), e, por fim, os seus recursos e a maturidade digital, isto é, a sua infraestrutura e investimento feito em comunicação.

4.5.1.2. SEGMENTAÇÃO DE PÚBLICO-ALVO

Como foi referido anteriormente, nos centros de investigação e nas instituições de ensino superior, a definição do público-alvo surge como condição prévia para o desenvolvimento de estratégias eficazes de marketing digital. Vários autores mostram que muitas organizações entram nas redes sociais sem um planeamento robusto, mas Oliveira (2020) sublinha que uma abordagem estratégica deve, desde o início, integrar “*insights* claros sobre o *target audience*” e um plano de conteúdos alinhado com os objetivos institucionais. Assim, a clarificação do “para quem?” se comunica é apresentada como ponto de partida indispensável para que as mensagens publicadas contribuam para o posicionamento e para o valor estratégico da presença digital das instituições.

Com este enquadramento, Oliveira (2020) propõe um *framework* de sete áreas de conteúdo (Educação, Pesquisa, Sociedade, Identidade, Administração, Relação e Informação), concebido precisamente para acomodar a “*broad diversity of organizational stakeholders*” típica do setor. Cada área corresponde, na prática, a necessidades e expectativas de segmentos distintos: como a área de Educação dirige-se sobretudo a potenciais estudantes, estudantes atuais e respetivas famílias, ao promover a oferta formativa e a formação complementar; a área de Pesquisa é orientada para a comunidade científica, centros de investigação e financiadores, ao divulgar projetos, publicações e resultados; a área de Sociedade focaliza-se em empresas, organismos públicos e governo, ao evidenciar parcerias, transferência de conhecimento, empregabilidade e impacto socioeconómico.

As restantes áreas reforçam esta lógica segmentada: Identidade trabalha a marca institucional, reputação, eventos e responsabilidade social, sendo relevante para todos os públicos; Administração responde a necessidades informacionais mais funcionais de estudantes e candidatos (prazos, procedimentos, serviços de apoio); Relação promove conversação, envolvimento emocional e proximidade com as comunidades internas e externas; Informação agrega a difusão de informação externa relevante (políticas, notícias, eventos culturais) que contribui para enquadrar a organização na esfera pública. Ao sustentar um “equilíbrio” entre estas áreas em função da estratégia de cada instituição, o modelo traduz-se numa segmentação baseada no papel dos diferentes grupos (potenciais estudantes, estudantes atuais, *alumni*, comunidade científica, empresas, governo, comunidade em geral), em vez de depender apenas de variáveis demográficas tradicionais.

Posto isto, este contributo permite sustentar que as estratégias eficazes de marketing digital em instituições de ensino superior e de centros de investigação assentam, essencialmente, em dois pilares complementares: por um lado, a clarificação prévia dos segmentos e, por outro, a estruturação de conteúdos em áreas que espelham a diversidade dos *stakeholders*, garantindo que a organização comunica de forma diferente às expectativas de potenciais estudantes, estudantes atuais, *alumni*, comunidade científica, tecido empresarial, governo e comunidade em geral.

4.5.1.3. DEFINIÇÃO DA PROPOSTA DE VALOR E DIFERENCIAÇÃO

Oliveira (2020) afirma que o conteúdo de uma estratégia começa com uma avaliação abrangente de como a organização é vista pelos diferentes *stakeholders* à luz da visão da organização num momento específico, e que a intenção estratégica é traduzida em mensagens temáticas que visam mudar ou reforçar as perceções de acordo com a visão de como a organização deseja ser conhecida.

Uma vez que a estrutura proposta capta a essência da missão, apresentando sete áreas de conteúdo com diversos temas enquadrados nessas áreas, ajudará os profissionais a irem além da mensagem em si e a relacioná-la com uma intenção estratégica. A proposta de valor e diferenciação decorre do equilíbrio entre estes sete domínios descritos nas estratégias de conteúdo, que abordaremos mais detalhadamente na secção seguinte.

Devido ao papel vital e crescente que a investigação do sector público desempenha nos sistemas de inovação e nas atividades empreendedoras, esta característica está profundamente relacionada com a capacidade de transferência de conhecimento das organizações, dado que está intimamente ligada à relação universidade-sociedade.

A investigação tem também um grande impacto na reputação organizacional. O capital de investigação está também ligado ao potencial organizacional para estabelecer parcerias nacionais e internacionais com organizações e centros de investigação. Portanto, a quantidade, a diversidade e a qualidade da investigação são aspetos negociáveis essenciais nestas relações. Novamente, neste caso, a reputação é um fator importante que se constrói sobre o capital científico organizacional. Os principais intervenientes, neste caso, são outras instituições de ensino superior, centros de investigação, docentes, empresas, associações, etc.

4.5.2. Plataformas e Canais Digitais Mais Utilizados e Recomendados para a Comunicação (Q12)

4.5.2.1. PLATAFORMAS E CANAIS

Na era digital, os centros de investigação precisam de aproveitar as estratégias de comunicação de marketing digital eficazes para aumentar a sua visibilidade, atratividade e reputação. Diversas inovações e plataformas digitais permitem às instituições de ensino superior chegar a um público mais vasto e estabelecer ligações mais estreitas com potenciais estudantes, antigos alunos e parceiros.

Desta forma, é relevante mencionar os pontos-chave sugeridos por Oliveira (2020) para as organizações que procuram adotar os canais e plataformas de marketing digital, nomeadamente: (1) selecionar cuidadosamente os canais de redes sociais apropriados, (2) decidir se devem ou não construir uma rede social, (3) garantir o alinhamento da comunicação em todos os canais, (4) integrar os redes sociais na imagem corporativa e (5) garantir o acesso adequado aos canais.

Segundo Saputra & Aras (2023), nas instituições de ensino superior, as plataformas e canais digitais assumem um papel central na construção da imagem, na captação de estudantes e no reforço das relações com diferentes públicos. O estudo de caso mostra que o website institucional e as redes sociais, em especial Instagram, Facebook e TikTok, funcionam como os principais suportes de comunicação de marketing digital e relações públicas, articulados numa estratégia integrada.

O website é tratado como um *hub* de informação, concebido para ser um ponto de acesso amigável, atualizado e completo sobre programas académicos, procedimentos de admissão e eventos futuros. A otimização passa por garantir navegação simples, conteúdos claros e atualizados e apresentação consistente da identidade institucional, de forma a apoiar a decisão dos potenciais estudantes e a reforçar a credibilidade junto da comunidade. As redes sociais são usadas para aproximar a universidade de públicos diversos (candidatos, estudantes, alumni, parceiros), com publicação regular de conteúdos sobre atividades, conquistas e iniciativas, explorando formatos visuais atrativos e linguagem acessível para aumentar o envolvimento.

Já Capriotti et al. (2024) afirma que as três redes sociais mais utilizadas no âmbito da comunicação institucional digital universitária de entre os atualmente mais populares são: Facebook (a rede com o maior número de utilizadores ativos no mundo), Twitter (uma das mais populares entre os utilizadores que procuram informação) e LinkedIn (a quinta mais ativa e especializada em redes profissionais).

Como Simona Bader & Condrache (2025) constata, embora o Facebook não seja a plataforma favorita da Geração Z, que prefere espaços mais visuais e dinâmicos como

Instagram e TikTok, ele ainda ocupa um lugar relevante nas estratégias de comunicação. Para eventos organizados, é visto como uma fonte confiável de informações, mesmo que não seja amplamente utilizado para fins pessoais. Assim, o Facebook continua a ser uma ferramenta importante para centralizar informações sobre atividades acadêmicas e culturais da universidade, oferecendo acesso fácil e rápido a anúncios, eventos e iniciativas.

A Geração Z valoriza mensagens curtas e objetivas em redes sociais, com um tom descontraído e amigável. Por isso, as páginas dedicadas a esse público ajustam seus conteúdos para atender a essa preferência, estruturando o texto em pequenos trechos que facilitam a leitura. O tom adotado é próximo e informal, com narrativas que promovem eventos interativos e atrativos. A promessa é de experiências leves, inovadoras e envolventes, contrastando com o estereótipo de eventos acadêmicos mais rígidos e distantes.

As publicações criam um ambiente que combina aprendizado com entretenimento de qualidade. Em muitos casos, o uso de emoticons contribui para reforçar um clima mais descontraído e, eventualmente, bem-humorado. Dessa forma, o conteúdo se torna mais atraente aos olhos da Geração Z, unindo informação e conectividade com leveza e acessibilidade. A estratégia de presença no Instagram nas instituições de ensino superior foi destacada como um esforço para satisfazer as necessidades de marketing no espaço das redes sociais ocupado pelo público-alvo da universidade.

No estudo referido, o conteúdo compartilhado no Facebook foi também veiculado em duas contas de Instagram com os mesmos nomes das páginas de Facebook utilizadas. Dado que o Instagram prioriza o conteúdo visual, a promoção de eventos é reforçada através de gráficos e fotografias apelativas. Além disso, os algoritmos do Instagram utilizam hashtags, razão pela qual a maioria das publicações nesta plataforma inclui a hashtag. A maioria das publicações do Instagram são semelhantes às do Facebook, mas são adaptadas ao estilo único do Instagram. O texto é geralmente curto e fragmentado, adotando um tom informal e amigável, incluindo também emojis descontraídos que são frequentemente utilizados para melhorar a fluidez do texto e adicionar um toque dinâmico. Além disso, gráficos apelativos e uma grande variedade de fotos são componentes-chave destas publicações.

Como Khraiwish & Alsharif (2024) menciona, força do marketing nas redes sociais reside na sua abordagem orientada por dados, que fornece insights sobre o comportamento do consumidor e permite a otimização de campanhas em tempo real. No entanto, o espaço digital saturado exige criatividade e adaptabilidade constantes, com a necessidade de estratégias de gestão de crises para lidar com possíveis publicidades negativas.

4.5.2.2. BOAS PRÁTICAS NA OTIMIZAÇÃO DA PRESENÇA DIGITAL

Saputra & Aras (2023) evidencia como boas práticas a atualização contínua de conteúdos, a criação de publicações apelativas com recurso a elementos gráficos, e a resposta rápida a comentários e mensagens, promovendo um diálogo bidirecional e construindo confiança. Destaca também a importância da participação ativa em comunidades online e em discussões digitais, não apenas para difundir informação, mas para ouvir feedback, ajustar mensagens e gerir a reputação em tempo real. Campanhas direcionadas em redes sociais são usadas para evidenciar a excelência e os resultados da instituição, reforçando visibilidade junto de segmentos estratégicos, enquanto a presença digital é complementada por colaborações com *stakeholders* externos, divulgadas igualmente através desses canais.

Os recursos interativos que promovem proactivamente a troca de informação e estimulam a participação e o envolvimento dos utilizadores dividem-se também em três tipos: “referenciais” (menções e hashtags que permitem a ligação da publicação a outros assuntos e tópicos), “hipertextuais” (links que permitem que a publicação seja ligada a outras informações) e “participativos” (inquéritos, questões e outros componentes que permitem aos utilizadores expressar uma opinião ou avaliação)(Capriotti et al., 2024).

Também refere que para aumentar a interação com os seguidores, as universidades e os centros de investigação devem adotar uma abordagem mais conversacional em relação ao seu conteúdo, incorporando elementos dialógicos, como apelos à ação (CTA – call to action), nas suas publicações. A estratégia deve incorporar mais recursos audiovisuais, pois implica um maior nível de envolvimento por parte dos seguidores, embora sejam recursos expositivos. Por sim, para incentivar a participação dos utilizadores e os seus seguidores, as universidades devem incorporar uma vasta gama de recursos interativos e participativos nas suas publicações, tais como gráficos interativos, perguntas, inquéritos e muito mais.

Jiang et al. (2025) descobriu que o uso excessivo de menções, hashtags e URLs desencoraja o envolvimento do utilizador, enquanto o uso de mais apoio audiovisual e emojis aumenta o *engagement*. Os autores descobriram também que a eficácia da utilização dos elementos referidos depende da natureza do setor. No caso de instituições de investigação como as universidades, o público pode tornar-se menos envolvido devido à sobrecarga de informação e à dificuldade de navegação.

Do ponto de vista estratégico, estas práticas permitem à universidade alcançar audiências mais amplas, nacionais e internacionais e estabelecer relações mais próximas com os seus públicos. A combinação entre website otimizado, redes sociais ativas, campanhas segmentadas e gestão de comunidades online é apresentada como um modelo de referência para instituições de investigação que pretendem fortalecer a sua marca, aumentar a atratividade e apoiar o crescimento sustentado da instituição.

4.5.3. Estratégias de Conteúdo Digital e Disseminação de Resultados de Investigação (QI3)

As áreas de conteúdo propostas resultam de uma revisão da literatura sobre diversos temas, como o planeamento dos centros de pesquisa, a gestão estratégica da comunicação e a adoção das redes sociais.

4.5.3.1. CARACTERIZAÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE CONTEÚDO, FORMATOS MULTIMÉDIA E AÇÕES INTERATIVAS EFICAZES PARA GERAR *ENGAGEMENT*

A estrutura proposta é constituída por sete áreas de conteúdo (apresentadas na Tabela 5) consideradas relevantes para o desenvolvimento de uma estratégia de conteúdo para as instituições de investigação e que podem ser utilizadas pelas organizações para o planeamento, desenvolvimento e avaliação das estratégias de conteúdo.

De acordo com Oliveira (2020), as sete áreas de conteúdo visam ir ao encontro das vastas e diversificadas expectativas dos *stakeholders* das instituições de ensino superior numa intervenção social multinível mais ampla. Assim sendo, o leque de públicos organizacionais abordados neste modelo é bastante vasto, incluindo todos os públicos externos (pessoas e organizações: como antigos alunos, formadores profissionais, empresas, outras instituições de pesquisa e ensino superior) e públicos internos (como estudantes e funcionários, tanto académicos como administrativos).

Tabela 5: Áreas de Conteúdo (Adaptado de Oliveira (2020))

Área de Conteúdo	Descrição	Tom de voz
Educação	- Promove cursos de ensino superior (oferta educativa) - Promove a formação complementar (interna ou externa)	Transacional e Persuasivo
Pesquisa	- Informa e/ou incentiva a participação em congressos, seminários e outros encontros científicos; - Divulga/informa sobre resultados/prémios de inquéritos internos e externos; - Divulga/informa sobre publicações internas e externas (artigos, livros, atas de congressos, projetos de investigação, etc.).	Científico
Comunidade	- Promove/informa sobre parcerias organizacionais, contratos e patentes; - Promove a empregabilidade, oferecendo oportunidades de colocação e de carreira;	Social

	• Promove/informa sobre a transferência de conhecimento/tecnologia; • Promove iniciativas/desempenho de outras organizações (parceiros e outras partes interessadas relevantes); • Promove demonstrações, exposições e mostras realizadas por alunos ou professores (com destaque para as competências e a integração social).	
Identidade	• Eventos institucionais (celebrações, entregas de prémios e homenagens, etc.); • Menções honrosas para alunos, professores e funcionários; • Promoção institucional, publicidade (identidade, imagem, reputação); • Iniciativas de Responsabilidade Social Corporativa; • Recortes institucionais; • Participação/representação em feiras e exposições.	Pessoal
Administração	• Informa sobre prazos e processos administrativos; • Informa sobre procedimentos e admissões; • Promove e informa sobre os serviços de apoio (contactos, horário de funcionamento, etc.).	Regulamentar
Relação	• Promove a conversa; • Requer opiniões; • Introduz questões internas, externas, sociais ou académicas atuais, impulsionando o <i>engagement</i> do público; • Aumenta a ligação emocional entre a organização e o público.	Relacional e Conexão Emocional
Informação	• Fornece informação externa relevante, notícias e regulamentos relacionados com áreas académicas, questões políticas e sociais; • Informa sobre iniciativas recreativas e culturais sem qualquer ligação específica com as áreas científicas das escolas (palestras, eventos, etc.).	Informativo

Consequentemente, é importante mencionar que a estratégia de conteúdo de uma instituição deve ser o mais equilibrada possível, de forma que todos os canais com que o público comunique sejam envolventes. Segundo o estudo, as áreas de conteúdo incluídas na estrutura proposta consistem também numa matriz de comportamentos e atitudes organizacionais que a organização usará para apoiar a sua visão e estratégia de conteúdo para corresponder à personalidade da organização. Cada uma das áreas de conteúdo refere-se a um traço de personalidade específico da organização. Por exemplo, instituições mais

centradas em educação e identidade tendem a comunicar vocação de mercado e imagem institucional; perfis com maior peso em pesquisa e comunidade reforçam posicionamento científico, de inovação e impacto social; alto investimento em relação explicita uma identidade mais dialogante e orientada para envolvimento.

Jiang et al. (2025) constatou ainda que os principais temas de imagens são infográficos/posters, docentes/funcionários e estudantes universitários e instalações universitárias. Ao relacionar os resultados das imagens com os temas, podemos atribuir o uso frequente de infográficos/posters à grande abrangência na divulgação de atividades e eventos, prêmios/conquistas e promoção de investigação.

Assim, consoante a literatura, em termos de eficácia, os temas que destacam prêmios/conquistas, iniciativas nacionais e rankings universitários atraem mais atenção do que aqueles que promovem programas de estudo, investigação, instalações e serviços universitários ou atividades académicas do corpo docente. Estas descobertas estão em linha com a literatura existente sobre o envolvimento nas redes sociais, que sugere que o conteúdo que ressoa com os interesses e aspirações dos utilizadores, promove um sentido de identidade, orgulho e pertença, evoca fortes reações emocionais e tende a obter um maior envolvimento.

4.5.3.2. DISSEMINAÇÃO DE RESULTADOS DE INVESTIGAÇÃO POR DETERMINADOS PÚBLICOS-ALVO

A disseminação de resultados de investigação por parte de centros e institutos de pesquisa faz parte de uma tendência mais ampla de abertura das organizações científicas para públicos não especializados e múltiplos *stakeholders*. Entradas et al. (2020) destaca que os estudos comparativos demonstram que muitos dos institutos universitários comunicam ativamente com públicos externos através de um portefólio diversificado de formatos, entre eles, por meio de iniciativas presenciais abertas ao público, de ações junto da imprensa e de um uso, ainda relativamente limitado, de plataformas e canais digitais mais recentes. Estes formatos são dirigidos a segmentos como o público em geral, comunidade académica, indústria, entre outros. Isto pode ser explicado por uma combinação de fatores de contexto (como país, área científica, dimensão e orçamento) e fatores de disposição (existência de políticas formais de comunicação, orçamento, staff profissionalizado, envolvimento de investigadores), o que sugere que centros com uma maior institucionalização da comunicação conseguem estruturar de forma mais sistemática a difusão dos seus resultados para públicos-alvo.

No plano das redes sociais, a literatura de marketing sistematiza os canais como meios de comunicação e de construção de marca, bem como como ferramentas estratégicas que atravessam múltiplas funções organizacionais. Diversas revisões destacam uma linha de

investigação que entende as redes sociais como suportes de comunicação e construção de marca, dando particular atenção ao marketing de conteúdo e ao *word-of-mouth* eletrónico, em que a eficácia das mensagens depende do alinhamento entre características do conteúdo (apelos emocionais, formato visual, interatividade, timing) e as preferências do público-alvo (Li et al., 2023). Com isto em mente, a disseminação de resultados científicos por centros de investigação através de redes sociais pode ser entendida como uma estratégia de comunicação de marca científica, em que os resultados são comunicados em formatos e narrativas ajustadas a segmentos específicos, maximizando a probabilidade de atenção, compreensão e partilha.

Os estudos sobre estratégias de redes sociais sublinham também a centralidade da comunicação bidirecional e da cocriação de valor. Como as redes sociais são ambientes de circulação permanente de informação, as comunidades online e o conteúdo gerado pelos utilizadores (UGC) ganham mais peso em relação a mensagens institucionais unidirecionais. Nesse sentido, as organizações são encorajadas a integrar conversas e feedback online e envolver *stakeholders* em processos de cocriação, de modo a ajustar continuamente o modo como apresentam e explicam os seus resultados a diferentes públicos. Ou seja, os públicos-alvo deixam de ser apenas recetores de resultados científicos para serem considerados coprodutores de valor (France et al., 2025).

Assim, a capacidade dos centros de investigação para disseminarem resultados de forma eficaz a públicos-alvo deferentes depende das suas condições organizacionais. Os estudos analisados indicam que institutos com políticas explícitas de comunicação, orçamentos específicos, contratação de profissionais de comunicação e envolvimento sistemático de investigadores apresentam níveis mais elevados e diversificados de atividade em eventos públicos, marketing tradicional e redes sociais, independentemente das especificidades nacionais ou disciplinares (Entradas et al., 2020). Desta forma, uma estratégia de disseminação orientada para públicos-alvo em centros de investigação exige não apenas presença em múltiplos canais, mas também uma infraestrutura organizacional e analítica que suporte a segmentação, a avaliação de impacto e a adaptação contínua das mensagens em função das respostas observadas.

4.5.4. Avaliação de Desempenho das Estratégias de Marketing Digital Em Unidades de Investigação (Q14)

4.5.4.1. INDICADORES, METODOLOGIAS E FRAMEWORKS

No que diz respeito aos indicadores e métricas, a literatura converge na importância de ir além de contagens simples e de normalizar resultados. Nos estudos sobre redes sociais

das instituições de ensino superior, são frequentes indicadores como o número de seguidores e o volume de publicações por plataforma, mas também métricas proporcionais, como a taxa de engagement por seguidor e por publicação – calculada a partir de reações ou likes, comentários e partilhas – que permitem comparar instituições de diferentes dimensões (Eger & Gangur, 2024). Eger et al. operacionalizam ainda um conjunto de indicadores dialógicos em redes sociais, distinguindo Reaction Rate (reações/seguidores), Viralization Rate (partilhas/seguidores) e Conversation Rate (comentários/seguidores), o que possibilita avaliar a profundidade do engagement, isolando interações superficiais de formas mais ricas de participação (Eger & Gangur, 2024).

Em paralelo, estudos bibliométricos sobre publicidade e marketing digital mapeiam indicadores de brand awareness, intention, engagement em social media e resultados de campanhas, através de análises de concorrência de palavras-chave, citações e redes de colaboração, oferecendo metodologias transferíveis para avaliar a produção e o desempenho comunicacional de centros de investigação em ambientes digitais (Pahari et al., 2024). Em conjunto, estes trabalhos apontam para a necessidade de combinar métricas quantitativas de volume e engagement com indicadores de estrutura de audiência (por exemplo, seguidores normalizados pela dimensão do centro) e de alinhamento estratégico (por exemplo, distribuição de conteúdos pelos diferentes domínios da missão), de forma a avaliar de modo mais completo as estratégias digitais de centros de investigação.

4.5.4.2. BARREIRAS ORGANIZACIONAIS E FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

A adoção estratégica de comunicação digital e redes sociais por universidades e centros de investigação tem sido identificada como um elemento central na construção de marca, reputação e desempenho em várias dimensões, incluindo recrutamento e captação de projetos. Estudos recentes mostram que, apesar da generalização da presença institucional em redes sociais, persistem barreiras organizacionais que limitam o seu aproveitamento, a par de fatores críticos de sucesso que distinguem instituições mais eficazes.

Oliveira (2020) e Pahari et al. (2024) apontam que uma das maiores dificuldades enfrentadas pelas instituições de ensino superior no uso das redes sociais está na falta de uma estratégia de comunicação digital bem definida e alinhada com seus objetivos institucionais. Muitas dessas organizações começam nessas plataformas de maneira reativa, impulsionadas por tendências, mas sem um planeamento estratégico que estabeleça metas claras e consistentes. Como resultado, acabam por adotar práticas centradas em métricas superficiais de popularidade. Além disso, predomina uma abordagem comunicacional informativa e unidirecional, na qual os conteúdos são maioritariamente voltados à divulgação de notícias, deixando a segundo plano a promoção do diálogo, da participação ativa e do

engagement estratégico dos públicos. Essa abordagem limitada restringe o potencial das redes sociais como espaços de interação, cocriação e construção de relações sólidas com importantes interlocutores, como estudantes, parceiros empresariais e financiadores.

Oliveira (2020) e Capriotti et al. (2024) identificam como barreiras recorrentes a dificuldade de integração da comunicação digital na gestão estratégica e na articulação interdepartamental, num contexto organizacional marcado pela complexidade estrutural das instituições de ensino superior e dos centros de I&D. A ausência de coordenação entre diferentes unidades, aliada à rápida evolução das plataformas digitais, limita a adaptação dos processos internos às exigências da comunicação contemporânea. Paralelamente, verifica-se uma subvalorização da natureza dialógica das redes sociais, traduzida na falta de planeamento sistemático da gestão de interações, da resposta a críticas e da preparação para situações de crise, frequentemente associada à escassez de recursos humanos especializados e à inexistência de políticas formais. Acrescem ainda limitações no recurso a formatos e funcionalidades interativas, sendo privilegiados conteúdos essencialmente informativos, em detrimento de abordagens relacionais e participativas, apesar da evidência do seu potencial para reforçar o *engagement* dos públicos.

Por fim, a literatura realça fragilidades nas capacidades analíticas e de avaliação. Apesar da disponibilidade de dados detalhados sobre interações e alcance, muitos estudos referem a ausência de práticas sistemáticas de monitorização, benchmarking e avaliação de impacto, com análises frequentemente limitadas a métricas superficiais sem ligação clara a resultados organizacionais. Em contexto de centros de investigação, estas fragilidades tornam mais difícil evidenciar a contribuição da comunicação digital para objetivos como captação de projetos, visibilidade científica ou atração de talento.

Em contraste com as barreiras descritas, a literatura identifica um conjunto de fatores críticos de sucesso que caracterizam organizações mais eficazes na utilização de social media. Oliveira (2020) destaca como fatores transversais de eficácia o alinhamento explícito da estratégia digital com a missão, visão e objetivos institucionais, assegurando coerência entre identidade organizacional, posicionamento e mensagens comunicadas nas redes sociais. Paralelamente, evidencia-se a importância de uma estratégia de conteúdos estruturada em domínios comunicacionais funcionais, que permita equilibrar a divulgação de atividades de ensino, investigação, relação com a sociedade, identidade institucional, informação administrativa e relacionamento com os públicos. Esta abordagem facilita o planeamento editorial e contribui para uma comunicação mais consistente, estratégica e orientada para os diferentes públicos das instituições de ensino superior e dos centros de investigação.

A literatura identifica o desenvolvimento de estratégias de interatividade e de abordagens dialogais como um fator central para a eficácia da comunicação institucional nas

redes sociais. A combinação de recursos expositivos e interativos, bem como a transição de uma lógica meramente informativa para práticas que promovem a participação, o diálogo e a resposta ativa aos utilizadores, revela-se determinante para o reforço do *engagement* e para a construção de relações sustentadas e de capital relacional com os públicos.

Paralelamente, destaca-se a importância de uma abordagem integrada e holística da comunicação institucional, assente na articulação interdepartamental e no alinhamento estratégico ao nível da gestão de topo. Esta integração contribui para a coerência das mensagens e para o fortalecimento da identidade e da reputação organizacional, através da valorização de conteúdos que evidenciam realizações institucionais, reconhecimento académico e envolvimento social, influenciando positivamente a perceção de marca e a relação com públicos estratégicos.

A literatura evidencia a utilização estratégica de métricas de *engagement* e de validação social como um fator crítico para a eficácia da comunicação digital institucional. Indicadores como número de seguidores, reações, comentários e partilhas encontram-se associados a resultados tangíveis, sendo salientada a maior relevância cognitiva e difusora de interações mais ativas, como comentários e partilhas. A monitorização e análise sistemática destes indicadores permitem compreender a eficácia dos diferentes tipos de conteúdo e apoiar o ajustamento das estratégias comunicacionais em função dos objetivos definidos.

Simultaneamente, destaca-se a importância crescente da analítica avançada e das abordagens baseadas em dados, incluindo o recurso a ferramentas de análise, inteligência artificial e outras tecnologias emergentes, para a segmentação, personalização e avaliação das campanhas digitais. No contexto das instituições de ensino superior e dos centros de investigação, estas práticas devem ser acompanhadas por uma gestão consciente das dimensões éticas, reputacionais e de risco, nomeadamente no que respeita à privacidade, ao uso de dados e à moderação de conteúdos, reforçando a necessidade de políticas claras de transparência e de gestão de crises em ambientes digitais.

Posto isto, a comunicação digital eficaz nos centros de investigação exige uma abordagem estratégica integrada, que vá além da presença institucional nas plataformas digitais, implicando a superação de barreiras organizacionais como o desalinhamento estratégico, o predomínio de práticas informativas, a fraca articulação interdepartamental e a limitada capacidade analítica. A definição de objetivos comunicacionais claros, a estruturação de planos editoriais equilibrados entre investigação, identidade e relacionamento, o investimento em recursos humanos e processos de gestão de redes sociais, bem como o recurso sistemático à monitorização, avaliação e gestão ética da presença digital, emergem como fatores determinantes para reforçar a visibilidade, a reputação e a competitividade dos centros de investigação em ecossistemas científicos crescentemente digitais.

5. METODOLOGIA

Tendo em conta o exposto, é importante referir que, nos últimos anos, o significado da marca tem vindo a alargar-se gradualmente, o que resulta de clientes cada vez mais exigentes e de uma maior atividade da concorrência. A multiplicidade de ofertas faz com que seja mais fácil recordar o nome de uma marca do que as características do produto que os consumidores procuram. Uma marca forte detém maior poder de negociação nas relações com intermediários, fornecedores, etc., criando simultaneamente melhores condições financeiras para a empresa (Kilei, Iravo, & Omwenga, 2018).

Com isto em mente, a atitude em relação a um produto representa um conceito central no comportamento do consumidor e serve como uma variável orgânica crucial dentro da estrutura da Theory of Planned Behaviour (TPB), criada por Ajzen (1991). A teoria captura a avaliação geral dos consumidores sobre um produto, que abrange avaliações cognitivas de qualidade e utilidade, bem como conexões afetivas, como apego emocional (Ajzen, 1991), que sustenta que a intenção de um indivíduo de avançar para uma ação, ou seja, neste caso, transposta para a notoriedade da marca, uma vez que o centro de investigação não comercializa nenhum produto, e sim a transferência de conhecimento.

Neste contexto teórico, a atitude atua como um estado psicológico que medeia os efeitos de estímulos de marketing, tais como atividades de marketing nas redes sociais, imagem de marca e confiança. Atitudes positivas em relação a uma marca aumentam as perceções de valor, satisfação e exclusividade, influenciando diretamente a disposição da audiência para lembrar da marca (T.T.A. NGO et al., 2026).

Com isto em mente, para a conceção de um plano de marketing digital e para a definição de estratégias de comunicação coerentes e sustentadas para o ADiT-Lab, revela-se fundamental proceder à análise da notoriedade atual do laboratório junto dos diversos públicos. Tal implica compreender em que medida estes reconhecem a sua missão, as suas áreas de investigação e o seu contributo para os processos de transformação digital.

A avaliação deste ponto de partida assume particular relevância, na medida em que permite alinhar os objetivos estratégicos, as mensagens-chave e os canais de comunicação com a perceção efetiva do mercado. Deste modo, evitam-se abordagens baseadas em pressupostos não validados e assegura-se que as ações delineadas respondem adequadamente às necessidades de visibilidade e reconhecimento identificadas tanto nos *stakeholders* internos quanto nos externos.

Assim, conforme afirma T.T.A. NGO et al. (2026), a notoriedade de marca é incorporada por três dimensões, respetivamente incluindo, *brand awareness* (reconhecimento de marca), *brand image* (imagem de marca) e *brand trust* (confiança na marca). Estes pilares

que sustentam a notoriedade de marca são influenciados por um conjunto de fatores que abrange a informação, a interatividade, E-WoM e o número de seguidores da universidade, como se pode ver na figura 1, adaptada de T.T.A. NGO et al. (2026) e Dias (2021).

Os fatores apresentados mantêm a relevância da marca não só através do alinhamento das tendências como fornecendo ao seu público-alvo informações relevantes, interações bidirecionais e conteúdos personalizados, formando percepções relacionadas com a marca, que englobam a imagem, o reconhecimento e confiança.

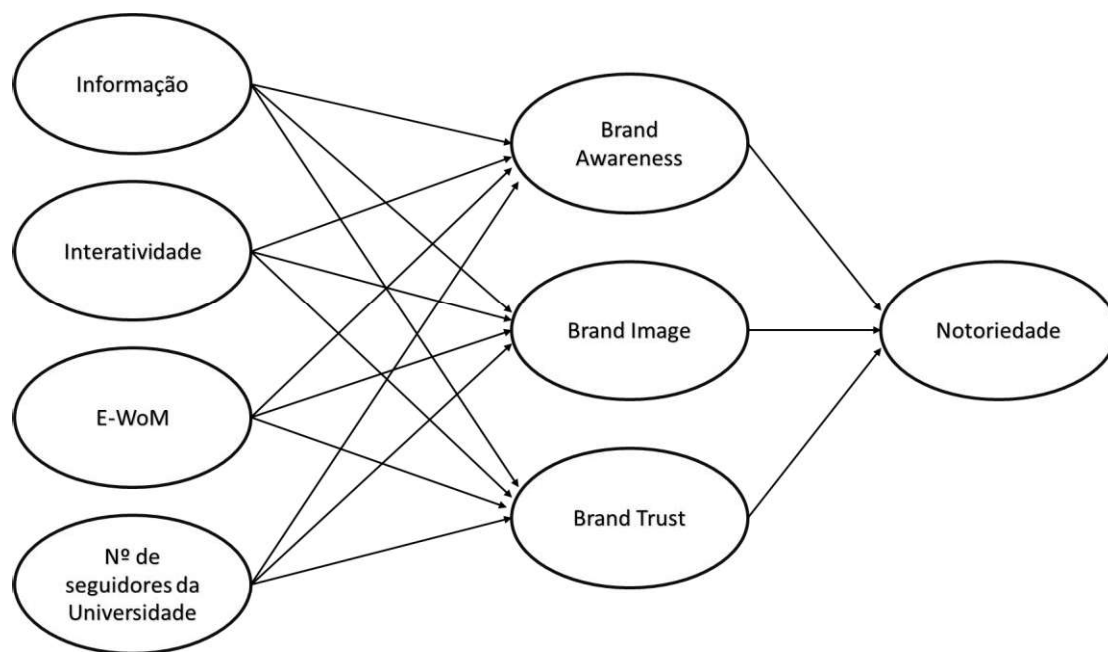


Figura 3: Estrutura Metodológica de Theory of PLanned Behaviour (Adaptado de Ajzen (1991))

Com isto em mente, apesar de os dados secundário já analisados, é essencial a recolha de dados primários no contexto em análise. Assim, o presente tópico expõe como se procederá à recolha e análise de informação e o respetivo contexto.

A abordagem metodológica a realizar neste estudo será mista, pois engloba vertentes de natureza quantitativa, através de inquérito por questionário, e a qualitativa, através de entrevistas semiestruturadas.

5.1. Estudo Nº1: Questionário

5.1.1. Questionário como Abordagem Metodológica

A abordagem quantitativa será feita através de um questionário que apresenta diversas vantagens como as respostas mais rápidas e precisas, rapidez que é particularmente vantajosa para pesquisas que necessitam de resultados rápidos ou para estudos em que a temporalidade das respostas é relevante. Apesar dessas facilidades o método proporciona

uma agregação de um número elevado de questões, o que possibilita obter maiores informações sobre os inquiridos (Bastos et al, 2023).

5.1.2. Objetivos

A implementação do inquérito por questionário tem como objetivo perceber a perspetiva do ADiT-Lab junto da comunidade académica das escolas do IPVC, face às dimensões de notoriedade da marca, imagem de marca e confiança na marca, usando a escala de Likert. Desta forma, é essencial aproveitar o seu contributo para fundamentar o plano de marketing digital e estratégias de comunicação para o ADiT-Lab, que é crucial serem tidas em conta na elaboração de um plano de marketing.

5.1.3. Instrumentos de Recolha de Dados e Procedimentos

A recolha de informação foi operacionalizada através da estruturação de um inquérito online, elaborado através da plataforma Microsoft Forms. Na tabela nº6 encontra-se a estrutura do inquérito implementado dividido por blocos de questionário, dimensões e itens a avaliar.

Tabela 6: Blocos de Questionário (Elaboração Própria)

Blocos do Questionário	Descrição	Itens a avaliar
Consentimento Informado (RGPD)	Aceitação dos termos de utilização e política de privacidade.	N/A
Variáveis Sociodemográficas	Avaliar o contexto.	Idade Género Habilitações Literárias Relação principal com o IPVC Principal área de atuação/formação
Contacto com Unidades de Investigação	Avaliar o contacto da comunidade académica com unidades de investigação.	Já alguma vez teve contacto com alguma unidade de investigação? Sabia que existem unidades de investigação e de inovação associadas ao IPVC?
Brand Awareness	Avaliar a notoriedade da marca.	Tem conhecimento do ADiT-Lab? Como obteve conhecimento do ADiT-Lab? Com que frequência tem contacto com a comunicação do ADiT-Lab? Em que canais já viu ou interagiu com conteúdos do ADiT-Lab? Grau de concordância no reconhecimento do ADiT-Lab
Brand Image	Avaliar a imagem da marca.	Lealdade à Marca do ADiT-Lab Qualidade Percebida do ADiT-Lab Associação ao ADiT-Lab

Brand Trust	Avaliar a confiança na marca.	Honestidade do ADiT-Lab Competência do ADiT-Lab Integridade do ADiT-Lab Benevolência Percebida do ADiT-Lab Previsibilidade do ADiT-Lab
Canais de Comunicação	Avaliar a percepção dos canais de comunicação do ADiT-Lab.	Grau de concordância com a informação oferecida pelo ADiT-Lab. Grau de concordância com a interatividade com o ADiT-Lab. Recomendaria o ADiT-Lab (E-WoM)?

Como é possível verificar na tabela nº6, as principais escalas utilizadas no questionário foi a escala de Likert e a escolha múltipla, para isso foi feita uma pesquisa de forma a encontrar as escalas indicadas para avaliar a notoriedade e fundamentar o plano de marketing digital.

No que concerne ao Brand Awareness, (kenya), (2016) afirma que o reconhecimento da marca é o primeiro e fundamental atributo do valor da marca para o cliente e, por vezes, é um componente subestimado desse valor. É um indicador importante do conhecimento que os consumidores têm sobre uma marca, da força da presença da marca na mente dos consumidores e da facilidade com que esse conhecimento pode ser recuperado da memória.

O reconhecimento da marca é um dos fatores mais importantes que determinam a força da marca e, conseqüentemente, conduzem à sua vantagem competitiva (Urbanek, 2002). Por isso, a medição do reconhecimento da marca está a tornar-se cada vez mais significativa na prática de mercado das empresas modernas. Esta medição é possível graças a estudos de inquérito, através dos quais se avaliam as relações dos clientes com uma determinada marca (cada empresa de investigação e agência de publicidade tem o seu próprio método original) e a imagem da marca. Os dados obtidos desta forma são muito fiáveis, e o seu principal objetivo é verificar se a construção do reconhecimento da marca é eficaz, ou seja: em que medida a marca é reconhecida e lembrada pelos consumidores, bem como com o que eles associam a marca? São indicados três tipos de medições do reconhecimento da marca (Torelli, 2013):

- a) reconhecimento espontâneo, que indica a percentagem de clientes capazes de indicar o nome de uma determinada marca sem a ajuda do entrevistador, este indicador determina, simultaneamente, o leque real de opções dos clientes;
- b) reconhecimento de primeira linha, que indica a percentagem de inquiridos que apontam uma determinada marca como a primeira do estudo (a primeira que lhes vem à mente), isto demonstra que a marca está fortemente enraizada na consciência dos compradores;

- c) notoriedade apoiada, que representa a percentagem de inquiridos que declara conhecer a marca após esta ser mencionada pelo entrevistador, o que indica uma relação fraca com uma determinada marca.

Com isto em mente, as variáveis desta dimensão foram devidamente adaptadas ao contexto em que o estudo se encontra, como se pode ver na seguinte tabela nº7. Este bloco concentrou-se em recolher dados sobre quantos inquiridos têm conhecimento do ADiT-Lab, e por que meio obtiveram esse conhecimento, com que frequência e em que canais têm contacto com os elementos de comunicação nos meios digitais. Por último, avaliou o grau de concordância com algumas afirmações de reconhecimento de marca.

Tabela 7: Afirmações do Bloco Brand Awareness (Elaboração Própria)

Afirmações do Bloco Brand Awareness	Escalas Usadas
Conhece o Laboratório de Transformação Digital Aplicada (ADiT-Lab) do IPVC?	Escolha
Como obteve conhecimento do ADiT-Lab?	Escolha múltipla
Com que frequência tem contacto com os elementos de comunicação do ADiT-Lab nos meios digitais?	Escolha múltipla
Em que canais já viu ou interagiu com conteúdos do ADiT-Lab?	Escolha múltipla
Grau de concordância no reconhecimento do ADiT-Lab: • Eu não tenho dificuldade em imaginar o ADiT-Lab na minha mente. • Eu consigo reconhecer o ADiT-Lab no meio dos seus competidores no setor das unidades de investigação. • O ADiT-Lab é a única unidade de investigação que me lembro quando preciso de tomar uma decisão no setor das unidades de investigação. • Eu consigo lembrar-me do logotipo do ADiT-Lab. • Eu consigo lembrar-me das cores do ADiT-Lab. • Quando penso em unidades de investigação, lembro-me do ADiT-Lab facilmente. • No meio dos seus concorrentes, eu sei distinguir o ADiT-Lab.	Escala de Likert

Relativamente ao bloco do Brand Image, Kotler & Barich (1991) definem a imagem de marca como «um sistema de imagens e pensamentos presentes na consciência humana, que expressa informações relativas a uma determinada marca e a atitude básica em relação a ela. A partir desta definição, pode concluir-se que a imagem de marca é criada por um conjunto de características de natureza extraordinária, exclusivas de uma determinada marca, que

determinam a sua diferenciação, garantindo simultaneamente o reconhecimento desejado no mercado.

A imagem de marca frequentemente está associada à identidade de marca. Na sua definição, Upshaw (1995) considera a identidade de marca como «a combinação de palavras, imagens, ideias e associações que criam a imagem global da marca na mente dos compradores». A identidade da marca é construída através do chamado posicionamento da marca no mercado na mente dos compradores e potenciais clientes. O termo «posicionamento» foi introduzido na literatura sobre o assunto por Ries & Trout (1982). Numa perspetiva de marketing, este termo é definido, entre outros, por Kotler (2004), que o utiliza para descrever «uma atividade relacionada com a definição da oferta e da imagem de uma empresa, resultando numa posição clara e significativa da marca na memória dos destinatários-alvo». Nesta definição, o autor refere-se a atividades de marketing destinadas a associações específicas, que se supõe que ajudem a diferenciar a marca de outras marcas semelhantes que operam num determinado mercado. Kapferer (2008) encara o posicionamento sob um aspeto ligeiramente diferente, ele destaca uma importante função de mercado do posicionamento na sua abordagem, referindo-se ao estímulo da competitividade.

Assim, como se pode ver na tabela nº8, o bloco Brand Image inclui 3 subcategorias, dentro das quais, a primeira analisa a lealdade à marca, a segunda analisa a qualidade percebida e a terceira analisa a associação. Essas subcategorias foram padronizadas para permitir uma análise coerente e comparável dentro de diferentes variáveis através da escala de Likert.

Tabela 8: Afirmações do Bloco Brand Image (Elaboração Própria)

Afirmações do Bloco Brand Image	Escalas Usadas
Lealdade à Marca do ADiT-Lab: • Eu considero-me leal ao ADiT-Lab. • O ADiT-Lab seria a minha primeira escolha como unidade de investigação. • Em contexto de colaboração, quando a possibilidade de desenvolver projetos com o ADiT-Lab existe, não faz sentido procurar outra unidade de investigação. • Faz sentido escolher o ADiT-Lab como parceiro de investigação em vez de outra unidade, mesmo que atuem nas mesmas áreas científicas. • Se outra unidade de investigação oferece exatamente o mesmo tipo de projeto e condições, parece mais inteligente estabelecer a parceria com o ADiT-Lab.	Escala de Likert
Qualidade Percebida do ADiT-Lab: • A qualidade de transferência de conhecimento do ADiT-Lab é muito alta.	

• A probabilidade de que a transferência de conhecimento do ADiT-Lab é funcional é muito alta.	
Associação ao ADiT-Lab: • Eu consigo reconhecer o ADiT-Lab quando compete com outras unidades de investigação. • Eu tenho conhecimento das atividades desenvolvidas pelo ADiT-Lab. • Vêm-me logo à cabeça algumas características do ADiT-Lab.	

No bloco de Brand Trust, é necessário ter em conta que a confiança é um conceito complexo que influencia a sociedade como um todo. A confiança na marca abrange sensivelmente quatro componentes: a integridade, a benevolência, a competência e a previsibilidade.

No caso da integridade, a sua conceptualização apresenta a «abertura e honestidade» como equivalentes à integridade, que parecem captar a essência da integridade. A relação entre integridade e confiança envolve a perceção do “confiador” de que o confiado segue um conjunto de princípios que o “confiador” considera aceitáveis (Mayer et al., 1995).

A benevolência significa que se acredita que a outra parte se preocupa connosco e está motivada a agir no nosso interesse (Mayer et al., 1995).

Já a competência refere-se às capacidades da outra parte para cumprir as suas obrigações, em termos de competências e conhecimentos (Dietz and Den Hartog, 2006).

Por fim, segundo McKnight and Chervany (2001), a previsibilidade significa que se acredita que as ações da outra parte (boas ou más) são suficientemente consistentes para que se possam antecipar numa determinada situação.

O bloco Brand Trust, na figura nº9, está dividido em 5 variáveis como a honestidade, a competência, a integridade, benevolência percebida e a previsibilidade, de forma a compreender qual a perceção da confiança dos respondentes na marca do ADiT-Lab.

Tabela 9: Afirmações do Bloco Brand Trust (Elaboração Própria)

Afirmações do Bloco Brand Trust	Escalas Usadas
Honestidade do ADiT-Lab: • Quando vejo uma publicação do ADiT-Lab, sei que a informação é precisa. • Quando vejo uma publicação do ADiT-Lab, sei que a informação é verdadeira.	Escala de Likert
Competência do ADiT-Lab: • O ADiT-Lab tem as capacidades e competências para as atividades de investigação que desenvolve.	

• O ADiT-Lab tem uma <i>performance</i> de investigação consistente. • Eu sinto-me confortável em depender da informação do ADiT-Lab.	
• Integridade do ADiT-Lab: • O ADiT-Lab é sincero com a sua audiência. • O ADiT-Lab é honesto com a sua audiência. • O ADiT-Lab é recetivo com a sua audiência.	
Benevolência Percebida do ADiT-Lab: • O ADiT-Lab é de confiança. • O ADiT-Lab tem boas intenções com a sua audiência. • O ADiT-Lab dá-me a sensação de segurança. • O ADiT-Lab responde de forma construtiva se eu tiver algum problema ou preocupação.	
Previsibilidade do ADiT-Lab: • A imagem do ADiT-Lab é consistente com o seu comportamento. • Os princípios do ADiT-Lab parecem guiar o seu comportamento. • O ADiT-lab vai de encontro às minhas expectativas. • Sinto que sei o que posso esperar do ADiT-Lab.	

No que diz respeito aos canais de comunicação, o bloco é constituído por 3 variáveis: a informação, a interatividade, e o Word-of-Mouth eletrónico.

Vários estudos têm explorado a relação entre o carácter informativo e o reconhecimento da marca. T.T.A. NGO et al. (2026) afirmam que a informação se refere à disponibilização de informações precisas, abrangentes e oportunas sobre produtos ou serviços aos consumidores. Tornou-se um ponto central na investigação de marketing devido à sua influência significativa nos resultados relacionados com a marca, tais como notoriedade, imagem e confiança. A informação funciona como um estímulo que molda as avaliações cognitivas e as perceções internas da audiência de uma marca. Ao fornecer informação relevante e fiável, a informação aumenta o envolvimento do consumidor e promove relações mais fortes entre a marca e a audiência.

T.T.A. NGO et al. (2026) salientaram que as plataformas de redes sociais funcionam como centros de informação em tempo real, aumentando eficazmente a visibilidade e o reconhecimento da marca entre a audiência. O fluxo contínuo e acessível de informação posiciona as marcas de forma mais proeminente na mente do seu público-alvo.

Além disso, Nguyen (2023) destacou que o reconhecimento da marca decorre da exposição dos consumidores a comunicações de marketing consistentes, tais como anúncios na televisão, em dispositivos móveis e online que fornecem informações relacionadas com o produto, reduzindo o risco percebido durante as decisões de avaliação. Tan et al. (2021) e Supartiwi et al. (2022) confirmaram ainda que a informação persuasiva e detalhada reforça significativamente o reconhecimento da marca, especialmente entre as pequenas e médias empresas (PME). Deste modo, estas conclusões indicam que o conteúdo informativo reforça

a notoriedade da marca, aumentando a exposição da audiência a informações precisas, ajudando-a a tomar decisões bem informadas, reduzindo a incerteza e, num ambiente comercial, reforçando as intenções de compra.

A interatividade, enquanto dimensão fundamental das atividades de marketing nas redes sociais, desempenha um papel crucial na formação da notoriedade da marca. Quando a audiência se envolve em comunicação interativa, como trocas bidirecionais ou o controle proativo da sua experiência, isso reforça a sua capacidade de memorizar e reconhecer a marca. A interatividade representa um estímulo que facilita o *engagement* dinâmico entre a marca e o seu público-alvo. Este processo suscita respostas orgânicas, tais como avaliações cognitivas e afetivas da marca (por exemplo, notoriedade, imagem e confiança), que subsequentemente conduzem a resultados comportamentais, incluindo a intenção de compra, em contextos comerciais. Assim, a interatividade funciona como um mecanismo psicológico e comunicativo que reforça o *engagement* dos consumidores e a ligação emocional com as marcas no ambiente digital (T.T.A. NGO et al., 2026).

A interatividade desempenha um papel importante na construção da imagem de marca (Bozkurt et al., 2024). Apoiando esta perspetiva, o estudo de Zaid et al. (2024) analisou em profundidade o impacto das atividades de marketing nas redes sociais, especialmente a interatividade, na qualidade da relação com o cliente, com ênfase no reconhecimento da marca, na imagem de marca e na qualidade percebida. Permite aos consumidores criar experiências personalizadas e formar impressões positivas de uma marca através de um envolvimento dinâmico, como fazer perguntas ou personalizar interações (Kang et al., 2020). Isto significa que, quando os clientes estão diretamente envolvidos no processo de interação, como fazer perguntas ou personalizar produtos de acordo com as suas próprias necessidades, sentem o cuidado e a atenção da empresa, aumentando assim o seu nível de afeição pela marca. Estudos mostram que as marcas que oferecem plataformas interativas melhoram as perceções dos clientes em termos de qualidade e fiabilidade, reforçando a sua imagem de marca global (Matikiti-Manyevere et al., 2021).

Os estudos acima referidos confirmam que a interatividade não só proporciona experiências personalizadas e significativas aos clientes, como é também um fator-chave para melhorar a imagem e o valor da marca no atual panorama competitivo.

O Word-of-mouth eletrónico (e-WOM) surgiu como uma dimensão fundamental das atividades de marketing na era digital, moldando significativamente as perceções e os comportamentos do público-alvo. Definido como «uma forma de comunicação digital que influencia o comportamento do consumidor através de conteúdos baseados em informação e emoção» (Daowd et al., 2021), o e-WOM permite aos consumidores partilhar opiniões,

recomendações e experiências nas plataformas de redes sociais, ampliando assim o alcance e a credibilidade da marca (Verma & Dewani, 2021). O e-WOM funciona como um estímulo que afeta as avaliações cognitivas e afetivas dos consumidores e, em última análise, influencia as respostas comportamentais. Isto está em consonância com o objetivo do estudo de examinar como as SMMA influenciam a notoriedade da marca, a imagem da marca e a confiança na marca na indústria de dispositivos tecnológicos.

Assim, na tabela nº10, o bloco dos canais de comunicação é constituído por 3 variáveis para perceber como a informação fornecida pelo ADiT-Lab, a interatividade com o ADiT-Lab e recomendação da unidade de investigação influencia a notoriedade de marca.

Tabela 10: Afirmações do Bloco Canais de Comunicação (Elaboração Própria)

Afirmações do Bloco Canais de Comunicação	Escalas Usadas
Informação fornecida pelo ADiT-Lab: • As redes sociais do ADiT-Lab oferecem informação precisa. • As redes sociais do ADiT-Lab oferecem informação útil. • A informação que é fornecida nas redes sociais do ADiT-Lab é facilmente compreendida.	Escala de Likert
Interatividade do ADiT-Lab: • A partilha de informação é possível nas redes sociais do ADiT-Lab. • A discussão de troca de opiniões é possível nas redes sociais do ADiT-Lab. • A expressão de opiniões nas redes sociais do ADiT-Lab é fácil. • As redes sociais do ADiT-Lab permitem partilhar e atualizar informação sobre novas atividades de investigação.	Escala de Likert
Recomendação do ADiT-Lab (E-WoM, Electronic Word-of-Mouth): • Eu recomendaria a visita às redes sociais do ADiT-Lab aos meus amigos e conhecidos. • Eu encorajaria a visita às redes sociais do ADiT-Lab aos meus amigos e conhecidos. • Eu partilharia a minha experiência nas redes sociais do ADiT-Lab com os meus amigos e conhecidos. • Eu partilharia a informação das redes sociais do ADiT-Lab com os meus amigos e conhecidos.	Escala de Likert

É necessário ter em conta que a notoriedade nos canais de comunicação é ainda afetada por um fator externo ao questionário implementado, isto é, o número de seguidores da universidade. Conforme referido anteriormente na revisão sistemática, verificou-se que as instituições de ensino superior com um maior número de estudantes alcançam uma maior dinâmica de publicação e *engagement*. De facto, é natural que as instituições de maior dimensão, que contam com mais estudantes, docentes e outros colaboradores, alcancem melhores resultados, uma vez que é sabido que a dimensão é um importante fator

determinante da inovação, da maturidade digital e da audiência nas redes sociais. Para além da dinâmica de publicação e envolvimento, é também de esperar que as instituições de maior dimensão tenham mais seguidores nas redes sociais (Dias, 2021).

Na tabela nº11 pode encontrar-se o resumo de todas as dimensões avaliadas e as suas respetivas fundamentações, o seu contributo e aplicação no presente estudo.

Tabela 11: Resumo dos Blocos do Questionário (Elaboração Própria)

Bloco de medição	Dimensão	Referência Bibliográfica	Tipo de contributo	Descrição do contributo	Aplicação no estudo
Variáveis Sociodemográficas	Caracterização dos inquiridos	N/A	N/A	Perceção do contexto dos inquiridos	Compreender como o contexto influencia a notoriedade
Contacto com centros de investigação	Contacto com centros de investigação do IPVC	N/A	N/A	Exploração do contacto com centros de investigação do IPVC	Compreender a notoriedade das unidades de investigação com o ADiT-Lab
Brand Awareness	Reconhecimento da marca	Yoo & Donthu, (2000); T.T.A. NGO et al. (2026)	Escala validada	Indicadores de frequência e intensidade de consumo de conteúdos nos canais de comunicação e o seu reconhecimento	Base para medir a frequência de consumo de conteúdos e o seu reconhecimento
Brand Image	Lealdade à marca	Yoo & Donthu, (2000); T.T.A. NGO et al. (2026);	Escala validada	Definição de notoriedade como capacidade de reconhecimento da marca	Base para medir a capacidade de reconhecimento da marca
	Qualidade percebida				
	Associação				
Brand Trust	Honestidade				

	Competência	T.T.A. NGO et al. (2026);	Escala validada	Definição da confiança do inquirido na marca	Base para medir a confiança do inquirido na marca
	Integridade				
	Benevolência				
	Previsibilidade				
Canais de Comunica- ção	Informação	T.T.A. NGO et al. (2026)	Escala validada	Medição de interações e qualidade com conteúdos de marca	Base para medir as interações e qualidade do conteúdo nos meios digitais
	Interatividade				
	E-WoM				

5.1.4. Análise da Amostra

O questionário foi disponibilizado online através da plataforma Microsoft Forms e esteve acessível a partir do dia 10 de abril de 2026. Para garantir uma ampla divulgação, foram utilizadas estratégias de partilha espontânea nas redes sociais, nomeadamente histórias no Instagram e Facebook, tanto na conta pessoal como através de partilhas realizadas por efeito “bola de neve” e, partilha através do email, com a comunidade académica e científica.

No total, de 126 respostas foram recolhidas 120 respostas válidas durante o período de recolha, que decorreu entre o 10 de abril de 2026 a 11 de maio de 2026.

Os dados recolhidos foram organizados e tratados na própria plataforma pela qual forma recolhidos. Após a sua exportação, os dados foram tratados e organizados num ficheiro Excel para a sua análise.

5.1.4.1. ANÁLISE DO PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DOS PARTICIPANTES

Na primeira etapa de análise de dados procedeu-se à caracterização sociodemográfica dos inquiridos, com vista a contextualizar o perfil dos mesmos. Desta forma, forma analisadas variáveis como o género, a idade, as habilitações académicas, a relação com o IPVC e a sua principal área de atuação ou formação, para compreender a diversidade dos participantes e estabelecer eventuais relações com o tema central da investigação.

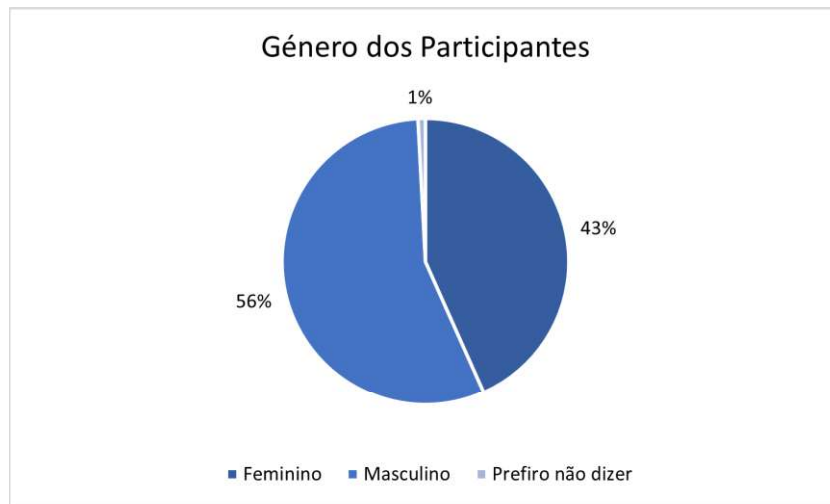


Figura 4: Gênero dos Inquiridos (Elaboração Própria)

No que concerne ao gênero, na figura nº4, a maioria dos respondentes é do sexo masculino (n=67), representando 56% da amostra, enquanto o sexo feminino corresponde a 43% (n=52), com apenas 1 inquirido que prefere não dizer representando 1% da amostra. Esta distribuição demonstra uma predominância na amostra.

No que diz respeito à idade, como podemos ver na figura nº5, a maioria dos participantes tem idades compreendidas entre os 18 – 29 anos (n=95), o que representa 80% da amostra. A idade com a segunda parcela maior é a de 50 – 59 (n=14), que representa 12% da amostra, de seguida com a parcela de 40 – 49 (n=6), que representa 5% da amostra e, por último, a idade compreendida entre os 30 – 39 (n=4), que representa 3% da amostra.

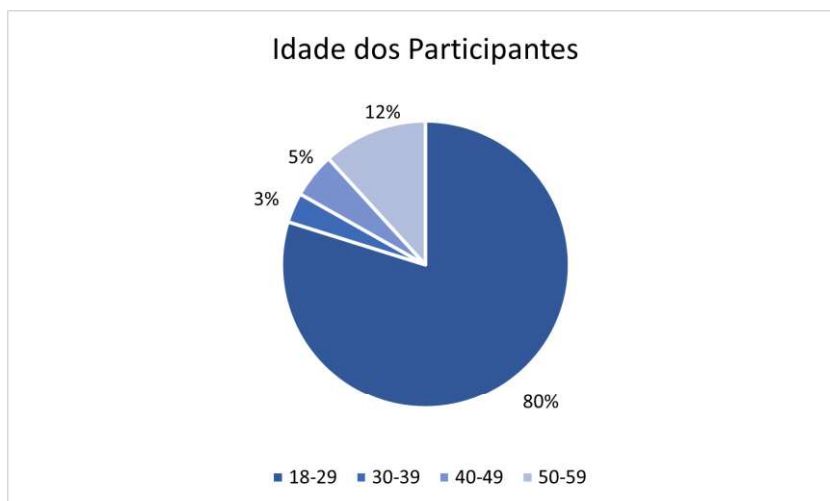


Figura 5: Idade dos Inquiridos (Elaboração Própria)

Relativamente às habilitações académicas, na figura nº6, 42% da amostra tem o ensino secundário (n=50), de seguida, a licenciatura representando 34% da amostra (n=41). Já o doutoramento tem 13% (n=16) e o mestrado com 11% (n=13).

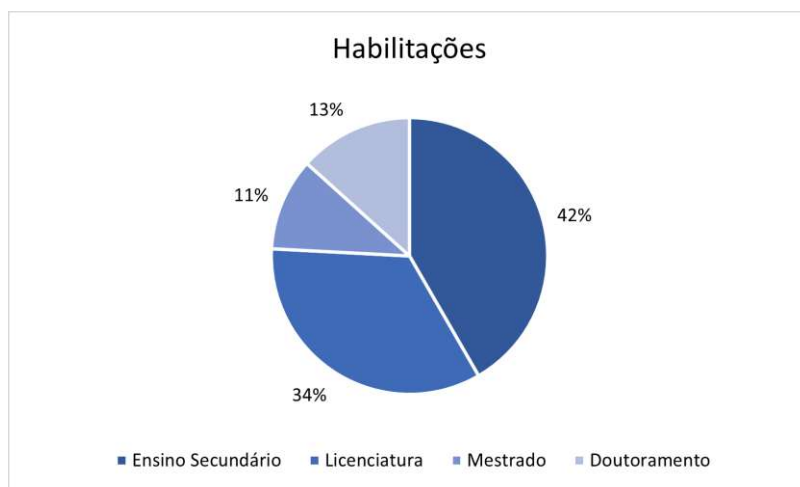


Figura 6: Habilitações dos Inquiridos (Elaboração Própria)

No que diz respeito à relação que os inquiridos mantêm com o IPVC, na figura nº7, a maioria da amostra é estudante (n=87), representando 72% da amostra avaliada, de seguida, os docentes (n=19) com 16% da amostra, os investigadores (n=10), com 8%. Depois, a comunidade externa (n=2) com 2%, o colaborador técnico/administrativo (n=1) com 1% tal como a empresa/parceiro (n=1).

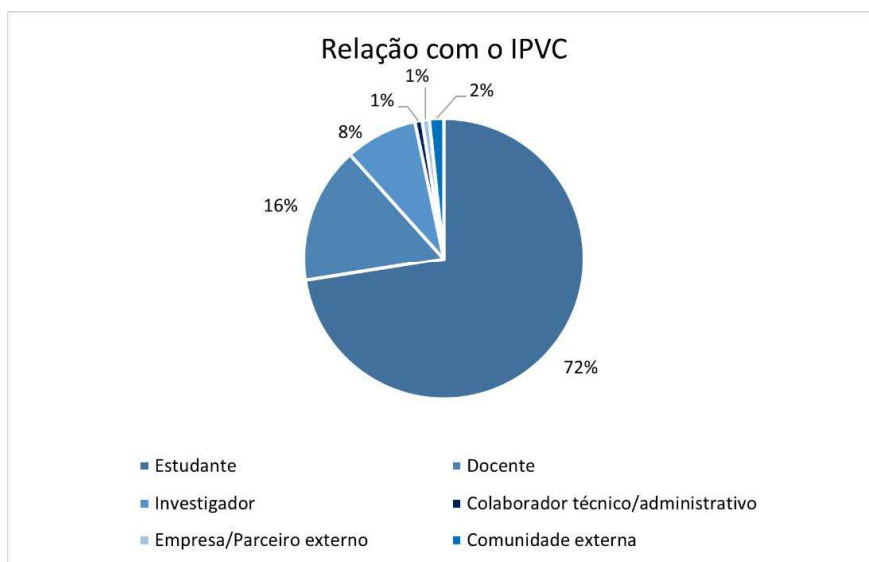


Figura 7: Relação com o IPVC (Elaboração Própria)

Por fim, na principal área de atuação ou formação, na figura nº8, a maioria das respostas é Tecnologia e Gestão, ocupando 55% da amostra (n=64). Já a área de Ciências Empresariais (n=25) representa 21%, a de Saúde (n=15) reflete 13% da amostra, a de

Educação (n=7) equivale a 6%, a Agrária (n=4) ocupa 3% e, por último, a de Desporto e Lazer (n=2) representa 2% da amostra.

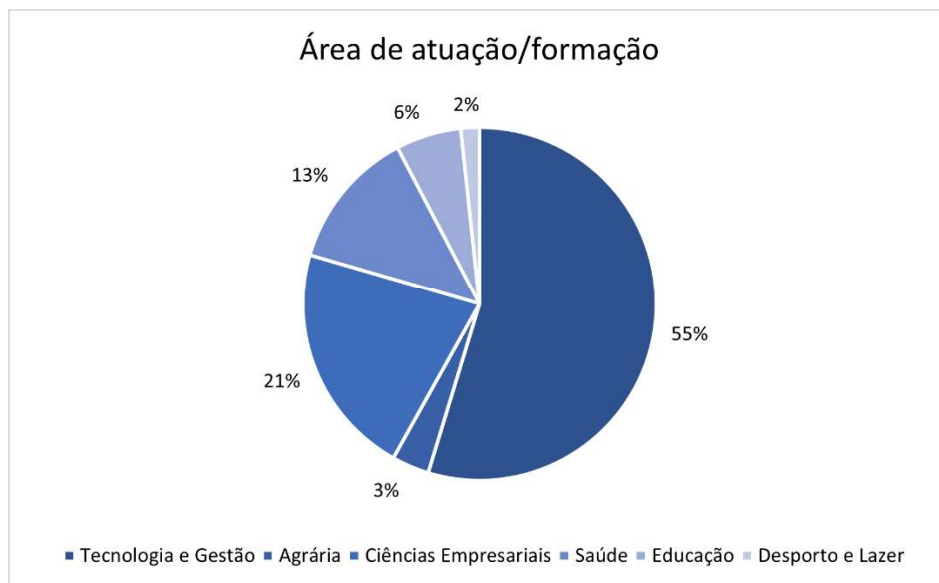


Figura 8: Área de atuação/formação dos inquiridos (Elaboração Própria)

5.1.4.2. INTERAÇÃO COM UNIDADES DE INVESTIGAÇÃO

No que toca à interação da comunidade académica com as unidades de investigação, na figura nº9, a amostra encontra-se dividida em duas metades sensivelmente iguais, com 51% (n=61) da amostra a afirmar que já teve contacto com alguma unidade de investigação e 49% (n=59), negando ter contacto com as mesmas.



Figura 9: Contacto com Unidades de Investigação (Elaboração Própria)

Após isso, quando foram questionados se conheciam alguma unidade de investigação associada ao IPVC, na figura nº10, a maioria respondeu que sim (n=77), representando 64% da amostra e 36% respondeu que não (n=43).



Figura 10: Conhecimento de Unidades de Investigação (Elaboração Própria)

5.1.4.3. BRAND AWARENESS

A respeito do *brand awareness*, a primeira questão que foi colocada foi se conhece o Laboratório de Transformação Digital Aplicada (ADiT-Lab) do IPVC, usada também como questão de exclusão para o resto do questionário, uma vez que se trata da notoriedade da unidade de investigação. Desta forma, como se pode ver na figura nº11, 55% da amostra não conhece o ADiT-Lab (n=66) e, 45% tem conhecimento da unidade de investigação (n=54).

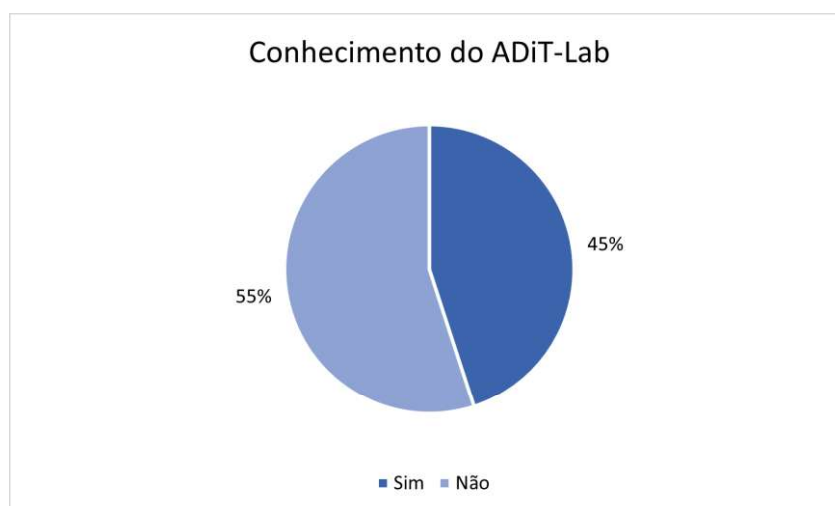


Figura 11: Conhecimento do ADiT-Lab (Elaboração Própria)

Partindo dos inquiridos que conhecem o ADiT-Lab, foram colocadas o resto das questões, sendo a seguinte, como obtiveram conhecimento do mesmo, podendo escolher até

três opções como resposta. E, como se pode verificar na seguinte figura nº12, a amostra encontra-se bastante variada, sendo a maior parcela e maior canal de difusão os docentes (n=32), constituindo 27% da amostra. Logo a seguir, com 16% das respostas, colegas ou contactos profissionais (n=19). As bolsas de investigação (n=13), com 11% e as redes sociais do IPVC (n=12), com 10%. Tanto a descoberta pelos investigadores como pela comunicação institucional do IPVC (n=9 e n=10, respetivamente), ocupa 8% cada e, com 7%, a descoberta através do website do IPVC e das redes sociais do ADiT-Lab (n=8 cada). Por fim, a ocupar 3% da amostra cada um encontra-se o website do ADiT-Lab e os eventos académicos ou científicos (n=4 cada).

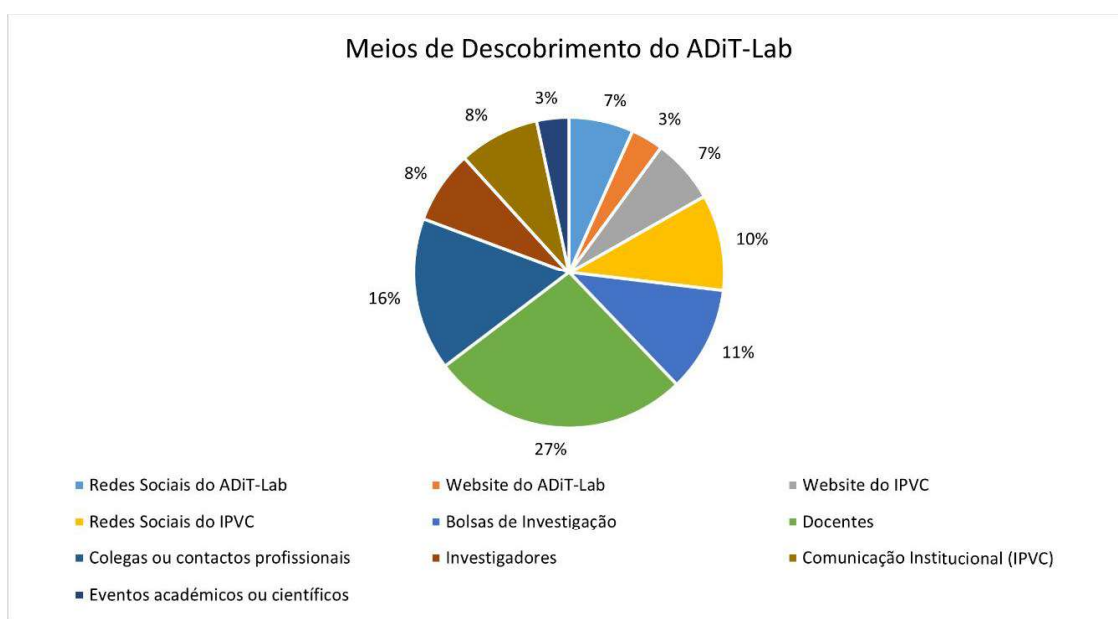


Figura 12: Meios de Descobrimento do ADiT-Lab (Elaboração Própria)

Relativamente à frequência com que tem contacto com os elementos da comunicação do ADiT-Lab, na figura nº13, 6 dos inquiridos nunca estiveram em contacto com a comunicação da unidade de investigação, 14 dos inquiridos raramente estão em contacto com a comunicação do ADiT-Lab, 17 estão ocasionalmente em contacto com a mesma, 13 frequentemente estão em contacto com a comunicação da unidade de investigação e 4 estão em contacto com a comunicação do ADiT-Lab muito frequentemente.

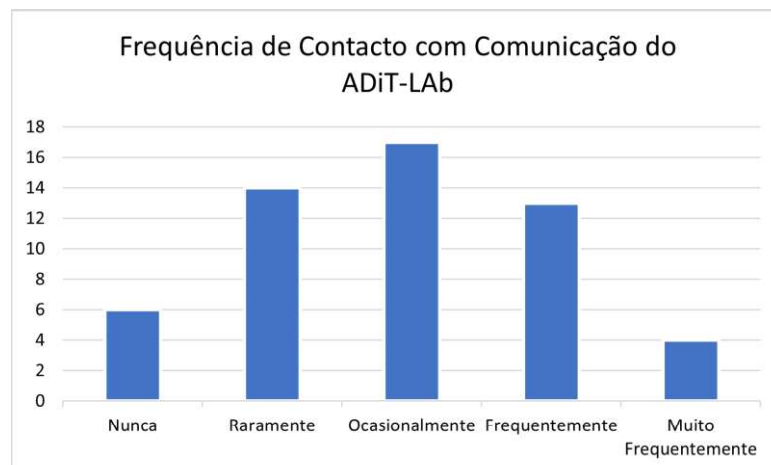


Figura 13: Frequência de Contacto com Comunicação do ADiT-Lab (Elaboração Própria)

No que diz respeito aos canais de comunicação com que já viram ou interagiram do ADiT-Lab, na figura nº14, 30% da amostra afirma que já recebeu emails (n=31), 26% já viu ou interagiu com publicações no LinkedIn (n=27), 22% já viu ou interagiu com publicações no Instagram (n=22), 14% já viu ou interagiu com o website do ADiT-Lab (n=14) e, por último, 8% já viu ou interagiu com publicações no Facebook (n=8).

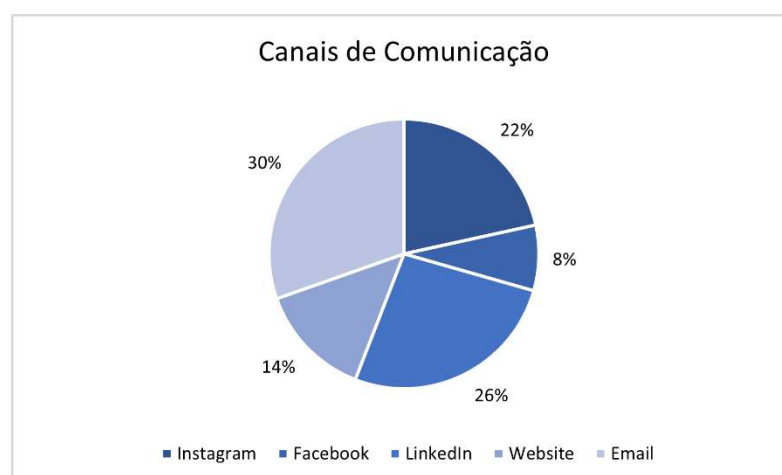


Figura 14: Canais de Comunicação (Elaboração Própria)

5.1.4.4. BRAND IMAGE

A lealdade à marca foi avaliada através do grau de concordância dos entrevistados de acordo com frase, como se pode ver na tabela nº12. Na primeira afirmação, se os entrevistados se consideram leais ao ADiT-Lab, 2 entrevistados discordam completamente e 6 discordam, ou seja, não se consideram leal ao ADiT-Lab, 19 consideram-se neutros. No entanto, 21 concordam e 6 concordam completamente. Na segunda afirmação, o ADiT-Lab seria a primeira escolha como unidade de investigação, 2 entrevistados discordam completamente e 6 discordam, isto é, não seria a sua primeira escolha, 17 consideram-se

neutros, 27 concordam e 2 concordam completamente que seria a sua primeira escolha. Na terceira afirmação, em contexto de colaboração para desenvolver projetos com o ADiT-Lab, não faz sentido procurar outra unidade de investigação, 2 entrevistados discordam completamente e 6 discordam, isto quer dizer que faz sentido procurar outra unidade de investigação. 14 entrevistados consideram-se neutros, 25 concordam e 7 concordam completamente que não faz sentido procurar outra unidade de investigação. Na quarta afirmação, faz sentido escolher o ADiT-Lab como parceiro de investigação em vez de outra unidade, mesmo que atuem nas mesmas áreas científicas, apenas 5 discordam e 15 consideram-se neutros. Por outro lado, 25 concordam e 9 concordam completamente com a afirmação. Por fim, na última afirmação, se outra unidade oferece o mesmo tipo de projeto e condições, parece mais inteligente estabelecer parceria com o ADiT-Lab, apenas 3 entrevistados discordam, no entanto, 21 consideram-se neutros, 23 concordam e 7 concordam completamente com o foi apresentado.

Tabela 12: Variável Lealdade à Marca (Elaboração Própria)

Variável	Discordo Completamente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completamente
Eu considero-me leal ao ADiT-Lab.	2	6	19	21	6
O ADiT-Lab seria a minha primeira escolha como unidade de investigação.	2	6	17	27	2
Em contexto de colaboração, quando a possibilidade de desenvolver projetos com o ADiT-Lab existe, não faz sentido procurar outra unidade de investigação.	2	6	14	25	7
Faz sentido escolher o ADiT-Lab como parceiro de investigação em vez de outra unidade, mesmo que atuem nas mesmas áreas científicas.	0	5	15	25	9
Se outra unidade de investigação oferece exatamente o mesmo tipo de projeto e condições, parece mais inteligente estabelecer a parceria com o ADiT-Lab.	0	3	21	23	7

No que concerne a qualidade de transferência de conhecimento do ADiT-Lab percebida pelos inquiridos, tabela nº13, na primeira afirmação, 1 dos respondentes discorda completamente que a qualidade de transferência de conhecimento do ADiT-Lab é muito alta, 3 dos respondentes discordam, 19 são neutros, 25 concordam e 6 concordam completamente que é muito alta. Na segunda afirmação, a probabilidade de que a transferência de

conhecimento do ADiT-Lab é funcional é muito alta, 4 dos inquiridos discordam, 18 são neutros, 24 concordam com a afirmação e 8 concordam completamente.

Tabela 13: Variável Transferência de Conhecimento (Elaboração Própria)

Variável	Discordo Completamente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completamente
A qualidade de transferência de conhecimento do ADiT-Lab é muito alta.	1	3	19	25	6
A probabilidade de que a transferência de conhecimento do ADiT-Lab é funcional é muito alta.	0	4	18	24	8

Na associação do ADiT-Lab, na tabela 14, os inquiridos tiveram de indicar o seu grau de concordância de acordo com frase. Na primeira afirmação, 2 inquiridos discordam que conseguem reconhecer o ADiT-Lab quando compete com outras unidades de investigação, 18 são neutros, 27 concordam e 7 concordam completamente, ou seja, conseguem reconhecer o ADiT-Lab. Na segunda afirmação, 6 inquiridos discordam, ou seja, não têm conhecimentos das atividades desenvolvidas pela unidade de investigação em questão, 13 são neutros, 29 concordam e 6 concordam completamente, ou seja, têm conhecimento das atividades realizadas pelo ADiT-Lab. Na terceira afirmação, 1 discorda completamente, 4 discordam, isto quer dizer que quando pensam no ADiT-Lab não reconhecem características do mesmo, 14 inquiridos são neutros, 32 concordam e 3 concordam completamente, isto é, reconhecem características do ADiT-Lab quando pensam no mesmo.

Tabela 14: Variável Associação do ADiT-Lab (Elaboração Própria)

Variável	Discordo Completamente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completamente
Eu consigo reconhecer o ADiT-Lab quando compete com outras unidades de investigação.	0	2	18	27	7
Eu tenho conhecimento das atividades desenvolvidas pelo ADiT-Lab.	0	6	13	29	6
Vêm-me logo à cabeça algumas características do ADiT-Lab.	1	4	14	32	3

5.1.4.5. BRAND TRUST

Na honestidade, na tabela nº15, na primeira afirmação, quando os inquiridos vêm uma publicação do ADiT-Lab, sabem que a informação é precisa, 2 inquiridos discordam, 8 são neutros, 26 concordam e 18 concordam completamente, ou seja, sabem que a informação é precisa. Na segunda afirmação, quando os inquiridos vêm uma publicação do ADiT-Lab, sabem que a informação é verdadeira, 1 inquirido discorda, 7 são neutros, 27 concordam e 19 concordam completamente, isto é, sabem que a informação é verdadeira.

Tabela 15: Variável Honestidade (Elaboração Própria)

Variável	Discordo Completamente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completamente
Quando vejo uma publicação do ADiT-Lab, sei que a informação é precisa.	0	2	8	26	18
Quando vejo uma publicação do ADiT-Lab, sei que a informação é verdadeira.	0	1	7	27	19

A respeito da competência do ADiT-Lab, na tabela nº16, na primeira afirmação, 2 entrevistados discordam que o ADiT-Lab tenha as capacidades e competências para as atividades de investigação que desenvolve, 11 são neutros, 29 concordam e 12 concordam completamente que o ADiT-Lab tem as capacidades e competências. Na segunda afirmação, 2 entrevistados discordam que o ADiT-Lab tenha uma *performance* de investigação consistente, 13 são neutros, 31 concordam e 8 concordam completamente que o ADiT-Lab tem uma *performance* de investigação consistente. Na terceira afirmação, 3 entrevistados discordam, ou seja, não se sentem confortáveis em depender da informação do ADiT-Lab, 17 são neutros, 27 concordam e 7 concordam completamente, isto é, sentem-se confortável em depender da informação do ADiT-Lab.

Tabela 16: Variável da Competência (Elaboração Própria)

Variável	Discordo Completament e	Discord o	Neutro	Concord o	Concordo Completament e
O ADiT-Lab tem as capacidades e competências para as atividades de investigação que desenvolve.	0	2	11	29	12

O ADiT-Lab tem uma <i>performance</i> de investigação consistente.	0	2	13	31	8
Eu sinto-me confortável em depender da informação do ADiT-Lab.	0	3	17	27	7

Na variável da integridade, na tabela nº17, na primeira afirmação, 30 concordam e 17 concordam completamente que o ADiT-Lab é sincero com a sua audiência, apenas 7 são neutros. Na segunda afirmação, 29 concordam e 18 concordam completamente que o ADiT-Lab é honesto com a sua audiência, apenas 7 que se consideram neutros. Por fim, na terceira afirmação, 32 concordam e 12 concordam completamente que o ADiT-Lab é recetivo com a sua audiência, com 10 que se consideram neutros.

Tabela 17: Variável Integridade (Elaboração Própria)

Variável	Discordo Completamente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completamente
O ADiT-Lab é sincero com a sua audiência.	0	0	7	30	17
O ADiT-Lab é honesto com a sua audiência.	0	0	7	29	18
O ADiT-Lab é recetivo com a sua audiência.	0	0	10	32	12

No que diz respeito à benevolência percebida, nº18, na primeira afirmação, onde pede o grau de concordância se o ADiT-Lab é de confiança, nenhum entrevistado discordou, 7 são neutros, 28 concordam e 19 concordam completamente que a unidade de investigação é de confiança. Na segunda afirmação, se o ADiT-Lab tem boas intenções com a sua audiência, nenhum entrevistado discordou, 10 são neutros, 31 concordam e 9 concordam completamente. Na terceira afirmação, o ADiT-Lab dá sensação de segurança, 2 entrevistados discordam, 7 são neutros, 29 concordam e 18 concordam completamente que o ADiT-Lab dá sensação de segurança. Na quarta e última afirmação, se o ADiT-Lab responde de forma construtiva se o entrevistado tiver algum problema ou preocupação, nenhum entrevistado discordou, 13 são neutros, 31 concordam e 10 concordam completamente com a frase.

Tabela 18: Benevolência Percebida (Elaboração Própria)

Variável	Discordo Completamente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completamente
O ADiT-Lab é de confiança.	0	0	7	28	19
O ADiT-Lab tem boas intenções com a sua audiência.	0	0	10	31	9
O ADiT-Lab dá-me a sensação de segurança.	0	2	7	29	18
O ADiT-Lab responde de forma construtiva se eu tiver algum problema ou preocupação.	0	0	13	31	10

Na previsibilidade, na tabela nº19, na primeira afirmação, se a imagem do ADiT-Lab é consistente com o seu comportamento, nenhum inquirido discordou, 15 consideram-se neutros, 28 concordam e 11 concordam completamente. Na segunda afirmação, se os princípios do ADiT-Lab guiam o seu comportamento, nenhum inquirido discordou, 11 consideram-se neutros, 33 concordam e 10 concordam completamente. Na terceira afirmação, o ADiT-Lab vai de encontro às expectativas do inquirido, 2 discordam, 13 são neutros, 32 concordam e 7 concordam completamente que vai de acordo com as expectativas criadas. Na quarta afirmação, o inquirido sente que sabe o que pode esperar do ADiT-Lab, 2 discordam, 15 são neutros, 31 concordam e 6 concordam completamente com a afirmação.

Tabela 19: Variável Previsibilidade (Elaboração Própria)

Variável	Discordo Completamente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completamente
A imagem do ADiT-Lab é consistente com o seu comportamento.	0	0	15	28	11
Os princípios do ADiT-Lab parecem guiar o seu comportamento.	0	0	11	33	10
O ADiT-lab vai de encontro às minhas expectativas.	0	2	13	32	7
Sinto que sei o que posso esperar do ADiT-Lab.	0	2	15	31	6

5.1.4.6. CANAIS DE COMUNICAÇÃO

No que diz respeito aos canais de comunicação, na tabela nº20, este bloco foi dividido em 3 secções. Na secção da informação fornecida nas redes sociais pelo ADiT-Lab, apresentou-se 3 afirmações para averiguar qual seria o grau de concordância dos inquiridos. Na primeira afirmação, as redes oferecem informação precisa, 1 inquirido discorda, 16 são neutros, 28 concordam e 9 concordam completamente. Na segunda afirmação, se as redes sociais do ADiT-Lab oferecem informação útil, 2 inquiridos discordam, 11 são neutros, 32 concordam e 9 concordam completamente que as redes sociais do ADiT-Lab fornecem informação útil. Na terceira afirmação, se a informação que é fornecida nas redes sociais do ADiT-Lab é facilmente compreendida, 1 inquirido discorda, 16 inquiridos consideram-se neutros, 25 concordam e 12 concordam completamente que a informação é facilmente compreendida.

Tabela 20: Variável Informação Percebida (Elaboração Própria)

Variável	Discordo Completamente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completamente
As redes oferecem informação precisa.	0	1	16	28	9
As redes oferecem informação útil.	0	2	11	32	9
A informação que é fornecida nas redes é facilmente compreendida.	0	1	16	25	12

Relativamente à interatividade nas redes sociais do ADiT-Lab, na tabela nº21, foram apresentadas 4 frases para indicar o grau de concordância, na primeira afirmação, se a partilha de informação é possível nas redes sociais do ADiT-Lab, 1 entrevistado discorda, 16 entrevistados consideram-se neutros, 25 concordam e 12 concordam completamente. Na segunda afirmação, a discussão e troca de opiniões é possível nas redes sociais do ADiT-Lab, 1 entrevistado discorda, 22 entrevistados consideram-se neutros, 23 concordam e 8 concordam completamente. Na terceira afirmação, a expressão de opinião nas redes sociais do ADiT-Lab é fácil, 1 entrevistado discorda, 21 entrevistados consideram-se neutros, 24 concordam e 8 concordam completamente. Na quarta afirmação, se as redes permitem partilhar e atualizar informação sobre novas atividades de investigação, 1 entrevistado discorda, 19 entrevistados consideram-se neutros, 27 concordam e 7 concordam completamente com a afirmação.

Tabela 21: Variável Interatividade (Elaboração Própria)

Variável	Discordo Completamente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completamente
-----------------	-------------------------------	-----------------	---------------	-----------------	-------------------------------

A partilha de informação é possível nas redes.	0	1	16	25	12
A discussão e troca de opiniões é possível nas redes.	0	1	22	23	8
A expressão de opiniões nas redes é fácil.	0	1	21	24	8
As redes permitem partilhar e atualizar informação sobre novas atividades de investigação.	0	1	19	27	7

Por fim, no que diz respeito ao E-WoM (*Eletronic Word-of-Mouth*), na tabela nº22, na primeira afirmação, se recomendaria a visita às redes sociais do ADiT-Lab, 2 entrevistados discordam, 12 entrevistados consideram-se neutros, 28 concordam e 12 concordam completamente. Na segunda afirmação, se o entrevistado encorajaria a visita às redes sociais do ADiT-Lab, 1 entrevistado discorda, 14 entrevistados consideram-se neutros, 28 concordam e 11 concordam completamente. Na terceira afirmação, se o entrevistado partilharia a sua experiência nas redes sociais com os seus amigos e conhecidos, 2 entrevistados discordam, 16 são neutros, 27 concordam e 9 concordam completamente. Na última afirmação, se o entrevistado partilharia a informação das redes sociais com os seus amigos e conhecidos, 1 entrevistado discorda, 12 são neutros, 32 concordam e 9 concordam completamente com a afirmação.

Tabela 22: Variável E-WoM (*Eletronic Word-of-Mouth*) (Elaboração Própria)

Variável	Discordo Completamente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completamente
Recomendaria a visita às redes.	0	2	12	28	12
Encorajaria a visita às redes.	0	1	14	28	11
Partilharia a minha experiência nas redes com os meus amigos e conhecidos.	0	2	16	27	9
Partilharia a informação das redes sociais com os meus amigos e conhecidos.	0	1	12	32	9

5.1.5. Conclusões Preliminares

As conclusões preliminares estão organizadas por dimensões e perguntas. Numa fase inicial do inquérito por questionário foram solicitadas respostas questões de natureza sociodemográfica, respostas essas que já foram resumidas na análise de amostra.

Com isto em mente, na dimensão do contacto com unidades de investigação, é possível observar que a maioria dos inquiridos conhece as unidades de investigação do IPVC e que cerca de metade já teve contacto direto com essas unidades, o que revela uma boa notoriedade, mas com uma evolução ainda moderada. Na pergunta sobre o conhecimento dos inquiridos sobre as unidades de investigação do IPVC indica que as unidades têm uma notoriedade razoável junto do público-alvo, mas ainda existe um terço da amostra sem conhecimento, o que sugere margem para reforçar a comunicação institucional sobre quem são, o que fazem e quais os seus projetos. Isto quer dizer que, embora o nível de conhecimento seja relativamente bom, sugere que a comunidade académica conhece as unidades de investigação “de nome”, mas não interagem com as mesmas. Colocando isto em prática, aponta para uma necessidade de estratégias que promova mais oportunidades de interação para transformar a notoriedade em envolvimento direto com o ADiT-Lab, como eventos, workshops, entre outros. Além disso, pode justificar o aumento de contacto como objetivo do plano de marketing digital, recorrendo a conteúdos orientados a CTA (*call to action*) e não apenas informação institucional.

Relativamente à dimensão da *Brand Awareness*, os resultados indicam que é ainda moderado com menos de metade dos inquiridos conhece o laboratório, ou seja, a maioria da amostra não tem *brand awareness* básico (notoriedade assistida) sobre a unidade que ainda se encontra num patamar baixo de reconhecimento institucional, o que aponta a necessidade de reforçar a visibilidade digital em centros de investigação. É também possível observar que o canal mais referido é o email, seguido do LinkedIn, seguido do Instagram, o demonstra que a notoriedade atual se apoia muito na comunicação direta, com menos peso no website. Isto pode indicar uma presença digital multicanal pouco equilibrada, website e redes sociais generalistas, poderiam ser mais explorados para aumentar o alcance e a lembrança de marca junto de novos públicos. Na frequência de contacto mostra que a exposição à marca é esporádica e ocasional, o que exige um contacto mais consistente e repetido. Nos meios de descoberta, o website do IPVC e a comunicação institucional do IPVC surgem como as principais fontes de descoberta, seguidas de colegas/contactos profissionais e website do ADiT-Lab, enquanto as redes sociais do laboratório têm um peso menor, o que sugere que a maioria da *Brand Awareness* que o ADiT-Lab detêm é devido à sua “marca mãe”, o IPVC, mais do que o que é gerado pelos canais de comunicação próprios, o que reforça a necessidade de consolidar uma identidade digital própria e reconhecível.

No que concerne à dimensão *Brand Image*, no reconhecimento e conhecimento da marca, a maioria consegue distinguir o ADiT-Lab quando compete com outras unidades, o que indica uma imagem diferente e identificável e, também se observa um bom nível de conhecimento das atividades e das características do ADiT-Lab, sugerindo uma imagem com associações relativamente claras e salientes, ainda com potencial de reforçar a notoriedade para “*top of mind*”. Na percepção da qualidade e funcionalidade, o ADiT-Lab é percebido como um parceiro competente e eficaz na transferência de conhecimento, o que reforça atributos-chave da *brand image* como credibilidade, confiança e capacidade técnica, destacados na literatura para unidades de investigação. Na lealdade e preferência de escolha de parceria, os resultados indicam uma lealdade moderada, ou seja, mais racional do que emocional, o que demonstra preferência relevante, mas não exclusiva, sugerindo que a marca é forte, mas ainda não dominante na mente dos públicos, o que quer dizer que escolhem a marca porque é conveniente e não por ligação emocional à mesma.

Na dimensão *Brand Trust*, os resultados apontam que a consistência e o cumprimento de expectativas, com ausência total de respostas de discordância, grande parte dos respondentes afirma que o ADiT-Lab vai ao encontro das suas expectativas e sente que sabe o que pode esperar da instituição, o que revela previsibilidade e alinhamento entre promessa e entrega, os elementos centrais do *Brand Trust*. Adicionalmente, sem qualquer resposta de discordância, os respondentes dizem que o ADiT-Lab lhes dá sensação de segurança e que responde de forma construtiva perante problemas ou preocupações, o que reforça a percepção de benevolência e cuidado com os *stakeholders*, alinhada com modelos de confiança institucional em contextos académicos. Na sinceridade, honestidade e receptividade, ainda sem nenhuma discordância registada, a maioria considera também que o laboratório é receptivo, sincero e honesto ao seu público, sugerindo canais de comunicação abertos e bidirecionais. Relativamente à competência, os inquiridos reconhecem as capacidades e as competências da transferência de conhecimento do ADiT-Lab e afirmam que se sentem confortáveis em depender da informação, o que indica um elevado nível de confiança na unidade de investigação. Este padrão mostra que as comunicações digitais do laboratório são percebidas como fontes fiáveis de informação, o que reforça a credibilidade da marca e sustenta a confiança necessária para consolidar relações de longo prazo com estudantes, docentes, investigadores e outros parceiros institucionais.

Por último, na dimensão dos Canais de Comunicação, os resultados mostram que o público tem uma percepção positiva dos canais de comunicação do ADiT-Lab uma vez que a maioria dos inquiridos afirma que recomendaria e que encorajaria a visita às redes sociais como também a partilha da sua experiência nas mesmas, o que sugere forte predisposição para advocacia digital da marca e um potencial E-WoM (electronic word-of-mouth), importante

para ampliar o alcance da comunicação em unidades de investigação. Os respondentes concordam que a partilha de informação, discussão e expressão de opiniões são possíveis nas redes, ainda que exista uma proporção relevante de neutros, o que revela espaço para estimular mais interação e debate, reforçando o papel destes canais como espaço privilegiado para a difusão contínua de projetos e resultados científicos. Por fim, na qualidade percebida, os inquiridos consideram que as redes oferecem informação precisa, útil e facilmente compreensível. Assim, este padrão indica que, para os públicos do ADiT-Lab, as redes sociais não são apenas um canal de entretenimento, mas uma fonte credível e operacional de informação científica, o que reforça a importância de as integrar de forma estratégica no plano de comunicação digital do laboratório.

5.2. Estudo Nº2: Entrevistas

5.2.1. Entrevistas Semiestruturadas Como Abordagem Metodológica

Para a obtenção de dados primários para avaliar o contacto com a realidade do ADiT-Lab, foi considerada a entrevista semiestruturada como metodologia qualitativa e mais-valia devido à sua espontaneidade e maior personalização.

O principal objetivo da estratégia qualitativa é a compreensão da realidade social dos indivíduos, grupos e culturas, pretendendo-se a exploração do comportamento, das perspetivas e das experiências das pessoas estudadas, atingir uma interpretação da realidade social. As pesquisas que usam este tipo de abordagem trabalham com valores, crenças, representações, hábitos, atitudes e opiniões. No lugar da medição do fenómeno, o objetivo é alcançar uma compreensão mais profunda e subjetiva do objeto de estudo, sem dar importância às medições e análises estatísticas (Pocinho & Matos, 2022).

5.2.2. Objetivos

Para complementar a abordagem metodológica do estudo, o presente estudo adota também uma abordagem metodológica de natureza qualitativa, de forma a recolher informação relevante sobre as diferentes perspetivas dos investigadores e membros das estratégias de marketing digital e de comunicação do ADiT-Lab. Neste sentido, foi possível comparar a visão de diferentes intervenientes do ADiT-Lab e tê-las em conta ao aplicar no plano de marketing digital do ADiT-Lab.

5.2.3. Instrumentos de Recolha de Dados e Procedimentos

No processo de estruturação das entrevistas semiestruturadas foi desenvolvido um guião, onde se pretendia recolher informação para apoiar e fundamentar a construção no plano de marketing digital, tanto no eixo estratégico como no operacional. Desta forma,

colocaram-se como questões os pontos que seriam analisados. O guião é constituído pelas seguintes categorias resumido na tabela nº23.

Tabela 23: Estrutura das Entrevistas Semiestruturadas (Elaboração Própria)

Categorias	Questões	Intuito da Categoria
Introdução	N/A	Receção e boas-vindas ao participante; Apresentação do tema e objetivos do estudo; Explicação do contexto da entrevista; Informação da gravação em áudio; Informação acerca da confidencialidade dos dados recolhidos.
Questões Introdutórias	- Há quanto tempo está ligado(a) ao ADiT-Lab?" - Qual é, atualmente, a sua função principal no ADiT-Lab?" - Desempenha ou já desempenhou tarefas ligadas à comunicação ou ao marketing do ADiT-Lab? Se sim, quais?" - Com que frequência contacta com a comunicação do ADiT-Lab (website, redes sociais, email, eventos) no seu dia a dia?	Clarificação sobre o contexto do participante para ajudar na análise comparativa entre perfis.
Questões-chave	1. Posicionamento - Como descreve o posicionamento atual do ADiT-Lab? - Como o ADiT-Lab deve ser posicionado? - Que papel deve assumir? Um papel mais educativo, investigador? Pode dar um exemplo ou como isso se manifesta na prática? - Que valores devem estar associados à sua comunicação? - A sua comunicação atual reflete esse posicionamento? 2. Público-alvo	Explorar a perceção relativamente às estratégias de marketing digital e comunicação do ADiT-Lab; Definir novas estratégias e prioridades para o plano e marketing.

	- Considera pertinente segmentar o conteúdo por públicos-alvo diferentes? Pode dar exemplos? - Considera que deve haver públicos-alvo mais prioritários? Como isso se manifesta na prática? - Considera que a comunicação atual está adequada a esses públicos e a comunicar com os mesmos? 3. 7 P's do Marketing • Produto - Como descreveria, em poucas palavras, a 'oferta' principal do ADiT-Lab (projetos, apoio a empresas)? - O que diferencia o ADiT-Lab de outras unidades de investigação semelhantes? - Que aspetos da oferta do ADiT-Lab acha que estão menos visíveis ou pouco compreendidos pelos públicos externos? • Preço - Que tipo de valor considera que o ADiT-Lab gera para os seus diferentes públicos como a instituição, as empresas, a comunidade e os estudantes?" - Acha que esse valor está bem comunicado? - Que aspetos de 'benefícios' ou 'contrapartidas' poderiam ser comunicados de forma mais clara?" • Distribuição - Quais são, na prática, os principais 'canais' através dos quais o ADiT-Lab chega aos seus públicos (website, redes sociais, eventos, parcerias)? - Que canais considera mais eficazes para aumentar a visibilidade do ADiT-Lab? Porquê? - Vê algum canal ou ponto de contacto importante que ainda não esteja a ser explorado pelo ADiT-Lab?" • Pessoas - Que papel têm as pessoas do ADiT-Lab (investigadores, técnicos, direção) na construção da imagem e notoriedade do laboratório?	
--	---	--

	- De que forma os membros do ADiT-Lab poderiam ser envolvidos nas ações de comunicação e marketing? • Processos - Como descreveria os processos atuais relacionados com a comunicação e marketing do ADiT-Lab? (planeamento, aprovação, publicação de conteúdos, resposta a pedidos, p.ex) - Que dificuldades ou barreiras operacionais identifica nesses processos? - Que alterações de processo considera necessárias para tornar a comunicação mais ágil e consistente? • Evidência Física - Quando pensa na 'presença visível' do ADiT-Lab, que impressão global lhe transmite? - Que melhorias faria em elementos físicos e digitais para tornar a identidade do ADiT-Lab mais clara, credível e reconhecível? 4. Comunicação atual - Como avalia, em geral, a comunicação do ADiT-Lab (mensagens, conteúdos, frequência, linguagem)? - Quais são os principais problemas, fragilidades e obstáculos que considera que o ADiT-Lab enfrenta? Pode dar exemplos? - Existem obstáculos institucionais que dificultem a comunicação do ADiT-Lab? Se sim, quais? Como isso se manifesta na prática? - O que acha que está a funcionar na comunicação do ADiT-Lab? - O que acha que não está a funcionar na comunicação do ADiT-Lab? - Que melhorias sugeriria nas estratégias de promoção/divulgação para reforçar a notoriedade do ADiT-Lab? 5. Comunicação desejada	
--	---	--

	- De forma global, que melhorias considera prioritárias para reforçar o impacto da comunicação do ADiT-Lab? Que tipos de ações, formatos, conteúdos, temas e, exemplos de outros centros de investigação? - Que canais são mais eficazes para comunicar? É o website, email, redes sociais, eventos ou intranet? - Na sua opinião, como é que a comunicação do ADiT-Lab contribui (ou não) para a notoriedade, captação de projetos, parcerias, estudantes, entre outros? - Que canais funcionam melhor para cada público? - A curto prazo, quais seriam as prioridades de comunicação do ADiT-Lab? E a longo prazo? 6. Recursos Humanos e Financeiros - Na sua perceção, o ADiT-Lab dispõe de recursos financeiros, técnicos, humanos, entre outros, para uma comunicação estruturada? - Quais são as principais limitações e que tipo de apoio institucional seria necessário? - Até que ponto é viável implementar um plano omnicanal (email, redes sociais, website, eventos)? - Onde faria mais sentido concentrar esforços?	
Questão Geral	De tudo o que foi discutido aqui relativamente às estratégias de marketing digital e de comunicação, o que considera ser o elemento mais importante?	Compreender quais os assuntos mais relevantes relacionados com o ADiT-Lab.
Questão-sumário	Pretende acrescentar algo mais que tenhamos discutido e que não referi?	Resumir os tópicos discutidos e verificar se falta mencionar algo que tenha sido abordado.

Encerramento e agradecimento	N/A	Agradecer a participação; Relembrar a possibilidade de consultar os resultados do estudo na Dissertação de Mestrado.
------------------------------	-----	---

Partindo deste guião acredita-se que o tratamento dos dados será mais claro e organizado, uma vez que está dividido por categorias. A organização irá permitir que a informação seja registada de forma lógica para a sua análise.

No que diz respeito às gravações das entrevistas, esta só ocorria caso os elementos entrevistados estivessem de acordo e com a permissão de gravação de áudio para o devido efeito, o que foi realizado através de um telemóvel e depois transcrito através da plataforma TurboScribe². Caso os entrevistados não quiserem a gravação de áudio, existia a possibilidade de responder à entrevista por escrito, no documento fornecido. Contudo, neste estudo, existiu apenas dois elementos que optaram pela resposta escrita devido ao facto de incompatibilidade de horários. Nas entrevistas semiestruturadas pretendia-se que os entrevistados se sentissem à vontade para poderem participar e para responderem às questões colocadas da forma mais sincera e honesta possível. Para isso, manteve-se o cuidado de realizar a entrevista, sempre que possível, em locais mais reservados e sossegados.

5.2.4. Análise Da Amostra

A amostra de elementos entrevistados é constituída por 7 elementos do ADiT-Lab, dentro deles, 4 elementos masculinos e 3 elementos femininos, com funções variadas no ADiT-Lab, de forma a obter uma perspetiva variada e completa.

Tabela 24: Elementos Entrevistados (Elaboração Própria)

Codificação	Género	Função	Início no ADiT-Lab
Entrevistado 1 (E1)	Feminino	Investigadora	2022
Entrevistado 2 (E2)	Masculino	Bolseiro	2025

² <https://turboscribe.ai/>

Entrevistado 3 (E3)	Masculino	Bolseiro	2025
Entrevistado 4 (E4)	Feminino	Membro Integrado	2024
Entrevistado 5 (E5)	Masculino	Membro Colaborador	2024
Entrevistado 6 (E6)	Feminino	Bolseiro Doutorado	2020
Entrevistado 7 (E7)	Masculino	Direção	2017

Na análise das entrevistas semiestruturadas realizadas a membros do ADiT-Lab, recorreu-se à análise de conteúdo proposta por Bardin, operacionalizada através de uma grelha de análise construída especificamente para este estudo, que pode ser consultada no Apêndice II.

A grelha foi elaborada através do enquadramento teórico e dos objetivos do estágio para definir categorias iniciais relativas à perceção da marca, avaliação dos canais digitais, necessidades de informação e sugestões de melhoria.

Por outro lado, a leitura das transcrições permitiu o refinamento dessas categorias e a criação de subcategorias emergentes, sempre que surgiam temas relevantes não previstos inicialmente. Cada entrevista foi codificada tendo como referência esta grelha, associando unidades de registo, como frases ou excertos significativos, às categorias e subcategorias definidas, o que possibilitou a identificação de regularidades e divergências nas perceções dos participantes. Posteriormente, os dados categorizados foram sintetizados por dimensões e em temas interpretativos que suportam o diagnóstico das estratégias atuais de comunicação digital e fundamentam as propostas apresentadas no plano de marketing digital para o ADiT-Lab.

5.2.1. Conclusões Preliminares

As conclusões preliminares de cada dimensão darão um conhecimento abrangente sobre informações os contributos que cada entrevista trouxe para a investigação, permitindo ter conclusões organizadas e de fácil compreensão para incluir no plano de marketing digital. Após a recolha, tratamento e análise de amostra das mesmas, apresentam-se em as conclusões preliminares, que estão estruturadas mediante as diferentes dimensões que são possíveis de encontrar no guião anteriormente referido.

No que diz respeito à dimensão do posicionamento e identidade do ADiT-Lab, as entrevistas revelam uma perceção consistente do ADiT-Lab como um centro de investigação aplicada, vanguardista e multidisciplinar, com forte ligação à transformação digital, sustentabilidade, inteligência artificial e cibersegurança.

E7 relata que *“O ADiT-Lab posiciona-se sobretudo como uma unidade de investigação aplicada orientada para a digitalização e transição digital, com forte ligação às empresas e ao tecido industrial.”*

Contudo, os participantes consideram que este posicionamento ideal e os valores associados, como a inovação, a qualidade científica, a proximidade, a transparência e o impacto social e empresarial não estão claramente refletidos na comunicação atual.

E5 aponta que, *“No entanto, esse posicionamento não é sempre claramente perceptível a partir da sua comunicação externa, ficando muitas vezes implícito nos projetos desenvolvidos, mas pouco traduzido numa narrativa clara e consistente.”*

A marca é vista como credível e reconhecida na FCT, como afirma E4 e E1, mas ainda *“pouco vendável”* e pouco conhecida fora do círculo interno, o que fragiliza o alcance e a construção de notoriedade e reputação.

Com isto em mente, o plano de marketing digital deve começar por clarificar e explicitar o posicionamento do ADiT-Lab, assumindo-o como *“ponte entre academia, empresas e sociedade”*, e alinhar a identidade verbal e visual com estes valores, de acordo com o ponto de vista de E5.

No que concerne à segmentação do conteúdo do público-alvo, os entrevistados convergem na E2 opina dizendo que, *“Considero bastante pertinente, visto que cada público tem necessidades diferentes”* e, relativamente à questão se considerava que existia públicos-alvo prioritários, respondeu que não considera que exista um público-alvo prioritário *“de forma fixa, porque isso depende dos objetivos em cada momento. Todos os públicos são importantes, mas a prioridade pode variar consoante as necessidades da instituição.”* E5 partilha a mesma opinião e acrescenta que *“cada um deles necessita de abordagens, linguagens e formatos diferenciados,”* mas pondera que as *“empresas, potenciais parceiros de projetos e estudantes são públicos prioritários. Essa prioridade pode manifestar-se na criação de conteúdos mais orientados para casos de sucesso, aplicações práticas e oportunidades de colaboração”*, o que vai de encontro ao que E1 respondeu. Contudo, E4 acredita que o ADiT-Lab deve atingir vários públicos e que, a médio prazo, pode *“fazer uma abordagem mais efetiva para os alunos”*.

Ou seja, os inquiridos vão destacando sobretudo estudantes e empresas como segmentos estratégicos, parceiros institucionais e comunidade académica alargada, sem negligenciar os investigadores. Há consenso de que as necessidades e prioridades variam com os objetivos e ao longo do tempo, em certos momentos, o foco deve estar na captação de projetos e parcerias empresariais, e noutros, na atração de bolsiros e estudantes para as bolsas de investigação.

No que toca à proposta de valor, as entrevistas indicam que a proposta de valor do ADiT-Lab é percebida como uma combinação de projetos com elevada aplicação prática,

bolsas de investigação para estudantes, soluções para empresas e desenvolvimento de competências e transferência de conhecimento, como indica E2, E5 e E7. No entanto, E7 refere que esta proposta de valor não é comunicada de forma segmentada nem suficientemente clara para cada público.

“A capacidade técnica instalada, a competência dos investigadores e o impacto real dos projetos desenvolvidos ainda não são suficientemente visíveis. Também considero que a componente de transferência de tecnologia e de apoio direto às empresas nem sempre é claramente comunicada.”

Isto quer dizer que existe a necessidade de definir personas para a comunidade académica, empresas, parceiros e, comunidade científica para esclarecer e reforçar o que cada um dos públicos-alvo “ganha” ao associar-se com o ADiT-Lab, articulando isso em mensagens e conteúdos adaptados para cada um deles.

Relativamente aos canais e conteúdos de comunicação digital, os entrevistados reconhecem o website, o e-mail e as redes sociais, sobretudo Instagram, LinkedIn e Facebook, como os canais principais para a comunicação do ADiT-Lab, como afirma E3, *“Por exemplo, o website e o LinkedIn, eu acho que são mais melhores, por exemplo, para as empresas e parceiros. E as redes sociais, melhores para os estudantes e os possíveis investigadores, por exemplo, jovens. E o e-mail para comunicação mais formal”*. O website é unanimemente identificado como um ponto crítico por todos os entrevistados, ou seja, é visto como desatualizado, pouco claro, desorganizado e pouco humanizado, apesar de ser percecionado como o canal que deveria concentrar informação sobre projetos, bolsas, equipas e resultados, E1, E2 e E6 reforçam essa necessidade várias vezes ao longo das entrevistas, enquanto dão ideias para adicionar ao website. Desde humanizar mais a plataforma através de *storytelling* e fotos das pessoas envolvidas até simplificar os projetos e incluir as áreas que são trabalhadas na unidade de investigação.

E1:

“(...) no site, isto tem que ser atualizado. Acho que o foco de ser a várias áreas é importante porque as nossas áreas de investigação podiam também ser divulgados porque isso vai bater na nossa multidisciplinaridade. Não só as áreas que nós trabalhamos em si, mas como nós as catalogamos para nós, em que estamos a operar para tornar a identidade do Adit mais clara, reconhecível e credível.”

E2:

“A questão é que no website agora está um bocado desorganizado. (...) Se poderia colocar aí, por exemplo, coisas mais humanizadas. Por exemplo, mostrar mais atualizações de projetos, até atualizar fotos de bolseiros. Ou utilizar fotos de membros para mostrar que tem uma pessoa humana por trás disso.”

E6:

“(...) o website está muito vazio. Não tem nada. Eu acho que alguém que não tem informação quase nenhuma, acho que fica um bocado desmotivada.”

Tendo isto em conta, no plano de marketing é necessário priorizar o design e atualização do website, uma vez que o mesmo deve ser um *hub* central da comunicação para que o ADiT-Lab seja posicionado e divulgado como uma unidade de investigação coerente, credível e vanguardista.

O e-mail surge como o canal interno mais eficaz, enquanto as redes sociais são consideradas essenciais para chegar a estudantes, empresas e comunidade, embora a comunicação nestes canais seja percecionada como pouco consistente e pontual.

O entrevistado 6 considera que a comunicação dos emails *“está excelente. Eu acho que a linguagem está muito bem. Passa o tom pessoal, mas formal. Porque lá está a pergunta de quem é que vai chegar a esta informação. Os títulos dizem logo o que é que é. O que é que é a informação. Lá está bem segregada.”*

Já o entrevistado 5 refere que existe *“falta de uma estratégia de comunicação claramente definida e continuada. A comunicação parece surgir muitas vezes de forma pontual, associada a eventos ou projetos específicos, em vez de integrar um plano consistente a médio e longo prazo.”* Com isto, deve estruturar-se uma presença dinâmica, regular e coerente nas redes sociais para uma maior uniformização da identidade e da comunicação digital da unidade de investigação, para o tornar mais visível e reconhecível.

Desta forma, o E5 sublinha que mais do que a escolha dos canais ou a quantidade de conteúdos produzidos, *“é fundamental que a comunicação seja pensada de forma integrada, com um posicionamento bem definido e com mensagens adaptadas aos diferentes públicos que o laboratório pretende alcançar”*. Isto é, a comunicação deve ser encarada como uma dimensão estratégica da atividade científica e institucional, e não apenas como um apoio operacional para potenciar o papel do ADiT-Lab no ecossistema académico, empresarial e social. Uma vez que, a imagem e a notoriedade de uma unidade de investigação não se constroem apenas nos canais de comunicação institucionais, mas sim através de uma dimensão mais humanizada, mais próxima, através das práticas quotidianas dos seus membros, parceiros, nas redes profissionais, em conferências, aulas ou projetos externos.

No que respeita a conteúdos, as entrevistas apontam uma preferência clara por formatos audiovisuais e narrativos, como por exemplo, *“vídeos curtos de apresentação”*, como sugeriu E1, *storytelling* de projetos, recomendado por E2, pequenas entrevistas a bolseiros e investigadores, proposto por E4, podcasts ou clipes de bastidores, indicado por E2, bem como carrosséis e publicações que traduzam o impacto real dos projetos, com linguagem acessível, simples, clara, estruturada e objetiva, aconselhado por E6.

As “oportunidades de bolsas e projetos”, assim como as “parcerias” e “casos de sucesso com empresas”, são vistos como pouco divulgados, como aponta E6, E3 e E7, respetivamente, o que contribui para um baixo conhecimento da marca do ADiT-Lab junto dos estudantes e do tecido empresarial. Deste modo, o plano de marketing digital desenvolver um calendário editorial com um mix de conteúdos centrados em projetos, pessoas e impacto, de forma a que, o ADiT-Lab se torne mais próximo e humano dos seus públicos-alvo, mostrando as suas capacidades e competências de transferência de conhecimento e aplicações práticas com impacto na comunidade.

No que toca à dimensão do envolvimento interno, as entrevistas evidenciam que investigadores e bolseiros são percebidos como atores centrais na construção da credibilidade e da imagem do ADiT-Lab, apontado por E7, uma vez que, “a notoriedade do laboratório é fortemente influenciada pela qualidade técnica, competência científica e capacidade de interação das pessoas que o representam”, mas ainda pouco envolvidos nas estratégias de comunicação.

Surgem várias sugestões para aumentar este envolvimento, como mostrar mais os bolseiros e membros nas redes sociais (E2), promover momentos de *teambuilding* (E1), criar dinâmicas internas e “embaixadores” da marca, e integrar o dia a dia de investigação em formatos de comunicação (E2).

E2:

“com o podcast feito, através de alguns pequenos cortes de podcast, ou através de vídeos do dia a dia em que seriam filmados alguns investigadores. (...) no fundo mostrar um pouco o dia a dia de quem está aqui. Pode parecer muito genérico porque a maior parte dos postos feitos dos investigadores é só após um projeto ou é só quando alguém tem algum destaque e o dia a dia passa a despercebido.”

E1:

“fazer uns encontros, uma coisa breve. Não precisa de estar toda a gente ao mesmo tempo. Até podia ser dividido e com temas diferentes, onde as pessoas, pudessem estar e conviver de uma forma mais informal. (...) A ideia é as pessoas falarem e trocarem ideias.”

Em paralelo, na dimensão de recursos humanos e financeiros há uma perceção generalizada de falta de recursos humanos dedicados à comunicação, o que implica a necessidade de um técnico de comunicação a tempo inteiro, isto é, E4 aponta que é fulcral “(...) haver alguém a tempo inteiro, e a termo certo, a fazer a parte da comunicação, secretariado, tudo isso era fundamental para haver uma continuidade”. Para resolver isso, E6 sugere “abrir mais bolsas de investigação nesse sentido” para alunos de marketing e comunicação que possam garantir continuidade ao trabalho.

Os participantes referem também a viabilidade da implementação de um plano omnicanal consistente, com mensagem alinhada entre website, redes sociais, e-mail e eventos, bem como a necessidade de definir indicadores para avaliar a eficácia da comunicação. Contudo, E5 sublinha que é essencial ter em conta que apenas se torna viável *“se houver definição clara de prioridades e concentração de esforços em poucos canais estratégicos, evitando dispersão. Faria mais sentido concentrar esforços no website institucional, na comunicação de projetos de impacto e na criação de conteúdos estratégicos adaptados aos públicos-alvo prioritários.”*

Assim, para além das ações táticas, o ADiT-Lab necessita de uma estratégia de comunicação clara, estruturada e integrada de médio prazo, que alinhe a identidade próxima do ADiT-Lab para comunicar não só a sua capacidade técnica como o impacto real gerado e a ponte estabelecida entre o mercado de trabalho, ensino e indústria. Tudo isto, deve ser suportado uma concentração de esforços numa narrativa clara, coerente e consistente, um posicionamento claro e uma segmentação do conteúdo e de mensagens para cada público-alvo, através de recursos humanos adequados e por processos internos que facilitem a recolha e transformação de resultados científicos junto dos investigadores em conteúdos digitais.

6. PLANO DE MARKETING DO ADiT-Lab

6.1. Resumo executivo

O Laboratório de Transformação Digital Aplicada (ADiT-Lab) é uma unidade de investigação e desenvolvimento sediada no Instituto Politécnico de Viana do Castelo, orientada para a produção e transferência de conhecimento no domínio da transformação digital da sociedade, com particular enfoque na investigação aplicada e na proximidade ao território. A sua atuação assenta numa base multidisciplinar, integrando investigadores de diferentes áreas científicas e tecnológicas, organizados em torno de linhas temáticas como ambientes inteligentes, recursos interativos e processos organizacionais, com a cibersegurança como eixo transversal, o que lhe confere capacidade para responder a desafios complexos com soluções tecnológicas aplicadas e socialmente relevantes.

Apesar deste potencial científico e estratégico, o diagnóstico realizado evidencia que o ADiT-Lab enfrenta fragilidades significativas ao nível da comunicação e da presença digital, nomeadamente na clareza do posicionamento, na consistência da narrativa institucional, na visibilidade dos projetos, na demonstração do impacto real da investigação e na segmentação de conteúdos para públicos distintos. As entrevistas realizadas mostram um padrão transversal: o laboratório é reconhecido internamente como uma estrutura inovadora, multidisciplinar e com forte ligação às empresas e ao território, mas essa proposta de valor

não está ainda a ser comunicada de forma suficientemente clara, contínua e estratégica junto de públicos externos.

Com base neste enquadramento, o plano de marketing digital propõe que o ADiT-Lab se posicione digitalmente como um centro de investigação aplicada orientado para a transformação digital sustentável, assumindo-se como ponte entre academia, indústria e sociedade. Para esse efeito, foram identificados quatro segmentos prioritários de comunicação, a comunidade académica, a comunidade científica, empresas e entidades financiadoras ou parceiros institucionais, devendo a estratégia adaptar mensagens, formatos e canais às necessidades, expectativas e lógicas de relação de cada um destes públicos.

Os grandes eixos do plano assentam numa abordagem integrada de canais, com o website a funcionar como *hub* central de credibilidade e informação, complementado por redes sociais, e-mail marketing e eventos presenciais e híbridos. O website deverá concentrar a apresentação institucional, os projetos, as bolsas, os resultados, os parceiros e os contactos, enquanto as redes sociais deverão reforçar notoriedade, humanizar a marca e divulgar projetos, pessoas e oportunidades. O e-mail permitirá uma comunicação mais segmentada e relacional com públicos específicos, e os eventos funcionarão como instrumentos de proximidade, demonstração e criação de confiança junto da comunidade académica, das empresas e dos restantes *stakeholders*.

Em termos de resultados esperados, o plano visa aumentar a notoriedade institucional do ADiT-Lab, reforçar a visibilidade externa dos seus projetos e parcerias, melhorar o *engagement* digital, captar mais estudantes e bolseiros, e consolidar a relação com empresas e entidades financiadoras. Entre os principais indicadores de desempenho a acompanhar incluem-se o tráfego do website por origem, o tempo médio em página, a taxa de conversão de visitas em contactos ou candidaturas, o alcance e *engagement* nas redes sociais, o crescimento de seguidores, a taxa de abertura e clique das newsletters, o número de leads empresariais, o número de candidaturas a bolsas e a participação em eventos. Esta monitorização permitirá avaliar o contributo efetivo da comunicação para objetivos de *awareness*, consideração e conversão, transformando-a numa dimensão mensurável e estrategicamente orientada.

Ao nível orçamental, o plano prevê um investimento anual estimado de 19.710 euros num cenário de implementação completo, distribuído sobretudo por ações externas de comunicação, recursos humanos dedicados, ações internas de alinhamento e cultura comunicacional e instrumentos de suporte analítico. Num cenário mínimo viável, orientado para ações críticas como o website, a identidade digital, a produção regular de conteúdos e a afetação de um recurso humano dedicado à comunicação, o investimento poderá situar-se nos 11.660 euros. Esta estrutura orçamental reflete a necessidade de dotar o ADiT-Lab de

uma base mínima de continuidade operacional, sem a qual a comunicação tenderá a permanecer dispersa, reativa e dependente da disponibilidade individual dos seus membros.

Entre os principais riscos identificados destacam-se a limitação de recursos humanos dedicados à comunicação, a lentidão dos processos institucionais, a concorrência de entidades com maior visibilidade digital e a dificuldade em manter uma produção regular de conteúdos relevantes. Em resposta, o plano propõe fatores críticos de sucesso claramente definidos: clarificação do posicionamento, reforço do website, criação de um calendário editorial, segmentação de públicos, valorização sistemática dos projetos e resultados, envolvimento dos investigadores como embaixadores da marca e implementação de mecanismos de monitorização contínua. Deste modo, o plano não se limita a propor ações isoladas de promoção, mas estrutura uma estratégia integrada de médio prazo orientada para a consolidação do ADiT-Lab enquanto marca científica credível, visível e relevante no ecossistema académico, tecnológico e empresarial

6.2. Missão, Visão e Valores

6.2.1. MISSÃO

O ADiT-LAB (Laboratório de Transformação Digital Aplicada) foi criado em 2017, sediado no Instituto Politécnico de Viana do Castelo (IPVC), e tem como missão do ADiT-Lab é contribuir para o avanço do conhecimento regional, nacional e internacional com foco na transformação digital para a sustentabilidade. Com base num grupo multidisciplinar de investigadores, o ADiT-LAB atua em quatro linhas temáticas principais: ambientes inteligentes, meios interativos e processos organizacionais, com um eixo transversal de cibersegurança. Para tal, o grupo conta com as competências multidisciplinares dos seus investigadores nas áreas das tecnologias da informação e comunicação e da eletrónica, bem como com os conhecimentos complementares de investigadores em áreas como o desporto, a saúde, a matemática ou a energia. Este centro de investigação também visa abordar os desafios que incluem a integração da interoperabilidade de dados, a adaptação de estratégias às pequenas e médias empresas, comuns na região norte do país, a promoção da adoção de ferramentas destinadas a humanizar a inteligência artificial, a preservação do património digital e a realidade aumentada e virtual para manutenção.

6.2.2. VISÃO

O ADiT-Lab pretende afirmar-se como referência nacional na área da transformação digital para a sustentabilidade, com uma produção científica e projetos substanciais na área. Pretende também reforçar as ligações internacionais nos consórcios a que pertence, de modo que, em 2030, tenha vários parceiros estrangeiros com quem tenha publicações científicas conjuntas, bem como projetos internacionais.

6.2.3. VALORES

Os valores do ADiT-Lab são a inovação, a transferência de conhecimento, a sustentabilidade, a colaboração, rigor, qualidade, proximidade, impacto social e empresarial e a ciência aberta, que se alinham diretamente com a missão e natureza do laboratório, que é uma unidade de I&D focada na transformação digital para a sociedade.

A inovação é um valor crucial para o ADiT-Lab na medida em que como o ADiT-Lab é uma unidade de investigação aplicada em transformação digital, com foco em ambientes inteligentes, media interativa e processos organizacionais, o que exige criação contínua de soluções novas.

A unidade de investigação tem como missão contribuir para o avanço do conhecimento e aproximar o meio académico do tecido empresarial e da sociedade, promovendo explicitamente a transferência de conhecimento.

O ADiT-Lab declara um dos objetivos de investigação da unidade a transformação digital para a sustentabilidade, integrando tecnologia em soluções que apoiam objetivos económicos, sociais e ambientais. Isto é, incluir a sustentabilidade como valor orienta a comunicação para projetos e narrativas que demonstram como a tecnologia pode gerar impacto responsável e de longo prazo.

O ADiT-Lab é composto por equipas multidisciplinares (TIC, eletrónica, marketing, design, etc.), o que implica trabalho colaborativo estruturante. O laboratório desenvolve atividades com parceiros externos e colaborativos, reforçando que a co-criação com as empresas, as instituições e a comunidade é central.

O rigor e a qualidade do ADiT-Lab provêm da capacidade e da competência dos investigadores de criar soluções com aplicações práticas para o tecido empresarial e da indústria, gerando credibilidade à unidade de investigação.

A proximidade do ADiT-Lab emerge da forte ligação ao território, às empresas e aos estudantes, valorizando relações de confiança e a ligação com a comunidade, trabalhando em conjunto em projetos e comunicação humanizada, onde investigadores e bolseiros são vistos como embaixadores da marca.

O impacto social e empresarial está presente no foco em projetos com aplicações práticas, capacidade de resolver problemas concretos da indústria, modernizar o tecido económico e gerar oportunidades de formação avançada e empregabilidade para os estudantes.

Por fim, a ciência aberta é essencial, enquanto unidade de I&D acreditada pela FCT, de forma que toda a comunidade tenha acesso ao conhecimento e resultados que foram gerados, casos de sucesso e publicações, em linguagem compreensível para diferentes públicos, reforçando transparência e partilha de conhecimento.

6.3. Análise-Diagnóstico

6.3.1. Análise Externa

6.3.1.1. ENVOLVENTE POLÍTICA

No que diz respeito à envolvente política e institucional, a União Europeia tem vindo a posicionar a transformação digital como um eixo estratégico central, canalizando financiamento através de programas como o PRR e o Horizonte Europa. Estes instrumentos incentivam diretamente a inovação, a digitalização e a transferência de conhecimento, criando um ambiente favorável para centros de investigação e laboratórios como o ADiT-Lab desenvolverem a sua atividade e ampliarem o seu impacto.

A dependência de financiamento público é uma característica estrutural dos centros de investigação, especialmente em contextos académicos. Tal como referido na literatura que analisada, estas organizações operam frequentemente com recursos provenientes de entidades públicas (como FCT, instituições de ensino superior como o IPVC e programas europeus de apoios), o que reduz a pressão competitiva típica do setor privado, mas aumenta a necessidade de justificar a utilização desses recursos. O que está alinhado com a lógica do marketing em contexto público, onde a legitimidade e a prestação de contas assumem um papel central.

Por fim, essa dependência financeira implica uma crescente exigência de demonstração de resultados, não apenas ao nível científico, mas também em termos de visibilidade, reputação e impacto social. Como evidenciado na revisão sistemática, os centros de investigação precisam de comunicar eficazmente os seus outputs, envolver *stakeholders* e evidenciar o valor gerado para a sociedade e para o tecido empresarial. É precisamente neste ponto que o marketing digital assume um papel estratégico, permitindo estruturar a comunicação, aumentar o alcance e medir resultados através de indicadores concretos.

6.3.1.2. ENVOLVENTE ECONÓMICA

Relativamente à envolvente económica, em primeiro lugar, a crescente valorização da digitalização, da inteligência artificial e da automação como investimento estratégico por parte das empresas, especialmente PME's, resulta da necessidade de aumentar a competitividade, eficiência operacional e capacidade de inovação num contexto económico cada vez mais digital. Esta transformação leva as empresas a procurar conhecimento especializado, testes de soluções e apoio à implementação tecnológica, funções que são frequentemente asseguradas por centros de investigação e inovação. Assim, verifica-se um aumento da procura por serviços de I&D aplicada, transferência de conhecimento e colaboração com

entidades como o ADiT-Lab, o que reforça a relevância destes atores no ecossistema económico.

Em segundo lugar, os ciclos económicos têm impacto direto no financiamento e na gestão das instituições de ensino superior. Em períodos de restrição orçamental ou instabilidade económica, é comum existirem cortes no investimento público ou reorientação de prioridades, o que pode limitar os recursos disponíveis para áreas não diretamente ligadas à investigação, como a comunicação e o marketing. Isto é particularmente relevante em organizações públicas ou sem fins lucrativos, que já operam com constrangimentos financeiros e menor flexibilidade orçamental.

Por último, estas limitações reforçam a necessidade de adotar estratégias de marketing digital eficientes e de baixo custo. Como evidenciado anteriormente, os canais digitais como as redes sociais, os websites e o email marketing permitem alcançar públicos diversos com custos relativamente reduzidos, especialmente quando se privilegiam abordagens orgânicas, parcerias estratégicas e produção de conteúdo relevante. Além disso, estas estratégias são mensuráveis, o que facilita a otimização contínua e a maximização do retorno mesmo com recursos limitados.

6.3.1.3. ENVOLVENTE SOCIOCULTURAL

Na envolvente sociocultural observa-se uma crescente sensibilização da sociedade para temas como sustentabilidade, responsabilidade social e impacto ambiental. Esta mudança de ideias e valores influencia não só os consumidores, mas também instituições, empresas e a comunidade académica, que tendem a valorizar organizações alinhadas com estes princípios. Neste contexto, a missão do ADiT-Lab, ao articular transformação digital com sustentabilidade, posiciona-se de forma particularmente relevante e atrativa, pois responde a preocupações sociais da atualidade e reforça a perceção de utilidade e impacto da sua atividade.

No que diz respeito à adoção generalizada de redes sociais e o consumo intensivo de conteúdos digitais transformaram profundamente a forma como diferentes públicos, como os estudantes, os investigadores e as empresas, acedem à informação, interagem e constroem relações com instituições. Tal como evidenciado na literatura, as redes sociais permitem não só divulgar informação, mas também promover o *engagement*, proximidade e diálogo com *stakeholders*. Isto é especialmente relevante em contextos académicos e científicos, onde a comunicação tradicional já não é o suficiente para garantir visibilidade e alcance que as unidades de investigação precisam.

Desta forma, estas duas dimensões convergem para reforçar a importância de uma presença digital ativa e estratégica. Por um lado, para comunicar eficazmente valores como

sustentabilidade e inovação, por outro, para ir ao encontro dos hábitos de consumo de informação e conteúdo dos públicos-alvo. A relevância do ADiT-Lab não depende apenas da sua missão, mas também da sua capacidade de a comunicar nos canais onde os seus *stakeholders* estão efetivamente presentes.

6.3.1.4. ENVOLVENTE TECNOLÓGICA

No que concerne à envolvente tecnológica, o rápido desenvolvimento de tecnologias como inteligência artificial, *Internet of Things* (IoT), ambientes inteligentes e cibersegurança tem ampliado significativamente o campo de atuação das unidades de investigação. Estas áreas são, por natureza, interdisciplinares, exigindo a integração de diferentes competências e promovendo a colaboração entre várias áreas científicas e tecnológicas. Como resultado, surgem mais oportunidades para o desenvolvimento de projetos conjuntos, organização de eventos temáticos e produção de conteúdo especializado, reforçando o papel das unidades de investigação como *hubs* de inovação e conhecimento.

Este avanço tecnológico contribui também para a intensificação da concorrência. Tanto outras unidades de investigação, mas também empresas tecnológicas e *startups* produzem e divulgam conteúdo científico e técnico, competindo pela atenção dos mesmos públicos, investigadores, estudantes, parceiros empresariais e financiadores. Esta “luta pela atenção” no ambiente digital exige uma presença online diferenciada e estrategicamente gerida.

Assim, neste contexto competitivo, torna-se essencial adotar práticas de marketing digital que aumentem a visibilidade e o alcance. Ferramentas como SEO (*Search Engine Optimization*), otimização do website, gestão ativa de redes sociais e utilização de formatos multimédia como vídeos, infográficos, webinars são fundamentais para garantir que o conteúdo produzido chega aos públicos relevantes e se destaca entre a abundância de informação disponível. Tal como demonstrado na literatura, a escolha adequada de plataformas e formatos, bem como a consistência da comunicação digital, são fatores críticos para o sucesso das estratégias de marketing em contextos académicos e tecnológicos.

6.3.1.5. ENVOLVENTE AMBIENTAL

A respeito da envolvente ambiental, como já foi referido anteriormente, a pressão associada às alterações climáticas, eventos extremos e agendas políticas de sustentabilidade tem vindo a moldar comportamentos sociais e institucionais. A adoção e a definição de metas sustentáveis orienta políticas públicas, como influencia as expectativas dos *stakeholders*. E assim, as organizações que demonstram compromisso com a sustentabilidade tendem a ser mais valorizadas, tanto do ponto de vista reputacional como na captação de parcerias e financiamento.

Este contexto cria oportunidades concretas para projetos de transformação digital sustentável. Tecnologias como ambientes inteligentes, IoT e sistemas de monitorização permitem otimizar o consumo energético, gerir recursos de forma mais eficiente e apoiar soluções como *smart cities*, mobilidade sustentável ou gestão inteligente de infraestruturas. Para unidades de investigação, isto traduz-se numa oportunidade de desenvolver projetos multidisciplinares com elevado impacto social e ambiental, alinhados com prioridades políticas e de financiamento. Ou seja, a sustentabilidade deixa de ser apenas um valor e passa a ser também um eixo estratégico de inovação.

Estas dinâmicas devem ser refletidas na comunicação e no marketing digital. Não basta desenvolver projetos sustentáveis, é também fundamental comunicar de forma clara o seu impacto, utilizando indicadores, *storytelling* e formatos digitais acessíveis. Tal permite reforçar a reputação institucional, atrair *stakeholders* e alinhar a perceção pública com o valor efetivamente gerado.

A exigência por sustentabilidade pode implicar custos adicionais, necessidade de investimento tecnológico e reorientação de prioridades estratégicas, o que pode pressionar recursos já limitados. Existe também o risco percebido de *greenwashing*, caso a comunicação não seja sustentada por resultados reais, o que pode comprometer a credibilidade da instituição. Adicionalmente, a dependência de financiamento público pode levar a mudanças de prioridades políticas, afetando a continuidade de projetos e investimentos em áreas específicas.

6.3.1.6. ENVOLVENTE LEGAL

Em matéria da envolvente legal, existe a legislação de proteção de dados e privacidade (RGPD) aplicada a projetos com dados pessoais, plataformas digitais, recolha de dados em estudos, newsletters, formulários online e presença em redes sociais. A legislação laboral e de bolsas como as regras de contratação, estatutos de bolseiro, limites legais, concursos públicos que afetam a forma como o ADiT-Lab recruta, comunica oportunidades e organiza equipas. Também é necessário ter em conta as leis e regulamentos sobre propriedade intelectual e direitos de autor, ou seja, as patentes, o software, o licenciamento *open source*, os direitos sobre publicações e conteúdos, relevantes para parcerias com empresas e para a partilha de resultados.

As normas e leis específicas sobre ambiente digital e tecnologia também são importantes mencionar, como por exemplo, da cibersegurança, dos serviços digitais, da inteligência artificial e da segurança de informação, que regulam o desenvolvimento de soluções e estabelecem requisitos mínimos, bem como, o enquadramento legal do ensino superior e da ciência, isto é, o estatuto das instituições públicas, regras de financiamento, contratos de I&D,

regulamentos internos do IPVC que condicionam a autonomia de decisão e a forma de fazer contratos e parcerias.

Em suma, e tendo em conta todos os fatores externos que afetam o ambiente do ADiT-Lab, o contexto externo é globalmente favorável ao crescimento da unidade de investigação, dado o foco político e económico na transformação digital e na sustentabilidade, mas aumenta a pressão competitiva pela atenção dos mesmos públicos-alvo.

6.3.2. Análise de Mercado

O ADiT-Lab, enquanto unidade de investigação focada na transformação digital aplicada, atua num contexto fortemente ligado à inovação, à transferência de conhecimento e à colaboração entre academia e tecido empresarial. A sua atuação em projetos financiados, consultoria tecnológica e parcerias institucionais posiciona o laboratório não apenas como produtor de conhecimento científico, mas também como um agente ativo na aplicação prática de soluções tecnológicas. O facto de operar a partir do Alto Minho, mas integrado em redes nacionais e internacionais, reforça a necessidade de comunicar eficazmente a sua atividade para além do contexto regional.

As tendências atuais do mercado tecnológico demonstram um crescimento significativo em áreas como inteligência artificial, ambientes inteligentes, automação de processos e cibersegurança. Estas áreas correspondem diretamente aos domínios de especialização do ADiT-Lab e encontram-se no centro das prioridades de transformação digital de empresas e instituições públicas. Assim, existe uma procura crescente por competências técnicas, projetos-piloto e soluções aplicadas capazes de responder aos desafios organizacionais contemporâneos. Isto cria oportunidades concretas para o laboratório se posicionar como parceiro estratégico de inovação.

Verifica-se também uma crescente valorização da transferência de conhecimento e da aproximação entre academia e empresa, incentivada por políticas públicas e programas de financiamento europeus e nacionais. Neste contexto, deixa de ser suficiente produzir investigação científica e torna-se essencial demonstrar impacto, aplicabilidade e benefícios concretos das soluções desenvolvidas. É precisamente aqui que a comunicação digital assume um papel estratégico, ao permitir traduzir conceitos técnicos e resultados científicos em mensagens acessíveis e relevantes para diferentes públicos.

Relativamente à segmentação macro, identifica-se diferentes tipos de oportunidades de mercado alinhadas com a atividade do ADiT-Lab. Entre estas destacam-se os projetos competitivos financiados pela FCT, União Europeia e programas regionais, os contratos de I&D com empresas e entidades públicas, bem como iniciativas de experimentação tecnológica, pilotos e demonstrações práticas. Paralelamente, existe a oportunidade de atrair

estudantes de mestrado, doutoramento e bolseiros interessados em integrar projetos inovadores e tecnologicamente avançados.

Por fim, esta diversidade de oportunidades implica a necessidade de adaptar a comunicação aos diferentes segmentos. Empresas procuram soluções e casos de uso; entidades financiadoras valorizam impacto e inovação; estudantes procuram oportunidades de desenvolvimento académico e profissional. Assim, o marketing digital deve funcionar como uma ponte estratégica entre a atividade do laboratório e as expectativas dos seus *stakeholders*, traduzindo a proposta de valor do ADiT-Lab numa linguagem clara, acessível e orientada para cada público-alvo.

6.3.3. Análise de Clientes

Os principais públicos do ADiT-Lab são os investigadores, estudantes, empresas e comunidade académica, como será abordado mais à frente na secção de Targeting. Os investigadores internos e externos do IPVC e associados de outras instituições que procuram informação sobre linhas de investigação, projetos, *calls*, publicações, eventos científicos; usam website institucional, plataformas académicas e LinkedIn.

Os estudantes de licenciatura, mestrado, ou de doutoramento interessados em trabalhar em projetos de investigação de transformação digital, que valorizam conteúdos em redes sociais, notícias sobre bolsas, oportunidades de estágio e eventos; consomem vídeo curto, *stories*, *reels* e conteúdos práticos.

As empresas e organizações públicas à procura de soluções e apoio em transformação digital, IA, automação e cibersegurança, que procuram casos de sucesso, propostas de valor claras, contactos e benefícios concretos de colaborar com o ADiT-Lab e que utilizam sobretudo website, LinkedIn e eventos temáticos.

Por fim, é também importante mencionar a comunidade académica e sociedade em geral que interessada na divulgação científica e literacia digital, que se interessa por temas de IA, transformação digital e impacto social, preferindo linguagem acessível e exemplos concretos.

Como já foi referido anteriormente, é necessário ter em conta que existe uma grande necessidade de adaptar mensagens e formatos a cada público, com conteúdos mais técnicos como *papers*, projetos para investigadores e mais práticos e visuais para estudantes e empresas, por exemplo. Além disso, é essencial reconhecer a importância de gerir uma base de dados de contactos de newsletter e de *mailing lists* para manter o relacionamento com estes públicos.

6.3.4. Análise de Concorrência

No que diz respeito às tipologias da concorrência direta, é possível identificar outras unidades de I&D em transformação digital, computação, IA e sistemas de informação em instituições de ensino superior portuguesas e laboratórios associados e unidades de

investigação de interface tecnológica que também concorrem aos mesmos fundos e parcerias empresariais.

No que concerne às tipologias da concorrência indireta, destacam-se as empresas de consultoria tecnológica e *software houses* que oferecem serviços de transformação digital às empresas (auditorias digitais, projetos de IA aplicada, automação) e comunidades e *hubs* de inovação digital que organizam eventos e oferecem formação e mentoria na área digital.

Desta forma, para identificar a concorrência, foram tidos em consideração alguns critérios para analisar presença digital dos concorrentes como o website, ou seja, a clareza da proposta de valor, estrutura de conteúdos, blog, secção de projetos, SEO básico como palavras-chave, títulos e meta descrições. As redes sociais, isto é, que plataformas usam, frequência de publicação, tipos de conteúdo e interações com os mesmos como gostos, comentários e partilhas. E por fim, a sua visibilidade seja em notícias, eventos, conferências, organização de eventos, aparições em multimédia.

Tabela 25: Análise da Concorrência (Elaboração Própria)

Critério	Ci2 - IPT	C-Hub	DEI-FEUP	IT - Instituto Telecomunicações	INESC TEC
Website - Design e UX	Moderno, minimalista, navegação intuitiva, design tecnológico	Institucional, profissional, orientado para serviços B2B/B2G	Dupla presença (Sigarra + website próprio), navegação fragmentada	Profissional, mas conservador, funcional, design técnico	Excelente: moderno, profissional, navegação exemplar, multimédia rico
Clareza da proposta de valor	Clara: investigação em cidades inteligentes, soluções sustentáveis	Muito clara: apoio a PMEs e AP em cibersegurança e transformação digital	Clara para públicos académicos: formação e investigação de excelência	Clara: investigação de excelência em telecomunicações e TIC	Muito clara: "from knowledge to innovation", impacto real
Website - Estrutura de conteúdos	Bem organizada: publicações, projetos, equipa, eventos	Organizada por serviços, públicos-alvo e consórcio	Estrutura académica tradicional: cursos, docentes, laboratórios	Organizada por clusters, laboratórios, educação, outputs	Exemplar: research, innovation, people, news, careers, segmentada por públicos
Blog/ Notícias	Secção de notícias/eventos presente, mas atualização irregular	Secção de notícias presente (eventos, parcerias, financiamentos)	Notícias académicas (prémios, publicações, eventos)	Secção de <i>highlights</i> e <i>news</i> presente, atualização regular	Blog ativo com artigos semanais, <i>storytelling</i> de impacto

Secção de Projetos	Secção de projetos presente com descrições técnicas	Projetos apresentados de forma aplicada e orientada para impacto	Projetos de investigação visíveis mas com foco científico	Projetos organizados por clusters temáticos, descrições técnicas	Projetos apresentados com casos de aplicação prática e valor gerado
SEO Básico	títulos	meta)	SEO básico implementado, títulos descritivos, meta descriptions presentes	SEO orientado para cibersegurança, transformação digital, PMEs	SEO académico forte (ranking, indexação institucional UP)
Plataformas utilizadas	Não evidente no website analisado	LinkedIn (presença institucional forte)	LinkedIn, Instagram (departamental)	LinkedIn, Twitter (baixa atividade visível)	LinkedIn (muito ativo), Twitter, YouTube, Instagram
Frequência de publicação nas redes	Não aplicável (presença social limitada)	Regular (mensal/quinzenal)	Irregular, dependente de iniciativas individuais	Baixa a moderada	Diária a semanal (LinkedIn e Twitter)
Tipos de conteúdo	Não aplicável	Eventos, webinars, casos de aplicação, parcerias	Conquistas académicas, eventos, prémios, investigação	Publicações científicas, eventos, infraestruturas	Casos de sucesso, investigação aplicada, eventos, recrutamento, testemunhos
Engagement	Não aplicável	<i>Engagement</i> moderado, público B2B especializado	<i>Engagement</i> baixo a moderado	<i>Engagement</i> baixo	<i>Engagement</i> elevado: centenas de gostos, dezenas de comentários/partilhas
Notícias e Media	Baixa visibilidade em media generalista	Alta: aparições em TICE.PT, Startup Leiria, portais governamentais	Alta em contextos académicos, média em media generalista	Moderada: aparições em contextos científicos e tecnológicos	Muito alta: TVI, RTP, Público, Expresso, Dinheiro Vivo, portais tech
Eventos e Conferências	Participação em conferências científicas	Organização regular de webinars e workshops sobre cibersegurança	Participação ativa em conferências nacionais e internacionais	Conferências internacionais, workshops temáticos	Presença em <i>Web Summit</i> , conferências europeias, eventos corporativos
Eventos próprios	Workshops e eventos académicos ocasionais	Webinars temáticos, formações, sessões de capacitação	Jornadas de Engenharia Informática, palestras	Seminários, <i>summer schools</i>	INESC TEC Talks, webinars, open days, sessões de <i>networking</i>

Aparições multimédia	Limitada presença multimédia	Vídeos institucionais, testemunhos de parceiros	Vídeos institucionais da Universidade do Porto	Vídeos institucionais, tours virtuais a laboratórios	Vídeos profissionais, podcasts, entrevistas em TV e rádio
Pontos Fortes	Design moderno, organização clara, credibilidade e científica	Proposta de valor clara, foco empresarial, apoio europeu	Reputação institucional UP, excelência científica reconhecida	Escala, infraestruturas, produção científica volumosa	Benchmark nacional: comunicação profissional, marca forte, impacto visível, omnicanal
Pontos Fracos	Fraca comunicação de impacto, limitada presença em redes sociais	Comunicação técnica, pouco humanizada, alcance limitado a nichos	Comunicação fragmentada, pouco orientada para empresas e público geral	Comunicação densa, pouco acessível, fraca humanização	Difícil identificar fraquezas significativas na comunicação

O INESC TEC apresenta o website mais sofisticado e profissional, com design moderno, navegação exemplar, conteúdos multimédia ricos e arquitetura de informação segmentada por públicos-alvo como investigadores, empresas, media e candidatos. A clareza da proposta de valor é imediata, "*from knowledge generation to science-based innovation*", traduzindo investigação em impacto real e valor económico. A estrutura de conteúdos é exemplar, com secções dedicadas a *research, innovation, people, news, careers* e *about*, facilitando a navegação de diferentes públicos estratégicos.

O Ci2 destaca-se pelo design moderno e minimalista, com navegação intuitiva e identidade visual coerente. A proposta de valor é investigação aplicada em cidades inteligentes e soluções sustentáveis, mas a comunicação mantém-se maioritariamente técnica e orientada para públicos académicos. A estrutura de conteúdos está bem organizada em publicações, projetos, equipa e eventos, mas carece de humanização e *storytelling* acessível.

O C-Hub apresenta um website institucional e profissional, com grande clareza na proposta de valor, apoio a PME's e administração pública em cibersegurança e transformação digital. A estrutura está organizada por serviços como "*test before invest*", capacitação e intermediação e orientada para impacto empresarial concreto, mas o design é menos apelativo visualmente.

O IT possui um website funcional, mas conservador, privilegiando informação técnica sobre apelo visual. A estrutura está organizada por clusters temáticos, laboratórios e outputs científicos, transmitindo escala e credibilidade, mas com acessibilidade limitada para públicos não especializados.

O DEI-FEUP apresenta presença digital fragmentada entre o sistema Sigarra institucional e website próprio, criando alguma confusão na navegação. A proposta de valor é clara para públicos académicos, mas menos evidente para empresas ou público geral.

Relativamente ao blog, à secção de projetos e otimização de SEO, o INESC TEC mantém um blog ativo com artigos semanais que combinam rigor científico com *storytelling* de impacto, traduzindo investigação complexa em narrativas acessíveis sobre aplicações reais. A secção de projetos apresenta casos de aplicação prática, valor gerado e beneficiários concretos. O SEO está otimizado com palavras-chave estratégicas, títulos atrativos e *meta descriptions* completas, assegurando visibilidade em motores de busca.

O C-Hub possui secção de notícias atualizada regularmente com eventos, parcerias e financiamentos. Os projetos são apresentados de forma aplicada e orientada para demonstração de impacto. O SEO está focado em palavras-chave como "cibersegurança", "transformação digital", "PMEs" e "Administração Pública".

O Ci2 tem secção de notícias e eventos, mas com atualização irregular. Os projetos estão descritos de forma técnica, com foco científico. O SEO básico está implementado, mas poderia ser mais estratégico na captação de públicos empresariais.

O IT apresenta secção de *highlights* e *news* com atualização regular, projetos organizados por clusters temáticos e SEO técnico forte orientado para comunidade científica.

O DEI-FEUP publica notícias académicas de prémios, publicações e eventos, mas sem estratégia clara de blog ou *storytelling*. Os projetos são visíveis, mas com foco predominantemente científico.

Já as redes Sociais da concorrência, no que concerne a plataformas, frequência de postagem e o respetivo *engagement*.

O INESC TEC é claramente o líder em presença e *engagement* nas redes sociais, com atividade diária a semanal no LinkedIn e Twitter, presença no YouTube e Instagram, e conteúdos diversificados de casos de sucesso, investigação aplicada, eventos, recrutamento e testemunhos. O *engagement* é elevado, com centenas de gostos e dezenas de comentários e partilhas, demonstrando uma comunidade ativa e envolvida.

O C-Hub mantém presença institucional forte no LinkedIn, com publicações regulares mensais ou quinzenais sobre eventos, webinars, casos de aplicação e parcerias. O *engagement* é moderado, característico de públicos B2B especializados.

O Ci2, IT e DEI-FEUP apresentam presença limitada ou irregular nas redes sociais, com baixo *engagement* e estratégia pouco definida, representando uma margem de melhoria de ampliar alcance e humanizar comunicação.

Relativamente à visibilidade de notícias, eventos e aparições multimédia, o INESC TEC possui visibilidade mediática excecional, com aparições frequentes em TVI, RTP, Público, Expresso, Dinheiro Vivo e portais tecnológicos. Organiza inúmeros eventos próprios como o

INESC TEC Talks, webinars e *Open Days*, participa em eventos de referência (Web Summit, conferências europeias) e produz conteúdos multimédia profissionais como vídeos, podcasts e entrevistas.

O C-Hub tem visibilidade alta em portais especializados como o TICE.PT, Startup Leiria e portais governamentais, além de que, organiza regularmente webinars temáticos e sessões de capacitação em cibersegurança.

O DEI-FEUP beneficia da reputação institucional da Universidade do Porto, com visibilidade alta em contextos académicos e organização de eventos próprios, como, por exemplo, as Jornadas de Engenharia Informática.

O IT e o Ci2 têm visibilidade moderada a baixa em *media* generalista, concentrando-se em contextos científicos especializados.

Por fim, ao realizar uma síntese comparativa e analisar implicações para o Plano de Marketing Digital do ADiT-Lab, a mesma revela uma hierarquia clara de sofisticação comunicacional:

- INESC TEC: Benchmark absoluto em todos os critérios, representa o padrão de excelência que o ADiT-Lab deve aspirar alcançar progressivamente;
- C-Hub: Forte em clareza de proposta de valor, foco empresarial e visibilidade em nichos especializados;
- DEI-FEUP: Forte em reputação institucional mas limitado na comunicação para públicos não académicos;
- IT: Escala e infraestruturas bem definidas, mas comunicação técnica e densa;
- Ci2: Design moderno, mas comunicação insuficientemente diferenciada e humanizada.

Para o ADiT-Lab, as principais recomendações estratégicas incluem profissionalizar urgentemente website e presença digital, usando *benchmark* do INESC TEC, clarificar proposta de valor para diferentes públicos como C-Hub, investir em *storytelling* e humanização de conteúdos, estabelecer presença ativa e regular em LinkedIn e Instagram, criar blog com narrativas de impacto real, otimizar SEO para palavras-chave estratégicas, organizar eventos próprios regulares e desenvolver conteúdos multimédia profissionais que traduzam investigação em valor tangível e comunicável.

Com isto em mente, é possível observar-se que muitos concorrentes comunicam sobretudo para a comunidade científica, no entanto, ainda existe espaço para o ADiT-Lab se diferenciar com comunicação mais orientada a empresas e impacto social. A produção consistente de conteúdo segmentado para cada público-alvo é um fator crítico na diferenciação digital.

6.3.5. Análise Interna

O ADiT-Lab é uma unidade de investigação do IPVC, com missão de contribuir para a transformação digital sustentável, atuando em ambientes inteligentes, *media* interativos e processos organizacionais, com um eixo transversal de cibersegurança. Está financiado pela FCT e integra uma equipa multidisciplinar de investigadores e bolseiros.

A situação atual do ADiT-Lab pode ser organizada em três dimensões, a presença digital, os recursos e a organização da comunicação e marketing digital, e principais pontos fortes e fracos. Para esta análise, foram recolhidos dados através de questionário e entrevistas como referido anteriormente na secção de metodologia.

Através do questionário foi possível observar a notoriedade da marca ADiT-Lab, junto da comunidade académica e científica. Já com as entrevistas, foi possível obter uma perceção das estratégias de marketing e de comunicação de alguns membros que constituem o ADiT-Lab.

A presença digital do ADiT-Lab assenta, sobretudo, no website institucional e nas redes sociais, complementada pela utilização do e-mail para comunicação mais formal com a comunidade académica e parcerias.

Apesar de o website ser percecionado pelos entrevistados como o *hub* (canal central), base da comunicação e a “porta de entrada” para a unidade de investigação, é descrito como desatualizado, pouco organizado e insuficiente na apresentação de informação considerada crítica, nomeadamente bolsas, oportunidades de projeto e áreas de investigação, o que fragiliza o objetivo de projetar uma imagem de centro “credível e vanguardista” em transformação digital. Além disso, carece de um foco em *storytelling* de impacto, casos de sucesso, aplicações práticas e *call to action* para empresas.

Nas redes sociais, em particular Instagram, Facebook e LinkedIn, observa-se uma evolução positiva em termos de consistência e diversidade de conteúdos, mas os intervenientes salientam a necessidade de maior frequência de publicações, uma vez que, a comunicação ainda é muito centrada em publicações pontuais, como editais ou eventos, havendo oportunidade para um calendário editorial consistente e coerente com a identidade de marca e rubricas fixas de conteúdo. Com isto em mente, é fundamental um reforço do *storytelling* sobre projetos em curso e resultados, e maior humanização da comunicação através da visibilidade dos investigadores, bolseiros e divulgação do respetivo quotidiano, para criar a sensação de familiaridade. Ou seja, a presença digital, embora existente e em melhoria, é ainda percecionada como fragmentada e aquém do potencial do ADiT-Lab, sobretudo na capacidade de comunicar, de forma acessível e sistemática, o impacto real da investigação junto de estudantes, empresas e comunidade.

No plano dos recursos e da organização interna, a comunicação e o marketing digital do ADiT-Lab caracterizam-se por uma inexistência de uma equipa de comunicação dedicada e

na consequente dificuldade em assegurar planeamento, continuidade e monitorização sistemática das ações de marketing digital. É enfatizada a necessidade de criação de um técnico de comunicação a tempo inteiro, bem como de estratégias estáveis de integração de estudantes de marketing e comunicação como bolseiros, garantindo, por um lado, a continuidade das atividades e, por outro, oportunidades formativas alinhadas com a missão da unidade, como a existência de bolsas e posições explicitamente dedicadas ao desenvolvimento e implementação de um plano de marketing digital para o ADiT-Lab para alunos do próprio IPVC, com atividades como definição de públicos-alvo, campanhas digitais e monitorização de resultados. Adicionalmente, os entrevistados defendem a importância de uma coordenação mais clara entre os diferentes canais, idealmente enquadrada num plano omnicanal que assegure mensagem consistente, segmentação por públicos e articulação com os objetivos estratégicos do laboratório e da instituição de ensino. No entanto, é essencial sublinhar a dependência de apoio dos serviços de comunicação do IPVC e a ligação institucional, o que pode criar desafios de continuidade e coordenação.

O diagnóstico qualitativo evidencia um conjunto de pontos fortes relevantes para a construção de uma estratégia de comunicação digital mais robusta. Destacam-se, em particular, a forte reputação académica e o financiamento da FCT, que conferem credibilidade ao valor científico e aplicado dos projetos desenvolvidos, a ligação efetiva ao tecido empresarial e ao território, a multidisciplinaridade como traço identitário diferenciador e o capital humano qualificado, que atribui capacidade de resolução de problemas em áreas científicas alinhadas com tendências de mercado e potencial de proximidade com os diferentes públicos. Estes elementos posicionam o ADiT-Lab como um laboratório com forte capacidade para gerar conhecimento, soluções tecnológicas e oportunidades de desenvolvimento de competências avançadas, tanto para a comunidade académica como para empresas parceiras.

Em contrapartida, os principais pontos fracos situam-se ao nível da visibilidade e da sistematização da comunicação. Os entrevistados referem a baixa notoriedade externa da unidade, visível também nas conclusões preliminares do questionário. A escassa divulgação de projetos, parcerias e resultados concretos, tanto científicos como sociais e empresariais, bem como a falta de segmentação das mensagens por segmentos de público acresce a perceção de que o discurso institucional, por vezes demasiado técnico ou formal, não favorece a aproximação a estudantes e ao público não especializado, nem traduz plenamente, de forma clara e apelativa, o impacto real dos projetos na resolução de problemas concretos. Isto revela uma estratégia digital pouco formalizada antes deste plano e a ausência de linha editorial clara por público-alvo. A ausência de uma narrativa identitária consistente e de uma estratégia de marketing digital integrada é, por isso, apontada como fragilidade central, na medida em que limita o aproveitamento do potencial científico, humano e relacional já existente no ADiT-Lab.

É necessário ter em conta que tanto o website como as redes sociais têm uma comunicação irregular e pouco orientada a *leads*, por exemplo, contactos de empresas, inscrições em eventos, subscrições a newsletter, que revela também uma falta de indicadores sistemáticos (KPIs) de performance digital como tráfego, *engagement* e conversões.

6.4. Fatores Críticos de Sucesso

Os fatores críticos de sucesso do plano de marketing digital do ADiT-Lab não passam tanto pela tecnologia em si e sim, mais pela forma como a unidade de investigação se comunica, se coordena e aprende com aquilo que comunica. Estes fatores funcionam como “condições mínimas” para que a presença digital do laboratório gere notoriedade, parcerias e oportunidades científicas.

6.4.1. Coerência da Comunicação de Marca

Para o ADiT-Lab, a coerência da comunicação institucional significa que o laboratório se apresenta de forma consistente em todos os canais, ou seja, o website, as redes sociais, os eventos, os documentos e a comunicação do próprio IPVC. Se a identidade visual, o tom de voz e a forma de explicar a missão mudam demasiado de plataforma para plataforma, a marca torna-se difusa e difícil de reconhecer. Um fator crítico de sucesso é, por isso, a existência de linhas-guia claras que transmita quem é, o que faz, para quem faz, como se diferencia, e a disciplina em respeitá-las em cada notícia, post ou apresentação. Esta coerência reforça a credibilidade científica e facilita que empresas, estudantes e parceiros associem rapidamente o ADiT-Lab à transformação digital aplicada e à sustentabilidade.

6.4.2. Clareza das Mensagens Científicas

Outro fator crítico é a capacidade de traduzir investigação complexa em mensagens claras e relevantes para diferentes públicos. No contexto do ADiT-Lab, isto implica comunicar projetos de IA, ambientes inteligentes ou cibersegurança em linguagem acessível para empresas e sociedade, sem perder rigor perante a comunidade académica. É essencial definir níveis de profundidade diferentes, por exemplo, conteúdos mais técnicos, como artigos, relatórios e *papers* para pares científicos e explicações simplificadas, exemplos de aplicação e casos de uso para gestores, decisores públicos e estudantes. Quando as mensagens científicas são claras, explicam o problema, a solução, o benefício e o papel do ADiT-Lab, tornam-se muito mais partilháveis e geradoras de oportunidades de colaboração.

6.4.3. Continuidade e Regularidade dos Conteúdos

A presença digital do ADiT-Lab não pode depender apenas de comunicação ligada a projetos ou eventos pontuais. Um fator crítico de sucesso é manter continuidade e regularidade na produção de conteúdos, mesmo em períodos com menos novidades

externas, para que os públicos sintam o laboratório como uma referência ativa e atual. Isto exige um calendário editorial mensal ou trimestral com rubricas definidas. A regularidade não significa publicar todos os dias, mas sim ter um ritmo previsível e sustentável, alinhado com os recursos disponíveis, que permita construir uma relação de dualidade de longo prazo com a audiência.

6.4.4. Alinhamento com *Stakeholders*

O ADiT-Lab insere-se num ecossistema composto por múltiplos *stakeholders*, incluindo o IPVC, unidades orgânicas, investigadores, bolseiros, estudantes, empresas, entidades financiadoras e parceiros institucionais. Neste contexto, um fator crítico de sucesso passa por assegurar que o plano de marketing digital está alinhado com as expectativas e prioridades destes diferentes intervenientes. Para tal, é essencial promover o seu envolvimento desde as fases iniciais, nomeadamente através da articulação com os serviços de comunicação do IPVC, da recolha de contributos junto das coordenações de projeto e da identificação das necessidades específicas de empresas e departamentos internos. Quando este alinhamento é alcançado, a comunicação digital deixa de assumir um papel meramente promocional e passa a constituir uma ferramenta estratégica, capaz de apoiar a captação de estudantes, reforçar candidaturas a financiamento e dar visibilidade a resultados relevantes para os parceiros, respeitando simultaneamente as diretrizes institucionais. Por outro lado, a ausência de alinhamento pode conduzir a incoerências na comunicação, duplicação de esforços e perda de oportunidades estratégicas.

6.4.5. Capacidade de Medir Resultados

Num plano de marketing digital para o ADiT-Lab, medir resultados é um fator crítico de sucesso. A definição de indicadores chave, por exemplo, visitas ao website em páginas de projetos, contactos de empresas recebidos via formulários, inscrições em eventos, número de candidaturas a bolsas após campanhas, alcance e interação em redes sociais, permite perceber quais conteúdos e canais são mais eficazes para cada objetivo. Mais importante do que ter muitos dados é ter poucos indicadores bem escolhidos, alinhados com a missão do laboratório, ou seja, a transferência de conhecimento, a captação de talento e parcerias. A capacidade de recolher, analisar e discutir estes resultados com a equipa, ajustando o plano em função do que funciona, é o que transforma a comunicação digital numa prática de melhoria contínua e não apenas numa lista de ações isoladas.

6.4.6. Envolvimento Interno de Investigadores, Bolseiros e Docentes

Finalmente, o envolvimento interno é talvez o fator mais determinante para o sucesso do marketing digital do ADiT-Lab. Investigadores, bolseiros e docentes são as fontes primárias desde dados, resultados, experiências até conteúdos que alimentam a presença digital da

unidade de investigação. Sem a sua participação ativa, que poderá ser em disponibilização de tempo para entrevistas, a partilha de materiais, a validação de textos, a sugestão de temas, o plano corre o risco de se tornar superficial, genérico e pouco relevante. Um fator crítico é criar mecanismos simples e claros para esse envolvimento: pontos de contacto em cada projeto, pequenos *templates* para recolha de informação, reconhecimento público de quem contribui, integração da comunicação nas rotinas de projeto. Quando a equipa interna sente que a comunicação valoriza o seu trabalho e gera benefícios concretos como mais visibilidade, mais parcerias, mais candidaturas, é muito mais provável que se envolva ativamente e de forma sustentada.

6.5. Análise SWOT

A análise SWOT evidencia que o ADiT-Lab dispõe de bases científicas, relacionais e institucionais sólidas, mas enfrenta fragilidades relevantes ao nível da comunicação estratégica e da gestão da presença digital. Em particular, os dados recolhidos mostram que o valor gerado pela unidade não é ainda plenamente traduzido numa narrativa pública coerente, o que limita a visibilidade dos projetos, a captação de públicos estratégicos e a consolidação de uma identidade própria. Ao mesmo tempo, a existência de competências internas, de uma forte ligação ao território e de uma oferta assente em investigação aplicada constitui uma oportunidade para reposicionar a comunicação do ADiT-Lab de forma mais segmentada, humana e orientada para o impacto. Assim, o principal desafio estratégico não reside apenas em comunicar mais, mas em comunicar melhor, com maior consistência, clareza e alinhamento entre canais, públicos e objetivos institucionais.

6.5.1. Análise Interna

6.5.1.1. FORÇAS

O ADiT-Lab evidencia um conjunto distintivo de forças internas que o posicionam de forma estratégica no contexto da investigação aplicada em transformação digital. A multidisciplinaridade constitui um dos pilares fundamentais da identidade da unidade, permitindo uma abordagem integrada e abrangente aos desafios complexos que caracterizam este domínio científico. Ao agregar investigadores provenientes de áreas tão diversas como a inteligência artificial, a cibersegurança, os ambientes inteligentes e os *media* interativos, o laboratório consegue desenvolver respostas tecnológicas que transcendem as fronteiras disciplinares tradicionais, integrando conhecimentos complementares numa lógica de convergência e inovação. Esta diversidade não representa apenas uma vantagem operacional, mas traduz-se igualmente num valor identitário, na medida em que confere credibilidade científica e capacidade de adaptação a contextos variados, seja no apoio a empresas de diferentes setores, seja na resposta a desafios sociais emergentes.

Paralelamente, o foco estratégico na sustentabilidade configura-se como uma força adicional de elevado potencial. A orientação do ADiT-Lab para a transformação digital aplicada à sustentabilidade alinha-se com as principais agendas científicas, políticas e empresariais contemporâneas, tanto a nível nacional como europeu e global. Esta ancoragem temática coloca o laboratório numa posição favorável para aceder a financiamentos competitivos, estabelecer parcerias estratégicas com entidades públicas e privadas e afirmar-se como referência num domínio em crescimento acelerado. Ao combinar inovação tecnológica com preocupações ambientais, económicas e sociais, o ADiT-Lab demonstra uma visão que transcende a produção científica tradicional, posicionando-se como agente ativo na construção de soluções que respondem aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e às exigências de transição digital e ecológica das organizações e dos territórios.

A forte capacidade de investigação aplicada constitui, igualmente, uma das forças mais expressivas do laboratório. Ao contrário de modelos de investigação mais desligados das necessidades concretas da sociedade, o ADiT-Lab orienta os seus projetos para a resolução de problemas reais, procurando gerar transferência de conhecimento efetiva para empresas, instituições e comunidades. Esta orientação confere aos resultados produzidos um valor acrescentado evidente, traduzido em soluções tecnológicas, processos inovadores, ferramentas de apoio à decisão e, muito importante, gera impacto mensurável nos contextos de aplicação.

A proximidade ao tecido empresarial e ao território reforça esta dinâmica, facilitando o acesso a dados, contextos reais de experimentação e feedback dos utilizadores finais, elementos fundamentais para garantir a relevância e a aplicabilidade prática das soluções desenvolvidas. Esta ligação ao território assume particular importância numa instituição como o IPVC, cuja missão se articula fortemente com o desenvolvimento regional e com a valorização do conhecimento produzido localmente.

O capital humano qualificado representa outra força estruturante do ADiT-Lab. A unidade integra investigadores com percursos científicos consolidados, competências técnicas avançadas e experiência em colaboração com entidades externas, o que garante não apenas o rigor e a qualidade da produção científica, mas também a capacidade de comunicar, negociar e construir soluções em parceria com diferentes públicos. Paralelamente, o envolvimento de bolseiros e estudantes em projetos de investigação contribui para a formação avançada de recursos humanos altamente qualificados, reforçando o papel do laboratório enquanto espaço de aprendizagem prática, de desenvolvimento de competências e de inserção profissional. Este capital humano, quando mobilizado de forma estratégica, pode atuar como embaixador da unidade, contribuindo para reforçar a confiança externa, a notoriedade e a perceção pública da qualidade e do rigor científico associados ao ADiT-Lab.

Por fim, o reconhecimento institucional e científico alcançado pelo laboratório, nomeadamente através da sua classificação pela Fundação para a Ciência e a Tecnologia, constitui uma força significativa. Este reconhecimento externo valida a qualidade do trabalho desenvolvido, legitima o laboratório perante a comunidade científica nacional e internacional e potencia o acesso a financiamentos competitivos e a redes de colaboração. Ao mesmo tempo, sustenta a perceção de credibilidade, rigor e potencial de crescimento, elementos essenciais para atrair novos investigadores, estabelecer parcerias estratégicas e consolidar uma trajetória de desenvolvimento sustentável.

Com isto em mente, o conjunto de forças identificadas configura uma base sólida a partir da qual é possível estruturar uma estratégia de comunicação digital que traduza, de forma coerente e eficaz, o valor efetivamente produzido pelo ADiT-Lab junto dos seus públicos estratégicos.

6.5.1.2. FRAQUEZAS

Apesar das forças estruturantes identificadas, o ADiT-Lab enfrenta um conjunto significativo de fragilidades internas que condicionam a sua capacidade de afirmação no ecossistema científico e tecnológico.

Uma das fraquezas mais expressivas reside na fraca notoriedade de marca, que limita o reconhecimento externo da unidade junto de públicos estratégicos, nomeadamente empresas, estudantes e parceiros institucionais. Esta baixa visibilidade não reflete, necessariamente, uma ausência de valor ou de qualidade científica, mas antes uma incapacidade de comunicar os resultados produzidos numa narrativa pública coerente, acessível e diferenciadora. Num contexto em que a concorrência entre laboratórios e centros de investigação se acentua, e em que a captação de financiamento, de talentos e de parcerias depende crescentemente da reputação institucional, a fraca notoriedade configura-se como um obstáculo estrutural à consolidação e ao crescimento do ADiT-Lab.

Esta fragilidade é agravada pela dependência de financiamento contínuo para investigação e desenvolvimento, num ambiente marcado pela incerteza quanto à sustentabilidade dos recursos financeiros. A natureza competitiva dos processos de candidatura a projetos, a variabilidade dos ciclos de financiamento público e a dificuldade em estabelecer fontes de receita próprias colocam o laboratório numa posição de vulnerabilidade financeira, limitando a capacidade de planeamento estratégico de médio e longo prazo. Paralelamente, a competição significativa de outros laboratórios e unidades de investigação, muitos dos quais dispõem de orçamentos superiores, infraestruturas mais consolidadas e maior reconhecimento nacional e internacional, torna ainda mais urgente a necessidade de afirmação de uma identidade própria e de uma estratégia de diferenciação clara.

O desafio em traduzir investigação teórica em aplicações práticas e comerciais eficazes constitui, igualmente, uma fragilidade relevante, na medida em que a valorização económica do conhecimento produzido permanece frequentemente aquém do potencial, dificultando a geração de valor acrescentado para empresas e a construção de modelos de sustentabilidade baseados em serviços de investigação aplicada.

No plano da comunicação e do marketing digital, as fragilidades assumem contornos particularmente críticos. A presença digital do ADiT-Lab encontra-se insuficientemente estruturada, sendo o website descrito pelos próprios membros como desatualizado, pouco organizado e incapaz de refletir a identidade desejada de centro credível, vanguardista e tecnologicamente avançado. Esta discrepância entre o posicionamento pretendido e a realidade comunicacional fragiliza a perceção externa de competência e inovação, comprometendo a confiança de potenciais parceiros e a atratividade junto de estudantes e bolseiros. Já a comunicação caracteriza-se, adicionalmente, por uma baixa consistência, sendo fortemente dependente da disponibilidade individual de alguns membros, em ausência de um plano estratégico de marketing digital consolidado ou de uma equipa dedicada. Isto resulta numa irregularidade na produção e disseminação de conteúdos, descoordenação entre canais e perda de oportunidades de visibilidade, inviabilizando a construção de uma presença digital consistente e profissional.

A escassez de recursos humanos dedicados em exclusivo à comunicação e ao marketing digital constitui uma das causas estruturais desta fragilidade. Sem uma equipa estável, formada e orientada para objetivos comunicacionais claros, torna-se difícil assegurar a continuidade, a regularidade e a monitorização das ações de comunicação, bem como a adaptação dos conteúdos aos diferentes públicos-alvo. Esta limitação reflete-se, de forma evidente, na baixa visibilidade externa de projetos, parcerias, resultados e oportunidades, sobretudo junto de públicos não especializados, que permanecem largamente alheios ao trabalho desenvolvido pelo laboratório.

O discurso comunicacional, por sua vez, tende a ser excessivamente institucional e técnico, privilegiando linguagem e formatos pouco acessíveis, com fraca segmentação por públicos-alvo e limitada humanização dos conteúdos. Esta abordagem dificulta a criação de proximidade, o envolvimento emocional e a identificação dos diferentes públicos com a missão e os valores do ADiT-Lab, reduzindo a eficácia das iniciativas de comunicação e comprometendo a capacidade de atrair, reter e mobilizar estudantes, investigadores e parceiros.

Em síntese, as fragilidades identificadas no domínio da comunicação revelam não apenas lacunas operacionais, mas uma ausência de visão estratégica quanto ao papel da comunicação digital na afirmação institucional, na construção de reputação e na geração de impacto sustentável.

6.5.2. Análise Externa

6.5.2.1. OPORTUNIDADES

O contexto científico, tecnológico e socioeconómico contemporâneo configura um conjunto de oportunidades que o ADiT-Lab pode aproveitar para consolidar a sua posição no ecossistema da investigação aplicada em transformação digital. O crescimento acelerado da procura por soluções sustentáveis e digitais, intensificado após a pandemia de COVID-19, representa uma das oportunidades mais estruturantes para o laboratório. A aceleração dos processos de digitalização em empresas, instituições públicas e organizações da sociedade, conjugada com a crescente consciencialização para a urgência da transição ecológica e sustentável, criou um mercado dinâmico e em expansão para serviços de investigação aplicada, desenvolvimento tecnológico e consultoria especializada. O ADiT-Lab, dado o seu posicionamento estratégico na interseção entre transformação digital e sustentabilidade, encontra-se particularmente bem preparado e colocado para responder a esta procura emergente, seja através do desenvolvimento de ferramentas, metodologias ou soluções tecnológicas que apoiem organizações na adaptação aos novos paradigmas ambientais, económicos e sociais.

A possibilidade de colaboração com empresas e entidades governamentais para o desenvolvimento de projetos aplicados constitui outra oportunidade relevante. O tecido empresarial regional e nacional enfrenta desafios significativos na modernização de processos, na adoção de tecnologias emergentes e na conformidade com regulamentações crescentemente exigentes em matéria de sustentabilidade e proteção de dados. Neste contexto, o ADiT-Lab pode afirmar-se como parceiro estratégico, oferecendo conhecimento especializado, capacidade de investigação e desenvolvimento, e experiência multidisciplinar para apoiar a inovação e a competitividade das organizações. Paralelamente, as políticas públicas nacionais e europeias de apoio à investigação aplicada, à inovação empresarial e à transição digital e ecológica criam condições favoráveis ao estabelecimento de parcerias institucionais de longo prazo, ao acesso a financiamentos competitivos e à participação em consórcios internacionais, alargando significativamente o espectro de oportunidades do laboratório.

A expansão para mercados e redes internacionais representa igualmente uma oportunidade de elevado potencial estratégico. A experiência acumulada pelo ADiT-Lab em transformação digital, inteligência artificial, cibersegurança e *media* interativos pode ser mobilizada para integração em projetos europeus, parcerias com universidades estrangeiras e participação em redes científicas internacionais. Esta internacionalização não apenas amplia o acesso a recursos financeiros e a infraestruturas de investigação mais avançadas, mas contribui também para o reforço da reputação científica da unidade de investigação, para a atração de investigadores de excelência e para a diversificação das áreas de aplicação do

conhecimento produzido. A visibilidade internacional constitui, adicionalmente, um fator de diferenciação competitiva no contexto nacional, reforçando a capacidade de captação de estudantes, bolseiros e parceiros estratégicos.

No domínio da comunicação digital, o reforço da presença em canais digitais estratégicos configura-se como uma oportunidade fundamental para superar as fragilidades identificadas e ampliar significativamente o alcance e a notoriedade do ADiT-Lab. A adoção de estratégias de comunicação baseadas em plataformas científicas especializadas, como ResearchGate, Google Scholar ou ORCID, permite aumentar a visibilidade da produção científica junto da comunidade académica internacional. Simultaneamente, o investimento em redes sociais profissionais, como LinkedIn, e em redes sociais generalistas, como Instagram e Facebook, possibilita a aproximação a públicos mais diversificados, incluindo estudantes, empresas e sociedade, através de linguagens e formatos adaptados às especificidades de cada canal. A implementação de um plano omnicanal, assente na consistência de mensagens, na segmentação por públicos-alvo e na humanização dos conteúdos, representa uma oportunidade estratégica para traduzir a qualidade científica do laboratório numa presença digital forte, coerente e diferenciadora.

O estabelecimento de parcerias estratégicas, tanto a nível institucional como com o setor empresarial, configura-se como uma oportunidade transversal, capaz de gerar sinergias significativas em múltiplas dimensões. Parcerias com outras unidades de investigação, universidades nacionais e internacionais, associações empresariais e entidades públicas podem facilitar o acesso a financiamento, alargar o espectro de competências disponíveis, potenciar a disseminação de resultados e reforçar a credibilidade institucional do ADiT-Lab. Estas colaborações constituem, igualmente, uma base para a construção de ecossistemas de inovação regional, nos quais o laboratório pode assumir um papel central enquanto agente de ligação entre a produção de conhecimento académico e a sua aplicação prática em contextos reais.

Por fim, o movimento global de ciência aberta representa uma oportunidade estratégica de elevado impacto. A adoção de práticas de *open access*, de partilha de dados, de transparência metodológica e de envolvimento de públicos não académicos na investigação alinha-se com as tendências dominantes nas políticas científicas europeias e com as expectativas crescentes de responsabilidade e de impacto social da investigação financiada por fundos públicos. Ao abraçar os princípios da ciência aberta, o ADiT-Lab pode reforçar a sua reputação enquanto unidade comprometida com a transparência, a colaboração e a democratização do conhecimento, valores que, quando eficazmente comunicados, potenciam a confiança dos parceiros, a atração de financiamento e a legitimidade social da investigação produzida. Desta forma, o conjunto de oportunidades identificadas configura um horizonte estratégico amplo e favorável, cuja capitalização depende, em larga medida, da capacidade

de mobilização de recursos, de articulação institucional e de implementação de uma estratégia de comunicação digital consistente, profissional e orientada para o impacto.

6.5.2.2. AMEAÇAS

O ADiT-Lab opera num contexto caracterizado por elevada volatilidade tecnológica, concorrência intensificada e incerteza quanto à sustentabilidade institucional, configurando um conjunto de ameaças que exigem atenção estratégica.

As mudanças rápidas nas tecnologias e nas tendências de mercado representam uma ameaça estrutural significativa, na medida em que podem tornar obsoletas, em períodos relativamente curtos, linhas de investigação, competências técnicas e soluções tecnológicas desenvolvidas pelo laboratório. A aceleração dos ciclos de inovação em domínios como a inteligência artificial, a cibersegurança e os ambientes inteligentes obriga a um esforço contínuo de atualização científica, de reconversão de competências e de adaptação das agendas de investigação às exigências emergentes dos mercados e das políticas públicas. Esta pressão pela inovação constante consome recursos significativos, desvia atenção de projetos em curso e aumenta o risco de desalinhamento entre a oferta científica do laboratório e as expectativas dos financiadores e dos parceiros estratégicos.

A concorrência de outras instituições com mais recursos para investigação e desenvolvimento constitui outra ameaça relevante. Laboratórios e centros de investigação de maior dimensão, dotados de infraestruturas avançadas, orçamentos robustos e equipas numerosas, beneficiam de economias de escala, de maior visibilidade mediática e de capacidade acrescida para atrair financiamentos competitivos e talentos de excelência. Esta assimetria competitiva coloca o ADiT-Lab numa posição fragilizada, exigindo estratégias de diferenciação sustentadas não apenas na qualidade científica, mas também na capacidade de construir nichos de especialização, de estabelecer parcerias estratégicas e de comunicar de forma eficaz o valor distintivo da investigação produzida.

A ausência de um modelo de receita claramente definido e sustentável agrava esta vulnerabilidade, na medida em que a dependência quase exclusiva de financiamentos públicos competitivos e temporários limita a autonomia financeira, a capacidade de planeamento estratégico de longo prazo e a margem de manobra para investimentos estruturantes em infraestruturas, recursos humanos ou comunicação institucional.

No plano da comunicação digital, a concorrência crescente no ecossistema científico e tecnológico, com outras unidades e centros mais visíveis digitalmente, representa uma ameaça à capacidade de afirmação pública do ADiT-Lab.

A proliferação de conteúdos científicos e institucionais nas plataformas digitais, conjugada com a sofisticação crescente das estratégias de marketing académico adotadas por instituições concorrentes, gera um contexto de saturação informacional e de concorrência pela

atenção dos públicos estratégicos. Neste ambiente, a fraca presença digital do laboratório, a irregularidade das publicações e a ausência de uma narrativa identitária forte e coerente limitam a capacidade de captação e retenção de estudantes, investigadores e parceiros, que tendem a privilegiar unidades com maior visibilidade, reputação consolidada e presença digital profissional. A dificuldade em captar e reter estudantes, em particular, configura-se como uma ameaça relevante ao desenvolvimento futuro do laboratório, na medida em que o envolvimento de bolseiros e de estudantes de mestrado e doutoramento constitui não apenas uma fonte essencial de capital humano qualificado, mas também um indicador de vitalidade científica e de atratividade institucional.

A lentidão dos processos institucionais e administrativos constitui uma ameaça adicional, com impacto direto na agilidade comunicacional e na capacidade de resposta atempada a oportunidades de divulgação, de candidatura a financiamentos ou de estabelecimento de parcerias. Os constrangimentos burocráticos, os circuitos de aprovação prolongados e a rigidez processual característica de muitas instituições públicas de ensino superior dificultam a implementação de ações de comunicação oportunas, a adaptação rápida a tendências emergentes e a mobilização eficaz de recursos para iniciativas estratégicas. Esta inércia institucional contrasta com a dinâmica exigida pelos ambientes digitais contemporâneos, nos quais a velocidade de resposta, a capacidade de adaptação e a proatividade comunicacional constituem fatores críticos de sucesso. Em consequência, o ADiT-Lab corre o risco de perder oportunidades relevantes de visibilidade, de não conseguir acompanhar o ritmo comunicacional dos concorrentes e de ver comprometida a sua capacidade de afirmação num ecossistema científico crescentemente competitivo e mediatizado.

Por fim, a dificuldade em produzir e disseminar, de forma sistemática e profissional, conteúdos sobre casos de sucesso, bolsas, projetos e impacto real enfraquece a capacidade de reforçar notoriedade e credibilidade junto dos públicos estratégicos. Sem uma comunicação eficaz dos resultados alcançados, das competências disponíveis e do valor gerado, o ADiT-Lab corre o risco de permanecer invisível ou subvalorizado, mesmo dispondo de ativos científicos e relacionais relevantes. Esta invisibilidade comunicacional traduz-se numa ameaça concreta à sustentabilidade institucional, na medida em que limita o acesso a financiamentos, reduz a atratividade junto de parceiros e estudantes e compromete a construção de uma reputação sólida e diferenciadora. Assim, o conjunto de ameaças identificadas revela não apenas desafios externos ao laboratório, mas também a urgência de implementar mudanças internas profundas, nomeadamente no domínio da comunicação estratégica, da gestão de recursos humanos e da construção de modelos de sustentabilidade que permitam enfrentar, com maior resiliência e eficácia, as exigências de um ambiente científico e tecnológico em rápida transformação.

6.5.3. Análise SWOT Dinâmica

A análise SWOT dinâmica permite identificar estratégias de atuação através do cruzamento entre os fatores internos, as forças e as fraquezas e os fatores externos, as oportunidades e as ameaças, organizadas em quatro quadrantes estratégicos.

A matriz revela que o ADiT-Lab dispõe de condições favoráveis para adotar estratégias ofensivas (FO) em áreas específicas, nomeadamente no aproveitamento da sua multidisciplinaridade, do foco em sustentabilidade e da proximidade ao território para capitalizar a procura crescente por soluções de transformação digital sustentável. As estratégias FO1 e FO4 posicionam o laboratório como parceiro estratégico privilegiado para empresas e governo, enquanto a estratégia FO2 aponta para a internacionalização e para a participação ativa no movimento de ciência aberta como alavancas de crescimento institucional.

No quadrante defensivo (FA), as estratégias sugeridas procuram mitigar as ameaças competitivas e tecnológicas através da valorização das forças internas. A estratégia FA1 enfatiza a especialização e a diferenciação por nichos como resposta à concorrência de instituições com mais recursos, enquanto a FA3 sublinha o papel do capital humano como embaixador da marca, estratégia particularmente relevante num contexto de saturação digital e de dificuldade em captar atenção.

As estratégias de reorientação (WO) visam transformar fraquezas em oportunidades de desenvolvimento. A estratégia WO1 é particularmente crítica, ao propor a criação de um modelo de receita sustentável baseado em serviços de investigação aplicada, reduzindo a dependência de financiamentos competitivos. A WO2 e a WO3 apontam para a comunicação digital estratégica e para as parcerias como mecanismos de compensação da fraca notoriedade e da escassez de recursos humanos dedicados.

Por fim, o quadrante de sobrevivência (WA) identifica as ações mais urgentes e críticas para a sustentabilidade institucional. A estratégia WA1, que propõe a implementação de um plano de comunicação digital consistente e profissional, emerge como prioritária, na medida em que responde simultaneamente à principal fraqueza interna, a comunicação deficitária e a principal ameaça externa, a concorrência digital crescente. As estratégias WA2 e WA3 abordam constrangimentos operacionais e comunicacionais, enquanto a WA4 reforça a necessidade de diversificação de fontes de financiamento como condição de sustentabilidade de longo prazo.

Em síntese, a análise SWOT dinâmica sugere que o ADiT-Lab deve priorizar, num horizonte de curto prazo, as estratégias WA (sobrevivência) e WO (reorientação), nomeadamente no domínio da comunicação digital, da captação de recursos humanos e da diversificação de receitas. Num horizonte de médio prazo, as estratégias FO (ofensivas) e FA (defensivas) devem ser mobilizadas para consolidar o posicionamento competitivo, reforçar

parcerias estratégicas e afirmar a notoriedade e a diferenciação do laboratório no ecossistema científico e tecnológico nacional e internacional.

Tabela 26: Análise SWOT Dinâmica

Análise SWOT Dinâmica		Análise Interna	
		Forças	Fraquezas
Análise Externa	Oportunidades	Estratégias Ofensivas: FO1: Capitalizar a multidisciplinaridade e o foco em sustentabilidade para posicionar o ADiT-Lab como parceiro preferencial de empresas e governo em projetos de transformação digital sustentável. FO2: Aproveitar o reconhecimento científico e o capital humano qualificado para expandir a participação em redes e projetos internacionais de ciência aberta. FO3: Mobilizar a proximidade ao território e a capacidade de investigação aplicada para criar casos de sucesso comunicáveis que reforcem a presença digital estratégica. FO4: Desenvolver parcerias estratégicas que combinem as competências multidisciplinares com a procura crescente por soluções digitais sustentáveis.	Estratégias Defensivas: FA1: Utilizar a multidisciplinaridade como fator de diferenciação face à concorrência de instituições com mais recursos, focando em nichos especializados. FA2: Fortalecer o reconhecimento institucional através de comunicação estratégica dos resultados, compensando a limitação de recursos com maior eficácia comunicacional. FA3: Apostar no capital humano qualificado como embaixadores da marca para aumentar a visibilidade e captar estudantes apesar da saturação digital. FA4: Acelerar a capacidade de resposta tecnológica através de parcerias estratégicas que complementem recursos internos limitados.
	Ameaças	Estratégias de Reorientação:	Estratégias de Sobrevivência:

		WO1: Aproveitar o crescimento da procura por soluções digitais para desenvolver um modelo de receita sustentável baseado em serviços de investigação aplicada. WO2: Utilizar o reforço da presença em canais digitais estratégicos e a adoção de ciência aberta para compensar a fraca notoriedade de marca. WO3: Estabelecer parcerias estratégicas que permitam acesso a recursos humanos especializados em comunicação e marketing digital. WO4: Criar conteúdos sobre casos de sucesso em colaboração com empresas parceiras para aumentar a visibilidade e credibilidade.	WA1: Implementar um plano de comunicação digital consistente e profissional para fazer face à concorrência crescente no ecossistema digital. WA2: Criar mecanismos de agilização interna que reduzam o impacto da lentidão institucional na capacidade de resposta comunicacional. WA3: Desenvolver uma estratégia de segmentação de públicos e humanização de conteúdos para captar e reter estudantes em ambiente de saturação digital. WA4: Diversificar fontes de financiamento através de parcerias empresariais que reduzam a dependência de fundos públicos competitivos.
--	--	--	--

6.6. Objetivos

Com base na análise SWOT dinâmica e nas prioridades estratégicas identificadas, propõem-se os seguintes objetivos para o Plano de Marketing Digital do ADiT-Lab, organizados em três dimensões, objetivos de notoriedade e posicionamento, objetivos de *engagement* e captação de públicos, e objetivos de sustentabilidade e impacto. Estes objetivos, quando articulados de forma coerente numa estratégia integrada de marketing digital, permitem ao ADiT-Lab superar as fragilidades identificadas, capitalizar as oportunidades emergentes e afirmar-se como uma unidade de investigação aplicada de referência, visível, credível e sustentável.

6.6.1. OBJETIVOS DE NOTORIEDADE E POSICIONAMENTO

Objetivo 1: Aumentar a notoriedade de marca do ADiT-Lab

- Incrementar o reconhecimento espontâneo e assistido do ADiT-Lab junto de públicos estratégicos (estudantes, empresas, comunidade científica e instituições) em 30% até ao final do primeiro ano de implementação do plano.
- Posicionar o ADiT-Lab como referência nacional em investigação aplicada em transformação digital sustentável, com ênfase na multidisciplinaridade, inovação e proximidade ao território.

Objetivo 2: Consolidar a presença digital institucional

- Redesenhar e atualizar o website institucional, transformando-o numa plataforma central de comunicação, credibilização e captação de públicos, com conteúdos organizados, acessíveis e atualizados regularmente.
- Aumentar a visibilidade nas redes sociais estratégicas (LinkedIn, Instagram, Facebook) em 60% (seguidores, alcance e engagement) num período de 12 meses.
- Reforçar a presença em plataformas científicas especializadas (ResearchGate, Google Scholar, ORCID), assegurando a indexação completa e atualizada da produção científica dos investigadores.

Objetivo 3: Afirmar uma identidade de marca coerente, diferenciadora e humanizada

- Desenvolver uma narrativa identitária clara, assente nos valores de ciência aberta, proximidade e impacto social e empresarial, traduzida de forma consistente em todos os canais de comunicação.
- Humanizar a comunicação através da visibilidade dos investigadores, bolsheiros e projetos, criando proximidade emocional e identificação com os públicos-alvo.

6.6.2. OBJETIVOS DE ENGAGEMENT E CAPTAÇÃO DE PÚBLICOS

Objetivo 4: Captar e reter estudantes e bolsheiros

- Aumentar o número de candidaturas a bolsas de investigação em 30% através de estratégias de comunicação direcionadas, segmentadas e apelativas.
- Desmistificar a investigação científica junto de estudantes de licenciatura e mestrado, comunicando oportunidades, benefícios e casos de sucesso de forma acessível e inspiradora.
- Criar uma newsletter mensal dirigida à comunidade académica do IPVC, divulgando oportunidades, resultados de projetos e eventos.

Objetivo 5: Estabelecer e comunicar parcerias estratégicas com empresas

- Aumentar o número de parcerias ativas com empresas em 25% através da comunicação sistemática de competências, casos de sucesso e soluções tecnológicas disponíveis.
- Desenvolver conteúdos específicos para públicos empresariais (LinkedIn, website, eventos), demonstrando a capacidade de resolução de problemas concretos e de geração de valor acrescentado.

Objetivo 6: Fortalecer o engagement com a comunidade científica e internacional

- Incrementar a participação em redes científicas internacionais e em projetos colaborativos transnacionais, comunicando resultados e oportunidades de forma proativa.
- Aumentar a visibilidade de publicações científicas, conferências e eventos através de estratégias de disseminação digital coordenadas.

6.6.3. OBJETIVOS DE SUSTENTABILIDADE E IMPACTO

Objetivo 7: Comunicar o impacto real dos projetos

- Criar e disseminar, de forma regular, casos de sucesso que demonstrem o impacto científico, social e empresarial dos projetos desenvolvidos pelo ADiT-Lab.
- Produzir conteúdos visuais (vídeos curtos, infografias, podcasts) que traduzam, de forma acessível, os resultados da investigação e o valor gerado para diferentes públicos.

Objetivo 8: Implementar um plano omnicanal consistente e mensurável

- Assegurar consistência de mensagens, identidade visual e tom de comunicação em todos os canais digitais (website, redes sociais, e-mail, eventos).
- Implementar sistemas de monitorização e avaliação contínua da eficácia das ações de comunicação, com base em indicadores mensuráveis (tráfego web, engagement, conversões, notoriedade).

Objetivo 9: Garantir sustentabilidade organizacional da comunicação

- Criar uma equipa dedicada à comunicação e marketing digital, com recursos humanos estáveis (técnico de comunicação a tempo inteiro e/ou bolseiros de comunicação e marketing).
- Estabelecer um calendário editorial anual, com planeamento estratégico de conteúdos, campanhas e eventos, assegurando regularidade e profissionalismo.

Objetivo 10: Promover a ciência aberta e a transparência institucional

- Adotar práticas de ciência aberta (open access, partilha de dados, divulgação de metodologias) e comunicá-las de forma ativa, reforçando a credibilidade e a legitimidade social do laboratório.
- Divulgar de forma transparente e acessível o financiamento, os projetos, as parcerias e os resultados obtidos, fortalecendo a confiança dos diferentes públicos.

6.7. Targeting e Posicionamento

6.7.1. Targeting

É essencial pesquisar e compreender como é que a audiência interage com o mercado digital, visto que revela oportunidades que se podem alcançar e influenciar potencial audiência. Para isso é necessário ter em conta dois campos para definir o segmento a atingir, como a segmentação demográfica, integrando a idade, o género, o salário, a educação, o estilo de vida, e a estrutura cultural e social; e, a segmentação psicográfica e comportamental, onde inclui as percepções, as crenças, as atitudes, a aversão ao risco, o idioma e as interações sociais.

Com isto em mente, foram identificados 4 segmentos essenciais a comunicar para o desenho do plano de marketing digital: a comunidade académica, a comunidade científica, empresas e entidades financiadoras ou parceiros.

No que diz respeito à comunidade académica, o que inclui estudantes atuais, isto é, jovens de 18 a 28 anos, que estudam nas escolas do IPVC, em qualquer um dos polos e, também contém os alumni, ou seja, os alunos que já se formaram do IPVC, mas que continuam a receber emails informativos.

Relativamente à comunidade científica, abrange os docentes, investigadores e bolseiros do IPVC e de outras unidades do IPVC e de universidades, nacionais e internacionais, em TIC, eletrónica, energia, saúde, desporto, matemática, e entre outros que procuram parcerias em projetos, coautoria científica, acesso a infraestruturas e laboratórios e participação em redes e conferências.

Quanto às empresas, as empresas tidas em conta são as PME's e grandes empresas da região e do país, sobretudo em setores com potencial de transformação digital (indústria, energia, turismo, saúde, desporto, serviços), que procuram projetos I&D, protótipos, consultoria tecnológica, provas de conceito e apoio à inovação com impacto em eficiência, sustentabilidade e competitividade.

No que concerne às entidades financiadoras e parceiros, deve considerar-se organizações como a FCT, programas europeus, ministérios e outras entidades que definem agendas de investigação e inovação. Valorizam centros com massa crítica, linhas de

investigação claras (ambientes inteligentes, media interativa, processos organizacionais, cibersegurança) e impacto regional, nacional e internacional.

Com isto em mente, foi criado um perfil fictício que representa um público-alvo específico, ou seja, um resumo sucinto das características, necessidades, motivações e ambiente dos utilizadores típicos de um mercado digital, ou seja, uma persona. A persona é uma ferramenta que pode ajudar a perceber melhor as características e o comportamento da audiência online de forma a criar comunicação mais relevante para a audiência.

6.7.1.1. PERSONA ESTUDANTE ATUAL

A Maria Martins, tem 19 anos, estuda Engenharia Informática na ESTG, uma escola do IPVC, no 1.º ano da licenciatura. A Maria vive em Barcelos, vive em casa da família e vem de carro ter aulas a Viana. Vê o IPVC como uma opção de ensino superior de qualidade, próxima de casa e com boa empregabilidade. Diariamente utiliza o telemóvel e o computador portátil para aulas, utiliza o Moodle, o email académico e as redes sociais. Tem como principal objetivo concluir o seu curso com boas notas e ingressar rapidamente no mercado de trabalho, preferencialmente na região, mas aberta à mobilidade. A Maria tem como finalidade ganhar experiência prática em projetos reais, estágios, programas de mobilidade, de forma a fortalecer o seu currículo e criar uma rede de contactos com colegas, docentes e empresas.

As suas dores e desafios passam pela gestão do tempo entre aulas, trabalhos, estudo e, um part-time, a insegurança na transição do secundário para o ensino superior, e, a dificuldade em perceber todas as oportunidades como bolsas, mobilidade, estágios, projetos e como candidatar-se aos mesmos.

Acerca das motivações e gatilhos, a Maria procura uma instituição com forte componente prática, bons índices de empregabilidade e apoio ao estudante e valoriza docentes próximos e acessíveis, projetos com ligação ao tecido empresarial e internacionalização.

Relativamente às plataformas e conteúdos preferidos, a Maria usa o Instagram, o TikTok, e o YouTube e gosta de consumir conteúdo que lhe transmita conhecimento sobre a sua área, que sejam conteúdos visuais curtos, testemunhos de outros estudantes, exemplos de projetos reais e informações claras sobre prazos e procedimentos.

6.7.1.2. PERSONA INVESTIGADOR

O Miguel Costa tem 38 anos e é docente e membro colaborador na escola superior do IPVC, integrado numa unidade de I&D acreditada pela FCT, na área das tecnologias, saúde, educação, ambiente ou áreas afins, alinhadas com as unidades de investigação IPVC. O Miguel divide o seu tempo entre lecionação, orientação de estudantes, investigação aplicada e preparação de candidaturas a projetos, onde mantém a colaboração com outras instituições nacionais e internacionais e com empresas e entidades públicas da região. Tem como finalidade produzir ciência aplicada com impacto real na região do Alto Minho e

reconhecimento nacional e internacional, captar financiamento competitivo para consolidar uma linha de investigação, e atrair e orientar estudantes de mestrado e/ou doutoramento e jovens investigadores para a sua equipa.

As suas dores e desafios são o excesso de burocracia em candidaturas e gestão de projetos, exigindo apoio de unidades como a UGP-IPVC, a gestão de tempo, como por exemplo, a necessidade de conciliar carga letiva com prazos de investigação e publicação e, a competição intensa por financiamento e tempo limitado para networking e internacionalização.

O Miguel procura estruturas internas que facilitem a gestão de projetos, parcerias e transferência de conhecimento para empresas e sociedade e valoriza infraestruturas de investigação, redes de colaboração, reconhecimento institucional e possibilidade de ver os resultados implementados no território.

Os canais e conteúdos que mais utiliza são o email institucional, reuniões formais, plataformas de gestão de projetos e portais internos, com o objetivo de obter a informação objetiva sobre calls de financiamento, oportunidades de parceria, serviços de apoio à I&D e casos de sucesso de projetos.

6.7.1.3. PERSONA EMPRESA

João Pereira, de 42 anos, é um gestor de inovação numa PME industrial da região Norte, com formação em Gestão Estratégia e Inovação. Lê sobre indústria 4.0, automação e sustentabilidade, mas tem pouco tempo e recursos limitados para experimentar tecnologias complexas. Tem como intuito aumentar eficiência e melhorar a rastreabilidade dos processos com soluções digitais (sensores, IoT, analytics) na sua empresa. Precisa de parceiros de investigação e desenvolvimento que falem “a linguagem do negócio”, ofereçam projetos faseados e ajudem a captar financiamento para inovação.

O João tem como desafios a falta de equipa interna especializada em TI, medo de investir em soluções que não escalam e dificuldade em acompanhar todas as oportunidades de financiamento e teve experiências passadas com consultores muito teóricos e pouca ligação à realidade da fábrica.

O João que valoriza uma equipa multidisciplinar, ligação ao IPVC, experiência em ambientes inteligentes, processos organizacionais e cibersegurança, com foco em sustentabilidade e projetos concretos, demonstrações em ambiente controlado, apoio na candidatura a fundos e comunicação clara de resultados e indicadores.

6.7.1.4. PERSONA ENTIDADE FINANCIADORA

Catarina Garcia, de 50 anos, trabalha numa fundação pública financiadora e avaliadora de centros de investigação e desenvolvimento, com painéis internacionais por área científica, onde define regulamentos, avalia unidades, atribui classificação e financiamento anual, lança

candidaturas para projetos e infraestruturas. Tem como objetivo garantir que o financiamento público apoia unidades científicas com qualidade, relevância e impacto nacional e internacional. Além disso, tem de criar um plano claro para 2026-2030: estratégia, objetivos, organização, recursos humanos, produção científica, transferência de conhecimento e impacto no território, bem como, diversificar o sistema científico, incluindo também os institutos politécnicos credenciados e com foco em áreas competitivas.

Relativamente a dores e desafios, a Catarina precisa de evidência objetiva, como publicações, projetos competitivos, internacionalização, governança, sustentabilidade financeira e de recursos humanos e sente pressão para garantir que o financiamento gera impacto efetivo seja científico, económico, social ou territorial e cumpre prazos de execução, incluindo fundos PRR. O que faz com que valorize um centro de investigação com a sua acreditação como Unidade de I&D pela FCT, na área competitiva de Ciências da Computação e Tecnologias da Informação, com destaque em transformação digital para a sustentabilidade e uma equipa multidisciplinar, com forte ligação ao território, o que reforça impacto regional e transferência de conhecimento para empresas e entidades públicas.

No que concerne a motivações para financiar, ela necessita de evidências de que o financiamento vai fortalecer infraestruturas, digitalização de equipamentos e capacidade de resposta a desafios nacionais e europeus em transformação digital e sustentabilidade e precisa também de contribuição para objetivos estratégicos da FCT.

6.7.2. Posicionamento

O ADiT-Lab deve posicionar-se digitalmente como um centro de investigação focado na transformação digital da sociedade para sustentabilidade, em torno de ciência aplicada, mas com impacto no território e colaboração. A proposta de valor e diferenciação decorre do equilíbrio entre estes sete domínios descritos nas estratégias de conteúdo em que consistem também numa matriz de comportamentos e atitudes organizacionais que a organização usará para apoiar a sua visão e estratégia de conteúdo para corresponder à personalidade da organização mas também da sua missão, organização e valores descritos anteriormente. Cada uma das áreas de conteúdo refere-se a um traço de personalidade específico da organização, abordado anteriormente na secção das estratégias de conteúdo digital e disseminação de resultados de investigação.

O tom de voz do ADiT-Lab deve refletir ciência aplicada, colaboração e impacto em sustentabilidade, ajustando o grau de tecnicidade a cada segmento. Tendo isto em mente, o tom de comunicação indicado para o perfil do ADiT-Lab é formal, informativo, científico, social e relacional. Como princípios gerais de tom de voz deve considerar-se os seguintes:

Profissional e competente, onde mantém uma linguagem clara, estruturada e rigorosa, que mostre domínio da transformação digital e da sustentabilidade, sem termos técnicos

desnecessários e evitar exageros comerciais, isto quer dizer que deve privilegiar evidência como projetos, resultados, parcerias e reconhecimentos.

Colaborativo e aberto, ou seja, enfatizar “co-criação”, “parceria”, “trabalho multidisciplinar”, mostrando abertura a empresas, municípios, investigadores e estudantes.

Orientado a impacto ao falar de benefícios concretos: impacto no território, nas organizações, nas pessoas e no ambiente, alinhado com a missão de transformação digital para a sustentabilidade.

Para empresas, entidades públicas e parceiros, o tom de voz deve ser objetivo, confiante e orientado a soluções, com vocabulário de gestão e tecnologia, mas explicando os conceitos de forma acessível, com destaque em desafios (“cibersegurança”, “eficiência”, “cidades inteligentes”) e resultados mensuráveis (qualidade dos projetos e sustentabilidade), como por exemplo, “Trabalhamos consigo para transformar desafios de eficiência e sustentabilidade em soluções digitais concretas, testadas em contexto real.”

Para comunidade científica e investigadores, o tom de voz precisa de ser mais técnico e detalhado, onde refere as metodologias, as frameworks, os projetos competitivos, as redes e as publicações, mantendo a clareza e a valorização de rigor científico, colaboração internacional e multidisciplinaridade. Por exemplo, “O ADiT-Lab desenvolve investigação aplicada em ambientes inteligentes, média interativa, processos organizacionais e cibersegurança, em estreita colaboração com parceiros nacionais e internacionais.”

Para estudantes e comunidade em geral, o tom pode ser mais próximo, motivador e inspirador, mantendo seriedade, com menos termos técnicos, mas com mais histórias e exemplos, com atenção a oportunidades de participação, aprendizagem prática e impacto social, como, “No ADiT-Lab podes participar em projetos reais de transformação digital e contribuir para tornar o nosso território mais sustentável.”

É necessário ter em conta a adaptação do tom de voz a cada canal utilizado pelo ADiT-Lab. O tom de voz do website é mais institucional e completo, mas sempre claro e orientado a “o que fazemos”, “com quem”, “que impacto geramos”. Já o tom de voz do LinkedIn é mais formal e técnico, focado em conquistas, projetos, parcerias e indicadores de impacto. E o email marketing tem um tom direto e personalizado por segmento, ou seja, mais estratégico e de negócio para empresas e parceiros, mais técnico para investigadores, e mais orientado a oportunidades para estudantes.

A proposta de valor e diferenciação decorre do equilíbrio entre os sete domínios descritos nas estratégias de conteúdo, isto quer dizer que, a proposta de valor será “transformação digital aplicada para a sustentabilidade”, mas expressa de forma diferente para cada público que se pretende atingir.

Para a comunidade científica, a proposta de valor é a integração em projetos competitivos no que diz respeito a ambientes inteligentes, medias interativos, processos organizacionais e

em cibersegurança e um ecossistema para coautorias, mobilidade, organização de eventos científicos e transferência de conhecimento.

Para a comunidade académica, o ADiT-Lab é uma oportunidade de realizar estágios, teses, bolsas e participação em equipas de projeto e contacto direto com empresas e entidades públicas, bem como o desenvolvimento de competências técnicas e transversais alinhadas com as necessidades do mercado de trabalho.

Para as empresas, o centro de investigação é um parceiro de co-desenvolvimento de projetos de transformação digital de ambientes inteligentes, processos organizacionais, media interativa e cibersegurança com impacto em resultados do negócio, e é também a oportunidade de acesso a uma equipa multidisciplinar e a projetos de coadjuvação, reduzindo risco e custo de inovação.

Para as entidades financiadoras e parceiros, o ADiT-Lab representa uma equipa e portfólio de projetos que demonstram capacidade de aplicar tecnologia a desafios concretos regionais, nacionais e internacionais, com métricas de impacto.

6.8. Marketing-Mix

6.8.1. Produto

O laboratório de I&D, enquanto entidade pública e sem fins lucrativos, tem como principal resultado da sua atividade os projetos de investigação e desenvolvimento que concebe e executa. Estes projetos estruturam-se em torno dos seus eixos científicos, nomeadamente a transformação digital aplicada, os ambientes inteligentes, os processos organizacionais e a sustentabilidade que representam a forma privilegiada de transformar conhecimento em impacto concreto. Cada iniciativa integra investigação avançada, abordagem multidisciplinar e orientação para desafios reais de empresas e entidades públicas, assumindo-se como a unidade fundamental da atuação do laboratório.

No domínio da transformação digital e da sustentabilidade, estes projetos materializam-se frequentemente em protótipos, provas de conceito e soluções digitais passíveis de teste e validação em contextos reais das organizações parceiras. O laboratório não opera numa lógica de prestação de serviços comerciais nem de cobrança de taxas, pelo contrário, gera valor público ao mitigar o risco associado à inovação, ao apoiar a modernização organizacional e ao contribuir para metas de desenvolvimento sustentável e de coesão territorial. Assim, o que é comunicado ao mercado não são serviços padronizados, mas oportunidades de integração em projetos de I&D aplicada com impacto científico, tecnológico, económico e social.

Neste enquadramento, a política de produto assenta na definição clara das tipologias de projetos desenvolvidos, como projetos de demonstração, iniciativas colaborativas financiadas e estudos avançados, das áreas estratégicas de intervenção e dos benefícios gerados para

os parceiros. Participar num projeto do laboratório significa aceder a conhecimento especializado, infraestruturas científicas e redes de colaboração qualificadas, sem barreiras financeiras, mas com um compromisso efetivo com a inovação, a partilha de resultados e a criação de valor sustentável para o território.

Com uma equipa multidisciplinar, os campos de investigação do ADiT-Lab assentam essencialmente na cibersegurança, ambientes inteligentes, *media* interativo e processos organizacionais.

A cibersegurança envolve a proteção de sistemas, redes, informações e utilizadores, e inclui a análise de vulnerabilidades e ataques, bem como a proposta de defesas e procedimentos de mitigação, para proteger ambientes desde o hardware de baixo nível até ao utilizador e às informações. A área de investigação em cibersegurança está alinhada com a estratégia de transformação digital e, na ADiT, esta é uma área de investigação que atravessa as três áreas de investigação de Ambientes Inteligentes, Meios Interativos e Processos Organizacionais.

Os Ambientes Inteligentes (IE) resultam da integração harmoniosa das tecnologias da informação e comunicação (TIC) com o mundo físico, onde sensores, atuadores e controladores em rede são combinados com computação para promover a interação com o utilizador e o seu ambiente imediato, a fim de melhorar a experiência do utilizador. Esta linha temática é um tópico crucial na transformação digital e constitui uma fonte promissora para a inovação empresarial rumo à sustentabilidade, que pode incluir não só a conceção de produtos mais sustentáveis, mas também a introdução de novos serviços e modelos de negócio disruptivos. O desenvolvimento de tais ambientes normalmente inclui várias camadas, como deteção/atuação, rede, raciocínio, segurança e privacidade e interação humana, exigindo uma equipa multidisciplinar com competências transversais em vários campos tecnológicos, como a Internet das Coisas (IoT), Inteligência Artificial (IA), Computação Ubíqua e Móvel (UMC), Interação Humano-Computador (HCI) e Cibersegurança. Esta combinação de competências abre caminho para a inovação com o objetivo de melhorar a vida das pessoas em ambientes mais sustentáveis, como cidades, edifícios, fábricas, campus universitários, hospitais, entre outros.

O principal objetivo da área temática de *Media* Interativo é o desenvolvimento de sistemas interativos, tecnologias e conteúdos de media mais adequados aos interesses e necessidades de uma pessoa ou organização, aprimorando a melhor experiência na sua utilização. Os principais interesses dos investigadores do ADiT, em resultado da experiência acumulada ao longo dos anos, incluem o desenvolvimento de realidade virtual, realidade aumentada e realidade mista, sistemas de informação geográfica, tecnologias digitais para a educação, visão computacional, visualização de informação e sistemas interativos, com aplicação em três áreas principais, património cultural digital, saúde e educação, contribuindo para

promover o bem-estar de todos e, assim, garantir o crescimento inclusivo e sustentável da sociedade.

Os processos organizacionais envolvem todas as atividades que agregam valor aos produtos e serviços ao longo da cadeia de abastecimento das organizações. A gestão eficiente dos materiais, informações e fluxos financeiros melhora a sustentabilidade económica, social e ambiental da organização. No ADiT-LAB, a área de investigação de processos organizacionais lida com a avaliação do desempenho da logística e da cadeia de abastecimento; rastreabilidade nas cadeias de valor e de abastecimento; digitalização da indústria e das organizações para cadeias de valor circulares; integração de processos de negócios para economia circular e sustentabilidade; práticas de mobilidade sustentável; projeto e avaliação do desempenho de sistemas industriais e de serviços. A investigação multidisciplinar é realizada sob uma abordagem de sistemas sustentáveis, adequada para enfrentar os desafios da Indústria 4.0.

Na área de ambientes inteligentes, os esforços de investigação em cibersegurança estão focados na proteção de sensores, sistemas e arquiteturas de redes para permitir ambientes seguros para a troca de dados. Nos *medias* interativos, os utilizadores interagem com a tecnologia e, nessa área, a investigação em cibersegurança permite a troca sensível de dados e ajuda a garantir níveis adequados de privacidade. Nos processos organizacionais, os esforços de investigação estão focados no fornecimento de canais e sistemas seguros dentro e entre empresas nas cadeias de valor circulares, permitindo a integração de processos de negócios para a economia circular e a sustentabilidade.

No que concerne aos projetos do ADiT-Lab, conta com x projetos concluídos, x projetos que estão a decorrer e, x projetos a iniciar ainda no ano de 2026. Encontram-se alguns dos projetos em processo no laboratório de transformação digital:

SMART_BUILDING_COOP: Gestão e Transformação para a Eficiência Energética e Sustentabilidade dos Edifícios. Reduzir o consumo energético e as emissões de CO₂ em edifícios públicos da Galiza e do Norte de Portugal através da integração de tecnologias avançadas (IA, gémeos digitais e IoT) e da cooperação transfronteiriça.

CyberPRAISE: Investigação em cibersegurança para soluções privadas, inteligentes e fiáveis. O projeto CyberPRAISE pretende realizar investigação em cibersegurança, com foco no desenvolvimento de soluções privadas, inteligentes e fiáveis que abordem os desafios prementes de segurança dos sistemas digitais, salvaguardando a privacidade dos dados e garantindo a fiabilidade das tecnologias inteligentes. Está estruturado em torno de três linhas de investigação distintas, mas coerentes, cada uma abordando aspetos distintos da cibersegurança.

SuMONT - Sustentabilidade das cadeias de valor do olival tradicional e frutos secos em áreas de montanha mediterrânica. O projeto SuMONT incide em 3 sistemas agroalimentares

olival, amendoal e souto, propondo a implementação de uma estratégia de longo prazo, centrada no território, e focada na sustentabilidade da Região Norte. A sua concretização ocorrerá através de 3 eixos de ação, nomeadamente:

- i) caracterização de recursos genéticos de oliveira;
- ii) produção sustentável das três espécies;
- iii) estratégias de valorização pela inovação, qualidade e genuinidade.

AI-Driven: Soluções Baseadas em IA para Otimização do Neurodesenvolvimento Feto-Neonatal: Monitorização, Diagnóstico e Tratamento Personalizado. Este projeto visa desenvolver sistemas de IA para otimizar o cuidado clínico durante o período feto-neonatal. Os objetivos incluem:

- i) criar ferramentas de AI para monitorização contínua, desenvolvendo aplicações integradas para médicos e pais;
- ii) criar um sistema para aquisição de modelos 3D da cabeça;
- iii) criar um jogo sério para treinar profissionais de saúde;
- iv) desenvolver terapias personalizadas para tratar deformidades cranianas.

Além disto, o ADiT-Lab pode estabelecer-se como uma referência não apenas em pesquisa, mas também em implementação real de soluções digitais em empresas, posicionando-se como um parceiro de inovação. Isso pode envolver um modelo de parceria onde as empresas não apenas utilizam as inovações desenvolvidas, mas também participam ativamente do processo de pesquisa, garantindo que as soluções sejam adaptadas às suas necessidades específicas. Além disso, criando uma plataforma de transferência de conhecimentos e inovações, ADiT-Lab pode se tornar um *hub* para a transformação digital no setor privado e acadêmico, como já foi referido anteriormente na análise SWOT.

6.8.2. Preço

Um laboratório de Investigação e Desenvolvimento, como o ADiT-Lab, atua numa lógica de missão pública, não comercial, e, por isso, não cobra quaisquer taxas ou honorários pelos serviços científicos e tecnológicos que presta às entidades parceiras. Nesta política, o “preço” assume natureza simbólica, reputacional e social, funcionando como mecanismo de alinhamento com a missão e de seleção de parcerias, e não como fonte de receita para a instituição.

Ou seja, os seus princípios gerais serão a gratuidade monetária uma vez que todas as atividades nucleares de I&D, como a transferência de conhecimento, a formação avançada e o envolvimento em projetos com parceiros externos são prestadas sem cobrança de taxas ou serviços. O cerne estará no valor público pois a prioridade é a criação de valor científico, social e territorial, por exemplo, o conhecimento, a inovação, a capacitação, e a sustentabilidade, e

não a maximização de receitas. Os critérios de acesso e participação são públicos e aplicados de forma consistente, garantindo igualdade de oportunidades entre entidades interessadas.

Embora não exista preço monetário, o acesso ao laboratório implica compromissos claros por parte dos parceiros, que constituem o “preço” simbólico e social das colaborações. Assim, deve haver compromisso com a qualidade, social, ambiental e reputacional. No que diz respeito ao compromisso com a qualidade, é essencial a disponibilização de informação e dados fiáveis, participação ativa nas atividades, cumprimento de prazos e abertura à investigação e à inovação. O compromisso social e ambiental exige o alinhamento com princípios de sustentabilidade, inclusão, ética e responsabilidade social, contribuindo para o impacto positivo dos projetos. Relativamente ao compromisso reputacional, a aceitação de visibilidade conjunta como comunicação de projetos, resultados e boas práticas, reforça a reputação científica e social de todas as partes envolvidas.

No que concerne aos custos elegíveis e partilha de encargos, os custos diretos específicos, em projetos que envolvam custos extraordinários, como os equipamentos consumíveis específicos, deslocações, licenças proprietárias, as partes podem acordar a sua cobertura através de financiamentos externos ou orçamentos próprios, sem que isso configure uma taxa de serviço. Já no financiamento em projetos competitivos, com candidaturas a programas nacionais ou europeus, os orçamentos seguem as regras das entidades financiadoras, mas o laboratório não adiciona margens comerciais nem lucros.

Para fazer a comunicação da política de preço, sempre que possível, é indicada uma estimativa do valor económico aproximado dos serviços prestados com benchmarking de mercado, reforçando a perceção de valor gerado ao público, mesmo na ausência de cobrança monetária, de forma a valorizar o valor criado no compromisso científico, social e reputacional.

6.8.3. Comunicação

Como foi abordado a revisão sistemática, existem sete áreas de conteúdo que são consideradas relevantes para o desenvolvimento da estratégia de comunicação do centro de investigação, do conteúdo digital, bem como a disseminação de resultados. As sete áreas de conteúdo visam ir ao encontro das vastas e diversificadas expectativas dos stakeholders das instituições de ensino superior numa intervenção social multinível mais ampla. Assim sendo, o leque de públicos organizacionais abordados neste modelo é bastante vasto, incluindo todos os públicos anteriormente abordados, o que leva ao facto de que a estratégia de conteúdo de uma instituição deve ser o mais equilibrada possível, de forma a que todos os canais com que o público comunique sejam envolventes, de modo a que haja um alinhamento entre a identidade institucional e a comunicação digital.

Desta forma, com base em Oliveira (2020), a estrutura proposta é a área de conteúdo da pesquisa, comunidade, relação e informação.

A área de conteúdo de pesquisa tem como objetivo informar e/ou incentivar a participação em congressos, seminários e outros encontros científicos, divulga e informa sobre resultados e prêmios de inquéritos internos e externos, e por fim, informa sobre publicações internas e externas como artigos, projetos de investigação, entre outros.

Já a área de conteúdo de comunidade promove e informa sobre parcerias organizacionais, novos membros e patentes; promove a empregabilidade, oferecendo oportunidades de colocação e de carreira; informa sobre a transferência de conhecimento e tecnologia; promove iniciativas de outras organizações parceiras e outras partes interessadas relevantes; e, promove também demonstrações, exposições e mostras realizadas por alunos ou professores.

Relativamente à área de conteúdo de relação, a mesma promove a conversa e requer opiniões, introduz questões internas, externas, sociais ou académicas atuais, impulsionando o *engagement* do público e, aumenta a ligação emocional entre a organização e o público.

No que concerne à área de conteúdo da informação, o seu objetivo é fornecer informação externa relevante, notícias e regulamentos relacionados com áreas académicas, questões políticas e sociais e, informar sobre iniciativas recreativas e culturais sem qualquer ligação específica com as áreas científicas das escolas como palestras, eventos, entre outros.

Com o intuito de clarificar a comunicação pelos conteúdos digitais, estruturou-se 5 pilares de conteúdo de forma a criar um ponto de diferenciação com base nas áreas de conteúdo referido na secção da revisão sistemática.

5 Pilares do Conteúdo do ADiT-Lab:

1. Divulgação Científica Acessível

- a) Pesquisa num Minuto - vídeos curtos onde os investigadores explicam o seu projeto em linguagem simples.
- b) Resumir ou explicar a sua investigação em 7 palavras.
- c) Explicar a pesquisa como se fosse em mexerico.
- d) Sabia que? - curiosidades baseadas em descobertas ou dados produzidos pelo centro.
- e) Infográficos e carrósseis - resultados, dados visuais e impactos práticos.
- f) Séries temáticas - Ciência que Muda Vidas, Mulheres na Investigação.
- g) Recap de cada mês no laboratório.
- h) Podcast Quinzenal - além de conter todas as notícias importantes do mundo da investigação, pode realizar-se também entrevistas com bolsiros e investigadores sobre o seu estudo e o percurso.

2. Bastidores de Pesquisa

- a) Dia a dia no laboratório - mostrar às pessoas em ação, equipamentos e experiências.

- b) POV's - ponto de vista de um bolseiro, membro colaborador
- c) Eu sou investigador(a), é claro que...
- d) Novos Projetos e Parcerias - os objetivos e benefícios sociais.
- e) Viagens e Eventos científicos - fotos e mini-relatos.
- f) Meet ADiT-Lab - apresentar os membros, o que fazem e o que investigam, conhece o investigador x, que estuda y...
- g) Tour pelo ADiT-Lab.

3. Divulgação Académica e Institucional

- a) Publicações e artigos novos.
- b) Prémios e conquistas em destaques.
- c) Oportunidades - editais, bolsas, chamadas para voluntariados e etc.
- d) Eventos, seminários, palestras e workshop's - agendas dos temas e palestrantes.

4. Impacto Social e Relevância

- a) Da pesquisa à prática - mostrar como o conhecimento produzido gera impacto real.
- b) Projetos comunitários ou de extensão ligados à investigação.
- c) Colaboradores interdisciplinares - como diferentes áreas se conectam.
- d) O que aconteceu durante o mês x no mundo da investigação.
- e) Avanços nas pesquisas.

5. Engagement e Educação Pública

- a) Quizzes científicos.
- b) Podcasts.
- c) Caixas de Perguntas.
- d) Inquéritos.
- e) Mini explicações com imagens e vídeos.
- f) Recomendar 1 livro ou filme ou podcast sobre x campo de investigação.

No que diz respeito à divulgação de resultados e projetos, a mesma constitui um dos pilares fundamentais da estratégia de comunicação do ADiT-Lab, não apenas como mecanismo de prestação de contas e transparência perante financiadores e sociedade, mas sobretudo como ferramenta essencial de construção de notoriedade, credibilidade e diferenciação competitiva. A baixa visibilidade externa dos projetos desenvolvidos, das parcerias estabelecidas e do impacto real gerado pelo laboratório representa uma das fragilidades mais significativas da unidade. A comunicação de resultados deve, por isso, transcender a lógica meramente académica de publicação em revistas científicas, adotando formatos acessíveis, apelativos e segmentados por públicos-alvo, como casos de sucesso para empresas, testemunhos de bolsieiros para estudantes, infografias de impacto para media e sociedade civil, e vídeos demonstrativos de soluções tecnológicas para plataformas digitais. A tradução de linguagem técnica em narrativas de impacto real, evidenciando problemas

resolvidos, beneficiários concretos e valor acrescentado mensurável, permite humanizar a comunicação científica e tornar tangível o contributo do ADiT-Lab para a transformação digital sustentável do território.

A criação de uma rubrica regular de divulgação de projetos, através de posts semanais nas redes sociais, artigos no website, newsletters mensais e apresentações, assegura visibilidade contínua, reforça a perceção de dinamismo e produtividade científica, e alimenta o ciclo virtuoso de atração de novos parceiros, financiadores e talentos. A documentação visual e audiovisual do trabalho de investigação em curso, através de fotografias, vídeos curtos de 30 a 60 segundos, entrevistas com investigadores e demonstrações práticas de protótipos, contribui para a construção de um arquivo de conteúdos reutilizáveis em diferentes contextos comunicacionais. A implementação de processos internos que facilitem a identificação e comunicação atempada de marcos relevantes de projetos como uma reunião mensal de disseminação de resultados entre membros do laboratório evita a perda de oportunidades de divulgação e assegura que a comunicação acompanha, de forma sincronizada, o ritmo da atividade científica.

No domínio do branding, a construção de uma identidade de marca forte, coerente e diferenciadora constitui condição essencial para superar a fraca notoriedade atual e para afirmar o ADiT-Lab no ecossistema científico e empresarial nacional e internacional. A identidade de marca deve traduzir, de forma consistente em todos os pontos de contacto, os valores nucleares da unidade através de linguagem verbal acessível e inspiradora, identidade visual reconhecível e diferenciada, e tom de comunicação que equilibre rigor científico com humanização e proximidade emocional. A criação de elementos visuais distintivos como uma paleta de cores associada à sustentabilidade e inovação digital, tipografia moderna, com gráficos claros e fotos reais, aplicados de forma sistemática em todos os materiais físicos e digitais, reforça o reconhecimento de marca e facilita a memorização por parte dos públicos estratégicos.

O branding do ADiT-Lab deve ainda explorar estratégias de humanização e personalização, tornando visíveis os rostos, as histórias e as competências dos investigadores e bolseiros que compõem a unidade, transformando-os em embaixadores autênticos da marca. A criação de um slogan que sintetize a proposta de valor do laboratório, a definição de uma assinatura comunicacional única, por exemplo, através de podcasts temáticos, vídeos de bastidores ou séries de mini-entrevistas e, a participação ativa em movimentos e redes alinhadas com os valores institucionais, como a ciência aberta, sustentabilidade, diversidade em STEM, contribuem para a construção de uma identidade de marca sólida, relevante e emocionalmente ressonante, capaz de atrair, envolver e fidelizar públicos num contexto de elevada concorrência pela atenção e pela confiança.

6.8.4. Distribuição

No contexto de uma unidade de investigação aplicada como o ADiT-Lab, a distribuição abrange canais digitais como o website, as redes sociais, as plataformas científicas e o e-mail, determinando onde, quando e como os diferentes públicos acedem à informação, estabelecem contacto e experienciam a oferta do laboratório.

O website institucional constitui o canal de distribuição digital central do ADiT-Lab, funcionando como ponto de convergência de toda a comunicação online e como porta de entrada para a informação sobre projetos, oportunidades, membros, publicações e contactos. A otimização deste canal é crucial, ou seja, a informação deve estar organizada de forma lógica e intuitiva, acessível através de menus claros, com funcionalidades de pesquisa eficazes e com conteúdos atualizados regularmente.

A secção de oportunidades de bolsas, vagas para doutoramento e projetos abertos a colaboração deve ser de fácil localização e conter toda a informação necessária para candidatura, eliminando barreiras burocráticas ou comunicacionais que afastem potenciais candidatos. A criação de formulários de contacto segmentados por tipo de público ou necessidade facilita o encaminhamento das solicitações e melhora a eficiência da resposta.

A integração do website com outras plataformas digitais, através de links para perfis em redes sociais, plataformas científicas especializadas, repositórios institucionais e sistemas de gestão de projetos, cria um ecossistema digital interligado que amplia o alcance e facilita a navegação dos utilizadores entre diferentes pontos de contacto com a marca ADiT-Lab.

As redes sociais funcionam como canais de distribuição complementares, cada uma orientada para públicos específicos e com formatos de conteúdo diferenciados. O LinkedIn deve ser privilegiado para a comunicação com empresas, parceiros institucionais e comunidade científica profissional, através da partilha de artigos, casos de sucesso, oportunidades de colaboração e resultados de projetos em formato textual e visual.

O Instagram e o Facebook, por sua vez, orientam-se para públicos mais jovens e para a comunidade em geral, privilegiando conteúdos visuais apelativos, *storytelling* humanizado, bastidores do trabalho de investigação, testemunhos de bolseiros e divulgação de eventos. A criação de conteúdos específicos para cada plataforma, adaptados às suas lógicas algorítmicas e às expectativas dos utilizadores, maximiza o alcance orgânico e a eficácia comunicacional.

Plataformas científicas especializadas como ResearchGate, Google Scholar e ORCID funcionam como canais de distribuição da produção científica do laboratório, assegurando visibilidade internacional, facilitando a descoberta de investigadores por pares académicos e reforçando a credibilidade científica da unidade.

Já o e-mail constitui um canal de distribuição direto, personalizável e mensurável, adequado para comunicação formal, partilha de oportunidades e manutenção de

relacionamento de longo prazo com públicos estratégicos. A criação de newsletters mensais segmentadas, uma para estudantes do IPVC, outra para parceiros empresariais, outra para a comunidade científica, permite distribuir informação relevante, adaptada aos interesses específicos de cada público.

A construção e gestão de bases de dados de contactos organizadas, atualizadas e em conformidade com regulamentação de proteção de dados (RGPD) constitui uma condição essencial para a eficácia deste canal. A automação de envios, a personalização de mensagens e a monitorização de métricas como a taxa de abertura, cliques e conversões, permite otimizar continuamente a estratégia de distribuição via e-mail.

A participação em conferências científicas, feiras de inovação, encontros empresariais, seminários temáticos e eventos institucionais constitui uma forma de distribuição que combina presença física, *networking* e visibilidade mediática. A seleção estratégica de eventos maximiza o retorno do investimento de tempo e recursos, privilegiando aqueles com maior concentração de públicos-alvo ou maior potencial de criação de parcerias.

A estratégia de distribuição do ADiT-Lab deve assentar numa abordagem omnicanal integrada, articulando website otimizado, redes sociais segmentadas, e-mail marketing personalizado, participação estratégica em eventos e parcerias com intermediários relevantes. A seleção, otimização e monitorização contínua destes canais, adaptada às características e preferências de cada público-alvo, constitui condição essencial para assegurar que o valor produzido pelo laboratório é efetivamente acessível, visível e utilizado pelos públicos que dele podem beneficiar.

6.8.5. Pessoas

As pessoas do ADiT-Lab constitui um dos pilares fundamentais do marketing-mix aplicado a organizações científicas e tecnológicas, na medida em que investigadores, bolseiros, estudantes de doutoramento e membros colaboradores não apenas produzem conhecimento, mas também representam, comunicam e personificam a identidade e os valores da unidade de investigação. No contexto do ADiT-Lab, este elemento assume particular relevância estratégica, dado que a credibilidade científica, a proximidade ao território e a capacidade de gerar impacto dependem diretamente da qualidade, da motivação e do envolvimento das pessoas que integram o laboratório.

Os investigadores, bolseiros e estudantes de doutoramento do ADiT-Lab desempenham um papel essencial enquanto pontos de contacto direto com os diferentes públicos-alvo estratégicos da unidade. No relacionamento com empresas parceiras, os investigadores atuam como consultores, interlocutores técnicos e facilitadores da transferência de conhecimento, sendo responsáveis pela construção de confiança, pela comunicação de soluções e pela demonstração prática da capacidade de resolução de problemas. A qualidade

desta interação determina a percepção externa de competência, profissionalismo e valor acrescentado do laboratório.

Os bolsеiros, por sua vez, frequentemente assumem funções de interface com estudantes, participam em eventos de divulgação científica e contribuem para a disseminação de resultados em conferências e workshops. A sua capacidade de comunicar de forma acessível, entusiástica e credível influencia diretamente a atratividade do laboratório junto de potenciais candidatos a bolsas e de estudantes em processo de escolha de percursos académicos e profissionais. Os estudantes de doutoramento, pela natureza da sua atividade, encontram-se numa posição privilegiada para atuar como embaixadores da marca, tanto em contextos académicos formais como em redes sociais e comunidades científicas online, ampliando significativamente o alcance da comunicação institucional.

A construção de uma cultura organizacional forte, baseada em valores de colaboração, transparência, proximidade e reconhecimento, influencia diretamente o envolvimento dos membros do laboratório nas atividades de comunicação e marketing. Investigadores e bolsеiros que se sentem valorizados, integrados e parte ativa de um projeto coletivo tendem a assumir, de forma mais natural e entusiástica, o papel de embaixadores da marca, participando em iniciativas de divulgação, partilhando conteúdos nas redes sociais e contribuindo para a construção de uma imagem positiva e humanizada do ADiT-Lab.

A realização de atividades de *teambuilding*, reuniões regulares de partilha de conhecimento, eventos informais de convívio e dinâmicas participativas de planeamento estratégico reforça o sentido de pertença e facilita a criação de narrativas comunicacionais autênticas, baseadas em experiências reais e em testemunhos credíveis. A visibilidade pública dos investigadores e bolsеiros, através de entrevistas, perfis nas redes sociais, participação em podcasts ou apresentação de resultados em eventos, contribui para a humanização da comunicação institucional, criando transparência e proximidade emocional com os públicos-alvo e diferenciando o ADiT-Lab de unidades concorrentes com discursos excessivamente institucionais ou impessoais.

Paralelamente, o reconhecimento institucional do contributo de investigadores e bolsеiros para a disseminação de resultados, através de menções em relatórios de atividade, certificados de participação, destaque em comunicações internas ou valorização em processos de avaliação de desempenho, reforça a percepção de que a comunicação científica é uma atividade valorizada, estratégica e merecedora de investimento de tempo e esforço.

Em síntese, investigadores, bolsеiros, estudantes de doutoramento e membros colaboradores são, simultaneamente, produtores de conhecimento, comunicadores da identidade institucional, embaixadores da marca e agentes de construção de confiança, credibilidade e proximidade junto dos diferentes públicos estratégicos. A sua valorização, formação, reconhecimento e envolvimento constituem, por isso, condições essenciais para o

sucesso de qualquer plano de marketing digital orientado para a notoriedade, o impacto e a sustentabilidade do laboratório.

6.8.6. Processos

Os processos referem-se aos mecanismos, procedimentos e fluxos de trabalho através dos quais uma organização entrega valor aos seus públicos, gere a experiência do utilizador e assegura a qualidade, eficiência e consistência das suas operações. No contexto de uma unidade de investigação aplicada como o ADiT-Lab, os processos abrangem desde a forma como se relaciona com empresas parceiras e estudantes, até aos procedimentos internos de investigação e desenvolvimento, comunicação digital, gestão de projetos e transferência de conhecimento. A otimização destes processos é essencial para traduzir o potencial científico e humano do laboratório em impacto real, visibilidade e sustentabilidade institucional.

No contexto do ADiT-Lab, os públicos estratégicos incluem estudantes, bolseiros, empresas parceiras, investigadores colaboradores, financiadores e a comunidade em geral. Os processos orientados para estes públicos devem assegurar experiências positivas, fluídas e memoráveis em todos os pontos de contacto com o laboratório. Para estudantes e potenciais bolseiros, isto implica processos de comunicação claros, acessíveis e adequados sobre oportunidades de bolsas, candidaturas simplificadas, feedback rápido e acompanhamento personalizado durante a integração no laboratório.

A experiência do utilizador no website institucional representa um processo crítico, devido ao facto de que a navegação deve ser intuitiva, a informação sobre projetos, áreas de investigação, membros e oportunidades deve estar organizada de forma lógica, e os formulários de contacto ou candidatura devem ser simples e funcionais. A lentidão, desorganização ou desatualização do website compromete a perceção de profissionalismo e credibilidade, afastando potenciais candidatos e parceiros.

Para empresas parceiras, os processos de contacto, negociação, desenvolvimento de projetos colaborativos e comunicação de resultados devem ser ágeis, transparentes e orientados para a resolução de problemas concretos. A criação de procedimentos *standard* para apresentação de propostas, estabelecimento de parcerias e divulgação de resultados facilita a colaboração, reduz a incerteza e reforça a confiança na capacidade de entrega do ADiT-Lab.

No que diz respeito aos processos de criação de valor, os processos de investigação e desenvolvimento (I&D) constituem o núcleo da atividade do ADiT-Lab e determinam a qualidade, relevância e impacto dos resultados produzidos. A multidisciplinaridade, identificada como uma das principais forças do laboratório, exige processos colaborativos estruturados que facilitem a partilha de conhecimento entre investigadores de diferentes áreas, a integração de competências complementares e a cocriação de soluções inovadoras.

A implementação de processos formais de transferência de conhecimento, incluindo a documentação sistemática de resultados, a criação de protótipos demonstráveis e a formação de parceiros empresariais na utilização de soluções desenvolvidas, reforça o impacto real dos projetos e a capacidade de valorização económica do conhecimento produzido.

Os processos de ciência aberta, como a partilha de dados, a publicação em *open access* e a transparência metodológica, alinham-se com os valores institucionais do ADiT-Lab e reforçam a credibilidade científica, a visibilidade internacional e a capacidade de atração de financiamentos e parcerias.

Já os processos de gestão de tecnologias de informação sustentam toda a operação de comunicação e marketing digital do ADiT-Lab. O website institucional, enquanto plataforma central, deve ser suportado por um sistema de gestão de conteúdos robusto, atualizado e de fácil utilização, permitindo a publicação regular de notícias, eventos, oportunidades e resultados de projetos sem depender de competências técnicas avançadas ou de intermediários externos.

A integração de ferramentas de análise de dados nos processos de comunicação permite monitorizar, em tempo real, o desempenho dos conteúdos, identificar tendências de interesse dos públicos e ajustar estratégias de forma ágil e baseada em evidência. A automação de processos, como o envio de newsletters mensais, a publicação programada em redes sociais ou a gestão de listas de contactos segmentadas, reduz a carga de trabalho manual, assegura regularidade e liberta recursos para atividades de maior valor acrescentado, como a criação de conteúdos estratégicos ou a construção de relações com parceiros.

A adoção de plataformas de gestão de projetos colaborativos como o Trello, a Asana, ou o Slack, facilita a coordenação interna entre investigadores, bolseiros e responsáveis pela comunicação, assegurando que oportunidades de divulgação, eventos relevantes ou resultados significativos são identificados e comunicados de forma organizada e previsível. A criação de repositórios digitais organizados, com materiais visuais, templates, textos institucionais e casos de sucesso pré-formatados, agiliza a produção de conteúdos e assegura consistência comunicacional.

Os processos de identificação, prospeção e formalização de parcerias com empresas devem ser estruturados, profissionais e orientados para a criação de valor partilhado, ou seja, o ADiT-Lab oferece conhecimento especializado, capacidade de I&D e soluções tecnológicas e as empresas oferecem financiamento, contextos reais de aplicação e validação de resultados.

A criação de processos de comunicação de competências e de casos de sucesso dirigidos a públicos empresariais, através de LinkedIn, eventos de *networking*, apresentações em associações empresariais e newsletters segmentadas, facilita a atração de parceiros e a conversão de contactos em projetos colaborativos financiados. A formalização de processos

de acompanhamento pós-projeto, incluindo a comunicação de resultados, a avaliação de impacto e a manutenção de relacionamento de longo prazo, reforça a fidelização de parceiros e potencia a repetição de colaborações.

Os processos de candidatura a financiamentos competitivos devem ser otimizados através da criação de bases de dados de oportunidades, calendários de submissão, *templates* de propostas e equipas especializadas em redação e gestão de candidaturas. A comunicação proativa dos projetos financiados, dos resultados alcançados e do impacto gerado reforça a credibilidade perante financiadores e aumenta a probabilidade de sucesso em candidaturas futuras.

Assim, os processos exigem uma abordagem integrada que articule eficiência operacional, excelência na experiência dos públicos, profissionalização da comunicação digital, infraestruturas tecnológicas robustas e orientação estratégica para a sustentabilidade. A otimização e a inovação contínua destes processos constituem condições essenciais para traduzir as forças internas do laboratório em impacto visível, mensurável e sustentável, superando as fragilidades identificadas e capitalizando as oportunidades emergentes no ecossistema da investigação aplicada em transformação digital.

6.8.7. Evidência Física

A perceção dos públicos sobre a qualidade, credibilidade e profissionalismo de uma organização é moldada por elementos tangíveis e sensoriais. No contexto de uma unidade de investigação aplicada como o ADiT-Lab, a evidência física abrange não apenas espaços físicos, mas também todos os pontos de contacto visuais, digitais e materiais através dos quais os públicos estratégicos experienciam a marca e formam juízos sobre o valor, a competência e a identidade do laboratório. Os pontos de contacto direto com investigadores, bolseiros e membros colaboradores constituem momentos críticos de construção de evidência física.

A experiência com a marca ADiT-Lab materializa-se em todos os suportes visuais e materiais que os públicos encontram ao longo da sua jornada de relacionamento com o laboratório. A identidade visual do mesmo, ou seja, o logotipo, a paleta de cores, a tipografia, o estilo gráfico, deve ser aplicada de forma consistente em todos os materiais, por exemplo, website, redes sociais, apresentações institucionais, relatórios de projetos, certificados de participação, merchandising, *banners* para eventos e assinaturas digitais.

A experiência online constitui, atualmente, o principal ponto de evidência física do ADiT-Lab, dado que a maioria dos públicos estratégicos estabelece o primeiro contacto com o laboratório através do website ou das redes sociais. O website funciona como a "montra" digital da unidade e deve transmitir, de forma imediata e intuitiva, a identidade, os valores e a competência do ADiT-Lab. A respetiva arquitetura de informação, a organização dos menus,

a hierarquia de conteúdos, a facilidade de navegação, influencia diretamente a percepção de profissionalismo. Um website desatualizado, desorganizado ou com informação incompleta transmite uma imagem de descuido, incoerente com o posicionamento desejado de uma unidade de investigação vanguardista em transformação digital. A velocidade de carregamento, a responsividade, a qualidade visual das imagens e a legibilidade dos textos constituem elementos de evidência física que impactam a experiência do utilizador e a decisão de aprofundar o contacto com o laboratório.

A presença nas redes sociais, respetivamente, a regularidade de publicações, qualidade gráfica das publicações, a consistência visual e o tom de comunicação, contribui para a construção de uma prova digital que reforça a percepção de marca. Perfis atualizados, com informação completa, fotografias profissionais e conteúdos visuais apelativos transmitem dinamismo e relevância.

A experiência online estende-se ainda à presença em plataformas científicas especializadas, como o ResearchGate, Google Scholar e o ORCID, onde a evidência física se materializa na completude dos perfis de investigadores, na atualização das publicações e na resposta a interações de pares científicos. A visibilidade e organização desta informação contribuem para a credibilização do laboratório junto da comunidade científica internacional.

A participação do ADiT-Lab em conferências, workshops, feiras de ciência, encontros empresariais e eventos institucionais constitui oportunidades privilegiadas de criação de evidência física. As apresentações orais e das demonstrações tecnológicas influencia diretamente a percepção dos participantes sobre a competência e o profissionalismo do laboratório.

A organização de eventos próprios, como *Open Days*, seminários temáticos ou sessões de apresentação de resultados, permite controlar integralmente a experiência dos públicos, desde a comunicação prévia, como convites, divulgação nas redes sociais até à execução do evento, isto é, espaço, hospitalidade, dinâmica das apresentações, materiais entregues. A criação de experiências memoráveis, que combinem rigor científico com acessibilidade comunicacional e hospitalidade genuína, reforça a identidade de proximidade e de abertura do ADiT-Lab.

A evidência física do ADiT-Lab constrói-se através de uma multiplicidade de pontos de contacto tangíveis e digitais que, quando geridos de forma estratégica, coerente e profissional, reforçam a identidade de marca, legitimam o posicionamento desejado de unidade credível e vanguardista, e criam experiências positivas que facilitam a atração, o envolvimento e a fidelização dos públicos estratégicos. A atenção ao detalhe, a consistência visual e a qualidade em todos os elementos de evidência física constituem investimentos essenciais para superar a fragilidade da fraca notoriedade de marca e para traduzir o valor científico produzido numa presença diferenciadora.

6.9. Plano de Ações

O presente plano de ações internas e externas foi estruturado a partir do diagnóstico comunicacional realizado ao ADiT-Lab, no qual se evidenciam necessidades recorrentes de maior consistência estratégica, reforço do website como *hub* central, segmentação por públicos, valorização de projetos e resultados, maior envolvimento dos investigadores e bolseiros na comunicação e criação de mecanismos internos de recolha, planeamento e validação de conteúdos.

As ações propostas procuram responder, de forma articulada, às fragilidades identificadas, nomeadamente a comunicação ainda dispersa, a baixa visibilidade externa de projetos, a insuficiente clareza narrativa da marca e a limitação de recursos humanos dedicados à comunicação.

O plano de ações gira em torno de alguns eixos prioritários, por exemplo, o website deve assumir-se como canal central de credibilidade institucional; a comunicação deve tornar-se mais regular, segmentada e orientada a resultados; investigadores e bolseiros devem ser ativados como embaixadores do laboratório; e a demonstração do impacto real dos projetos é decisiva para reforçar notoriedade junto de estudantes, empresas e parceiros.

Neste sentido, o plano organiza-se em ações internas, dirigidas à articulação, cultura comunicacional e recolha de informação, e ações externas, orientadas para notoriedade, reputação, captação de estudantes, aproximação a empresas e valorização pública da investigação aplicada.

6.9.1. Ações Internas

6.9.1.1. EVENTOS INSTITUCIONAIS DE APRESENTAÇÃO DO ADiT-Lab

- Descrição e enquadramento: Sessões presenciais no início de cada semestre para dar a conhecer a missão, áreas, projetos, bolsas e oportunidades do ADiT-Lab, respondendo à evidência de que muitos estudantes apenas conhecem o laboratório quando entram nele.
- Objetivos: Aumentar notoriedade interna, captar estudantes, aproximar docentes e, desmistificar a investigação aplicada.
- Público-alvo: Estudantes de licenciatura, mestrado e doutoramento e docentes.
- Canal: Sessões presenciais, auditórios, salas de aula, email e redes internas.
- Conteúdo: Apresentação institucional, casos reais, testemunhos de bolseiros, demonstrações de projetos, oportunidades em aberto.
- Calendarização, prazos e frequência: 1 - 2 vezes por ano, no início de cada semestre, com preparação com 1 mês de antecedência.
- Responsáveis: Comunicação.

- Dificuldades na implementação: Baixa disponibilidade de agenda, articulação com escolas e calendarização letiva.
- Orçamento estimado: 150 – 400€ por sessão
- KPI's: Nº de participantes, inscrições em bolsas, pedidos de informação, presença de docentes e questionário de satisfação.

6.9.1.2. TEAMBUILDING

- Descrição e enquadramento: Encontros informais e colaborativos entre membros do laboratório para reforçar envolvimento, troca de ideias e predisposição para participação em comunicação.
- Objetivos: Reforçar cultura interna, gerar sentimento de pertença, facilitar criação de conteúdos espontâneos e mobilizar embaixadores internos.
- Público-alvo: Constituição do ADiT-Lab.
- Canal: Sessões presenciais, atividades colaborativas e convívios temáticos.
- Conteúdo: Dinâmicas de equipa, brainstormings, partilha de projetos, atividades leves de interação.
- Calendarização, prazos e frequência: Trimestral ou semestral.
- Responsáveis: Comunicação, direção.
- Dificuldades na implementação: Disponibilidade de agenda, falta de adesão, perceção de baixa prioridade.
- Orçamento estimado: 200 – 600€ por sessão
- KPI's: Participação, nº de ideias recolhidas, nº de membros envolvidos em conteúdos após a sessão e satisfação interna.

6.9.1.3. NEWSLETTER INTERNA SEGMENTADA POR PÚBLICO-ALVO

- Descrição e enquadramento: Criação de newsletters internas distintas para investigadores, docentes, bolseiros, estudantes e direção, parceiros internos, em linha com a necessidade de segmentação.
- Objetivos: Melhorar circulação de informação, aumentar alinhamento interno e divulgar oportunidades e marcos dos projetos.
- Público-alvo: Investigadores, bolseiros, estudantes, docentes, direção.
- Canal: Email.
- Conteúdo: Oportunidades, prazos, eventos, resultados, pedidos de conteúdo, agenda editorial.
- Calendarização, prazos e frequência: Mensal, com atualizações diárias, se necessárias.

- Responsáveis: Direção, comunicação.
- Dificuldades na implementação: Recolha de informação atempada e manutenção de listas segmentadas.
- Orçamento estimado: 0 – 50 €/mês se usar plataforma simples.
- KPI's: Taxa de abertura, taxa de clique e nº de respostas.

6.9.1.4. CRIAÇÃO DE UM CALENDÁRIO EDITORIAL CONJUNTO

- Descrição e enquadramento: Documento operativo que organiza temas, formatos, canais, responsáveis e datas de publicação, respondendo ao problema de comunicação dispersa e pouco sistematizada.
- Objetivos: Garantir regularidade, distribuir responsabilidades, alinhar mensagens entre canais e evitar comunicação reativa.
- Público-alvo: Equipa de comunicação, direção, investigadores responsáveis por projeto.
- Canal: Ferramenta partilhada como o Sheets, Trello ou Notion.
- Conteúdo: Planeamento mensal de posts, artigos, newsletters, eventos e campanhas.
- Calendarização, prazos e frequência: Planeamento mensal e revisão semanal, com atualizações diárias, se necessárias.
- Responsáveis: Direção, comunicação, investigadores-chave.
- Dificuldades na implementação: Atualização contínua, dependência da recolha interna e validações lentas.
- Orçamento estimado: Bolsa de Investigação para alunos do IPVC.
- KPI's: Nº de conteúdos planeados vs publicados, taxa de cumprimento do calendário e o tempo médio de aprovação.

6.9.1.5. GUIA DE IDENTIDADE DIGITAL DO ADiT-Lab

- Descrição e enquadramento: Documento com orientações de tom, mensagens-chave, assinatura verbal, identidade visual e aplicação nos vários canais, para colmatar a falta de consistência visual e narrativa.
- Objetivos: Uniformizar a marca, reforçar o reconhecimento, clarificar o posicionamento e facilitar produção de conteúdos.
- Público-alvo: Equipa de comunicação, direção, investigadores, bolseiros.
- Canal: Documento interno em PDF/Drive.

- Conteúdo: Mensagens-base, tom, *templates*, usos de logótipo, biografia institucional, *hashtags* e boas práticas.
- Calendarização, prazos e frequência: Desenvolvimento inicial em 1 a 2 meses; revisão semestral.
- Responsáveis: Direção, designer, comunicação.
- Dificuldades na implementação: Falta de consenso visual e verbal e constante necessidade de atualização.
- Orçamento estimado: 300–1000€ ou, poderá ser também, uma Bolsa de Investigação para alunos do IPVC.
- KPI's: Guia concluído, nº de *templates* adotados, coerência visual entre canais, tempo de produção reduzido, posicionamento claro.

6.9.1.6. REUNIÃO MENSAL PARA RECOLHA DE CONTEÚDOS

- Descrição e enquadramento: Reunião curta com responsáveis de projeto para recolher marcos, resultados, eventos e oportunidades, facilitando a alimentação do plano editorial.
- Objetivos: Criar fluxo regular de informação, antecipar conteúdos e aumentar a humanização da marca ao incluir os investigadores no processo.
- Público-alvo: Coordenação de projetos, investigadores e comunicação.
- Canal: Reunião presencial ou online.
- Conteúdo: Agenda fixa de projetos, eventos, publicações, bolsas, parcerias e necessidades de promoção.
- Calendarização, prazos e frequência: Mensal, com a duração de 45 a 60 minutos.
- Responsáveis: Direção, comunicação, investigadores responsáveis.
- Dificuldades na implementação: Participação irregular, informação incompleta ou falta de preparação prévia.
- Orçamento estimado: 0€
- KPI's: Nº de inputs recolhidos, nº de conteúdos gerados a partir da reunião e a taxa de presença.

6.9.1.7. MURAL DIGITAL INTERNO

- Descrição e enquadramento: Espaço digital interno para partilha rápida de marcos, conquistas, publicações, eventos e oportunidades, reforçando cultura de visibilidade.

- Objetivos: Dar visibilidade contínua ao trabalho interno; estimular orgulho de pertença; facilitar deteção de conteúdos comunicáveis.
- Público-alvo: Membros do ADiT-Lab.
- Canal: Teams, Slack, intranet ou grupo privado.
- Conteúdo: Alertas rápidos, destaques, conquistas, lembretes, *calls for content*.
- Calendarização, prazos e frequência: Atualizações semanais.
- Responsáveis: Comunicação, direção, todos os membros como contribuidores.
- Dificuldades na implementação: Falta de hábito de utilização e/ou a saturação de informação.
- Orçamento estimado: 0€, plano pago de educação IPVC do Microsoft 365
- KPI's: Nº de publicações internas, reações e conteúdos reaproveitados externamente.

6.9.2. Ações Externas

6.9.2.1. WEBSITE COMO HUB

- Descrição e enquadramento: Reestruturação do website para o tornar o ponto central da comunicação, com secções claras para projetos, bolsas, pessoas, parceiros, resultados e contactos, em linha com o padrão transversal das entrevistas.
- Objetivos: Reforçar credibilidade, centralizar informação, melhorar experiência do utilizador e aumentar conversão de visitas em *leads*.
- Público-alvo: Estudantes, empresas, parceiros, comunidade científica, media.
- Canal: Website.
- Conteúdo: Página inicial clara, projetos, bolsas, casos de sucesso, FAQs, contactos, media kit, resultados.
- Calendarização, prazos e frequência: Redesenho em 3 a 6 meses, com atualizações semanais.
- Responsáveis: Direção, comunicação, web designer e desenvolvedor, investigadores.
- Dificuldades na implementação: Limitações técnicas, aprovações institucionais, produção de conteúdos base.
- Orçamento estimado: 1500 – 5000€ ou, poderá ser também, uma Bolsa de Investigação para alunos do IPVC ou um concurso com prémio.
- KPI's: Visitas por origem, tempo em página, páginas por sessão, *bounce rate*, *leads*, candidaturas a bolsas.

6.9.2.2. CRIAÇÃO DE MEDIA KIT

- Descrição e enquadramento: Kit institucional para jornalistas, parceiros e organizadores de eventos com descrição do ADiT-Lab, *fact sheet*, logótipos, fotografias, temas de especialização e contactos.
- Objetivos: Facilitar cobertura mediática para reforçar consistência da apresentação externa e acelerar respostas a pedidos.
- Público-alvo: *Media*, parceiros, organizadores de eventos, stakeholders.
- Canal: Website, email, *press page*.
- Conteúdo: Biografia institucional, missão, áreas de especialização, fotos, citações, dados-chave, contactos.
- Calendarização, prazos e frequência: Desenvolvimento em 1 mês e revisão trimestral.
- Responsáveis: Comunicação, direção e designer.
- Dificuldades na implementação: Falta de materiais visuais consistentes e atualização de factos e números.
- Orçamento estimado: Bolsa de Investigação para alunos do IPVC.
- KPI's: Downloads do media kit, pedidos de imprensa e menções em media.

6.9.2.3. MINIBLOG CIENTÍFICO

- Descrição e enquadramento: Secção regular no website para explicar projetos, conceitos e resultados em linguagem acessível, respondendo à necessidade de desmistificar investigação e traduzir impacto.
- Objetivos: Aumentar SEO, tornar ciência mais acessível, reforçar autoridade e alimentar redes e newsletter.
- Público-alvo: Estudantes, empresas, comunidade, parceiros e público em geral.
- Canal: Website ou blog.
- Conteúdo: Artigos curtos, perguntas e respostas, explicadores, bastidores de projetos, opinião aplicada.
- Calendarização, prazos e frequência: Quizenal, através de calendário editorial conjunto.
- Responsáveis: Comunicação, investigadores convidados, bolseiros.
- Dificuldades na implementação: Disponibilidade dos autores; revisão de linguagem técnica.
- Orçamento estimado: 0€

- KPI's: Nº de artigos, tráfego orgânico, tempo médio de leitura, partilhas e cliques para páginas de projeto.

6.9.2.4. ASSINATURAS COM QR CODE PARA CONHECER O ADiT-Lab

- Descrição e enquadramento: Uniformização das assinaturas de email com QR code e link direcionado para página institucional específica.
- Objetivos: Aumentar descoberta da marca; reforçar identidade visual; gerar tráfego qualificado.
- Público-alvo: Docentes, estudantes, empresas, parceiros.
- Canal: Email.
- Conteúdo: Assinatura com nome, função, CTA breve e QR code.
- Calendarização, prazos e frequência: Implementação única em 1 mês, com atualização anual.
- Responsáveis: Comunicação, todos os membros.
- Dificuldades na implementação: Adoção desigual, compatibilidade técnica.
- Orçamento estimado: 0€
- KPI's: Nº de assinaturas implementadas, cliques via QR/UTM, novos *leads* gerados.

6.9.2.5. PODCAST MENSAL DE CIÊNCIA

- Descrição e enquadramento: Podcast para humanizar o laboratório, mostrar investigadores, projetos e impacto, conforme recomendado nas entrevistas.
- Objetivos: Criar proximidade, aprofundar narrativa, valorizar pessoas e conhecimento e gerar conteúdos derivados para redes, como vídeos curtos.
- Público-alvo: Estudantes, empresas, parceiros, público geral.
- Canal: Spotify, YouTube, Website, LinkedIn, Instagram, Facebook.
- Conteúdo: Entrevistas a investigadores, bolseiros, parceiros, episódios temáticos, bastidores de projetos.
- Calendarização, prazos e frequência: Mensal, através de calendário editorial conjunto.
- Responsáveis: Comunicação, *host* definido, investigadores, convidados externos.
- Dificuldades na implementação: Exigência de produção contínua; gravação/edição; manutenção da regularidade.
- Orçamento estimado: Bolsa de Investigação para alunos do IPVC.

- KPI's: Nº de *downloads* e *streams*, retenção média, cliques para site, clips reutilizados e contactos gerados.

6.9.2.6. SÉRIES E RUBRICAS NAS REDES SOCIAIS

- Descrição e enquadramento: Criação de formatos fixos para dar previsibilidade e coerência à presença social do ADiT-Lab.
- Objetivos: Reforçar consistência da comunicação, aumentar o reconhecimento, segmentar mensagens por público-alvo e humanizar a marca.
- Público-alvo: Estudantes, empresas, comunidade académica, público geral.
- Canal: LinkedIn, Instagram, Facebook.
- Conteúdo: 5 Pilares de Conteúdo do ADiT-Lab.
- Calendarização, prazos e frequência: Semanal, com 2 a 3 publicações por semana e *stories* de atualização, através de calendário editorial conjunto.
- Responsáveis: Comunicação, investigadores, bolseiros, designers.
- Dificuldades na implementação: Falta de conteúdos contínuos; limitação de tempo para produção visual.
- Orçamento estimado: Bolsa de Investigação para alunos do IPVC.
- KPI's: Alcance, taxa de *engagement*, crescimento de seguidores, comentários, partilhas, retenção média, cliques e DM's recebidas.

6.9.2.7. OPEN LAB DAY

- Descrição e enquadramento: Dia aberto com demonstrações, visitas guiadas e contacto direto com projetos e equipas, alinhado com a recomendação de demonstrar tecnologias de forma experiencial.
- Objetivos: Atrair estudantes, reforçar proximidade, mostrar investigação aplicada e gerar notoriedade local e regional.
- Público-alvo: Empresas, docentes, estudantes, escolas, comunidade.
- Canal: Evento presencial e a promoção digital (website, redes sociais, email e divulgação institucional-IPVC).
- Conteúdo: Demonstrações, *merchandising*, visitas ao laboratório, *pitchs* curtas, *networking*.
- Calendarização, prazos e frequência: Anual ou semestral.
- Responsáveis: Direção, comunicação, investigadores, bolseiros, parceiros.
- Dificuldades na implementação: Logística, disponibilidade das equipas e preparação de demonstrações.

- Orçamento estimado: 500 – 2000€
- KPI's: Nº de participantes, inscrições, menções sociais e novos contactos empresariais.

6.9.2.8. RESULTADOS EM DESTAQUE

- Descrição e enquadramento: Rubrica sistemática para comunicar marcos, publicações, protótipos, prémios, demonstrações e impacto concreto dos projetos.
- Objetivos: Traduzir valor em prova para reforçar credibilidade e mostrar impacto real, de forma e alimentar narrativa.
- Público-alvo: Empresas, parceiros, estudantes, media, comunidade científica.
- Canal: Website, redes sociais, newsletter, *press note*.
- Conteúdo: Resultados com contexto, problema, solução, impacto, parceiros e a próxima etapa.
- Calendarização, prazos e frequência: Mensal.
- Responsáveis: Comunicação, investigadores responsáveis e direção.
- Dificuldades na implementação: Dificuldade em simplificar linguagem e necessidade de validações de confidencialidade em projetos com empresas.
- Orçamento estimado: 0€
- KPI's: Nº de posts publicados, bem como as partilhas, menções externas, consequentes *leads* empresariais e visitas às páginas do respetivo projeto.

6.9.3. Ações de Suporte Analítico e Melhoria Contínua

6.9.3.1. PAINEL DE KPI'S POR CANAL

- Descrição e enquadramento: Criação de *dashboard* por canal, alinhado com *awareness*, consideração e conversão, respondendo à necessidade de medir a efetividade da comunicação.
- Objetivos: Tornar a comunicação mensurável, apoiar decisões baseadas em dados e comparar desempenho entre canais.
- Público-alvo: Direção e comunicação.
- Canal: *Looker Studio*, GA4, redes sociais, plataforma de email.
- Conteúdo: Visitas por origem, tempo em página, CTR, taxa de *engagement*, subscrições, contactos de empresas, candidaturas.
- Calendarização, prazos e frequência: Implementação inicial de 1 mês, com revisão mensal.
- Responsáveis: Comunicação.

- Dificuldades na implementação: Integração de dados e a definição de *benchmarks* realistas.
- Orçamento estimado: 0€
- KPI's: *Dashboard* ativo, nº de decisões suportadas por dados e a regularidade de atualização.

6.9.3.2. IMPLEMENTAÇÃO DE UTM EM CAMPANHAS DIGITAIS

- Descrição e enquadramento: Etiquetagem sistemática de links em QR codes, posts, newsletters, campanhas e lançamentos de podcast para identificar origens de tráfego qualificado.
- Objetivos: Perceber que ações trazem tráfego e conversões e, otimizar o investimento.
- Público-alvo: Direção e comunicação.
- Canal: Links rastreáveis, GA4.
- Conteúdo: UTM standards por campanha, canal, formato e objetivo.
- Calendarização, prazos e frequência: Imediato; aplicação contínua.
- Responsáveis: Comunicação, apoio técnico de web.
- Dificuldades na implementação: Possíveis erros de nomenclatura.
- Orçamento estimado: 0€
- KPI's: % de campanhas com UTM, origem de leads, tráfego qualificado por campanha.

6.9.3.3. REUNIÃO TRIMESTRAL DE REVISÃO DE DADOS

- Descrição e enquadramento: Reunião estratégica para avaliar desempenho, ajustar rubricas, horários, formatos e prioridades editoriais.
- Objetivos: Criar aprendizagem contínua e adaptar estratégia, envolvendo a direção nas decisões.
- Público-alvo: Direção e comunicação.
- Canal: Reunião interna.
- Conteúdo: Síntese de KPI's, aprendizagens, ações corretivas e prioridades do trimestre seguinte.
- Calendarização, prazos e frequência: Trimestral.
- Responsáveis: Direção e comunicação.
- Dificuldades na implementação: Falta de continuidade e leitura superficial dos dados.
- Orçamento estimado: 0€

- KPI's: Nº de reuniões realizadas, nº de ações decididas e nº de ações implementadas no trimestre seguinte.

6.9.3.4. TESTES A/B EM NEWLETTERS E POSTS

- Descrição e enquadramento: Testes simples de assuntos, CTA, formatos, imagem vs vídeo, carrossel vs imagem única, para otimizar desempenho.
- Objetivos: Melhorar *engagement* e conversão, reduzir decisões baseadas apenas em percepção e aumentar decisões baseadas em dados e aumentar eficácia por canal.
- Público-alvo: Direção e comunicação.
- Canal: Email marketing e Meta Business Suite.
- Conteúdo: Testes com uma variável por campanha, registo de resultados e aprendizagem acumulada.
- Calendarização, prazos e frequência: Mensal.
- Responsáveis: Comunicação.
- Dificuldades na implementação: Amostras pequenas e a necessidade de registo consistente.
- Orçamento estimado: 0 - 300€
- KPI's: Taxa de abertura, CTR e taxa de *engagement* comparado entre formatos.

6.10. Orçamento

O orçamento detalhado do plano de comunicação do ADiT-Lab foi criado baseado em todas as ações discutidas, com investimento total anual de 19.710 €.

O orçamento está distribuído e estruturado em quatro categorias principais:

- Ações Externas: 9.530 € (48%) - Website, podcast, redes sociais, eventos, *Open Lab Day*;
- Recursos Humanos: 5.400 € (27%) - Bolseiro de comunicação;
- Ações Internas: 4.530 € (23%) - Identidade digital, *teambuilding*, eventos institucionais, *templates*;
- Suporte Analítico: 250 € (2%) - Google Analytics, KPI *dashboard*.

Cenários de implementação recomendados ajustados à capacidade de investimento:

- Cenário Mínimo Viável: 11.660 € - Apenas ações críticas (bolseiro, website, identidade) + alta prioridade (rubricas, calendário, QR code, KPI)
- Cenário Recomendado: 16.500 € - Adiciona podcast, Open Lab Day, eventos institucionais e media kit.
- Cenário Completo: 19.710 € - Todas as ações do plano original

As ações críticas e prioritárias totalizam 10.430 € e incluem:

- Bolseiro de comunicação (5.400 €) - sem este recurso, nada é sustentável
- Website como hub (4.000 €) - credibilidade e centralização
- Guia de identidade digital (1.030 €) - consistência visual e narrativa

É essencial notar que, no ano seguinte, o investimento reduzirá para 8.160 - 15.210€, dependendo do cenário, pois exclui custos únicos como desenvolvimento web inicial, design de identidade e vídeo institucional.

6.11. Monitorização

A monitorização do plano de comunicação digital do ADiT-Lab deve ser entendida como uma dimensão estratégica e contínua do processo de gestão da comunicação, e não apenas como uma etapa final de verificação de resultados. A necessidade de medir a efetividade da comunicação, de reforçar a consistência entre canais e de garantir maior clareza na demonstração do impacto dos projetos foi identificada de forma transversal nas entrevistas e na grelha comparativa analisada. Neste sentido, a monitorização assume um papel central na avaliação do grau de concretização dos objetivos definidos, permitindo aferir se as ações implementadas contribuem efetivamente para o aumento da notoriedade da marca, para a melhoria da visibilidade externa do laboratório, para a captação de estudantes e parceiros e para a consolidação de uma comunicação mais estruturada, regular e orientada a resultados.

A construção de um sistema de monitorização eficaz exige, antes de mais, a definição de indicadores-chave de desempenho ajustados aos diferentes objetivos estratégicos do plano. Assim, para os objetivos relacionados com notoriedade e posicionamento, devem ser acompanhadas métricas como o tráfego direto para o website, o crescimento da visibilidade orgânica, o número de menções ao ADiT-Lab em canais externos, o alcance das publicações institucionais e a evolução da perceção da marca junto dos públicos-alvo. Para os objetivos associados à consideração e ao envolvimento, importa medir o comportamento dos utilizadores no website, nomeadamente tempo médio de permanência, páginas visitadas por sessão, taxa de rejeição (*bounce rate*), cliques em conteúdos estratégicos e downloads de materiais institucionais. Já no plano da conversão, a monitorização deve incidir sobre indicadores como o número de *leads* gerados por empresas, o número de candidaturas a bolsas, as inscrições em eventos, as subscrições de newsletters e outras formas de ação concreta por parte dos públicos estratégicos.

A avaliação deve igualmente ser segmentada por canal, uma vez que o plano assenta numa lógica omnicanal em que cada ponto de contacto desempenha uma função distinta no percurso comunicacional dos públicos. No website, enquanto *hub* central da comunicação do ADiT-Lab, devem ser monitorizadas métricas de aquisição, comportamento e conversão,

recorrendo a ferramentas como o Google Analytics 4 e *dashboards* de visualização integrada. Nas redes sociais, a monitorização deve centrar-se em indicadores como alcance, impressões, taxa de *engagement*, crescimento da comunidade, partilhas, comentários e cliques, distinguindo os resultados por plataforma e por tipo de conteúdo. No caso das newsletters, devem ser acompanhadas a taxa de abertura, a taxa de clique, a segmentação de desempenho por público e a capacidade de conversão dos envios. No podcast, caso venha a ser implementado, importa analisar o número de reproduções, a retenção da audiência, os episódios com melhor desempenho e a capacidade de gerar tráfego derivado para o website e redes sociais. Esta abordagem permite compreender não apenas se a comunicação está a acontecer, mas sobretudo onde, como e com que eficácia está a gerar valor.

Do ponto de vista operacional, a monitorização deve organizar-se em diferentes escalas temporais. A nível semanal, é recomendável uma análise breve do desempenho dos conteúdos publicados, especialmente nas redes sociais e no website, de modo a permitir ajustes táticos rápidos em temas, formatos ou horários de publicação. A nível mensal, deve ser produzido um relatório consolidado com os principais indicadores por canal, comparando os resultados com os objetivos definidos e com o desempenho dos meses anteriores. Já numa escala trimestral, a monitorização deve assumir uma dimensão mais estratégica, através de reuniões de revisão com a direção do laboratório, nas quais sejam discutidas tendências, pontos críticos, oportunidades de otimização e eventuais reformulações do plano editorial e das prioridades comunicacionais. Esta lógica cíclica de avaliação contínua é particularmente relevante num contexto em que vários entrevistados salientaram a importância de maior regularidade, melhor articulação interna e capacidade de adaptação da comunicação às necessidades de públicos distintos.

A monitorização deve ainda incorporar uma perspetiva de experimentação e melhoria contínua. A realização de testes A/B em newsletters, publicações em redes sociais e chamadas para ação no website pode contribuir para a identificação de formatos, mensagens e abordagens com maior potencial de *engagement* e conversão. Paralelamente, a implementação de parâmetros UTM em campanhas digitais, QR codes, newsletters e conteúdos permitirá mapear com maior rigor a origem do tráfego e dos contactos gerados, melhorando a capacidade de atribuição de resultados às ações concretas do plano. Em articulação com estes procedimentos, o desenvolvimento de um painel de KPI por canal, alinhado com objetivos de *awareness*, consideração e conversão, permitirá transformar os dados recolhidos em conhecimento útil para a gestão. Deste modo, a monitorização deixa de ser uma função meramente técnica e passa a constituir um instrumento de governação estratégica da comunicação, essencial para garantir coerência, justificar investimento, priorizar recursos escassos e consolidar o ADiT-Lab enquanto marca científica credível, visível e orientada para impacto real.

7. Conclusão

A presente dissertação teve como propósito desenvolver um plano de marketing digital e estratégias de comunicação para o ADiT-Lab, partindo do reconhecimento de que as unidades de investigação enfrentam, atualmente, a necessidade crescente de reforçar a sua visibilidade, notoriedade e capacidade de relacionamento com públicos diversos num contexto marcado pela intensificação da comunicação digital e pela crescente exigência de demonstração de impacto científico, social e territorial.

Neste quadro, o estudo procurou responder a uma lacuna simultaneamente teórica e prática, uma vez que, apesar da relevância crescente do marketing digital em contextos institucionais e científicos, continua a verificar-se escassez de modelos integrados especificamente orientados para centros de investigação aplicada e instituições de ensino superior.

A investigação desenvolvida permitiu concluir que o ADiT-Lab apresenta um potencial científico, tecnológico e institucional significativo, sustentado pela sua natureza multidisciplinar, pela ligação entre transformação digital e sustentabilidade, pela diversidade dos seus projetos e pela proximidade ao território e às empresas.

Contudo, o diagnóstico empírico demonstrou também que esse potencial não se encontra ainda plenamente refletido na sua comunicação digital, verificando-se fragilidades ao nível da clareza do posicionamento, da coerência identitária, da consistência dos conteúdos, da atualização do website, da segmentação por públicos e da capacidade de comunicar, de forma sistemática, o impacto real dos projetos e da atividade científica.

Através de uma metodologia mista, assente na revisão da literatura, na aplicação de um questionário à comunidade do IPVC e na realização de entrevistas semiestruturadas a diferentes membros do ADiT-Lab, foi possível construir um diagnóstico robusto e fundamentado, capaz de articular perceções internas, sinais externos de notoriedade e recomendações operacionais para a definição de uma estratégia de comunicação digital mais integrada e orientada para resultados.

Os dados recolhidos confirmaram que o ADiT-Lab é percecionado como uma estrutura inovadora, credível e com forte valor aplicado, mas ainda insuficientemente conhecida fora dos seus círculos mais próximos, o que limita o seu potencial de captação de estudantes, bolseiros, empresas, parceiros e oportunidades de financiamento.

Neste sentido, o plano proposto estrutura uma resposta estratégica para estas fragilidades, defendendo que o ADiT-Lab deve posicionar-se digitalmente como um centro de investigação aplicada em transformação digital para a sustentabilidade, assumindo-se como ponte entre academia, indústria e sociedade.

A proposta assenta numa lógica omnicanal, em que o website é definido como hub central de credibilidade e informação, complementado por redes sociais, e-mail marketing, conteúdos audiovisuais, eventos institucionais e mecanismos internos de recolha e coordenação de conteúdos.

Em simultâneo, o plano enfatiza a importância de uma comunicação mais humanizada, da ativação de investigadores e bolseiros como embaixadores da marca, da produção regular de conteúdos orientados para projetos, pessoas e resultados, e da adoção de práticas de monitorização contínua com base em KPI, UTM e testes de otimização.

7.1. Principais Resultados e Contribuições

Entre os principais resultados do estudo destaca-se, em primeiro lugar, a consolidação de um diagnóstico estratégico da comunicação digital do ADiT-Lab, identificando com clareza os seus pontos fortes, fragilidades, oportunidades e ameaças, bem como os fatores críticos de sucesso que devem sustentar a implementação do plano.

Este diagnóstico permitiu evidenciar que o website constitui o principal ponto crítico da comunicação atual e, simultaneamente, o canal com maior potencial para concentrar credibilidade, centralização da informação, experiência do utilizador e conversão de visitas em contactos, candidaturas ou leads institucionais.

Em segundo lugar, o estudo permitiu definir uma proposta de valor e um posicionamento diferenciador para o ADiT-Lab, articulando ciência aplicada, transformação digital, sustentabilidade, proximidade e colaboração como eixos centrais da sua identidade digital.

A segmentação em quatro públicos prioritários — comunidade académica, comunidade científica, empresas e entidades financiadoras ou parceiros — constitui igualmente um contributo relevante, na medida em que permite adaptar mensagens, formatos, canais e objetivos de comunicação às necessidades específicas de cada segmento.

Em terceiro lugar, esta dissertação oferece um contributo aplicado particularmente relevante através da elaboração de um plano de ações internas, externas e de suporte analítico, estruturado com objetivos, responsáveis, canais, conteúdos, calendarização, orçamento e KPI.

A definição de um orçamento global por cenários de implementação, bem como a inclusão de um modelo de monitorização contínua, reforça o carácter operacional do trabalho e aumenta a sua utilidade para o ADiT-Lab enquanto instrumento de decisão e governação estratégica da comunicação.

Do ponto de vista académico, o trabalho contribui para alargar a discussão sobre a aplicabilidade do marketing digital em contextos não comerciais, demonstrando que os princípios de posicionamento, segmentação, branding, conteúdo e performance podem ser adaptados ao universo da investigação científica e da transferência de conhecimento.

Do ponto de vista profissional, o estágio permitiu ainda materializar estes princípios em atividades concretas, como a gestão de redes sociais, a campanha do Dia das Mulheres e Meninas na Ciência, o clipping de eventos, a produção de conteúdos e a estruturação do plano de marketing digital, reforçando a articulação entre teoria e prática.

7.2. Limitações do Estudo

Apesar da relevância dos resultados obtidos, importa reconhecer algumas limitações que condicionam o alcance das conclusões apresentadas.

Em primeiro lugar, trata-se de um estudo centrado num único caso, o ADiT-Lab, o que significa que as propostas desenvolvidas resultam de um contexto organizacional específico e, por isso, não podem ser generalizadas automaticamente para todas as unidades de investigação sem as devidas adaptações.

Em segundo lugar, a componente empírica assenta numa amostra relativamente reduzida, tanto no número de entrevistas realizadas como no universo de respondentes do questionário, o que limita a representatividade estatística e a amplitude interpretativa de alguns resultados.

Acresce que uma parte importante da análise depende de percepções dos participantes sobre a comunicação atual, podendo existir enviesamentos associados à proximidade institucional, ao grau de envolvimento com o laboratório ou à experiência individual de cada entrevistado.

Em terceiro lugar, o período temporal do estágio e da investigação condicionou a implementação integral do plano proposto.

Embora algumas ações tenham sido parcialmente desenvolvidas e já tenham permitido observar sinais positivos de maior dinamização comunicacional, não foi possível avaliar, em profundidade e no longo prazo, o impacto de todas as medidas propostas sobre indicadores como notoriedade assistida e espontânea, crescimento de leads empresariais, captação de bolseiros ou reforço da reputação institucional.

Por fim, a própria natureza dinâmica dos ecossistemas digitais constitui uma limitação adicional, na medida em que os algoritmos das plataformas, os comportamentos das audiências e as condições tecnológicas se alteram rapidamente, exigindo atualização contínua do plano e das métricas de avaliação.

Assim, o presente trabalho deve ser entendido como uma base estratégica sólida, mas necessariamente evolutiva e passível de ajustamento à medida que o ADiT-Lab for amadurecendo a sua presença digital.

7.3. Recomendações e Sugestões para Trabalhos Futuros

Com base nos resultados obtidos, recomenda-se, em primeiro lugar, que o ADiT-Lab priorize a reestruturação do website institucional, transformando-o efetivamente no centro da

sua comunicação digital, com secções claras sobre projetos, bolsas, equipas, parceiros, resultados, publicações e contactos.

Esta intervenção deve ser acompanhada por uma revisão da arquitetura da informação, da linguagem utilizada, da componente visual e da atualização regular dos conteúdos, garantindo uma experiência mais clara, humana e orientada para diferentes públicos.

Em segundo lugar, recomenda-se a criação de uma estrutura mínima, mas estável, de recursos humanos dedicados à comunicação, seja através de um técnico de comunicação, seja através da integração de bolseiros com funções específicas em marketing digital e produção de conteúdos.

A continuidade operacional foi uma necessidade reiteradamente apontada ao longo do estudo e constitui condição indispensável para assegurar regularidade, coerência e sustentabilidade ao plano proposto.

Em terceiro lugar, torna-se essencial consolidar um calendário editorial conjunto e mecanismos internos de recolha de conteúdos, nomeadamente através de reuniões mensais, mural digital interno e processos simplificados de validação com investigadores e coordenadores de projeto.

Esta recomendação é particularmente relevante porque o estudo demonstrou que uma das principais fragilidades não reside apenas na falta de canais, mas sobretudo na ausência de fluxos internos consistentes de informação transformável em comunicação externa.

Em quarto lugar, recomenda-se uma aposta continuada em conteúdos humanizados e orientados para impacto, com destaque para *storytelling* de projetos, testemunhos de bolseiros e investigadores, divulgação de resultados em linguagem acessível, campanhas temáticas, vídeos curtos, rubricas fixas e comunicação mais frequente de oportunidades para estudantes e empresas.

Paralelamente, a comunicação deve manter coerência verbal e visual entre canais, apoiada num guia de identidade digital e num plano omnicanal que alinhe website, redes sociais, e-mail e eventos.

Finalmente, recomenda-se que a implementação do plano seja acompanhada por um sistema rigoroso de monitorização, com KPI por canal, utilização de UTM em campanhas, *dashboards* de apoio à decisão e reuniões periódicas de revisão de desempenho.

Só através desta lógica de melhoria contínua será possível transformar a comunicação do ADiT-Lab numa função verdadeiramente estratégica, mensurável e justificável em termos institucionais e orçamentais. A presente dissertação abre várias possibilidades para investigações futuras.

Uma primeira linha de aprofundamento poderá consistir na aplicação e avaliação longitudinal do plano de marketing digital proposto, permitindo medir o impacto real das ações

ao longo de um período de 12 a 24 meses e comparar os resultados obtidos com os objetivos de notoriedade, *engagement*, captação e conversão definidos no estudo.

Uma segunda possibilidade passa pela realização de estudos comparativos entre diferentes unidades de investigação, centros de interface ou laboratórios associados a instituições de ensino superior, com o objetivo de identificar padrões comuns, boas práticas replicáveis e fatores contextuais que influenciam o sucesso das estratégias de marketing digital em ambientes científicos.

Este tipo de comparação permitiria também testar a transferibilidade do modelo aqui proposto para outras realidades institucionais.

Uma terceira sugestão incide na exploração mais aprofundada da relação entre comunicação científica, *branding* institucional e captação de financiamento ou parcerias empresariais.

Seria particularmente útil investigar em que medida a melhoria da comunicação digital influencia, de forma mensurável, a confiança de *stakeholders* externos, a geração de leads, o estabelecimento de parcerias ou a participação em projetos colaborativos.

Por fim, futuros trabalhos poderão aprofundar temas específicos que emergiram desta investigação, como o papel dos investigadores enquanto embaixadores da marca, a eficácia de formatos audiovisuais na disseminação de ciência aplicada, o contributo da comunicação interna para a coesão organizacional em unidades de investigação, ou a forma como práticas de ciência aberta e transparência institucional podem reforçar reputação, confiança e legitimidade social.

Estas linhas de investigação poderão contribuir para consolidar o marketing digital como área de estudo e intervenção relevante no contexto da investigação científica, da inovação e da transferência de conhecimento.

Em síntese, conclui-se que o ADiT-Lab reúne condições objetivas para afirmar uma presença digital mais forte, coerente e estrategicamente orientada, desde que a comunicação deixe de ser encarada como atividade acessória e passe a ser assumida como dimensão central da sua afirmação institucional.

O plano desenvolvido nesta dissertação não encerra o processo, mas estabelece uma base estruturada para que o laboratório possa comunicar melhor aquilo que já faz com qualidade, produzir ciência aplicada, gerar impacto no território, formar pessoas e construir pontes entre conhecimento, inovação e sociedade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Bader, S., & Condrache, A. (2025). Universities, culture, and social media: Enhancing engagement and community through digital strategies. *Journalism and Media*, 6(2), Artigo 80. <https://doi.org/10.3390/journalmedia6020080>
- Capriotti, P., Carretón, C., & Zeler, I. (2024). Exploring interactivity strategies in social media communications of leading universities: A cross-continental study. *SAGE Open*, 14(2). <https://doi.org/10.1177/21582440241259399>
- Chu, W. (2024). Digital marketing research trends: A bibliometric analysis from 2019 to 2024. In *ACM International Conference Proceeding Series* (pp. 198–204). Association for Computing Machinery. <https://doi.org/10.1145/3695080.3695115>
- Dias, G. P. (2021). Determinants of social media audience in higher education: The case of the Portuguese public institutions. In *Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)*. IEEE Computer Society. <https://doi.org/10.23919/CISTI52073.2021.9476443>
- Dionísio, P., Guerreiro, J., Faria, H., Rodrigues, V., & Canhoto, R. (2024). *AI_Novator: Marketing na era da Inteligência Artificial e da Sustentabilidade – Gen AI e ESG*. Bertrand Editora.
- Dolan, R., Conduit, J., Frethey-Bentham, C., Fahy, J., & Goodman, S. (2019). Social media engagement behavior: A framework for engaging customers through social media content. *European Journal of Marketing*, 53(10), 2213–2243. <https://doi.org/10.1108/EJM-03-2017-0182>
- Eger, L., & Gangur, M. (2024). How universities communicate with the public via social media: A content analysis. *Communication Today*, 15(1), 156–173. <https://doi.org/10.34135/COMMUNICATIONTODAY.2024.VOL.15.NO.1.10>
- Entradas, M., Bauer, M. W., O'Muircheartaigh, C., Marcinkowski, F., Okamura, A., Pellegrini, G., Besley, J., Massarani, L., Russo, P., Dudo, A., Saracino, B., Silva, C., Kano, K., Amorim, L., Bucchi, M., Suerdem, A., Oyama, T., & Li, Y. Y. (2020). Public communication by research institutes compared across countries and sciences: Building capacity for engagement or competing for visibility? *PLoS ONE*, 15(7), Artigo e0235191. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0235191>
- Eum, S. W. (2025). Effects of digital marketing on departmental choice and awareness in higher education. *International Journal of Engineering Business Management*, 17. <https://doi.org/10.1177/18479790251339786>
- France, S. L., Davcik, N. S., & Kazandjian, B. J. (2025). Digital brand equity: The concept, antecedents, measurement, and future development. *Journal of Business Research*, 192, Artigo 115273. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115273>
- Free, C., & Garbuio, M. (2025). Is there any strategy in university strategic plans? A comparative study of the tone and content of strategic plans of Australian universities. *Australian Journal of Management*. Publicação antecipada online. <https://doi.org/10.1177/03128962251350347>

- Griffin, J., & Elphinstone, B. (2025). Exploring brand trust scales: Bringing clarity through the trust-as-process framework. *Journal of Trust Research*. Publicação antecipada online. <https://doi.org/10.1080/21515581.2025.2585976>
- Jiang, S., Tahat, K., El Gody, A., & Al Mansoori, A. (2025). Employing social media in building academic brands of the UAE's universities: A comparative analysis. *Online Journal of Communication and Media Technologies*, 15(1), Artigo e2025872. <https://doi.org/10.30935/ojcm/15872>
- Khraiwish, A., & Alsharif, A. H. (2024). Insights and influencers: A decade of social media marketing research revealed through bibliometrics. *Scientific Annals of Economics and Business*, 71(4), 497–518. <https://doi.org/10.47743/saeb-2024-0023>
- Kilei, P., Iravo, M., & Omwenga, J. (2016). The impact of brand awareness on market brand performance of service brands: Contextual consideration of Kenya's banking industry. *European Journal of Business and Management*, 8(18), 92–103.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Do tradicional ao digital*. Sextante.
- Li, F., Larimo, J., & Leonidou, L. C. (2023). Social media in marketing research: Theoretical bases, methodological aspects, and thematic focus. *Psychology and Marketing*, 40(1), 124–145. <https://doi.org/10.1002/mar.21746>
- Ngo, T. T. A., An, G. K., Dang, N. Y., Doan, T. T., & Nguyen, V. M. H. (2026). The psychological impact of social media marketing on consumer willingness to pay for tech gadgets: A study on brand perception and decision-making. *Acta Psychologica*, 262, Artigo 106130. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.106130>
- Oliveira, L. G. (2020). A framework for the development of social media content strategies for higher education institutions. *Estudos em Comunicação*, 30, 21–48. <https://doi.org/10.25768/20.04.03.30.02>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Pahari, S., Bandyopadhyay, A., Kumar, V. V. M., & Pingle, S. (2024). A bibliometric analysis of digital advertising in social media: The state of the art and future research agenda. *Cogent Business and Management*, 11(1), Artigo 2383794. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2383794>
- Saputra, A., & Aras, M. (2023). The strategic frameworks in digital marketing communication for educational institutions: A case analysis of Universitas Islam Negeri in Indonesia. *Iltizam Journal of Shariah Economic Research*, 7(2), 239–248.
- Yoo, B., & Donthu, N. (2000). An examination of selected marketing mix elements and brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 195–211.

APÊNDICES

Apêndice I – Questionário

Questionário sobre a Notoriedade do ADiT-Lab

Caro(a) Participante,

Este inquérito está a ser realizado no âmbito da minha dissertação de mestrado em Marketing Digital, no IPVC.

Este estudo tem como principal objetivo avaliar a notoriedade da unidade de investigação ADiT-Lab (Laboratório de Transformação Digital Aplicada). Para participar neste estudo, deve ter 18 anos ou mais, independentemente de fazer parte do IPVC ou não.

A sua participação terá uma duração aproximada de 5 a 10 minutos, mas dependerá do tempo que dedicar a cada questão. A sua participação tem carácter voluntário.

Não existem respostas certas nem erradas. Os dados recolhidos são anónimos e serão utilizados apenas para fins académicos.

Se tiver alguma dúvida, não hesite em contactar-me através do email:

i.santos@ipvc.pt

Agradeço desde já a sua atenção e colaboração,

Inês Santos

Quando submeter este formulário, este não irá recolher automaticamente os seus dados, como o nome e o endereço de e-mail, a menos que o forneça por si próprio.

* Obrigatório

Consentimento Informado

1. Consentimento Informado *

Ao clicar em "Concordo em participar no estudo", declara ter conhecimento de todas as informações anteriormente referidas, nomeadamente:

- Tem 18 ou mais anos de idade;
- A sua participação é voluntária e não envolve quaisquer riscos;
- A sua informação recolhida será tratada com a máxima privacidade e confidencialidade, sendo apenas utilizada para fins académicos.

Para avançar, selecione a opção "Concordo em participar no estudo".

☐

Concordo em participar no estudo

☐

Não concordo em participar no estudo

Seguinte

Variáveis Sociodemográficas

2. Qual a sua idade? *

☐

18-29

☐

30-39

☐

40-49

☐

50-59

☐

60-69

☐

>70

3. Qual o seu género? *

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino
- ☐ Prefiro não dizer

4. Quais as suas habilitações literárias? *

- ☐ Ensino Básico
- ☐ Ensino Secundário
- ☐ Licenciatura
- ☐ Mestrado
- ☐ Doutoramento

5. Qual a sua relação principal com o Instituto Politécnico de Viana do Castelo (IPVC)? *

- ☐ Estudante
- ☐ Docente
- ☐ Investigador
- ☐ Colaborador técnico/administrativo
- ☐ Empresa/Parceiro externo
- ☐ Comunidade externa
- ☐ Não tenho qualquer relação

Anterior

Seguinte

Contacto com Unidades de Investigação

6. Já alguma vez teve contacto com alguma unidade de investigação? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

7. Sabia que existem unidades de investigação e de inovação associadas ao IPVC? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

Anterior

Seguinte

Brand Awareness

8. Conhece o Laboratório de Transformação Digital Aplicada (ADiT-Lab) do IPVC? *

☐ Sim

☐ Não

Anterior

Seguinte

9. Como obteve conhecimento do ADiT-Lab? *

Selecione, no máximo, 3 opções.

☐ Redes Sociais do ADiT-Lab

☐ Website do ADiT-Lab

☐ Website do IPVC

☐ Redes Sociais do IPVC

☐ Bolsas de Investigação

☐ Docentes

☐ Colegas ou contactos profissionais

☐ Investigadores

☐ Notícias

☐ Comunicação Institucional (IPVC)

☐ Eventos académicos ou científicos

10. Com que frequência tem contacto com os elementos de comunicação do ADiT-Lab nos meios digitais? *

☐ Nunca

☐ Raramente

☐ Ocasionalmente

☐ Frequentemente

☐ Muito frequentemente

11. Em que canais já viu ou interagiu com conteúdos do ADiT-Lab? *

Selecione, no máximo, 3 opções.

- ☐ Instagram
- ☐ Facebook
- ☐ LinkedIn
- ☐ Website
- ☐ Email
- ☐ Nunca tive contacto

12. Indique o seu grau de concordância com as afirmações abaixo, numa escala de "Discordo Completamente" até "Concordo Completamente".

	Discordo Completamente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completamente
Eu não tenho dificuldade em imaginar o ADiT-Lab na minha mente.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu consigo reconhecer o ADiT-Lab no meio dos seus competidores no setor das unidades de investigação.	☐	☐	☐	☐	☐
O ADiT-Lab é a única unidade de investigação que me lembro quando preciso de tomar uma decisão no setor das unidades de investigação.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu consigo lembrar-me do logotipo do ADiT-Lab.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu consigo lembrar-me das cores do ADiT-Lab.	☐	☐	☐	☐	☐
Quando penso em unidades de investigação, lembro-me do ADiT-Lab facilmente.	☐	☐	☐	☐	☐
No meio dos seus concorrentes, eu sei distinguir o ADiT-Lab.	☐	☐	☐	☐	☐

Anterior

Seguinte

Brand Image

Indique o seu grau de concordância com as afirmações abaixo, numa escala de "Discordo Completamente" até "Concordo Completamente".

13. Lealdade à Marca *

	Discordo Completament e	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completament e
Eu considero-me leal ao ADiT-Lab.	☐	☐	☐	☐	☐
O ADiT-Lab seria a minha primeira escolha como unidade de investigação.	☐	☐	☐	☐	☐
Em contexto de colaboração, quando a possibilidade de desenvolver projetos com o ADiT-Lab existe, não faz sentido procurar outra unidade de investigação.	☐	☐	☐	☐	☐
Faz sentido escolher o ADiT-Lab como parceiro de investigação em vez de outra unidade, mesmo que atuem nas mesmas áreas científicas.	☐	☐	☐	☐	☐
Se outra unidade de investigação oferece exatamente o mesmo tipo de projeto e condições, parece mais inteligente estabelecer a parceria com o ADiT-Lab.	☐	☐	☐	☐	☐

14. Qualidade Percebida *

	Discordo Completament e	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completament e
A qualidade de transferência de conhecimento do ADiT-Lab é muito alta.	☐	☐	☐	☐	☐
A probabilidade de que a transferência de conhecimento do ADiT-Lab é funcional é muito alta.	☐	☐	☐	☐	☐

15. Associação *

	Discordo Completament e	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completament e
Eu consigo reconhecer o ADiT-Lab quando compete com outras unidades de investigação.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu tenho conhecimento das atividades desenvolvidas pelo ADiT-Lab.	☐	☐	☐	☐	☐
Vêm-me logo à cabeça algumas características do ADiT-Lab.	☐	☐	☐	☐	☐

Brand Trust

Indique o seu grau de concordância com as afirmações abaixo, numa escala de "Discordo Completamente" até "Concordo Completamente".

16. Honestidade *

	Discordo Completamente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completamente
Quando vejo uma publicação do ADiT-Lab, sei que a informação é precisa.	☐	☐	☐	☐	☐
Quando vejo uma publicação do ADiT-Lab, sei que a informação é verdadeira.	☐	☐	☐	☐	☐

18. Integridade *

	Discordo Completamente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completamente
O ADiT-Lab é sincero com a sua audiência.	☐	☐	☐	☐	☐
O ADiT-Lab é honesto com a sua audiência.	☐	☐	☐	☐	☐
O ADiT-Lab é recetivo com a sua audiência.	☐	☐	☐	☐	☐

17. Competência *

	Discordo Completamente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completamente
O ADiT-Lab tem as capacidades e competências para as atividades de investigação que desenvolve.	☐	☐	☐	☐	☐
O ADiT-Lab tem uma <i>performance</i> de investigação consistente.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu sinto-me confortável em depender da informação do ADiT-Lab.	☐	☐	☐	☐	☐

19. Benevolência Percebida *

	Discordo Completament e	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completament e
O ADiT-Lab é de confiança.	☐	☐	☐	☐	☐
O ADiT-Lab tem boas intenções com a sua audiência.	☐	☐	☐	☐	☐
O ADiT-Lab dá-me a sensação de segurança.	☐	☐	☐	☐	☐
O ADiT-Lab responde de forma construtiva se eu tiver algum problema ou preocupação.	☐	☐	☐	☐	☐

20. Previsibilidade *

	Discordo Completament e	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completament e
A imagem do ADiT-Lab é consistente com o seu comportamento.	☐	☐	☐	☐	☐
Os princípios do ADiT-Lab parecem guiar o seu comportamento.	☐	☐	☐	☐	☐
O ADiT-lab vai de encontro às minhas expectativas.	☐	☐	☐	☐	☐
Sinto que sei o que posso esperar do ADiT-Lab.	☐	☐	☐	☐	☐

Canais de Comunicação

Indique o seu grau de concordância com as afirmações abaixo, numa escala de "Discordo Completamente" até "Concordo Completamente".

21. Informação

	Discordo Completament e	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completament e
As redes sociais do ADiT-Lab oferecem informação precisa.	☐	☐	☐	☐	☐
As redes sociais do ADiT-Lab oferecem informação útil.	☐	☐	☐	☐	☐
A informação que é fornecida nas redes sociais do ADiT-Lab é facilmente compreendida.	☐	☐	☐	☐	☐

22. Interatividade

	Discordo Completament e	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completament e
A partilha de informação é possível nas redes sociais do ADiT-Lab.	☐	☐	☐	☐	☐
A discussão de troca de opiniões é possível nas redes sociais do ADiT-Lab.	☐	☐	☐	☐	☐
A expressão de opiniões nas redes sociais do ADiT-Lab é fácil.	☐	☐	☐	☐	☐
As redes sociais do ADiT-Lab permitem partilhar e atualizar informação sobre novas atividades de investigação.	☐	☐	☐	☐	☐

23. E-WoM (*Electronic Word-of-Mouth*)

	Discordo Completament e	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Completament e
Eu recomendaria a visita às redes sociais do ADiT-Lab aos meus amigos e conhecidos.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu encorajaria a visita às redes sociais do ADiT-Lab aos meus amigos e conhecidos.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu partilharia a minha experiência nas redes sociais do ADiT-Lab com os meus amigos e conhecidos.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu partilharia a informação das redes sociais do ADiT-Lab com os meus amigos e conhecidos.	☐	☐	☐	☐	☐

Apêndice II – Quadro de Bardin

Categoria	Subcategoria	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	Padrão Transversal	Implicação para o Plano
Posicionamento	Posicionamento atual	ADiT-Lab é vanguardista, mas comunicação não reflete bem esse posicionamento	Comunicação o pouco consistente limita reconhecimento de talento e projetos	Centro inovador, mas pouco conhecido	Reconhecimento FCT aumenta visibilidade, mas ainda há caminho	Laboratório de investigação aplicada com ligação ao território e empresas, mas isso não é claramente comunicado	Comunicação mais estruturada e profissional, mas potencial ainda subvalorizado	Unidade de investigação aplicada com forte ligação às empresas e transição digital	Todos reconhecem valor e inovação, mas referem falta de clareza e consistência no posicionamento comunicado	Clarificar e tornar explícito o posicionamento do ADiT-Lab (investigação aplicada, ponte academia–empresas–sociedade), integrando-o de forma consistente em website, redes e restantes pontos de contacto
	Posicionamento ideal	Unidade vanguardista, multidisciplinar, ponte para o mercado de trabalho	Comunicação consistente para atrair empresas, projetos e bolsiros	Centro com projetos inovadores, com impacto na sociedade e aplicações práticas	Aposta na formação, investigação e difusão de resultados para justificar uso de recursos	Ponte entre academia, indústria e sociedade, com forte enfoque na transferência de conhecimento	Oportunidade de crescimento e entrada no mundo da investigação	Referência em investigação aplicada e digitalização industrial	Centro de investigação aplicada, com impacto real, formação avançada e ligação ao território e empresas	Assumir explicitamente o papel de “ponte” (investigação aplicada, formação e impacto real) na narrativa de marca e em todos os materiais de comunicação
	Valores a comunicar	Multidisciplinaridade, transparência, certificação, apoio económico	Inovação, credibilidade, proximidade	Inovação, impacto, qualidade científica	Formação, transparência na utilização de recursos	Inovação, rigor, colaboração, impacto social e regional	Ligação à comunidade e educação	Rigor, qualidade, capacidade técnica	Inovação, rigor, qualidade, proximidade, impacto social/empresarial	Integrar estes valores na identidade verbal e visual (mensagens-chave, tom de voz, exemplos concretos) e garantir que se refletem em conteúdos e <i>storytelling</i>

Público-alvo	Segmentação de conteúdo	Importante segmentar conteúdo e alargar rede internacional	Defende segmentação conforme necessidades e objetivos do momento	Reforça necessidade de segmentação (estudantes, empresas, etc.)	Sugere posts diferentes para públicos distintos (alunos vs restantes)	Considera segmentação essencial pela diversidade de públicos	Defende tom mais pessoal e direcionado, evitando comunicação demasiado genérica	Aponta públicos distintos com interesses diferentes	Todos convergem na necessidade de segmentar mensagens e formatos por público	Definir personas (estudantes, empresas, parceiros e comunidade científica) e adaptar linguagem, canais, rubricas e formatos de conteúdo a cada público-alvo
	Públicos prioritários	Estudantes, investigadores, depois empresas e internacional	Depende dos objetivos; estudantes, parceiros e empresas ganham destaque em momentos diferentes	Empresas como público prioritário para financiar e validar projetos	Atingir vários públicos, mas reforçar foco em estudantes a médio prazo	Empresas, parceiros de projetos e estudantes como prioritários	Estudantes como público prioritário para alimentar bolsas e carreira académica	Empresas/inústria e stakeholders externos como críticos	Há consenso sobre estudantes e empresas como públicos estratégicos, com prioridade variável conforme objetivos	No plano, explicitar prioridades por fase (ex. curto prazo: estudantes e empresas; médio prazo: parceiros internacionais) e definir objetivos e KPI's específicos para cada segmento
7 P's do Marketing	Oferta e valor gerado	Salienta projetos com muito valor e aplicação prática (saúde, empresas) e apoio económico aos alunos.	Vê valor em conhecimento para alunos, soluções para empresas, credibilidade para IPVC e transferência de conhecimento para a comunidade.	Enfatiza bolsas, ambiente acolhedor para estudantes e soluções que o ADIT-Lab oferece às empresas.	Destaca valor na geração e partilha de conhecimento e no património científico para o IPVC.	Enfatiza criação de conhecimento aplicado e impacto direto em empresas e região.	Refere bolsas e oportunidades de continuidade de carreira académica como valor central para estudantes.	Sublinhas soluções tecnológicas e apoio à inovação como valor principal para empresas e tecido industrial.	Oferta é entendida como combinação de projetos aplicados, bolsas para estudantes, soluções para empresas e desenvolvimento de competências; há consciência de elevado valor, mas comunicação disso é limitada.	Comunicar propostas de valor distintas para estudantes, empresas, IPVC e comunidade (o que cada público ganha).
	Diferenciação	Aponta sustentabilidade, IA, cibersegurança e multidisciplinaridade como pontos	Realça experiência acumulada com projetos e proximidade na relação com	Destaca parcerias e impactos concretos dos projetos como aspetos pouco visíveis e	Dá ênfase à multidisciplinaridade e capacidade de oferecer respostas com várias valências.	Aponta ligação direta ao território e à digitalização das organizações como diferencial.	Vê o ADIT-Lab como espaço de oportunidade para estudantes terem experiência	Destaca capacidade técnica para resolver problemas complexos e demonstrar tecnologia	Multidisciplinaridade, proximidade às empresas, tecnologias avançadas (IA, cibersegurança), projetos com impacto real e	Destacar estes pontos em casos de sucesso, secções do website e campanhas em redes sociais.

	diferenciadores.	empresas e alunos.	diferenciadores.			real em investigação aplicada.	em contexto real.	ligação ao território.	
Visibilidade de projetos, parceria e impacto	Refere que o ADIT-Lab “ainda não é uma marca facilmente vendável” e que projetos e bolsas não estão suficientemente visíveis.	Diz que “há muitos projetos e as pessoas não têm noção”; empresas não percebem a experiência acumulada do ADIT-Lab.	Indica que parcerias e impacto dos projetos são pouco conhecidos, inclusive por bolsiros; oportunidades de projeto chegam mal aos estudantes.	Defende que se deve comunicar mais projetos, bolsas e quem está à frente para credibilizar o centro.	Salienta que muitos projetos e ligações não são devidamente mostrados à comunidade e parceiros.	Refere que estudantes pouco conhecem as oportunidades até entrarem no laboratório.	Observa que casos de sucesso e resultados são pouco aproveitados como prova de valor junto de empresas.	Projetos, parcerias e impacto real são pouco comunicados; existe forte sensação de comunicação pontual mesmo entre públicos internos.	Criar rubricas regulares sobre projetos, parcerias e resultados, com linguagem acessível e foco em impacto.
Website	Considera o website “em falha”, pouco alinhado com a transformação digital que o ADIT-Lab representa e sem secção clara de bolsas.	Descreve o website como desorganizado, pouco atrativo; defende humanização e melhor organização de projetos e membros.	Vê o website como canal principal a reforçar, com conteúdos claros para diferentes públicos.	Aponta necessidade de atualizar site com exemplos de projetos, bolsas e resultados para ganhar credibilidade.	Vê o site como hub central, mas subaproveitado e pouco coerente com a identidade pretendida.	Refere que website “parece vazio” para quem procura oportunidades, pouco apelativo para estudantes.	Enfatiza que website deve ser pilar de credibilidade para empresas, com casos de uso e demonstrações.	Website é visto como canal central, mas desatualizado, pouco claro e pouco humanizado; é um dos pontos mais críticos em todas as entrevistas.	Priorizar redesign e atualização: arquitetura clara, secções para projetos, bolsas, equipas, parceiros e impactos.
Redes Sociais	Sugere reforçar LinkedIn e Instagram, com vídeos curtos e apresentação do laboratório e dos membros.	Propõe redes sociais, eventos e eventual podcast como canais chave para alcançar alunos e parceiros.	Destaca redes sociais e LinkedIn para empresas, redes para estudantes e e-mail para comunicação formal.	Vê Instagram e Facebook como centrais; sugere encontros anuais com empresários como complemento offline.	Refere LinkedIn, redes profissionais e eventos técnicos como prioridade para público empresarial e científico.	Salienta redes sociais para mostrar projetos, bastidores e referências a STEM a públicos mais jovens.	Aponta importância de LinkedIn e presença em eventos/feiras para ligação a empresas.	Instagram, LinkedIn e Facebook são considerados relevantes, mas com falta de consistência, <i>storytelling</i> e humanização; valorizam também eventos presenciais.	Clarificar papel de cada rede e criar calendário editorial com conteúdos regulares, humanizados e alinhados ao site.

E-mail/ newsletters	Valoriza e-mail, mas quer articulá-lo com website e redes sociais para comunicação integrada.	Vê e-mail como principal canal para investigadores; sugere conteúdos mais focados para alunos e parceiros.	Acha que e-mail é o que melhor funciona hoje; nota que muitas oportunidades ainda passam por professores, não de forma sistematizada.	Vê no e-mail canal para explicar bolsas, projetos e resultados a públicos mais formais.	Sugere criação de newsletter para alunos e parceiros, com resumo de oportunidades e destaques.	Recomenda e-mails claros com oportunidades, exemplos e trajetórias para motivar alunos.	Enxerga o e-mail como canal para convites a empresas, envio de resumos de casos e propostas de colaboração.	E-mail é o canal que melhor funciona internamente; todos reconhecem utilidade, mas falta estruturar melhor newsletters e comunicação contínua de oportunidades.	Manter o e-mail como canal forte e desenvolver newsletters segmentadas para oportunidades e destaques de projetos.
Tipo de conteúdo desejado	Propõe vídeo curto de apresentação (30s), mostrar membros e projetos, linguagem leve, direta e rápida.	Sugere podcast, vídeos do dia a dia, <i>storytelling</i> de projetos e cortes para redes sociais.	Quer vídeos que mostrem resultados dos projetos e mais publicações online sobre conferências e parcerias.	Sugere mini-entrevistas a bolsiros, casos reais de alunos e benefícios concretos (bolsas, conferências).	Propõe mostrar aplicações práticas de projetos e impacto em empresas e comunidade, com <i>storytelling</i> .	Defende carrosséis e conteúdos visuais simples que "traduzam" projetos técnicos para linguagem acessível.	Sugere demonstrar casos reais com empresas, vídeos de protótipos e demonstrações em contexto industrial.	Preferência clara por conteúdos sobre projetos, resultados e pessoas (bolsiros/investidores), em formatos audiovisuais e narrativos (vídeos, <i>storytelling</i> , podcasts, mini-entrevistas).	Criar vídeos curtos, carrosséis, mini-entrevistas e, se possível, podcast/clipes com <i>storytelling</i> de projetos.
Identidade e imagem de marca	Defende que ADIT-Lab seja reconhecido como unidade de investigação, não apenas pelas pessoas; quer assinatura própria e marca mais autónoma.	Sente que, para quem já conhece, a linguagem é boa, mas não atrai nem explica bem a quem está fora.	Vê o ADIT-Lab como credível e de qualidade, mas pouco visível; falta reforçar essa identidade externamente.	Fala em "operação charme" para estudantes e necessidade de mostrar melhor o que se faz e quem participa.	Considera que a marca precisa de ganhar força própria e narrativa bem definida, associada à transformação digital.	Quer identidade que mostre claramente o que o ADIT-Lab é e onde os estudantes se podem encaixar.	Defende uma identidade ligada à capacidade de resolver problemas reais e inovar com empresas.	Identidade é percebida como positiva, mas pouco consistente e pouco distinta do IPVC; precisa ser mais reconhecível e humanizada.	Reforçar identidade própria do ADIT-Lab (visual e verbal), com assinatura e narrativa coerentes em todos os suportes.

Envolvimento interno	Sugere mostrar mais membros nas redes, promover <i>teambuilding</i> e encontros informais para gerar envolvimento e conteúdos.	Propõe podcast e vídeos do dia a dia com investigadores; sente que hoje se mostra apenas "quando há destaque".	Vê investigadores como responsáveis pela qualidade e credibilidade; sugere que sejam embaixadores via boca-a-boca e eventos em escolas.	Defende entrevistas pontuais com investigadores e bolsiros para mostrar contribuição para comunidade.	Sublinhas necessidade de envolver equipas em workshops de comunicação e divulgação de resultados.	Sugere que professores falem mais do ADiT-Lab nas aulas e que bolsiros participem em conteúdos.	Propõe mapear investigadores-chave para comunicação e envolvê-los em casos de sucesso e demonstrações.	Entrevistados veem investigadores e bolsiros como embaixadores naturais, mas ainda pouco envolvidos nas ações de comunicação; pedem mecanismos de envolvimento.	Criar mecanismos simples de envolvimento (rubricas fixas, sessões internas, <i>teambuilding</i> focado em comunicação).
Recursos humanos e apoio institucional	Defende técnico de comunicação com carácter permanente e bolsas para alunos do IPVC em marketing.	Propõe uma pessoa fixa e uso de bolsiros do IPVC para comunicação; critica lentidão de autorizações e fraca prioridade institucional.	Sugere equipa de comunicação dedicada e mais recursos para dar visibilidade externa.	Propõe pessoa a tempo inteiro para comunicação e gestão de bolsas/projetos.	Refere necessidade de investimento em comunicação científica e estrutura mínima estável.	Sugere mais bolsas na área de comunicação/marketing digital para suportar o trabalho do laboratório.	Aponta necessidade de clarificar responsabilidades.	Forte percepção de falta de recursos dedicados à comunicação (técnico a tempo inteiro, bolsiros de marketing/comunicação) e de necessidade de continuidade.	Propor reforço de recursos (técnico dedicado e bolsas) e clarificar responsabilidades de comunicação.
Estratégia integrada e consistência	Fala em plano omnicanal com mensagem igual em todos os canais; reforça importância de consistência.	Enfatiza necessidade de consistência e foco na capacidade do ADiT-Lab de resolver problemas; quer comunicação contínua.	Considera viável um plano omnicanal, implementado gradualmente, começando pelo website e redes.	Sugere uso mais inteligente de canais para diferentes públicos e aposta em exemplos concretos como eixo.	Sente falta de plano de longo prazo e de alinhamento entre identidade, canais e objetivos institucionais.	Pede calendário editorial e processos simples de recolha de informação junto de investigadores.	Quer estratégia clara orientada a impacto industrial, com prioridades de canais e tipos de conteúdo definidos.	Há consenso de que falta uma estratégia de comunicação integrada e contínua; comunicação é vista como reativa, pouco planeada e pouco consistente entre canais.	Estruturar um plano de marketing digital com objetivos, posicionamento, targets, canais, calendário e KPI's claros.

Comunidade acadêmica	Refere que conteúdos deviam ser mais apelativos e segmentados para estudantes, incluindo de outras instituições (ex. Vigo).	Diz que só conheceu o ADiT-Lab quando entrou; vê grande margem para melhorar alcance a estudantes e bolsiros.	Afirma que muitos colegas não sabiam que havia projetos/bolsas; alguns projetos ficam sem bolsiros por falta de divulgação.	Fala em “operação charme” para estudantes, com comunicação mais próxima e exemplos inspiradores.	Sugere ações em salas de aula e eventos para explicar o que é investigação e desmistificar o processo.	Vê fraca interação derivada do desconhecimento; propõe mostrar trajetórias de bolsiros e exemplos concretos.	N/A	Estudantes conhecem pouco o ADiT-Lab; oportunidades de bolsas e projetos nem sempre chegam; comunicação atual não cativa este público.	Criar ações específicas para estudantes (apresentações em aulas, <i>open days</i> , rubricas sobre bolsas e trajetórias).
Empresas e parceiros	Empresas como público relevante, mas secundário em relação a estudantes e investigadores; defende reforço da ligação.	Empresas como principais beneficiárias de soluções e defende maior comunicação da experiência do ADiT-Lab.	Empresas público prioritário para financiar e validar projetos; quer que vejam parcerias e resultados.	Sugere encontros anuais com empresários e comunicação dirigida a esse público.	Dá forte ênfase ao tecido empresarial regional e às parcerias em projetos aplicados.	Vê empresas como combustível da transferência de conhecimento e empregabilidade dos bolsiros.	Foca na relação com empresas industriais, quer casos de sucesso e comunicação orientada a ROI e resultados tangíveis.	Empresas e parceiros são vistos como públicos centrais para financiamento, validação e impacto, mas ainda pouco expostos à experiência e resultados do ADiT-Lab.	Desenvolver táticas B2B (página “para empresas”, casos de sucesso, eventos com empresas, conteúdos orientados a resultados no LinkedIn).

Apêndice III – Dia das Mulheres e Meninas no STEM

Campanha para o Dia Internacional das Mulheres e Meninas na Ciência

Para celebrar o Dia Internacional das Mulheres e Meninas na Ciência a 11 de fevereiro, o ADiT-Lab, juntamente com a Comissão para a Igualdade propõe uma campanha especial para valorizar o percurso de algumas professoras/investigadoras do IPVC. Através de quatro *Reels* semanais de um minuto cada (máximo), sugere-se a rubrica “Por detrás da bata” que desvenda a ciência como uma jornada humana e acessível. Cada episódio explora uma fase crucial do trabalho científico, desde a pergunta inicial até ao impacto futuro. O objetivo é, através de entrevistas descontraídas, cortes dinâmicos, imagens dos laboratórios e um tom inspirador e pessoal, mostrar que o coração da ciência no IPVC bate com curiosidade e perseverança.

“Por detrás da bata”

1º Reels: Por Detrás da bata: A Génese

Conceito: Explorar a origem pelo gosto pela ciência. Mais do que o início do seu projeto, é sobre o momento em que a semente da curiosidade científica foi plantada.

Objetivo: Humanizar a investigadora, criar identificação com o público. Mostrar que a ciência começa com curiosidade, nem sempre em laboratório.

Perguntas-chave (sugestão):

1. Quando é que o gosto pela ciência apareceu? Há alguma memória de infância?
2. O que te fez escolher esta área de investigação específica?
3. Como descreves a “Génese” do teu percurso? Foi um caminho linear?

2º Reels: Por Detrás da bata: O momento “Eureka”

Conceito: Qual o momento “Eureka”. Pode ser um resultado inesperado na sua investigação, até a uma realização pessoal que mudou a sua perspetiva.

Objetivo: Transmitir a emoção e a paixão pela descoberta, mostrando que a investigação é feita de momentos de êxtase e superação.

Perguntas-chave (sugestão):

1. Já tiveste um verdadeiro momento “Eureka” na tua investigação? Podes descrevê-lo?
2. Como é que geres a frustração quando os resultados não aparecem? E a alegria quando tudo dá certo?
3. Esses momentos mudaram a direção do teu trabalho?

3º Reels: Por Detrás da bata: O Eu do Passado

Conceito: Um olhar mais empático sobre a versão mais nova de si mesma e conselhos para as meninas que hoje sonham com a ciência.

Objetivo: Inspirar a próxima geração, normalizando as dúvidas e mostrando que o percurso na ciência é possível e gratificante.

Perguntas-chave (sugestão):

1. O que dirias à menina que eras aos 15 anos sobre seguir ciência?
2. Qual foi o maior obstáculo que enfrentaste e como ultrapassaste?
3. Que conselho darias a uma rapariga que está com medo de seguir ciência ou investigação?

4º Reels: Por Detrás da bata: O Eu do Futuro

Conceito: Projetar a ambição e o impacto do trabalho. Para onde caminha a sua investigação e que legado gostaria de deixar.

Objetivo: Fechar a série com uma visão esperançosa e concreta, ligando o trabalho individual a um futuro melhor. Mostrar que a ciência no IPVC tem um horizonte promissor.

Perguntas-chave (sugestão):

1. Como imaginas o impacto do teu trabalho daqui a 10 anos?
2. Qual o próximo grande desafio ou objetivo que tenhas no teu horizonte?
3. Que mensagem final gostarias de deixar sobre o papel das mulheres na construção deste futuro?

“Por Detrás da Bata” (GUIÃO)

Porque na ciência as amostras só são válidas se forem representativas

Guião Entrevista Dia das Mulheres e das Meninas na Ciência

Quebra Gelo:

1. Qual é o teu nome e o projeto no ADiT-Lab?
2. Quando eras criança, tinhas algum modelo feminino na ciência que admirasses? Porquê?

1. Por Detrás da Bata: A génese

1. Quando é que o gosto pela ciência apareceu? Há alguma memória de infância?
2. Sentiste, em algum momento, que este interesse era “fora do esperado” para uma rapariga?
3. O que te fez escolher esta área de investigação específica?
4. Como descreves a “Génese” do teu percurso? Foi um caminho linear?
5. Ao longo do teu percurso académico, notaste diferenças de género no acesso a oportunidades, reconhecimento ou expectativas?
6. Ao longo do teu percurso, sentiste que o teu trabalho foi sempre reconhecido da mesma forma que o dos teus colegas homens? Porquê?

2. Por Detrás da Bata: O momento “Eureka”

1. Já tiveste um verdadeiro momento “Eureka” na tua investigação? Podes descrevê-lo?
2. Sentiste que esse momento foi valorizado da mesma forma que o seria se fosses um homem?
3. Como é que geras a frustração quando os resultados não aparecem sobretudo num contexto onde as mulheres são, por vezes, mais questionadas? E a alegria quando tudo dá certo?
4. Esses momentos mudaram a direção do teu trabalho?

3. Por Detrás da Bata: O Eu do Passado

1. O que dirias à menina que eras aos 15 anos sobre seguir ciência?
2. Qual foi o maior obstáculo que enfrentaste e como ultrapassaste?
3. Já te sentiste a única mulher numa sala? Como isso te fez sentir?
4. Que conselho darias a uma rapariga que está com medo de seguir ciência ou investigação?

4. Por Detrás da Bata: O Eu do Futuro

1. Como imaginas o impacto do teu trabalho daqui a 10 anos?
2. Qual o próximo grande desafio ou objetivo que tenhas no teu horizonte?
3. O que precisa de mudar na ciência para ser mais justa e inclusiva para mulheres e meninas?
4. Que mensagem final gostarias de deixar sobre o papel das mulheres na construção deste futuro?

Mensagem Final:

Porque é importante celebrar o Dia Internacional das Mulheres e das Meninas na Ciência?

Porque na ciência as amostras só são válidas se forem representativas