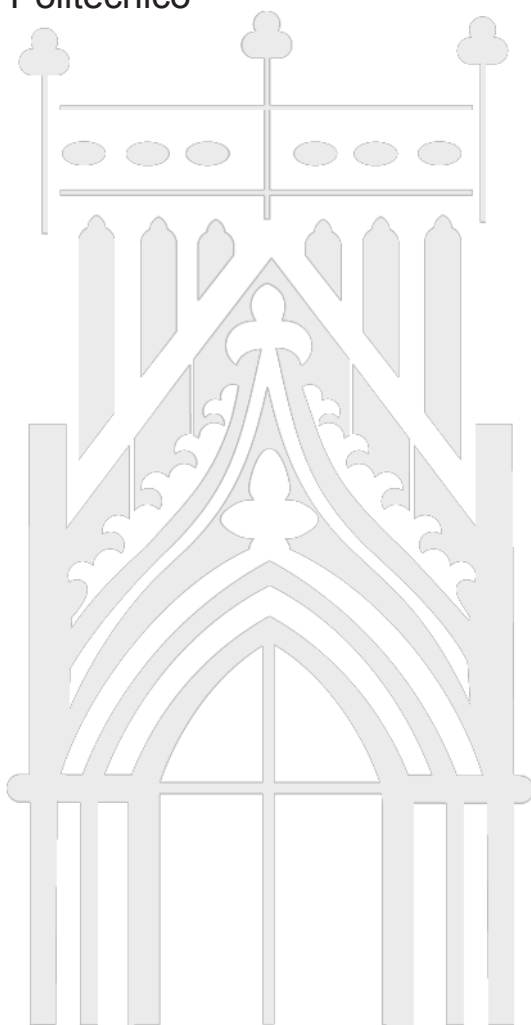


Mestrado em Marketing e Comunicação *Comunicação*

A Comunicação e as Relações Internacionais -
Escola Superior Agrária do Instituto Politécnico
de Coimbra.

Sandra Marina Ferreira Martins Duvergé

novembro | 2013



Escola Superior
de Tecnologia
e Gestão



Escola Superior de Tecnologia e Gestão

Mestrado em Marketing e Comunicação

A Comunicação e as Relações Internacionais na
Escola Superior Agrária do Instituto Politécnico de Coimbra

Sandra Marina Ferreira Martins Duvergé

Docente orientador: Prof. Doutor Joaquim Brigas

“Nenhum animal é mais infeliz do que o Homem, pois todos os outros estão satisfeitos de ficar nos limites prefixados pela Natureza, enquanto só o Homem se esforça por ultrapassá-los”.

Erasmus de Roterdão

Agradecimentos

A realização deste relatório de atividade profissional marca o fim de mais uma etapa da minha formação académica. Não sendo possível citar todas as pessoas que contribuíram para a concretização desta etapa, há, no entanto algumas a quem não posso deixar de manifestar o meu apreço e agradecimento sincero.

Ao meu orientador, Prof. Doutor Joaquim Brigas, pela sua manifesta disponibilidade na orientação deste trabalho, pela cedência e indicação de bibliografia relevante para a temática em estudo, pela acessibilidade, cordialidade e simpatia demonstradas, pela abertura que sempre me concedeu quando o interpelava e, ainda, pelo permanente estímulo que, em determinadas alturas, foi decisivo para a elaboração deste trabalho.

Ao meu coorientador Prof. Jorge Manuel Braz Gonçalves pelos conhecimentos transmitidos, apoio e disponibilidade prestados na elaboração do Guia Prático do estudante Erasmus.

À Presidência da Escola Superior Agrária de Coimbra, local onde desenvolvo a minha atividade profissional, pela sua permissão no acesso a todos os dados necessários para a elaboração deste trabalho e, ainda, por me ter proporcionado todas as condições favoráveis à sua realização.

À Professora Aida Moreira da Silva que, ao longo desta caminhada, me incentivou e aconselhou, lançando-me desafios que culminaram na elaboração deste documento. Realço, ainda, a amizade que fomos construindo e que, certamente, no futuro, nos trará bons dividendos, quer ao nível pessoal, quer profissional

À Presidência do Instituto Politécnico de Coimbra, em particular às minhas colegas do gabinete de Relações Internacionais pela disponibilização dos dados relativos às mobilidades Erasmus.

Às minhas colegas da ESAC Isabel Marques, Carla Bogalho e Paula Oliveira pela paciência, compreensão que me foram prestando aquando da minha ausência, e a todos os colegas que de alguma forma contribuíram para a realização deste trabalho.

À minha família, em especial à minha mãe pelo apoio incondicional, pela sua compreensão nos momentos de maior indisponibilidade da minha parte, pelos seus ensinamentos transmitidos ao longo do meu percurso pessoal, académico e profissional, pela sua dedicação, e pelas horas “perdidas” dedicadas à correção deste trabalho.

Ao meu marido e à minha filha, Ana Marta, por todas as horas de ausência. A eles dedico este trabalho.

A todos, o meu muito obrigada!

Resumo

O Relatório de Atividade Profissional que se apresenta, foi realizado no âmbito do Mestrado em Marketing e Comunicação, surgindo como consequência da minha atividade laboral, desde o ano de 2005, enquanto técnica do gabinete de Relações Internacionais da Escola Superior Agrária de Coimbra.

Este trabalho teve como principal objetivo a identificação das técnicas de Relações Públicas utilizadas pelo gabinete de Relações Internacionais na comunicação com o seu público interno, objetivando o fortalecimento da identidade organizacional e o consequente aumento do grau de motivação/sensibilização do público-alvo para ações relacionadas com Programas de intercâmbio internacional, como o programa de Aprendizagem ao Longo da Vida/Erasmus.

A identificação das técnicas de Relações Públicas permitiu evidenciar a sua importância no planeamento de uma boa estratégia de comunicação interna. Permitiu, ainda, verificar algumas limitações do gabinete, nomeadamente no âmbito das estratégias de comunicação implementadas e levar à conceção de um suporte digital específico de comunicação - um guia prático para estudantes da Escola Superior Agrária de Coimbra, suprimindo desta forma uma das limitações identificadas no trabalho. Esta ferramenta poderá contribuir para o aumento do número de estudantes providos de mais informação e interessados em realizar uma mobilidade Erasmus, numa instituição elegível.

Acresce referir, que a implementação destas técnicas é, nos tempos que correm, crucial para a motivação do público interno. As dificuldades económicas e financeiras que o país atravessa provocam um constrangimento orçamental nas famílias impossibilitando-as de concretizarem a mobilidade, que poderá, eventualmente, traduzir-se num decréscimo do número de mobilidades, situação essa, não desejada para a prossecução dos objetivos delineados pelo gabinete.

Palavras-chave: Instituição de Ensino Superior; Globalização; Internacionalização; Relações Públicas; Programa Aprendizagem ao Longo da Vida/Erasmus

Abstract

This report of the Professional Activity was written in the framework of the Master degree in Marketing and Communication, and reflects my professional activity, since 2005, as a technician in the International Relations Office of Escola Superior Agrária de Coimbra from de Polytechnic Institute.

The main goal of this work was to identify the public relations techniques used in the International Relations Office in the communication with its internal public, to strengthen the identity and organizational culture, to increase the level of motivation and awareness of the target audience for actions related with International Exchange programs, particularly, the Lifelong Learning/ Erasmus Programme.

The identification of the public relations techniques has highlighted their importance in the planning of a good internal communication strategy. It also allowed to check some limitations of the office, particularly, in the framework of the communication strategies implemented, and lead to the conception of a specific digital communication support – a practical guide for students of Escola Superior Agrária de Coimbra in order to overcome the limitations identified in the work. This tool may contribute to the increasing number of the students, provided with more information and more interested in doing an Erasmus programme at an eligible institution.

Furthermore, the implementation of these techniques today is, actually, crucial to the motivation of the target audience. The financial and economic difficulties of the country cause financial constraints within the families, preventing people from achieving mobility, which can eventually lead to a decrease in the number of mobilities, which is not good to achieve the goals defined by the office.

Keywords: Higher Education Institution; Internationalization; Globalization; Lifelong Learning/Erasmus Programme; Public Relations

Lista de Siglas

B

BE - Bélgica
BG - Bulgária

C

CET - Curso de Especialização Tecnológica
CY - Chipre
CZ - República Checa
CH - Suíça

D

DE - Alemanha
DGA-SRI - Departamento de Gestão Académica- Serviço de Relações Internacionais
DK - Dinamarca
DS - Diploma Supplement

E

ECTS - European Credit Transfer System and Accumulation Systems
EE - Estónia
EFTA - European Free Trade Association
ERASMUS - European Region Action Scheme for the Mobility of University Students
ES - Espanha
ESEC - Escola Superior de Educação
ESAC - Escola Superior Agrária de Coimbra
ESTGOH - Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital
ESTES - Escola Superior de Tecnologia da Saúde
EUC - Erasmus University Charter
IES - Instituição de ensino superior

F

FI - Finlândia
FR - França

I

IP - Intensive Programme
ISCC - Instituto Superior de Contabilidade e Administração
IS - Islândia
ISEC - Instituto Superior de Engenharia de Coimbra
IT - Itália
IPC - Instituto Politécnico de Coimbra

L

LAB - Licenciatura em Agricultura Biológica
LBIO - Licenciatura em Biotecnologia
LEAL - Licenciatura em Engenharia Alimentar

LEAM - Licenciatura em Engenharia do Ambiente

LEAP - Licenciatura em Engenharia Agro-Pecuária

LERF - Licenciatura em Engenharia dos Recursos Florestais

LET - Licenciatura em Ecoturismo

M

MAB - Mestrado em Agricultura Biológica
MAP - Mestrado em Agro-Pecuária
MDADR - Mestrado em Direito à Alimentação e Desenvolvimento Rural
MEAL - Mestrado em Gestão Ambiental
MET - Mestrado em Ecoturismo
MGA - Mestrado em
MRF - Mestrado em Recursos Florestais
MT - Malta

N

NL - Holanda

O

OM - Organização da Mobilidade

P

PALV - Programa de Aprendizagem ao Longo da Vida
PL - Polónia
PROALV - Programa de Aprendizagem ao Longo da Vida

R

RO - Roménia

S

SEPRE - Serviço de Estudos, Planeamento e Relações com Exterior
SI - Eslovénia
SMP - Students Mobility Placement
SMS - Students Mobility Studies
STT - Staff Training
STA - Staff Teaching

T

TR - Turquia

U

EU - União Europeia
UC - Unidade curricular
UO - Unidade Orgânica

Índice

Agradecimentos.....	ii
Resumo.....	iii
Abstract	iv
Lista de Siglas	v
Índice de figuras	8
Índice de tabelas	9
Introdução	10
Capítulo I - Da implementação do ensino agrícola em Portugal à internacionalização do ensino superior.....	12
1. O ensino agrícola em Portugal e a Escola Superior Agrária	13
2. Escola Superior Agrária de Coimbra	16
2.1. Missão, Valores e Objetivos	16
2.2. Caracterização.....	16
2.3. Estrutura Organizacional	17
2.4. Integração da ESAC no Instituto Politécnico de Coimbra.....	20
3. As Novas Tecnologias e a Globalização	22
4. A internacionalização do ensino superior	25
5. O Programa Erasmus.....	28
5.1. Programa Sócrates II.....	29
5.2. Programa Aprendizagem ao Longo da Vida (2007/2013)	30
5.3. Dados Numéricos do programa Erasmus.....	33
5.4. Vinte e cinco anos do programa Erasmus	37
5.4.1. Alguns testemunhos.....	37
5.4.2. O IPC e as comemorações dos 25 anos Erasmus	38
Capítulo II - A ESAC e o Programa ERASMUS - Estudo quantitativo das mobilidades no período de 2007 a 2013	40
6. O Politécnico de Coimbra e o Programa Erasmus	41
7. O Gabinete de Relações internacionais da ESAC	43
7.1. Mobilidades Erasmus na ESAC.....	44
7.2. Estudo quantitativo das mobilidades Erasmus no período de [2007-2013].....	46

7.2.1. Estudantes <i>outgoing</i> e <i>incoming</i> na ESAC.....	46
7.2.2. Mobilidade de docentes <i>incoming</i> e <i>outgoing</i> em missão de ensino.....	53
7.2.3. Mobilidade <i>Staff</i>	58
7.3. Síntese do estudo	58
7.4. Análise SWOT – Programa Erasmus.....	60
Capítulo III - As Relações Públicas como técnica de comunicação. Aplicação no SEPRE – RIIESAC.....	61
8. As Relações Públicas como técnica de comunicação	62
8.1. Origens históricas e algumas contribuições	62
8.2. As Relações Públicas na Europa e em Portugal.....	65
8.3. Algumas abordagens às Relações Públicas.....	67
8.4. Modelos de Relações Públicas.....	69
8.5 O papel do profissional de Relações Públicas	71
9. Pontos principais do plano de Relações Públicas. Aplicação ao SEPRE GRI	73
9.1. Conhecer com rigor o meio envolvente	73
9.2 Identificar os diferentes públicos	74
9.3. Identificar o tipo de informação que os públicos precisam	76
9.4. Escolher os meios adequados para atingir os públicos	76
9.4.1. As técnicas de Relações Públicas aplicadas pelo Gabinete de Relações Internacionais.....	77
9.5. Estabelecer um plano de ações de Relações Públicas coerente com os objetivos visados	87
Conclusão.....	89
Bibliografia	91

Índice de figuras

Figura 1 - Secretaria da Escola e Instalações Pecuárias	14
Figura 2 – Vista área do campus da ESAC	17
Figura 3 - “Retrato de Erasmo de Rotterdam Escritura”	28
Figura 4 - Número de estudantes Erasmus por ano, de 1987 a 2012	34
Figura 5: Mobilidade de estudantes Erasmus, por país de origem, entre 2010-2011 e 2011-2012	34
Figura 6 - Países preferidos dos estudantes “ <i>incoming</i> e <i>outgoing</i> ”	35
Figura 7 - Média mensal das bolsas dos estudantes Erasmus	36
Figura 8 - Mobilidade de docentes (missão de ensino) e de staff (formação de pessoal)	36
Figura 9 - Países eleitos pelo pessoal docente e não docente.....	37
Figura 10 - Rota das Repúblicas, Conferência de Imprensa e Exposição de Fotografia.....	39
Figura 11 - Mobilidades dos estudantes da ESAC (1999/2013)	45
Figura 12 - Mobilidade total de estudantes por curso (%)	47
Figura 13 – Evolução do número de estudantes “ <i>outgoing</i> ” e “ <i>Incoming</i> ”	48
Figura 14 - Mobilidade de estudantes por país e por ano letivo.....	49
Figura 15 – Distribuição dos estudantes por curso e países	50
Figura 16 – Evolução da mobilidade de estudantes <i>outgoing</i> por curso	51
Figura 17 – Evolução temporal das mobilidades SMS e SMP.....	52
Figura 18 - Distribuição das mobilidades por género	52
Figura 19 - Evolução do número de estudantes inscritos na ESAC	53
Figura 20 - Mobilidade de docentes das diversas UO, por ano letivo.....	54
Figura 21 – Mobilidades de docentes, atribuídas e executadas.....	55
Figura 22 – Concentração de mobilidade de docentes por departamento	55
Figura 23 - Países de destino dos docentes	56
Figura 24 - Execução das mobilidades de docente por género	56
Figura 25 - Mobilidade de docentes <i>outgoing</i> e <i>incoming</i>	57
Figura 26 - Distribuição de docentes <i>incoming</i> por país de origem.....	57
Figura 27 – públicos de uma empresa: critério da proximidade	75
Figura 28 – Placar de informação	81
Figura 29 - Fotografias do espaço físico do gabinete.....	82
Figura 30 -Página <i>web</i> da ESAC RI.....	83

Figura 31 – Página do <i>facebook</i> da ESAC	83
Figura 32 – Painel com fotografias dos estudantes em mobilidade	84
Figura 33 – Cartaz de divulgação das candidaturas Erasmus.....	85
Figura 34 – <i>Kit</i> de boas vindas	87

Índice de tabelas

Tabela 1 – Oferta formativa da ESAC	19
Tabela 2 - Serviços Administrativos e de Apoio Científico-Pedagógico da ESAC.....	20
Tabela 3 – Mobilidade <i>Staff</i> - <i>outgoing</i>	42
Tabela 4 – Análise SWOT	60
Tabela 5 – Objetivos comuns das Relações Públicas.....	69
Tabela 6 – Horário de Atendimento	81
Tabela 7 - Os meios de Relações Públicas, os públicos e os objetivos	88

Introdução

A internacionalização do ensino superior remonta à Idade Média com a criação das Universidades. Os académicos usaram bibliografias e contactos (académicos) provenientes de esferas exteriores para os seus estudos com o objetivo de desenvolver novas ideias para o avanço do conhecimento humano, podendo, assim, afirmar-se que a história da universidade sempre se viu imbuída de uma dimensão internacional. Hoje assistimos à internacionalização das universidades europeias pelas às ações de mobilidade e cooperação internacional universitária.

Vivemos na era da globalização, onde as fronteiras se amenizam e a informação circula livremente pelos mais diversos meios de difusão de comunicação. Hoje, basta um clique para aceder à informação, às atividades, às instituições, aos produtos e aos serviços. O mundo globalizado está, constantemente, a ser injetado com informação, distinguindo-se uma instituição pela seleção da informação que faz, pelo tipo de comunicação que utiliza, e pela forma que veicula a informação mais pertinente.

O processo de comunicação é elemento fundamental na vida das instituições, pelo que a comunicação deve fluir através das suas redes formais e informais. A imagem pública de uma organização é tão importante quanto os produtos e serviços que esta disponibiliza. O seu sucesso e reconhecimento dependem da utilização da comunicação e da informação como ferramentas de gestão. É essencial que as organizações tenham implementada uma boa comunicação organizacional para que, de forma eficaz, a mensagem chegar aos seus públicos-alvo.

No que concerne à estrutura do trabalho, este divide-se em três capítulos. O primeiro inicia com uma contextualização histórica da Escola Superior Agrária de Coimbra, seguida da sua caracterização, e da sua relação com o Instituto Politécnico de Coimbra.

Apresenta-se, depois o impacto das novas tecnologias no processo de globalização que, por sua vez, veio provocar uma mudança no paradigma das instituições de ensino superior, relativamente à sua internacionalização. O Programa Erasmus é a prova da internacionalização das instituições de ensino superior, e visa o intercâmbio de pessoas, de saberes e de partilha de conhecimentos, imprescindível para o desenvolvimento de novas competências aos diversos níveis.

Relativamente ao segundo capítulo, este centra-se no universo organizacional do gabinete e inclui um estudo quantitativo das mobilidades realizadas pelos estudantes da Escola Superior Agrária de Coimbra, no âmbito do Programa de Aprendizagem ao Longo da Vida/ Erasmus. Este realizou-se entre 2007/2013, apresentando-se no final alguns pontos fortes e fracos deste tipo de mobilidade.

No último capítulo é feita uma abordagem ao conceito Relações Públicas, evidenciando-se a sua importância enquanto técnica de comunicação bidirecional, em que o principal objetivo é a

criação de um clima favorável de entendimento mutuo entre uma instituição e os seus públicos através de uma política de informação e de verdade.

A revisão da literatura que precedeu à identificação das técnicas de Relações Públicas utilizadas, pelo gabinete de relações internacionais, para satisfazer as necessidades do público interno demonstrou que o processo organizativo de comunicação estabelecido entre a instituição e o seu público-alvo é o alicerce da atividade de Relações Públicas e, que as técnicas de Relações Públicas são ferramentas essenciais para alcançar e facilitar um bom ambiente interno e motivacional do seu público, contribuindo, desse modo, para o sucesso da instituição.

Capítulo I - Da implementação do ensino agrícola em Portugal à internacionalização do ensino superior

1. O ensino agrícola em Portugal e a Escola Superior Agrária

O ensino agrícola foi criado em Portugal no reinado de D. Maria II, em 1852, quando, por decreto de 16 de Dezembro, elaborado pelo Ministro do Reino, Fontes Pereira de Melo, foram recomendadas as diretivas que deveriam orientar esse tipo de ensino.

Ao abrigo desse decreto foram criadas quintas de ensino nas províncias do Reino, onde era ministrado o primeiro grau de ensino agrícola. Para além destas, foram também criadas três escolas regionais, em Lisboa, Viseu e Évora destinadas a lecionar o segundo grau de ensino. Foi, ainda, criado o Instituto Agrícola de Lisboa, mais tarde denominado Instituto de Agronomia e Veterinária que conferia o terceiro grau de ensino.

Em 1862, de acordo com Pereira (2001) inicia-se, na Granja do Marquês, a Quinta Regional de Sintra, o curso de Regente Agrícola. Em 2 de Dezembro de 1886 há uma reforma do ensino agrícola (assinada pelos Conselheiros Emídio Navarro e Elvino de Brito) que altera o nome da Escola de Sintra para Escola Prática Central de Agricultura, denominação da Escola de Coimbra, para onde foi transferida no ano seguinte.

O Padre António Maria Rodrigues que foi professor na Escola de Sintra e integrou o primeiro corpo docente da Escola Prática Central de Agricultura de Coimbra, refere na sua obra "*Apontamentos acerca da Agricultura em Portugal desde a fundação da Monarchia*", alguns dos motivos que levaram Emídio Navarro a proceder à transferência da Escola de Sintra para Coimbra, que cito:

Um vento importuno que açouta os vegetaes, impedindo o desenvolvimento das plantas e não permitindo que as árvores, mesmo das espécies mais rústicas, atinjam o porte que lhes é natural noutras regiões do País; além de que Granja do Marquês estava situada num ponto excêntrico, não longe do Cabo da Roca.

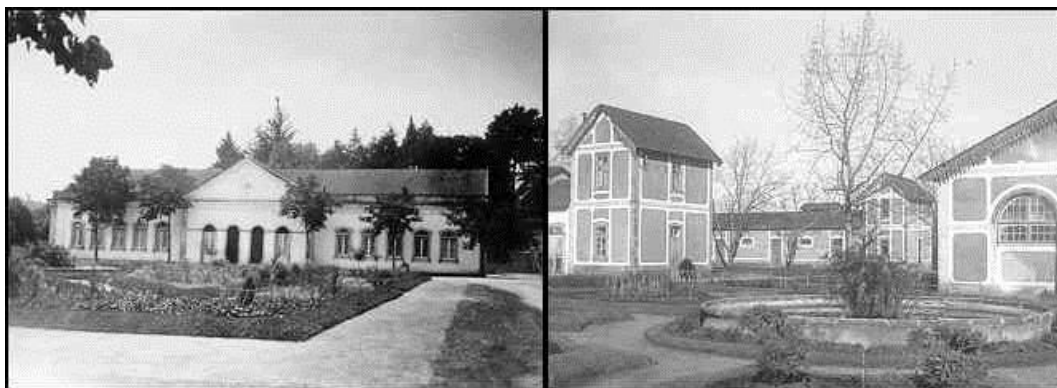
Justificava, ainda a transferência da escola:

Coimbra, pelo contrário, reunia todos os predicados exigidos para uma escola agrícola: o seu clima é bastante ameno, e aqui prosperam não só plantas indígenas do nosso Portugal, mas também muitas espécies exóticas; acolá pagava o Estado uma verba importante da renda, em Coimbra ficou a escola definitivamente instalada em terrenos seus; finalmente ainda a topografia do lugar em que se acha este estabelecimento satisfaz plenamente as condições requeridas pela sciencia. Ocupa uma região do país, quasi ao centro, no paralelo 40°-15'; compõe-se de terrenos em geral planos; a matta, a panasqueira e a colina, sobre que se acha edificado o collegio para 100 alumnos, constituem a parte orographica da escola. Tem agua abundante fornecida por 9 poços, um dos quais de agua nativa na própria cosinha do collegio. Além d'isso outras nascentes alimentam 3 tanques, da horta, dos prados e viveiros.

Foi o conselheiro Emydio Navarro, então ministro das obras públicas, quem ordenou a mudança da escola, depois de, com intelligencia e energia que o caracterizavam, ter apreciado as razões justificativas do seu procedimento.

Em 1887 a “**Escola Central Prática de Agricultura**” fixa-se na Quinta do Bispo (propriedade da Mitra de Coimbra), na Quinta do Paul e noutras de menor dimensão, expropriadas para esse efeito. Simultaneamente, foi criada a Coudelaria Nacional de Agricultura do Norte.

Figura 1 - Secretaria da Escola e Instalações Pecuárias



Fonte: ESAC

No ano seguinte reuniu-se, pela primeira vez, o Conselho Geral da Escola para definir os planos de estudos dos vários cursos a ministrar e os professores das respetivas regências. Em 1989 é publicado no Diário do Governo, de 18 de Outubro, a relação dos primeiros alunos da Escola Prática Nacional de Agricultura.

Determinadas pela crise económica vigente no País, em 1891, foram introduzidas algumas alterações ao ensino agrícola, que se refletiram na Escola de Coimbra, quer ao nível dos planos de estudos, quer na redução de pessoal docente e auxiliar. A Escola passou a denominar-se “**Escola Central de Agricultura Prática**”, e somente a poder ministrar o curso de Regentes Agrícolas. Os restantes cursos foram extintos.

A Coudelaria Nacional de Agricultura do Norte foi também extinta, e os seus cavalos foram transferidos para a Coudelaria Nacional do Sul.

No ano seguinte, voltou a alterar a sua denominação para “**Escola Central de Agricultura Morais Soares**” em homenagem ao fundador da Quinta Regional de Sintra. Em 1899 passa a chamar-se Escola Nacional de Agricultura.

Em 1911 o ensino agrícola passou para a dependência do Ministério do Fomento, por extinção do Ministério das Obras Públicas, Comércio e Indústria. O governo estabeleceu a reorganização do ensino agrícola e, por Decreto publicado a 29 de maio, foram criadas as bases da reforma geral do ensino agrícola. Foi, assim, aprovada a criação do ensino médio agrícola a funcionar apenas na Escola Nacional de Agricultura de Coimbra.

O curso de Regente Agrícola passou a ser de 6 anos (4 de preparação geral e dois de preparação técnica). Esta reforma estabeleceu um marco importante para a regularização do ensino médio

agrícola em Portugal, tendo-se mantido, na sua essência, com pequenas e pouco significativas modificações, durante a vigência do curso.

Em 1931, o decreto nº 19908, de 15 de Junho, reestrutura profundamente o ensino médio agrícola, tendo passado a Escola Nacional de Agricultura a designar-se por Escola de Regentes Agrícolas de Coimbra. Os técnicos diplomados pela Escola, passaram a designar-se por Regentes Agrícolas, aprovando-se o respetivo regime e plano de estudos.

No ano de 1950 foi alterado o regime e plano de estudos adotados nas Escolas de Regentes Agrícolas (Decreto 38026, de 2 de Novembro).

Em 1976 as escolas de Regentes Agrícolas e respetivas secções passaram a depender da Direção Geral do Ensino Superior (Decreto-Lei 316/76, de 29 de Abril). Esse mesmo diploma equiparou a Bacharéis os diplomados com o curso de Regentes Agrícolas.

Em 1979 foi criada a rede do Ensino Superior Politécnico (Decreto-Lei 513-T/79, de 26 de Dezembro, ratificado pela Lei 29/80, de 28 de Julho, e alterado pelos Decretos-Lei 303/80, de 16 de Agosto 395/82, de 21 de Setembro). São criadas as escolas superiores agrárias em diferentes regiões, entre as quais se inclui a Escola Superior Agrária de Coimbra (ESAC). Foi definido o regime de instalação para os estabelecimentos de ensino superior politécnico (Decreto-lei n.º 513-L1 /79, de 27 de Dezembro, com as alterações constantes do Decreto - Lei n.º 131/80, de 17 de Maio).

No ano seguinte definiu-se o grau a ser conferido, nos termos dos estatutos professados no ensino superior politécnico. Tomou posse a primeira Comissão Instaladora da ESAC.

Em 1985 a ESAC foi integrada no Instituto Politécnico de Coimbra (Decreto do Governo nº 46/85, de 22 de Novembro).

Em 1995 foi nomeado o primeiro diretor da ESAC, segundo o novo regime de instalação das escolas superiores (Decreto-Lei n.º 24/94 de 27 de Janeiro de 1994), tendo tomado posse o primeiro Conselho Pedagógico. Foi aprovado o Curso Superior de Estudos Especializados em Gestão e Extensão Agrárias da ESAC (Portaria n.º 267/95 de 03 de Abril). Os Estatutos do Instituto Politécnico de Coimbra foram aprovados por Despacho Normativo nº 85/95 de 18 de Outubro.

Em 1996 foi nomeado o segundo diretor da ESAC (Despacho n.º 35/SEES/XIII/96). No ano seguinte foram homologados os estatutos da ESAC (Despacho publicado no Diário da Republica II Série nº 96 de 24 de Abril de 1997). Eleitos os seus membros, estes tomam posse na primeira Assembleia de Representantes e no primeiro Conselho Diretivo.

2. Escola Superior Agrária de Coimbra

2.1. Missão, Valores e Objetivos

De acordo com o Artigo 2º dos Estatutos ESAC, publicados em Diário da República, 2ª. Série – N.º. 134, a 14 de Julho de 2009:

A ESAC é uma instituição de criação, transmissão e difusão da ciência, da tecnologia e da cultura, ao serviço da sociedade, globalmente orientada para a prossecução dos objectivos do ensino superior politécnico no âmbito das tecnologias, das ciências e engenharias agrárias e afins e do turismo e lazer. A ESAC tem por missão a formação de profissionais de elevado nível tecnológico, científico, profissional e cultural, sustentada em investigação e desenvolvimento e contemplando as vertentes científica, técnica, ética e cultural.

No artigo seguinte, estão descritos os principais objetivos:

- a) Ministrando cursos ao nível da formação superior, de graduação e de pós-graduação ou de especialização tecnológica;
- b) Promover e realizar acções de ensino extracurricular de especialização e actualização científica e profissional;
- c) Realizar e desenvolver acções de investigação científica e de desenvolvimento;
- d) Realizar actividades de produção agro-pecuária e florestal, de transformação agro-industrial, de turismo e lazer e outras que se enquadrem nos objectivos de ensino, de investigação e de desenvolvimento da instituição, perspectivando uma gestão do ambiente sustentável e de apoio ao desenvolvimento regional;
- e) Prestar serviços de apoio à comunidade e promover a difusão de conhecimentos, transferência de tecnologia e consultoria;
- f) Estabelecer parcerias com outras instituições nacionais ou estrangeiras;
- g) Estabelecer intercâmbio e cooperação cultural, científica e técnica com instituições congéneres e outras nacionais ou estrangeiras;
- h) Apoiar o desenvolvimento económico e social da região e do país.

2.2. Caracterização

A Escola Superior Agrária de Coimbra tem como atividade principal o ensino, investigação e apoio à comunidade nas áreas das Ciências Agronómicas, Ciências Zootécnicas, Ciências Florestais, Ciências e Engenharia Alimentar, Ciências do Ambiente, Ciências Exatas e Ecoturismo.

A ESAC está localizada em espaço periurbano da cidade de Coimbra, em Bencanta e possui um campus com características predominantemente rurais. A sua área total ocupa 140 hectares, integrando terrenos agrícolas (em regime extensivo e intensivo), pastagens, floresta e infraestruturas, sendo que, destas, se destacam as oficinas tecnológicas de lacticínios e hortofrutícolas; as instalações pecuárias, os laboratórios de suporte à atividade letiva e de prestação de serviços à comunidade, as oficinas gerais e todos os restantes edifícios de suporte às diferentes atividades da instituição.

Figura 2 – Vista área do campus da ESAC



Fonte: ESAC

2.3. Estrutura Organizacional

A estrutura interna da Escola Superior Agrária de Coimbra é constituída por uma estrutura horizontal, representada pelos **Departamentos (1)**, uma estrutura vertical representada pelos **Cursos (2)**, pelos **Órgãos de Gestão (3)** e os **Serviços (4)**.

Os Órgãos de Gestão abrangem a Assembleia de Representantes, a Presidência, o Conselho Técnico Científico, o Conselho Pedagógico, o Conselho Administrativo e o Conselho Consultivo. As suas competências, a sua composição, o seu funcionamento, a sua forma de eleição e mandato (dos vários órgãos de gestão) estão descritas nos Estatutos da ESAC (homologados pelo Presidente do Instituto Politécnico de Coimbra em 23 de Junho de 2009, através do Despacho nº 16100/2009 e publicados no Diário da República 2ª Série, nº 134, de 14 de Julho de 2009).

1) Os **Departamentos** são geridos por uma Comissão Executiva, presidida pelo Presidente do Conselho de Departamento. Atualmente a ESAC é composta por sete departamentos enunciados abaixo:

- Departamento de Ambiente
- Departamento de Ciências Agrónómicas
- Departamento de Ciências Exatas
- Departamento de Ciências Sociais e Humanas
- Departamento de Ciência e Tecnologia Alimentar
- Departamento de Ciências Zootécnicas
- Departamento de Recursos Florestais

- 2) Os **cursos** têm a sua gestão assegurada de acordo com o seu ciclo de estudos, isto é, os cursos de licenciatura têm a gestão assegurada pela Comissão Científica de Curso, pelo Diretor de Curso e pela Comissão de estágio; os cursos de Mestrado vêm a sua gestão assegurada por uma Comissão Coordenadora do Mestrado e por um Coordenador de Curso; os restantes cursos de Especialização Tecnológica por um Coordenador de Curso.

Para melhor compreensão da sua evolução (dos cursos ministrados pela ESAC) apresenta-se, uma sucinta resenha histórica dos mesmos:

Os primeiros cursos de ensino superior ministrados na ESAC, em 1982, foram os cursos de Bacharelato em Produção Animal e em Produção Agrícola (Decreto n.º 2/82). Estes cursos foram criados e planeados pelo Ministério da Educação, e todas as escolas agrícolas do país limitaram-se a seguir o plano. Não havia autonomia. Nessa altura a lecionação de algumas disciplinas eram asseguradas por docentes da universidade. Em 1987 foi criado o curso de Bacharelato em Tecnologia das Industrias Agroalimentares (Portaria 597/87 de 9 de Julho).

Em 1990 foram aprovados os estatutos e a autonomia do Ensino Superior Politécnico, conforme a Lei 54/90, de 5 de Setembro. Nesse ano foi criado o curso de Bacharelato em Engenharia das Operações Florestais (Portaria 779/90 de 31 de Agosto).

No ano seguinte surgiu o curso de Bacharelato em Engenharia Agro-pecuária, entrando em supressão progressiva os cursos existentes de Bacharelato em Produção Agrícola e Produção Animal (Portaria n.º 889/91 de 29 de Agosto).

Em 1996 o Bacharelato em Tecnologia das Indústrias Agroalimentares passa a denominar-se de Bacharelato em Engenharia das Indústrias Agroalimentares formalizando-se, em simultâneo, a alteração do plano de estudos (Portaria n.º 290/96, de 24 de Julho).

Em 1998, o ensino superior politécnico passou a poder conferir o grau de licenciado, surgindo, simultaneamente, a reestruturação dos cursos de bacharelato para licenciaturas bietápicas. A ESAC passou, então, a disponibilizar as licenciaturas em Engenharia Alimentar, em Engenharia do Ambiente, em Engenharia Agro-Pecuária e em Engenharia dos Recursos Florestais. Em 2000, foi criada a Licenciatura em Eco-Agro Turismo que, mais tarde, passou a designar-se de Ecoturismo e em 2005 as licenciaturas em Biotecnologia e em Agricultura Biológica (Sociedade Portuguesa de Estatística, 2012, pp. 30-31).

No ano letivo 2007/2008 deu-se a reestruturação dos sete cursos de licenciaturas para os adequar ao modelo de Bolonha, sendo, nos anos letivos seguintes, criados os atuais sete cursos de mestrado, e os seis Cursos de Especialização Tecnológica¹ (CET).

Na tabela 1 é apresentada a oferta formativa da ESAC. Este ano letivo a ESAC leciona o primeiro ano dos três cursos novos de licenciatura, e os dois últimos anos dos cursos que irão cessar no próximo ano letivo, que são Engenharia Alimentar, Engenharia do Ambiente e Engenharia dos Recursos Florestais.

Tabela 1 – Oferta formativa da ESAC

Mestrados	Licenciaturas	CET'S
Agricultura Biológica (2009/2010)	Agricultura Biológica	Produção Agrícola Biológica (2011/2012)
Agro-Pecuária (2008/2009)	Engenharia Agro-Pecuária	Instalação e Manutenção de Espaços Verdes
Biologia (Novo)	Biologia	
Direito à Alimentação e Desenvolvimento Rural (2010/2011)		
Ecoturismo (2009/2010)	Ecoturismo	
Engenharia Alimentar (2008/2009)	Tecnologia Alimentar (Novo)	Qualidade Alimentar (2007/2008)
Gestão Ambiental (2009/2010)	Tecnologia e Gestão Ambiental (Novo)	Qualidade Ambiental (2008/2009)
Recursos Florestais (2008/2009)	Ciências Florestais e Recursos Naturais (Novo)	Defesa da Floresta Contra Incêndios (2007/2008)
		Maneio de Equinos e Equitação Terapêutica (2010/2011)

Fonte: da autora

¹ O Curso de Especialização Tecnológica (CET) “é uma formação pós-secundária não superior que visa conferir qualificação do nível 5, de acordo com a Portaria n.º 782/2009, de 23 de Julho, que define os níveis de qualificação de acordo com o Quadro Nacional de Qualificações (QNQ).” Disponível: <http://www.dges.mctes.pt/DGES/pt/OfertaFormativa/CET/CETS+no+Ensino+Superior.htm>

Os CET são cursos de curta duração, que compreendem 60 e 90 ECTS, e têm como objetivo a qualificação de jovens e de adultos, incluindo a requalificação de ativos. Estes cursos podem ser vistos como uma solução para contornar o “vazio” de opções que espera os que não conseguem aceder ao mercado de trabalho ou ao Ensino Superior.” (Coimbra *et al.*, 2004).

3) Os órgãos de gestão da ESAC incluem:

- Assembleia de Representantes
- Presidente
- Conselho Técnico Científico
- Conselho Pedagógico
- Conselho Administrativo
- Conselho Consultivo

As competências, composição, funcionamento, eleição e mandato dos vários Órgãos de Gestão encontram-se descritas nos Estatutos da ESAC, homologados pelo Presidente do IPC, em 23 de Junho de 2009, através do Despacho nº 16100/2009, publicados no Diário da República, 2ª Série, Nº 134, de 14 de Julho de 2009.

A ESAC dispõe, nos termos da lei, de autonomia estatutária, científica e cultural, pedagógica, administrativa e disciplinar.

4) Segundo o artigo 44.º dos Estatutos da ESAC, “*os serviços visam apoiar de uma forma organizada o funcionamento dos órgãos de gestão, dos departamentos, dos cursos e das restantes actividades*”, e agregam os Serviços Administrativos e os Serviços de Apoio Científico-Pedagógico (tabela 2).

Tabela 2 - Serviços Administrativos e de Apoio Científico-Pedagógico da ESAC

Serviços Administrativos	Serviços de Apoio Científico-Pedagógico
Serviços Académicos	
Serviços de Administração e Recursos Humanos	
Secretariado e Expediente	
Serviços de Estudos, Planeamento e Relações Exteriores	Relações Internacionais Gabinete de Apoio aos Cursos
Serviços Auxiliares de Apoio	Núcleo de ensino Auxiliares
Serviços Técnicos de Informática	Informática
Serviços Técnicos de Manutenção	
Serviços de Informação e Documentação	Biblioteca

Fonte: da autora

No total a instituição emprega cerca de 133 funcionários docentes e não docentes, possuindo cerca de 1152 estudantes, de acordo com os dados disponibilizados no portal do IPC, de 30 de Junho de 2013.

2.4. Integração da ESAC no Instituto Politécnico de Coimbra

O Instituto Politécnico de Coimbra (IPC) foi criado em 26 de Dezembro de 1979, aquando da implementação da rede do ensino Superior Politécnico (referido no ponto 1). É constituído por

oito unidades orgânicas – seis escolas/institutos, os Serviços de Ação Social e os Serviços da Presidência.

A Escola Superior de Educação foi a primeira escola a integrar o IPC, em 1979, seguindo-se, em 1985, a Escola Superior Agrária, em 1988, o Instituto Superior de Contabilidade e Administração, seguido, no ano seguinte, do Instituto Superior de Engenharia. Em 1999, foi criada Oliveira do Hospital a Escola Superior de Tecnologia, e, finalmente, em 2004, a Escola Superior de Tecnologia da Saúde é integrada no IPC.

A tradição e a experiência das escolas que integraram o Instituto Politécnico contribuíram bastante para a sua afirmação tornando-se, assim, num dos maiores institutos politécnicos do país, e numa das mais importantes instituições de ensino superior público em Portugal.

O IPC é denominado de pessoa coletiva de direito público, provida de autonomia estatutária, administrativa, financeira, disciplinar e patrimonial, podendo celebrar convénios, protocolos, contractos e outros acordos com instituições públicas ou privadas, nacionais ou estrangeiras. É uma Entidade da Administração Central do Estado, na dependência do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior.

O IPC tem como missão a realização de cursos conducentes à obtenção dos graus de licenciado e mestre; a realização de cursos de pequena duração, creditáveis com certificados ou diplomas adequados; a organização ou cooperação em atividades de extensão educativa, cultural e técnica e, ainda, a realização de trabalhos de investigação aplicada e de desenvolvimento experimental.

O IPC objetiva, ainda, a formação recorrente e a atualização, a reconversão horizontal e vertical de técnicos, o apoio ao desenvolvimento regional e a investigação e o desenvolvimento aplicados. Para a prossecução dos seus fins, o IPC tem vindo a fomentar, significativamente, as suas relações com outras Instituições de Ensino Superior, nacionais e internacionais, quer ao nível da Europa, quer ao nível dos Países de Expressão Portuguesa (INOV C, 2011).

3. As Novas Tecnologias e a Globalização

“No futuro, os novos aparelhos técnicos serão talvez inseparáveis do homem como a casca do caracol ou a teia da aranha”
Heinenberg (1901-1976)

Os resultados da revolução tecnológica protagonizada pelo computador e pelas tecnologias da informação e da comunicação, estenderam-se rapidamente a todas as atividades humanas, a verificar pela internet, redes sociais, comunidades virtuais, entre outros.

As sociedades atuais transformaram-se, pouco ou muito, em sociedades da informação nas quais, o desenvolvimento das tecnologias gera um ambiente cultural e educativo suscetível de diversificar as fontes do conhecimento e do saber. Por outro lado, as tecnologias caracterizam-se pela sua complexidade progressiva e pela gama cada vez mais vasta de possibilidades que oferecem. Acresce, ainda, a elevada capacidade de armazenamento de informação aliada ao acesso individualizado, e sua distribuição a larga escala (Delors & [et al.], 1998, p. 188).

O termo “Aldeia Global” foi introduzido nas teorias da comunicação, em 1964, pelo professor de Comunicações da Universidade de Toronto, Herbert Marshall McLuhan, para explicar o impacto das novas tecnologias no mundo, transformando-o numa espécie de aldeia, onde todos poderiam falar com todos, e o mais insignificante dos rumores poderia ganhar uma dimensão global e, encontra-se diretamente relacionado como conceito da globalização. Encontra-se, ainda, associado a uma nova visão do mundo, com as sociedades interligadas através de avançadas tecnologias de comunicação e transporte. McLuhan pretendia, com este conceito, evidenciar a ideia de que o Homem estava a ser “reconduzido” pelos *media* eletrónicos e digitais, para um paradigma de comunicação, de características comunitárias à escala mundial. Na “Aldeia Global” o limite de tempo e de espaço geográfico desaparecem.

O termo globalização teve a sua origem na área do Marketing e foi utilizado pela primeira vez por Theodor Levitt, em 1983 num artigo que se intitulava *“The globalization of marketing”* publicado na Harvard Business Review, para designar os fluxos de capitais financeiros, na sequência da homogeneização planetária das necessidades e dos mercados, provocada pela implantação, a partir dos anos 80, à escala mundial, de redes de informação mediática. No contexto da economia “globalizada”, as empresas são levadas a definir estratégias em função de uma concorrência mundializada, da interligação dos diferentes sectores de atividade e da diversidade dos mercados potenciais.

De acordo com o anteriormente referido, a globalização da concorrência, induzida pela importância crescente das novas tecnologias da informação, exige a implementação de novas estratégias empresariais, não só ao nível da planificação dos mercados, mas também ao nível da sua organização interna e das suas ligações com o mercado mundial. Relativamente à organização interna, a globalização exige a abolição das formas autoritárias e hierárquicas da organização *fordista* e *taylorista* do trabalho, e a implementação de relações de trabalho amigáveis e comunicacionais que possibilitem o aproveitamento da sinergia das competências,

uma maior flexibilidade e uma persistente adaptação à hiperconcorrência. Do ponto de vista das relações externas, a globalização exige modalidades sistêmicas de articulação com o mercado mundial.

Segundo Cunha (2000, p. 634) a globalização abrange um campo semântico muito vasto que compreende o fenómeno da expansão, o fenómeno das interdependências internacionais, a internacionalização e a mundialização, admitindo, basicamente, dois significados: 1) teoria explicativa da realidade à qual estamos ligados; 2) um fenómeno multidimensional, que se expande à dimensão económica, social, cultural e política.

São várias as teses dos especialistas relativamente à globalização. Para alguns estudiosos, trata-se de um “ovo de Colombo” sem especificidade, de mais um “chavão” que descreve fatos óbvios e consabidos; para outros trata-se de uma arma ideológica imperialista e capitalista; outros vêem-na como sendo a salvação de um certo “internacionalismo” e progressismo. Em suma, a globalização para uns é vista como a internacionalização, transnacionalização e descoberta do mundo, para outros é vista como gigantismo e expansão da economia de mercado e dos aparelhos ideológicos e repressivos com ela identificados, e ainda para outros, é tida como uma nova oportunidade de regeneração mais ou menos utópica ou utopista (Cunha, 2000, p. 636).

Os níveis de abordagem da globalização alteram-se de acordo com o ambiente epistemológico em que se inserem, apesar de ser impossível encontrar divisões estanques, havendo preocupações e implicações mais políticas, mais sociais, mais económicas, mais culturais ou mais jurídicas – talvez, dependendo especialmente da formação ou vocação dos respetivos autores.

Ao nível político e das relações internacionais este conceito dialoga com os problemas da transnacionalização e integração internacionais. Os grandes problemas têm de ser pensados e jogados de forma macroscópica - entre eles surge o problema das migrações, das minorias, dos conflitos regionais e até a poluição “transfronteiriça”. Noutra perspetiva, o problema basilar é o da perda da soberania estadual.

Ao nível social os problemas relacionam-se com a falência, sobrevivência ou regeneração do estado social ou do estado de providência. São inúmeros os estudos, as preocupações de custos elevados de uma economia cada vez mais sem fronteiras e das respetivas implicações para os sistemas de segurança social, designadamente por via do desemprego motivado pela deslocação da oferta de emprego para zonas do planeta onde se praticam políticas salariais mais atrativas para os investidores. Acresce, ainda a globalização das tecnologias e a concorrência num mercado planetário. Por fim, a insolvência tendencial da segurança social, por via da diminuição da população ativa (envelhecimento das populações e o défice da natalidade nos países desenvolvidos).

Ao nível económico verifica-se o predomínio das grandes multinacionais e das leis de mercado internacional, acrescida da formação de blocos regionais político-económicos, a planetarização

do mercado, e o incremento da divisão internacional do trabalho e a tendência geral para a privatização da economia (Cunha, 2000, p. 638).

Ao nível jurídico, apesar da exaltação pela expansão dos Direitos do Homem, existe uma grande pluralidade normativa, decisória e interpretativa. Os produtores das normas jurídicas são múltiplos, situando-se em distintos níveis, no amplo espaço da globalização, e naturalmente concorrentes, o que remete para uma desmesurada politização do jurídico. A aplicação das normas jurídicas aos mais diversos níveis depende, cada vez mais, do vasto acesso à informação (e, daí, a dificuldade de resposta à pergunta aparentemente simples, que é o “saber em que lei se vive”), apesar dos progressos informáticos, bem como da escolha dos tópicos/fontes a utilizar. Outra componente preocupante é a diversíssima formação (cultural e técnico-jurídico) dos autores jurídicos que atuam “*face to face*”, o que conduz a uma flexibilização das normas procedimentais e a uma redescoberta da dialetização da judicatura. Sob o ponto de vista mais específico, ou mais microjurídico, novos desafios se colocam quer ao nível dos direitos sobre território (fronteiras e domínios terrestres, aéreos e marítimos), e direitos de integração, sobre comunicações e telecomunicações, propriedade intelectual, finanças e negócios internacionais. A cooperação internacional na luta contra o crime, e a possibilidade de um direito constitucional europeu são fenómenos jurídicos atuais que se inserem na tendência da globalização (Cunha, 2000, p. 638).

Ao nível cultural o “cosmopolitismo” é o aspeto mais relevante: o novo mundo, tomado pelas produções culturais dos países ricos, sobretudo pelos produtos mediáticos norte-americanos tenderá a expressar-se num inglês elementar como língua franca, e a sua cultura média será avaliada pelos padrões do consumidor americano médio. Contudo, existem fenómenos de resistência e até de revivalismo de antigas culturas e tradições, assim como alguma resistência da parte das culturas nacionais dos estados-nação mais ciosos. Por outro lado, é possível assistir ao encontro direto entre as grandes culturas e civilizações sem a mediação do Ocidente – o que, para além da necessidade de reavaliar o papel deste no mundo, transportará mudanças consideráveis na cosmovisão dos diversos intervenientes neste diálogo, plural e simultâneo, e que torna possível um verdadeiro *concerto das nações*. E esta possibilidade é em certa medida mais um contrapólo “glocal” à uniformização cosmopolita de uma estrita globalização (Cunha, 2000, p. 638).

Reduzida à sua expressão mais simples que é a do reconhecimento de vizinhança planetária e do diálogo (para outros, da tolerância) podem observar-se manifestações de globalização, quer nos movimentos de ecumenismo religioso como nas reivindicações ecologistas ou pacifistas dos finais do séc. XX. Associando estas tendências à expansão dos Direitos do Homem teremos na globalização uma súpula histórico-espiritual ou histórico-mental do mundo atual.

“A globalização prova que nunca foi tão verdade que o bater de asas de uma borboleta numa ilha do Pacífico pode causar uma erupção nos EUA” (Cunha, 2000, p.638).

4. A internacionalização do ensino superior

Segundo Delors (1998, p. 139) o ensino superior é, em qualquer sociedade o verdadeiro impulsionador do desenvolvimento económico. É ao mesmo tempo, um dos polos da educação ao longo da vida sendo, simultaneamente, depositário e criador de conhecimento.

O ensino superior é, ainda, segundo o mesmo, instrumento principal de transmissão da experiência cultural e científica que foi sendo ao longo dos tempos.

Vive-se numa era em que os recursos cognitivos, enquanto fatores de desenvolvimento, são cada vez mais exigentes, revelando-se cada vez mais, o ensino superior e as suas instituições. O acelerado progresso tecnológico e a inovação faz com que, as economias mundiais se tornem mais exigentes, procurando por isso, profissionais competentes e habilitados com formação superior.

As pressões sociais e as exigências particulares do mercado de trabalho, obrigaram a uma grande diversificação de tipos de estabelecimentos de ensino e de cursos.

As universidades perderam o monopólio do ensino superior, pelo facto dos sistemas nacionais de ensino superior serem bastante variados e complexos, nomeadamente no que se refere à sua estrutura, programas, público que os frequenta e financiamento. Isto inviabiliza a sua classificação em categorias distintas. Citando Delors (1998, p.140),

“O aumento de efetivos e do número de estabelecimentos teve como resultado um aumento de despesas com o ensino superior que está, portanto, envolvido com os temíveis problemas trazidos pela massificação. Este desafio ainda não foi validamente vencido, o que nos leva a rever as missões do ensino superior”.

As instituições de ensino superior reúnem um conjunto de funções tradicionais, associadas ao progresso e à transmissão do saber como pesquisa inovação, ensino/formação e educação permanente. Para além das funções mencionadas, temos a cooperação internacional, que cada vez mais tem mais importância nas instituições de ensino superior.

A internacionalização das instituições de ensino é uma estratégia importante para a inserção dos países no mundo globalizado, quer seja pela perspectiva da solidariedade defendida pela UNESCO, quer seja pela propensão mercantilista, defendida pela Organização Mundial do Comércio.

O processo de internacionalização não é novo na história da educação. Antes da 2ª Guerra Mundial (1939-1945) existiu uma forte cooperação e intercâmbio internacional no ensino superior. Após a 2ª Guerra, houve uma franca expansão do intercâmbio no ensino internacional, sendo pioneiros os Estados Unidos da América e União Soviética (as novas superpotências que surgiram no pós guerra). Por razões políticas, ambos os países promoviam a cooperação e o intercâmbio do ensino internacional, expandindo, em simultâneo, a sua esfera de influência havendo, por via disso, uma maior perceção sobre o resto do mundo.

No pós-guerra a Europa concentrou todos os esforços na sua recuperação relegando o intercâmbio e a cooperação do ensino internacional. O mundo ocidental não era uma prioridade para a cooperação acadêmica, e “*a internacionalização do ensino superior era praticamente inexistente*” (Veiga, 2011, p. 10).

Nos anos 60 e 70 verificou-se uma mudança do paradigma europeu da internacionalização do ensino superior, devido à descolonização do mundo desenvolvido, à expansão do ensino superior, à alteração do papel das universidades que, para além do serem centros de estudos, acumulavam, ainda, a função de geradoras de recursos humanos.

A consolidação da comunidade europeia, a ascensão do Japão a potência mundial e queda do comunismo foram fatores determinantes para o enfraquecimento do poder das superpotências, e para uma maior repartição do poder entre diversas potências.

Segundo Sara Albino (2008, p. 10)

“a internacionalização das Universidades na Europa, apesar de ter uma génese de 800 anos, só adquire uma missão estratégica claramente internacional com os primeiros programas comunitários da união Europeia da década de 1980 destinados à educação e tecnologia, afirmando-se institucionalmente com o Tratado de Maastricht em 1992”.

O Tratado de Maastricht², ao consagrar o princípio da cidadania europeia, gerou uma discussão decisiva para o futuro da Europa e da Educação europeia que, até então, não apresentava grande relevância.

O tratado considera o conceito de cidadania europeia um complemento à cidadania nacional, traduzindo os valores fundamentais partilhados pelos europeus, sobre os quais, assenta a edificação da Europa que se apoia, igualmente, num legado cultural comum, onde as divisões geográficas, religiosas, políticas, as artísticas, filosóficas e científicas se influenciaram e enriqueceram mutuamente ao longo dos séculos, construindo o património das culturas que existem atualmente na Europa (Caetano D. , [2010], p. 5).

Os signatários do Tratado de Maastricht deram especial relevância à cultura, e por conseguinte, à Europa dos Povos, respeitando a sua diversidade nacional e regional, evidenciando, simultaneamente, o património cultural comum.

² O Tratado da União Europeia, conhecido também por Tratado de Maastricht por ter sido assinado na cidade de Maastricht – Holanda, a 7 de Fevereiro de 1992. Entrou em vigor a 1 de Novembro de 1993, depois de revisto. Os principais objetivos do tratado de Maastricht são: divulgação das perspetivas do processo da integração europeia; promover a união da Europa; melhorar as condições de vida e trabalho; fomentar o desenvolvimento económico, o comércio equilibrado e a livre concorrência; diminuir a desigualdades económicas entre as regiões; auxiliar os países em desenvolvimento; garantir a paz e a liberdade; livre circulação de pessoas, mercadorias, serviços e capitais.

Segundo Veiga (2011, pp. 12-13) a internacionalização das instituições de ensino superior (IES) envolve uma vasta gama de atividades internacionais reunidas em quatro dimensões da internacionalização:

- **Mudança organizacional** - relaciona-se com a constante mudança do mundo, e a consequente necessidade de adaptação das universidades a esse mundo novo, de forma a não correrem riscos de estagnação ou mesmo de extinção.
- **Inovação do curriculum** - envolve aspetos internos e externos à instituição, sendo que os aspetos internos estão relacionados com a criação de novos cursos e os aspetos externos com a (trans)portabilidade de qualificações através da acumulação e transferências de créditos.
- **Desenvolvimento pessoal** - inclui todas as atividades de desenvolvimento e formação de pessoal docente e não docente.
- **Mobilidade de estudantes** - deve ser entendida tanto ao nível da mobilidade física dos estudantes como ao nível da mobilidade intelectual através da partilha do conhecimento e da inovação do curriculum (Veiga, 2011, p. 13).

A mobilidade física de estudantes e docentes é a atividade internacional com mais visibilidade, e está em primeiro lugar nos programas que objetivam a promoção da internacionalização.

Sendo o Programa ERASMUS o programa de mobilidade de estudantes, por excelência, com mais sucesso no mundo, e por estar diretamente relacionado com a atividade profissional exercida, parece-nos pertinente o seu desenvolvimento no ponto seguinte.

5. O Programa Erasmus

“Erasmus is the world’s most successful student mobility programme”

(European Comission, 2013)

Figura 3 - “Retrato de Erasmo de Rotterdam Escritura”



Fonte: http://www.wga.hu/art/h/holbein/hans_y/1525/06erasmu.jpg

O nome escolhido para o Programa pode ser considerado um **símbolo** e um **acrônimo**.

Símbolo porque evocava a idade de ouro, em que os académicos se deslocavam entre os centros de estudos mais importantes da Europa, como por exemplo Desidério Erasmo (em latim: *Desiderius Erasmus Roterodamus* 1469-1536 - figura 2). Desidério Erasmo teólogo e humanista holandês, conhecido opositor do dogmatismo, viveu e trabalhou em vários locais da Europa, com o objetivo de difundir o seu conhecimento e, simultaneamente adquirir novos conhecimentos;

Acrônimo porque se trata da abreviatura do título inglês do programa – *“European Region Action Scheme for the Mobility of University Students”* (em português, Esquema de Ação Regional Europeia para a Mobilidade de Estudantes Universitários).

O programa “Erasmus” surgiu em Fevereiro de 1976, no âmbito do Programa de “Ação de Educação da Comunidade Europeia”, através do Programa-Piloto para cooperação interuniversitária com a atribuição de subsídios aos programas conjuntos de estudos. O art.º 149 do Tratado da União Europeia diz que a *“ação da Comunidade tem por objectivo (...incentivar a mobilidade dos estudantes e dos professores, nomeadamente através do incentivo ao reconhecimento académico de diplomas e períodos de estudo ...)”*

Depois uma década de experiências, realizadas no âmbito deste programa, os Ministros da Educação dos 12 Estados-Membros reuniram-se, em Bruxelas, a 14 de maio de 1987, e

acordaram pela aprovação do Programa Erasmus (Decisão nº 87/327/CEE dos Conselhos). Em 1987 este programa foi oficialmente introduzido, com o intuito de incrementar a mobilidade de estudantes e docentes dentro da comunidade europeia, incluindo os estados da EFTA – Islândia, Liechtenstein e Noruega, e os países candidatos à UE – Turquia, Macedónia (suspensa) e Croácia.

Durante os seus 25 anos de existência, o programa passou por 4 quadros de ação:

- 1987/1995 - Programa Erasmus
- 1996/1999 - Programa Sócrates³ I
- 2000/2006 - Programa Sócrates II
- 2007/2013 - Aprendizagem ao Longo da Vida/Erasmus

5.1. Programa Sócrates II

A segunda fase do programa Sócrates - Sócrates II baseou-se na experiência obtida na primeira fase, e no conseqüente desenvolvimento dos seus aspetos positivos. Para além de melhorar e combinar algumas das ações existentes foram, ainda, introduzidas uma série de inovações. O programa Sócrates dá especial atenção à aprendizagem ao longo da vida e prioriza o desenvolvimento da sociedade do conhecimento. Os seus objetivos eram os seguintes:

- Reforçar a dimensão europeia na educação, a todos os níveis da educação.
- Aperfeiçoar o conhecimento das línguas na União Europeia.
- Promover a cooperação e a mobilidade em todos os domínios da educação.
- Estimular a inovação na educação

Estes objetivos são concretizados através das seguintes Ações⁴:

- **Ação 1 – Comenius** - ensino escolar: desenvolvimento de parcerias entre escolas básicas e secundárias, formação inicial e contínua do pessoal educativo e redes.
- **Ação 2 – Erasmus - ensino superior: cooperação ao nível do ensino superior, redes temáticas**
- **Ação 3 – Grundtvig** - educação de adultos e outros percursos educativos: promoção de mais oportunidades de aprendizagem ao longo da vida.
- **Ação 4 – Língua – ensino e aprendizagem de línguas:** aprendizagem de línguas estrangeiras e desenvolvimento de instrumentos, materiais didáticos.
- **Ação 5 – Minerva – educação aberta e a distância:** utilização de tecnologias da informação e da comunicação na educação.
- **Ação 6 – Observação e inovação de políticas e sistemas educativos:** cooperação entre decisores políticos, intercâmbio de informação e disseminação das boas práticas e das inovações.

³ O nome do filósofo grego que acreditava numa visão humanista do mundo foi escolhido como título de um programa da União Europeia que oferece oportunidades únicas para os participantes e, em especial, para os jovens. Este programa é um dos Programas de ação comunitária em matéria de educação.

⁴ Fonte: http://www.educacao.te.pt/pais_educadores/index.jsp?p=86&id_art=99

- **Ação 7 – Ações conjuntas:** complementaridade entre os programas Sócrates, Leonardo da Vinci, Juventude e outras iniciativas comunitárias.
- **Ação 8 – Medidas de acompanhamento:** iniciativas destinadas a promover os objetivos globais do programa.

A Comissária Europeia para a Educação e Cultura, Viviane Reding, realça a importância da abertura da sociedade ao conhecimento como forma de obter qualificações reconhecidas e competências sociais; de alcançar a realização pessoal, como meio de descoberta de outras culturas; e como preparação para o exercício de uma cidadania ativa.

5.2. Programa Aprendizagem ao Longo da Vida (2007/2013)

Terminada a segunda fase do programa Sócrates, por Decisão nº 1720/2006/CE do Parlamento Europeu e Conselho da União Europeia, a 15 de Novembro de 2006, foi estabelecido um Programa de Ação, no domínio da Aprendizagem ao Longo da Vida (PALV), cujo início da atividade foi a 1 de Janeiro de 2007, prevendo-se o seu termo a 31 de Dezembro de 2013.

O programa de Aprendizagem ao Longo da Vida objetiva o desenvolvimento e promoção de intercâmbios e a cooperação e mobilidade, de modo a constituir sistemas de ensino e formação de referência mundial de qualidade, em conformidade com a estratégia da Agência Nacional⁵. O programa objetiva, ainda, a sua contribuição para o desenvolvimento de uma sociedade de conhecimento avançada, caracterizando-se, essencialmente, por um crescimento económico sustentável e por uma maior coesão social, visando à promoção do conhecimento e compreensão de outras culturas, idiomas e métodos de ensino/aprendizagem.

Isabel Joaquim, coordenadora Erasmus e Leonardo da Vinci da Agência Nacional PROALV – Programa de Aprendizagem ao Longo da Vida, considera a mobilidade de estudantes “*um dos alicerces da Europa dos Cidadãos*”, e afirma que o programa é fundamental para uma estratégia de desenvolvimento económico e social da Comunidade, e para a consolidação do mercado interno (Pereira A. M., 2012).

De acordo com a Agência Nacional PROALV, este programa passa a compreender apenas quatro programas sectoriais/ações, um programa transversal e um programa Jean Monnet:

- Comenius - Educação escolar
- **Erasmus - Ensino superior**
- Leonardo da Vinci - Formação profissional
- Grundtvig - Educação de adultos
- Programa transversal - evidencia quatro atividades principais: cooperação em matéria de políticas e inovação, promoção da aprendizagem de línguas, desenvolvimento das Tecnologias da Informação e Comunicação e disseminação e exploração dos resultados de todas as ações apoiadas

⁵ “É uma estrutura de missão criada para assegurar a gestão do programa Aprendizagem ao Longo da Vida, cujo objetivo é contribuir para o desenvolvimento da União Europeia enquanto sociedade avançada baseada no conhecimento” (Agência Nacional PROALV, 2013, p. 2).

- Programa Jean Monnet – presta apoio a instituições e atividades no domínio da integração europeia.

Segundo a Agência Nacional PROALV, o **Programa Sectorial Erasmus** tem como objetivo geral “*apoiar a criação de um Espaço Europeu de Ensino Superior e reforçar o contributo do ensino superior e do ensino profissional avançado no processo de inovação a nível Europeu*”⁶.

Durante o período de vigência o Programa Erasmus pretende:

- ✓ Contribuir para o desenvolvimento de uma aprendizagem de qualidade ao longo da vida e das possibilidades por ela conferidas;
- ✓ Reforçar a realização pessoal, a coesão social, a cidadania ativa e a cidadania europeia;
- ✓ Promover a criatividade, a competitividade e a empregabilidade;
- ✓ Aumentar a participação na aprendizagem ao longo da vida;
- ✓ Promover a aprendizagem e a diversidade linguística;
- ✓ Explorar os resultados, os produtos e os processos inovadores.

E, ainda:

- Attingir os três milhões de estudantes em mobilidade transnacional na EU;
- Aperfeiçoar e ampliar as ações de cooperação multilateral;
- Fortalecer o grau de transparência e compatibilidade entre as qualificações;
- Melhorar as ações de cooperação entre o ensino superior e as empresas;
- Desenvolver práticas inovadoras no ensino e na formação de nível superior;
- Apoiar o desenvolvimento de conteúdos, serviços, pedagogias e práticas inovadoras, baseados nas tecnologias de informação e comunicação, no domínio da aprendizagem ao longo da vida.

Os destinatários do programa são:

- Estudantes e formandos do ensino superior;
- Estabelecimentos de ensino superior;
- Professores, formandos e outro pessoal do ensino superior;
- Associações e representantes das partes envolvidas no ensino superior;
- Empresas, parceiros sociais e outros representantes do mundo laboral;
- Organismos públicos e privados responsáveis pela organização e oferta de educação e formação profissional a nível local, regional e nacional;
- Centros e organismos de investigação ligados à aprendizagem ao longo da vida;
- Organismos que prestem serviços de orientação, aconselhamento e informação, relacionados com a aprendizagem ao longo da vida.

À semelhança dos programas anteriores, este também é, gerido pela Agência Nacional, compreendendo os seguintes tipos de ações descentralizadas⁷:

⁶ <http://pt-europa.proalv.pt/public/PortalRender.aspx?PageID=442c4e7c-6daa-4b8e-babb-143c5090fc27>

⁷ <http://pt-europa.proalv.pt/public/PortalRender.aspx?PageID=442c4e7c-6daa-4b8e-babb-143c5090fc27>

Mobilidade de Estudantes: realização de um período de Estudos (SMS) e/ou Estágio (SMP)

Mobilidade de Pessoal Docente – Missões de Ensino (STA): realização de uma missão de ensino/lecionar numa Instituição de Ensino Superior (IES) estrangeira.

Mobilidade de Pessoal Docente e não-Docente- Formação Profissional (STT): formação numa IES estrangeira.

Cursos Intensivos de Línguas ERASMUS (EILC) – Frequência: cursos especializados das línguas menos usadas e menos lecionadas na União Europeia, organizados nos países em que essas línguas são oficialmente faladas. Os EILC permitem aos estudantes que vão realizar um período de estudos ou de estágios, aprender a língua do país anfitrião, por um período compreendido entre duas a seis semanas.

Cursos intensivos de Línguas Erasmus (EILC) – Organização: todas as IES detentoras da Carta Universitária Eras mus (EUC)⁸ são elegíveis para se candidatarem à organização dos IELC, assim como organizações especializadas no ensino das línguas.

Programa Intensivo Erasmus (IP): é um programa de estudos de curta duração, que reúne estudantes e pessoal de IES de diversos países participantes, e que objetivam:

- Estimular o ensino eficiente e multinacional de tópicos peculiares, que de outra forma não teriam a possibilidade de ser lecionados/discutidos;
- Permitir que estudantes e docentes trabalhem em grupos multinacionais e beneficiem assim de condições de aprendizagem e ensino especiais;
- Permitir que os docentes partilhem experiências, no âmbito de conteúdos programáticos e novas abordagens curriculares, e ensaiem métodos de ensino num ambiente internacional.

Organização de Mobilidade (OM)

A OM é uma medida de apoio à organização das ações de mobilidade enunciadas anteriormente, com exceção dos IELC. Implica a criação de condições de excelência, através de medidas de auxílio à qualidade, para estudantes, docentes e pessoal “*incoming and outgoing*”, com o objetivo de realizar períodos de aprendizagem, formação ou ensino em instituições de ensino superior ou em empresas situadas em outros países elegíveis.

As instituições de ensino superior (IES) recebem uma subvenção para ajuda nos custos de gestão, cujo montante depende do número de mobilidades a enviar para o exterior e do pessoal docente proveniente de empresas/IES do exterior. Os consórcios⁹ recebem

⁸ A Carta Universitária Erasmus é um certificado, assinado pela Comissão Europeia, que estabelece os princípios fundamentais a serem aplicados em todas as actividades Erasmus e que devem ser respeitados pelas IES. A Carta dá acesso às IES a candidatarem-se às Agências para financiamento para as actividades Erasmus descentralizadas. A Carta Universitária Erasmus alargada é requerida às IES quando organizam estágios profissionais Erasmus.

⁹ É um grupo de IES e, possivelmente, de outras organizações (associações, câmaras de comércio, fundações, etc.) que trabalham em conjunto com o objectivo de facilitar os estágios profissionais a estudantes das IES.

também uma subvenção para ajuda nos custos de gestão, cujo montante depende ainda do número de mobilidades de estudantes que irão frequentar estágios.

Algumas atividades elegíveis no âmbito da Organização da Mobilidade:

- Desenvolvimento e uso do Sistema Europeu de Transferência e Acumulação de Créditos (ECTS) e do Suplemento ao Diploma (DS);
- Cedência de informações e assistência a estudantes e pessoal em mobilidade como por exemplo, a apresentação à instituição ou organização de acolhimento, serviços de boas vindas, apoio académico a estudantes, assistência em questões práticas tais como alojamento, segurança social, autorizações de residência, deslocações, prestação de serviços de tutoria para estudantes que chegam);
- Criação de instrumentos para selecionar estudantes e pessoal que irão participar em atividades de mobilidade;
- Fomentar as visitas a eventuais instituições parceiras, titulares de uma EUC para examinar e estabelecer acordos interinstitucionais;
- Organização do “feedback” dado por estudantes e por pessoal após o seu regresso, fazendo chegar esse “feedback” aos responsáveis pela perspetivação das atividades (isto poderá incluir o apoio a organizações locais de estudantes ou a estudantes selecionados para esse fim, em diversos departamentos que possam providenciar informações e serviços de aconselhamento a estudantes que estejam para sair ou para entrar no país);
- Prestar informações e fazer publicidade sobre o programa Erasmus (mobilidade de estudantes e de pessoal);
- Facultar a preparação linguística para estudantes e pessoal em atividades de mobilidade.

Desde o início do Programa Aprendizagem ao Longo da Vida (2007) mais de 21 mil estudantes e 3.500 docentes e não docentes portugueses realizaram um período de mobilidade no estrangeiro ao abrigo do programa Erasmus.

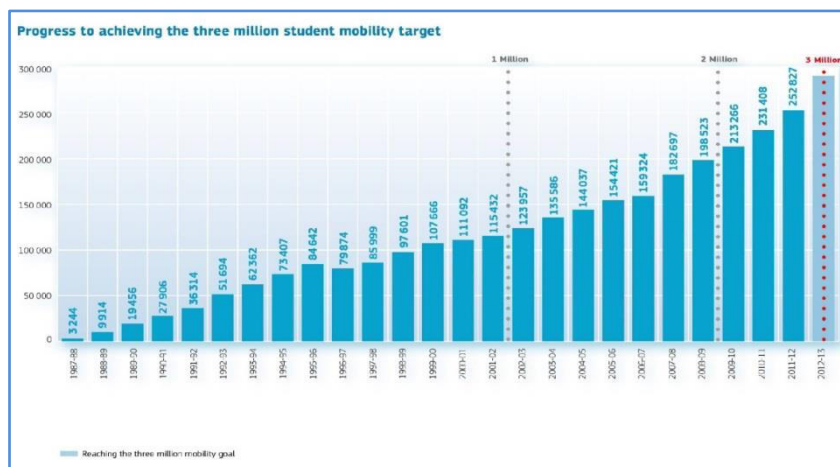
5.3. Dados Numéricos do programa Erasmus

De acordo com a Nota Informativa da Comissão Europeia intitulada por “O Programa Erasmus em 2011-2012: os números explicados” (2013), no primeiro ano de vida do Programa Erasmus, 3244 estudantes beneficiaram de uma experiência de estudar e viver noutro país da União Europeia (UE) ou na Islândia, Croácia, Listenstaine, Noruega e Suíça.

Ao longo dos 25 anos de existência do Programa Erasmus, mais de 3 milhões de estudantes universitários usufruíram de bolsas de mobilidade Erasmus da UE para realizaram um período de estudos e/ou de estágio num dos 32 países elegíveis. Em Portugal cerca de 50 mil estudantes já tiveram oportunidade de vivenciar uma experiência Erasmus.

A figura 4 apresenta o crescimento positivo das mobilidades de estudantes ao longo dos 25 anos de existência do programa Erasmus.

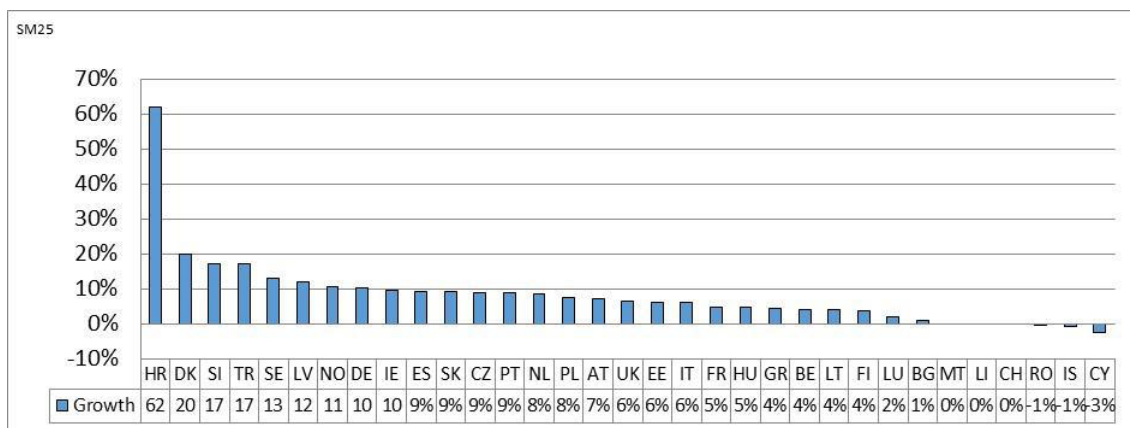
Figura 4 - Número de estudantes Erasmus por ano, de 1987 a 2012



Fonte: Comissão Europeia, 2013, p. 2

Na figura 5 pode aferir-se que o número de mobilidade de estudantes aumentou na maioria dos países, contudo é na Croácia que se destaca maior aumento em termos de saída de estudantes, com mais de 62%, seguida pela Dinamarca, com mais de 20%, e pela Eslovénia e Turquia com 17% cada. Chipre, Islândia e Roménia registaram uma diminuição do número de estudantes *Outgoing* (entre -0,6% e 2,7%) em relação ao ano anterior.

Figura 5: Mobilidade de estudantes Erasmus, por país de origem, entre 2010-2011 e 2011-2012



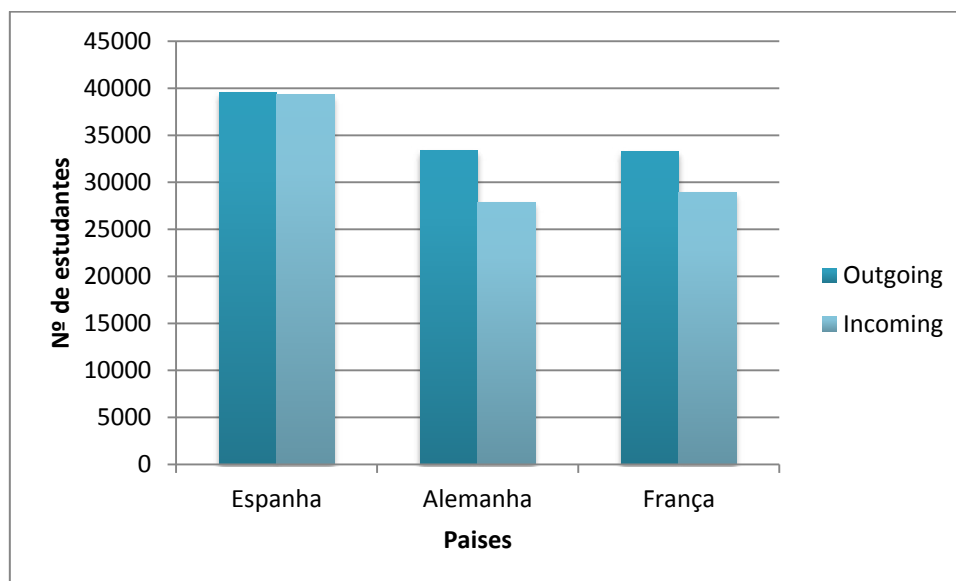
Fonte: Comissão Europeia, 2013, p. 2

Com base na nota informativa da Comissão Europeia (2013, p. 2), o país que mais enviou estudantes Erasmus para realizar uma mobilidade de estudos ou estágio foi a Espanha com 39 545, seguindo-se da Alemanha com 33 363 estudantes e, por fim a França com 33 269 estudantes.

Os três países que acolheram mais estudantes foram a Espanha com 39 300 estudantes, seguida pela França com 28 96 e pela Alemanha com 27 872.

As estatísticas da Comissão Europeia revelam ainda que “entre os países que participam no programa Erasmus, os três destinos mais populares para os estudantes em 2011-2012 foram a Espanha, a França e a Alemanha”, e que foi de Espanha que saiu o maior número de estudantes, seguida pela Alemanha e pela França (figura 6).

Figura 6 - Países preferidos dos estudantes “incoming e outgoing”



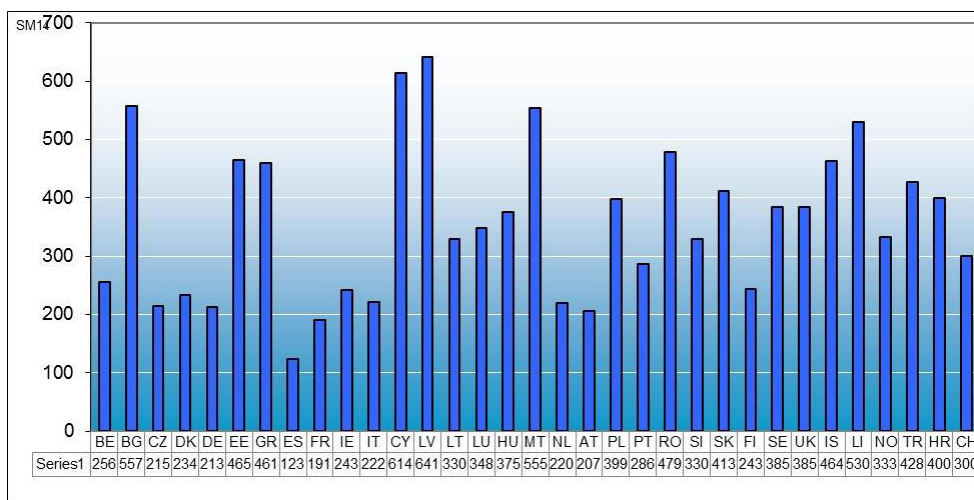
Fonte: da autora

A bolsa mensal média concedida pela EU no ano 2011-2012 manteve-se ao mesmo nível (252 euros) do ano anterior (250 euros).

A figura 7 mostra a bolsa média mensal dos estudantes “Outgoing” consoante o seu país de origem. A Comissão Europeia estabelece um limite máximo para a bolsa mensal atribuída aos estudantes, de acordo com o custo de vida de cada país, mas o montante exato da bolsa em cada caso é fixado pelas Agências Nacionais e pelas instituições de ensino superior que gerem o programa.

Pode-se ainda verificar que a Letónia é o país que atribui a bolsa mais elevada aos seus estudantes, seguido do Chipre e da Bulgária, e em contrapartida a Espanha é a que atribui a bolsa mais baixa aos seus estudantes, seguindo-se a França e a Áustria.

Figura 7 - Média mensal das bolsas dos estudantes Erasmus

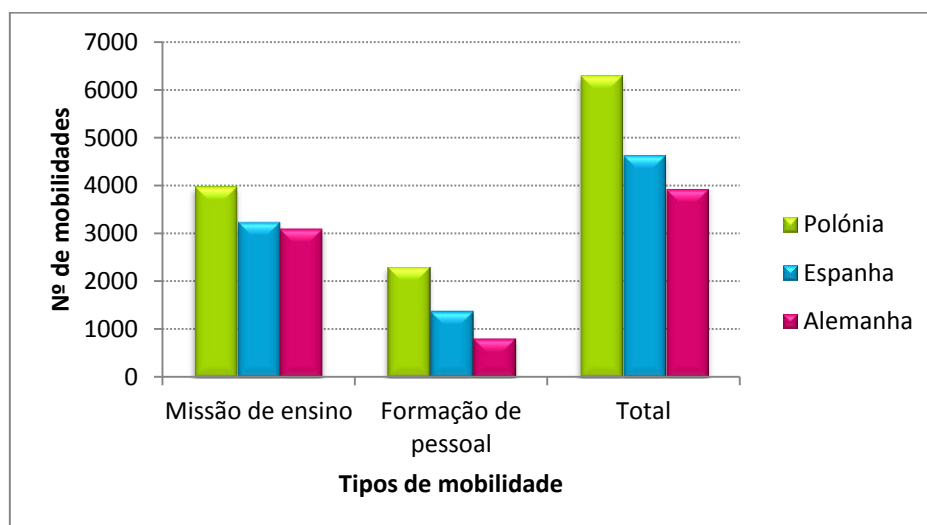


Fonte: Comissão Europeia, 2013, p. 3

No que respeita à mobilidade de pessoal docente do ensino superior e de profissionais não docentes, o número de beneficiários tem vindo a aumentar gradualmente, e desde a sua introdução, em 1997/1998, já foram financiados 300 000 intercâmbios de pessoal.

Do total de 46 527 intercâmbios de pessoal, apoiados em 2011/2012, trinta e três mil trezentos e vinte e três (33 323) foram missões de ensino. De acordo com a figura 8 o país que realizou um maior número de mobilidades de missão de ensino e de formação de pessoal foi a Polónia, com um total de 6 312, seguida da Espanha com 4 654 e da Alemanha com 3 937.

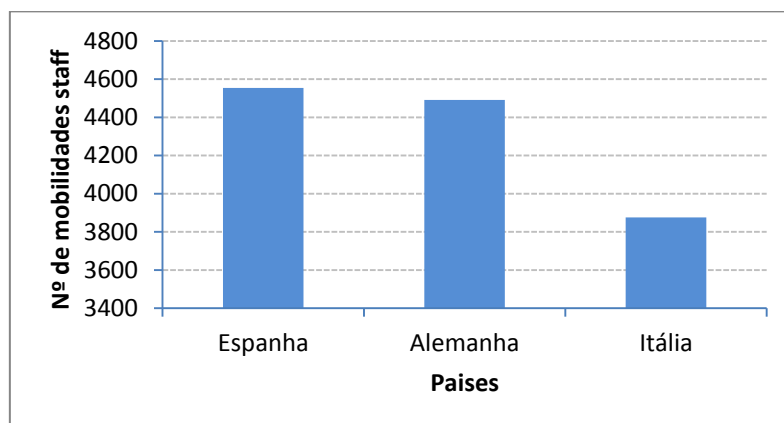
Figura 8 - Mobilidade de docentes (missão de ensino) e de staff (formação de pessoal)



Fonte: da autora

O principal destino da mobilidade de *staff* (pessoal docente e não docente) foi Espanha com um total de 4 554 mobilidades “*incoming*”, seguida da Alemanha com 4 491, e da Itália com 3 876 (Figura 9).

Figura 9 - Países eleitos pelo pessoal docente e não docente



Fonte: da autora

A duração média dos períodos de mobilidade do *staff* foi de 5,7 dias com uma bolsa média (que acresce ao salário normal) de 713 euros (face a 662 euros, em 2010-2011). Do pessoal que participou no programa, 50,5 % foram homens.

A UE atribuiu ao programa Erasmus (2007/2013) um orçamento de 3,1 mil milhões de euros, sendo a maior parte do orçamento gerida pelas agências nacionais dos países participantes.

5.4. Vinte e cinco anos do programa Erasmus

5.4.1. Alguns testemunhos

Filipe Araújo foi nomeado pela Comissão Europeia Embaixador Erasmus por Portugal¹⁰: Filipe realizou a mobilidade Erasmus na cidade que sempre quis conhecer melhor, em Roma, Itália. “*A dimensão positiva que o Programa me trouxe foi tal que, hoje em dia, se tiver de dividir a minha vida em dois, separo-a muito naturalmente num Antes (a.E.) e num Depois de Erasmus (d.E.)*”, assegura o jovem realizador.

No início de 2012, numa entrevista ao jornal “*The Gardian*”, o escritor italiano Umberto Eco diz que “*a ideia de fazer o Erasmus devia ser obrigatória – não apenas para estudantes, mas também para taxistas, canalizadores e outros...*” e continua dizendo que “*o programa Erasmus foi o responsável por criar a primeira geração de jovens europeus*” (Pereira A. M., 2012, p. 35).

¹⁰In: http://www.blablabledia.com/Europa_Erasmus.pdf

“O valor cultural de um intercâmbio não se pode obter lendo sobre ele. Há que vivê-lo [...] Foi uma excelente oportunidade para fazer novos amigos oriundos de toda a Europa e sinto-me hoje mais europeia do que antes de participar no programa”, afirma Nina Siig Simonsen, estudante Erasmus dinamarquesa na Lituânia em 2009¹¹.

Como tem vindo a ser referido o Erasmus representa uma oportunidade tanto para os estudantes interessados na mobilidade europeia, como para os docentes e profissionais universitários. Romyana Todorova lecciona na Universidade de Shumen na Bulgária, e teve oportunidade de lecionar em várias universidades da Europa graças ao programa Erasmus. *“Embora possamos pensar que conhecemos a cultura do país para onde vamos, quando lá vivemos há sempre coisas novas a aprender”,* declara.

A possibilidade dos estudantes realizarem uma mobilidade no estrangeiro proporciona-lhes experiências de valor inestimável que, certamente, no futuro os ajudará nas suas vidas pessoais e profissionais. Milada Hlaváčková é professora e coordenadora Erasmus na Universidade Técnica de Ostrava na República Checa. Diz, por exemplo, que os estudantes regressam das mobilidades com *“melhores competências linguísticas e com algo diferente para incluir no seu CV que os distingue de outros diplomados.”*

Pode-se concluir que a mobilidade Erasmus proporciona um conhecimento e uma vivência que não se consegue obter “entre portas”, sendo, para muitos, a primeira grande viagem das suas vidas, ou melhor dizendo o princípio da sua independência. A aquisição de novos conhecimentos e competências numa atmosfera multicultural; a possibilidade de fazer novas e diferentes amizades, entre indivíduos de várias nacionalidades; a possibilidade de beneficiarem, no plano educacional, linguístico e cultural, de uma experiência de aprendizagem noutra país europeu, é algo de gratificante para os estudantes e, conseqüentemente, uma mais-valia para o seu futuro profissional.

5.4.2. O IPC e as comemorações dos 25 anos Erasmus

O IPC numa organização conjunta com a Câmara Municipal de Coimbra assinalou as comemorações dos 25 anos do programa Erasmus com diversas atividades realizadas em vários pontos da cidade ao longo do mês de Outubro de 2012.

Os eventos comemorativos do programa *“com mais sucesso na Europa”* tiveram início no dia 4 de Outubro desse ano, com uma Conferência de Imprensa realizada na Escola Superior de Educação com o objetivo de apresentar à comunidade o programa de atividades das comemorações.

Na conferência de Imprensa estiveram presentes a Presidente da Agência Nacional para a Gestão do PALV, Maria do Céu Crespo, o Ex-Presidente da Câmara Municipal de Coimbra, Barbosa de Melo, a Ex-Vice-Presidente do IPC e Ex-Coordenadora Institucional das Relações

¹¹ Fonte: <http://www.directoriouniaouropeia.eu/index.php/noticias/579-erasmus-faz-25-anos>

Internacionais, Maria João Cardoso, o Presidente do IPC, Rui Antunes e o presidente da ESEC, Rui Mendes.

Após a conferência foi dado seguimento ao evento com a exposição itinerante de fotografia “*Um olhar estrangeiro sobre a cidade de Coimbra*” da autoria de estudantes Erasmus, inaugurada na ESEC (e que irá percorrer as escolas do IPC). O dia termina com uma noite de fados de Coimbra, num espaço histórico da cidade (século XV), o antigo palácio do Conde de Cantanhede, atualmente a funcionar como um espaço polivalente, privilegiando espetáculos musicais de Fado de Coimbra.

O programa das atividades contemplou, ainda, um ciclo de cinema “*Coimbra in Motions*” que decorreu no teatro Académico Gil Vicente, o “DO_Europa III” exibindo documentários sobre os 27 países membros da União Europeia, no Instituto Superior de Engenharia, compreendendo, também, a “Rota das Repúblicas”, onde os estudantes Erasmus *incoming* tiveram oportunidade de ser comensal e de viver a realidade de algumas, das mais famosas, Repúblicas de Estudantes de Coimbra.

Na figura 10 apresentam-se algumas fotografias que ilustram as atividades realizadas no âmbito das comemorações dos 25 anos Erasmus.

Figura 10 - Rota das Repúblicas, Conferência de Imprensa e Exposição de Fotografia



Fonte: Fotografias do Gabinete de Imagem do IPC

Capítulo II - A ESAC e o Programa ERASMUS - Estudo quantitativo das mobilidades no período de 2007 a 2013

6. O Politécnico de Coimbra e o Programa Erasmus

“Pela primeira vez, há uma associação estratégica entre várias instituições de ensino superior em Portugal” Maria João Cardoso, ex-coordenadora do projeto ERASMUSCENTRO

Sendo o Instituto Politécnico de Coimbra (IPC) o detentor da Carta Universitária Erasmus que permite a realização de mobilidade de estudantes e de pessoal entre instituições parceiras, torna-se pertinente, iniciar este novo capítulo com uma breve abordagem à adesão do IPC ao programa Erasmus e às atividades desenvolvidas no âmbito desse programa. Será, ainda, realçada a participação do IPC na criação do Consórcio ERASMUSCENTRO. De seguida será apresentado o gabinete de relações internacionais da ESAC, e um estudo quantitativo das mobilidades Erasmus da ESAC.

O Instituto Politécnico de Coimbra assumiu o processo de internacionalização como um dos pontos principais da sua política institucional. Conjuntamente com as suas Unidades Orgânicas (UO), o IPC promove uma forte cooperação com universidades e politécnicos estrangeiros, ao nível da mobilidade de estudantes e docentes, da investigação, do desenvolvimento curricular e dos sistemas de ensino (Caetano D. , [2010], p. 8).

Tendo aderido ao programa Erasmus em 1989, ao abrigo deste programa comunitário, o IPC possui acordos de mobilidades de estudantes e docentes, com cerca de 180 instituições de ensino superior europeias.

O Politécnico de Coimbra, em associação com mais quatro politécnicos da região centro (Castelo Branco, Guarda, Leiria e Viseu) criou um Consórcio¹² que envolve diversas entidades e empresas da região centro, destacando-se o Conselho Empresarial do Centro como principal parceiro estratégico. O objetivo principal do Consórcio é criar sinergias para uma forte aposta na internacionalização, promovendo uma ligação sólida, duradoura e produtiva entre o ensino superior politécnico e o mercado de trabalho na região Centro.

Através do Consórcio ERASMUSCENTRO o Politécnico de Coimbra proporciona aos seus estudantes a possibilidade de realizarem estágios curriculares em empresas europeias, que lhes permite adquirir competências profissionais e desenvolver aptidões técnicas, proporcionando uma integração mais fácil no mercado de trabalho.

O Consórcio ERASMUSCENTRO é um projeto pioneiro em Portugal e tem como missão fortalecer e aprofundar a ligação entre o ensino superior politécnico e o mercado de trabalho, promovendo estágios profissionais em países europeus aos alunos dos politécnicos

¹² Entende-se por Consórcio Erasmus *“um conjunto de instituições de ensino superior – IES (com Carta Universitária Erasmus Alargada – EUCX) e de outras organizações (empresas, associações, câmaras de comércio, câmaras municipais, fundações, museus, etc.) que trabalham em conjunto para promover a oferta, quantitativa e qualitativa, de Estágios Profissionais Erasmus (SMP) a estudantes que estejam a frequentar o Ensino Superior (1º, 2º e 3º ciclos). O Consórcio Erasmus é composto por um Coordenador e por um ou mais parceiros/empresas, sendo que na constituição do Consórcio deverá existir sempre, pelo menos, uma Instituição de Ensino Superior, com EUCX”* in <http://pt-europa.proalv.pt/public/>

consociados, e estágios em Portugal a estudantes europeus. Este projeto, o primeiro Erasmus regional do país, engloba, numa primeira fase, os institutos politécnicos de Coimbra, Castelo Branco, da Guarda, de Leiria, Viseu, e numa segunda fase o Portalegre e de Santarém¹³.

O Consórcio conta com sessenta e sete empresas parceiras, as instituições de ensino superior envolvidas representam cerca de 34 000 estudantes e o número de estágios para o ano letivo de 2011/2012, a concretizar no seu âmbito, é de duzentos e trinta. O IPC coordenou este projeto nos dois primeiros anos (2011/2013), estando, atualmente a coordenação a cargo do Instituto Politécnico da Guarda.

De acordo com a informação divulgada no portal do Politécnico de Coimbra, anualmente, cerca de uma centena e meia de estudantes realizam uma mobilidade de estudos Erasmus numa das instituições parceiras do Instituto, dispersas por toda a Europa. O número de mobilidades de docentes e não docentes também tem vindo a aumentar.

Importa, ainda relevar que o Politécnico de Coimbra ocupou um lugar destaque, nos anos letivos 2009/2010, 2010/2011 e 2011/2012, no ranking das 5 instituições de ensino superior que realizaram mais mobilidades de *Staff*, conforme a tabela 3.

Tabela 3 – Mobilidade *Staff* - *outgoing*

Nº.	2009/2010	2010/2011	2011/2012
1	Universidade do Porto	Universidade do Porto	Universidade de Coimbra
2	Universidade de Coimbra	Universidade de Coimbra	Universidade do Porto
3	IP Porto	Universidade do Minho	IP Porto
4	Universidade do Minho	IP Porto	IP Coimbra
5	IP Coimbra	IP Coimbra	Universidade do Minho

Fonte: http://ec.europa.eu/education/erasmus/doc/stat/1011/countries/portugal_en.pdf

¹³ In: http://e-newsletter.ipc.pt/Edicao28/paginas/destaques_1.htm

7. O Gabinete de Relações internacionais da ESAC

O gabinete de Relações Internacionais está integrado no Serviço de Estudos, Planeamento e Relações com Exterior - SEPRE da Escola Superior Agrária de Coimbra e funciona, em cooperação com o Departamento de Gestão Académica-Serviço de Relações Internacionais (DGA-SRI) da Presidência do IPC, no quadro das suas relações internacionais, privilegiando programas de mobilidade académica internacional de estudantes, docentes e não docentes, através do estabelecimento de acordos bilaterais e protocolos, com instituições de ensino superior e outras entidades internacionais.

A política de internacionalização da ESAC integra uma estratégia fundamental de desenvolvimento, quer sob a perspetiva de mobilidade de estudantes e de docentes, de desenvolvimento de parcerias com estruturas congéneres, quer como forma de procura de mercados internacionais para os seus projetos formativos.

A sua missão é contribuir para o enriquecimento académico, cultural e pessoal da comunidade escolar, proporcionando-lhe a oportunidade de realização de uma experiência internacional; coordenar, acompanhar e apoiar todas as iniciativas de internacionalização do ensino, da investigação e da prestação de serviços, designadamente no âmbito da cooperação e da mobilidade académica.

Tem como objetivos funcionais

- Apoiar a celebração, renovação e gestão de acordos internacionais com instituições de ensino superior e entidades acolhedoras de estágios profissionais;
- Colaborar com o Serviço de Relações Internacionais da Presidência do IPC no processo de estabelecimento de acordos bilaterais e na gestão dos processos de mobilidade de estudantes, docentes e não docentes;
- Apoiar as candidaturas de estudantes da ESAC a programas de mobilidade para a realização de um período de estudos e/ou estágios internacionais;
- Apoiar as candidaturas de docentes e não docentes a programas de mobilidade internacional;
- Receciona e analisa as candidaturas de mobilidade de estudantes, docentes e não docentes estrangeiros
- Promover a informação básica sobre os programas de cooperação internacional.

Concluindo, este serviço orienta necessariamente os procedimentos relativos às candidaturas dos proponentes, que ambicionam fazer um período de estudos ou/e estágio no estrangeiro, bem como os procedimentos relativos às candidaturas dos candidatos estrangeiros que pretendem efetuar um período de estudos ou de estágio na ESAC. Presta, ainda, assistência, aos estudantes “*Incoming*” no que respeita ao alojamento, quando solicitado, no encaminhamento ao curso de Língua e Cultura Portuguesa e na orientação da matrícula na escola.

7.1. Mobilidades Erasmus na ESAC

"Levar os estudantes à Europa, levar a Europa aos estudantes"¹⁴

O gabinete de Relações Internacionais da ESAC, em cooperação com o serviço de relações internacionais dos Serviços da Presidência proporciona aos seus estudantes a possibilidade de realizarem uma mobilidade de estudos e/ou de estágio, uma missão de ensino e formação, no âmbito do programa Erasmus.

Segundo testemunhos de professores e colaboradores da ESAC, esta foi uma das primeiras escolas do IPC a encaminhar estudantes para a Europa. Não foram encontrados registos referentes ao período de 1989/1998, mas consta que durante esse período os estudantes usufruíram de bolsas de mobilidade Erasmus. Esta ausência de dados deve-se, em parte, ao facto não existir um gabinete ou serviço que centralizasse todas as atividades relacionadas com a mobilidade de estudantes. Nessa época o responsável pelas mobilidades era um docente (voluntário) da escola, e as regras eram muito “brandas”.

A partir de 1999 começaram a registar-se as mobilidades de estudantes e docentes “*incoming*” e “*outgoing*” numa base de dados. De acordo com o histórico de mobilidades ERASMUS, constatou-se que até ao ano letivo 2012/2013, 189 estudantes da ESAC vivenciaram uma experiência Erasmus.

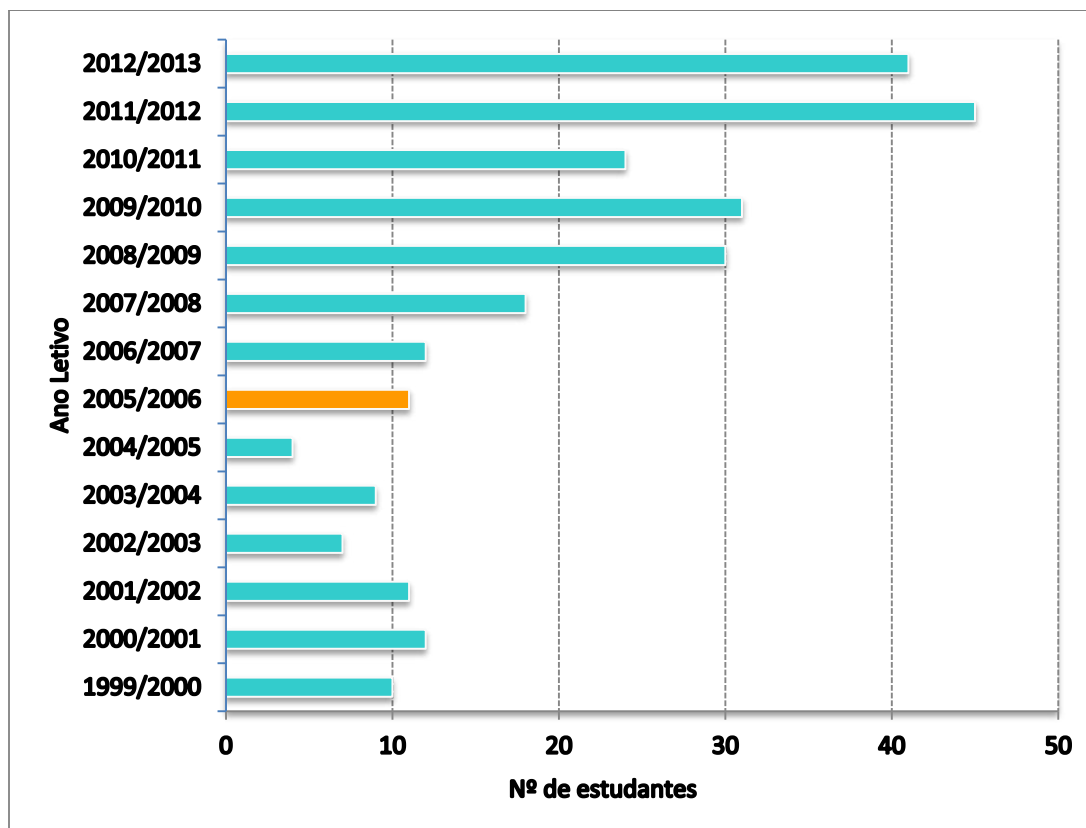
Concluiu-se, ainda, que desde a implementação do Programa Erasmus na ESAC até ao ano letivo 2005/2006, os estudantes realizavam apenas mobilidades de estágio, com a duração de três ou seis meses (consoante o ciclo de estudos), numa das instituições de ensino superior parceira, no âmbito do programa ERASMUS. O total de mobilidades realizadas foi de 60.

O programa em vigor, na altura, era o “Sócrates” (I, II), e este não distinguia as mobilidades de estudos e de estágio. De acordo com as normas da Agência Nacional os estudantes do ensino superior poderiam usufruir apenas de uma mobilidade Erasmus, durante o seu percurso académico, independentemente do tipo de mobilidade.

Em 2005/2006 o paradigma das mobilidades Erasmus dos estudantes da ESAC altera-se devido ao súbito interesse dos estudantes em realizarem um período de estudos numa instituição de ensino superior congénere. A partir daí, verifica-se um aumento considerável do número de mobilidades de estudos, conforme se pode verificar na figura 11.

¹⁴ In: http://aep.ist.utl.pt/files/sites/22/Relatorio_final_Erasmus.pdf

Figura 11 - Mobilidades dos estudantes da ESAC (1999/2013)



Fonte: a autora

Em 2007/2008 o programa “Aprendizagem ao Longo da Vida” veio substituir o programa “Sócrates”, possibilitando aos seus estudantes, a realização de dois tipos de mobilidades – uma de estudos e outra de estágio.

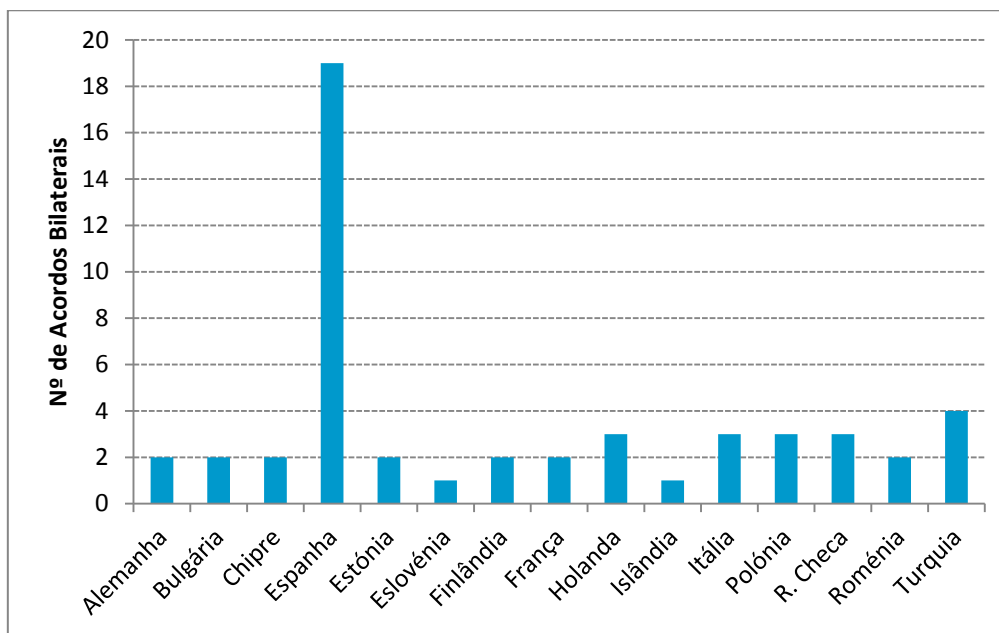
São objetivos da mobilidade de estágio:

- Possibilitar aos estudantes o contacto com o mercado laboral da união Europeia;
- Proporcionar aos estudantes o desenvolvimento de aptidões específicas ao nível da língua e do conhecimento da cultura económica e social do país, num contexto profissional;
- Promover a cooperação entre as instituições de ensino superior e as empresas;
- Contribuir para o incremento de jovens recém-diplomados, bem qualificados, de “mente” aberta e internacionalmente experientes como futuros profissionais.

Esta atividade é bastante atrativa para os estudantes porque, por um lado, as bolsas de mobilidade atribuídas são superiores à dos estudos, e, por outro, na maioria dos casos, será o primeiro contacto profissional com o mercado de trabalho europeu, que, em muitos casos, resulta no seu primeiro emprego.

Na figura 12 pode observar-se a distribuição dos Acordos Bilaterais, por país, que a ESAC/IPC tem celebrado com instituições estrangeiras até à data atual.

Figura 12 – Distribuição dos Acordos Bilaterais por país



Fonte: da autora

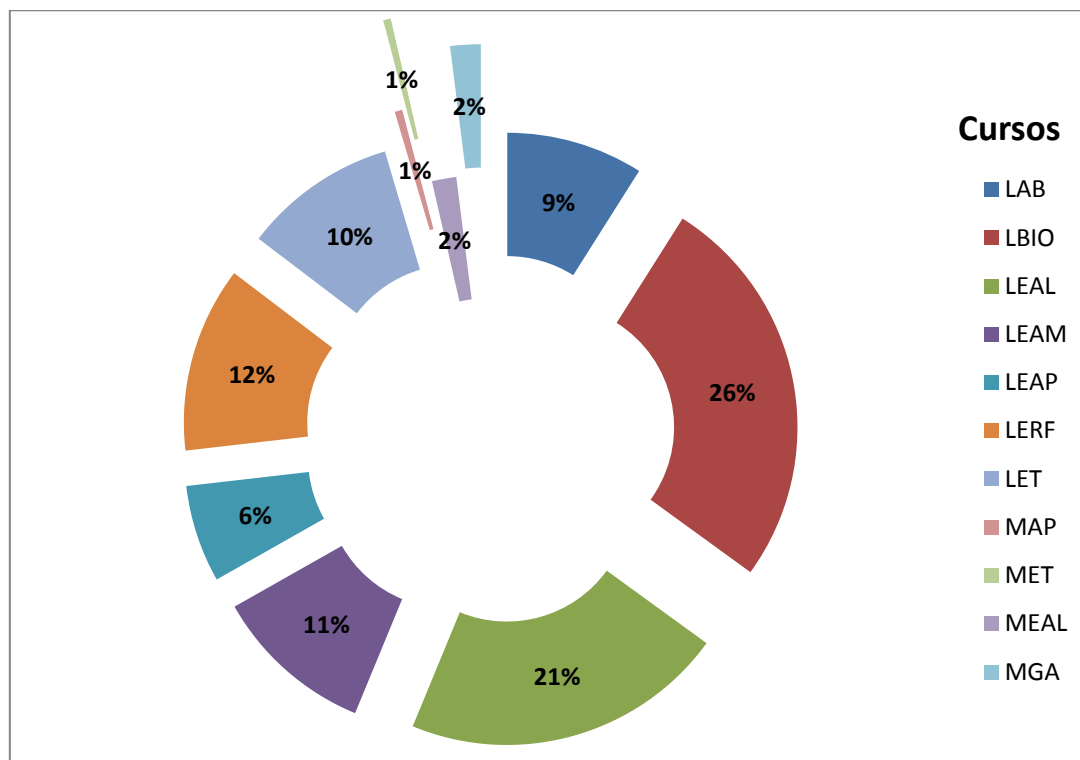
7.2. Estudo quantitativo das mobilidades Erasmus no período de [2007-2013]

7.2.1. Estudantes *outgoing* e *incoming* na ESAC

Os dados alvo de estudo referem-se ao período compreendido entre os anos letivos de 2007/2008¹⁵ e 2012/2013. Nesse período a ESAC enviou 188 estudantes Erasmus, sendo que 26% eram estudantes do curso de Biotecnologia (LBIO), 21% do curso de Engenharia Alimentar (LEAL), 12% do curso de Engenharia dos Recursos Florestais (LERF), 11% do curso de Engenharia do Ambiente (LEAM), 10% do curso de Ecoturismo (LET), 9% do curso de Agricultura Biológica (LAB), 6% do curso de Engenharia Agro-Pecuária (LEAP), 2% dos Mestrados de Gestão Ambiental (MGA) e Engenharia Alimentar (MEAL) e por último 1% dos Mestrados em e Agro-Pecuária (MAP) e Ecoturismo (MET) (Figura 13).

¹⁵ Marca o início do programa Aprendizagem ao Longo da Vida.

Figura 13 - Mobilidade total de estudantes por curso (%)



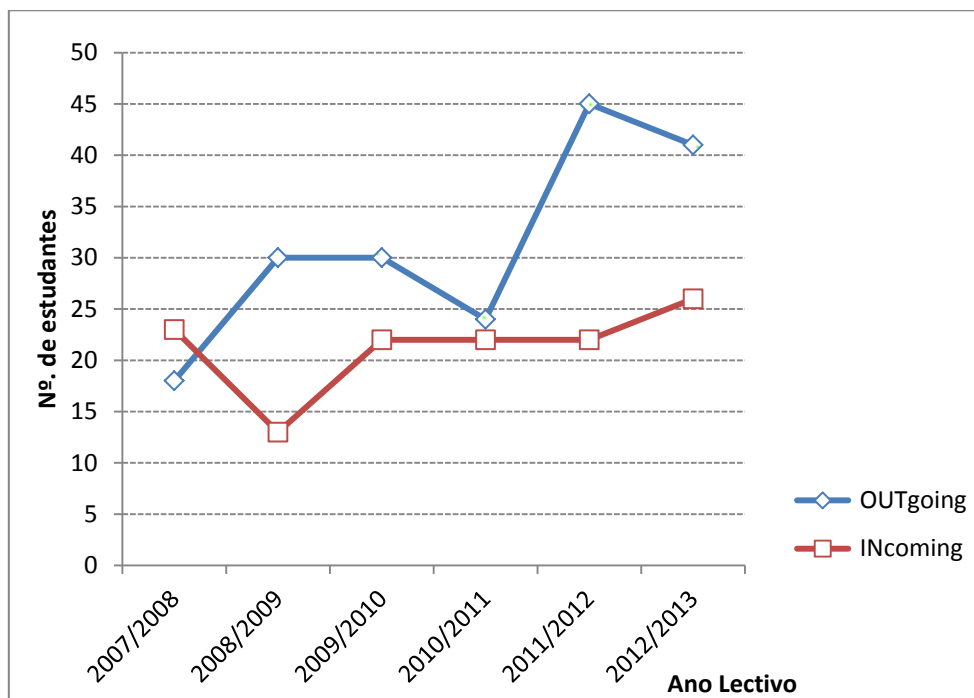
Fonte: da autora

Como se pode verificar na figura 14, o número de mobilidades de estudantes “*outgoing*” dispara no ano letivo 2011/2012, com um elevado número de mobilidades, comparativamente aos anos anteriores. Este aumento deveu-se, em parte, ao consórcio ERASMUSCENTRO, que veio proporcionar, às unidades orgânicas do IPC, um aumento significativo do número de bolsas de estágio, proporcionando aos estudantes a possibilidade de fazerem um período de estágio em ambiente de empresa. O ano letivo seguinte mostra uma tendência positiva relativamente aos anos anteriores, apesar de se verificar uma ligeira diminuição.

Relativamente à mobilidade de estudantes “*incoming*” verifica-se que o número de estudantes recebidos foi aumentando gradualmente, com exceção do ano letivo 2008/2009, onde se verifica um pequeno decréscimo do número de estudantes recebidos.

Comparando os fluxos de “*incoming*” e “*outgoing*” observa-se que, excetuando o ano 2006/2007, o número de estudantes enviados foi sempre superior ao número de estudantes recebidos.

Figura 14 – Evolução do número de estudantes “outgoing” e “Incoming”

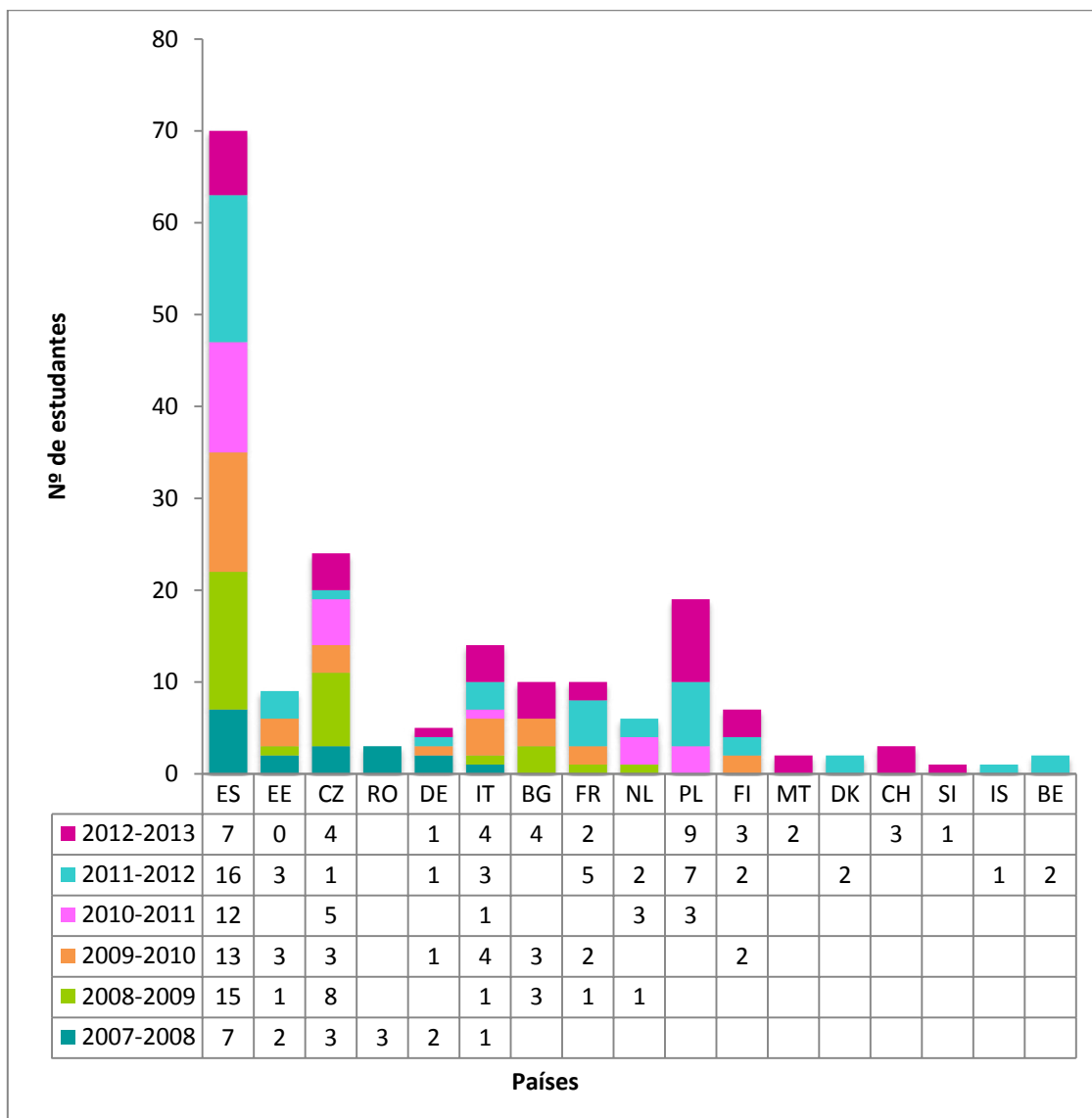


Fonte: da autora

Em termos de países de acolhimento observa-se, através figura 15, que Espanha (apesar de se registar uma quebra na procura deste país, especialmente, no último ano letivo) foi o país de eleição dos estudantes da ESAC, com 70 mobilidades. As razões que levaram os estudantes a optarem por este país, prende-se com a proximidade ao seu país de origem e também com a língua, que não constitui uma barreira de comunicação entre os interlocutores. Segue-se a República Checa com 24 mobilidades.

A Polónia surge em terceiro lugar com 19 mobilidades executadas. A procura deste país tem vindo a destacar-se nos últimos três anos letivos, e prevendo-se um aumento devido ao custo de vida baixo e por ser catalisador de boas experiências, tanto ao nível da cultura como da educação. São, ainda, fatores de influência na escolha do país a experiência vivenciada por colegas em anos anteriores, a língua de ensino, os planos de estudos disponíveis, os acordos bilaterais existentes no país, para onde o estudante pretende ir realizar uma mobilidade, entre outros.

Figura 15 - Mobilidade de estudantes por país e por ano letivo



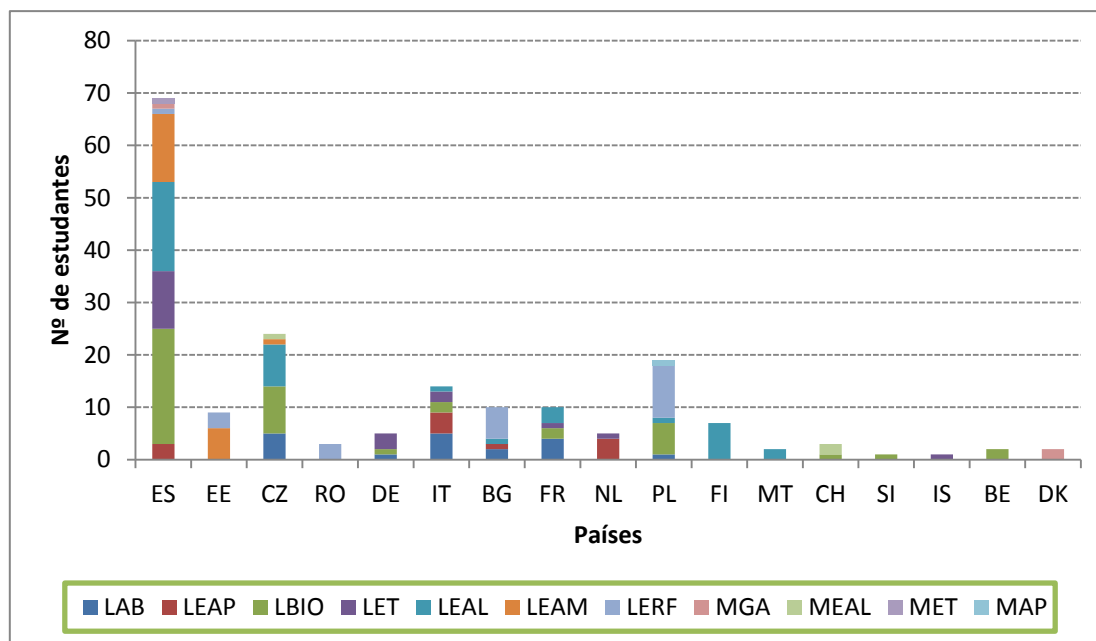
Fonte: da autora

Na figura 16 pode identificar-se a distribuição dos cursos pela localização das instituições de acolhimento dos estudantes Erasmus.

Os estudantes do curso de Biotecnologia e Engenharia Alimentar elegem a Espanha como sendo o país de destino preferido, seguida da República Checa. Os estudantes de Engenharia do Ambiente e Ecoturismo preferem, também, a Espanha como destino de primeira opção, seguindo-se a Estónia no caso do Ambiente, e a Alemanha no caso do Ecoturismo. Os estudantes de Agricultura Biológica têm optado pela República Checa e Itália e os de Engenharia Agro-Pecuária por Itália e Holanda. Já os estudantes de Engenharia dos Recursos Florestais elegem a Polónia e a Bulgária como países de destino.

Apesar do número reduzido de mobilidades dos estudantes de mestrado, realça-se, como país de eleição, a Dinamarca (MGA), a Suíça (MEAL) e a Espanha (MGA e MET) com duas mobilidades cada.

Figura 16 – Distribuição dos estudantes por curso e países



Fonte: da autora

No gráfico seguinte (figura 17) pode-se observar o número de mobilidades por curso/ano letivo.

Os estudantes dos cursos de Biotecnologia (LBIO) e de Engenharia Alimentar (LEAL) são os que mais mobilidades realizaram, destacando-se o primeiro com 49 mobilidades, seguido do segundo com 40. Os estudantes de Engenharia dos Recursos Florestais (LERF) aparecem em terceiro lugar com 23 mobilidades realizadas.

Relativamente aos cursos de Licenciatura em Engenharia do Ambiente (LEAM) e, em Ecoturismo (LET) verifica-se que o total de mobilidades destes cursos difere apenas em uma mobilidade (20 e 19). É de salientar que o interesse e a motivação demonstrada pelos estudantes de LEAM tem vindo a decrescer nos últimos três anos letivos, contrariamente aos estudantes de LET que tem aumentado gradualmente.

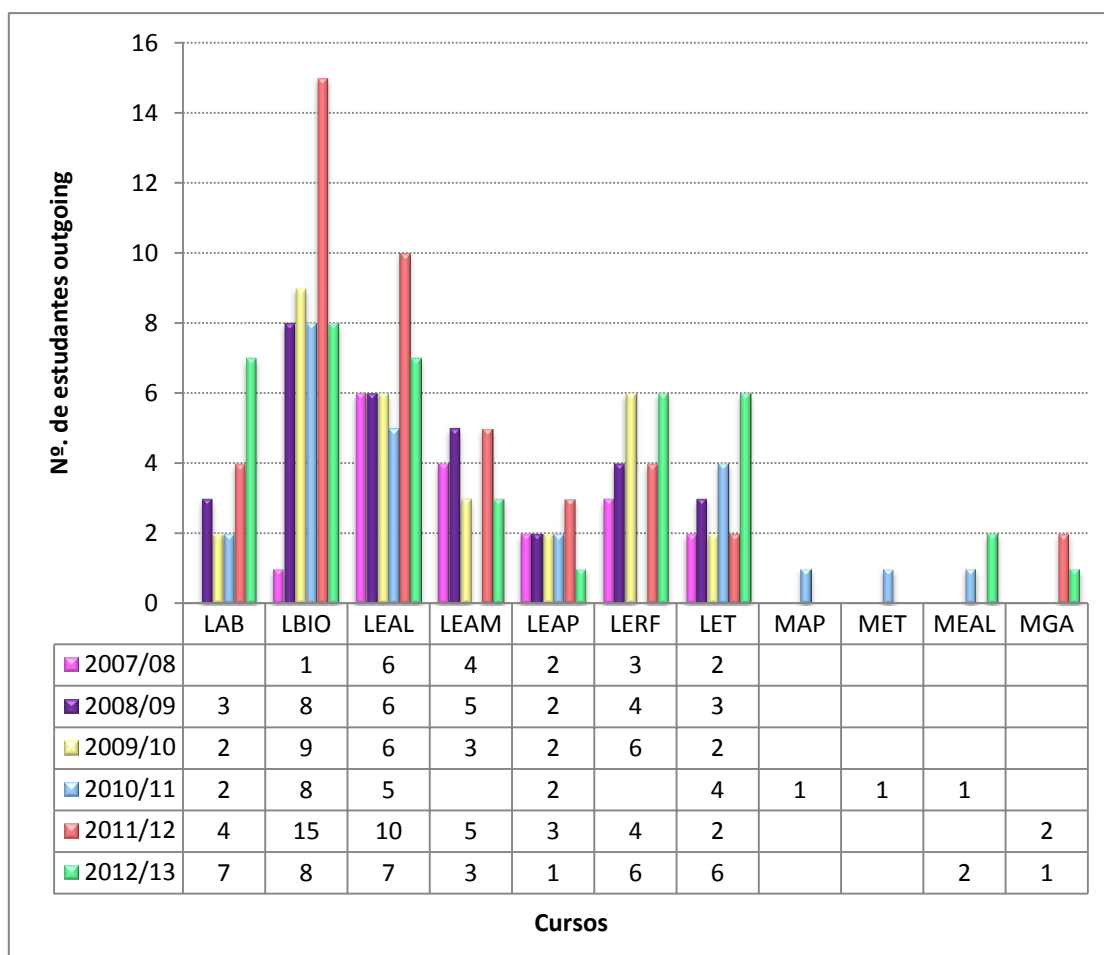
Os estudantes da licenciatura em Agricultura Biológica (LAB) e Engenharia Agro-Pecuária (LEAP) foram os que realizaram menos mobilidades Erasmus, respetivamente com 17 e 12 mobilidades.

O número de mobilidades dos estudantes de mestrado foi pouco significativo relativamente aos estudantes de licenciatura porque os estudantes são, na sua maioria, trabalhadores estudantes com famílias estruturadas, o que não lhes permite usufruir desta experiência.

Verifica-se ainda, que o ano letivo 2011/2012 foi o que executou um maior número de mobilidades comparativamente aos restantes, com um total de 45. Este aumento de mobilidades de estudantes apreciável resulta do Consórcio ERASMUSCENTRO que aumentou consideravelmente o número de bolsas de estágio.

Contrariamente, o ano letivo 2010/2011 regista, apenas, um total de 24 mobilidades. Esta quebra de mobilidades ficou a dever-se, sobretudo, à ausência (prolongada) da técnica responsável pelo gabinete, que, na sua ausência, foi substituída por uma técnica dos serviços da Presidência, que se deslocava, aquele gabinete, apenas um dia por semana ao gabinete. Apesar do esforço, empenho e dedicação da referida técnica, é facto que o período definido (1 dia por semana), tornou-se bastante insuficiente, verificando-se, com isso, a necessidade imprescindível de um técnico especializado, a tempo inteiro, que responda cabalmente às necessidades/respostas dos seus utentes, em tempo útil, e para as quais o gabinete está direccionado.

Figura 17 – Evolução da mobilidade de estudantes *outgoing* por curso

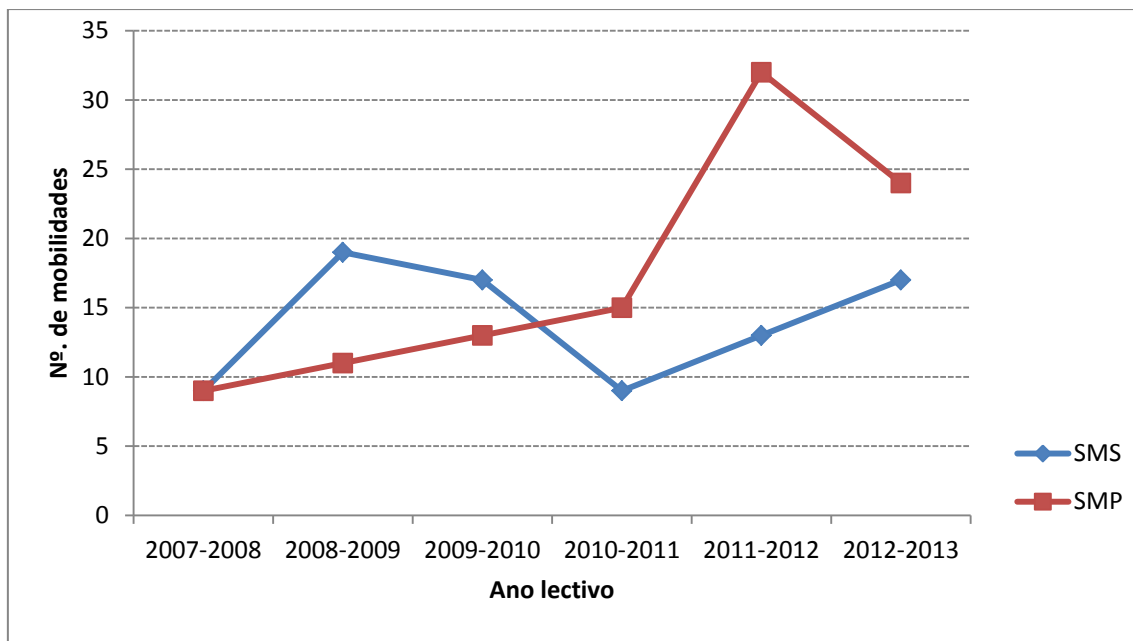


Fonte: da autora

A figura 18 mostra a evolução temporal das mobilidades de estudos (SMS) relativamente às de estágio (SMP), tendo em conta o período em estudo.

No ano ano 2007/2008 o número de mobilidades de estudos foi igual às de estágio – 9. Nos dois anos seguintes há um crescimento acentuado das mobilidades de estudos, atingindo as 19 e 17 mobilidades respectivamente. A partir de 2010, as mobilidades de estágio foram aumentando gradualmente atingindo, o seu pico no ano lectivo 2011/2012, com 32 mobilidades executadas.

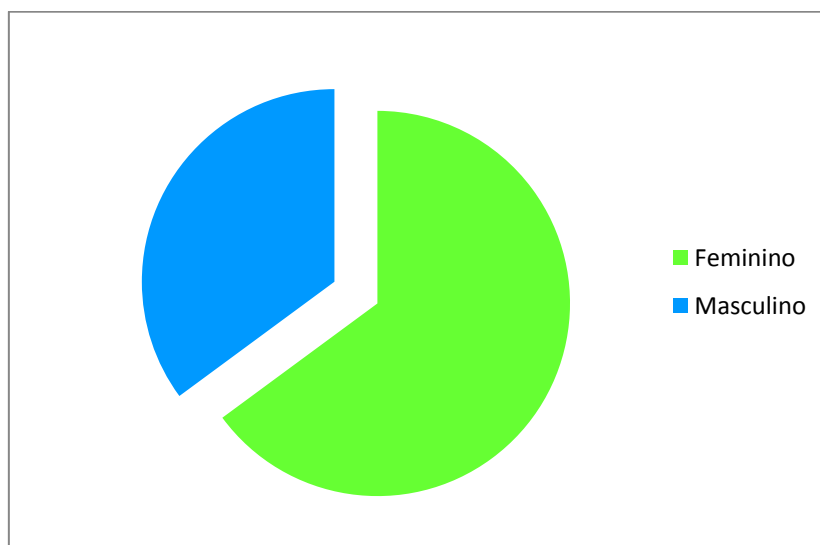
Figura 18 – Evolução temporal das mobilidades SMS e SMP



Fonte: a autora

Quanto ao género dos estudantes, verificou-se que num universo de 188 estudantes, 122 eram do sexo feminino e 66 do sexo masculino (Figura 19).

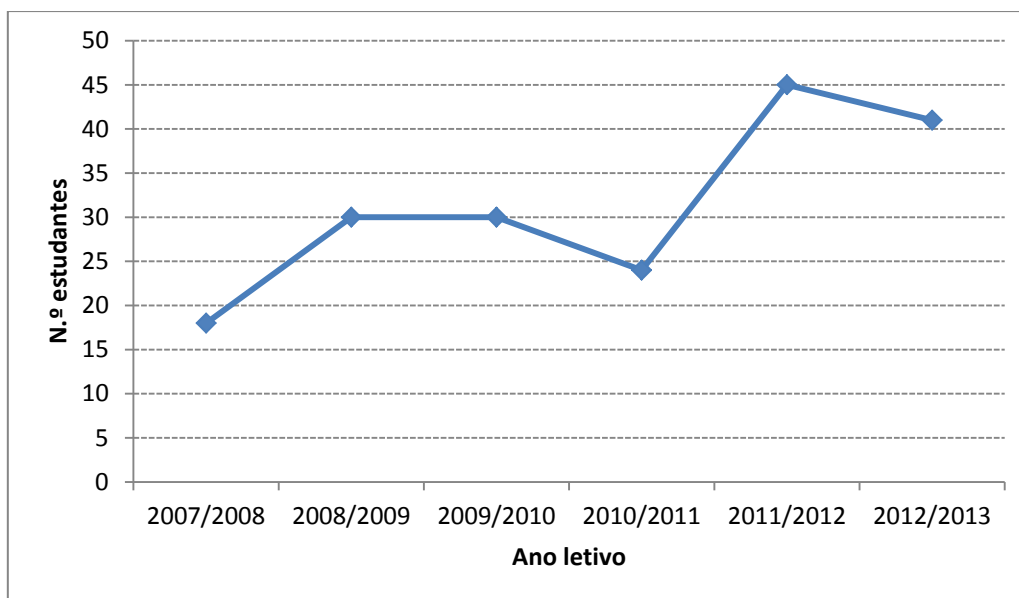
Figura 19 - Distribuição das mobilidades por género



Fonte: a autora

Conclui-se com a apresentação de um gráfico (figura 20), que representa a evolução do número total de estudantes inscritos na ESAC. Apesar da tendência em relação ao número de estudantes inscritos estar a diminuir, verifica-se que na mobilidade Erasmus a tendência é inversa, isto é, verifica-se um aumento do número de candidatos à mobilidade Erasmus.

Figura 20 - Evolução do número de estudantes inscritos na ESAC



Fonte: <http://portal.ipc.pt/portal>

7.2.2. Mobilidade de docentes *incoming* e *outgoing* em missão de ensino

Os professores têm a possibilidade de lecionar cursos de curta duração integrados no programa de ensino de uma universidade parceira de um país elegível. As missões de ensino têm normalmente a duração de uma semana, ou de um mínimo de 5 horas de aulas. Os objetivos desta atividade são proporcionar uma oportunidade de valorização pessoal e profissional, reforçar os laços entre as instituições, promover o intercâmbio de conhecimentos e de experiência em métodos pedagógicos e partilhar com os estudantes os conhecimentos e experiência obtidas na missão.

No período de 2007 a 2013, a ESAC executou 47 mobilidades de docentes, num universo de 264 de mobilidades (total de mobilidades realizadas no IPC).

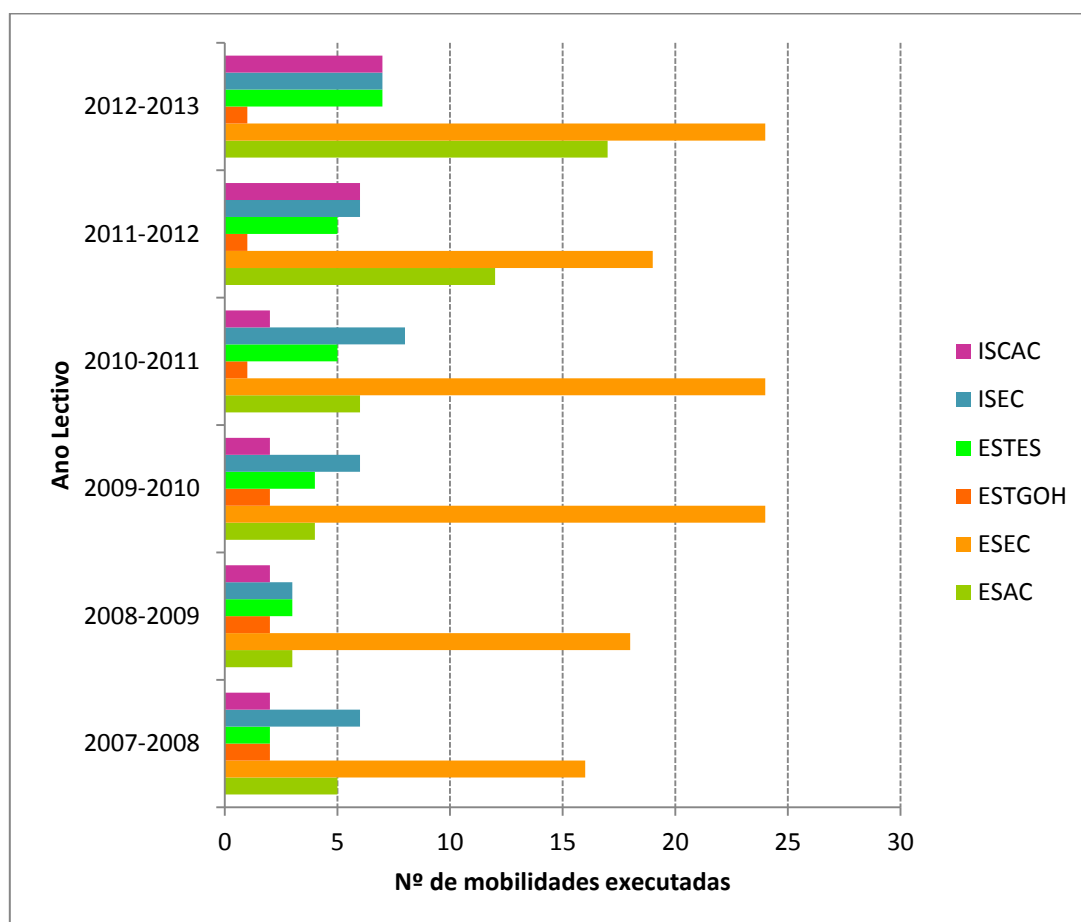
A figura 21 ilustra as mobilidades de docentes executadas por cada Unidade Orgânica (UO).

A Escola Superior de Educação (ESEC) é sem dúvida a UO que se destaca no número de mobilidades realizadas ao longo dos últimos seis anos com 125 mobilidades. Esta evidência fica a dever-se à diversidade de áreas de estudo que a ESEC possui. Segue-se a ESAC com 47 mobilidades realizadas e o Instituto Superior de Engenharia (ISEC) com 36 mobilidades. A Escola de Tecnologia da Saúde (ESTESC) realizou 26 mobilidades, seguida do Instituto

Superior de Contabilidade e Administração (ISCAC) com 21. Em último lugar surge a Escola de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital (ESTGOH) com 9 mobilidades, um número bastante reduzido comparativamente com as outras UO.

A mobilidade de docentes na ESAC tem vindo a apresentar um aumento significativo, sobretudo nos últimos três anos, o que significa que os professores estão mais sensíveis e atentos ao programa Erasmus.

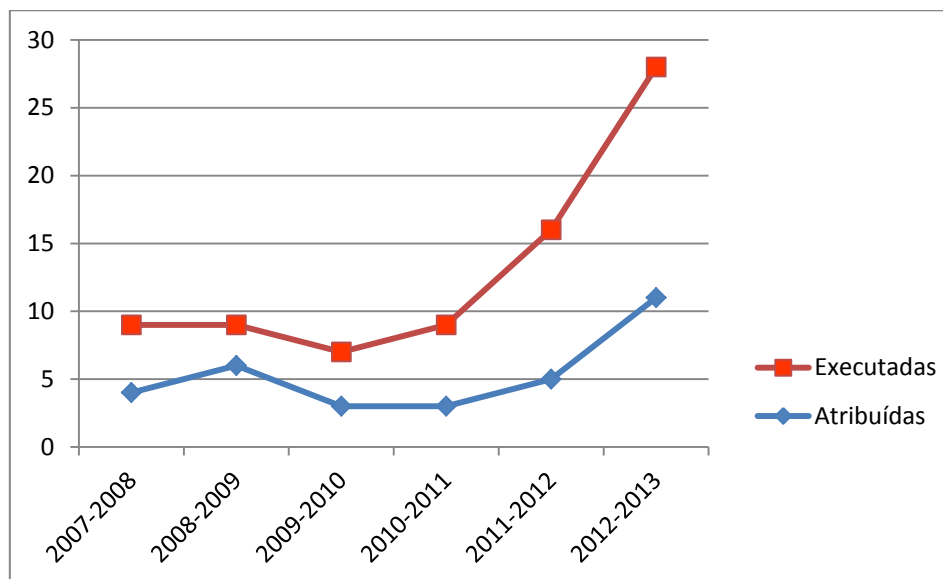
Figura 21 - Mobilidade de docentes das diversas UO, por ano lectivo



Fonte: a autora

A figura 22 mostra a evolução das mobilidades executadas, comparativamente com as atribuídas pelo IPC. Note-se que o número de mobilidades executadas é sempre superior às atribuídas pelo IPC, verificando-se um crescimento acentuado nos últimos dois anos lectivos.

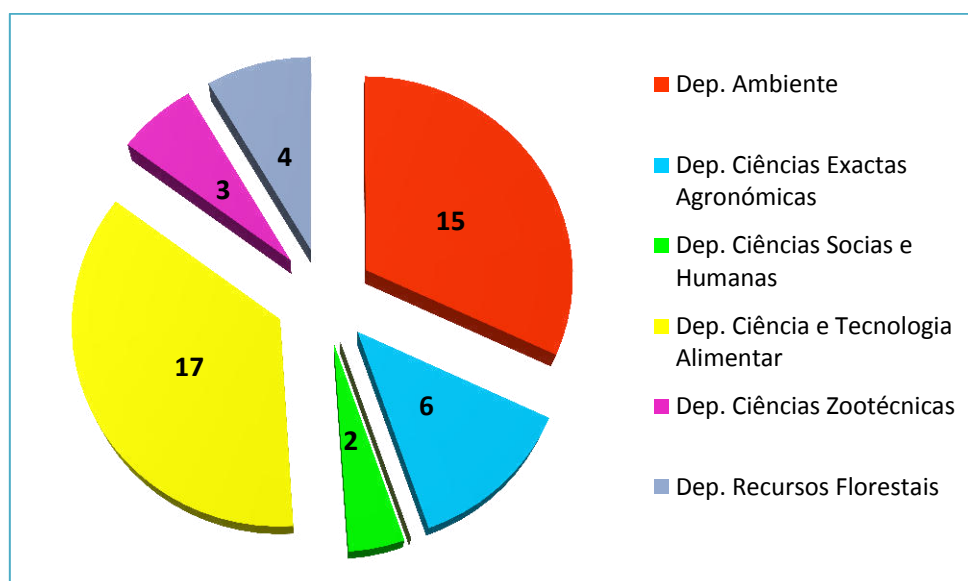
Figura 22 – Mobilidades de docentes, atribuídas e executadas



Fonte: a autora

A figura 23 mostra que os docentes do departamento de Ciência e Tecnologia Alimentar foram os que realizaram mais missões de ensino em instituições europeias congêneres. Seguem-se os docentes do departamento de Ambiente com 15 mobilidades. Os docentes do departamento Ciências Exatas Agronómicas executaram 6 mobilidades, os do departamento dos Recursos Florestais 4, e por fim, os docentes do departamento de Ciências Zootécnicas com 3 mobilidades e o departamento de Ciências Sociais com 2.

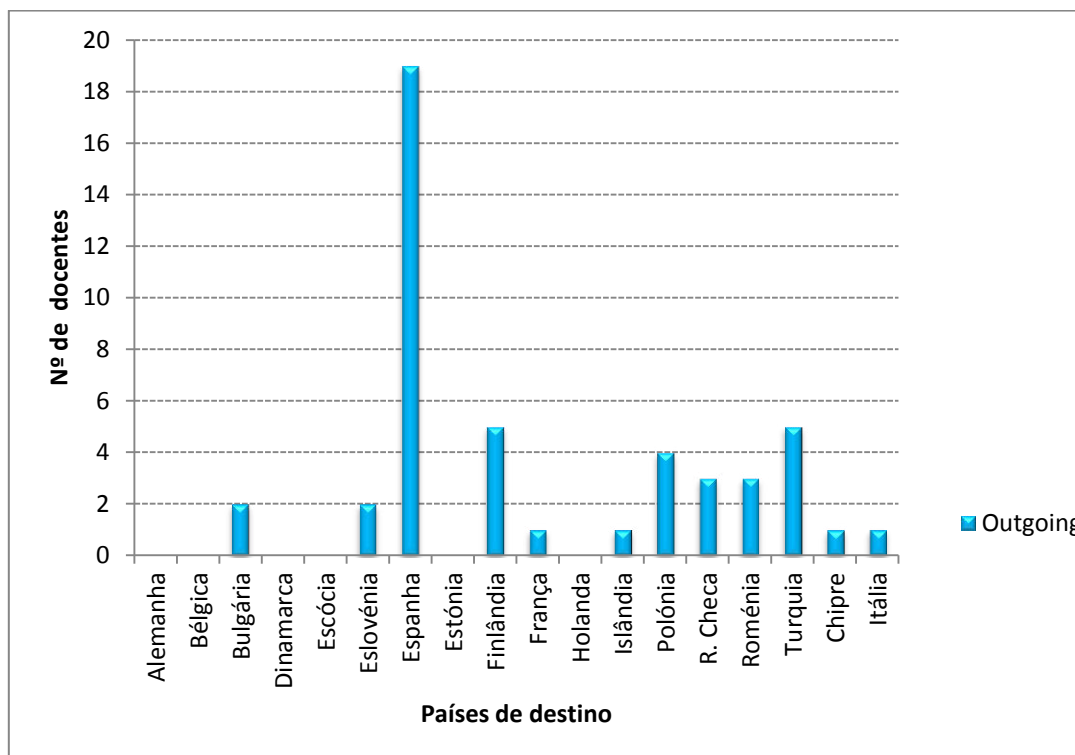
Figura 23 – Concentração de mobilidade de docentes por departamento



Fonte: a autora

No que respeita aos países de destino verifica-se uma maior concentração de fluxos para Espanha, seguida da Turquia, Finlândia e Polónia (Figura 24).

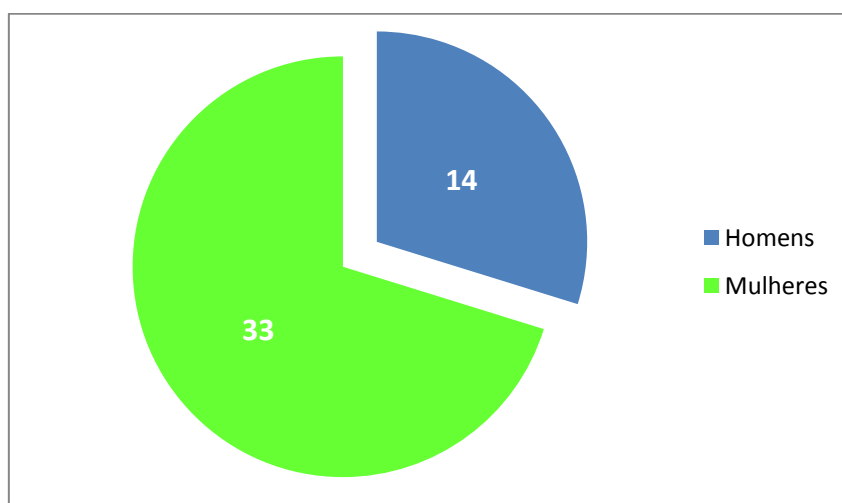
Figura 24 - Países de destino dos docentes



Fonte: a autora

Acrescenta-se, ainda, que das 47 mobilidades de docentes executadas no período em estudo, 33 foram realizadas por docentes do sexo feminino, ou seja, 70% do total das mobilidades executadas pelos docentes da ESAC (Figura 25).

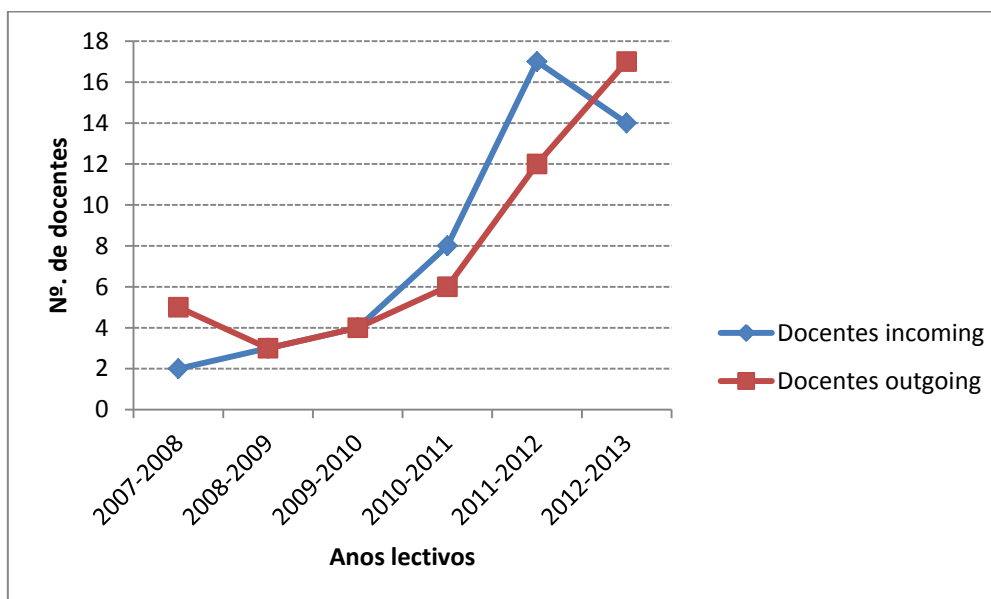
Figura 25 - Execução das mobilidades de docente por género



Fonte: a autora

A figura 26 apresenta a evolução das mobilidades de docentes *outgoing* e *incoming* em missão de ensino. Comparando os fluxos de docentes *outgoing* e *incoming* observa-se que, em 2007/2008 o número de docentes enviados foi superior ao número de docentes recebidos. Nos dois anos subsequentes, o número de docentes recebidos e enviados foi o mesmo. Já em 2010 e 2011 o número de docentes recebidos foi superior aos docentes enviados, e no último ano letivo a tendência inverteu-se.

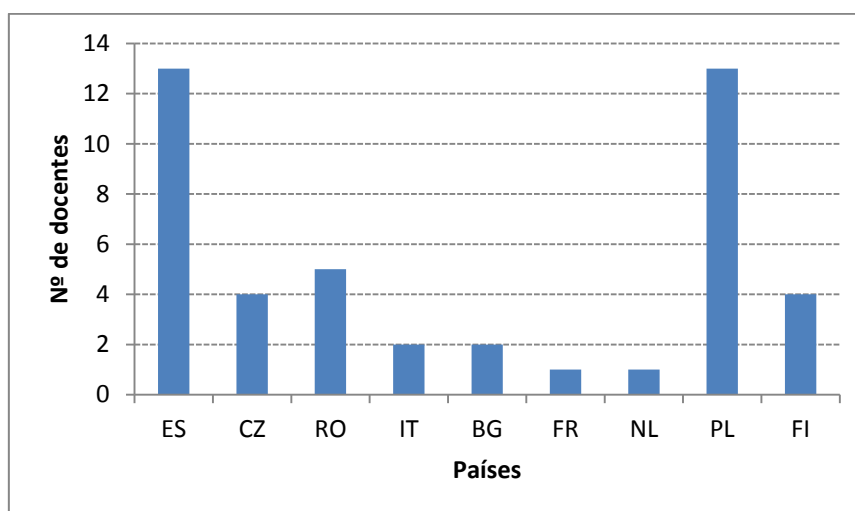
Figura 26 - Mobilidade de docentes *outgoing* e *incoming*



Fonte: a autora

Todos os anos lectivos a ESAC recebe professores oriundos de vários países europeus, sendo que os países que mais se destacam são Espanha e Polónia (Figura 27).

Figura 27 - Distribuição de docentes *incoming* por país de origem



Fonte: a autora

7.2.3. Mobilidade Staff

Com o Programa Aprendizagem ao Longo da Vida, os funcionários, docentes e não docentes, têm a oportunidade de realizar uma mobilidade para formação. Tal mobilidade tem como objetivos permitir a aquisição de conhecimentos e saberes especializados a partir de experiências e boas práticas no estrangeiro. Objetiva, ainda, a aquisição de competências práticas importantes para o desempenho das suas funções e para o seu desenvolvimento profissional, ajudando a construir a cooperação entre instituições de ensino superior e empresas. A duração da mobilidade é no mínimo de 1 semana e no máximo de 6 semanas.

Na ESAC a mobilidade de *staff* iniciou-se no ano letivo 2011/2012 com a execução de uma mobilidade com bolsa zero. No ano seguinte, o IPC atribuiu uma bolsa de mobilidade à ESAC, e esta executou 4 mobilidades (começando, assim, a ganhar expressão este tipo de mobilidade), sendo que uma foi executada por um funcionário não docente e as restantes por funcionários docentes.

As 5 mobilidades foram executadas por indivíduos do sexo feminino.

No que respeita à mobilidade *incoming* de *staff* somente no ano letivo anterior é que a ESAC recebeu os primeiros visitantes, todos, eles colaboradores de instituições superiores parceiras, oriundos da Eslovénia, Polónia e França.

7.3. Síntese do estudo

No que diz respeito à mobilidade de estudantes pode concluir-se que, apesar de se ter verificado um decréscimo do número de mobilidades no último ano, em relação ao ano anterior, os estudantes têm demonstrado cada vez mais interesse na mobilidade Erasmus. Sinal disso é o aumento visível e considerável, de ano para ano, do número de candidaturas recebidas pelo gabinete, que nem sempre se traduzem em mobilidades efetivas, devido à desistência dos estudantes. As razões mais frequentes para um estudante desistir da mobilidade são:

- A não atribuição de bolsa devido ao lugar que ocupa na tabela de seriação.
- Unidades Curriculares similares não disponíveis na instituição de acolhimento.
- O valor da bolsa de mobilidade atribuída ser reduzido.
- Por terem reprovado de ano ou prescrito.
- Aparecimento de um estágio no território nacional, que poderá possibilitar a integração do estudante no mercado de trabalho.

Cabe salientar que o número de bolsas e montante atribuído à mobilidade de estudos é bastante inferior relativamente à mobilidade de estágios. Apesar de o número de bolsas de estudos atribuídas pelo IPC ser reduzido, o gabinete de relações internacionais adotou uma política de internacionalização, que visa o incremento das mobilidades de estudos, de acordo com as normas da ANPALV, atribuindo a bolsa mínima de mobilidade prevista, que se cifra em 200€ por mês, independentemente do país eleito.

O mesmo não se pode dizer acerca da mobilidade de estágios, que apresenta um elevado número de bolsas disponíveis e montantes bastante mais atrativos do que na mobilidade de estudos.

A diferença existente entre os dois tipos de mobilidade deve-se ao Consórcio ERASMUSCENTRO que veio proporcionar aos estudantes do IPC mais bolsas de mobilidade de estágio e, conseqüentemente, mais verba para a execução das mesmas.

Ao nível dos países de preferência dos estudantes verifica-se que, apesar da Espanha apresentar uma maior concentração de mobilidades, a procura deste país tem vindo a decair em prol de outros, como a Polónia, a Bulgária e a Finlândia.

A Polónia e a Bulgária têm-se destacado na escolha dos estudantes devido, principalmente, ao baixo custo de vida dos países e, também, à opinião de colegas que realizaram já mobilidade, em relação às condições que lhes são oferecidas nas instituições de ensino superior (IES). A Finlândia surge num contexto mais profissional, associado à instituição de ensino superior, isto é, os estudantes tem a oportunidade de realizar um período de estágio numa unidade industrial dependente de uma IES de renome, o que lhes irá conferir novas competências e adquirir experiência profissional.

Relativamente aos cursos, importa referir que todos os seus estudantes têm manifestado uma tendência positiva de crescimento, contudo o destaque vai para os estudantes dos cursos de Biotecnologia e Engenharia Alimentar.

Na mobilidade de docentes verificou-se um aumento gradual nos últimos três anos. As principais motivações que levaram os docentes a aderir a um período de mobilidade foram, sobretudo, à possibilidade de interagirem e estabelecer contactos com docentes estrangeiros, de lecionarem para uma população estudantil cuja identidade é diferente, aumentarem os conhecimentos através de uma abertura internacional e, por fim, a de poderem desenvolver programas de investigação conjuntos.

As principais dificuldades sentidas pelos docentes na preparação do seu período de mobilidade foram, sobretudo, de carácter financeiro, por considerarem insuficiente o valor da bolsa. Aliada a esta, refira-se a dificuldade de conciliação da data de mobilidade com o calendário académico da instituição de origem, e ainda a dificuldade da sua substituição por outro docente no seu período de ausência.

Esta atividade, relevante do ponto de vista curricular e pedagógico, é reconhecida através da atribuição de um certificado de presença, passado pela instituição de acolhimento, que comprova o período da mobilidade, os temas lecionados e a duração da atividade letiva.

A mobilidade de *staff* não reúne, por ora, dados suficientes para uma análise mais exaustiva. É uma atividade recente, que começa agora a ganhar alguma expressão.

7.4. Análise SWOT – Programa Erasmus

A análise SWOT é uma técnica de planeamento que permite avaliar os aspetos internos e externos de uma instituição; identificar os seus elementos chave para a gestão, permitindo estabelecer prioridades de ação; e preparar opções estratégicas que possibilitem detetar os riscos a ter em conta e os problemas a responder, assim como as vantagens e as oportunidades a fomentar e explorar.

O termo SWOT é composto pelas iniciais das palavras *Strengths* (Pontos Fortes), *Weaknesses* (Pontos Fracos), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças).

Na tabela 4 pode-se observar o quadro da análise SWOT referente ao programa Erasmus

Tabela 4 – Análise SWOT

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Valorização Pessoal Aprendizagem de novos idiomas Desenvolvimento de competências académicas e profissionais Empregabilidade Contacto com culturas diferentes Conhecer novos países	Vertente financeira Carácter elitista Desigualdades sociais
Oportunidades	Ameaças
Construção de uma consciência europeia, amenizando barreiras e aproximando os cidadãos Criação de relações institucionais com instituições congéneres internacionais Atividade reconhecida no Suplemento ao Diploma Divulgação da ESAC no estrangeiro Criação de Projetos Internacionais Parcerias/Redes Internacionais	Situação económica- financeira do país Falta de interesse da comunidade escolar Redução de estudantes na ESAC

Fonte: da autora

Capítulo III - As Relações Públicas como técnica de comunicação. Aplicação no SEPRE – RI|ESAC

8. As Relações Públicas como técnica de comunicação

“Construir políticas de comunicação com responsabilidade social e promover abertura de canais efectivos de diálogo serão condições indispensáveis para viabilizar o processo interactivo e as mediações entre as organizações e seus públicos, a Opinião Pública e a sociedade em geral.”

Margarida Maria Krohling Kunsch (Kunsch, 1999; 418)

8.1. Origens históricas e algumas contribuições

De acordo com a obra de Barquero Cabrero a profissão de Relações Públicas remonta ao segundo quartel do século XX, altura em que começam a desenvolver-se as novas tecnologias de informação e comunicação. Surgem nos Estados Unidos, no início do ano de 1900, em face de uma maior necessidade do crescimento económico-empresarial das organizações, pois os empresários percebem a necessidade de um especialista que compreendesse tanto os seus públicos internos, como os externos, objetivando o bom funcionamento das organizações, através da sua persuasão com intuito de obter a credibilidade e confiança necessárias para os seus objetivos.

De facto, se se persuade a opinião pública para aceitar um político, isso resultará em votos, e se tal for feito em relação a um produto, origina a sua venda e, se realizado sobre uma ideologia religiosa ou política, haverá uma aceitação da mesma (Barquero Cabrero & Barquero Cabrero, 2001, p. 129).

Teodoro Newton Wail, presidente da *American Telephone and Telegraph Company*, num discurso profissional e altamente especializado refere que o êxito obtido na sua companhia se devia à qualidade das suas **boas Relações Públicas**, tanto ao nível interno como ao externo. O seu nome fica ligado à história das Relações Públicas não como um estudioso/especialista de Relações Públicas, mas sim como uma personagem que as utilizava em benefício da sua companhia.

Ivy Lee

A maioria dos investigadores de Relações Públicas consideram Ivy Lee o fundador da atividade, jornalista e publicitário. Surgiu em 1903, num contexto histórico onde as lutas do proletariado e questões políticas formavam os acontecimentos diários. Os artigos que escreveu objetivavam uma nova estratégia de comunicação e informação pública, bem como a obtenção de informações junto destes sobre a imagem que a entidade empresarial deixava transparecer. Inicialmente esta atitude foi alvo de diversas críticas, inclusive por parte de grandes escritores da época, tal como qualquer inovação. Surgiu, assim o profissional de Relações Públicas na sociedade, fruto de mobilizações e reivindicações (Pato, 2009, p. 16).

De acordo com o investigador Júlio Afonso Pinho, Ivy Lee destacou-se na sociedade norte americana como o primeiro profissional de Relações Públicas em 1906, aquando da sua

intervenção na greve de trabalhadores, ocorrida na empresa *George F. Baer & Associates*, uma indústria de carvão. Nessa ocasião Lee criou uma nova etapa das Relações Públicas baseadas na máxima de que “*o público deve ser informado*”, um verdadeiro paradigma desta atividade do profissional, baseado na sua “*Declaração de Princípios*”, que determina o seguinte:

Este não é um Departamento de Imprensa secreto. Todo nosso trabalho é feito às claras. Pretendemos divulgar notícias, e não distribuir anúncios. Se acharem que o nosso assunto ficaria melhor como matéria paga, não o publiquem. Nossa informação é exata. Maiores pormenores sobre qualquer questão serão dados prontamente e qualquer redator interessado será auxiliado, com o máximo prazer, na verificação direta de qualquer declaração de fato. Em resumo, nossos planos, com absoluta franqueza, para o bem das empresas e das instituições públicas, é divulgar à imprensa e ao público dos Estados Unidos, pronta e exatamente informações relativas a assuntos com valor e interesse para o público (Gurgel, 1985).

Em 1914 Lee iniciou uma outra fase na sua carreira profissional relacionada com a imagem de John Rockefeller¹⁶ (1839-1937), plasmada em ações de caridade e mérito, o que levou a que a Opinião Pública o considerasse um grande filantropo. Ivy Lee conseguiu, com mestria tornar alguém muito mal visto por todo o público num contribuinte generoso, que garantia um elevado número de empregos e um mecenas com função social relevante na sociedade. A história de Lee, como profissional de Relações Públicas está, assim, associada às grandes empresas e aos magnatas dessa época, tal como traduzem os dados históricos e a sua experiência com Rockefeller, enunciada anteriormente.

Ivy Lee converte-se às Relações Públicas para prestar serviços a Rockefeller, à época, o mais impopular homem de negócios dos Estados Unidos. Foi escolhido, a dedo, para ser o santo de um milagre impensável: conseguir que o velho barão do capitalismo selvagem, de odiado passasse a ser venerado pela Opinião Pública americana (Pato, 2009, p. 19).

Ao longo do seu trabalho, fez questão de manter uma relação cordial com toda a imprensa, mostrou o lado familiar de Rockefeller e todas as atividades relacionadas com a empresa, realçando os impostos pagos, o número de empregados e mesmo os salários que auferiam.

Deste exemplo pode-se concluir que um profissional de Relações Públicas tem de ter um conhecimento muito profundo da empresa, dos seus colaboradores e da gestão, e só assim poderá promover o bom nome da instituição, criando reforços e protegendo a organização e os seus produtos ou serviços, ajudando desta forma outras áreas como as de Marketing dentro da própria instituição.

¹⁶John Rockefeller nasceu em Richford, Nova Iorque. Fundou a sua primeira refinaria em 1870 e criou a National Refiner's Association em 1872, englobando 21 das 26 refinarias independentes de Cleveland, dando origem à indústria petrolífera, que dominou o mercado nos estados Unidos da América por mais de um século. Conseguiu um acordo especial com as companhias de caminho-de-ferro que lhe permitiu transportar o petróleo a um custo mais baixo do que dos seus concorrentes, ao mesmo tempo que controlava todas as refinarias de Pittsburgh, Filadélfia, Nova Iorque e Baltimore e 90% dos transportes petrolíferos. Em 1882, fundou a *Standard Oil Company*, “que se tornaria um monopólio tão poderoso que originou uma lei federal contra monopólios. Para esquivar-se à decisão, fragmentou a sociedade em pequenas empresas sobre as quais exercia controlo” (Pato, 2009, p. 19).

Em 1916 Ivy Lee criou uma empresa de consultoria de Relações Públicas, a Lee & Harris & Lee.

Edward L. Bernays

O Professor Doutor Edward L. Bernays¹⁷ (1891-1994), investido ao longo da vida Doutor *Honoris Causa* por prestigiosas universidades, foi considerado um dos “pais” do nascimento do Relações Públicas, a par com Ivy Lee, apesar de muitos investigadores acreditarem que Edward L. Bernays foi o “pioneiro mundial” das Relações Públicas. Foi ele que, desde 1919 lutou por estabelecer os princípios, a ética e as bases profissionais das Relações Públicas - o seu empenhamento implicou, que as Relações Públicas constituam hoje uma profissão, requerida pelas mais diversas organizações, sejam elas financeiras, políticas, religiosas, entre outras (para conseguirem obter a persuasão da opinião pública).

Edward L. Bernays foi o primeiro a escrever e publicar um livro sobre Relações Públicas intitulado “*Cristallizing Public Opinion*”, assim como o primeiro a lecionar a disciplina na Universidade de Nova Iorque, em 1923. Foi ainda pioneiro na aplicação das ciências sociais às Relações Públicas, considerando-se o facto de ser sobrinho de Sigmund Freud. Para além disto, Bernays teve clientes importantes, entre os quais se destacam vários presidentes dos Estados Unidos, desde Calvin Coolidge até Dwight D. Eisenhower e Ronald Reagan. Incluem-se, também, personagens lendárias norte-americanas, como Henry Ford, Al Smith, Thomas Edison, Sigmund Freud, entre outros mencionados na sua extensa bibliografia, que ultrapassam os quinze livros da especialidade (Barquero Cabrero & Barquero Cabrero, 2001).

Bernays destacou-se, ainda, no campo das ciências sociais e empresariais aplicando-as às Relações Públicas. Ele entendeu o exercício profissional de Relações Públicas Empresarias como uma arte aplicada a uma ciência social para o qual o interesse público da sociedade e o privado empresarial seriam a sua principal consideração.

Ainda, de acordo com Bernays a prática desta disciplina é a arte e a ciência social de **analisar** tendências, **prever** consequências, e **aconselhar** as direções das organizações a implementar planos de ação estratégica e operativa, que servissem tanto para o interesse da organização como ao dos seus públicos. Acresce ainda salientar que a arte está relacionada com a criatividade e as ideias dos profissionais, e a ciência servia para as levar a cabo, operativa e estrategicamente (Barquero Cabrero & Barquero Cabrero, 2001, p. 130).

Durante o seu percurso profissional Bernays teve um papel de destaque no primeiro Departamento de Relações Públicas fundado durante a Primeira Guerra Mundial –*US Comittee*

¹⁷ Edward L. Bernays nasceu a 22 de Novembro de 1891, na cidade de Viena de Áustria, no seio de uma família judaica. Faleceu, em Cambridge, nos Estados Unidos, com a idade de 103 anos; foi qualificado pela revista *Life* como uma das pessoas mais influentes desta década, tendo acumulado grande fortuna graças às Relações Públicas, sendo considerado o profissional número um a nível mundial. Graduou-se em estudos de Agronomia pela Universidade de Cornell para depois se especializar em Jornalismo e trabalhar para o National Nurseryman, em Nova Iorque. É duplamente sobrinho directo do criador do método psicanalítico, Sigmund Freud, pois o seu pai casou com uma irmã de Freud, e este por sua vez, esposou uma irmã do pai de Bernays. (Barquero Cabrero & Barquero Cabrero, 2001)

on *Public Information*, cujo objetivo era persuadir a Opinião Pública e apoiar o país na sua intervenção na guerra através da propaganda.

Durante a Primeira Guerra Mundial, foi uma parte integrante do Comité de E.U. Informação Pública (IPC), um poderoso aparelho de propaganda que foi mobilizado para embalagem, publicidade e vender a guerra contra os americanos como um povo que *"Make the World Safe for Democracy"* (Pato, 2009, p. 22).

No livro intitulado "Propaganda" Bernays definiu o termo propaganda como "um *esforço permanente para criar ou moldar acontecimentos para influenciar as relações do público com a empresa, ideia ou grupo*"; enfatizando os novos propagandistas que, ao invés de utilizarem "a psicologia de reação maquinal" utilizavam a psicologia freudiana, que abordava os mecanismos da propaganda e terminava dizendo que *"os homens inteligentes devem dar-se conta de que a propaganda é o instrumento moderno por meio do qual podem lutar por um final produtivo e ajudar a pôr a ordem no caos"* (Barquero Cabrero & Barquero Cabrero, 2001, p. 141).

Embora as Relações Públicas, como as conhecemos, sejam um fenómeno contemporâneo, que passou por uma fase embrionária no século XIX e se consolidou no século XX, "num certo sentido são tão antigas como a própria comunicação humana". (Sousa, 2004, p. 26).

8.2. As Relações Públicas na Europa e em Portugal

"As Relações Públicas na Europa são uma indústria florescente mas sem identidade ou representação Europeia"

Betteke van Ruler e Dejan Vercic

A atividade de Relações Públicas estende-se à Europa e ao resto do mundo com a segunda Guerra Mundial, na década de 50. O pioneiro desta atividade foi o Professor Doutor Sam Black, professor honorário de Relações Públicas da Universidade de *Stirling* - Escócia e autor de dezasseis livros da especialidade. Para Sam Black as Relações Públicas tinham como objetivo a compreensão recíproca entre a sociedade e as empresas (Pato, 2009, p. 23).

As referências mais consistentes relativas à história das Relações Públicas na Europa remontam ao ano de 1955 com a fundação da Associação Internacional de Relações Públicas (IPRA) em Londres, onde participaram inicialmente cinco países: Grã-Bretanha, França, Holanda, Noruega e Estados Unidos da América. Esta associação desempenhava um papel importante na profissão de Relações Públicas através da publicação de modelos, pelos quais ainda hoje se pautam muitos profissionais de Relações Públicas, particularmente os espanhóis (Barquero Cabrero & Barquero Cabrero, 2001, p. 144).

Atualmente esta associação é composta por mais de mil membros individuais em mais de setenta países, tendo sido um dos seus fundadores o Doutor Sam Black (referido anteriormente, como pioneiro europeu de Relações Públicas).

Outra referência europeia é a “Escola de Paris criada nos anos 70 pelo francês Lucien Matrat¹⁸. A “doutrina europeia de Relações Públicas” focava-se, essencialmente, em três pilares principais:

- A ideia humanista do diálogo social como fundamento sociológico das Relações Públicas;
- A conceptualização das Relações Públicas como uma prática de direção da empresa ou função diretiva;
- A dimensão relacional, ou seja, o pressuposto de que as Relações Públicas são a estratégia de confiança que atribui credibilidade à comunicação (Gonçalves, 2010, p. 79).

Após dez anos de presença na Europa, e cinco da fundação do IPRA, as Relações Públicas modernas surgem em Portugal, 1960, quase meio século depois do seu nascimento nos Estados unidos da América.

Em 1960 a Mobil e a Shell são as primeiras empresas portuguesas a recrutar profissionais de Relações Públicas. Também naquele ano surge na administração pública o primeiro gabinete de Relações Públicas português, no Laboratório Nacional de Engenharia Civil (LNEC), sendo o seu responsável o Doutor Domingos de Avellar Soeiro¹⁹. Avellar Soeiro é, assim, considerado o pioneiro português da profissão. Este exemplo, foi seguido por outras administrações do Estado, com exceção das instituições empresariais privadas.

¹⁸ (Lucian Matrat) O pai do famoso Código de Atenas também conhecido por Código de Ética Internacional das RP, foi criado aquando da Assembleia Geral do “*Centre Européen des Relations Publiques*” (CERP) em Atenas, a 11 de maio de 1965, sob a égide da *International Relations Association* (IPRA). Actualmente continua a ser o código ético mais reconhecido e adaptado em diferentes códigos deontológicos e de conduta profissional, por associações profissionais de Relações Públicas, um pouco por todo o mundo (Gonçalves, 2010, p. 79).

¹⁹ A 8 de Janeiro de 1968, por iniciativa própria Avellar Soeiro funda a Sociedade Portuguesa de Relações Públicas – SOPREP, promotora de diversas ações, nomeadamente, reuniões, debates, palestras informativas, entre outras iniciativas que “*visavam contribuir para o conhecimento, tão vasto quanto possível, das Relações Públicas aplicadas*”. Em 1969, a SOPREP adere à CERP – *Confederation Européen des Relations Publiques*, entidade que representava na altura especialistas, professores, pesquisadores e estudantes de Relações Públicas na Europa e tinha como objetivo “*representar a profissão de Relações Públicas europeia e estabelecer contactos, trocas e laços de cooperação entre as associações de Relações Públicas e os seus membros no mundo inteiro*” (Pato, 2009, p. 26). No ano seguinte a Confederação organiza uma assembleia plenária e elege por unanimidade o Doutor Avellar Soeiro para a presidência do Comité Europeu das Associações Nacionais (CEDAN), cargo que desempenhou no biénio de 1970/1971. Entre os participantes desta assembleia estava Lucian Matrat, fundador da CERP e autor do Código de Atenas, que fora revisto e aprovado durante aquele evento e formalmente adotado por Portugal. Em 1982 a SOPREP foi extinta em face de desentendimentos e conflitos de cariz interno entre as duas fações de sócios, profissionais e não profissionais, dando lugar à Associação Portuguesa de Relações Públicas (APREP) destinada exclusivamente a profissionais. Foi extinta por motivos similares à anterior em 1991 (Barquero Cabrero & Barquero Cabrero, 2001, pp. 201-203).

Em Fevereiro de 1964 foi criada a primeira escola portuguesa de Relações Públicas denominada por Instituto de Novas Profissões (INP), que formava técnicos de Relações Públicas, de nível médio.

Em 28 de Junho de 1971 o curso foi reconhecido oficialmente pelo Ministro da Educação Nacional como de nível superior. Passados nove anos da fundação do IPN, a disciplina de “Iniciação às Relações Públicas” passou a ser lecionada, nos anos 10º e 11º do ensino secundário, na área humanística do curso complementar, com a finalidade de demonstrar a necessidade de boas relações institucionais, e simultaneamente despertar nos estudantes o interesse por esta área. Em 1986, o Ministro da Educação e da Cultura publica um despacho a autorizar a criação do “Curso de Ensino Superior Especializado em Relações Públicas” conferindo grau académico reconhecido como licenciatura (Barquero Cabrero & Barquero Cabrero, 2001, p. 201).

O primeiro livro da especialidade (traduzido do castelhano) foi publicado em 1981 com o título – “O manual prático de Relações Públicas” de Fernando Lozano e prefácio do Doutor Domingos de Avellar Soeiro.

Por entre associações, realização de seminários, encontros e congressos, a implementação da atividade de Relações Públicas teve um longo e vasto percurso em Portugal que, atualmente, adquire expressão numa potencial ligação com a Assessoria de Imprensa ou mesmo com as Agências de Comunicação. *“As agências de Comunicação em Portugal, são uma das principais fontes de emprego na nossa área, o que justifica efetuar um retrato dessa realidade. Em Portugal as agências são pequenas ou médias empresas, variando o número de empregados de 7 a 40”* (Pato, 2009, p. 30).

8.3. Algumas abordagens às Relações Públicas

Partindo da premissa que a comunicação é o instrumento, por excelência, das Relações Públicas, o seu conceito é alvo de inúmeras definições, e de uma grande multiplicidade de perspetivas, nomeadamente por parte dos profissionais e dos académicos, mas também da população em geral, às quais estão associados diferentes contextos de acordo com a sua finalidade.

O que são as Relações Públicas? As Relações Públicas são importantes para a organização? Para que servem as Relações Públicas? Estas são algumas questões que têm gerado muitas controvérsias ao longo da história das Relações Públicas.

Barquero Cabrero e Barquero Cabrero (2001, p. 20) definem Relações Públicas como

“uma actividade de alta direcção orientada para conseguir a credibilidade e confiança dos públicos, mediante negociações pessoais, utilizando, em tempo oportuno, diversas técnicas de difusão e divulgação, visando as pessoas e as organizações para potenciar as suas atitudes e acções”.

Jorge Pedro Sousa²⁰ entende o conceito de Relações Públicas

“como um conjunto de técnicas de comunicação planificada, porque as acções de Relações Públicas são, na sua essência, acções de comunicação articuladas e organizadas, que obedecem a planos, traçados com objectivos determinados e em função dos orçamentos disponíveis. As Relações Públicas implicam uma comunicação bidireccional, que comporte o feedback, pois agem como o fiel da balança entre as organizações e os seus públicos, implicando mudanças num e noutro dos pólos da relação” (Sousa, 2004, p. 14).

Coelho (2008, p. 212) considera que a verdadeira natureza da atividade de Relações Públicas se enquadra numa maior abrangência do conceito, e como tal, optou por seguir a definição apresentada por James Grunig e Todd Hunt no seu livro *Managing public relations: “Relações Públicas... é a gestão da comunicação entre uma organização e os seus públicos”*. Segundo os autores a gestão da comunicação está ao mesmo nível das Relações Públicas tornando-as, assim, mais abrangentes - Modelo bidireccional simétrico.

Dada a sua importância e crescente necessidade, a definição do conceito de Relações Públicas surge nos dicionários atuais, como demonstra o Dicionário da Língua portuguesa Contemporânea que define como:

O conjunto das iniciativas e dos métodos e técnicas específicas nelas utilizadas que um grupo de interesse ou entidade social, empresa, sindicato, partido...desenvolve, com vista à criação, no seu interior, de um clima de confiança e, no exterior, de correntes de opinião pública favoráveis, facilitadores do seu desenvolvimento e da realização dos objetivos a que se propõem (2001, p. 3169).

Conforme os conceitos descritos acerca das Relações Públicas podemos concluir que pese embora as fontes, o objetivo comum das RP é criar uma boa imagem e conseqüente aceitação junto do público-alvo. Simultaneamente, deve ser o elo de ligação entre eles, ou seja, deve criar um sistema de comunicação que permita às RP interpretar as diretrizes dos órgãos de gestão para os seus públicos e, conjuntamente, serem tradutoras das atitudes dos públicos, relativamente à captação das mensagens transmitidas, para os órgãos de gestão (comunicação bidireccional).

Assim, as RP são imprescindíveis a qualquer tipo de organização, que objetive atingir não só prosperidade mas também durabilidade no mercado, visto que lhe compete a importante função de intermediário entre os interesses da organização e os desejos do público. Neste sentido, as Relações Públicas colaboram para a envolvimento do público (interno e misto), e também para a receptividade do público externo.

As Relações Públicas, enquanto técnica de comunicação, tentam satisfazer diversos objetivos. Tendo em conta que esta técnica está fundamentalmente ao serviço do sucesso da organização,

²⁰ Docente da Universidade Fernando Pessoa – leciona o seminário de Planeamento de Campanhas de Comunicação do Mestrado em Ciências da Comunicação

nunca poderá descurar de dar continuidade aos objetivos da própria instituição, como seja, promover a aceitação da instituição e dos produtos e/ou serviços.

Apesar de não existir consenso em relação aos objetivos específicos das RP, Lendrevie enumera alguns, que são comuns a todas as organizações (tabela 5):

Tabela 5 – Objetivos comuns das Relações Públicas

1. Criar ou aumentar a notoriedade da empresa e dos seus produtos/serviços
2. Aumentar a credibilidade
3. Melhorar a imagem da empresa e das suas marcas;
4. Estimular a força de vendas e os distribuidores;
5. Gerar a partilha de valores entre consumidores;
6. Manter os colaboradores informados sobre as atividades de modo a garantir o seu envolvimento;
7. Criar um sentimento de pertença;
8. Desenvolver uma atmosfera de confiança com a comunicação social;
9. Prevenir ou remediar o impacto de eventuais crises;
10. Orientar a gestão da empresa em função do feedback recebido dos públicos;
11. Capitalizar o <i>goodwill</i> das empresas junto das entidades governamentais, fornecedores e comunidade financeira;
12. Atrair investidores;
13. Criar boas relações de vizinhança com a comunidade local
14. Revelar os contributos da empresa para o desenvolvimento do país ou da região

Fonte: Lendrevie (1993, pp. 366-367)

Para além do que foi referido, é, ainda, objetivo das Relações Públicas manter os colaboradores da instituição informados acerca das suas atividades, contribuindo para o seu envolvimento e criação de um sentimento de pertença e partilha de valores comuns entre os colaboradores.

8.4. Modelos de Relações Públicas

Uma das contribuições mais interessantes para o estudo das Relações Públicas foi dada por James E. Grunig²¹ e Todd Hunt, que em 1984, no seu livro “*Managing Public Relations*”, onde

²¹ James Grunig é um dos mais conceituados estudiosos de Relações Públicas do cenário mundial. Nascido nos Estados Unidos, Grunig é professor da Faculdade de Jornalismo da Universidade de Maryland, a mesma em que se especializou em Relações Públicas, Ciência e Teoria da Comunicação. Também é Ph.D. em Comunicação de Massa pela Universidade de Wisconsin e conhecido pelas suas pesquisas sobre públicos, as razões pelas quais as organizações praticam Relações Públicas de determinada maneira e administração estratégica nessa área. É co-autor de livros como *Managing Public Relations* e *Public Relations Techniques*, ambos publicados pela Harcourt Brace. Foi o primeiro vencedor do Pathfinder Award pela excelência em pesquisa académica em Relações Públicas, premiação concedida pelo Institute for Public Relations Research and Education. Além da bagagem académica, Grunig foi consultor de pesquisas para AT&T, Edison Electric Institute, Maryland State Department of Education, Black and Decker, American Alliance for Health, entre outras organizações. (Kunsh, 1999). “*Provavelmente a maior autoridade mundial em Relações Públicas*” (Coelho, 2008, p. 211)

estavam estruturadas as práticas profissionais de Relações Públicas em quatro grandes modelos que foram surgindo ao longo da história (Sousa, 2004, pp. 24-25).

Primeiro modelo: *publicity*/agente de imprensa - Representava o alvorecer das Relações Públicas modernas e a sua durabilidade situou-se entre 1850/1900 aproximadamente. A propaganda é o principal objetivo das Relações Públicas. Neste modelo a comunicação processava-se num único sentido, do emissor para o recetor, e o público-alvo era pouco investigado e escutado – o importante era propagandear algo. O seu principal expoente foi o empresário artístico P. T. Barnum.

Segundo modelo: informação pública - Apresentava a transição entre uma fase embrionária da atividade e o seu efetivo nascimento. O seu principal objetivo foi a divulgação de informação comprometida com a verdade e a realidade, o que veio contrariar o modelo anterior - Informar o público com verdade é o lema deste modelo.

Ivy Lee foi a principal figura histórica deste modelo, que começou a desenvolver-se entre 1900 e 1920. A comunicação é, igualmente, unidirecional, mas sobressai aqui a necessidade em questionar mais sobre o público e suas audiências. Trata-se de um modelo menos assimétrico, ao contrário do anterior.

Terceiro modelo: assimétrico bidirecional - A persuasão cientificamente orientada é o principal objetivo das Relações Públicas deste modelo, que se foi estabelecendo a partir dos anos vinte, (século XX). Edward L. Bernays foi a figura de referência. As empresas competitivas e as empresas de Relações Públicas foram aquelas que mais pautaram a sua ação por este modelo. Este modelo foi considerado bidirecional porque contemplava a possibilidade de o recetor dar feedback ao emissor e, este, por sua vez poder avaliar o sucesso da comunicação, aferindo os seus efeitos. No entanto, este modelo é considerado assimétrico porque os efeitos da comunicação persuasiva são maiores nos recetores do que nos emissores.

Quarto modelo: simétrico bidirecional - Nos anos sessenta algumas organizações passaram a ter uma postura diferente de ação porque a sua maior preocupação era criar um clima de compreensão e entendimento recíproco entre elas e os seus públicos. A comunicação passou a ser bidirecional já que se processava do emissor para o recetor (e vice-versa). Por essa razão os seus efeitos são simétricos, isto é, são semelhantes em ambos os polos da relação. Por essa razão a organização pode mudar o seu comportamento para melhor se adaptar aos seus públicos e, por sua vez, esses mesmos públicos sofrem influência da organização alterando cognições, atitudes e comportamentos.

Neste modelo as Relações Públicas atuam como instância mediadora da relação entre as organizações e os seus públicos. Segundo os autores, Grunig e Hunt este quarto, e mais recente, modelo resultou do contributo de académicos e pesquisadores das Relações Públicas.

Em 1985 foi dado um grande passo na história das Relações Públicas, a *International Association of Business Communicators* (IABC) decidiu lançar o maior projecto de sempre em investigação sobre Relações Públicas, designado por *Projecto da Excelência* e coordenado pelo

Professor emérito James E. Grunig da Universidade de Maryland, EUA) e contou com a participação de individualidades de referência da área do mundo acadêmico e profissional. Tal projeto teve a duração de dez anos aproximadamente, sendo realizado em três países: Canadá, EUA e Reino Unido. Deste projeto resultaram dois livros muito importantes – *Excellence in Public Relations and Communication Management*, 1992 e *Managers Guide to Excellence in Public Relations and Communication management*, 1995 (Coelho, 2008, p. 220).

O principal objetivo deste projeto (internacional) era questionar o como e porquê da excelência da comunicação/Relações Públicas e aferida a sua importância relativa quanto às características que se lhe atribuem para as melhores práticas ao nível da comunicação/relações públicas. A sistematização destes aspetos emergiu na construção do “*Modelo da Excelência*” que foi considerado um marco determinante para a produção de uma teoria das Relações Públicas.

Tal como o próprio nome sugere, o modelo da “Excelência em Relações Públicas” é contextualizado pela teoria da gestão associada aos valores de excelência empresarial, muito comum nos anos oitenta. A tese da excelência foi introduzida por Peters e Waterman no seu *bestseller* – *In search of Excellence* (1982), e defendia que as empresas excelentes eram mais abertas e flexíveis do que as tradicionais, que destacavam a coesão interna e davam primazia aos problemas sociais, cumprindo as suas obrigações de cidadania para com a sociedade. Assim as empresas excelentes são aquelas que abandonaram a conceção taylorista²² de empresa e a sua consequente falta de horizontes sociais. Assim podemos afirmar que uma organização atinge o seu grau de eficácia e excelência quando consegue responder com continuidade às transformações do meio envolvente com soluções inovadoras (Gonçalves, 2010, p. 42).

8.5 O papel do profissional de Relações Públicas

Segundo Gisela Gonçalves o papel do profissional de Relações Públicas tem sido alvo de grande interesse no âmbito da perspetiva sistemática. A sua visibilidade deve-se, em parte, à “*Excellence Theory*”, que realça a importância de o Relações Públicas ocupar o papel de gestão para a prática de Relações Públicas excelentes. No entanto, a discussão do tema foi encetada por

²² **Taylorismo** é uma concepção de produção, baseada num método científico de organização do trabalho desenvolvida pelo engenheiro americano Frederick W. Taylor (1856-1915). Em 1911, Taylor publicou “Os princípios da administração”, obra na qual expôs seu método. A partir dessa concepção, o trabalho industrial foi fragmentado, pois cada trabalhador passou a exercer uma atividade específica no sistema industrial. A organização foi hierarquizada e sistematizada, e o tempo de produção passou a ser cronometrado. Algumas características desta concepção: racionalização da produção; economia de mão-de-obra; aumento da produtividade no trabalho; corte de “gestos desnecessários de energia” e de “comportamentos supérfluos” por parte do trabalhador; acabar com qualquer desperdício de tempo.

Face ao exposto podemos concluir que o tempo é visto como uma mercadoria, e o trabalhador, “vende” a sua mão-de-obra, portanto, o trabalhador tem a obrigação de cumprir com suas tarefas no menor tempo possível, para que possa produzir mais e mais (Pacievitch), in <http://www.infoescola.com/administracao/taylorismo/>

Broom e Smith, em 1979, que atribuíram (teoricamente) quatro papéis principais ao profissional de Relações Públicas, que se cita (Gonçalves, 2010, p. 48).

1. Prescritor especialista (*expert prescriber*) - considerado a autoridade sobre comunicação, daí os órgãos de gestão se apoiarem nele para resolverem os problemas. Investiga e define os problemas, desenvolve programas e implementa-os, muitas vezes com ajuda de outros profissionais.
2. Facilitador comunicacional (*communication facilitator*) – atua como intermediário ao interpretar, mediar e manter aberta a comunicação bidirecional entre a organização e os seus públicos. Na maioria dos casos é o contacto oficial na organização. Como consegue remover barreiras e estabelecer linhas de comunicação entre todas as partes pode ser considerado “*boundary-spanner*”, no verdadeiro sentido da expressão. Trabalha a partir da ideia de que a compreensão mútua facilita o processo de tomada de decisões e providencia benefícios compartilhados.
3. Facilitador da resolução de problemas (*Problem solving facilitator*) – procura identificar e resolver problemas trabalhando em conjunto com os envolvidos. Participa nas decisões estratégicas ajudando a estabelecer objetivos, a definir necessidades comunicacionais e aconselha sobre a implementação de programa de Relações Públicas.
4. Técnico de Comunicação (*Communication technician*) – possui elevada capacidade para desenvolver programas comunicacionais quer passem pela escrita de *press releases*, edição de publicações internas ou desenvolvimento de *websites*. Estes profissionais raramente se envolvem no processo de tomada de decisões.

Em 1986 Broom e Dozier apresentam um modelo mais simplificado das funções deste profissional – modelo dicotómico “gestor” (*manager*) e “técnico” (*technician*) de Relações Públicas. Defendem ainda que as funções de gestor englobam os três primeiros elementos já anteriormente referidos: “prescritor especialista, facilitador comunicacional e facilitador da resolução de problemas”.

1. Técnico de Relações Públicas - focava a sua atenção nos assuntos táticos, como por exemplo escrever conteúdos para diferentes meios, gerir eventos ou a relação com os *media*.
2. Gestor de Relações Públicas – perspectiva da comunicação mais estratégica, pois cabe-lhe a ele criar a estratégia global, analisar o *briefing* dos clientes e é responsável pela resolução de problemas e crise.

A principal característica diferenciadora entre estes dois profissionais de Relações Públicas é o facto de o gestor tomar parte do processo de tomada de decisões da organização e o técnico implementar as decisões tomadas por outros.

Este modelo tem sido alvo de variadíssimos estudos. Segundo Lauzen e Dozier (1992) a função de gestão pode ser vista como o “*missing link*” entre os desafios do meio envolvente e a natureza da função das Relações Públicas na organização. Acerca desta temática foi realizada uma sondagem de opinião junto de profissionais, e verificou-se que “*um meio envolvente instável, quanto à constituição e modificação dos públicos, tem maior probabilidade de*

conduzir o profissional sénior de Relações Públicas às funções de gestão e de atrair maior poder à própria função de Relações Públicas” (Gonçalves, 2010, p. 49).

9. Pontos principais do plano de Relações Públicas. Aplicação ao SEPREGRI

O plano de Relações Públicas é um documento que estrutura os vários elementos que constituem a definição da estratégia de comunicação da organização. O plano deve ser um instrumento de gestão que estabelece a forma que deverá assumir a comunicação organizacional, isto é, a tradução operacional da estratégia de Relações Públicas.

Uma estratégia de Relações Públicas é eficaz quando responde aos objetivos delineados da organização. Para isso é necessário:

1. Conhecer com rigor o meio envolvente
2. Identificar os diferentes públicos
3. Identificar o tipo de informação que os públicos precisam
4. Escolher os meios/ferramentas adequados para atingir os públicos
5. Estabelecer um plano de ações de Relações Públicas coerente com os objetivos visados

Este plano de Relações Públicas é direcionado para o público interno da ESAC, nomeadamente para estudantes e colaboradores docentes e não docentes. Tal plano visa promover uma imagem positiva, a sua notoriedade; aumentar o grau de motivação e sensibilização do público interno para as ações desenvolvidas pelo gabinete de relações internacionais, no âmbito do Programa Erasmus, através da apresentação de um conjunto de ferramentas de Relações Públicas (usadas e a implementar). Ao nível externo, as ações de divulgação e promoção das relações internacionais estão ao encargo do Serviço de Relações internacionais da presidência do IPC.

Os objetivos principais deste plano de Relações Públicas são:

- Informar, de forma regular, o público interno
- Envolver o público interno nas ações
- Implementar novas técnicas de Relações Públicas
- Fortalecer identidade do gabinete junto do público-alvo

9.1. Conhecer com rigor o meio envolvente

A caracterização da ESAC já foi feita no ponto 2 do capítulo 1 deste trabalho. Acrescenta-se, ainda, que a instituição emprega cerca de 133 funcionários docentes e não docentes, e o universo estudantil é constituído por 1189 estudantes (de licenciatura e de mestrado), de acordo com os dados dos RAIDES de 2012, sendo que os estudantes dos CET'S não foram considerados neste plano por não serem estudantes elegíveis ao programa de mobilidade Erasmus.

Internamente o gabinete de Relações Internacionais está inserido no Serviço de Estudos, Planeamento e Relações Exteriores, funcionando na dependência do presidente da ESAC. Está localizado no edifício central, designado por bloco B, no corredor principal, onde se encontram alguns Serviços e os Órgãos de Gestão.

A atividade laboral perfila-se de acordo com as orientações e procedimentos estabelecidos, em conjunto com todos os gabinetes de Relações Internacionais das Unidades Orgânicas e o Serviço de Relações Internacionais da Presidência do IPC.

9.2 Identificar os diferentes públicos

Fruto da comunicação bilateral, as Relações Públicas são uma técnica ideal para estabelecer o diálogo entre uma organização e os seus públicos. Para que a comunicação surta efeito torna-se necessário efetuar uma divisão dos públicos das RELAÇÕES PÚBLICAS de forma a tirar partido da especificidade de cada um.

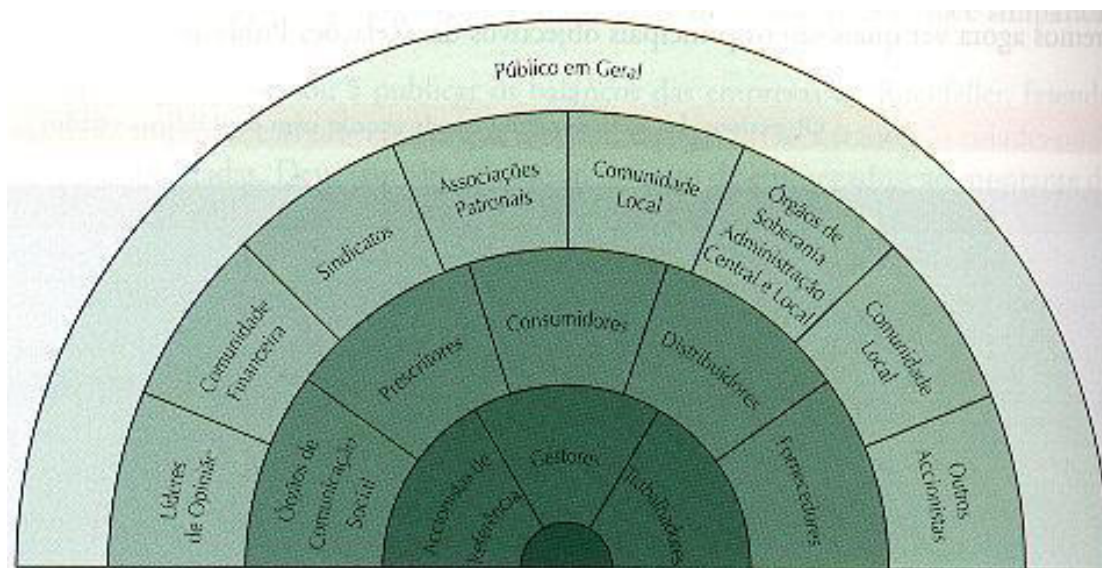
Kottler e Keller (2006) defendem que a definição adequada do público-alvo é vital para a obtenção de bons resultados e sucesso no plano, devendo proceder-se à identificação dos “segmentos” de público, de acordo com as suas características e necessidades, identificar os meios mais ajustados, e posteriormente, planear as ações concretas a realizar. Pelo âmbito de atuação das Relações Públicas, é fundamental que a organização proceda a uma segmentação a dois níveis - públicos internos e públicos externos.

As ações de Relações Públicas definem-se em função dos públicos da instituição, internos e externos, sendo que os primeiros correspondem aos que estão dentro do âmbito da organização e os segundos aos que se encontram fora da mesma.

Podem, ainda classificar-se em primários, secundários e marginais, dependendo da importância que possuem para a empresa e em apoiantes, opositores e indiferentes. Para os apoiantes será necessário a empresa fazer um esforço, no sentido de reforçar as suas crenças, procurando consolidar os seus juízos de valor; para os opositores a comunicação tem de ir no sentido de alterar a sua posição, o que exige um esforço redobrado de persuasão e, finalmente, para os indiferentes, torna-se necessário empenho extra para os conquistar, uma vez que correspondem à maioria da opinião pública.

Outra forma de classificar os públicos é diferenciá-los em relação à sua proximidade com a organização, conforme ilustra a figura 28.

Figura 28 – públicos de uma empresa: critério da proximidade



Fonte: Lendrevie J. et al, 2004

As organizações que desenvolvem um plano de Relações Públicas coerente, e que se preocupam com a avaliação da sua eficácia, determinam objetivos muito claros para os dois níveis de público, e atribuem-lhes um orçamento significativo para o desenvolvimento das suas ações. De salientar, que o público interno é tão importante numa organização como o seu público externo, e como tal, devem desenvolver-se ações de envolvimento específico para todos os trabalhadores, e para o crescimento harmonioso da organização (Lendrevi, 1993).

Público interno (pessoas e/ou entidades que fazem parte da dinâmica do trabalho diário da organização): veículo principal de divulgação externa da imagem da organização quando motivado e satisfeito. O envolvimento do público interno em ações desenvolvidas na organização é fundamental para a sua motivação e satisfação. As ações devem ser definidas de acordo com as características dos grupos.

O público interno considerado neste plano de Relações Públicas subdivide-se nos seguintes grupos:

Estudantes – representam os potenciais estudantes da escola, logo torna-se imprescindível desenvolver atividades e ações que incentivem e cativem não só os estudantes como os vindouros.

Professores – são parte integrante das instituições escolares e muito importantes no que diz respeito à preparação académica que conferem aos seus estudantes. O prestígio de uma escola deve-se, não só, às suas instalações, mas também ao seu corpo docente. Por esse motivo é importante desenvolver ações de mobilidade e de renovação dos conhecimentos para corpo docente. Sempre que necessário deve renovar-se o quadro de professores, fortalecendo, deste modo, o seu prestígio e escola que representam, motivando-os por essa via.

Administradores/Presidência – é importante colaborar a título consultivo com os administradores na definição de políticas adequadas para um maior envolvimento de todos.

Funcionários – elementos vitais para o funcionamento da escola, mas algumas vezes descuidados pelo serviço que desempenham. Desta forma, é importante que a instituição realize ações que os integre e que lhes transmita o sentimento de importância pelos serviços que prestam.

Público externo (pessoas e/ou entidades que formam o meio envolvente da organização):

Engloba os restantes públicos do gabinete de Relações Internacionais - Estudantes, professores e técnicos estrangeiros, instituições de ensino superior estrangeiras, parceiros, empresas, centros de investigação estrangeiros, entre outros.

9.3. Identificar o tipo de informação que os públicos precisam

Ao nível da comunicação interna, esta deve ser entendida como um conjunto de procedimentos, agentes e infraestruturas responsáveis pela circulação da informação dentro de uma organização, de forma a atingir e facilitar um bom ambiente interno e motivacional dos colaboradores e dos estudantes, contribuindo, assim, para o sucesso da instituição.

A comunicação interna tem um papel crucial para o desenvolvimento de um quadro de referência comum a todos os colaboradores e estudantes da instituição e, naturalmente, para a consolidação da sua identidade, sendo determinante para a eficácia da gestão e para o seu sucesso.

O público interno do gabinete necessita de informação atualizada sobre os programas de mobilidade e atividades relacionadas, de ações de envolvimento explícito com colaboradores e estudantes que já experienciaram uma atividade de mobilidade e de ações de esclarecimento e apoio para a efetivação da mobilidade.

9.4. Escolher os meios adequados para atingir os públicos

As Relações Públicas têm ao seu dispor inúmeros meios. Mais uma vez, e de modo a chegar mais eficazmente aos seus públicos, estes devem ser escolhidos tendo em conta os objetivos pretendidos.

Como o objetivo deste plano é o público interno, pode usar-se quer meios orais quer escritos, para atingir o público-alvo. Como meios orais, salientam-se:

- Palestras: para além de servirem para informar, as palestras motivam o público interno e evitam os conflitos ao criar uma forma de comunicação rápida entre os diferentes níveis da organização;
- Seminários e Ações de Formação: permitem melhorar e atualizar conhecimentos, ao mesmo tempo que proporcionam momentos de partilha de informação e consequente melhoria dos conhecimentos;

- Reuniões: fomentam a participação do público interno. Podem ser usadas para analisar atitudes, podendo servir para evitar conflitos ou estimular a mudança.
- Conversas informais: podem ser usadas para veicular informação ou mesmo para auscultar os públicos.

Como meios escritos podem referir-se:

- Cartas / Correio eletrónico: com um carácter iminente pessoal, podem servir vários objetivos, exemplos simples: felicitações ou agradecimentos.
- Manuais: os manuais de acolhimento constituem um instrumento direto de comunicação da instituição com os seus públicos internos favorecendo, a sua integração na instituição.
- Quadros de avisos: Servem para afixar um sem número de informações importantes para o público interno.
- *House-organs*: são publicações internas da empresa que têm como objetivo integrar os funcionários e criar um sentimento de pertença.
- Caixas de sugestões: estimulam a participação ativa de todos, servindo de ponto de partida para uma melhoria contínua.
- Promoção de acontecimentos: concursos e prémios: estimula a criatividade e são excelentes fontes de ideias.
- Atividades desportivas: cria ligações e espírito de equipa entre pessoas, que podem trabalhar em departamentos distintos e os estudantes.
- *Open-day*: para as famílias do público interno, criando um bom ambiente de trabalho e uma boa relação com as respetivas famílias. A instituição ganha em cada funcionário um Relações Públicas.
- Atividades de âmbito social: alguns exemplos, criação de uma creche e de uma colónia de férias para os filhos dos empregados, a instituição de bolsas de estudo, a formação de uma cooperativa de consumo, entre outras. Estas atividades podem revelar-se uma forma de criar junto do público interno uma ligação forte com a organização, humanizando-a.
- Promoção de datas comemorativas: o Natal ou o aniversário da instituição, pode criar boas oportunidades de relacionamento, entre os vários níveis da organização e do seu público interno.

9.4.1. As técnicas de Relações Públicas aplicadas pelo Gabinete de Relações Internacionais

Palencia-Lefler, autor do livro *“90 técnicas de Relaciones Publicas*, agrupa 90 técnicas de Relações Públicas e distribui-as por catorze grupos principais.

É com base nessa classificação, que se passa a referir as técnicas de Relações Públicas utilizadas no quotidiano do gabinete. Acrescentam-se, ainda, algumas sugestões com vista a melhorar o desempenho do gabinete e a responder, de forma eficaz, às questões/duvidas suscitadas pelo público interno. As técnicas apresentadas fazem-se acompanhar de alguns exemplos práticos.

Grupo I – Dirigidas ao cliente como individuo

Técnica 1 – Redação de cartas, discursos, artigos de opinião, memorandos e diretivas.

A carta é uma técnica da comunicação escrita dirigida a um individuo, sendo considerada uma ferramenta essencial na comunicação interna. Internamente, a comunicação escrita é feita através do correio eletrónico. A divulgação da informação relacionada com os programas de mobilidade, a abertura das candidaturas, os resultados da seriação, a celebração de novos acordos bilaterais, entre outros, é feita para o público interno através do *mailing list* da ESAC. Os estudantes recebem estas informações através do *mailing list* da Associação de Estudantes.

Como sugestão de melhoria, para as boas práticas do gabinete ” propõe-se a criação do *mailing list* de estudantes para que estes possam receber a informação diretamente do gabinete de Relações Internacionais.

Técnica 4 – Apresentação pública: conferencia ou discurso.

A apresentação pública é uma técnica de comunicação direta – “*face to face*”, utilizada pelas instituições, de modo a promover a comunicação bidirecional entre o representante da instituição e o público. Segundo Palencia-Lefler (2008, pp. 73-74) as apresentações públicas têm como objetivo expressar o seu ponto de vista sobre temáticas de interesse comum, proporcionando informação específica para cada um dos públicos.

Esta técnica foi utilizada em tempos, através de sessões de apresentação e divulgação do programa Erasmus para os estudantes e colaboradores. Apesar de esta técnica não estar a ser utilizada atualmente, pela sua importância e amplitude junto do público interno, sugere-se a sua reintrodução nos procedimentos de trabalho do gabinete, assim como em sessões de esclarecimento.

Grupo II – Dirigidas aos meios de comunicação social

Técnica 6 – Comunicado de imprensa.

É uma comunicação escrita, dirigida aos órgãos de comunicação social, onde constam todas as informações relacionadas com um determinado acontecimento. Estas informações irão permitir a elaboração de uma notícia publicável (Palencia-Lefler, 2008, p. 80).

No gabinete esta técnica nunca foi aplicada. A ser aplicada seria com um carácter informativo e de anúncio de algo, como por exemplo anunciar um ciclo de sessões informativas para estudantes interessados na mobilidade Erasmus; na organização de ações com carácter promocional dos programas de mobilidade e com a participação de ex-estudantes e ex-docentes Erasmus.

Com a aplicação da técnica anterior fará todo o sentido a aplicação desta.

Grupo III – Facilitam a investigação e a avaliação

Técnica 17 – Clipping

O gabinete seleciona notícias, dos diversos órgãos de comunicação social e *sites*, sobre assuntos do seu interesse, nomeadamente notícias relacionadas com o envolvimento de meios humanos e técnicos da instituição. A maioria desses recortes de imprensa é publicada na rede social *facebook* da ESAC para divulgação e conhecimento tanto do público interno como do público externo, e arquivado para memória futura.

Técnica 18 – Diretório dinâmico de públicos

Segundo Palencia-Lefer (2008, p. 122), a tarefa mais delicada das Relações Públicas está relacionada com a ordenação e organização dos dados do seu público-alvo. Para o autor o que distingue o diretório dinâmico de dados, e uma base de dados comum, é a forma como se organiza a informação, que pode ser por grupos, por interesses e por objetivos de comunicação.

No gabinete os dados estão organizados por grupos - Mobilidade de estudos (SMS), Mobilidade de estágio (SMP), mobilidade de docentes em missão de ensino (STA) e mobilidade de *staff* (STT) e ano letivo. Em cada um destes grupos estão registados todos os dados relativos à mobilidade e ao candidato, que se classifica por processo. Estes são numerados de acordo com o ano letivo e, estão associados a uma pasta onde constam os documentos pessoais e institucionais de cada indivíduo.

Na orgânica interna do IPC foi implementado recentemente um sistema de gestão documental e de conteúdos, que veio permitir o acesso facilitado aos processos de mobilidade e respetiva documentação, a criação de um arquivo digital, observar os movimentos dos documentos e, saber, exatamente, em que ponto da situação se encontram, e com quem.

Grupo V – Promovem conteúdos a favor do cliente

Técnica 24 – FAQs

Da expressão inglesa “*Frequently Asked Questions*”, para a tradução portuguesa “Perguntas mais Frequentes e Respostas”.

Esta técnica é muito utilizada nas páginas *Web*, nomeadamente as que oferecem produtos tecnológicos e serviços, como a compra de bilhetes, evitando, deste modo, o constante recurso do público, ao responsável do serviço técnico da web. Segundo Palencia-Lefler (2008, p. 155)

“...el término FAQs y el concepto de listas de preguntas há trascendido a la red deInternet y a la condición de «pregunta-respuesta» frecuente y habitual. Há transcendido, pues, el âmbito del internauta,llegando a incorporarse el formato FAQs en:...Boletines informativos internos...”

A proposta de implementação desta técnica já foi submetida ao órgão competente para apreciação. Esta técnica irá permitir o esclarecimento de pequenas dúvidas existentes entre a comunidade escolar, libertando-se, assim, o atendimento ao público no gabinete.

Grupo VI – Promovem espaços de comunicação com o cliente

Técnica 26 – Quadro de Avisos e Expositor Exterior

O quadro de avisos é uma ferramenta de comunicação muito importante que serve para transmitir informações importantes de curto e médio prazo. É um espaço físico informativo que disponibiliza informação atualizada acerca de:

- Regulamentos de mobilidade
- Calendários de candidaturas
- Resultados de Seriação
- Listagem dos Acordos Bilaterais
- Outras informações relevantes

Esta técnica pode ser observada na figura 29.

Figura 29 – Placar de informação



Fonte: da autora

Técnica 28 – Ponto de informação

A função principal desta técnica é fornecer, aos seus públicos, informação personalizada, orientação e resposta às suas dúvidas. Sob o ponto de vista interno, o ponto de informação pode ser útil para recolher informações de procura e oferecer informação controlada (Palencia-Lefler, 2008, p. 170).

O ponto de informação que o serviço dispõe é o gabinete de atendimento, que funciona de acordo com o horário estipulado para o efeito (ver tabela 6). É ainda feito atendimento telefónico dentro do horário de expediente – 9:00h-13:00h e 14:00h-18:00h. Este gabinete serve, também, a técnica do atendimento ao cliente.

Tabela 6 – Horário de Atendimento

	Segunda-Feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira
Manhã			9:30h-12:00h		9:30h-12:00h
Tarde	14:30h-17:00h	14:30h-17:00h	14:30h-17:00h	14:30h-17:00h	14:30h-17:30h

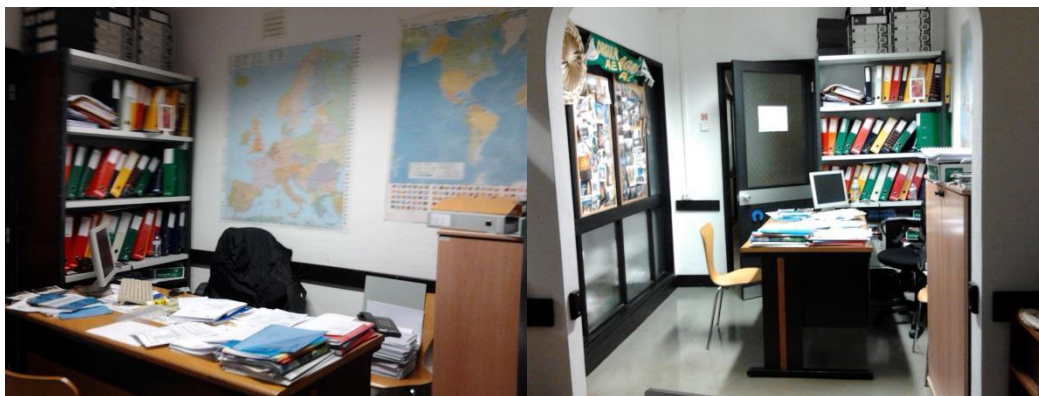
Fonte: da autora

Técnica 29 – Atendimento ao cliente

Esta técnica objetiva o atendimento a estudantes e todos colaboradores que utilizam os serviços, nomeadamente, dando respostas às questões que são levantadas, ajudando a encontrar a informação pretendida, apoiando no preenchimento da documentação, orientando e filtrando a informação pretendida, entre outros. O gabinete funciona no horário laboral da Função Pública em vigor, fazendo em horário próprio (ver tabela 6).

A figura 30 ilustra o espaço físico do gabinete.

Figura 30 - Fotografias do espaço físico do gabinete



Fonte: da autora

Técnica 30 – Intranet

As instituições necessitam, cada vez mais, de centralizar as informações e os métodos de comunicação interna para reduzir custos. A intranet possibilita tudo o que a internet dispõe, com uma exceção, que é a restrição a um determinado público. Normalmente, a entrada na Intranet faz-se através da *web* da instituição, mediante a inserção de um nome e contrassenha de utilizador. A ESAC dispõe de intranet para o seu público interno.

Técnica 31 – Página da Internet

A página da Internet é uma ferramenta *online* de acesso livre a qualquer pessoa, que disponibiliza conteúdos e informações úteis aos seus públicos, internos e externos, acerca das atividades relacionadas com a instituição. O gabinete de relações internacionais tem uma secção na página da internet da ESAC onde disponibiliza informações e documentos relacionados com a mobilidade internacional e *links* de interesse para o público interno.

A secção das Relações Internacionais na página da internet da ESAC necessita de ser reformulada, tanto ao nível de conteúdos como do *design* para a tornar mais apelativa e útil para o público-alvo. Como exemplo apresentamos dois *print screens* da página *web* (Figura 31).

Figura 31 -Página web da ESAC | RI



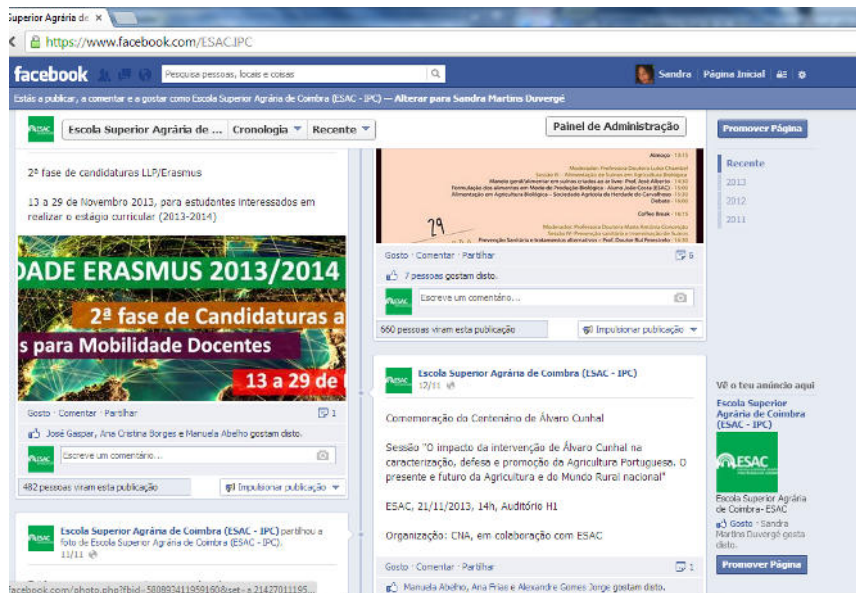
Fonte: ESAC

Técnica 32 – Espaços interativos na internet

Relativamente a esta técnica o autor refere-se essencialmente aos *blogs*, contudo, essa prática está a cair em desuso, devido ao aparecimento das redes sociais, nomeadamente o *facebook* ou o *twitter* para partilhar, consultar e opinar acerca da informação pretendida.

Todas as informações de interesse e relacionadas com a especificidade do gabinete são publicadas no *facebook* da ESAC. Como exemplo apresentamos a figura 32.

Figura 32 – Página do facebook da ESAC



Fonte: ESAC

Para uma maior interação com o público-alvo, sugere-se que seja criada uma página de *facebook* do gabinete orientada e perfilada, essencialmente, para o público interno, criando assim um espaço de partilha de informações e conhecimentos específicos.

Grupo VII – Promovem publicações e materiais para os clientes

Técnica 36 – Balanço da atividade

Todos os anos letivos o Serviço de Relações Internacionais do IPC solicita ao gabinete o preenchimento do Relatório Intercalar e do Relatório Final da Agência Nacional PROALV referentes às mobilidade de estudantes, docentes e não docentes efetuadas, É feito um balanço final do número de mobilidades.

Técnica 42 – Material gráfico institucional

De acordo com Palencia-Lefler (2008, p. 231) esta técnica é o resultado de um trabalho *self-made*, autossuficiente, que exige a participação de poucos colaboradores externos, para produzir o produto final. A instituição pode comunicar com o seu público recorrendo a fotografias, a cartazes, e outros materiais audiovisuais.

Sempre que se realiza um evento ou algo similar, o gabinete recorre ao registo fotográfico do acontecimento. Esses registos fotográficos no futuro, poderão servir de suporte, a outras técnicas de Relações Públicas, como apresentações, folhetos, desdobráveis, entre outros.

As fotografias e os postais enviados pelos estudantes e docentes, em mobilidade, são afixados em local próprio para o efeito, dentro do gabinete. Estes registos fotográficos servem, em muitos casos, de “inspiração” a outros estudantes (Figura 33).

Figura 33 – Painel com fotografias dos estudantes em mobilidade



Fonte: da autora

Para além da fotografia é, ainda, produzido algum material gráfico para divulgação de informação, basicamente, relacionada com as candidaturas Erasmus. A figura 34 mostra um exemplo de um cartaz, produzido para este ano letivo, relativo à abertura das candidaturas Erasmus. A sua distribuição é feita através da afixação dos cartazes, em locais próprios para o efeito, do correio eletrónico, da página do *facebook* e da página da *internet*.

Figura 34 – Cartaz de divulgação das candidaturas Erasmus



Fonte: ESAC (conceção Rodrigo Dias)

Em face do exposto, sugere-se a criação de um portfólio digital com fotografias tiradas pelos estudantes, ao longo da sua mobilidade que ficarão, certamente, para a posteridade.

Técnica 43 – Material audiovisual institucional: vídeo, áudio, multimédia

Esta técnica de Relações Públicas tem como principal objetivo comunicar com o público e criar uma imagem corporativa da instituição, através da conceção de materiais audiovisuais e interativos para públicos específicos.

Atendendo ao facto que no gabinete esta técnica não está implementada, e pela sua importância junto do público-alvo, será elaborado, em simultâneo com este trabalho, um guia prático, interativo, para estudantes que estejam interessados no programa Erasmus.

Este guia objetiva, ainda, prover aos estudantes informações úteis e procedimentos a tomar quando interessados em realizar uma mobilidade Erasmus. Considerando o exíguo número de pessoas adstritas ao gabinete (1 técnica), a criação deste guia prático iria, certamente, libertar esse mesmo elemento outras tarefas mais pertinentes.

O guia irá focar três temas principais que serão subdivididos em subtemas de acordo com a sua especificidade.

No primeiro tema, designado por “Normas do Programa Erasmus” serão disponibilizadas informações referentes ao programa, especificamente no âmbito da elegibilidade dos estudantes e dos países de acolhimento, dos tipos de mobilidade existentes, da duração da mobilidade e das propinas e encargos subjacentes à mobilidade.

O segundo tema irá focar-se no processo de candidatura dos estudantes à mobilidade Erasmus. Neste ponto serão disponibilizadas todas as informações inerentes ao processo, como por exemplo, os prazos em que ocorre a fase de candidaturas, o formulário de candidatura, as instituições elegíveis e os critérios de seleção e seriação dos candidatos.

O último tema apelidado por “Processo de Mobilidade” apresenta toda a informação relativa à efetivação da mobilidade, como os documentos que constituem o processo (antes, durante e depois da partida), a preparação do plano de estudos ou de estágio, o alojamento e a tabela de referência de bolsas de mobilidade.

A aplicação escolhida para a elaboração do Guia Prático foi o *Prezi*, e as razões que levaram a essa escolha prenderam-se com os seguintes motivos:

Na ótica operacional

- Ser uma ferramenta destinada a apresentações da geração Web 2.0
- Numa única janela poderem ser trabalhadas uma série de formatos, como ligações, imagens, vídeos, animações em Flash, texto em diferentes formatos. Estar disponível *online*
- A possibilidade de ocultação de objetos que podem ser revelados aplicando *zoom*
- A organização dos conteúdos ser livre.

Na ótica do utilizador

- Muito dinâmico e interativo
- Simplicidade do menu das ferramentas de trabalho
- Não é necessário a instalação do *software*
- É gratuito
- Permite a partilha e *download* das apresentações

Técnica 45 – *Kit* de boas vindas

Esta técnica de Relações Públicas foi prevista para comunicar com os públicos que visitam a instituição, que adquirem uma condição especial ou profissional na instituição, Pode ser distribuído nas relações externas e internas da instituição.

Em concreto, o *kit* de boas vindas é dado aos colaboradores docentes e não docentes que vão realizar uma mobilidade Erasmus, com o intuito de ser entregue na instituição de acolhimento, como forma de agradecimento por os receber. Por outro lado, é também uma forma de divulgar a instituição e a sua oferta formativa, a cidade e a sua história e cultura. O *kit* é composto por um saco de pano com o logotipo da ESAC, um produto fabricado na ESAC (queijo, doce ou vinho), os folhetos com a oferta formativa da ESAC em inglês, uma caneta e uma *pen* com a apresentação do IPC e da ESAC, e informação do Turismo do Centro referente à cidade de Coimbra, região centro de Portugal.

A figura 35 ilustra o *kit* de boas vindas.

Figura 35 – Kit de boas vindas



Fonte: da autora

Grupo X – Organizam eventos para público interno

Técnica 62 – Sessões de trabalho/celebração: pequeno-almoço / almoço / jantar / cocktail

Do mesmo modo que se organizam sessões de trabalho para os públicos externos, uma instituição deve contemplar, também, essa possibilidade para o público interno. Sugere-se, para o futuro, a criação de Jornadas anuais, no âmbito das relações internacionais, em que, eventualmente, poder-se-ia contar com a participação/experiência de ex-estudantes e docentes Erasmus, instituições parceiras, personalidades ligadas à temática, ex-estudantes com sucesso profissional, entre outros.

9.5. Estabelecer um plano de ações de Relações Públicas coerente com os objetivos visados

O estabelecimento de um plano de Relações Públicas coerente, com os objetivos definidos, produz o gerenciamento de uma comunicação integrada, onde se verifica a integração, a coesão e a coerência entre as ferramentas de comunicação/Relações Públicas selecionadas e a mensagem que se pretende transmitir. O plano deverá articular os seus objetivos com os públicos-alvo e com os meios/ferramentas de Relações Públicas escolhidos, permitindo, assim, a definição de um programa de ações que deverá ser calendarizado e orçamentado, de acordo com os recursos disponíveis.

A tabela 7 permite visualizar os meios de Relações Públicas aplicados aos seus públicos, mediante os objetivos definidos.

Tabela 7 - Os meios de Relações Públicas, os públicos e os objectivos

Objetivos	Informar	Envolver	Implementar	Fortalecer
Publico interno	E-Mail Página Internet Facebook Material gráfico Placar de informação	Sessões de esclarecimento Sessões de trabalho Ações de divulgação Reuniões	Sessões de esclarecimento Ações de divulgação Página do <i>Facebook</i> Portfólio de fotografias Jornadas Guia prático para estudantes FAQ's	Organização de Jornadas Ações de divulgação Seminários com Professores. estrangeiros Comunicados à imprensa

Fonte: Lendrevi, 1993, p. 373

Os resultados das ações devem ser avaliados para que, futuramente, se possa melhorar, quer os aspetos bons, quer os menos bons. A mensuração dos resultados deve ser realizada, para avaliação do impacto da comunicação nos públicos-alvo e identificação dos aspetos quer positivos quer negativos, sendo que os mecanismos de avaliação a utilizar devem constar no plano de Relações Públicas.

Conclusão

Este relatório teve como base o desenvolvimento da minha atividade profissional enquanto técnica do gabinete de Relações Internacionais da Escola Superior Agrária de Coimbra do Instituto Politécnico de Coimbra.

A Escola Superior Agrária de Coimbra, orientada para a prossecução dos objetivos do ensino superior politécnico no âmbito das tecnologias, das ciências e engenharias agrárias e afins do turismo e lazer, tem como principal objetivo criar, transmitir e difundir a tecnologia, a ciência e a cultura. A sua missão é, assim, formar profissionais com um elevado e distinto nível tecnológico, científico e profissional, sustentado pela investigação e desenvolvimento realizada pelos seus colaboradores.

Relativamente ao gabinete de relações internacionais, local onde exerço a minha atividade profissional desde 2004, e que serviu de base a este trabalho, urge referir que este se reveste de particular importância no que respeita ao processo de internacionalização da instituição, considerado um dos vetores chave da sua política institucional.

A implementação do programa Erasmus na ESAC/IPC veio permitir uma forte cooperação com diversas universidades e politécnicos estrangeiros ao nível da mobilidade (de estudantes, docentes e não docentes), da investigação, do desenvolvimento curricular e dos sistemas de ensino permitindo, mesmo com algumas dificuldades, a divulgação/concretização das mobilidades, e assim, contribuir, de forma paulatina para a internacionalização do ensino.

Para um melhor desempenho das mobilidades, torna-se necessário que o gabinete de Relações Internacionais se apetreche de mais meios técnicos, humanos e financeiros para fazer face, por um lado, ao processo administrativo subjacente à gestão das atividades de mobilidade e, por outro, para melhorar e desenvolver novas técnicas de Relações Públicas, através da divulgação assídua de informação referente ao programa, dos objetivos das mobilidades e da sua importância na internacionalização do ensino superior, ao nível pessoal, académico e institucional.

Como ficou dito, em alguns itens deste trabalho, as bases parecem estar lançadas para uma, futura, introdução de melhorias nas técnicas utilizadas no gabinete, bem como para a introdução de novas técnicas de comunicação que levará, certamente, a um desempenho mais eficaz e eficiente do gabinete, permitindo despertar, ainda, um maior interesse e sensibilização do público-alvo.

Permitiu, ainda concluir que, apesar das dificuldades técnicas e humanas verificadas; dos constrangimentos económicos que o país atravessa e que se repercutem, obviamente, no gabinete de relações internacionais, a taxa de execução das mobilidades efetuadas na ESAC tem superado as expectativas, com um número de mobilidades executadas superiores às atribuídas pelo IPC no início de cada ano letivo.

Finalizando, este trabalho revelou-se de grande importância, do ponto de vista profissional, porque permitiu identificar e evidenciar a importância das técnicas de relações no planeamento de uma boa estratégia de comunicação, e levar à conceção de um suporte digital específico de comunicação – um Guia Prático para Estudantes, que irá, certamente, colmatar uma das falhas identificadas e contribuir para uma maior eficácia do gabinete.

Bibliografia

- ACADEMIA DAS CIÊNCIAS DE LISBOA (Ed.). (2001). *Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea*. Lisboa: Editorial Verbo.
- AGÊNCIA NACIONAL PROALV. (Setembro de 2013). *Estudo de avaliação dos impactos da mobilidade para estágios*. Obtido em 8 de Novembro de 2013, de PROALV: <http://www.proalv.pt/POAT/index.html#/206/zoomed>
- ALBINO, S. P. (2008). *As Políticas Europeias de Investigação e a Internacionalização da Universidade de Lisboa*. Lisboa: ULFL.
- BARQUERO CABRERO, J., & BARQUERO CABRERO, M. (2001). *O livro de ouro das Relações Públicas*. Porto: Porto Editora.
- CAETANO, D. ([2010]). *Estudo das mobilidades Erasmus 2003/2004 a 2008/2009*. IPC.
- CAETANO, J., & RASQUILHA, L. (2007). *Gestão e planeamento da comunicação*. Quimera Editores.
- COELHO, M. J. (2008). As Relações Públicas e a gestão da comunicação em Portugal: adaptação do Projecto da Excelência". *Observatório Journal*, 5, pp. 211-223.
- COMISSÃO EUROPEIA. (2013). *O programa Erasmus em 2011-2012: os números explicados: nota informativa*. Obtido em 13 de Outubro de 2013, de Press releases database: http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-13-647_pt.htm
- CONWAY, T., MACKAY, S., & YORKE, S. (1994). Strategic planning in higher education: who are the customers? *The International Journal of Educational Management*, 8 , pp. 29-36.
- COSTA, J. (2008). *A comunicação organizacional nas associações empresariais*. Obtido em 2013 de Outubro de 6, de Biblioteca digital UFP: <http://bdigital.ufp.pt/handle/10284/902>
- CUNHA, P. F. (2000). Globalização. In *Enciclopédia Verbo, ed. séc XXI* (pp. p.634 - 638). S. Paulo: Editorial Verbo.
- DELORS, J., & [et al.]. (1998). *Educação um tesouro a descobrir: relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre a Educação para o século XXI*. São Paulo: UNESCO.
- DIAS, A. A., & TONIATO, G. B. (2009). *Plano de comunicação para empresa marca Ambiental*. Obtido em 2013 de Outubro de 7, de Associação Educacional de Vitória - FAESA:

http://www.marcaambiental.com.br/novo/upload/biblioteca/TCC_%20angelo_e_Gardenia.pdf

EUROPEAN COMMISSION. (2013). *Erasmus – Facts, Figures & Trends. The European Union support for student and staff exchanges and university cooperation in 2011-12*. Obtido em 17 de Outubro de 2013, de Education & Training: http://ec.europa.eu/education/erasmus/doc/stat/erasmus1112_en.pdf

GONÇALVES, G. (2010). *Introdução à teoria das Relações Públicas*. Porto: Porto Editora.

GURGEL, J. B. (1985). *Cronologia da evolução histórica das Relações Públicas*. Brasília: Linha Gráfica e Editora.

HILAL, A. V. (2004). *Cultura Organizacional e subculturas*. Obtido em 4 de Outubro de 2013, de <http://www.coppead.ufrj.br/upload/publicacoes/365.pdf>

INFOPÉDIA. (s.d.). *Coimbra*. Obtido em 17 de Novembro de 2013, de Infopédia: [http://www.infopedia.pt/\\$coimbra,2](http://www.infopedia.pt/$coimbra,2)

INOV C. (2011). *Instituto Politécnico de Coimbra*. Obtido em 26 de Outubro de 2013, de INOV: http://inov-c.uc.pt/index.php?option=com_k2&view=item&id=6:instituto-polit%C3%A9ncio-de-coimbra-ipc&Itemid=82&lang=pt

KOTLER, P., & FOX, F. A. (1994). *Marketing estratégico para instituições educacionais*. São Paulo: Atlas.

KOTLER, P., & KELLER, K. (2006). *Administração de Marketing*. São Paulo: Pearson.

KUNSH, M. M. (1999). *Relações Públicas e excelência em comunicação*. Obtido em 3 de Outubro de 2013, de ABERJE: 200.195.174.230/Materiais/322_227.doc

LEAL, É. M. (2011). *A comunicação externa como fator determinante para firmar parcerias empresariais no terceiro setor: um estudo de caso na APAE de Picos - PI*. Obtido em 8 de Outubro de 2013, de Universidade federal do Piauí - UFPI: <http://www.ufpi.br/subsiteFiles/admpicos/arquivos/files/EDIA%20MEDEIROS%20.pdf>

LENDREVIE, J. (1993). *Mercator: teoria e prática do marketing*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.

LENDREVIE, J., DIONÍSIO, P., & RODRIGUES, V. (1996). *Mercator: teoria e prática do marketing (6ª ed.)*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.

MENDES, R., PEDRADAS, S., & PEREIRA, C. (s.d.). *Caracterização do Programa Erasmus: análise das motivações, condições de frequência e expectativas dos estudantes*. Obtido

em 27 de Outubro de 2013, de IST:

http://aep.ist.utl.pt/files/sites/22/Relatorio_final_Erasmus.pdf

MOUTINHO, A. V. (2000). *A comunicação dirigida e os meios de comunicação*. Obtido em 6 de Outubro de 2013, de Biblioteca Digital da Universidade Fernando Pessoa:
http://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/749/1/comunicacao_dirigida.pdf

PACIEVITCH, T. (s.d.). *Taylorismo*. Obtido em 4 de Outubro de 2013, de InfoEscola:
navegando e aprendendo: http://www.infoescola.com/administracao_/taylorismo/

PALENCIA-LEFLER, M. (2008). *90 Técnicas de Relaciones Publicas*. Barcelona: Bresca Editorial.

PATO, A. d. (2009). *O papel das Relações Públicas na sociedade contemporânea: nascimento, percurso e futuro da actividade*. Obtido em 01 de Outubro de 2013, de Faculdade de Letras UC:
https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/13490/1/Tese_mestrado_%20Anabela%20Pato.pdf

PEREIRA, A. M. (2012). O programa Erasmus: 25 anos a "criar" europeus. *Gazeta da Europa*, 34-37.

PEREIRA, C. M., & SILVA, T. M. (2003). A key for higher education: who are the costumers? *Proceedings of the 31st Annual Conference of the Productions and operations* (pp. 1-16). Atlanta: Management Society.

PEREIRA, J. C., CABRAL, L. (2001). *Escola Agrícola de Coimbra : sua história* . Coimbra: ESAC.

PEREIRA, R. M. (2002). *A importância das Relações Públicas na Organização de eventos*. Obtido em 6 de Outubro de 2013, de Biblioteca Digital UFP:
http://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/1160/2/mono_raquelpereira.pdf

PINHO, J. A. (s.d.). *O contexto histórico do nascimento das Relações Públicas*. Obtido em 1 de Outubro de 2013, de
https://www.google.pt/?gws_rd=cr&ei=wrpKUq3WfcGOtQab84HwBQ#q=J%C3%BAlio+Afonso+Pinho+%E2%80%9Co+p%C3%BAblico+deve+ser+informado%E2%80%9D

SCROFERNEKER, C. m. (2006). *Trajetórias teórico-conceituais da comunicação*. Obtido em 6 de Outubro de 2013, de Revistas univerciencia:
<http://www.revistas.univerciencia.org/index.php/famecos/article/viewFile/1110/832>

SILVA, E. M. (17 de 01 de 2012). *Marketing educacional 3.0 nas instituições de ensino superior em Portugal. Caso: Instituto Superior de Engenharia de Coimbra*. Obtido em 3 de Novembro de 2013, de Estudo Geral: Repositório digital da Universidade de Coimbra: <https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/18163?mode=full>

SOCIEDADE PORTUGUESA DE ESTATÍSTICA (Primavera de 2012). Estatística no ensino superior. *Boletim da SPE*, pp. 14-59.

SOUSA, J. P. (2004). *Planificando a comunicação em Relações Públicas*. Florianópolis: Letras Contemporâneas.

Veiga, R. B. (2011). *Internacionalização das instituições de ensino superior em Portugal: proposta de metodologia para construção de indicador do grau de internacionalização*. Leiria: Instituto Politécnico de Leiria.