

2017

# Transparency of Higher Education Institutions: Communication with the Business Community

Luz do Céu Cêrca Esteves  
*Universidade de Coimbra, luzdoceu@uc.pt*

Rui Pedro dos Santos Lourenço  
*Universidade de Coimbra, ruiloure@fe.uc.pt*

Patrícia Helena F. Lopes de Moura e Sá  
*Universidade de Coimbra, pmourasa@fe.uc.pt*

Follow this and additional works at: <http://aisel.aisnet.org/capsi2017>

---

## Recommended Citation

Esteves, Luz do Céu Cêrca; Lourenço, Rui Pedro dos Santos; and de Moura e Sá, Patrícia Helena F. Lopes, "Transparency of Higher Education Institutions: Communication with the Business Community" (2017). *2017 Proceedings*. 12.  
<http://aisel.aisnet.org/capsi2017/12>

This material is brought to you by the Portugal (CAPSI) at AIS Electronic Library (AISeL). It has been accepted for inclusion in 2017 Proceedings by an authorized administrator of AIS Electronic Library (AISeL). For more information, please contact [elibrary@aisnet.org](mailto:elibrary@aisnet.org).

# Transparência das Instituições de Ensino Superior: Comunicação com a Comunidade Empresarial

## *Transparency of Higher Education Institutions: Communication with the Business Community*

Luz do Céu Cêrca Esteves, Universidade de Coimbra, Portugal, luzdoceu@uc.pt

Rui Pedro dos Santos Lourenço, Universidade de Coimbra, Portugal, ruiloure@fe.uc.pt

Patrícia Helena F. Lopes de Moura e Sá, Universidade de Coimbra, Portugal, pmourasa@fe.uc.pt

### Resumo

Em democracia, a transparência deve ser uma preocupação das organizações públicas, como incentivo à colaboração dos seus *stakeholders*, para promover a inovação e o inerente desenvolvimento económico.

Este estudo contribui para entender de que forma as Instituições de Ensino Superior podem aumentar a sua transparência junto de um dos seus principais *stakeholders* externos, a comunidade empresarial, questionando-os diretamente sobre as suas necessidades informacionais.

Adotou-se uma abordagem qualitativa, exploratória e descritiva, com a realização de dois *Focus Group* e cinco entrevistas individuais a empresários portugueses.

Os resultados obtidos indicam que os empresários carecem de informação das Instituições de Ensino Superior para se tornarem mais competitivos. Sugerem que, com recurso às potencialidades das Tecnologias de Informação e Comunicação, lhes seja divulgada informação facilmente acessível, que facilite a transferência do conhecimento científico, a utilização de recursos internos e o estabelecimento de parcerias, no sentido do desenvolvimento económico.

**Palavras-chave:** Instituições de Ensino Superior; transparência; *stakeholder*; comunicação; comunidade empresarial

### Abstract

*In democracy, transparency must be a concern of the public organizations as an incentive for the collaboration of their stakeholders to promote innovation and, consequently, economic development.*

*This study aimed at understanding how higher education institutions can improve their transparency to one of their main external stakeholders, the business community, by directly asking them what information should be provided.*

*The approach adopted included two Focus Groups and five individual interviews with Portuguese entrepreneurs and was exploratory, quantitative and descriptive.*

*The results indicated that there is a need to improve the information provided by the higher education institutions in order to become more competitive. The entrepreneurs suggested this could be achieved by better exploring the potential of Information and Communication Technologies. They believe, information should be easily accessible to facilitate the transfer of*

*knowledge, use of resources and the establishment of partnerships towards economic development.*

**Keywords:** *Higher Education Institutions; transparency; stakeholder; communication; business community*

## 1. INTRODUÇÃO

A transparência das organizações públicas não é uma preocupação recente, mas tem vindo a intensificar-se à medida da tomada de consciência da importância de ter em consideração as necessidades dos *stakeholders*. De acordo com a abordagem dos *stakeholders*, as organizações devem procurar um equilíbrio no relacionamento com todos os que têm interesse ou são afetados pelas suas atividades, recursos ou resultados, por dependerem deles para atingir as suas metas, como defendem Schiavoni, Moraes, Castro e Santos (2013:189).

Na sequência da crise de credibilidade mundial, resultante dos escândalos financeiros do início do século XXI, os gestores públicos começaram a promover a transparência, por constituir um direito dos cidadãos em democracia e por ser muito importante para restaurar a confiança e evidenciar uma boa governança, como defendem Freitas, Ravazolo, Macadar, Luciano e Moreira (2014:2). A transparência foi considerada um dos Sete Princípios da Vida Pública no Relatório Nolan (1997:7) para permitir aos *stakeholders* verificar se as suas expectativas são atendidas. Encontra-se refletida em diversos documentos da União Europeia e até na construção física, como poder simbólico, como, por exemplo, no edifício da Assembleia Nacional do País de Gales, o mais transparente possível, para evocar e incentivar a ideia de um governo aberto. Mas veio a ganhar notoriedade com a diretiva americana Obama 2009 - *Open Government Initiative*, sobre a publicação de dados do governo, no sentido da passagem de um governo fechado, opaco e secreto, para aberto, transparente e participativo, defende Lourenço (2013:405). Com valor instrumental, por permitir a comunicação entre as instituições e os seus *stakeholders*, pressupõe a abertura e a acessibilidade ao diálogo, apenas não sendo de cumprir, como defende Amorim (2012:61), em relação às informações que precisam ser mantidas em segredo por questões de privacidade, de segurança institucional, jurídica e económica.

Para muitos autores, *abertura* e *transparência* são considerados conceitos quase sinónimos, apenas destinados a diferentes *stakeholders*, por abertura ser mais facilmente entendida por não especialistas. Mas, para outros, *transparência* vai para além de *abertura*. É possível que uma organização permita o acesso à informação, documentos e processos, e ainda assim não seja transparente perante os seus *stakeholders*, se não for percebida como coerente nem permita que se tornem participantes no sentido da melhoria da comunicação, como defendem Lathrop e Ruma (2010:106).

A definição de comunicação tem-se revelado difícil nas décadas em que tem vindo a ser desenvolvida embora *communicare* signifique pôr em comum, o que é essencial ao ser humano independentemente da sua vontade, como defende Scroferneker (2006:47). Como o ser humano é inerentemente relacional necessita de se fazer entender através da partilha de informações e ideias, como defendem Koba, Clein, Lorenzson, Signor e Strapazzon (2013:2) e Ribeiro e Marchiori (2008:12). Numa visão ampla e de uma forma simplista, pode-se considerar comunicação como um processo de interação social que permite a evolução do conhecimento num processo social básico, defende Kunsch (2007:41).

As Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) vieram facilitar a transparência das instituições, pois o uso da *internet* como plataforma de atuação permite uma comunicação permanente com os *stakeholders*, num formato interativo, essencialmente, ao nível relacional, como defendem Mateus (2014:86;2013:10) e Michel, Michel e Porciúncula (2013:122). Porém, a eficácia da comunicação pode ser dificultada ou inibida por obstáculos, mecânicos ou físicos, pessoais, administrativo/burocráticos, excesso e sobrecarga de informações, informações incompletas ou de problemas de codificação, por os interlocutores não partilharem os mesmos interesses, crenças e valores culturais, como defendem Hedler, Silva, Alonso, Campos e Carmo (2015:169).

Embora os primeiros passos no sentido da transparência se tenham verificado no setor privado, também as Instituições de Ensino Superior (IES), no contexto da *New Public Management*, perante recursos cada vez mais escassos, maior concorrência e cidadãos mais exigentes, sentiram necessidade de melhorar a qualidade, a eficiência, a economia e a eficácia dos serviços prestados, defende Santos (2013:1). Fomentar a comunicação com os seus múltiplos *stakeholders*, possuidores de diferentes necessidades e desejos, incentivando as trocas aos vários níveis, visando benefícios mútuos, também passou a ser uma preocupação das IES porque podem afetá-los mas também podem ser afetadas por eles, como defendem Junita e Magdalena (2014:2) e Bittencourt e Nogueira (2012:5). Daí a importância dos gestores das IES identificarem os seus *stakeholders* e estabelecerem estratégias diferenciadas para gerir os relacionamentos consoante a priorização, avaliação do seu grau de satisfação e da qualidade percebida, aumentando o seu desempenho organizacional, como defendem Eberle, Milam e Camargo (2013:7).

O conhecimento das necessidades de informação dos seus *stakeholders* permite à gestão das organizações perceber o que os motiva, defendem Costa e Ramalho (2010:172). Mas, nem sempre são constantes ao longo do tempo, pois dependem de vários fatores quer pessoais, quer do contexto, como, quem são os utilizadores, as suas expectativas, as suas circunstâncias e as mudanças do seu conhecimento, como defendem Bothma e Bergenholtz (2013:31).

Segundo autores como Alves, Biscoli e Schmidt (2014:159) e Benedetti e Torkomian (2010:145) o crescimento das parcerias IES-entidades empresariais é uma tendência promissora da sociedade como fonte de transferência de tecnologia geradora de inovações. Tendem a gerar vantagens significativas para ambas, porque possibilitam novas fontes de recursos ao inspirar projetos e, conseqüentemente, aumentam a sua competitividade, defendem Martins e Santana (2013:85).

Como para as organizações contemporâneas a transparência passou a ser um imperativo, têm que apresentar cada vez maior abertura e gerir estrategicamente a comunicação com os seus *stakeholders*, defendem Maia e Sá (2014:3) e Kunsch (2007:42). Embora seja de grande importância que as IES identifiquem as necessidades informacionais dos seus *stakeholders*, muito poucos estudos abordam essa temática e são muito raros os que auscultam diretamente a opinião de *stakeholders*, sendo o objetivo da maioria apenas de identificá-los, categorizá-los e priorizá-los. Autores como Mainardes, Alves e Raposo (2013:432) e Falqueto, Hoffmann e Gomes (2013:2) referem que na literatura não abundam estudos sobre as relações das IES com os seus *stakeholders*. Ramírez Córcoles e Peñalver Santos (2013:529) realçam a exiguidade de estudos de divulgação do capital intelectual das IES, o que consideram irónico, porque o conhecimento é a sua entrada e saída principal. Daí este estudo incidir essencialmente na identificação das necessidades de informação de um dos *stakeholders* das IES – a comunidade empresarial.

Este artigo estrutura-se do seguinte modo. Na seção 2 apresenta-se o desenho da investigação das necessidades da comunidade empresarial como *stakeholder* das IES, recolha e tratamento de dados, enquanto na seção 3 são apresentados os resultados, a que se seguirão algumas considerações finais.

## **2. DESENHO DA INVESTIGAÇÃO: RECOLHA E TRATAMENTO DOS DADOS**

Dado o carácter exploratório da investigação, este artigo adota uma abordagem qualitativa, para identificar as necessidades informacionais da comunidade empresarial enquanto *stakeholders* das IES, questionando diretamente empresários portugueses. Selecionou-se uma amostra intencional, não probabilística, por conveniência, adaptada às necessidades e objetivos da investigação, por não ser viável convidar uma amostra representativa da população que se está a investigar, na senda de Sago (2012).

Optou-se por realizar *Focus Group* (FG) e entrevistas individuais a empresários por se adequarem ao objetivo da investigação e, frequentemente, combinarem bem em investigação exploratória, permitindo que as opiniões sejam expostas de uma forma relativamente livre, como defende Morgan (1996:352). A recolha de dados iniciou-se com dois FG porque, devido à sinergia resultante da discussão, partilha e teste imediato dos pontos de consenso e discordância, da interação de experiências, ideias, sentimentos, opiniões e reações, esta técnica permite obter a

opinião dos empresários, traduzidas em ideias mais criativas e originais e informação com maior riqueza de detalhe do que seria possível conseguir com o somatório das respostas individuais às mesmas pessoas, como defende Sagoe (2012). Mas, o FG também apresenta algumas limitações, principalmente em relação à dificuldade na sua organização e realização, especialmente, reunir as pessoas em grupo, evitar desistências e o moderador conseguir conduzir a discussão num ambiente que propicie o diálogo focado na temática em discussão, como defendem Schröder e Klerin (2009:334). Por isso, com a intenção de recolher mais dados, realizaram-se, depois, cinco entrevistas individuais para obter informações em maior profundidade e detalhe sobre cada um dos entrevistados, como defende Morgan (1996:352).

O guião semiestruturado, planeado com questões abertas para permitir a obtenção da opinião dos empresários sobre as suas necessidades de informação das IES, teve as seguintes questões principais “Que informação?” e “Para quê?”, complementadas com algumas perguntas auxiliares de forma a melhor obter as respostas pretendidas.

Na Tabela 1 resume-se o processo de recolha de dados efetuado.

	<b>FOCUS GROUP 1</b>	<b>FOCUS GROUP 2</b>	<b>ENTREVISTAS INDIVIDUAIS</b>
Empresários previstos	6	6	6
Empresários presentes	2	4	5
Perfil	Incubadora de empresas	Associação empresarial	Associação de empresários e empresas
Data	30-03-2016	12-04-2016	outubro/novembro 2016
Data	1h	1h25	35m (em média)
Gravação autorizada	Integral	Integral	Integral

Tabela 1 – Processo de recolha de dados

Como se pode identificar na Tabela 1, em relação aos FG foi muito difícil reunir num mesmo momento empresários com agendas bastante preenchidas, pelo que o número de desistências foi superior ao previsto. Não era viável adiar as reuniões quando os empresários confirmados justificaram a impossibilidade da sua presença quase à hora da sua realização.

Após a realização dos FG e entrevistas considerou-se atingido o ‘ponto de saturação’ por as opiniões começarem a ser redundantes, não sendo produtivo persistir na recolha de dados, de acordo com Falquetto e Farias (2016:560). Os empresários insistiam, essencialmente, na necessidade de receberem informação dos sucessos em investigação e aplicação de conhecimento, e dos alunos com formação mais moderna sobre plataformas de comunicação e desenvolvimento, funcionamento empresarial e relacionamentos, para poderem mais facilmente inovar, serem competitivos e sustentarem a economia.

Para assegurar a objetividade e o maior aproveitamento possível da riqueza das opiniões recolhidas, optou-se pela análise de conteúdo dos discursos, seguindo, sequencialmente, um conjunto de instrumentos metodológicos para a obtenção de conhecimento como a seguir se indica:

1.º - Preparação e análise cuidada da transcrição das gravações para apreender o sentido mais amplo e geral das respostas, procurando uma coerência relativamente aos objetivos da investigação, segundo Silva e Fossá (2015:3) e Bardin (1977:95);

2.º - Identificação das unidades de análise, isolando em tabelas as ideias com igual significado desde palavras a textos de resposta às questões, segundo Silva e Fossá (2015:3) e Bardin (1977:104), por exemplo, “equipamentos”, “meios”, “capacidades técnicas”, “túnel de vento e outras coisas do género”, “o que lá existe”;

3.º - Identificação das categorias de análise, não apriorística, recorrendo a tabelas agregadoras das opiniões manifestadas e das latentes, segundo Silva e Fossá (2015:4), seguindo critérios, como: exaustividade (não omitir nada); pertinência (adaptação ao conteúdo e objetivo da investigação); homogeneidade (ter só uma dimensão de análise); exclusividade (cada elemento ser classificado apenas numa categoria); objetividade, por explicitação clara das regras de classificação, por exemplo, as indicadas em 2.º na categoria Recursos, subcategoria Equipamentos;

4.º - Descrição dos resultados num texto síntese, apresentado na seção seguinte, expressando os significados presentes nas unidades de análise, com citações diretas dos dados originais, segundo Moraes (1999:8).

### **3. RESULTADOS**

A investigação qualitativa foi realizada junto de empresários portugueses, de diversos tipos de empresas, selecionados com base na sua relevância e acessibilidade. Pequenas e médias empresas da incubadora I empreendedoras na Criação e Desenvolvimento de Base Tecnológica e Serviços Avançados e êxitos reconhecidos a nível internacional. Da direção da Associação Empresarial Z e da Associação de Empresários P por representarem institucionalmente empreendedores de micro, pequenas, médias e grande empresas que desenvolvem atividades económicas em inovação, investigação e desenvolvimento. Da grande empresa Q por investir em inovação, com recursos humanos maioritariamente de qualificação superior, muitos com PhD, e de reconhecido êxito internacional.

A análise de conteúdo do discurso dos empresários permitiu identificar que as palavras mais frequentes com interesse para o estudo são: informação, conhecimento, comunicação, investigação, professor, saber, melhorar, parceria, proposta e portal. Porém, analisando o contexto, verificou-se que havia muitas outras palavras e até expressões, que, embora raras, tinham igual

significado, como, por exemplo, “equipamentos”, “meios”, “capacidades técnicas”, “túnel de vento e outras coisas do género”, “o que lá existe”, etc., o que poderá indiciar que a análise de conteúdo possa ser uma abordagem excessivamente determinista para encontrar a estrutura em investigação com respostas abertas, como defendido por Jackson e Trochim (2002:311). Por isso, agruparam-se as palavras e expressões encontradas no discurso, relacionadas com o objeto de investigação, de acordo com o seu significado, nas categorias não apriorísticas de análise. Para permitir relacionar diretamente os resultados com os dados gerados, de acordo com Morgan (2010) recorre-se à transcrição de expressões ilustrativas em cada uma das categorias criadas.

Após várias análises do discurso dos empresários para obter o sentido das suas opiniões, pela agregação das unidades de análise, constituíram-se as quatro categorias de análise, Estado da Arte, Formação, Sucessos e Recursos e, nesta última, as três subcategorias seguintes: Competências, Equipamentos e Espaços, que a seguir se explicitam.

### **3.1. Estado da Arte**

O que os empresários mais referiram foi a necessidade de acederem facilmente ao conhecimento científico produzido nas IES.

“a empresa [poder] ir buscar ao meio científico ... o saber nos aspetos de desenvolvimento, de atualização, de investigação” (EmpX)

“o empresário precisa do conhecimento que se faz na universidade” (EmpW)

Para além disso, diversos empresários mencionaram concretamente a necessidade de aceder às versões completas das teses produzidas.

“precisa de conhecimento ... das teses que lá se elaboram ... o que andam a investigar, em que é que se estão a especializar ... precisa permanentemente de estar muito bem informado das atualizações, dos avanços que se verificam na área em que está ... para ir buscar o conhecimento mais recente” (EmpY)

“ter acesso às teses ... consigo ler o *abstract* da tese mas depois quero ter a tese completa e não consigo” (EmpZ)

Finalmente, um dos empresários entrevistados utilizou especificamente a expressão “estado da arte” para expressar a sua necessidade informacional.

“precisa de um apoio a uma busca que é incessante que é o conhecimento do estado da arte do setor, em termos organizacionais... ao nível técnico, ao nível da inovação em especial” (EmpK)

Alguns empresários explicitaram que essa necessidade se verifica tanto a nível tecnológico do setor em que operam como também noutras áreas:

“investigação técnica, científica-tecnológica, mesmo das áreas das sociologias e das psicologias pois podem ter novas formas de trabalhar, de organizar trabalho, novas técnicas e otimização de processos que sejam interessantes ... pode haver empresas que estejam abertas a fazer experiências, a servir um pouco de cobaias para ensaios, para estudos de outras áreas que não apenas as técnicas” (EmpP)

“informação tanto da macroeconomia, como na organização das empresas, como na aplicação setorial ... organizacionais mas depois a nível técnico ... desde as letras, às humanidades, às engenharias, passando pelas artes, etc., toda essa informação pode ter valor para os empresários, porque os empresários não são só o industrial. Pode ser um criativo, um gerente e das humanidades, sem esse tipo de limites” (EmpK)

O EmpZ refere que, “relativamente a esta questão das teses, para além de passarem a estar todas disponíveis, seria também importante ter acesso a informação que permitisse contactar os seus autores mesmo que eles já estivessem fora da instituição”.

Os empresários indicam que necessitam dessa informação para:

“modernizar, acompanhar tecnologicamente a evolução de algumas áreas, de alguns produtos” (EmpX)

“permitir às empresas a aplicação do conhecimento na sua realidade para ter um desenvolvimento de produtos competitivos em termos dos mercados, nacionais e internacionais ... jogar em antecipação, em especial no time *to market* ... orientar o empresário para circuitos de valor” (EmpK)

“para as empresas serem mais competitivas e mais inovadoras” (EmpM)

“para inovar como forma de internacionalizarmos e crescermos ... para sustentarmos a economia no conhecimento temos que fazer, temos que ter indústria, porque faz-se conhecimento mas se ele depois não se aplica na indústria, não funciona ... as empresas não sobrevivem se não tiverem capacidade inovativa e a capacidade de inovação está também nas universidades” (EmpO)

“na parte mais técnica devo encontrar lá os melhores especialistas em materiais, processos, em otimização em soluções informáticas, é ali que eu vou buscar esse conhecimento” (EmpY)

### **3.2. Formação**

Os empresários referem que necessitam de informação sobre a formação dos alunos em aspetos práticos, como o funcionamento de uma empresa:

“alunos que saibam o que é uma empresa porque o ensino superior fabrica conhecimento em que as unidades de fabricação são pessoas para as empresas, para as unidades económicas” (EmpU)

“alunos com cursos para o tecido empresarial porque os empresários procuram coisas adaptadas à prática e à realidade daquilo que é hoje o nosso contexto empresarial ... por exemplo, cursos ligados às novas formas de gestão, novas formas de gestão da produção, marketing” (EmpV)

“o *currícula* ... o perfil ... quem são os *expertises* ... quem tem alguma preparação sobre as empresas” (EmpM)

“quais são os melhores Recursos Humanos ... o perfil, o domínio de especialização das pessoas que saem da universidade, porque o conhecimento, que é a coisa mais valiosa que elas têm, vem com as pessoas” (EmpY)

“saber as características dos alunos ... quem se relacionou com outros lugares do mundo” (EmpO)

“alunos das universidades com experiência e currículos adaptados ao que é necessário nas empresas” (EmpZ)

“alunos com algum tempo em empresas ... saberem aquilo que se procura, aquilo que se pretende” (EmpT)

Alguns empresários especificam a necessidade de informação sobre a formação dos alunos em relação às TIC:

“alunos com conhecimentos sobre as plataformas de desenvolvimento de hoje ... pelo menos nesta área de negócio que é uma área que tem ciclos de tecnologia muito rápidos ... os alunos com experiência no meio empresarial, no meio profissional, no desenvolvimento a partir de coisas pré-existentes, porque as empresas é assim que fazem ... procuram aproveitar componentes que já têm desenvolvidos nos seus laboratórios, reaproveitam, melhoram e inventam em cima do que já existe” (EmpZ)

“ter acesso aos conteúdos programáticos das disciplinas e saber à partida que o aluno que recebe daquela universidade o que é que estudou ... ferramentas de comunicação e plataformas com que sabe trabalhar” (EmpT)

Em geral, os empresários indicam que a necessidade de informação sobre a formação é muito importante para:

“facilitar o processo de recrutamento” (EmpZ)

“no processo de seleção ... para dar-lhes trabalho mais facilmente por terem outro tipo de habilitações e de conhecimentos ... evitar de lhes esteja eu a dar esse conhecimento” (EmpT)

“pôr aqui alunos com aplicabilidade” (EmpT)

“recrutar alunos com aplicabilidade” (EmpU)

“é fundamental para eu empregar melhor” (EmpY)

“para facilitar um estágio ... que eventualmente possa ajudar para determinadas áreas para recrutar” (EmpM)

“aprender a trabalhar ... saber como faço determinada função” (EmpV)

### 3.3. *Sucessos*

A divulgação dos bons resultados das IES nas áreas de interesse para a comunidade empresarial é considerada essencial pelos empresários:

“publicitar mais ... promover-se ... nós fazemos isto ... os nossos alunos são os melhores ... com base em certos *skills* que lhe são transmitidos” (EmpZ)

“é fundamental que a universidade divulgue bem as suas coisas” (EmpW)

“avisar do conseguido” (EmpU)

Alguns empresários dão mesmo exemplos de áreas em que as IES podiam dar informação:

“as suas experiências, os seus ganhos, as suas conquistas, onde conseguiu colocar os seus alunos, para onde conseguiu fazer um trabalho ou desenvolveu ou alavancou alguma área de negócio de uma determinada empresa, onde lhe levou valor ... as relações que têm com o mundo nacional e internacional empresarial, quais as áreas em que ganharam alguma *expertise*” (EmpM)

“as experiências de sucesso e as competências que vão ganhando ... por exemplo, a Faculdade de Economia ou a Engenharia, fez um protocolo ou colaborou na melhoria do processo numa empresa e a empresa teve bons resultados ... com quem se relacionam e onde têm portugueses colocados ... experiências internacionais de alunos” (EmpO)

“divulgar as descobertas que fazem, que protegem o conhecimento, as parcerias que têm com empresas, os problemas que resolvem às empresas, em termos de soluções técnicas e noutras áreas, porque uma empresa não vive só de tecnologia, vive de gestão, etc. .... que houve uma descoberta e que há a proteção do valor desta descoberta. Por exemplo, há uma patente, desta patente podem resultar coisas interessantes para vocês... houve não sei quantos cientistas que tentaram submeter estas patentes provisórias ou aquelas definitivas e estes materiais e aqueles

estão disponíveis para licenciamento, ou estabeleceu-se uma parceria entre nós e aquela outra empresa” (EmpY)

Os empresários justificaram essa necessidade para as IES:

“terem nome no mercado” (EmpV)

“mostrarem que estão a fazer coisas ...para ganhar uma reputação que aproxima as empresas” (EmpY)

“contagia os outros” (EmpO)

### 3.4. Recursos

Os empresários também consideram importante que as IES lhes forneçam informação sobre os Recursos de que dispõem, quer a nível de Competências, Equipamentos e Espaços.

a) Competências indicadas por empresários como necessárias:

“quem está com a área tal ... quem é o responsável” (EmpU)

”nomes de professores com currículos e trabalhos publicados na área” (EmpZ)

“quem tem o *know how*” (EmpM)

Os empresários justificam essa necessidade, genericamente:

“procurar apoio para a resolução de algumas questões do mundo empresarial” (EmpW)

“ajuda para fazer um projeto de investigação” (EmpP)

“para desenvolver algum tipo de trabalho no nosso laboratório” (EmpT)

“apoio para lançar uma candidatura para captar investimento ... participar num consórcio” (EmpZ)

“ajudar a resolver bem no tempo certo ... de forma a ganhar confiança” (EmpO)

Vários empresários referem questões mais concretas, por exemplo, relacionadas com candidaturas:

“ajudar a entrar nos consórcios ... a preparar propostas ... no acesso às redes europeias” (EmpZ)

“ajudar nalguma proposta que se possa fazer ... nalguns concursos” (EmpT)

“apoio nas candidaturas ... a investimentos, a projetos” (EmpX)

“permitir com mais facilidade candidatar-se a fundos a que neste momento não tem acesso” (EmpW)

“para fazer projetos” (EmpU)

b) Equipamentos que os empresários indicaram necessitar de saber as características:

“listagem dos equipamentos ... coisas que tem lá e nós empresários não sabemos ... para partilhá-los” (EmpU)

“equipamentos ... meios que tem à disposição ... as capacidades técnicas que têm, para usá-los” (EmpZ)

c) Espaços sobre os quais os empresários gostavam que lhes fosse divulgada informação:

“locais para empresários e estudantes partilharem refeições e outros, para promover intercâmbio” (EmpX)

“espaço para as empresas, laboratórios, dentro das universidades” (EmpY)

Na Tabela 2 apresenta-se uma síntese das opiniões dos empresários antes explicitadas.

CATEGORIA	QUE INFORMAÇÃO?	PARA QUÊ?
1 ESTADO DA ARTE	Conhecimento científico produzido, acesso gratuito às versões completas dos documentos e contacto atualizado dos autores	Inovar e desenvolver produtos competitivos para sustentar a economia no conhecimento
2 FORMAÇÃO	Alunos relacionados com o mundo, que conheçam o funcionamento das empresas, as plataformas de comunicação, desenvolvimento e formas de gestão mais recentes	Facilitar o processo de seleção, recrutamento e integração nas empresas
3 SUCESSOS	Experiências de sucesso, parcerias, problemas resolvidos às empresas e onde colocam alunos	Alertar para as vantagens de recorrer ao conhecimento
4 RECURSOS:	Os meios que detêm	Serem solicitados
‘- Competências	Quem tem o <i>know how</i> e quem é o responsável por cada área	Ajudar a entrar em consórcios, fazer projetos e preparar candidaturas
‘- Espaços	Espaço para empresas, laboratórios, cafetarias e refeitórios	Promover o relacionamento empresários/comunidade académica
‘- Equipamentos	Equipamentos e capacidades técnicas que têm	Poderem ser usados

Tabela 2 – Tabela síntese das necessidades de informação dos empresários

### 3.5. Outra informação recolhida

Do discurso dos empresários durante os FG e as entrevistas individuais, obtiveram-se, para além dos dados relacionados com as questões centrais da investigação antes referidos, que é a informação carecida das IES e para que utilização, também outra, que consideramos interessante para o estudo, que respeita ao canal de comunicação e à interação IES – comunidade empresarial, que a seguir se explicita:

a) Canal de comunicação - os empresários privilegiam os conhecimentos pessoais, mas o *site*/portal também pode ser importante:

“o portal está bem se eu for levado ao portal” (EmpY)

“o *site* pode ter interesse” (EmpT)

“o portal é um bom meio de ajuda” (EmpX)

“um canal de comunicação que seja bidirecional” (EmpU)

“o portal é uma coisa fácil para estar em dia ... tem de ter *feedback* senão não é um canal de comunicação mas de expulsão” (EmpK)

“um portal que permita que as empresas inscrevam as suas competências e capacidades” (EmpZ)

b) *Networking* - vários empresários referem a sua necessidade:

“*networking* ou outra ligação entre as empresas e a universidade ou os politécnicos” (EmpT)

“*networking* ... para criar mais laços entre as empresas e a universidade e intercâmbio entre alunos, ex-alunos e professores” (EmpZ)

“para possibilitar a interação entre as pessoas” (EmpX)

c) Cooperação IES-Empresas – segundo os empresários seria intensificada com a alteração do sistema de avaliação das IES, uma vez que:

“a componente de transferência tecnológica está ainda muito pouco valorizada na avaliação” (EmpW)

“quem queira apostar numa relação com as empresas é penalizado porque vai ter menos tempo para publicar” (EmpY)

“os professores fazerem sabáticas em ambiente empresarial” (EmpY)

“os empresários irem à universidade e os universitários às empresas” (EmpX)

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O fomento da divulgação de informação com interesse para os empresários, para além de ser indicado como muito importante para as IES pelos ganhos com um relacionamento equilibrado com eles, também implicará uma maior transparência e a satisfação das necessidades informacionais da comunidade empresarial.

Este estudo, que seguiu uma abordagem qualitativa exploratória e descritiva na análise de conteúdo do discurso dos empresários, resultantes dos FG e entrevistas individuais, permitiu identificar necessidades de informação da comunidade empresarial em relação às IES.

Os empresários, de uma maneira geral, referiram que as IES já começaram a demonstrar alguma abertura, e que, normalmente, conseguem obter as informações de que necessitam através de contactos pessoais. Porém, ainda não lhes é divulgada, ou pelo menos de forma a despertar-lhes o interesse na sua consulta, a informação que necessitam e reputam de grande importância para os orientar para circuitos de valor, mais inovação e maior competitividade. Na opinião que expressaram, consideram revelar-se de grande importância efetuar um esforço conjunto para conseguir uma maior comunicação e colaboração IES – comunidade empresarial no sentido de facilitar a tão desejada transferência do conhecimento científico.

A informação que os empresários foram referindo que necessitam que as IES lhes divulguem, foi agrupada em quatro categorias que designamos por Estado da Arte, Formação, Sucessos e Recursos, tendo nesta sido consideradas três subcategorias: Competências, Equipamentos e Espaços. Deram muita ênfase à necessidade de obter informação sobre o Estado da Arte, porque a investigação científica lhes pode permitir a desejada inovação e competitividade, no sentido do desenvolvimento económico. Focaram a necessidade de saber as características da Formação ministrada, principalmente nas novas tecnologias e funcionamento empresarial, para facilitar o recrutamento. A publicitação dos Sucessos que as IES vão tendo em relação à comunidade empresarial, ser-lhe-ão úteis para lhes servir de exemplo. A divulgação dos Recursos que as IES podem disponibilizar, quer em Competências como em Equipamentos e Espaços, permitir-lhes-ia usufruir, por exemplo, do apoio na elaboração de candidaturas a fundos comunitários e na participação em consórcios, da utilização dos equipamentos de que não dispõem e que pode não justificar adquirir, e de espaços onde se partilhem conhecimentos.

Consideram que a tecnologia digital pode ser um bom meio para permitir a comunicação desejada. Contudo, sugerem que, para assegurar que a informação chega efetivamente aos empresários, sejam emitidos alertas, também via digital, que os direcionem para o *site*/portal onde a informação vá sendo divulgada.

A partir das sugestões recolhidas junto dos empresários, as IES têm possibilidade de divulgar a informação carecida, em formatos digitais interativos, transferindo o conhecimento científico, promovendo a cooperação IES – comunidade empresarial e uma maior transparência.

## **REFERÊNCIAS**

Alves, J. K. D., Biscoli, F. R. V., & Schmidt, C. M. (2014). A importância das cooperações universidade-empresa: um estudo no curso de secretariado executivo da Unioeste. *Revista de Gestão E Secretariado - GeSec, São Paulo, 5(2), 158–178.*

- <https://doi.org/10.7769/gesec.v5i2.259>
- Amorim, P. (2012). *Democracia e Internet: a transparência de gestão nos portais eletrônicos das capitais brasileiras*.
- Bardin, L. (1977). *Análise de Conteúdo*. *Revista Educação* (Vol. 22). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Benedetti, M. H., & Torkomian, A. L. V. (2010). Uma análise da influência da cooperação Universidade-Empresa sobre a inovação tecnológica. *Gestão & Produção*, 17(4), 145–158.
- Bittencourt, L., & Nogueira, J. F. (2012). Gestão e qualidade na Comunicação Corporativa. *Revista Espaço Acadêmico*, 138(novembro), 1–7.
- Bothma, T. J. D., & Bergenholtz, H. (2013). Information needs changing over time: a critical discussion. *SA Jnl Lbs & Info Sci*, 79(1), 22–35. <https://doi.org/10.7553/79-1-112>.
- Câmara, R. H. (2013). Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. *Revista Interinstitucional de Psicologia*, 6(2), 179–191.
- Cornelissen, J. P., Durand, R., Fiss, P. C., Lammers, J. C., & Vaara, E. (2015). Putting Communication front and center in Institutional Theory and analyses. *Academy of Management Review*, 40(1), 10–27.
- Costa, L. F., & Ramalho, F. A. (2010). Religare: Information behavior in light of the Ellis model. *Transinformacao*, 22(2), 169–186.
- Eberle, L., Milam, G. S., & Camargo, M. E. (2013). Antecedentes da retenção de clientes no contexto de uma Instituição de Ensino Superior. *Revista Economia & Gestão*, 13(33), 5–27.
- Falqueto, J. M. Z., Hoffmann, V. E., & Gomes, R. C. (2013). A influência dos Stakeholders na implantação do planejamento estratégico em uma instituição pública de Ensino Superior. In *Xxxvii EnANPAD, Rio de Janeiro, 7 a 11 de setembro* (pp. 0–16).
- Falchetto, J., & Farias, J. (2016). Saturação Teórica em Pesquisas Qualitativas : Relato de uma Experiência de Aplicação em Estudo na Área de Administração . *5º Congresso Ibero-Americano Em Investigação Qualitativa*, 3, 560–569.
- Freitas, J. L., Ravazolo, R. F., Macadar, M. A., Luciano, E. M., & Moreira, C. R. (2014). Transparência, Metatransparência, Governança Corporativa e de TI pela Ótica da Teoria da Ação Comunicativa. In *XXXVIII Encontro da ANPAD. 13 a 17 setembro. Rio de Janeiro. Brasil* (pp. 1–10).
- Hedler, H. C., Silva, R. B., Alonso, L. B. N., Campos, R. P., & Carmo, E. A. (2015). Barreiras à comunicação organizacional: um estudo em uma organização pública do governo do Distrito Federal. *Revista de Estudos Da Comunicação*, 16(40), 165–181. <https://doi.org/10.037/comunicacao.16.040.AO03>
- Jackson, K. M., & Trochim, W. M. K. (2002). Concept Mapping as an Alternative Approach for the Analysis of Open-Ended Survey Responses. *Organizational Research Methods*, 5(4), 307–336. <https://doi.org/10.1177/109442802237114>
- Junita, I., & Magdalena, N. (2014). Maximizing stakeholders value through Good University Governance (GUG) in higher education institutions. In *The 2nd IBEA - International Conference on Business, Economics and Accounting Hong Kong* (pp. 1–10).
- Koba, T. P. M. B., Clein, C., Lorenzson, G. S., Signor, B., & Strapazzon, J. (2013). A importância da implantação da comunicação integrada de marketing. Estudo de caso em uma instituição de ensino superior. In *II Congresso Nacional de Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas, II CANAPE, Francisco Beltrão, PR, 2 a 4 outubro* (pp. 1–13).
- Kunsch, M. M. K. (2007). Comunicação organizacional na era digital: contextos, percursos e possibilidades. *Signo Y Pensamiento*, XXVI(51), 38–51.
- Lathrop, D., & Ruma, L. (2010). *Open Government Transparency, Collaboration, and Participation in Practice*.
- Lourenço, R. P. (2013). Transparência para accountability: uma estratégia e uma aplicação ao caso português. In *13.ª conferência da Associação Portuguesa de Sistemas de Informação 4 e 5 outubro Universidade de Évora* (pp. 405–422).
- Maia, I., & Sá, P. M. (2014). A utilização das Websites e a Transparência das Instituições de Ensino Não Superior (IEPNS). In *ResearchGate* (pp. 1–21).
- Mainardes, E., Alves, H., & Raposo, M. (2013). Identifying stakeholders in a portuguese university: a case study. *Revista de Educación*, 362.septiembre-Diciembre, 429–457. <https://doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2012-362-167>
- Martínez-Silveira, M., & Oddone, N. (2007). Necessidades e comportamento informacional: conceituação e modelos. *Ciência Da Informação*, 36(1), 118–127. <https://doi.org/10.1590/S0100-19652007000200012>
- Martins, F. A., & Santana, J. R. (2013). Mechanisms of University-Business Interaction: an Initiative by the Sector of Oil & Gás of the Stage of Sergipe. *REvista GEINTEC*, 3(3), 84–102.

- Mateus, A. F. F. (2013). Comunicación en servicios en la era de la globalización. La comunicación digital y el servicio personalizado: oportunidades y limitaciones. *Revista de Comunicación Vivat Academia*, Marzo, Año XV(122), 1–21. <https://doi.org/10.15178/va.2013.122.1-22>
- Mateus, A. F. F. (2014). El estado del arte de las relaciones públicas y de la comunicación organizacional: Portugal en el contexto europeo un primer enfoque. *Revista de Comunicación Vivat Academia*, Diciembre, Año XVII(129), 79–118.
- Michel, M., Michel, J., & Porciúncula, C. G. (2013). A Comunicação Organizacional, as redes sociais e seus desafios: afetos e emoções nesse contexto. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, III(6), 117–136.
- Moraes, R. (1999). Análise de conteúdo. *Educação*, 22(37), 7–32.
- Morgan, D. (1996). Focus Groups. *Annual Review of Sociology*, 22(1996), 129–152. <https://doi.org/10.1093/intqhc/8.5.499>
- Morgan, D. L. (2010). Reconsidering the role of interaction in analyzing and reporting focus groups. *Qualitative Health Research*, 20(5), 718–22. <https://doi.org/10.1177/1049732310364627>
- Nolan, Lord. (1997). *Normas de conduta para a vida pública. Cadernos ENAP*.
- Ramírez Córcoles, Y., & Peñalver Santos, J. F. (2013). Propuesta de un Informe de Capital Intelectual para las instituciones de educación superior españolas. *Estudios de Economía Aplicada*, 31(2), 525–554.
- Ribeiro, R. R., & Marchiori, M. (2008). Comunicação Organizacional Dialógica: uma perspectiva de interação nas organizações. In *IX Congresso Latinoamericano de investigación de La comunicación, ALAIC - Asociación Latinoamericana de Investigadores de Comunicación, Ciudad de Mexico, 09 a 11 de outubro* (pp. 1–14).
- Ruben, B. D. (2005). Linking Communication Scholarship and Professional Practice in Colleges and Universities. *Journal of Applied Communication Research*, 33:4(November), 294–304. <https://doi.org/10.1080/00909880500278020>
- Sagee, D. (2012). Precincts and Prospects in the Use of Focus Groups in Social and Behavioral Science Research. *The Qualitative Report*, 17(29), 1–16.
- Santos, R. S. (2013). *Estudo de implementação de um modelo EFQM numa Instituição de Ensino Superior: Instituto Superior de Engenharia de Lisboa (ISEL)*.
- Schiavoni, P. M. de B., Moraes, M. C. B., Castro, A. C. de, & Santos, J. N. (2013). Stakeholders: principais abordagens. *Revista de Ciências Da Administração*, 15(37), 187–197.
- Schröder, C. D. S., & Klerin, L. R. (2009). On-line focus group: uma possibilidade para a pesquisa qualitativa em administração. *Cadernos EBAPE.BR*, 7(2), 332–348. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512009000200010>
- Scroferneker, C. M. A. (2006). Trajetórias teórico-conceituais da Comunicação Organizacional. *Revista FAMECOS*, 31, 47–53.
- Silva, A. H., & Fossá, M. I. T. (2015). Análise De Conteúdo: Exemplo De Aplicação Da Técnica Para Análise De Dados Qualitativos. *Qualitas Revista Eletrônica*, 16(1), 1–14. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18391/qualitas.v16i1.2113>