



ESCOLA SUPERIOR  
DE **COMUNICAÇÃO SOCIAL**

Como funciona a Comunicação Interna numa Universidade  
Sénior?

Estudo de caso da Universidade Sénior Nova Atena

MADALENA PRAZERES DE BRITO

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM  
GESTÃO ESTRATÉGICA DAS RELAÇÕES PÚBLICAS

Orientadores:

Professora Doutora Sandra Pereira

Professor Doutor Emanuel Cameira

Outubro 2025

## **Declaração Anti plágio**

Declaro por minha honra que a dissertação submetida para efeitos de obtenção do grau de Mestre em Gestão Estratégica das Relações Públicas é da minha exclusiva autoria, baseia-se em investigação integralmente própria e constitui um texto original que não foi por mim anteriormente utilizado para fins académicos ou quaisquer outros. Atesto também que procedi à correta identificação e utilização das fontes e declaro ter plena consciência de que qualquer forma de plágio poderá levar à anulação do trabalho agora apresentado.

Lisboa, 25 de setembro de 2025

Madalena Prazeres de Brito

Madalena Prazeres de Brito

## Resumo

A presente dissertação tem como objetivo analisar a comunicação interna numa universidade sénior, tomando como estudo de caso a Universidade Sénior Nova Atena. A questão de partida que orienta o trabalho é: “Que tipo de comunicação interna é promovida numa universidade sénior junto dos seus associados e qual o seu impacto?”. Neste âmbito, foram formuladas hipóteses relacionadas com a natureza predominantemente técnica da comunicação, a influência das ferramentas digitais na participação e satisfação dos associados e a importância do planeamento estratégico para o reforço do sentimento de pertença.

Trata-se de um estudo de carácter exploratório, de natureza qualitativa e descritivo-interpretativa, complementado por técnicas quantitativas. A metodologia incluiu a revisão da literatura, a análise de conteúdo de mensagens institucionais, a aplicação de questionários a professores e alunos e a realização de uma entrevista semiestruturada ao presidente da instituição. A investigação permitiu, ainda, apresentar um conjunto de recomendações para o aperfeiçoamento da comunicação interna, inspiradas nas práticas de relações públicas estratégicas, que visam potenciar o envolvimento e a satisfação dos membros da Universidade Sénior em estudo.

**Palavras-chave:** Comunicação Interna, comunicação com séniores, canais digitais, comunicação estratégica

## **Abstrat**

The aim of this dissertation is to analyze internal communication at a senior university, using the Nova Atena Senior University as a case study. The starting question that guides the work is: “What type of internal communication is promoted at a senior university among its members and what is its impact?” In this context, hypotheses were formulated related to the predominantly technical nature of communication, the influence of digital tools on member participation and satisfaction, and the importance of strategic planning to reinforce the sense of belonging.

This is an exploratory study, qualitative and descriptive-interpretative in nature, complemented by quantitative techniques. The methodology included a review of the literature, content analysis of institutional messages, questionnaires for teachers and students, and a semi-structured interview with the president of the institution. The research also allowed us to present a set of recommendations for improving internal communication, inspired by strategic public relations practices, which aim to enhance member engagement and satisfaction.

**Keywords:** Internal communication, communication with seniors, digital channels, strategic communication.

# Índice

Agradecimentos.....	8
Introdução .....	9
<b>Capítulo 1: Ensino Superior na Terceira Idade.....</b>	<b>12</b>
<b>1.1: Envelhecimento Populacional em Portugal.....</b>	<b>12</b>
<b>1.2: O papel das Universidades Sêniores na sociedade.....</b>	<b>22</b>
<b>1.3: Universidade Sénior Nova Atena.....</b>	<b>25</b>
<b>Capítulo 2: Relações Públicas Estratégicas .....</b>	<b>27</b>
<b>2.1: Relações Públicas e Comunicação .....</b>	<b>27</b>
<b>2.2: O Papel das Relações Públicas nas Organizações .....</b>	<b>30</b>
<b>2.3: Comunicação Interna .....</b>	<b>33</b>
<b>2.4: Comunicação para a Terceira Idade.....</b>	<b>34</b>
<b>2.5: Tecnologia e Comunicação: Como reagem os seniores aos novos canais de     comunicação digitais .....</b>	<b>43</b>
<b>Capítulo 3: Metodologia .....</b>	<b>49</b>
<b>3.1 Tipo de Estudo.....</b>	<b>49</b>
<b>3.2 Pergunta de Partida .....</b>	<b>50</b>
<b>3.3 Hipóteses .....</b>	<b>51</b>
<b>3.4 Objetivos da Investigação .....</b>	<b>51</b>
<b>3.5 Instrumentos e Metodologia de Recolha de Dados .....</b>	<b>52</b>
<b>3.5.1 Revisão da Literatura.....</b>	<b>52</b>
<b>3.5.2 Entrevista Semi-Estruturada.....</b>	<b>53</b>
<b>3.5.3 Questionário .....</b>	<b>53</b>
<b>3.5.4 Análise de Conteúdo de Emails Internos.....</b>	<b>55</b>
<b>3.6 Tratamento e Análise dos Dados .....</b>	<b>55</b>
<b>Capítulo 4: Análise e Interpretação de Dados.....</b>	<b>56</b>
<b>4.1: Análise de Conteúdo .....</b>	<b>56</b>
<b>4.2: Análise da Entrevista.....</b>	<b>59</b>
<b>4.3: Análise dos Questionários .....</b>	<b>61</b>
<b>Capítulo 5: Considerações Finais .....</b>	<b>65</b>
<b>5.1: Principais Conclusões .....</b>	<b>65</b>
<b>5.2: Recomendações .....</b>	<b>67</b>

<b>5.3: Limitações do Estudo</b> .....	68
<b>Referências</b> .....	69
<b>Apêndices</b> .....	79
<b>Apêndice 1: Transcrição da Entrevista</b> .....	80
<b>Apêndice 2: Análise da Entrevista</b> .....	87
<b>Apêndice 3: Análise de conteúdo</b> .....	95
<b>Apêndice 4: Guião dos Questionários</b> .....	97

## Índice de Figuras

Figura 1 - Figura 1 - Proporção da população dos 18 aos 69 anos que participou em atividades de Aprendizagem ao Longo da Vida (ALV), de educação formal e não formal (nos últimos 12 meses) por grupo etário, 2022 (%).....	17
Figura 2 - População residente por grandes grupos etários em n.º de 2017-2022 (NUTS II). 20	
Figura 3 - População residente por grandes grupos etários (%), Portugal e NUTS II de 2017-2022.....	20
Figura 4 - Índice de Envelhecimento (n.º), Portugal e NUTS II, 2017-2022.....	21
Figura 5 - Theaker (2001) utilizou a adaptação de Harrison (1995) para o modelo de Shannon e Weaver.....	29
Figura 6 - Relação entre Confiança e Comunicação. Fonte: Gonçalves & Athaydes (2017) inspirado em Pinheiro (2013).....	34

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Adaptação das Instruções presentes no Calfresh Outreach Basics Handbook Older Adults (2017).....	40
Tabela 2 - Adaptação do "Age-Friendly Calgary: Guide for communicating with an aging population" (2017).....	42

## **Índice de Gráficos**

Gráfico 1 - N.º de emails enviados a cada público-alvo .....	57
Gráfico 2 - Objetivo do email .....	57
Gráfico 3 - Assuntos dos emails .....	58
Gráfico 4 – Estrutura Textual .....	58
Gráfico 5 – Tom de comunicação .....	59
Gráfico 6 – Classificação da Linguagem .....	59
Gráfico 7 – Contagem de Faixa etária .....	63

## **Agradecimentos**

A concretização desta dissertação apenas foi possível graças ao apoio e contributo de várias pessoas, às quais expresso o meu agradecimento.

Em primeiro lugar, agradeço à minha mãe Maria do Carmo Prazeres, pelo incentivo constante ao longo de todo este percurso académico.

Aos meus orientadores, Professora Sandra Pereira e Professor Emanuel Cameira, deixo o meu profundo reconhecimento pela orientação científica, pela disponibilidade e pela partilha de conhecimentos que tanto enriqueceram este trabalho.

Às minhas colegas de mestrado, Elsa Faria e Jéssica Betoque, agradeço o companheirismo e os momentos de partilha que tornaram este caminho mais motivador.

Por fim, à Universidade Sénior Nova Atena, manifesto o meu agradecimento pela colaboração na realização desta investigação, em especial ao Presidente Luís Santos, pela constante disponibilidade e abertura demonstrada em todo o processo.

A todos, o meu muito obrigada.

## Introdução

A comunicação interna constitui um elemento central na vida das organizações, sendo determinante para a criação de vínculos, a partilha de informação e a promoção do envolvimento dos seus membros. Numa sociedade marcada pela aceleração tecnológica e pela diversificação de canais de comunicação, torna-se essencial compreender de que forma os diferentes públicos interpretam e utilizam os meios institucionais disponíveis. Este desafio adquire particular relevância nas universidades séniores, instituições que, para além de promoverem a aprendizagem ao longo da vida, desempenham também um papel social e cultural de grande importância.

As universidades séniores são espaços educativos não formais, destinados sobretudo a pessoas com mais de 50 anos, que procuram novas oportunidades de formação, convívio e desenvolvimento pessoal. De acordo com Almeida (2016), estas instituições favorecem a qualidade de vida dos seus membros, pois estimulam o desenvolvimento intelectual e social e reduzem o sentimento de isolamento. A autora sublinha que a aprendizagem ao longo da vida contribui para o bem-estar emocional e aumenta a autoestima, permitindo que os séniores mantenham um papel ativo na sociedade. Neste sentido, as universidades séniores não oferecem apenas um espaço de educação informal, mas também funcionam como um meio de inclusão social e de reforço das relações interpessoais, essenciais para o equilíbrio emocional e psicológico.

Para além disso, Gonçalves (2015) enfatiza que as universidades séniores são instrumentos de integração e de promoção da cidadania, ao favorecerem a participação social e cultural dos idosos. Estas instituições combatem o isolamento e a solidão, proporcionando um contexto de pertença e de envolvimento comunitário. Segundo Teixeira (2017), a existência das universidades séniores representa uma resposta social significativa face ao envelhecimento populacional, uma vez que estimula a continuidade de papéis sociais e o sentimento de utilidade. Lourenço (2020) acrescenta ainda que a frequência destas universidades melhora a perceção de qualidade de vida e o bem-estar geral dos membros, reforçando a importância destas estruturas no quadro das políticas de envelhecimento ativo.

A análise da comunicação interna no contexto das universidades séniores revela-se particularmente pertinente, uma vez que estas instituições assentam na interação entre diferentes grupos etários e profissionais. Compreender de que forma a comunicação é estruturada e percebida pelos seus membros é essencial para garantir a eficácia das suas

práticas organizacionais. O presente estudo é de elevada relevância social, ao abordar a comunicação como fator determinante para o envolvimento, satisfação e sentimento de pertença dos associados. Tal abordagem permite preencher uma lacuna existente na literatura sobre gestão da comunicação em instituições voltadas para o envelhecimento ativo, oferecendo novas perspectivas para a gestão estratégica e relacional destas organizações. Neste contexto, a comunicação interna não é apenas um instrumento de gestão administrativa, mas também um recurso estratégico para fortalecer laços, motivar a participação e garantir a inclusão de todos os membros, independentemente das suas características pessoais, sociais ou tecnológicas.

A Universidade Sénior Nova Atena, objeto deste estudo, constitui um exemplo desta realidade. Como associação cultural e educativa, integra professores, alunos e membros da direção, que se relacionam entre si através de diversos canais de comunicação — formais e informais, presenciais e digitais. Perceber de que forma estes meios são utilizados, avaliados e vividos pelos seus membros é fundamental para compreender o impacto da comunicação interna na qualidade da experiência formativa e social proporcionada pela instituição.

Neste sentido, a presente investigação procura responder à pergunta: “Que tipo de comunicação interna é promovida numa universidade sénior junto dos seus associados e qual o seu impacto?”

A partir desta questão central, são definidos como objetivos de pesquisa: (1) identificar os canais e ferramentas de comunicação utilizados, (2) analisar os conteúdos das mensagens, (3) avaliar a satisfação e perceções dos membros da comunidade, e (4) propor eventuais estratégias de comunicação para melhoria.

A pertinência do estudo justifica-se em dois planos complementares. Por um lado, do ponto de vista académico, contribui para o aprofundamento do conhecimento sobre comunicação organizacional em contextos educativos não formais. Por outro, do ponto de vista prático, oferece à Universidade Sénior Nova Atena recomendações que poderão potenciar a sua comunicação, reforçando a coesão da comunidade e a eficácia das suas práticas. Por outro lado, este estudo contribui também para a valorização das universidades séniores enquanto agentes de transformação social. Através da compreensão das dinâmicas comunicacionais internas, tornando-se possível propor estratégias que reforcem a participação, o diálogo e o sentido de comunidade entre docentes, alunos e direção. Assim, o estudo promove uma visão integrada das relações públicas no seio destas instituições, demonstrando como a comunicação pode ser um instrumento de inclusão e coesão social. Espera-se que o trabalho ofereça contributos práticos para a melhoria das políticas internas de comunicação, reforçando o papel das universidades séniores na promoção de um envelhecimento ativo, participativo e socialmente enriquecedor.

A tese encontra-se organizada em cinco capítulos. Após esta introdução, o Capítulo 1 apresenta o enquadramento teórico do ensino superior na terceira idade, destacando a evolução histórica, a missão social e os desafios das universidades séniores. O Capítulo 2 aborda as relações públicas estratégicas, contextualizando a comunicação interna enquanto prática organizacional. O Capítulo 3 expõe a metodologia adotada, detalhando a natureza do estudo, os instrumentos de recolha de dados e os procedimentos de análise. O Capítulo 4 apresenta e interpreta os resultados obtidos a partir da análise dos questionários, entrevistas e emails internos. Por fim, o Capítulo 5 reúne as considerações finais organizadas em três secções: síntese dos resultados, recomendações, limitações e conclusão.

# Capítulo 1: Ensino Superior na Terceira Idade

*“A educação e a aprendizagem constituem um bom exemplo de áreas de intervenção que têm beneficiado de uma nova visão do envelhecimento, baseada em noções como a saúde, atividade ou participação, por oposição às noções de fragilidade e declínio que previamente caracterizavam as últimas décadas de vida.”*

(Fonseca, 2021, pp. 273)

## 1.1: Envelhecimento Populacional em Portugal

O conceito de envelhecimento ativo surgiu na década de 1970 como resposta à visão predominante que retratava os séniores como indivíduos frágeis e não produtivos. Nesta época, profissionais de diversas áreas procuraram destacar a participação significativa e satisfatória dos séniores em atividades que beneficiassem as suas vidas de maneira estruturada e contínua, seja através de serviços voluntários, como cuidar dos netos, ou remunerados, como o trabalho sénior (Gonçalves *et al.*, 2006, pp. 138-140). O termo "ativo", neste contexto, não se define somente por atividade física e/ou trabalho, mas sim pela criação de oportunidades que proporcionem aos séniores uma participação mais contínua na vida social, económica, cultural, espiritual e cívica. Além do sistema de saúde, o envelhecimento ativo depende também de fatores pessoais e ambientais, como os aspetos económicos, sociais e culturais. O envolvimento em atividades produtivas ao longo da vida desafia a inteligência a fim de promover a modernização e a resiliência, o que permite aos mais velhos servirem de modelos para as gerações futuras. Alguns séniores continuam a ser ativos na família, na comunidade e até na política, enquanto outros enfrentam dificuldades como a adaptação à reforma ou ao isolamento (Faria *et al.*, 2020, pp. 109-110). O envelhecimento é único para cada pessoa, e a forma como cada um o compreende e enfrenta, com base em relacionamentos, escolhas e decisões, determina o seu bem-estar (*Ibidem*, 2020, pp. 109-110).

O envelhecimento ativo abrange duas dimensões: uma objetiva, focada nos contributos tangíveis dos séniores perante as suas famílias, grupos sociais e/ou comunidades; e uma visão subjetiva, que enfatiza os benefícios emocionais e de qualidade de vida proporcionados pela sua participação ativa. Este paradigma desafia estereótipos negativos ao afirmar que o envelhecimento é um período de saúde e bem-estar, que promove a autonomia e a tomada de decisão ativa (Gonçalves *et al.*, 2006, pp. 138-140).

Na sociedade contemporânea, os papéis desempenhados pelos sêniores sob a perspectiva do envelhecimento ativo evoluíram para incluir atividades complexas e variadas. Sendo esta dividida em quatro eixos principais: o familiar, onde os sêniores contribuem com tempo, dinheiro e educação para os netos; a promoção social, através do voluntariado e de programas intergeracionais; o trabalho sénior, tanto em contextos rurais como de serviços; e o meio político, onde participam ativamente (*Ibidem*, 2006). O impacto positivo das atividades produtivas dos sêniores não é garantido em todos os contextos. A prestação de cuidados aos descendentes pode promover o bem-estar, mas também pode levar ao declínio, sendo uma acumulação de responsabilidades. O voluntariado formal e a integração em novos papéis sociais são fundamentais para combater o isolamento e promover a saúde mental, por outro lado a continuidade no trabalho oferece realização pessoal e mantém um sentido de utilidade social e familiar (*Ibidem*, 2006).

A participação social envolve a maximização de atividades nas áreas do trabalho, política, educação, artes e religião, incentivando o contributo das pessoas para a sociedade. Já a segurança refere-se à proteção e cuidados, especialmente para os idosos. O modelo de envelhecimento apoia-se em fatores pessoais, comportamentais, económicos, ambientais e sociais, bem como serviços de saúde e sociais. Elementos como cultura, género, autonomia, independência e qualidade de vida são centrais (Lopes & Lemos, 2012, pp. 37-38).

*“As atividades de lazer, incorporando hobbies, desporto, viagens, atividades criativas, entre outras, constituem um aspeto frequentemente marginalizado pelo seu carácter “não produtivo”, mantendo-se, como tal, obscurecida a sua importância no quotidiano dos mais velhos, nomeadamente ao nível dos seus benefícios pessoais decorrentes da manutenção de redes sociais, de promover a manutenção de estados de saúde física, bem-estar e, inclusive, de proteção contra o declínio cognitivo.”*  
(*Ibidem*, 2012, pp. 42).

A promoção do envelhecimento ativo tem sido defendida como resposta ao envelhecimento populacional, considerando os impactos económicos e sociais das idades avançadas. Entidades como a Organização Mundial de Saúde (OMS), Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Económico (OCDE) e Comissão Europeia, têm sugerido medidas para enfrentar esses desafios, ainda que com diferentes abordagens (*Ibidem*, 2012). A OMS enfatiza que os fatores mais importantes para melhorar a qualidade de vida são a saúde, a participação e a segurança, enquanto a OCDE foca a produtividade dos mais velhos, como fator-chave para

o bem-estar dos mesmos. A Comissão Europeia sugere prolongar a vida ativa e incentivar atividades na reforma, salientando que as políticas públicas devem promover a integração dos seniores, com o objetivo de combater a exclusão social (*Ibidem*, 2012, pp. 54-55).

*“Numa cidade amiga das pessoas idosas, as políticas, serviços, configurações e estruturas de apoio permitem o envelhecimento ativo, uma vez que reconhecem as capacidades e recursos das pessoas mais velhas, antecipam e respondem com flexibilidade às necessidades e preferências relacionadas com o envelhecimento, respeitam as suas decisões e escolhas de estilo de vida, protegem os que são mais vulneráveis e promovem a sua inclusão e contribuição em todos os aspetos da vida da comunidade.”*

(Despacho nº12427/2016, Direção Geral da Saúde, Lisboa, Portugal.)

Por sua vez, Fonseca (2010) considera que o envelhecimento psicológico engloba a segunda metade da vida e inicia-se na meia-idade. Este processo envolve transformações biológicas, psicológicas e sociais, variando conforme as trajetórias de vida de cada indivíduo. As mudanças que ocorrem nesta fase, como alterações físicas e cognitivas, assim como nas relações interpessoais e no contexto social, impactam de maneiras diferentes dependendo das experiências de vida. Cada pessoa lida de forma única com as adaptações necessárias à medida que envelhece. Isso depende de uma combinação de fatores biológicos, psicológicos e sociais, não havendo primazia de uma característica sobre a outra. A variabilidade nas trajetórias de envelhecimento surge tanto de mudanças internas (biológicas e psicológicas) como das relações que o indivíduo estabelece com o seu contexto social (família, comunidade, cultura) (Fonseca, 2010, pp. 125-126).

*“Todavia, o advento de uma perspectiva positiva em torno do envelhecimento tem conduzido cada vez mais à ideia de que a melhor forma de prevenir os “problemas do envelhecimento” é focar a atenção na valorização das forças das pessoas mais idosas e promover mudanças positivas na segunda metade da vida, em ordem a uma adaptação cada vez mais bem-sucedida entre as competências individuais e as exigências ambientais.”*

(*Ibidem*, 2010, pp. 126)

A promoção do desenvolvimento psicológico durante o envelhecimento está enraizada nos estudos de psicólogos e biólogos que investigaram a plasticidade dos processos humanos, com foco na interação entre fatores biológicos e contextuais (*Ibidem*, 2010). Nos anos 1970, esse

enfoque levou à criação de teorias baseadas no paradigma contextualista, que consideravam o desenvolvimento como um processo influenciado por uma relação dinâmica entre a genética e o ambiente, e também pela continuidade e descontinuidade ao longo da vida (*Ibidem*, 2010). O envelhecimento é um processo dinâmico e multidimensional, caracterizado pela sua plasticidade e pela capacidade contínua de adaptação ao longo da vida. Fonseca (2010) defende que esta fase não representa um período de declínio inevitável, mas sim uma etapa de desenvolvimento marcada pela interação entre fatores biológicos, psicológicos, sociais e culturais. Essa integração permite compreender o envelhecimento como um fenómeno flexível, moldado pelas experiências e pelos contextos de vida de cada indivíduo. Baltes e Carstensen (1996) acrescentam que o chamado envelhecimento bem-sucedido depende da capacidade do indivíduo de selecionar e otimizar recursos, compensando perdas inevitáveis e reorganizando as suas metas de vida, de modo a preservar o bem-estar e a autonomia.

Olorunfemi (2024) destaca, por sua vez, que o processo de envelhecer graciosamente implica a aceitação positiva das mudanças físicas e cognitivas, valorizando o autoconhecimento e a adaptação emocional como pilares do bem-estar. Essa visão é complementada por Souza e Figueiredo (2022), que abordam o papel da educação e da aprendizagem contínua na promoção da qualidade de vida e da integração social dos séniores. Para estes autores, a educação sénior e os espaços de partilha de saberes, como as universidades séniores, representam recursos fundamentais na manutenção das capacidades cognitivas e relacionais, favorecendo o sentimento de pertença e o reforço da autoestima. Assim, o envelhecimento é entendido como um processo aberto e adaptativo, profundamente influenciado pelo contexto social e pelas oportunidades de participação ativa, onde a aprendizagem ao longo da vida assume um papel estruturante para um envelhecimento pleno e significativo.

*“Num contexto de relações e solidariedade intergeracionais, a inclusão das pessoas idosas no quotidiano e na transmissão de conhecimentos e saberes, estímulos, valores e tradições é uma mais-valia para as gerações mais novas, mas também estas são enriquecedoras nesta relação. Na perspetiva da pessoa idosa esta interação é potenciadora de bem-estar, integração e reconhecimento social.”*

(Despacho n.º 12427/2016, Direção-Geral da Saúde, Lisboa, Portugal.)

Segundo Fonseca (2010), quando as tentativas de modificar o ambiente externo falham (controlo primário), as pessoas recorrem a estratégias internas (controlo secundário) para ajustar as suas metas e preservar o seu bem-estar. À medida que envelhecem, as pessoas estão

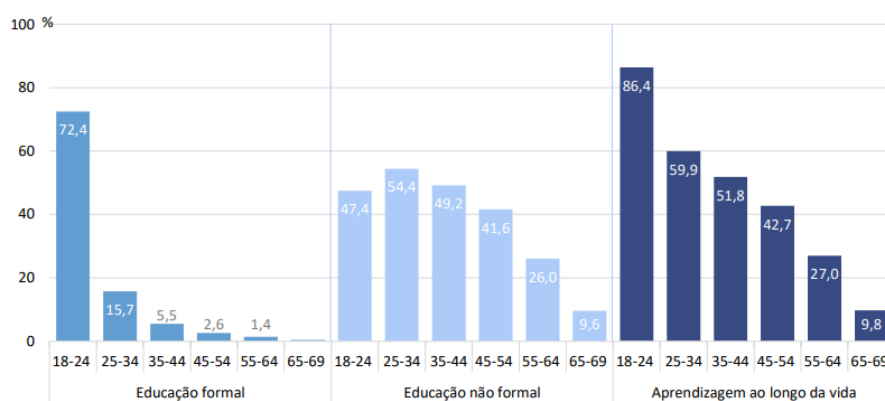
conscientes das perdas associadas à idade, mas mantêm otimismo e valorizam a "sabedoria" como um ganho. Mesmo com a predominância das perdas na velhice, especialmente após os 70 anos, ainda persiste a crença no potencial para ganhos psicológicos.

Os mecanismos de controlo e adaptação, como os descritos no modelo de "Seleção, Otimização e Compensação" (SOC) são cruciais para maximizar ganhos e minimizar perdas. Este modelo explica que a primeira metade da vida é focada na obtenção de ganhos e na segunda metade os recursos são direcionados para manter esses ganhos e reparar perdas. O SOC é especialmente relevante na meia-idade e na velhice, permitindo que os indivíduos ajustem objetivos e recursos, o que leva a um envelhecimento bem-sucedido. Este envelhecimento bem-sucedido deve considerar indicadores objetivos e subjetivos, como a saúde, os valores, e a satisfação de vida. Cada pessoa apresenta uma manifestação única desses mecanismos de "Seleção, Otimização e Compensação", que se acaba por refletir nos seus interesses, capacidades e contextos específicos, reforçando a individualização do processo de envelhecimento (*Ibidem*, 2010, pp. 127-128).

Tanto ao nível psicológico como físico, são diversas as capacidades cognitivas que sofrem um declínio, como é o caso da atenção, da memória, da velocidade de processamento e da atividade psicomotora. Este declínio contribui para a diminuição da eficácia do funcionamento cognitivo levando ao aparecimento de diversos problemas como a depressão, a falta de interesse e de motivação, baixas expectativas, falta de confiança, solidão e isolamento. Contudo, o envelhecimento não é só perdas, mas também um vasto conjunto de ganhos ao nível do conhecimento e da experiência, habitualmente designada por sabedoria. A nível social, o impacto do envelhecimento pode variar mediante cada indivíduo, devido a acontecimentos ao longo da vida, como por exemplo o falecimento do cônjuge ou o nascimento dos netos. Estas mudanças têm impacto no campo social e relacional de cada indivíduo, pois pode aumentar ou diminuir a participação do mesmo em atividades sociais que desempenhavam, com o objetivo precisamente de aumentar a satisfação pessoal e estimular a vida social (Fonseca, 2021, pp. 275-276).

Contudo, e apesar das claras desigualdades entre países em relação às taxas de participação em atividades de aprendizagem e educação, é essencial analisar como, em cada país, a probabilidade de participação nas diferentes modalidades de aprendizagem varia significativamente com base em variáveis de caracterização social. Essas diferenças revelam as profundas divisões sociais neste campo. No que diz respeito ao género, observa-se que homens e mulheres apresentam índices de participação relativamente próximos, especialmente

nas modalidades de aprendizagem formal<sup>1</sup> e não-formal<sup>2</sup>. No entanto, há uma leve predominância das mulheres na participação em atividades de aprendizagem informal. Já em relação à idade e ao nível de escolaridade, as diferenças são mais marcantes. Quanto à idade, a tendência é clara: quanto mais jovem o indivíduo, maior é a sua taxa de participação, independentemente da modalidade de aprendizagem. O envolvimento em atividades de aprendizagem diminui progressivamente ao longo da vida adulta, com uma queda significativa em todas as modalidades de aprendizagem à medida que a idade avança (Ávila 2023, p. 22). Em termos de escolaridade, segundo Ávila (2023) a relação é bem conhecida e amplamente investigada. A participação em atividades de aprendizagem ao longo da vida é maior quanto mais elevado for o nível de escolaridade formal alcançado. A probabilidade de participar nessas atividades aumenta de forma expressiva com o grau de escolaridade. Este padrão é observado em diversos países e tem sido alvo de muitas discussões no campo da educação de adultos. As estatísticas de participação em atividades de educação e formação mostram que as maiores taxas correspondem aos indivíduos mais escolarizados, enquanto os menos escolarizados apresentam as menores taxas de participação, independentemente do país analisado.



Fonte: INE, Inquérito à Educação e Formação de Adultos.

Figura 1 - Figura 1 - Proporção da população dos 18 aos 69 anos que participou em atividades de Aprendizagem ao Longo da Vida (ALV), de educação formal e não formal (nos últimos 12 meses) por grupo etário, 2022 (%)

<sup>1</sup> Educação formal: educação intencional, institucionalizada e planeada que se materializa em oferta de educação e formação, confere certificação escolar ou dupla certificação, apresenta uma sucessão progressiva de níveis de escolaridade e é ministrada por entidades públicas ou privadas reconhecidas pelas autoridades nacionais competentes em matérias de educação e formação.

<sup>2</sup> Educação não formal: educação intencional, institucionalizada e planeada que constitui um acréscimo e/ou um complemento à educação formal no contexto do processo de aprendizagem ao longo da vida, conferindo um certificado de frequência, mas não um nível de escolaridade.

A escolaridade afeta a Inteligência Emocional dos sêniores, ou seja, pessoas mais instruídas (com formação superior) apresentam níveis mais elevados de empatia, automotivação e autoconsciência, comparativamente as pessoas menos instruídas. Este fator influencia fortemente o bem-estar psicológico e o funcionamento cognitivo, essencial para um envelhecimento ativo. Outro fator que influencia a inteligência emocional dos sêniores é a área de residência. Residentes em áreas urbanas tendem a apresentar uma inteligência emocional superior relativamente aos que vivem em áreas rurais. O isolamento em zonas pouco povoadas pode dificultar as interações sociais, agravando assim esse impacto. A prática de atividade física, cultural e social também melhora a inteligência emocional e a empatia entre sêniores, promovendo bem-estar físico e psicológico. Um ambiente social e com atividades diárias ajuda a melhorar a saúde física e mental, prevenindo o isolamento e a depressão (Andrade *et al.*, 2019, p. 336). Neste sentido, Luppi (2011) salienta que a educação na velhice representa uma oportunidade de crescimento pessoal e de reconfiguração identitária, promovendo não apenas o desenvolvimento cognitivo, mas também a autoestima e a integração social. A autora reforça que a aprendizagem ao longo da vida estimula a curiosidade, fortalece o sentimento de utilidade e contribui para um envelhecimento mais participativo e significativo.

O envelhecimento é um dos grandes desafios do século XXI, com o aumento constante da população idosa a transformar as sociedades desenvolvidas em sociedades envelhecidas. Este fenómeno resulta da queda da fecundidade, do aumento da esperança de vida e, no caso de Portugal, dos movimentos migratórios das décadas de 1960 e 1970. Estima-se que até 2050 cerca de 30% da população portuguesa terá 65 anos ou mais, o que coloca novas exigências ao nível das políticas sociais, económicas e educativas (Cabral & Ferreira, 2013). Embora este envelhecimento reflita avanços positivos, como o prolongamento da longevidade e a melhoria das condições de saúde, também traz desafios significativos. No plano individual, viver mais tempo implica uma maior exposição a doenças crónicas, a redução das redes de apoio e o aumento da dependência física e económica. Estas limitações, contudo, não devem excluir os mais velhos da participação na vida social, ainda que a solidão, o isolamento e a discriminação etária se apresentem como riscos crescentes (Cabral & Ferreira, 2013).

No plano coletivo, Cabral *et al.* (2013) alertam que o envelhecimento populacional obriga a uma reavaliação das relações intergeracionais e da sustentabilidade dos sistemas de proteção social. Mais do que uma questão demográfica, trata-se de um fenómeno social que requer a redefinição do papel dos sêniores na sociedade, promovendo a sua integração ativa e o reconhecimento da sua contribuição. As políticas de envelhecimento ativo e aprendizagem ao longo da vida têm vindo a ganhar relevância, ao incentivarem estilos de vida saudáveis, o

envolvimento em atividades culturais e sociais, e a participação em programas educativos, mesmo após a reforma. Estudos recentes demonstram que a participação regular em atividades de lazer e hobbies tem um impacto direto no bem-estar psicológico, na autoestima e na satisfação com a vida (Poortinga *et al.*, 2022). Da mesma forma, a investigação de Chen e Lee (2024) revela que o envolvimento em atividades criativas e educativas, como as oferecidas pelas universidades sêniores, promove o sentimento de utilidade e reduz os sintomas de solidão e depressão entre idosos.

A forma como os idosos ocupam o tempo livre constitui, portanto, um indicador relevante do grau de participação social e de envelhecimento ativo. Cabral e Ferreira (2013) observaram que em Portugal as atividades mais comuns entre os sêniores são ver televisão e realizar tarefas domésticas, sendo menos frequentes as práticas de leitura, passeio, exercício físico ou participação em atividades culturais. Este padrão é influenciado por fatores como idade, género, escolaridade e rendimento: os mais escolarizados e os que mantêm alguma atividade profissional apresentam níveis mais elevados de satisfação com o tempo livre. Estes resultados são corroborados por estudos internacionais, que identificam diferenças de género e educação no uso do tempo entre idosos, sendo as mulheres e os menos escolarizados os grupos com menor acesso a atividades de lazer diversificadas (Hsu & Park, 2021). De forma semelhante, Choi *et al.* (2023) demonstram que a participação em atividades de lazer está positivamente associada à saúde mental e à qualidade de vida, especialmente quando essas atividades envolvem interação social e aprendizagem.

Neste sentido, a promoção de oportunidades para a ocupação significativa do tempo livre é essencial para garantir um envelhecimento mais ativo, saudável e socialmente integrado. As universidades sêniores surgem como espaços privilegiados para este propósito, proporcionando não apenas aprendizagem, mas também convívio, partilha de experiências e reforço de laços comunitários. Tal como defendem os estudos de Almeida (2016), Gonçalves (2015) e Lourenço (2020), estas instituições desempenham um papel central na valorização dos mais velhos, estimulando o seu desenvolvimento pessoal e contribuindo para a coesão social. Assim, compreender as dinâmicas de participação dos idosos e as suas motivações é fundamental para delinear políticas e estratégias que respondam de forma eficaz ao desafio do envelhecimento populacional.

População residente por grandes grupos etários (N.º), Portugal e NUTS II, 2017-2022

	Portugal	Norte	Centro	A. M. Lisboa	Alentejo	Algarve	R. A. Açores	R. A. Madeira
<b>População dos 0 aos 14 anos de idade (N.º)</b>								
2017	1 425 820	474 425	280 349	439 251	92 017	66 436	37 808	35 534
2018	1 406 939	466 600	276 554	435 169	90 957	66 060	37 008	34 591
2019	1 392 316	461 427	274 105	430 848	90 069	65 627	36 300	33 940
2020	1 374 057	454 486	271 742	424 319	89 691	64 943	35 726	33 150
2021	1 357 823	446 747	269 262	420 433	89 321	64 510	35 293	32 257
2022	1 351 011	443 371	267 005	420 755	89 053	64 358	34 864	31 605
<b>População dos 15 aos 64 anos de idade (N.º)</b>								
2017	6 657 888	2 383 293	1 389 364	1 823 132	435 268	290 799	165 185	170 847
2018	6 630 739	2 370 493	1 374 403	1 829 921	430 505	291 720	163 946	169 751
2019	6 624 597	2 357 571	1 366 462	1 847 294	427 812	293 818	162 798	168 842
2020	6 607 987	2 344 484	1 366 979	1 841 067	428 581	294 780	163 058	169 038
2021	6 601 650	2 336 645	1 372 482	1 833 550	432 785	293 363	163 416	169 409
2022	6 608 433	2 338 493	1 371 177	1 837 954	433 469	293 626	164 212	169 502
<b>População de 65 e mais anos de idade (N.º)</b>								
2017	2 252 062	734 683	565 292	586 702	185 840	98 878	35 971	44 696
2018	2 295 818	754 537	575 231	594 332	186 972	101 817	36 874	46 055
2019	2 358 482	781 044	589 391	606 658	189 278	106 165	38 015	47 931
2020	2 412 253	802 464	600 965	619 309	190 802	110 169	38 832	49 712
2021	2 461 644	826 586	610 904	629 662	191 270	112 110	40 085	51 027
2022	2 507 922	849 638	618 259	640 961	192 030	114 016	40 866	52 152

Fonte: INE, IP, Estimativas anuais da população residente

Figura 2 - População residente por grandes grupos etários em n.º de 2017-2022 (NUTS II).

Em 2022, comparado com 2017, Portugal registou uma redução de 74.809 jovens (0 a 14 anos) e 49.455 pessoas em idade ativa (15 a 64 anos). Em contraste, o número de idosos (65 anos ou mais) aumentou em 255.860. Este padrão reflete a contínua tendência de envelhecimento demográfico, impulsionada pela baixa natalidade e maior longevidade. Entre 2017 e 2022, a idade mediana da população residente subiu de 45 para 47 anos, refletindo o envelhecimento progressivo do país.

População residente por grandes grupos etários (%), Portugal e NUTS II, 2017-2022

	Portugal	Norte	Centro	A. M. Lisboa	Alentejo	Algarve	R. A. Açores	R. A. Madeira
<b>População dos 0 aos 14 anos de idade (%)</b>								
2017	13,8	13,2	12,5	15,4	12,9	14,6	15,8	14,2
2018	13,6	13,0	12,4	15,2	12,8	14,4	15,6	13,8
2019	13,4	12,8	12,3	14,9	12,7	14,1	15,3	13,5
2020	13,2	12,6	12,1	14,7	12,6	13,8	15,0	13,2
2021	13,0	12,4	12,0	14,6	12,5	13,7	14,8	12,8
2022	12,9	12,2	11,8	14,5	12,5	13,6	14,5	12,5
<b>População dos 15 aos 64 anos de idade (%)</b>								
2017	64,4	66,3	62,2	64,0	61,0	63,8	69,1	68,0
2018	64,2	66,0	61,7	64,0	60,8	63,5	68,9	67,8
2019	63,8	65,5	61,3	64,0	60,5	63,1	68,7	67,3
2020	63,6	65,1	61,0	63,8	60,4	62,7	68,6	67,1
2021	63,3	64,7	60,9	63,6	60,7	62,4	68,4	67,0
2022	63,1	64,4	60,8	63,4	60,7	62,2	68,4	66,9
<b>População de 65 e mais anos de idade (%)</b>								
2017	21,8	20,5	25,3	20,6	26,1	21,7	15,1	17,8
2018	22,2	21,0	25,8	20,8	26,4	22,2	15,5	18,4
2019	22,7	21,7	26,4	21,0	26,8	22,8	16,0	19,1
2020	23,2	22,3	26,8	21,5	26,9	23,4	16,3	19,7
2021	23,6	22,9	27,1	21,8	26,8	23,9	16,8	20,2
2022	24,0	23,4	27,4	22,1	26,9	24,2	17,0	20,6

Figura 3 - População residente por grandes grupos etários (%), Portugal e NUTS II de 2017-2022.

Em 2022, a população residente em Portugal era composta por 12,9% de jovens, 63,1% de pessoas em idade ativa e 24% de idosos. A Área Metropolitana de Lisboa e os Açores registaram a maior percentagem de jovens (14,5%), enquanto a região Centro apresentou a maior proporção de idosos (27,4%) e a menor de jovens (11,8%). Nas regiões Norte, Lisboa, Madeira e Açores, a população em idade ativa superou a média nacional. Observou-se também uma redução da população jovem e ativa em todas as regiões, com um aumento da proporção de idosos (INE, 2022).

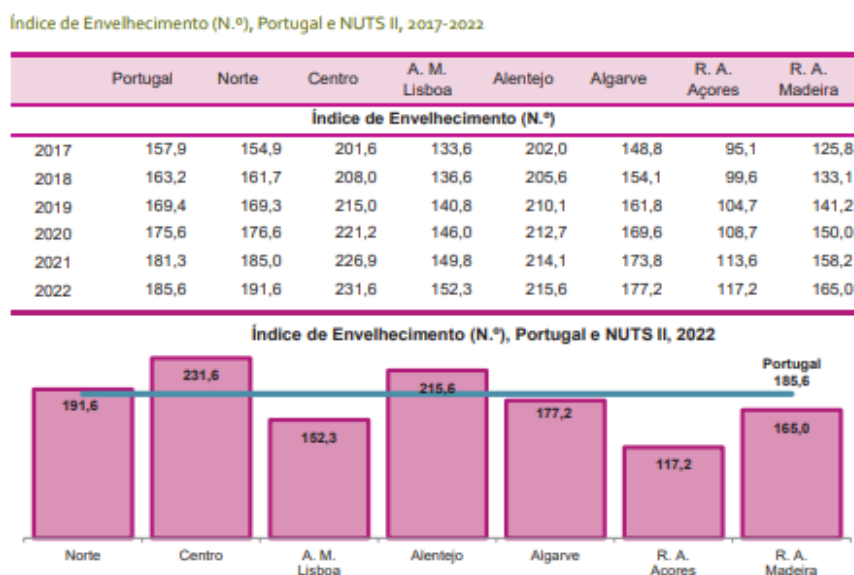


Figura 4 - Índice de Envelhecimento (n.º), Portugal e NUTS II, 2017-2022

Em 2022, o índice de envelhecimento em Portugal era de 185,6 idosos para cada 100 jovens. As regiões mais envelhecidas foram o Centro (231,6) e o Alentejo (215,6), enquanto a Região Autónoma dos Açores apresentou o menor índice (117,2). Entre 2017 e 2022, todas as regiões registaram um aumento deste indicador, refletindo o envelhecimento progressivo da população em todo o país (INE, 2022).

Este cenário exige a criação de novos serviços para valorizar o papel dos seniores. O envelhecimento ativo também envolve o apoio direto aos seniores, incentivando a sua participação no mercado de trabalho, educação contínua e voluntariado. As Universidades seniores desempenham um papel crucial pois ajudam a manter a atividade e o bem-estar dos seniores (Gonçalves *et al.*, 2006, pp. 140-142)

## **1.2: O papel das Universidades Sêniores na sociedade**

Com o envelhecimento crescente da população em Portugal, e com o aumento da esperança de vida, surge a necessidade de criar um modelo educativo específico para os mais velhos, onde o objetivo profissional deixa de ser central. A gerontopedagogia, ou gerontologia educativa, surge para promover a integração social, o desenvolvimento psicológico e a qualidade de vida dos sêniores, evitando o declínio cognitivo e fomentando novos conhecimentos (Jacob, 2019, p. 9). No contexto dos sêniores, a educação permanente tem um enfoque diferente da educação para adultos em geral, pois visa principalmente a autorrealização, o bem-estar e a melhoria da qualidade de vida, e não a requalificação profissional. Existem várias ofertas de ensino para a população sénior, como as Universidades Sêniores e outros programas de educação não-formal e formal. A importância da promoção de atividades educativas para sêniores tem vindo a ser sublinhada por várias organizações, com o objetivo de melhorar as suas condições de vida e permitir que a sociedade beneficie desta experiência acumulada (Páscoa & Gil, 2019, pp. 45-47).

A primeira universidade da terceira idade na Europa foi fundada em 1973, a Universidade de Toulouse, por Pierre Vellas. Inicialmente, o modelo francês associava-se ao ensino superior tradicional, com professores pagos e aulas formais. Em contraste, no Reino Unido, o modelo foi desenvolvido por associações voluntárias, com professores voluntários e ensino informal. Em Portugal, o conceito surgiu em 1976 com a Universidade Internacional da Terceira Idade de Lisboa (UITI), a partir deste momento surgiram várias instituições por todo o país com nomes distintos: "Universidades do Autodidacta", "Universidades da Terceira Idade", "Universidades Sêniores", "Academia de Cultura e Cooperação", "Universidade da Maturidade", entre outras (Páscoa & Gil, 2019, pp. 45-47).

Em 2021, a Organização Mundial da Saúde (OMS) lançou o Plano de Ação Global para a Década do Envelhecimento Saudável 2021–2030, com o objetivo de promover uma resposta coordenada a nível mundial face ao envelhecimento populacional. Este plano propõe uma abordagem centrada na otimização das capacidades funcionais e do bem-estar ao longo da vida, reforçando a importância da participação ativa dos idosos na sociedade e da eliminação das barreiras estruturais e culturais que limitam o seu envolvimento. Entre os eixos estratégicos do plano, destacam-se: a mudança na forma como se pensa, sente e age em relação à idade e ao envelhecimento; o desenvolvimento de comunidades favoráveis ao envelhecimento; o reforço dos cuidados integrados e de longo prazo; e a melhoria da recolha e utilização de dados sobre o envelhecimento. A OMS enfatiza ainda que o acesso à educação contínua e à aprendizagem

ao longo da vida é um fator determinante para o envelhecimento saudável, uma vez que contribui para a autonomia e para a participação social, combatendo os efeitos negativos do isolamento e da exclusão (World Health Organization, 2021). A participação é vista como um dos pilares centrais desta política, ao lado da saúde e da segurança. A aprendizagem ao longo da vida é essencial para permitir a plena integração dos séniores, promovendo o desenvolvimento de novas competências, incluindo as ligadas às tecnologias (Tavares, 2017, p. 1).

Em 2005, foi criada a RUTIS (Associação Rede de Universidades da Terceira Idade), em Portugal. Esta associação apoia as universidades e conta com 405 instituições, 45.000 alunos e 5000 professores voluntários. A sua missão é promover o envelhecimento ativo e a inclusão social através de atividades educativas e culturais não-formais. A mesma tem como principais valores: o respeito pelo ser humano e pela sua dignidade em todas as circunstâncias e o respeito pelo direito à não discriminação em relação ao género, língua, nacionalidade, religião, convicções políticas ou ideológicas, instrução e situação económica ou condição social (RUTIS, 2024). Também em 2005, a Constituição da República Portuguesa incluiu um artigo específico para os direitos sociais dos séniores (artigo 72.º). Este artigo estabeleceu que os séniores têm direito à segurança económica e a condições de habitação e vida que respeitem a sua autonomia, prevenindo o isolamento ou a exclusão social. Além disso, a política para os séniores deve promover medidas económicas, sociais e culturais que proporcionem oportunidades de realização pessoal e incentivem a participação ativa na comunidade.

Em 2016, foi aprovada a Resolução do Conselho de Ministros n.º 76/2016, que reconhece o papel das universidades séniores em Portugal. Esta resolução, ao abrigo das competências do Governo para promover o desenvolvimento social e responder às necessidades coletivas, decidiu apoiar estas instituições (Tavares, 2017, p. 2). Atualmente, as Universidades Séniores seguem maioritariamente o modelo inglês, promovendo a educação informal, focando-se no bem-estar e na ocupação dos tempos livres dos mais velhos (Páscoa & Gil, 2019, pp. 49-51).

*“As Universidades da Terceira Idade ou US são respostas socioeducativas que visam criar e dinamizar regularmente atividades nas áreas sociais, culturais, do conhecimento, do saber e de convívio, a partir dos 50 anos de idade, prosseguidas por entidades públicas ou privadas, com ou sem fins lucrativos.”*

(Jacob, 2019, p. 9)

Neste contexto, surgem as Universidades Sêniores, que oferecem formação e inclusão social a maiores de 50 anos. As Universidades Sêniores constituem uma resposta socioeducativa dinâmica, oferecendo várias atividades desde a formação até ao convívio, tendo crescido significativamente em Portugal nos últimos anos, com 326 registadas em 2017 e mais de 50.000 alunos (Jacob, 2019, pp. 9-10). Os benefícios das Universidades e Academias Sénior são evidentes, tanto no aumento da qualidade de vida e inserção social, como na melhoria das condições de saúde das pessoas que participam. Estas instituições ajudam a combater o isolamento, promovem hábitos de vida saudáveis e estimulam a aprendizagem contínua. Além de atividades intelectuais e físicas, proporcionam um ambiente de socialização, fundamental para o bem-estar dos sêniores. A frequência das Universidades Sêniores reduz a depressão e o uso de medicação, aumenta a autoestima e a inclusão social, e melhora a literacia digital (Jacob, 2019, pp. 9-10).

A necessidade de um estudo sobre os professores voluntários nas universidades sêniores não foi motivada apenas pela dimensão do projeto, mas também pela importância do serviço prestado por mais de 7.000 voluntários, que promovem o funcionamento de mais de 330 universidades sêniores em Portugal. Sem estes professores voluntários, estas universidades dificilmente existiriam. Com base nos estudos de Jacob (2019), que analisam dados estatísticos e perfis de voluntariado, observou-se que a maioria dos voluntários são mulheres com formação superior; são mais os voluntários que ainda estão empregados do que os reformados e as idades variam, com 46,9% dos voluntários com menos de 50 anos e 53,1% acima dessa idade. A satisfação é elevada, com 85% dos voluntários muito ou completamente satisfeitos com o seu papel, e apenas 2% manifestaram descontentamento. As principais motivações para se voluntariarem foram "ajudar os outros" e "ensinar" (Jacob, 2019, p. 14).

As universidades sêniores são instituições sem fins lucrativos com o objetivo de proporcionar aprendizagem, evitam a exclusão social e promovem a sociabilização, através de um conjunto de atividades que aproximam as pessoas das diferentes faixas etárias, a partir dos 50 anos (*Ibidem*, 2019, p. 14). Tendo em conta o calendário escolar estipulado anualmente em Portugal, é por este que as universidades se regem, proporcionando aos seus alunos as atividades em regime diurno, salvo algumas exceções e as devidas férias, nos períodos assinalados (Natal, Carnaval e Páscoa). O início das aulas está estipulado para setembro ou outubro e o encerramento de junho a setembro, dependendo das universidades. As mesmas funcionam num regime não-formal, ou seja, sem fins de certificação académica. Cada universidade é autónoma na afixação de valores de mensalidade ou propina, que por norma é um valor anual ou mensal. Relativamente às disciplinas/atividades programáticas, cada universidade tem autonomia para

implementar as suas, porém as universidades séniores da RUTIS devem incidir nas seguintes áreas: Ciências Sociais e Humanas, Informática, Artes, Mobilidade e Desporto. Tendo em conta estas áreas e outras, a oferta de disciplinas/atividades é muito ampla com o objetivo de privilegiar o património cultural português, a mobilidade, o bem-estar dos alunos e a partilha de conhecimentos, vivências e experiências de vida (RUTIS, 2024).

As universidades séniores são um exemplo importante dessa resposta social, oferecendo atividades educativas e culturais que estimulam o bem-estar, a aprendizagem e a participação ativa. São espaços de valorização pessoal, onde o convívio social e a partilha de conhecimentos ajudam a combater o isolamento e a inatividade. Estas instituições permitem aos séniores adquirir novos conhecimentos, desenvolver habilidades e melhorar a sua autoestima. O seu modelo de ensino informal ajuda os participantes a sentirem-se úteis e valorizados, contribuindo para um envelhecimento mais ativo e saudável. As universidades séniores em Portugal têm impacto positivo na vida dos seus participantes, promovendo benefícios físicos, psicológicos e relacionais. A formação contínua, aliada ao convívio social, aumenta a rede de contactos e previne o declínio cognitivo e funcional (Páscoa & Gil, 2019, pp. 53-55).

### **1.3: Universidade Sénior Nova Atena<sup>3</sup>**

A Universidade Sénior Nova Atena foi fundada a 12 de abril de 2008 em Linda-a-Velha, por um grupo de ex-alunos e professores de uma outra universidade sénior. A Nova Atena tem como propósito “promover a inclusão e o bem-estar do sénior através da cultura, da arte e da solidariedade social” (Nova Atena, 2024). Esta iniciativa surgiu para combater o isolamento, e para oferecer às pessoas mais conhecimento, cultura e atividades de lazer. Esta instituição é uma associação sem fins lucrativos, com duas componentes: universidade sénior e de solidariedade social, sendo independente de organismos públicos ou de outras instituições.

A Nova Atena tem como objetivos a integração social e comunitária, para proporcionar a todos os seus associados um bem-estar social, bem como o desenvolvimento pessoal, através das várias atividades de ensino e lazer de que a mesma dispõe. A sua missão é criar todas as condições e oportunidades para que os séniores possam ter um envelhecimento ativo e saudável: “Fazer da idade sénior uma fase feliz da vida” (Nova Atena, 2024).

A Nova Atena divide as suas disciplinas e atividades por grupos (Nova Atena, 2024):

---

<sup>3</sup> Todas as informações que constam no subcapítulo 1.3 foram retiradas do website da Nova Atena em novembro de 2024 (<https://www.novaatena.pt/>) e relativamente aos dados estatísticos foram enviados pela secretaria da Universidade.

- Artes Plásticas e Artesanato: Arte e Criatividade, Artes Decorativas, Atelier de Desenho, Atelier de Pintura, Bordados, Clube de Fotografia, Pintura em Azulejo, Pintura em Porcelana, Tricô e Técnicas de Pintura;
- Artes do Espetáculo: Cinema, Dança e Teatro;
- Ciências e Tecnologias: Ambiente e Cidadania, Energias Renováveis e Economia Sustentável, Informática e Operação Vegetal;
- Crescimento Pessoal e Motivação: Meditação e Astrologia, *Life Coaching* e Meditação.
- Exercício e Saúde: Alimentação Saudável, Atividades Físicas, Biodanza, Caminhadas, *Chair Yoga*, *Chi Kung*, Futebol a Andar, Ginástica Postural, Ginástica de Manutenção, *Hatha Yoga*, Musicoterapia, Pilates Clínico, *Raja Yoga*, Reflexologia e Saúde e Alimentação.
- Línguas e Humanidades: Alemão, Antropologia e Filosofia, Arte em Direito, Banda Desenhada, Clube de Leitura, Conversas em Francês, Diversidade das Populações, Economia, Escrita Criativa, Estudos sobre Fernando Pessoa, Gastronomia, Cultura e Tradições de Portugal, Geografia Humana, História da Arte - A cidade de Lisboa, História da Arte Contemporânea, História das Religiões, História de Portugal, Inglês, Italiano, Literacia Financeira, Literatura Portuguesa, Sociologia, Tertúlia Literária;
- Música: Cantares, Cante Alentejano, Cavaquinhos, Guitarra, Noções de Teoria Musical e Oficina da Música.

A Nova Atena, para além da sua oferta de disciplinas e atividades, realiza também muitas atividades extracurriculares, como convívios, eventos, exposições, projetos sociais e ainda passeios a pontos turísticos.

Os órgãos sociais da Nova Atena são: a Assembleia Geral, a Direção e o Conselho Fiscal, que são eleitos para cumprimento de mandatos de três anos, e ainda o Conselho Geral, que é um órgão não eleito composto pelos associados fundadores, pelos associados honorários e pelos membros das direções anteriores. Desde 2020 e com renovação de mandato em 2023, a Nova Atena conta com uma Direção liderada por Luís Santos. A Universidade rege-se por um conjunto de normas e regulamentos: Estatutos, Regulamento das Assembleias Gerais e Regulamento Interno. Por norma, em novembro, é aprovado o Plano de Atividades para o ano seguinte (Nova Atena, 2024).

A Universidade Sénior Nova Atena, tem atualmente 1.600 inscritos, onde 520 associados estão ativos, e todos com idades superiores a 50 anos. Dos quais, 85% são do género feminino, e

15% são do gênero masculino, com uma média etária de 70 anos. A maioria dos associados são licenciados, com carreiras profissionais no ensino, sistema bancário, administração pública e em empresas dos diversos setores de atividade (Nova Atena, 2024).

Caso uma pessoa pretenda inscrever-se na Universidade, não são exigidos requisitos especiais, sendo que as candidaturas, antes de serem aceites, passam pelo processo de avaliação da capacidade de receber mais associados, por parte da direção. Para além dos associados, também fazem parte desta universidade todos os professores e colaboradores, que exercem a sua atividade em regime de voluntariado, pro bono, e as receitas provêm exclusivamente das quotas anuais, para cobrir as despesas operacionais. Todos os professores são originários das mais diversas áreas e profissões, tais como professores do ensino secundário e superior, profissionais da administração pública e do mundo empresarial. Estas valências tornam o contexto académico da Nova Atena bastante rico e diversificado enriquecendo assim todos os seus associados (Nova Atena, 2024).

## **Capítulo 2: Relações Públicas Estratégicas**

### **2.1: Relações Públicas e Comunicação**

As relações públicas são um dos conceitos mais antigos utilizados para descrever as atividades de comunicação nas organizações. Atualmente, as organizações utilizam termos como comunicação empresarial e assuntos públicos para descrever as atividades de um relações públicas.

*"(...) management of communication between an organization and its publics (...) Public relations/communication management is broader than communication technique and broader than specialized public relations programs such as media relations or publicity. Public relations and communication management describe the overall planning, execution, and evaluation of an organization's communication with both external and internal publics-groups that affect the ability of an organization to meet its goals."*

(Grunig 1992, p. 4)

As Relações Públicas são uma forma de comunicação organizacional, e um termo utilizado no meio acadêmico. No meio acadêmico, a comunicação organizacional geralmente refere-se à comunicação entre os indivíduos dentro de uma organização, como gestores e colaboradores. Este enfoque restrito foca-se na comunicação interpessoal interna. Segundo Van Riel (1995, p.26) existem três formas de comunicação organizacional ou corporativa:

- Comunicação de gestão, que envolve essencialmente cooperação e apoio. Os responsáveis organizacionais necessitam de ganhar a confiança e a compreensão dos públicos internos para atingir os objetivos organizacionais pré-estabelecidos. A comunicação externa de gestão foca-se em transmitir a imagem da organização de uma forma positiva para conquistar o apoio das partes interessadas externas.
- Comunicação de marketing, utilizada para apoiar a venda de bens ou serviços, incluindo a identificação das necessidades dos clientes.
- Comunicação organizacional é um termo abrangente que inclui relações-públicas, assuntos públicos, relações com investidores, comunicação interna e publicidade.

*“Corporate communication is an instrument of management by means of which all consciously used forms of internal and external communication are harmonised as effectively and efficiently as possible, so as to create a favourable basis for relationships with groups upon which the company is dependent.”*

(Van Riel, 1995, p. 26)

Grunig (1992), na sua obra *Excellence in Public Relations and Communication Management*, opta por usar os conceitos de comunicação organizacional/relações públicas de forma indiferenciada e vistos como a comunicação gerida por uma organização, tanto interna como externa, realizada por profissionais de comunicação. Alguns profissionais acreditam que a definição de relações públicas/comunicação organizacional exclui o papel das relações públicas no apoio à gestão e à tomada de decisões políticas. No entanto, Grunig (1992) considera que os responsáveis de relações públicas devem participar ativamente nas tomadas de decisão da organização, atuando como comunicadores especializados, que transmitem as opiniões dos públicos com os quais comunicam.

Theaker (2001) aborda os quatro níveis de comunicação: intrapessoal (pensamentos), interpessoal (conversas), comunicação em pequenos grupos (como uma palestra) e comunicação em massa (para os media). Quando falamos sozinhos utilizamos o aparelho neurológico do cérebro como canal de comunicação, enquanto para conversar com outra pessoa

utilizamos ondas de rádio para transmitir a mensagem verbal, a linguagem corporal e as expressões faciais como comunicação não verbal.

Um modelo simples de comunicação necessita de uma fonte ou remetente que codifica informações para criar uma mensagem. Posteriormente, esta é transmitida por um canal a um recetor que a descodifica e responde com uma ação ou opinião. Theaker (2001) utilizou a adaptação de Harrison (1995) do modelo de Shannon e Weaver que ilustra esse ciclo (imagem 1). Esse modelo destaca a importância do feedback nas relações públicas. Quando duas pessoas conversam, o remetente necessita de ajustar o seu tom de voz, a velocidade, a linguagem e a entoação nas palavras com base nas respostas do recetor. O remetente e o recetor estão em constante feedback e ajuste. O elemento de feedback é crucial para a eficácia das relações públicas, pois informa se a mensagem foi recebida, como foi compreendida e quais as alterações de comportamentos e atitudes que ocorreram após a receção da mesma.

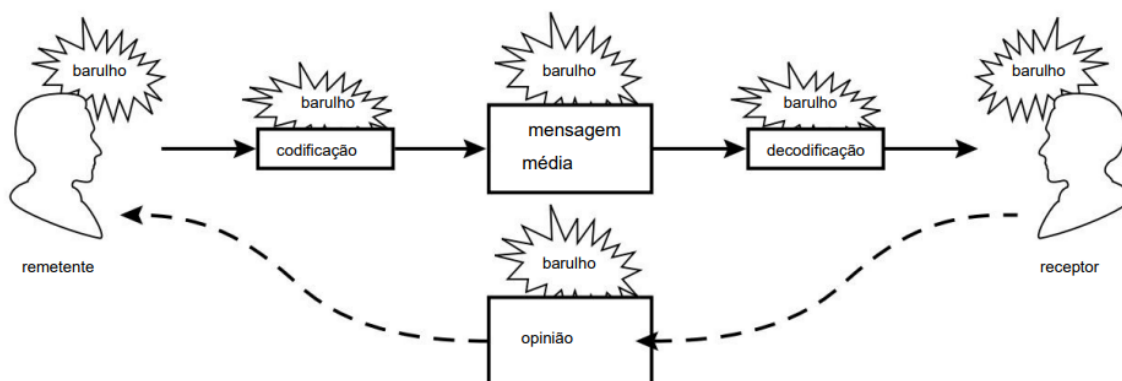


Figura 5 - Theaker (2001) utilizou a adaptação de Harrison (1995) para o modelo de Shannon e Weaver

Como meio de analisar melhor a receção das mensagens, vários especialistas recorrem à semiótica. A semiótica é um campo de estudo abrangente com origem no estudo da linguagem, e que utiliza signos e símbolos que foram adaptados, por especialistas de comunicação, para as teorias da receção, com impacto significativo nas relações públicas. Primeiramente, estas teorias não se interessam pela fonte da mensagem, mas sim pela forma como a mesma é compreendida na mente do recetor. Theaker (2001) salienta que as pessoas descodificam as imagens e palavras de acordo com as suas crenças, ideais e referências culturais ou sociais para construir o significado da mensagem recebida.

A comunicação é composta por signos, palavras e gestos. Embora certos gestos como "comer" ou "dormir" possam ser universais, as palavras não são. Theaker (2001) explica que a semiótica

divide os signos da própria palavra, por exemplo quando comemos, o signo que representa as letras "comida" é diferente do significado que associamos a esse signo pois comida significa coisas diferentes, pode ser esparquete, carne ou peixe. A semiótica diferencia o que é pretendido - ou codificado - pela fonte, e o que é compreendido - ou decodificado - pelo recetor. Os significados podem ser descritos como: denotativo, que é o significado literal; conotativo, que são as imagens ou associações criadas na mente do recetor; ambíguo, onde a mesma palavra pode ter diferentes significados; e polissêmico, onde diferentes recetores podem retirar diferentes significados do mesmo conjunto de informações. A semiótica revela-se valiosa para os profissionais de relações públicas porque faz com que estes se questionem sobre a forma como as pessoas utilizam as informações - texto, imagem, som, cor - para construir as suas próprias interpretações da nossa mensagem (*Ibidem*, 2001).

## **2.2: O Papel das Relações Públicas nas Organizações**

As organizações fazem parte de um sistema social que inclui diversos públicos como os colaboradores, os fornecedores, os clientes, entre outros, que estão diretamente relacionados com a organização. O papel das relações públicas é desenvolver e manter estes relacionamentos a fim de alcançar os seus objetivos:

*“(...) public relations professionals are seen as having a ‘boundary-spanning’ role. They straddle the edges of an organisation liaising both between its internal subsystems and between it and the external environment which contains its various publics”* (Theaker, 2001, p. 37).

As organizações desenvolvem planos de comunicação para interagirem com os diferentes públicos e adaptam estratégias diferentes para cada um, mediante as suas necessidades. Tudo o que se comunica pondo em prática o plano deverá ser claro para que não surjam consequências negativas ou problemas. O papel do departamento de relações públicas é confirmar a viabilidade do plano sendo aplicável tanto para o público interno como externo. Os profissionais de relações públicas também apoiam outros departamentos internos, como conselheiros de comunicação dando orientações do que deve ou não ser comunicado. Por exemplo, auxiliam o departamento de recursos humanos com a elaboração de planos de comunicação interna e o departamento de marketing com campanhas de promoção de produtos (Theaker, 2001, p. 37).

Segundo L'Etang (2008), as Relações Públicas devem ser entendidas como uma prática social e ética que vai além da gestão instrumental da comunicação, promovendo o diálogo, a confiança e o respeito mútuo entre organização e públicos. As relações públicas contribuem para o processo de elaboração de estratégias de duas formas: a primeira, através da recolha e interpretação de informação do ambiente social; a segunda, através da comunicação da sua visão estratégica. Os relações públicas têm uma posição privilegiada devido à sua interação frequente com os públicos organizacionais. A sua função é gerir e facilitar a comunicação entre a organização e os seus públicos, nomeadamente com colegas da mesma organização. Desta forma, o profissional de relações públicas está ciente das atitudes e comportamentos das diversas partes interessadas em relação a questões relacionadas com a organização (*Ibidem*, 2001, p. 39).

Para Kent e Taylor (2002), a comunicação organizacional deve ser baseada na interação contínua e na criação de significados partilhados entre a organização e os seus públicos. Essa abordagem favorece a construção de relacionamentos sustentáveis e aumenta a legitimidade organizacional perante a sociedade. Segundo Theaker (2001) as relações públicas proativas estão alinhadas com as abordagens de sistemas abertos, influenciando tanto o ambiente, quanto a organização, em resposta a mudanças ambientais. O segredo está na reciprocidade – a comunicação com os públicos tem de ser um diálogo genuíno, onde a organização levanta a possibilidade de mudar assim como promover essa mudança. O objetivo é alcançar metas organizacionais que sejam mutuamente aceitáveis e apoiadas, tanto pela organização, quanto pelos seus públicos. As relações públicas proativas são baseadas em pesquisas e influenciam mudanças de atitudes e comportamentos, tanto no interior, como no exterior de uma organização, sendo essenciais na definição de estratégias e no processo de tomada de decisões. As Relações Públicas são atividades de relacionamento focadas na comunicação com diversos públicos, utilizando estratégias, técnicas e programas para cultivar relacionamentos de qualidade (Grunig *et al.*, 2011). O objetivo principal é gerir esses relacionamentos de maneira estratégica e identificar as diferentes modalidades para que proporcionem benefícios mútuos. Portanto, o papel das Relações Públicas baseia-se na construção e manutenção de bons relacionamentos por meio do planeamento, implementação e avaliação de programas de comunicação, especialmente com um enfoque simétrico. Atualmente, autores como Zerfass *et al.* (2018) reforçam que as Relações Públicas estratégicas devem estar integradas na gestão organizacional, contribuindo para o processo de tomada de decisão e para a criação de valor sustentável. A comunicação é vista não apenas como um instrumento, mas como um processo essencial à governança e à reputação institucional.

Dado que o objetivo principal dos programas de comunicação promovidos pelas Relações Públicas é a qualidade do relacionamento, a estratégia de comunicação simétrica é considerada a mais apropriada para alcançar um relacionamento satisfatório a longo prazo. Foi elaborado um conjunto de estratégias simétricas de Relações Públicas para alimentar os relacionamentos entre os públicos das organizações (*Ibidem*, 2011). As quatro estratégias, propostas por estes autores, que se destacam como aplicáveis no público interno são:

1. Acessibilidade: Os profissionais de RP proporcionam aos colaboradores acesso a tomadas de decisão da organização, e os colaboradores garantem acesso a informações relevantes;
2. Abertura: A organização e o público interno são abertos e francos entre si, dispostos a partilhar pensamentos, problemas, preocupações e o seu nível de satisfação ou insatisfação;
3. Garantia da legitimidade: A organização, através dos seus colaboradores, garante que suas preocupações são legítimas e comprometem-se com a manutenção do relacionamento;
4. Cumprimento de promessas: As promessas feitas são cumpridas para aumentar a confiança e demonstrar segurança e competência.

Independentemente do tipo de organização, a maioria possui um plano de comunicação estratégico, a longo prazo, com objetivos e ações predefinidos. A elaboração de uma estratégia envolve a recolha de informação, a análise da mesma e tomadas de decisão. Estas decisões estratégicas (tarefas, objetivos, funções, ações) são tomadas pelo responsável maioritário da organização ou então por um membro da organização que possua esse poder decisivo (Theaker, 2001, p. 39).

Segundo o “*Age-Friendly Calgary: Guide for communicating with an aging population*” (2017) para criar um plano de relações públicas, marketing ou comunicação estratégico para a população sénior devemos ter em conta os seguintes pontos:

- Identificação do público;
- Objetivo da comunicação;
- Existência ou não de dados estatísticos que comprovem a mensagem;
- Verificar as necessidades especiais do público (audição, visão, etc.);
- Definição de uma estratégia para repetir a informação dada;
- Definição do idioma;
- Definição do canal de comunicação mais simples para comunicar a mensagem;

- Definir uma estratégia para obter feedback da mensagem;
- Verificar o nível de alfabetização digital do público (se for o caso);
- Definir a melhor estratégia a adotar para incluir as TIC (caso seja possível).

### **2.3: Comunicação Interna**

A comunicação interna é crucial durante os períodos de mudança, pois deve estar integrada em todas as fases do processo de mudança, onde envolva tanto a apresentação de factos e justificações para essa mudança como numa vertente de recolha das preocupações e reações dos públicos internos. O primeiro passo é avaliar a situação atual através de entrevistas com os responsáveis da organização para identificar as principais mensagens e problemas. Com base nas questões levantadas, é necessário distribuir um questionário aos funcionários para que os mesmos expressem as suas opiniões, reclamações e sugestões (Theaker, 2001, p. 138).

*“Internal communication is inextricably linked to supporting an organisation’s need to effectively communicate information about important changes – for example, a merger with another company, a rebranding or the introduction of a new product. In theory, at least, internal publics should be among the first to know about these changes so that they are able to see their own role in the ‘bigger picture’.*

(Tench & Yeomans, 2017, p. 288).

As equipas de comunicação interna envolvem-se numa variedade de atividades. De modo geral, a maioria das atividades de comunicação enquadram-se em seis categorias relacionadas com a organização e os seus funcionários: assegurar que a organização cumpre as suas obrigações legais ao comunicar com os funcionários, apoiar grandes mudanças, promover a colaboração da comunidade no local de trabalho, incentivar os funcionários a promover positivamente a organização para o exterior, encorajar os funcionários a permanecer a longo prazo na organização e garantir que cumprem com as metas e objetivos estabelecidos (*Ibidem*, 2017, pp. 287).

Um estudo que investigou o *Great Place to Work* (GPTW) – uma consultora que classifica e reconhece "As Melhores Empresas para Trabalhar no Mundo" – com o objetivo de entender a relação entre "Comunicação" e "Confiança" no relacionamento entre líderes e os colaboradores (Pinheiro, 2013 *apud* Gonçalves & Athaydes, 2017), revelou que os critérios utilizados pelo GPTW para definir se uma organização é um ótimo lugar para trabalhar, no sentido de

proporcionar um ambiente confiável, estão diretamente relacionados com a comunicação. Foram avaliados aspetos como: partilha de informações, clareza, abertura na comunicação, honestidade, coerência entre discurso e prática, feedback e transparência na comunicação (Gonçalves & Athaydes, 2017, p. 232).

A investigação permitiu concluir que: 1) uma organização que valoriza a comunicação e os relacionamentos interpessoais, especialmente nas relações hierárquicas, pode ser considerada "Uma Melhor Empresa para Trabalhar"; 2) o gestor pode ser uma fonte de confiança para seus colaboradores por meio de um processo de comunicação eficaz, pelo qual a confiança é estabelecida; 3) as Relações Públicas desempenham um papel crucial na criação de políticas e estratégias que promovam a confiança no ambiente de trabalho (*Ibidem*, 2017). Estes aspetos são explicados de forma resumida na Figura 2 abaixo:



Figura 6 - Relação entre Confiança e Comunicação. Fonte: Gonçalves & Athaydes (2017) inspirado em Pinheiro (2013)

## 2.4: Comunicação para a Terceira Idade

Desde 1999 que a Organização Mundial de Saúde (OMS) promove o Envelhecimento Ativo destacando como principais pilares a participação, saúde e segurança, sempre alinhados com os Princípios das Nações Unidas sobre pessoas idosas. Organizações como a ONU, a Comissão Europeia (CE) e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) também apoiam iniciativas para enfrentar os desafios do envelhecimento. O conceito de Envelhecimento Ativo, definido pela OCDE e pela CE, enfatiza a capacidade de as pessoas mais velhas continuarem a contribuir para a sociedade. Este paradigma visa abordar diversos

aspectos do envelhecimento, incluindo preconceitos relacionados à idade (Páscoa & Gil, 2015, pp. 11-13).

*“Ageism is a bias against people based on their age and manifests in stereotypes, prejudice and discrimination in many aspects of life.”*

(Centre for Ageing Better, 2021, p. 3)

Desta forma, evitar os preconceitos na linguagem é essencial, especialmente no que diz respeito a gênero, etnia, idade e religião. Os estereótipos promovem preconceitos em vez de explicar comportamentos. Em reportagens ou ações de marketing direcionadas a adultos mais velhos, é importante considerar estereótipos inconscientes que podem surgir, apesar das melhores intenções. É crucial que os escritores e profissionais releiam as suas mensagens para garantir que não omitem grupos ou pessoas devido a preconceitos (Larkin, 2011).

O *International Council on Active Aging* (2011) analisou as diretrizes de várias organizações e consultou especialistas em envelhecimento ativo. O objetivo é ajudar a escolher palavras e imagens que melhor representam e atraem o público mais velho. A linguagem e as imagens devem refletir as necessidades e desejos das pessoas para uma comunicação eficaz. Evitar estereótipos e preconceitos de idade é vital para uma representação precisa e respeitosa dos mais velhos.

Para criar mensagens eficazes, é importante apelar a fases da vida, como um aniversário, uma mudança profissional anterior ou ao nascimento de um neto. Por outro lado, devem utilizar-se palavras antigas e transformá-las em novos significados, como o caso de aposentação, que antigamente significava deixar o emprego, atualmente significa encontrar ou criar um novo emprego, realizar trabalho voluntário ou dedicar-se a interesses pessoais (Larkin, 2011).

Ainda segundo Larkin (2011), a idade, por si só, não é uma razão ou necessidade, mas pode ser um ponto de partida para discussões sobre direitos ou habilidades. Sempre que a idade for relevante, deve-se usar idades específicas e descrever os seus contextos. Por exemplo, a partir dos 50 anos pode frequentar uma Universidade Sénior ou aos 66 anos pode reformar-se.

*“Ageing and older people are often negatively represented in our society, despite age being a protected characteristic under the Equality Act 2010”.*

(Centre for Ageing Better, 2021, p. 5)

Os estereótipos da idade são imprecisos e contraproducentes, promovendo preconceitos culturais, associando a idade a um problema, como, por exemplo, o caso da diabetes. Esta doença é mais comum em pessoas com mais de 50 anos, contudo o aparecimento de diabetes não se deve à idade, mas sim ao estilo de vida sedentário e a uma alimentação desequilibrada. Ou seja, o estilo de vida é o problema e não a idade. A linguagem deve ser inclusiva e deve respeitar e valorizar a individualidade e a diversidade dos mais velhos (Larkin, 2011).

Existem muitas opiniões divergentes sobre quais os termos mais apropriados para descrever pessoas de diferentes idades. É importante considerar que pessoas na faixa etária dos 50 aos 60 anos podem preferir termos diferentes do que pessoas com 85 anos ou mais. Portanto, é imperativo definir claramente o público-alvo antes de finalizar qualquer material escrito. Certas palavras e frases devem ser evitadas, como "anti-envelhecimento," "idoso," ou expressões como "ele parece bem para a idade" ou "apesar da idade dela" também são inapropriadas. Termos como "sénior" podem ser utilizados com moderação, mas são frequentemente considerados antiquados, especialmente para pessoas com menos de 65 anos. Desta forma, podemos optar por expressões como "adultos com 60 anos ou mais," "pessoas na meia-idade," e "população idosa." A escolha dos termos centraliza-se em algo inclusivo e que respeite a diversidade das pessoas (Larkin, 2011).

Comunicar corretamente sobre o envelhecimento é essencial para combater o preconceito da idade e promover um comportamento positivo e inclusivo em todos os aspetos da vida, incluindo comunidades, locais de trabalho, meios de comunicação, redes sociais e plataformas políticas, pois o envelhecimento não implica necessariamente fragilidade, vulnerabilidade ou dependência. Com a idade, as pessoas tornam-se mais diversificadas em termos de rendimento, saúde e relações sociais. Desta forma, os idosos continuam a ser ativos e a contribuir de várias formas para a sociedade. A representação realista do envelhecimento deve evitar concentrar-se apenas na fragilidade ou presumir que todos os idosos têm os mesmos gostos e interesses (Centre for Ageing Better, 2021, pp. 5-6)

As pessoas não precisam de parecer jovens para aproveitar a vida na velhice. As representações do envelhecimento devem demonstrar a variedade de experiências e atividades dos idosos, sem reforçar a ideia de que envelhecer bem é resultado apenas de escolhas pessoais. A forma como envelhecemos é influenciada significativamente pelo nosso ambiente, mais do que por decisões individuais (Centre for Ageing Better, 2021, p. 6).

O *Communication Predicament of Aging Model (CPM)* foi fundamental na compreensão da interação inter geracional. Este modelo destaca a forma como os estereótipos dos mais jovens afetam as opções comunicativas dos mais velhos, vindo assim a prejudicar a sua saúde mental

e física. No entanto, a investigação de Harwood, McKee & Lin, (2000) procura ampliar este modelo em três aspetos essenciais. Em primeiro lugar, explora de uma forma mais ampla as expectativas que as pessoas colocam nas relações inter geracionais, além dos estereótipos baseados em traços. Em segundo lugar, investiga as expectativas de ambas as partes envolvidas na conversa inter geracional, reconhecendo que as percepções dos idosos também influenciam a qualidade da interação. Por fim, examina uma variedade de estilos comunicativos entre os jovens e os idosos em situações inter geracionais, a fim de entender melhor as representações cognitivas da comunicação (*Ibidem*, 2000).

Alguns obstáculos são particularmente relevantes para os idosos. As suas habilidades de comunicação variam de acordo com características individuais, mas também refletem aspetos comuns associados à idade. Alguns desses obstáculos são principalmente biológicos, resultantes de declínios na audição, visão e no sistema nervoso central à medida que envelhecem. Essas mudanças afetam habilidades intelectuais, como memória, concentração e velocidade de processamento de informações. Além disso, há uma correlação entre o envelhecimento e perdas em certos tipos de inteligência, como a fluidez e a capacidade de generalização e abstração. Os problemas de comunicação são exacerbados pela redução da inteligência fluida e pelos desafios sensoriais, como deficiências auditivas e visuais, que afetam uma parte significativa dos idosos. Estes fatores em simultâneo contribuem para uma série de barreiras e dificuldades de comunicação específicas para os seniores (Sanecka, 2020, p. 146). Segundo Sanecka (2020), os seniores enfrentam algumas barreiras específicas, tanto a nível individual como de grupo, relacionadas com a sua idade. Essas barreiras podem ser atribuídas a mudanças psicológicas e distúrbios associados ao envelhecimento. Além disso, algumas barreiras são de natureza biológica, como a perda de audição e visão, e mudanças no funcionamento do sistema nervoso central. À medida que o envelhecimento vai progredindo, ocorrem declínios nas funções cerebrais devido a mudanças estruturais e químicas.

O envelhecimento traz diversas mudanças que afetam a posição social, a autonomia e a capacidade de comunicação dos seniores. Estas alterações não são uniformes, pois alguns aspetos da linguagem podem permanecer preservados enquanto outros sofrem mudanças. É importante estudar a funcionalidade da comunicação dos seniores para entender melhor os processos de envelhecimento e as suas capacidades de adaptação. Os défices relacionados com o envelhecimento afetam várias esferas cognitivas, incluindo a linguagem, e são caracterizados pela perda de funcionalidades. Fatores ambientais e riscos de doenças também influenciam a capacidade funcional dos seniores (*Ibidem*, 2020).

*“Comunicação funcional é a habilidade de receber e transmitir mensagem, de modo efetivo e independente de acordo com as exigências do contexto ambiental.”*

(Garcia & Mansur, 2006, p. 88).

Esta definição abrange todos os aspetos da comunicação, tanto verbal quanto não verbal, e destaca a importância da eficiência e independência comunicativa para as atividades diárias. Segundo o *National Institute on Aging* (2008) os seniores podem ter mais dificuldade em processar informações rapidamente, como em compreender textos complexos, resolver novos problemas, manipular diferentes tipos de informação e concentrar-se em novas informações sem qualquer tipo de distração. Além disso, podem ter menor flexibilidade cognitiva e dificuldade em situar o contexto ou a fonte das informações, o que leva ao efeito da "ilusão da verdade".

*"Not all cognitive abilities decline with age. For example, most older adults maintain 'crystallized intelligence', the knowledge and skills accumulated over a lifetime. Past experiences are also part of crystallized intelligence. These experiences may help older people make decisions without conscious deliberation of all the details and alternatives. Years of experience provide references to help older adults identify their best choices and eliminate the rest."* (Services, 2008)

Desta forma, para tornar a informação escrita mais acessível e de fácil memorização para os leitores mais velhos, devemos seguir as seguintes instruções (Services, 2008):

- Ser direto e específico;
- Utilizar linguagem clara e familiar;
- Limitar o número de pontos-chave a três ou cinco por secção;
- Oferecer um número aceitável de etapas de ação;
- Utilizar declarações positivas para combater a "ilusão da verdade";
- Utilizar voz ativa;
- Focar em ações concretas que o leitor pode tomar;
- Apoiar as informações com exemplos reais;
- Utilizar imagens claras para ajudar a ilustrar informações e facilitar a identificação;
- Utilizar palavras familiares em vez de termos técnicos;

- Apresentar uma mensagem principal logo no início do texto para garantir que o mesmo é lido;
- Manter um texto breve e fácil de percepção;
- Dividir o texto em seções curtas para ajudar a manter a concentração;
- Incluir parágrafos de resumo e listas com marcadores para reforçar as informações;
- Utilizar tabelas e gráficos simples para evitar confusões;
- Utilizar fontes de letra como Times New Roman e Georgia;
- Utilizar fontes de tamanho igual ou superior a 12;
- Deixar espaço vazio na página para dar descanso aos olhos e ajudar a manter a concentração;
- Limitar o uso de itálico, sublinhado e negrito;
- Alinhar o texto à margem esquerda para facilitar a leitura;
- Evitar condensar ou expandir o espaçamento entre as letras;
- Utilizar espaçamento duplo no corpo do texto para evitar confusões e facilitar a leitura;
- Evitar cores difíceis de distinguir como amarelo, azul e verde;
- Utilizar cores de letra escuras contra fundos claros;
- Evitar fundos com padrão que dificulte a leitura.

Por outro lado, no Capítulo 2 do *CalFresh Outreach Basics Handbook Older Adults* (2017), sobre “*Communication Skills and the Older Adult*”, encontramos as principais instruções a ter em consideração quando desejamos comunicar por meio visual, escrito e verbal com os seniores:

<b>Comunicação Verbal</b> (ex: palestra)	<b>Comunicação Física ou Emocional</b> (ex: conversa informal)	<b>Comunicação Escrita</b> (ex: email)	<b>Comunicação Visual</b> (ex: publicação das redes sociais)
Vocabulário Simples	Construir uma relação de proximidade	Fontes de letra de fácil leitura: Georgia, Times New Roman e Minion Pro.	Fotografias de séniores jovens, sorridentes e saudáveis
Falar devagar, pausadamente e alto	Ser paciente	Tipo de letra no tamanho: 12, 13 ou 14	Incluir fotografias de avós com netos ou de outra relação familiar
Acentuar as palavras mais difíceis de pronunciar	Evitar colocar a mão na boca	Apresentações em powerpoint no tamanho de letra 30	Fotografias de grupos mistos e não apenas casais
		Utilizar contraste - letras brancas fundo preto, letras pretas fundo branco	
		Evitar cores vivas: amarelo, azul, verde ou laranja.	
		Linguagem do cotidiano	
		Ser preciso e breve	

*Tabela 1 - Adaptação das Instruções presentes no Calfresh Outreach Basics Handbook Older Adults (2017)*

Em complemento, as imagens também desempenham um papel importante na representação justa e eficaz dos mais velhos. Imagens estas que ilustrem a diversidade de interesses e capacidades funcionais como retratos de atividades desportivas conjuntas, grupos de pessoas com roupas contemporâneas. As imagens devem ser claras e de fácil compreensão, com um *layout* minimalista (Larkin, 2011).

O “*Age-Friendly Calgary: Guide for communicating with an aging population*” (2017) é também um guia para auxiliar as associações que comunicam ativamente com a população sénior. Na tabela 2 estão sintetizadas algumas instruções a ter em conta mediante o canal de comunicação a ser utilizado:

<b>Canal de Comunicação</b>	<b>Desafios</b>	<b>Melhores Práticas</b>
Publicação	Visão; Alfabetização; Idioma e Habilidade Cognitiva	Contraste de Cores; Fonte 12 a 18; Espaçamento 1,5 a 2; Tipo de letra: Arial; Linguagem simples com palavras frases e palavras curtas; Destacar informações importantes; Utilização de Imagens
Email ou Newsletter	Visão; Acesso à internet; Alfabetização; Idioma e Habilidade Cognitiva	Contraste de Cores; Fonte 12 a 18; Espaçamento 1,5 a 2; Tipo de letra: Arial; Linguagem simples; Gráficos e recursos visuais; Possibilidade de aumentar e diminuir o tipo de letra, Possibilidade de o texto ser reproduzido em áudio.
Reunião presencial	Acessibilidade física; Audição; Visão; Habilidade cognitiva e idioma.	Boa iluminação; Local amplo; Plano de Emergência; Considerar se será necessário um intérprete de linguagem gestual; considerar se será necessário um serviço de áudio complementar.
Apresentação	Alfabetização; Visão; Audição; Acessibilidade física; Habilidade Cognitiva e Idioma.	Linguagem simples; Fonte grande; Contraste de Cores nos slides; Amplificação de som (microfones); Fácil Acesso de Mobilidade; Iluminação; Impressão de notas para auxiliar os espectadores; limitar a quantidade de texto e imagem por slide; considerar legendas; considerar se será necessário um serviço de áudio complementar.
Video	Alfabetização; Idioma; Visão, Audição e Habilidade Cognitiva.	Legendas; Utilização de gráficos; Contraste de cores; Fonte 12 a 18; Espaçamento 1,5; Tipo de letra Arial; Utilização de linguagem simples; narração para o público; capacidade de vídeo descritivo.
Podcast de rádio/áudio	Audição; Habilidade Cognitiva; Linguagem e Acesso à internet.	Fornecer transcrições; transcrever para vídeo; repetir as perguntas do público durante os períodos de perguntas e respostas

*Tabela 2 - Adaptação do "Age-Friendly Calgary: Guide for communicating with an aging population" (2017)*

## **2.5: Tecnologia e Comunicação: Como reagem os seniores aos novos canais de comunicação digitais**

O envelhecimento da população emerge como um desafio significativo para as sociedades contemporâneas, abrangendo esferas sociais, económicas e políticas. Segundo Gil, H (2016), o crescimento demográfico da população idosa fomenta um aumento da procura de modelos de aprendizagem das TIC (Tecnologias da Informação e Comunicação). Desta forma, devido ao elevado interesse nestas áreas, começou-se a promover ações na sociedade digital que incluam os idosos.

*“(...) as tecnologias permitem aos idosos utilizar aplicações digitais (APPs) que visam proporcionar o aumento do bem-estar, autoestima e um envelhecimento ativo.”*

(Gil & Gonçalves, 2017).

Atualmente, as tecnologias digitais servem como ferramenta para novas formas de aprendizagem, de transmissão de conhecimento, para construção de ideias e partilha de experiências e para combater o isolamento da população, mais propriamente dos seniores.

O impacto destas tecnologias na sociedade contemporânea tem gerado discussão. Para Castells (2007), vivemos numa "sociedade em rede", caracterizada pela liberdade de expressão dos indivíduos. As redes sociais e a internet são vistas como amplificadores das relações sociais, influenciando estruturas, identidades e movimentos sociais.

A evolução da utilização da internet em Portugal ao longo da última década apresenta uma dualidade entre a disseminação generalizada e as disparidades sociais. Segundo a *InvoiceXpress* (2024) Portugal conta com cerca de 10,24 milhões de residentes, dos quais 52,8% são mulheres e 47,2% homens, apresentando uma idade média próxima dos 46 anos. Trata-se de um país com população envelhecida, já que 23,5% dos habitantes têm mais de 65 anos. Em contrapartida, o grupo etário considerado mais ativo, entre os 25 e os 34 anos, representa apenas 10,9% da população (*InvoiceXpress*, 2024).

A maior parte dos portugueses (68,1%) vive em áreas urbanas, enquanto 31,9% reside em zonas rurais. Os dados dos Censos de 2021 revelam ainda que, ao longo da última década (2011–2021), a população se concentrou sobretudo no litoral e na região da capital, Lisboa.

No que respeita ao uso da internet, 8,84 milhões de habitantes são utilizadores, o que corresponde a 86,4% da população. Contudo, em 2023 registou-se uma ligeira queda nesse número.

Em 2020, a Covid-19 gerou uma pandemia mundial que desencadeou várias mudanças, como o ensino à distância, o teletrabalho e um aumento na importância das plataformas de socialização, permitindo uma interação contínua entre os cidadãos. Diante do contexto pandémico, as tecnologias tornaram-se a ferramenta mais utilizada para lidar com o isolamento social devido às medidas de prevenção adotadas em diferentes países (Silva & Monteiro, 2020). Contudo, a exclusão digital, sobretudo durante a pandemia, afetou principalmente a população idosa, a menos familiarizada com competências digitais. A perda de interações sociais, o isolamento, os problemas de saúde mental e a redução de atividades recreativas tiveram impactos negativos nos idosos.

Em 2023, 85,8% da população residente em Portugal, entre os 16 aos 74 anos, eram utilizadores regulares de internet, com uma maior incidência na Área Metropolitana de Lisboa com 92%, seguida do Algarve com 89,2% e da Região Autónoma da Madeira e dos Açores com 86,9% e 86,8%, respetivamente. Em contrapartida, nos escalões etários mais avançados, dos 55 aos 64 anos e dos 65 aos 74 anos, as proporções de pessoas com competências digitais são de 38% e 18,5% respetivamente (INE, 2023).

Contudo, as desigualdades na sociedade digital permanecem, especialmente entre as gerações mais velhas. Estas gerações, com contacto tardio com as tecnologias, enfrentam obstáculos na utilização das mesmas (Costa, 2012), incluindo falta de formação, publicidade inadequada e receios relacionados ao uso da tecnologia. Cardoso *et al.* (2015) referem as razões pelas quais os mais velhos mostram uma maior resistência ao uso da internet, que inclui a ausência de competências e motivações relacionadas também com a falta de qualificações académicas. Esta falta de presença digital priva-os de conteúdos que poderiam enriquecer as suas interações sociais, fortalecer as suas redes de apoio social, combater o isolamento e a depressão, além de melhorar as suas capacidades cognitivas, autonomia e bem-estar (Rodrigues & Morgado, 2017).

A União Europeia (2014) reconhece a importância das TIC para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades apresentadas pelo envelhecimento da população que de acordo com Gil, H. (2014), até 2025, mais de 20% dos europeus terão mais de 65 anos.

*"(...) processo de otimização das oportunidades para a saúde, participação e segurança, para melhorar a qualidade de vida das pessoas que envelhecem."*

(Organização Mundial de Saúde, 2002)

Conforme definido pela Organização Mundial de Saúde (OMS), o envelhecimento ativo refere-se ao processo de otimização que pode ocorrer tanto a nível individual como coletivo. Ou seja, compreender que o envelhecimento não deve ser encarado como uma limitação, pois os idosos têm o potencial de contribuir significativamente para a sociedade (Lima, 2006).

Por outro lado, existem algumas motivações que levam os sêniores a procurar as TIC; a importância da família, por exemplo, especialmente das gerações mais jovens. Destaca-se a assistência fornecida pelos descendentes na utilização das TIC, sendo que a distância geográfica também pode motivar os idosos a procurar a internet para manter o contacto. Além disso, os sêniores ao utilizarem as TIC, nomeadamente redes sociais, sentem uma maior proximidade com amigos e familiares, e uma sensação de participação em causas políticas e sociais. Gil e Gonçalves (2017), exploraram as APPs *Peak* e *Neuronation*, duas aplicações digitais que têm como objetivo melhorar as valências cognitivas dos idosos, nomeadamente a memória, a linguagem, a agilidade mental, o raciocínio, a velocidade, a flexibilidade, a coordenação, a atenção, o foco, a concentração, a perceção, a resolução de problemas, os cálculos mentais, as emoções e a força de vontade. Estas duas aplicações têm como principal objetivo melhorar o estilo de vida dos mais velhos de forma a proporcionar um envelhecimento mais ativo e inclusivo na sociedade digital. Estas aplicações digitais estão disponíveis em formatos como IOS, Android e Windows e são multiplataformas que contêm jogos e atividades que testam as valências dos idosos.

Com esta evolução digital, começou a aparecer uma maior variedade de dispositivos digitais, devido ao seu *design* e fácil portabilidade, como é o caso dos *tablets*. Estes dispositivos vieram facilitar a inclusão digital dos idosos, proporcionando uma vida mais independente, pois os mesmos conseguem pesquisar informações online, estabelecer contactos através das redes sociais e adquirir conhecimentos (*Ibidem*, 2017).

Esta inclusão digital trouxe vários benefícios para os idosos, principalmente no contexto do envelhecimento ativo (World Health Organization, 2002). Segundo o estudo desenvolvido no Reino Unido, pela *Calouste Gulbenkian Foundation* e pela *Independent Age* (CGF e IA, 2010), a internet promove a socialização e oferece oportunidades como o acesso à informação, a gestão de tarefas financeiras e a participação em atividades online. Para a União Europeia (Eurostat, 2016), a inclusão digital tem de permitir a participação de todos os cidadãos na sociedade da informação, aumentando a acessibilidade, utilidade e competências digitais.

A promoção de competências digitais destaca a necessidade de explorar as TIC como ferramentas educativas e integrar os idosos em processos educativos globais (Castañeda, 2016). Costa *et al.* (2015) identificam seis domínios de aprendizagem para promover a cidadania

digital, incluindo informação, comunicação, produção, lazer, dia-a-dia e segurança digital. A aprendizagem ao longo da vida é vista como crucial para aumentar a literacia digital dos idosos, enquanto a aprendizagem intergeracional pode impulsionar a criatividade e a expressividade (Castañeda, 2016).

A integração digital das gerações mais velhas tem sido um desafio significativo nas sociedades contemporâneas, acabando por incidir em políticas nacionais e internacionais. Ao longo da última década, a política europeia tem associado esta causa a temas como o envelhecimento ativo, a aprendizagem ao longo da vida, a alfabetização digital e o desenvolvimento de soluções tecnológicas e inovadoras para os mais velhos. As políticas em Portugal têm principal foco na relação dos cidadãos mais velhos com a tecnologia, como é o caso dos planos e iniciativas abaixo enumerados (Coelho, 2017).

- O Plano Tecnológico (XVII Governo Constitucional, 2005a) formula uma estratégia de crescimento fundamentada no conhecimento, tecnologia e inovação, destacando a importância de consciencializar Portugal para uma sociedade de informação e de conhecimento. Dentro deste plano, surgiu o programa "Ligar Portugal" (XVII Governo Constitucional, 2005b), delineado para o período de 2005-2010, com ênfase na promoção do uso de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC).

- Alinhada com a Agenda Digital para a Europa, uma das vertentes da Agenda Portugal Digital (XIX Governo Constitucional, 2012) é a promoção da inclusão digital, especialmente em cidadãos que vivem em áreas remotas, com baixa escolaridade, idosos ou com necessidades especiais.

- No âmbito da Agenda Portugal Digital, foi estabelecida a Rede TIC e Sociedade, coordenada pela FCT, que visa promover o uso das TIC entre os grupos mais excluídos digitalmente, com foco significativo nas gerações mais velhas. Destaca-se ainda a promoção do Prémio Inclusão e Literacia Digital, reconhecendo projetos exemplares de inclusão e literacia digitais.

- Para enfrentar o diagnóstico europeu que coloca Portugal numa posição desfavorável em termos de uso da internet, competências digitais básicas e utilização de serviços online, foi lançada a Estratégia Nacional para a Inclusão e Literacia Digitais (ENILD), com medidas para o período de 2015-2020 (FCT, 2015). Este plano inclui a mobilização de partes interessadas, aplicação de um quadro referencial para competências digitais e criação de um repositório de recursos para inclusão e literacia digital.

- Em 2017, foi lançada a Iniciativa Nacional Competências Digitais e.2030 (Portugal INCoDe, 2030), com principal foco nas competências digitais da população portuguesa. A generalização da literacia digital é um dos principais objetivos desta iniciativa. Dentro destas ações, destaca-

se a promoção das competências digitais, desenvolvimento de sistemas de autodiagnóstico de competências digitais, criação de uma plataforma de recursos digitais em português, e desenvolvimento de um sistema de certificação de competências digitais.

Ana Rita Coelho (2017) realizou uma pesquisa e análise documental com o intuito de identificar iniciativas de promoção da literacia digital para as gerações mais velhas. A autora realizou entrevistas a interlocutores de entidades promotoras destes projetos, como IPPSs, fundações, associações, centros de investigação e empresas privadas. Durante a última década, os exemplos de iniciativas para promoção da literacia digital entre séniores foram: ações de formação sobre as competências digitais desenhadas para gerações mais velhas, sobre serviços online, e sobre segurança na internet; cursos online em literacia digital para adultos; incorporação de disciplinas sobre TIC nas universidades séniores; concursos que incentivam à aplicação de conhecimentos relacionados com as novas TIC; criação de postos móveis de acesso à internet; presença de *tablets* nas visitas domiciliárias a séniores; disponibilização de equipamentos informáticos e serviços de comunicações a IPSSs e universidades séniores; elaboração de tutoriais e guias de apoio ao uso de computadores e internet pelos séniores; atividades formativas para formadores adultos e cuidadores que trabalhem com séniores (*Ibidem*, 2017).

A mesma investigadora destaca quatro vertentes principais, dentro das iniciativas de promoção da literacia digital. Primeiramente, existe um foco no desenvolvimento e certificação de competências digitais, oferecendo formações presenciais ou online para abordar noções básicas de informática e internet. Em segundo lugar, a promoção de habilidades e o contato com as TIC vêm demonstrar a utilidade e os benefícios destas tecnologias nos idosos. A terceira vertente centra-se na sensibilização da cibersegurança para uma utilização segura da internet. A quarta vertente promove a formação de cuidadores e técnicos que lidam diariamente com séniores. Estas ações procuram combater a exclusão digital, promovem a inclusão e redução das desigualdades sociais, proporcionando uma qualidade de vida aos idosos, sempre com o objetivo de os integrar na sociedade digital. Além disso, os cuidadores e técnicos auxiliares de séniores, como os das universidades séniores, são identificados como canais cruciais na promoção de competências digitais e motivação para o uso. Desta forma, existe uma necessidade de sensibilizar e formar estes profissionais para uma introdução adequada das TIC na vida dos séniores (*Ibidem*, 2017).

Os séniores, com o desejo de convívio, estão dispostos a superar obstáculos, de forma a compreender o uso de equipamentos que não fazem parte do seu dia-a-dia. Nesse sentido, a informática desempenha um papel importante ao auxiliar os séniores, tornando o computador

um aliado ao lazer e uma fonte de distração. A incorporação de ferramentas tecnológicas e a compreensão dos conteúdos proporciona uma maior acessibilidade digital. Portanto, a tecnologia permite que os idosos estejam mais integrados na comunidade digital e conectados com os seus familiares e amigos (Dellarmelin *et al.*, 2017). Nesta medida, os seniores ao utilizarem as redes sociais, podem recorrer a diversos recursos de partilha de informações, como fotografias, vídeos e textos, tendo assim a oportunidade de reconstruir a sua imagem pública. Além disso, através da utilização das redes sociais, é possível construir laços afetivos que privilegiam novas formas de socialização (*Ibidem*, 2017).

Os seniores possuem redes de contatos mais restritas, geralmente formadas por laços de longa data, predominantemente relações familiares. Embora os laços disponíveis nas redes sociais sejam de suporte, a reciprocidade tende a diminuir com a idade. A evolução das redes sociais nas fases finais da vida é caracterizada por uma contração devido à diminuição dos laços disponíveis, menos oportunidades e motivação reduzida para renovar a rede (Guadalupe & Vicente, 2022). Em contrapartida, as redes sociais desempenham um papel crucial no bem-estar dos idosos, oferecendo apoio emocional e material, além de oportunidades para estabelecer novos relacionamentos. O Facebook, por exemplo, é uma das plataformas mais populares entre os seniores, com um amplo alcance global e presença significativa em Portugal (Páscoa & Gil, 2015, pp. 11-13)

No entanto, as redes sociais já não são plataformas exclusivamente para conhecer pessoas novas. Atualmente, são meios de alcançar muito lucro para as marcas e empresas. As marcas apostam cada vez mais no marketing de influência, utilizando os influenciadores digitais como meio promotor dos seus produtos ou serviços (Duffy, 2020). Esta panóplia digital acaba por categorizar os influenciadores por temáticas como o status, práticas, impacto e presença mediante o seu alcance (número de seguidores).

Contudo, parece existir um certo retrocesso nesta exclusão, na medida em que os idosos começaram a utilizar mais as redes sociais, tornando-se, em alguns casos, *influencers* digitais. Miranda *et al.* (2022), analisaram as publicações de duas influenciadoras digitais idosas muito ativas no Instagram: @Baddie Winkle (4 milhões de seguidores) e @Iris Apfel (2 milhões de seguidores). Como forma de entender este fenómeno, foi analisado o conteúdo das publicações, o vocabulário, e os recursos audiovisuais e multimédia, chegando-se à conclusão de que as influenciadoras utilizam uma comunicação na base do humor, da diversão, com algum cariz emocional. A utilização de fotografias artísticas é o recurso predominante, muitas delas provenientes de patrocínios (*Ibidem*, 2022).

*“In addition to the high (young) number of followers that senior influencers have, there is a high engagement with followers who interact mostly through likes, views, and comments. In relation to these last ones, it is verified the presence of an extremely positive and friendly feedback marked by respect and admiration.” (Miranda et al., 2022).*

Esta transparência de conteúdos, marca o aumento da influência digital por parte dos mais velhos, pois passam de recetores de conteúdo para agentes ativos e criativos alcançando o seu espaço mediático online (*Ibidem*, 2022). Por outro lado, e sendo estes influenciadores maioritariamente mulheres, toda a sua sensualidade, jovialidade e feminismo atuam contra todos os estereótipos que na velhice as mulheres não se podem sentir empoderadas, bonitas e jovens (Farinosi & Fortunati, 2020). Estas influenciadoras demonstram que a velhice pode ser leve, divertida e vivida de uma forma ativa (Miranda et al., 2022).

## **Capítulo 3: Metodologia**

O presente capítulo descreve os procedimentos metodológicos adotados na realização deste estudo, cujo propósito é analisar a comunicação interna promovida na Universidade Sénior Nova Atena. Serão apresentados o tipo de estudo, a pergunta de partida, as hipóteses e os objetivos, bem como os instrumentos de recolha e tratamento dos dados e informações.

### **3.1 Tipo de Estudo**

Este é um estudo de natureza qualitativa, com uma abordagem descritivo-interpretativa. A investigação qualitativa permite compreender fenómenos sociais em profundidade, a partir da experiência e da perceção dos participantes, sendo especialmente adequada quando se pretende explorar significados, atitudes, dinâmicas sociais e contextos específicos (Mason, 2002; Oranga & Matere, 2023). Segundo Denzin e Lincoln (2005), a pesquisa qualitativa privilegia a compreensão da realidade a partir do ponto de vista dos participantes, proporcionando uma visão mais rica dos fenómenos sociais.

A opção por esta abordagem justifica-se pela complexidade da comunicação interna em ambientes educativos e sociais como o de uma Universidade Sénior. Neste contexto, mais do que medir fenómenos, pretende-se interpretá-los e compreender os seus impactos no envolvimento e satisfação dos membros da mesma.

Além disso, a escolha deste tipo de estudo assenta também na possibilidade de captar a subjetividade dos participantes e as nuances das interações comunicacionais, algo que dificilmente seria apreendido através de métodos quantitativos. Como refere Creswell e Creswell (2018), a investigação qualitativa é particularmente útil quando o investigador procura compreender processos, experiências e significados atribuídos pelos indivíduos a determinados fenómenos. Do mesmo modo, Flick (2022) salienta que este tipo de metodologia permite uma análise interpretativa que valoriza o contexto, a linguagem e as relações sociais, o que se revela essencial para compreender a forma como a comunicação interna é percebida e vivida pelos membros de uma universidade sénior.

Por outro lado, a natureza descritiva interpretativa deste estudo permite não apenas retratar a realidade comunicacional da Universidade Sénior Nova Atena, mas também interpretar os significados e implicações dessa realidade à luz dos referenciais teóricos. Segundo Rahman e Muktadir (2021), este tipo de abordagem é indicado quando se pretende compreender fenómenos sociais complexos e identificar padrões ou constrangimentos que influenciam o comportamento dos indivíduos. Assim, o estudo não se limita à descrição dos canais e práticas comunicacionais, mas procura interpretar de que modo estas influenciam a dinâmica organizacional, o sentimento de pertença e a participação dos membros, contribuindo para uma compreensão mais aprofundada e contextualizada do fenómeno em análise.

### **3.2 Pergunta de Partida**

A pergunta de investigação que orienta este estudo é a seguinte: "Que tipo de comunicação interna é promovida numa universidade sénior junto dos seus associados e qual o seu impacto?"

Esta questão surge da necessidade de compreender se a comunicação interna numa organização de carácter educativo e social assume um carácter meramente funcional e informativo, ou se incorpora elementos motivacionais e estratégicos que contribuem para a coesão organizacional. Como referem Ferreira (2014) e Guerra (2023), as perguntas de partida qualitativas devem procurar significados e relações entre fenómenos, considerando a perspectiva dos sujeitos envolvidos.

### **3.3 Hipóteses**

Hipótese 1: A comunicação interna na universidade sénior é predominantemente técnica, focando-se na transmissão de informações.

Hipótese 2: As ferramentas digitais utilizadas na comunicação interna influenciam o nível de participação e satisfação dos associados da Nova Atena.

Hipótese 3: A ausência de estratégias planeadas de comunicação interna limita a construção de um sentimento de pertença por parte dos associados com a Universidade Sénior.

Estas hipóteses permitem explorar tanto os aspetos funcionais como relacionais da comunicação interna, assumindo que esta influencia variáveis como participação, pertença e motivação (Grunig & Hunt, 1984; Kunsch, 2003).

### **3.4 Objetivos da Investigação**

Objetivo Geral: Analisar o tipo de comunicação interna realizada na Universidade Sénior Nova Atena, a fim de apurar se é predominantemente técnica ou se inclui uma vertente motivacional, capaz de contribuir para o envolvimento e a satisfação dos seus associados.

Objetivos Específicos:

- Identificar os canais e ferramentas de comunicação interna utilizados pela Universidade Sénior Nova Atena;
- Analisar e avaliar o conteúdo das mensagens comunicadas, distinguindo entre comunicação informativa e comunicação motivacional;
- Entender as perceções dos vários associados (professores, alunos e membros da direção) da Universidade Sénior Nova Atena em relação à qualidade da comunicação interna;
- Propor eventuais melhorias ou estratégias de comunicação interna com base nas boas práticas das relações públicas.

A definição destes objetivos permite uma abordagem sistemática, alinhada com os princípios da pesquisa qualitativa. Como destacam Mason (2002) e Guerra (2023), os objetivos devem refletir a complexidade dos fenómenos em estudo e permitir a construção de conhecimento contextualizado.

### **3.5 Instrumentos e Metodologia de Recolha de Dados**

A recolha de dados foi realizada em quatro vertentes complementares, articuladas entre si para garantir a triangulação metodológica e a riqueza da análise.

#### **3.5.1 Revisão da Literatura**

A revisão da literatura teve como finalidade construir o enquadramento teórico do estudo e fundamentar as categorias de análise. Seguindo os princípios de Bardin (2016), esta etapa permitiu identificar os conceitos fundamentais da investigação - comunicação interna, comunicação técnica, comunicação motivacional e relações públicas - e enquadrar o fenómeno no contexto das associações sem fins lucrativos, como é o caso desta Universidade Sénior.

A revisão da literatura foi organizada de forma temática, tendo em conta as principais dimensões conceituais que sustentam o estudo. As fontes bibliográficas foram agrupadas em torno de quatro eixos fundamentais: (1) envelhecimento e qualidade de vida, (2) educação de adultos e Universidades Séniores, (3) comunicação organizacional e relações públicas, e (4) literacia e inclusão digital. Esta estrutura permitiu compreender o fenómeno do envelhecimento numa perspetiva abrangente, integrando tanto as dimensões sociais e educativas, como os aspetos comunicacionais e tecnológicos associados ao contexto de uma universidade sénior.

No primeiro eixo, dedicado ao envelhecimento e qualidade de vida, reuniram-se autores de referência como Baltes e Carstensen (1996), Cabral e Ferreira (2013), Fonseca (2010) e Olorunfemi e Irinoye (2024), que abordam o envelhecimento ativo e o bem-estar psicológico. No segundo eixo, relativo à educação de adultos e Universidades Seniores, destacaram-se autores como Luppi (2009), Almeida (2016), Gonçalves (2015), Lourenço (2022) e Páscoa e Gil (2019), cuja investigação contribuiu para contextualizar o papel destas instituições na promoção da aprendizagem ao longo da vida e da inclusão social. O terceiro eixo centrou-se na comunicação organizacional e nas relações públicas, com base em autores como Theaker (2001), Grunig e Hunt (1984), Cornelissen (2023) e Kunsch (2003), fundamentais para enquadrar teoricamente o modelo de comunicação interna em análise. Por fim, o quarto eixo, sobre literacia e inclusão digital, integrou estudos de Gil (2014, 2016), Coelho (2017), Cardoso *et al.* (2015) e Castañeda (2016), que analisam o impacto das tecnologias digitais na inclusão e participação social dos séniores.

Para complementar as fontes académicas, recorreu-se também a documentos institucionais e legislação, que contribuiriam para o enquadramento normativo e político da temática. Entre

estes, destacam-se a *Resolução do Conselho de Ministros n.º 190/2005* e o *Despacho n.º 12427/2016*, que definem a *Estratégia Nacional para o Envelhecimento Ativo e Saudável 2017–2025*, bem como o *Plano de Ação Global da Organização Mundial da Saúde para a Década do Envelhecimento Saudável 2021–2030*. Estes documentos permitiram articular o estudo com as orientações nacionais e internacionais sobre envelhecimento e políticas de promoção da qualidade de vida.

A seleção e organização da bibliografia garantiram assim uma base teórica sólida e multidisciplinar, permitindo compreender o fenómeno estudado a partir de diferentes perspetivas: social, educativa, comunicacional e tecnológica, assegurando o rigor científico necessário à investigação.

### **3.5.2 Entrevista Semi-Estruturada**

Foi realizada uma entrevista semi-estruturada ao Presidente da Universidade Sénior Nova Atena, Luis Santos, com o objetivo de compreender a visão do mesmo sobre a comunicação interna. Esta técnica, segundo Ferreira (2014), é especialmente eficaz para aceder a discursos mais elaborados, interpretar significados e contextualizar práticas organizacionais. Permite, ainda, uma maior flexibilidade e adaptação ao entrevistado, proporcionando dados ricos e contextualizados (Mason, 2002).

A entrevista foi realizada no dia 23 de maio de 2024, numa sala de aula da Universidade Sénior da Nova Atena, em ambiente reservado e tranquilo, de forma a garantir a confidencialidade e o conforto do entrevistado. O procedimento consistiu numa entrevista semiestruturada, gravada com recurso a um telemóvel, mediante o consentimento verbal registado no início da gravação. O guião (ver Apêndice 1) foi elaborado com o objetivo de entender os principais problemas de comunicação interna e aprofundar a dinâmica organizacional e os fluxos comunicacionais da Universidade Sénior. Durante a entrevista, foi utilizada uma lista de perguntas orientadoras, embora, em vários momentos, as respostas do entrevistado tenham levado a interligações naturais entre temas e questões, permitindo uma abordagem mais livre e exploratória. A entrevista teve uma duração aproximada de 35 minutos, tendo sido posteriormente transcrita e analisada para efeitos deste estudo.

### **3.5.3 Questionário**

Foi aplicado um questionário a professores e alunos da universidade, num total de 127 inquiridos, de forma a recolher as suas perceções sobre a comunicação interna. Este número

não é considerado estatisticamente representativo do universo total da Universidade. De acordo com a tabela de Krejcie e Morgan (1970), para um universo de 500 indivíduos, número de membros ativos, o tamanho mínimo recomendado da amostra, com um nível de confiança de 95% e uma margem de erro de 5%, seria de 217 participantes. Assim, os 127 inquéritos válidos recolhidos correspondem a uma amostra inferior à necessária para garantir representatividade estatística. No entanto, os resultados obtidos mantêm relevância exploratória e interpretativa, permitindo identificar tendências e percepções significativas dentro do grupo estudado. Este tipo de limitação é comum em estudos de caráter qualitativo descritivo, em que o foco principal recai sobre a compreensão dos fenómenos e não na generalização dos resultados (Creswell & Creswell, 2018).

O questionário incluiu perguntas na escala de Likert e perguntas de escolha múltipla, permitindo recolher dados quantitativos e qualitativos. De acordo com Oranga e Matere (2023), o questionário é uma ferramenta eficaz para atingir um número alargado de participantes, assegurando simultaneamente confidencialidade e padronização na recolha de dados. A combinação de dados objetivos e subjetivos oferece uma visão abrangente sobre o tema.

O questionário foi aplicado entre os meses de setembro e outubro de 2024, permanecendo disponível durante dois meses. O seu envio foi autorizado pelo Presidente da Universidade Sénior da Nova Atena, e o link de acesso foi encaminhado para a secretaria da instituição, que, através da colaboradora responsável pela comunicação, procedeu ao envio por email a todos os associados. O primeiro envio ocorreu em setembro, seguido de um reforço no início de outubro, com o intuito de aumentar a taxa de resposta e garantir uma participação mais representativa.

O guião das questões foi elaborado de forma a compreender a perceção dos membros sobre os canais de comunicação interna, identificar quais os mais utilizados, e detetar potenciais fragilidades e oportunidades de melhoria na estratégia comunicacional da instituição. As perguntas foram formuladas com base em princípios teóricos da comunicação organizacional e interna, em particular nas abordagens de Grunig e Hunt (1984) e Theaker (2001), que enfatizam a importância da comunicação bidirecional e da satisfação dos públicos internos para o fortalecimento do relacionamento institucional. O guião completo das questões encontra-se no Apêndice 4.

No que diz respeito aos cuidados éticos, foram assegurados os princípios de anonimato, confidencialidade e consentimento informado, conforme as orientações de Creswell e Creswell

(2018) sobre a ética na investigação social. Os participantes foram informados de que a sua participação era voluntária, de que não seriam recolhidos dados pessoais identificáveis e de que as respostas seriam utilizadas exclusivamente para fins académicos. Este cuidado visou garantir o respeito pela privacidade e integridade dos inquiridos, cumprindo as boas práticas de ética na investigação em contexto institucional.

#### **3.5.4 Análise de Conteúdo de Emails Internos**

A presente análise de conteúdo teve como objetivo analisar a comunicação interna da Universidade Sénior Nova Atena, com base na comunicação realizada via correio eletrónico durante o período compreendido entre os dias 1 a 31 de maio de 2024 e 1 de setembro a 30 de outubro de 2024. Esta análise incide sobre um conjunto de 36 emails, enviados pela Direção da Universidade a dois públicos internos, nomeadamente alunos e professores/colaboradores. O acesso aos emails foi garantido através do reenvio dos mesmos por um membro da antiga direção da Universidade.

A escolha da análise de conteúdo como metodologia justifica-se pela sua capacidade de revelar padrões comunicacionais, intenções discursivas e características estruturais dos textos (Bardin, 2016). Neste caso, as categorias analisadas foram: (1) Assunto/Título do email, (2) Público-alvo, (3) Objetivo do email, (4) Tema do Conteúdo, (5) Tom de Comunicação, (6) Personalização, (7) Favorabilidade, (8) Organização do texto, (9) Chamadas de atenção, (10) Elementos Visuais, (11) Resposta Esperada (ver apêndice 3).

Esta técnica permite descrever, categorizar e interpretar conteúdos de forma sistemática e objetiva, sendo especialmente adequada para analisar documentos institucionais, como e-mails internos (Krippendorff, 2018). A análise de conteúdo revelou-se essencial para identificar padrões comunicacionais e avaliar se a comunicação veiculada apresenta carácter informativo ou motivacional.

#### **3.6 Tratamento e Análise dos Dados**

Os dados recolhidos através dos questionários foram analisados com recurso ao software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), o qual possibilita o tratamento estatístico de dados quantitativos, através de frequências, percentagens e médias. A utilização do SPSS no tratamento quantitativo dos dados apresenta diversas vantagens para este estudo. Segundo Rahman e Muktadir (2021), o SPSS permite manipular grandes volumes de dados com múltiplas variáveis associadas, algo essencial para análises de questionários com muitos inquiridos e diversos itens. Além disso, esta ferramenta oferece uma interface intuitiva, que

facilita o uso mesmo por investigadores com conhecimentos estatísticos limitados, reduzindo o risco de erros humanos ao executar cálculos manuais. Outra vantagem relevante é a capacidade do SPSS gerar tabelas e gráficos, que tornam mais fácil a interpretação dos resultados.

Este tratamento permitiu sistematizar as respostas dos participantes e identificar tendências. Já os dados obtidos por entrevista e análise de emails foram tratados através de análise qualitativa de conteúdo, com base na codificação temática e categorização proposta por Bardin (2016). Este procedimento permite a identificação de regularidades, sentidos e representações nos discursos e mensagens analisadas.

A utilização de diferentes técnicas e instrumentos permite a triangulação metodológica, reforçando a validade e a fiabilidade dos resultados (Guerra, 2023).

## **Capítulo 4: Análise e Interpretação de Dados**

### **4.1: Análise de Conteúdo**

A análise desenvolve-se em duas frentes: uma leitura qualitativa, centrada na interpretação das mensagens e dos seus significados, e uma leitura quantitativa, baseada em categorias previamente definidas e representadas graficamente. A partir desta abordagem mista, pretendeu-se compreender não apenas o que é comunicado, mas também como é comunicado, e que impacto poderá ter na eficácia da comunicação interna e no envolvimento dos destinatários.

A análise dos emails evidencia que os principais destinatários são os alunos (*tabela 1*), com comunicações esporádicas direcionadas a professores e colaboradores. Este foco é coerente com o papel central que os alunos desempenham nas dinâmicas de uma universidade sénior, mas pode igualmente revelar uma comunicação pouco regular com os restantes públicos internos. Segundo Kunsch (2003), a comunicação interna deve integrar todos os públicos da organização, fortalecendo o sentimento de pertença e o alinhamento estratégico.

Os objetivos identificados, “informar” (75%) e “relembrar” (19,4%), denotam uma função informativa dominante (*gráfico 1*), o que se relaciona com o modelo transmissivo de comunicação descrito por McQuail (2010), onde a organização atua como emissor de instruções unidirecionais. Embora eficaz para fins operacionais, esta abordagem limita o potencial da comunicação enquanto promotora da cultura organizacional e do envolvimento

institucional (McQuail, 2010). Também foi observado que não há nenhum email com o objetivo de motivar. Esta predominância da função informativa é típica de ambientes administrativos, mas revela uma comunicação funcional, desprovida de elementos mobilizadores. Conforme aponta Cornelissen (2023), a comunicação interna não deve limitar-se à transmissão de dados, devendo também estimular comportamentos, promover envolvimento e fortalecer valores.

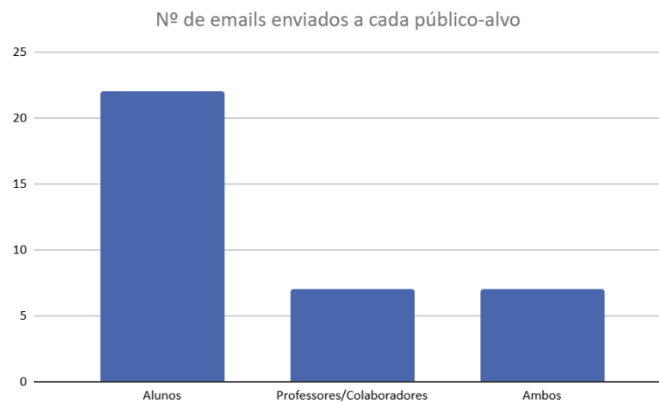


Gráfico 1 - N.º de emails enviados a cada público-alvo

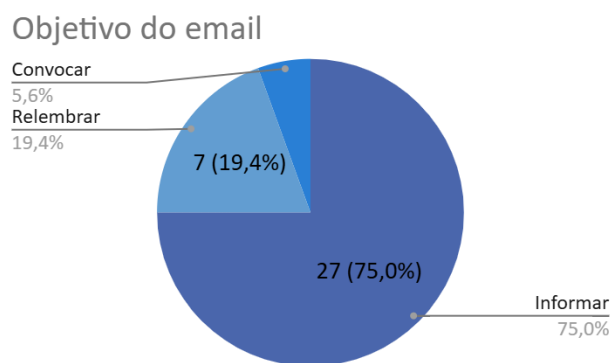


Gráfico 2 - Objetivo do email

A predominância de conteúdos relacionados com atividades e aulas revela uma comunicação interna centrada em aspetos funcionais e logísticos (**gráfico 2**). Esta prática aproxima-se do conceito de comunicação reativa, focada em responder a necessidades imediatas e operacionais (Marchiori, 2010). A ausência de conteúdos estratégicos, como visão, missão, valores ou reconhecimento interno pode ser lida como um défice de comunicação simbólica, que, segundo Cornelissen (2023), é essencial para construir um sentido comum e uma identidade organizacional.

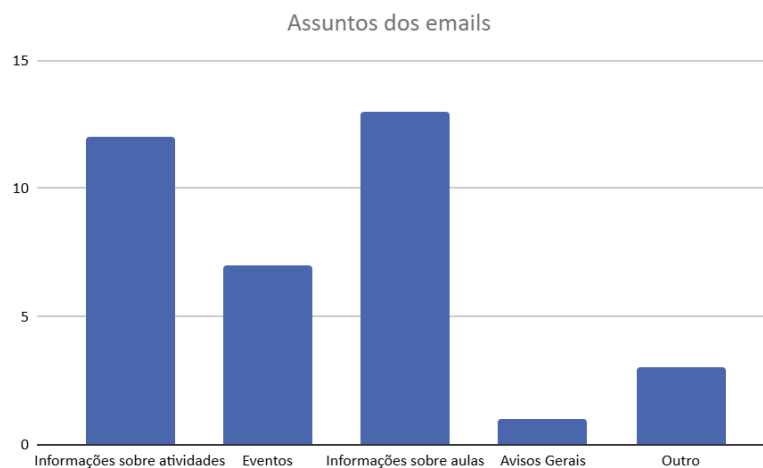


Gráfico 3 - Assuntos dos emails

A estrutura textual observada (**gráfico 3**) baseada exclusivamente em parágrafos corridos revela pouca preocupação com a clareza visual. A ausência de listas, subtítulos ou destaques dificulta a leitura rápida e a compreensão dos pontos-chave da mensagem. Frascara (2006) defende que a forma como a informação é apresentada influencia diretamente a eficácia comunicacional, sobretudo em ambientes organizacionais. A ausência de elementos visuais ou de recursos gráficos de destaque tende a reforçar a natureza meramente informativa, mas pouco atrativa, da comunicação. Do mesmo modo, Kernbach, Eppler e Bresciani (2014) demonstram que o recurso a visualizações e suportes gráficos contribui para aumentar a clareza e a retenção da mensagem, reforçando o seu impacto junto dos recetores.

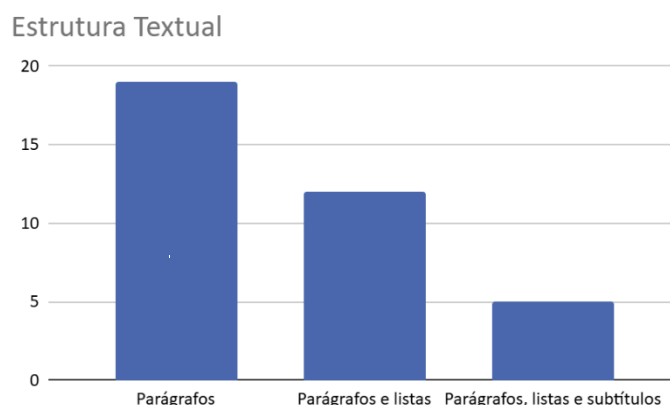


Gráfico 4 - Estrutura Textual

A oscilação entre o tom informal (41,7%) e o tom assertivo (19,4%) está alinhada com a natureza dos conteúdos enviados, alternando entre eventos sociais e informações administrativas (**gráfico 4**). A linguagem dos emails (**tabela 2**), classificada como média (2) em 15 emails, seguida de confusa (1) em 12 emails.

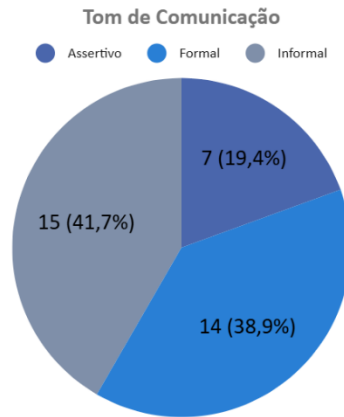


Gráfico 5 – Tom de comunicação

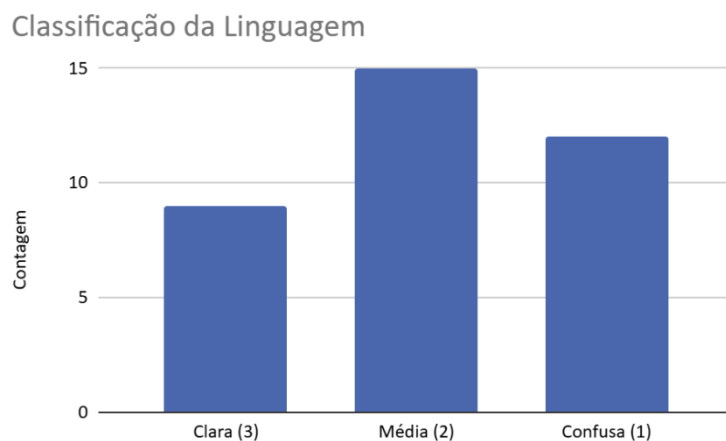


Gráfico 6 – Classificação da Linguagem

Por fim, a ausência total de personalização dos emails revela uma comunicação interna unidirecional, onde os destinatários assumem um papel passivo. A falta de personalização (ex.: nomes próprios ou saudação individualizada) pode gerar distanciamento entre as partes, enfraquecendo a sensação de reconhecimento e valorização dos participantes (Kunsch, 2003).

## 4.2: Análise da Entrevista

Para compreender a percepção do Presidente da Universidade Sénior Nova Atena sobre a comunicação interna da instituição, foi realizada uma entrevista semi-estruturada, posteriormente analisada por meio da técnica de Análise Temática. As respostas foram organizadas em duas categorias principais: Comunicação e TIC e Comunicação Interna, de modo a agrupar os temas de acordo com os objetivos da investigação. No Apêndice 1 encontra-se a transcrição integral da entrevista e no Apêndice 2 a análise detalhada.

A análise das respostas evidencia uma universidade marcada por uma forte cultura de resiliência, afetividade e compromisso comunicacional, especialmente após o período pandêmico. O presidente lembrou que “talvez o maior desafio tenha sido com o aparecimento da pandemia (...) demos formação imediata aos professores e associados, unicamente direcionada para a utilização do computador e para que todos pudessem utilizar o Zoom”. Esta rápida adaptação confirma o que Jacob (2019) e Gonçalves (2017) apontam quanto à motivação dos sêniores para a aprendizagem contínua e ao uso crescente das TIC como meio de integração social e educacional. A afirmação de que “foi um sucesso, correu tudo lindamente (...) fomos um exemplo de reação e resiliência” traduz a forma como a Nova Atena conseguiu transformar a adversidade em oportunidade, reforçando a importância da comunicação digital na manutenção dos laços e das atividades acadêmicas.

A comunicação é descrita como um pilar relacional e humano dentro da instituição. O presidente destacou que “a comunicação tem que ser clara, objetiva e atempada (...) é muito importante que as coisas sejam encaradas com positivismo, com alegria e amizade”, revelando uma valorização da dimensão afetiva da comunicação. Esta visão reforça o que o *National Institute on Aging* (2008) e o *CalFresh Outreach Basics Handbook* (2017) defendem sobre a importância da empatia e da clareza na comunicação com públicos sêniores. A afetividade e a humanização da comunicação são reconhecidas como elementos essenciais à coesão e ao bem-estar institucional.

Relativamente à comunicação interna, verificou-se que a mesma se apoia sobretudo em canais como o email e os placards, complementados por reuniões e assembleias gerais. O entrevistado referiu que “comunicamos com os membros associados por email e temos uma colega que se encarrega de concretizar essa comunicação (...) temos também duas reuniões anuais, uma em março e outra em novembro”. Estas práticas evidenciam uma estrutura comunicacional funcional, mas sem um plano estratégico formalizado. Como observa Theaker (2001), a eficácia da comunicação organizacional depende da existência de um planeamento que articule os diferentes canais e públicos; algo que, no caso da Nova Atena, parece ocorrer de forma pontual e não sistemática.

O presidente salientou ainda que “tentamos não banalizar a comunicação, não partilhamos por tudo e por nada (...) sempre que pretendemos enviar um e-mail tem de ser uma informação filtrada e importante”, o que demonstra preocupação com a relevância das mensagens, mas também confirma a ausência de segmentação comunicacional. A inexistência de *mailing lists*

específicas para diferentes públicos internos limita a adequação da mensagem às necessidades dos recetores, indo contra o que o *Age-Friendly Calgary: Guide for Communicating with an Aging Population* (2017) recomenda em termos de personalização e acessibilidade.

A análise também revelou limitações na recolha de feedback. Quando questionado sobre a realização de questionários de satisfação, o entrevistado afirmou: “Questionários de satisfação nunca fizemos”. Esta ausência compromete a reciprocidade comunicacional, um princípio central nas Relações Públicas proativas, conforme Grunig *et al.* (2011), que destacam a importância do diálogo e da escuta ativa para o fortalecimento das relações entre organização e públicos.

Por fim, observou-se que a comunicação da Nova Atena tende a ser generalizada, sem adaptações às necessidades específicas dos seus membros. O presidente reconheceu que “não podemos fazer comunicação individual, o email quando sai é para todos”. Esta abordagem contrasta com as orientações de Larkin (2011), que defende a adoção de uma linguagem inclusiva e segmentada, respeitando as diferenças cognitivas e sensoriais entre faixas etárias.

Em síntese, a Universidade Sénior Nova Atena demonstra uma comunicação marcada pela clareza, empatia e sentido comunitário, sustentada numa forte cultura afetiva. Contudo, carece de estruturas estratégicas e de segmentação, bem como de mecanismos regulares de feedback, o que limita o seu potencial comunicacional. A implementação de um plano de comunicação interno e multicanal, alinhado com princípios de acessibilidade e reciprocidade, permitiria reforçar o sentimento de pertença e a eficácia da comunicação organizacional.

### **4.3: Análise dos Questionários**

Este subcapítulo apresenta os dados obtidos através do questionário aplicado aos membros da Universidade Sénior Nova Atena, incluindo alunos, professores e membros da direção. O objetivo foi avaliar perceções sobre a comunicação interna, os canais utilizados e o grau de satisfação com as práticas comunicativas da instituição. A análise é organizada por categorias temáticas com base nas questões do inquérito e nos objetivos da investigação.

A análise descritiva dos dados sociodemográficos dos respondentes ao questionário revela que a maioria dos participantes são exclusivamente alunos (70,08%). Os restantes respondentes

desempenham funções múltiplas, refletindo o caráter voluntário e multifuncional da Universidade Sénior Nova Atena.

- Aluno/a e Professor/a – 10,24%
- Professor/a – 7,09%
- Aluno/a e Voluntário/a administrativo/a – 4,72%

Esta diversidade de papéis reflete a polivalência típica das universidades sêniores, onde é comum o envolvimento simultâneo em várias áreas da vida institucional.

Quanto ao género, observa-se um predomínio do feminino, o que é consistente com outras investigações sobre a participação em instituições de educação não-formal na terceira idade, onde as mulheres têm maior presença e participação ativa (Guerra, 2023).

- Feminino – 74,02%
- Masculino – 25,98%

No que respeita à faixa etária, a maioria dos participantes encontra-se entre os 60 e os 74 anos (tabela 1), embora estejam também representadas faixas etárias superiores e alguns elementos abaixo dos 60, sobretudo entre o corpo docente. Esta diversidade etária é relevante para compreender as necessidades e expetativas comunicacionais da comunidade.

- +80 anos – 10,24%
- 66–80 anos – 84,25%
- 51–65 anos – 4,72%
- 35–50 anos – 0,79%

A faixa dominante (66–80 anos) confirma o público-alvo principal destas instituições. A presença de alguns membros mais jovens pode refletir o envolvimento de professores ou voluntários.

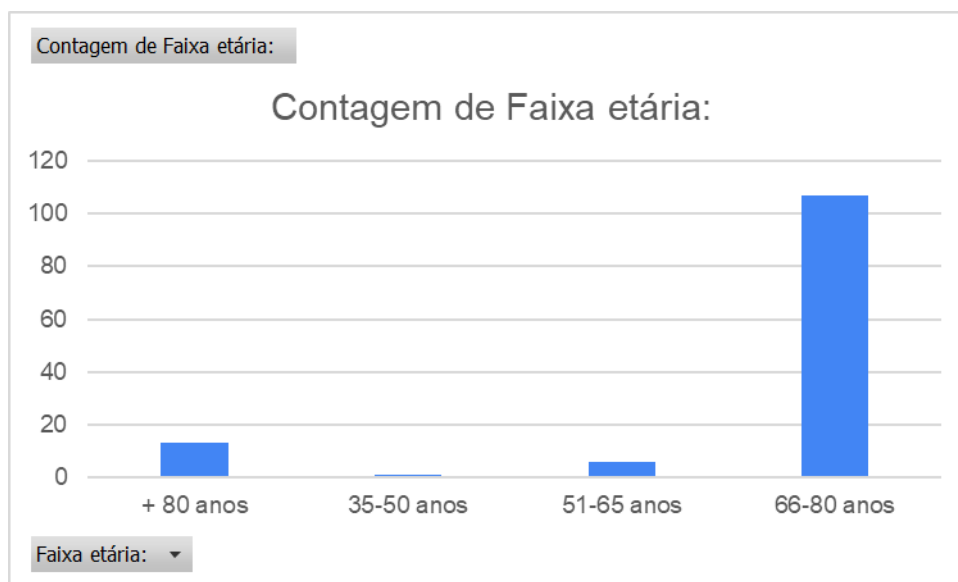


Gráfico 7 – Contagem de Faixa etária

A comunicação institucional por email constitui um dos principais canais de difusão de informação entre a Universidade Sénior Nova Atena e os seus membros. Com base nos dados recolhidos, os inquiridos foram convidados a avaliar diversas dimensões da informação recebida, nomeadamente a sua periodicidade, clareza, coerência e oportunidade.

Grande parte dos participantes considerou que a informação enviada por email é suficiente, clara e coerente com o calendário de atividades. Esta avaliação positiva reflete um nível satisfatório de organização e sistematização da comunicação interna. A clareza e a suficiência da informação são aspetos centrais para uma comunicação eficaz, principalmente em instituições cuja população apresenta características próprias do envelhecimento, como dificuldades cognitivas ou sensoriais (Guerra, 2023; Oranga & Matere, 2023). Ainda assim, foi possível identificar algumas críticas recorrentes quanto à duplicação de mensagens ou à excessiva quantidade de emails, o que pode indicar algum ruído na comunicação ou uma eventual falta de coordenação na emissão de mensagens. Segundo Bardin (2016), a redundância informativa, quando não controlada, pode gerar saturação e desinteresse por parte dos recetores, comprometendo a eficácia da mensagem.

A avaliação da oportunidade da informação, isto é, se é enviada de forma atempada, mostrou-se tendencialmente positiva, o que reforça a utilidade funcional do email como canal principal.

Quando questionados sobre os meios de comunicação mais utilizados, os participantes indicaram o email como o canal mais consultado, seguido pelos grupos informais no WhatsApp e pelo grupo fechado no Facebook (“Grupo de Amigos”). Este resultado evidencia a importância do email institucional como canal oficial e formal, sendo o mais amplamente utilizado, mesmo por uma população sénior. O uso do WhatsApp reflete uma tendência crescente para a comunicação mais imediata e informal, enquanto o Facebook se posiciona como um meio de contacto mais esporádico e social. Segundo Mason (2002), os canais de comunicação devem ser avaliados não apenas pela sua acessibilidade tecnológica, mas também pela familiaridade e conforto dos seus utilizadores, fatores particularmente relevantes no contexto de uma universidade sénior.

A análise da satisfação relativamente aos diferentes meios de comunicação revelou que os participantes estão globalmente satisfeitos com o email institucional, reconhecendo a sua utilidade, clareza e frequência adequada. O placar informativo, colocado fisicamente na entrada da Universidade, apresenta níveis de satisfação moderados, o que poderá refletir pouca atualização, dificuldade de leitura ou menor visibilidade. Já os grupos informais de WhatsApp geraram avaliações positivas em termos de proximidade e rapidez, embora com menor formalismo. Estes dados sugerem que a Universidade Nova Atena poderia apostar numa estratégia de comunicação integrada, onde os diferentes canais se complementassem entre si: o email como canal oficial, o WhatsApp como meio de reforço rápido, e o placard como apoio visual constante.

Os participantes foram ainda convidados a pronunciar-se sobre aspetos relacionados com a inclusão e impacto da comunicação interna. A maioria concorda que uma comunicação deficiente pode prejudicar a realização de atividades sociais, uma perceção que destaca o papel da comunicação como ferramenta de coesão organizacional. Contudo, nem todos reconhecem que a comunicação da Nova Atena tenha uma preocupação ativa com limitações de visão, audição ou compreensão. Este dado levanta a necessidade de uma maior atenção à acessibilidade comunicacional, especialmente num contexto sénior. Como sublinham Oranga & Matere (2023), uma comunicação verdadeiramente eficaz num ambiente educativo depende da sua capacidade de adaptação às características dos recetores.

Por fim, os resultados indicam que os membros reconhecem a influência da literacia digital na forma como a comunicação é interpretada, facto que reforça a importância de estratégias

inclusivas e da formação contínua em competências digitais, mesmo no âmbito sénior (Guerra, 2023).

## Capítulo 5: Considerações Finais

### 5.1: Principais Conclusões

O estudo permitiu compreender que a comunicação interna na Universidade Sénior Nova Atena é marcada por uma forte componente técnica e informativa (horários, informações de atividades e avisos), centrada sobretudo na transmissão de dados administrativos e logísticos, através do email institucional. Esta prática assegura que os membros recebem a informação necessária ao funcionamento da instituição, mas revela fragilidades no plano motivacional e estratégico, essenciais para o fortalecimento do envolvimento e do sentimento de pertença.

O presente estudo permitiu responder à pergunta de partida – “Que tipo de comunicação interna é promovida numa universidade sénior junto dos seus associados e qual o seu impacto?” – observando que a comunicação interna na Universidade Sénior Nova Atena é predominantemente técnica, direcionada, sobretudo, para a transmissão de informações práticas, como calendários, avisos e atualizações de informação institucional. Este caráter funcional cumpre o propósito imediato de garantir a circulação da informação essencial, assegurando eficácia operacional e clareza nas mensagens (Theaker, 2001). No entanto, mostra fragilidades quando analisado sob a perspetiva de envolvimento, motivação e criação de sentido de pertença junto dos membros, revelando uma comunicação mais transmissiva do que relacional (Grunig, Grunig & Dozier, 2011).

O impacto positivo deste tipo de comunicação manifesta-se na eficácia informativa, na clareza das mensagens e na agilidade organizacional, permitindo que os membros recebam de forma rápida e direta a informação necessária para o bom funcionamento da universidade sénior. Por outro lado, o impacto negativo reflete-se na redução do envolvimento emocional, na limitação do diálogo e na ausência de identificação com a instituição, fatores que comprometem o desenvolvimento de um verdadeiro sentimento de pertença e comunidade entre os associados (Theaker, 2001; Grunig *et al.*, 2011).

A análise das hipóteses formuladas confirmou que a Hipótese 1 – “A comunicação interna é predominantemente técnica” – se verifica, visto que os dados revelaram uma predominância clara da comunicação informativa, sem evidências significativas de práticas comunicacionais orientadas para a motivação ou para a valorização da identidade coletiva. Tal confirma o que

Theaker (2001) descreve como uma comunicação unidirecional, eficaz para assegurar a gestão diária, mas limitada na criação de laços de pertença e compromisso.

Quanto à Hipótese 2 – “As ferramentas digitais influenciam a participação e satisfação” –, também se confirmou, uma vez que as ferramentas digitais, em particular o email, surgiram como o canal mais valorizado e utilizado, influenciando de forma direta a percepção da eficácia e satisfação dos associados em relação à comunicação da instituição. Este resultado está em linha com Cardoso *et al.* (2015), que defendem a literacia digital e o domínio das tecnologias enquanto fatores que reforçam a inclusão e a participação dos séniores na vida comunitária. Do mesmo modo, Gonçalves (2017) destaca que o uso das TIC permite manter laços sociais, enquanto Castañeda (2016) sublinha que a integração das tecnologias no contexto educativo sénior promove envolvimento, autonomia e aprendizagem contínua.

No que respeita à Hipótese 3 – “A ausência de uma estratégia de comunicação limita o sentimento de pertença” –, os resultados sustentam a ideia de que a inexistência de um plano estruturado de comunicação interna tem impacto direto na forma como os associados percebem a sua ligação à instituição. A ausência de uma comunicação planeada e participativa contribui para um sentimento de distanciamento, reduzindo o envolvimento emocional e o compromisso organizacional (Grunig *et al.*, 2011). Ainda que a maioria dos inquiridos tenha manifestado satisfação com a informação recebida, esta satisfação resulta, sobretudo, da sua utilidade prática e não de um sentimento de valorização institucional. Assim, o impacto global deste tipo de comunicação é duplo: por um lado, assegura eficiência e funcionamento organizacional; por outro, fragiliza a construção de identidade, o sentimento de pertença e a motivação coletiva (Theaker, 2001; Grunig *et al.*, 2011).

As Universidades Séniores, como a Nova Atena, desempenham um papel social de enorme relevância, contribuindo para o bem-estar, a inclusão e o envelhecimento ativo dos seus membros. Vários autores (Formosa, 2014; Luppi, 2011; WHO, 2021) destacam que estas instituições não promovem apenas a aprendizagem ao longo da vida, mas também fortalecem redes de apoio, combatem o isolamento e criam sentido de propósito e pertença na idade avançada. Neste sentido, a comunicação interna assume-se como instrumento estratégico de coesão, sendo através dela que se constroem relações de confiança, se reforça a motivação e se alimenta o espírito comunitário.

Uma comunicação mais concentrada, humanizada e bidirecional poderá aumentar significativamente o valor social da Universidade, tornando-a não só um espaço de aprendizagem, mas também de participação cívica e integração intergeracional. A criação de um plano de comunicação alinhado com a missão institucional permitiria consolidar a sua

identidade, melhorar a visibilidade pública e reforçar o papel da Universidade Sénior como agente ativo na promoção do bem-estar e da qualidade de vida dos idosos.

Em suma, o estudo evidencia que o investimento na comunicação interna é também um investimento na sustentabilidade social e emocional destas instituições. Uma estratégia comunicacional integrada, apoiada em princípios de empatia, clareza e reciprocidade, potencia o capital humano e social da comunidade sénior, fortalecendo o seu contributo para uma sociedade mais inclusiva, participativa e solidária.

## **5.2: Recomendações**

A análise realizada permite propor várias recomendações à comunicação interna da Universidade Sénior Nova Atena, no âmbito das práticas de relações públicas estratégicas. Em primeiro lugar, recomenda-se a elaboração de um plano estratégico de comunicação interna que defina objetivos, públicos-alvo, canais e mensagens, garantindo maior coerência e planeamento nas interações institucionais. Este plano poderia, por exemplo, prever a realização de *newsletters* mensais, em formato digital e impresso, assegurando que todos os associados, mesmo aqueles com menor literacia digital, tenham acesso à informação.

Em segundo lugar, seria pertinente investir numa comunicação que vá além do carácter meramente técnico, passando a incluir elementos de valorização e reconhecimento dos membros. Isto poderia concretizar-se através de campanhas internas de reconhecimento, como a divulgação de histórias de vida de alunos e professores, a celebração de conquistas individuais e coletivas ou a criação de uma rubrica “Associado do Mês”, reforçando o sentimento de pertença. No plano dos canais digitais, sugere-se a integração das diferentes ferramentas utilizadas, de modo a evitar duplicação de mensagens e dispersão da informação. A criação de um grupo oficial da Nova Atena nas redes sociais, gerido pela direção, permitiria centralizar a comunicação e aproximar os membros de forma mais dinâmica. Neste canal, poderiam ser divulgadas as *newsletters*, as rubricas, as histórias, mencionadas anteriormente.

Do ponto de vista presencial, recomenda-se o reforço da comunicação visual através de placares informativos bem estruturados e atualizados, localizados em pontos estratégicos da Universidade. Além disso, a realização de reuniões abertas e sessões de esclarecimento periódicas permitiria criar um espaço de diálogo bidirecional, essencial para o fortalecimento da transparência e da confiança.

Por fim, à luz das boas práticas de relações públicas, seria útil promover ações de literacia digital e comunicacional, para além das aulas de informática já existentes, que motivassem

todos os associados a utilizarem eficazmente os meios digitais da instituição. Estas ações poderiam ser pequenos workshops mensais como “Facebook e Instagram como utilizar?” ou “Email: Boas práticas e principais ferramentas” ou “Como manter a minha presença online ativa?”. Esta medida não só poderá garantir a inclusão de todos os membros, como também contribuir para fortalecer a imagem da Nova Atena enquanto organização inovadora, acessível e preocupada com as necessidades da sua comunidade.

### **5.3: Limitações do Estudo**

Apesar da relevância dos resultados obtidos, este estudo apresenta algumas limitações que importa destacar. Em primeiro lugar, a revisão bibliográfica. Durante a pesquisa teórica, verificou-se uma clara escassez de artigos científicos e de autores que abordassem especificamente a temática estudada, sobretudo no contexto nacional. Essa falta de literatura consolidada não só dificultou a construção de um enquadramento teórico mais robusto, como também limitou a possibilidade de confrontar resultados com investigações anteriores, tornando a discussão menos comparativa e mais exploratória. No que respeita aos questionários, importa sublinhar que muitos dos inquiridos não possuem conhecimentos específicos sobre comunicação organizacional. Tal contexto pode ter condicionado as respostas, levando a uma perceção mais positiva da comunicação interna realizada, por falta de referências comparativas ou alternativas de práticas comunicacionais. Esta limitação torna mais difícil a identificação de problemas latentes ou de potenciais áreas de melhoria, uma vez que a avaliação reflete sobretudo a experiência imediata e não uma análise crítica fundamentada. Relativamente à análise de conteúdo dos emails internos, importa referir que o período em análise, compreendido entre os meses de maio e setembro, pode não ser representativo da totalidade das práticas comunicacionais ao longo de um ano letivo completo. É possível que, noutros períodos, como em início de atividades ou em fases de encerramento de semestre, a dinâmica e o conteúdo da comunicação apresentem características distintas.

## Referências

Almeida, F. T. C. D. (2016). O contributo das universidades da terceira idade na qualidade de vida dos seniores.

Andrade, A., Duarte, J., Cruz, C., Albuquerque, C., & Chaves, C. (2019). Inteligência emocional em idosos portugueses. *Revista INFAD de Psicología. International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 4(1), 331–338.

Ávila, P. (2023). Aprendizagem e educação de adultos em Portugal e na EU: relevância sociológica, desafios conceptuais e resultados de investigação. *Sociologia, Problemas e Práticas*, (102), 9–39.

Baltes, M. M., & Carstensen, L. L. (1996). The process of successful ageing. *Ageing & Society*, 16(4), 397-422.

Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo: edição revista e ampliada*. Edições 70.

Cabral, M. V., & Ferreira, P. M. (2013). *O envelhecimento ativo em Portugal: Trabalho, reforma, lazer e redes sociais*. Fundação Francisco Manuel dos Santos.

Busetta, G., Campolo, M. G., & Incognito, A. D. P. (2024). Life satisfaction and leisure time among the elderly population. *Rivista Italiana di Economia Demografia e Statistica*, 139-150.

California Department of Social Services. (202?). *CalFresh outreach basics handbook*. [https://www.cdss.ca.gov/calfreshoutreach/res/Toolkit/Handbook-OlderAdults/OlderAdultsHandbook\\_CH2\\_CommunicationSkillsandtheOlderAdult.pdf](https://www.cdss.ca.gov/calfreshoutreach/res/Toolkit/Handbook-OlderAdults/OlderAdultsHandbook_CH2_CommunicationSkillsandtheOlderAdult.pdf)

Cardoso, G., da Costa, A., Coelho, A., & Pereira, A. (2015). *A sociedade em rede em Portugal: Uma década de transição*. Coimbra: Almedina.

Castañeda, L. (2016). Alfabetizar para las TIC y TIC para alfabetizar. *Seminário Internacional Cidadania Digital*.

Castells, M., & Espanha, R. (2007). *A era da informação: Economia, sociedade e cultura* (Vol. 1). Fundação Calouste Gulbenkian.

Coelho, A. R. (2017). *Os seniores na sociedade em rede: Dinâmicas de promoção da inclusão e da literacia digitais em Portugal*.

<https://www.researchgate.net/publication/319041306> Os seniores na sociedade em rede d  
[inamicas de promocao da inclusao e da literacia digitais em Portugal](#)

Content Analysis. (2015). Oxford University Press.

Cornelissen, J. P. (2023). *Corporate communication: A guide to theory and practice*.  
Routledge.

Costa, A. F. D. (2012). Desigualdades globais. *Sociologia, Problemas e Práticas*, (68), 9–32.

Costa, F., Cruz, E., Viana, J., & Pereira, C. (2015). Literacia digital de adultos: Contributos para o desenvolvimento de dinâmicas de formação. *Atas do Seminário Internacional de Informática Educativa (SIIE)*, 169–175.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.

Creswell, J. W. (2009). Research designs. Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches.

Dellarmelin, M. L., Balbinot, V. A., & Froemming, L. M. S. (2017). Análise do comportamento e utilização das redes sociais pelos idosos. *Revista Sociais e Humanas*, 30(1), 174–184.

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2011). *The Sage handbook of qualitative research*. Sage.

de Souza, J. F., Nepomuceno, A. M. T., de Souza Mindelo, É. C., Santana, E. S., Santos, N. T. P., da Silva Lopes, B. K., ... & Diniz, M. R. (2024). Envelhecimento Humano: condutas

interdisciplinares e metodologias para o cuidado. *Estudos Avançados sobre Saúde e Natureza*, 51.

Despacho n.º 12427/2016 do Ministério da Saúde. (2016). *Estratégia nacional para o envelhecimento ativo e saudável 2017–2025*. Direção-Geral da Saúde.

<https://www.sns.gov.pt/wp-content/uploads/2017/07/ENEAS.pdf>

Duffy, B. E. (2020). Social media influencers. In K. Ross, I. Bachmann, V. Cardo, S. Moorti, & M. Scarcelli (Eds.), *The international encyclopedia of gender, media, and communication* (pp. 1–4). Wiley.

European Commission. (2014). *Digital agenda scoreboard: Digital inclusion and skills*.

<https://digital-strategy.ec.europa.eu/pt/node/8192>

Fancourt, D., Mak, H. W., Noguchi, T., Bone, J., Wels, J., Gao, Q., ... & Saito, T. (2022). Psychological benefits of hobby engagement in older age: A longitudinal cross-country analysis of 93,263 older adults in 16 countries.

Faria, M., Ramalho, J., Nunes, A., & Fernandes, A. (2020). *Visões sobre o envelhecimento*. Instituto Politécnico de Beja.

Farinosi, M., & Fortunati, L. (2020, July). Young and elderly fashion influencers. In *International Conference on Human-Computer Interaction* (pp. 42–57). Springer.

Ferreira, V. S. (2014). Artes e manhas da entrevista compreensiva. *Saúde e Sociedade*, 23, 979–992.

Flick, U. (2022). *An introduction to qualitative research*.

Fonseca, A. M. (2010). Promoção do desenvolvimento psicológico no envelhecimento. *Contextos Clínicos*, 3(2), 124–131.

Frascara, J. (2006). *Designing effective communications: Creating contexts for clarity and meaning*. Allworth Press.

Fundação para a Ciência e a Tecnologia. (s.d.). *Agenda Portugal Digital*. Consultado a 18 de janeiro de 2024 em <https://former.fct.pt/dsi/agendaportugaldigital/index.phtml.pt>

Fundação para a Ciência e a Tecnologia. (s.d.). *Estratégia nacional para a inclusão e literacia digitais*. Consultado a 18 de janeiro de 2024 em <https://former.fct.pt/dsi/inclusaoacessibilidadeliteraciadigitais/enild>

Garcia, F., & Mansur, L. (2006). Habilidades funcionais de comunicação: Idoso saudável. *Acta Fisiátr*, 13(2), 87–89.

Gil, H. (2014). *Os cidadãos mais idosos (65+ anos) do concelho de Castelo Branco na utilização das TIC, e-Saúde e e-Governo Local*. Relatório de investigação de Pós-Doutoramento.

Gil, H. (2016). As TIC e a cidadania digital 65+. In *Congresso Mundial de Estilos de Aprendizagem: Livro de atas* (pp. 1665–1676). Instituto Politécnico de Bragança.

Gil, H., & Gonçalves, V. (2017). A utilização das aplicações digitais «Peak & Neuronation» para a inclusão dos adultos idosos: Um estudo de caso na USALBI.

Gonçalves, D., Martín, I., Guedes, J., Cabral-Pinto, F., & Fonseca, A. M. (2006). Promoção da qualidade de vida dos idosos portugueses através da continuidade de tarefas produtivas. *Psicologia, Saúde e Doenças*, 7(1), 137–143.

Gonçalves, G., & Athaydes, A. (2017). *Relações públicas e comunicação organizacional: Dos fundamentos às práticas: Liderança, inovação e empreendedorismo* (Vol. 5). LABCOM Books.

Gonçalves, M. J. R. G. (2015). *O contributo da Universidade Sénior para o envelhecimento ativo das pessoas idosas* (Master's thesis, Instituto Politecnico de Beja (Portugal))

Grunig, J. E. (2013). *Excellence in public relations and communication management*. Routledge.

Grunig, J. E., Ferrari, M. A., & França, F. (2011). *Relações públicas: Teoria, contexto e relacionamentos*. Summus.

Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Holt, Rinehart and Winston.

Guerra, I. C. (2006). *Pesquisa qualitativa e análise de conteúdo: Sentidos e formas de uso*. Lucerna.

Guadalupe, S. (2016). *Intervenção em rede: Serviço social, sistémica e redes de suporte social*. Imprensa da Universidade de Coimbra.

Guadalupe, S., & Vicente, H. T. (2021). Social network typologies of older people: A cross-national literature review. *Ciência & Saúde Coletiva*, 26, 5133–5148.

Guadalupe, S., & Vicente, H. T. (2022). Types of personal social networks of older adults in Portugal. *Social Indicators Research*, 160(2), 445–466.

Harrison, S. (1995). *Relações públicas: Uma introdução*. International Thomson Business Press.

Harwood, J., McKee, J., & Lin, M. (2000). Younger and older adults' schematic representations of intergenerational communication. *Communication Monographs*, 67(1), 20–41. <https://doi.org/10.1080/03637750009376493>

Hrk, D. (2017). *Age-friendly Calgary: Guide for communicating with an aging population*. City of Calgary.

Instituto Nacional de Estatística. (2023). *Inquérito à utilização de tecnologias da informação e da comunicação pelas famílias*.

INE. (2022). *Estimativas anuais da população residente*. [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOEStipo=ea&PUBLICACOEScoleccion=107661&selTab=tab0&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOEStipo=ea&PUBLICACOEScoleccion=107661&selTab=tab0&xlang=pt)

InvoiceXpress. (2024, 20 fevereiro). *Relatório digital Portugal 2024*. InvoiceXpress.  
<https://invoicexpress.com/blog/relatorio-digital-portugal-2024/>

Jacob, L., Lisa, V., & Pocinho, R. (2019). The senior universities students in Portugal and Brazil. *Geopolitical, Social Security and Freedom Journal*, 2(1), 11–20.

Kan, M. Y., Zhou, M., Negraia, D. V., Kolpashnikova, K., Hertog, E., Yoda, S., & Jun, J. (2021). How do older adults spend their time? Gender gaps and educational gradients in time use in East Asian and Western countries. *Journal of Population Ageing*, 14(4), 537-562.

Kent, M. L., & Taylor, M. (2002). Toward a dialogic theory of public relations. *Public relations review*, 28(1), 21-37.

Kernbach, S., Eppler, M. J., & Bresciani, S. (2015). The use of visualization in the communication of business strategies: An experimental evaluation. *International Journal of Business Communication*, 52(2), 164–187. <https://doi.org/10.1177/2329488414525444>

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.  
<https://doi.org/10.1177/001316447003000308>

Krippendorff, K. (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology*. Sage.

Kunsch, M. M. K. (2003). *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada* (Vol. 17). Summus.

Larkin, M. (2011). ICAA Champions program: A quick-start guide for you and your organization. *Journal on Active Aging*, 10(5).

L'Etang, J. (2009). Public relations and diplomacy in a globalized world: An issue of public communication. *American Behavioral Scientist*, 53(4), 607-626.

Lima, L. C. (Ed.). (2006). *Educação não escolar de adultos: Iniciativas de educação e formação em contextos associativos*. Universidade do Minho.

Lopes, A., & Lemos, R. (2012). Envelhecimento demográfico: Percursos e contextos de investigação na Sociologia Portuguesa. *Sociologia: Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto*, 2, 13–31.

Lourenço, M. M. (2022). *Envelhecer a aprender: Universidades sénior e qualidade de vida* (Master's thesis).

Luppi, E. (2009). Education in old age: An exploratory study. *International Journal of Lifelong Education*, 28(2), 241-276.

Marchiori, M., Casali, A. M., de Castro Almeida, A. L., de Pádua Carrieri, A., Cardoso, C., da Cunha, C. R., ... & Deetz, S. (2010). *Comunicação e organização: Reflexões, processos e práticas*. Difusão Editora.

Mason, J. (2017). *Qualitative researching*. Sage.

McQuail, D. (2010). *McQuail's mass communication theory*. Sage.

Miranda, S., Antunes, A. C., & Gama, A. (2022). Challenging old paradigms about aging and social networks: Seniors as social influencers.

Miranda, S., Machado, A., Antunes, A., & Gama, A. (2020, July). Age 2.0: Motivations and brand engagement. In *7th European Conference on Social Media* (pp. 163–169). Academic Conferences International Limited.

Nova Atena. (s.d.). Consultado a 15 de novembro de 2024 em <https://www.novaatena.pt/>

OCDE. (1998). *Maintenir la prospérité dans une société vieillissante*. <https://www.oecd-ilibrary.org/>

Olorunfemi, O., & Irinoye, O. K. (2024). Aging gracefully: navigating the journey of growing older. *MGM Journal of Medical Sciences*, 11(2), 345-350.

Oranga, J., & Matere, A. (2023). Qualitative research: Essence, types and advantages. *Open Access Library Journal*, 10(12), 1–9.

Páscoa, G., & Gil, H. (2015). Uma nova forma de comunicação para o cidadão sénior: Facebook. *Revista Kairós-Gerontologia*, 18(1), 9–29.

Páscoa, G. M. G., & Gil, H. M. P. T. (2019). As universidades seniores e o envelhecimento ativo: os impactos junto das pessoas idosas em Portugal. *Revista Kairós-Gerontologia*, 22(1), 41–58. <http://dx.doi.org/10.23925/2176-901X.2019v22i1p41-58>

Pinheiro, C. P. (2013). A relação entre comunicação e confiança no ambiente de trabalho: Análise da pesquisa “melhores empresas para trabalhar”. *International Journal of Marketing, Communication and New Media*.

Pinto, J. C., & Pinto, H. R. (Eds.). (2021). *Envelhecimento: Dimensões e contextos*. Universidade Católica Editora.

Portugal Digital. (2021). *Portugal digital*. <https://portugaldigital.gov.pt/>

Portugal INCoDe.2030. (2024). *Eixos de ação*. <https://www.incode2030.gov.pt/>

Rahman, A., & Muktadir, M. G. (2021). SPSS: An imperative quantitative data analysis tool for social science research. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 5(10), 300-302.

Resolução do Conselho de Ministros n.º 190/2005, da Presidência do Conselho de Ministros. (2005, 6 de dezembro). *Diário da República*, n.º 240/2005, Série I-B. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/resolucao-conselho-ministros/190-2005-466380>

Rodrigues, C., & Morgado, L. (2017). Seniores online: Análise de um inquérito sobre a apropriação de dispositivos móveis táteis em diferentes cenários de aprendizagem.

Ruão, T., & Fernández-Souto, A. B. (2020). Estudos em relações públicas avançadas [Special issue].

RUTIS. (s.d.). Consultado a 15 de novembro de 2024 em <https://rutis.pt/quem-somos/>

Sanecka, A. (2020). Social barriers to effective communication in old age. *The Journal of Education, Culture, and Society*, 5(2), 144–153. <https://doi.org/10.15503/jecs20142.144.153>

Services, D. o. (2008). *Making your printed health materials senior friendly*. National Institute on Aging.

da Silva, C. V., & Monteiro, D. (2021). O papel das TIC em tempos de COVID-19: A perceção de assistentes sociais e idosos em estruturas residenciais para pessoas idosas. In J. L. López-Arcos (Ed.), *El progreso de la comunicación en la era de los prosumidores* (pp. 587–611). Dykinson.

Silva da Costa, A. (2017, 10 de julho). *Estratégia nacional para o envelhecimento ativo e saudável*. Proposta do Grupo de Trabalho Interministerial (Despacho nº 12427/2016). Direção-Geral da Saúde.

Tavares, S. (2017, fevereiro). Senior universities: Portuguese legal framework. In *I Congreso Científico Internacional & I Encuentro Mundial de Universidades Sénior* (pp. 44–45). Euedito. <http://hdl.handle.net/10400.14/22308>

Teixeira, É. M. S. (2017). *A Importância da Universidade Sénior para um envelhecimento ativo: Universidade Sénior de Machico um estudo de caso na RAM* (Master's thesis, Instituto Politécnico de Santarem (Portugal)).

Tench, R., & Yeomans, L. (2017). *Exploring public relations: Global strategic communication*. Pearson Higher Ed.

Theaker, A. (2001). *The public relations handbook* (1st ed.). Routledge.

Van Riel, C. (1995). *Principles of corporate communication*. Prentice Hall.

World Health Organization. (2002). *Active ageing: A policy framework*. WHO.

World Health Organization. (2021). *Decade of Healthy Ageing: Plan of action 2021–2030*.

Zerfass, A., Verčič, D., Nothhaft, H., & Werder, K. P. (2020). Strategic communication: Defining the field and its contribution to research and practice. In *Future directions of strategic communication* (pp. 159-177). Routledge.

## **Apêndices**

## Apêndice 1: Transcrição da Entrevista

### Entrevista Presidente da Universidade Sénior Nova Atena

Duração: 30min

Entrevistador: Madalena

Entrevistado: Luis Santos - Presidente da Universidade Sénior Nova Atena (*respostas em itálico e bold*)

#### Transcrição:

Madalena: Portanto, eu vou fazer-lhe algumas perguntas. Primeiro a nível pessoal e depois sobre a Universidade. Há quanto tempo é que exerço o cargo aqui de presidente na universidade?

**Luis: Então, eu estou no segundo mandato, cada mandato tem três anos, portanto, tenho quatro anos de presidência feitos, e tenho um mandato de vice-presidente anterior, ou seja, tenho sete anos de direção até agora.**

Madalena: Ah, já é há algum tempo. E, destes sete anos, quais é que foram, assim, os maiores desafios de dirigir esta Universidade? Não precisa enumerar todos, mas do que se lembra, qual é o maior desafio de estar à frente de uma instituição como esta?

**Luis: Tenho tido vários, evidentemente, talvez o maior tenha sido com o aparecimento da pandemia. A escola fechou, de repente ficamos todos em casa, ou seja, os laços que unem os associados dentro desta instituição ficaram completamente quebrados, e cada um isolado na sua casa. E, portanto, desde o primeiro dia de declaração da pandemia, que a preocupação imediata foi continuar esses laços de alguma forma, para que os associados não perdessem, de facto, o contato que tinham entre eles e com a Associação. Então, foi uma prova de fogo, não há dúvida, difícil, a que se teve que resistir, pôr mãos à obra, e que foi ultrapassada com o sucesso, pois, pusemos as mãos às novas tecnologias. Portanto, demos formação imediata aos professores e associados, formação unicamente direcionada para a utilização do computador e para que todos os professores e alunos pudessem utilizar o computador, neste**

*caso a plataforma Zoom. Os professores davam as suas aulas e os alunos assistiam através das suas casas. Foi um sucesso, correu tudo lindamente, foi tudo muito bom! Eu acho que a Nova Atena é reconhecida aqui no nosso meio, porque fomos um exemplo de reação e resiliência, pois mesmo com as limitações de uma comunicação a distância, a comunicação existiu sempre. Aliás é curioso que durante a pandemia nunca deixámos de fazer aquilo que fazíamos normalmente, ou seja, as festas, as conferências, as palestras, não foram só as aulas que foram dadas, todas estas atividades extracurriculares, como as festas de fim de ano, de Carnaval, de início do ano, tudo isso continuou a ser feito, embora a distância. Portanto, fizemos coisas de facto, acho que muito notáveis e a comunicação manteve-se, a ligação manteve-se, as nossas mãos estavam unidas, sentiu-se a ligação da Nova Atena, e isso foi importantíssimo, foi fundamental! Quando começamos a voltar ao presencial, foi muito reconfortante ver que, afinal, tínhamos atravessado esse período negro de uma maneira muito positiva, pois colhemos os ensinamentos que essas plataformas de comunicação interessantes nos deram. Ainda hoje, damos aulas presenciais e por videoconferência em simultâneo, ou seja, as pessoas que estão em casa, que têm problemas de mobilidade ou que estão doentes, têm a possibilidade de assistir na mesma às aulas.*

Madalena: Portanto, foi mesmo um dos maiores desafios vistos que já teve com o cargo de presidente. E atualmente, qual é que considera que seja a maior adversidade ou se reconhece haja alguma adversidade em dirigir a universidade?

*Luis: Há adversidades todos os dias numa instituição com tanta gente pois temos cerca de 500 associados ativos. Há sempre adversidades, há aqui pessoas muito diferentes, cada uma com seu jeito e com sua maneira de ver as coisas, embora, nós temos sempre a preocupação de manter um bom relacionamento entre as pessoas. Evidentemente, como toda a gente aqui pertence à Nova Atena vemo-nos como companheiros e amigos, contudo, nem sempre se consegue isso, pois há pessoas que, enfim, têm os seus feitos próprios, a sua maneira de ser, isso é de facto é um obstáculo, porque queremos um bom ambiente. Mas é um trabalho contínuo nas relações interpessoais. Nós queremos um bom ambiente na universidade, é fundamental que isso aconteça, lutamos por ele, temos alcançado coisas muito boas, mas nem sempre é possível. Há situações mais difíceis sobre esse aspeto, há pessoas que continuam na sua redoma e não se adaptam bem à filosofia de vida que pretendemos implementar aqui, mas de qualquer maneira as coisas vão fluindo.*

Madalena: Então, pegando nessa questão que levantou e da sua resposta que acho que até é bastante interessante para a pergunta que eu tinha aqui a seguir. Tendo em conta que essas relações interpessoais são tão importantes e essa comunicação constante, como disse que devia ir mantendo. Então, considera que neste caso se tivesse que descrever assim, numa palavra, que tipo de comunicação é que a Nova Atena deveria, ou deve ter, ou deve abordar assim numa generalidade, talvez algum positivismo, alguma clareza. Coloque assim em adjetivos, para si, qual seria o tipo de comunicação da Nova Atena.

*Luis: É muito importante que as coisas sejam encaradas sempre com positivismo, com alegria, com amizade, como disse Miguel Torga, tem uma frase que nos serve de guia, também de lema, é que a vida ativa, a vida afetiva, melhor dizendo, a vida afetiva é mais importante, ou seja, sem a vida afetiva, sem implementação de uma afetividade entre as pessoas, tudo o resto não resulta bem, e, portanto, nós temos como ponto de partida precisamente cultivar e aprofundar essa atividade. A comunicação tem que ser clara, objetiva, atempada e isso é importantíssimo para que as pessoas estejam dentro do espírito que nós temos aqui.*

Madalena: Começámos numa visão mais geral e vamos agora afunilar para as questões mais da comunicação interna dentro da universidade, ou seja, com os seus membros, professores, etc. Tem algumas pessoas responsáveis pela comunicação, ou seja, certas pessoas que tenham essa tarefa, nem que seja, por exemplo, a nível do envio de emails, a gestão de redes sociais, o site, ou é tudo a mesma pessoa. Como é que fazem essa gestão?

*Luis: Temos pessoas responsáveis em cada uma dessas áreas. Por exemplo, nós comunicamos com os membros associados por email e temos uma colega que se encarrega de concretizar essa comunicação. Normalmente eu escrevo os emails, envio para a colega e ela depois tem uma base de dados com todos emails e depois envia para as pessoas.*

Madalena: Ok. E nas redes sociais, por exemplo Facebook e Youtube. É outra pessoa que faz essa gestão?

*Luis: Sim, é outra pessoa. Temos, por exemplo, uma pessoa responsável por colocar os vídeos no Youtube e outra em colocar coisas na página da Nova Atena, no website.*

Madalena: Ok, então têm um grupo de pessoas responsáveis por cada canal de comunicação?

*Luis: Sim, temos um grupo responsável por esses canais.*

Madalena: Ok. Eu tinha aqui uma pergunta idêntica, mas já me respondeu. Ou seja, a comunicação promovida entre professores, alunos e voluntários é através do e-mail, correto?

**Luis: Exatamente. Além disso, temos reuniões com os professores e temos também duas reuniões anuais, que são assembleias gerais, uma em março e outra em novembro.**

Madalena: E essas já agora, a título de curiosidade, essas assembleias gerais são para?

**Luis: São para a apresentação do plano de atividades, aprovação ou não, claro.**

Madalena: Quando diz que é geral é para todas as pessoas associadas?

**Luis: Sim, todos os associados votam. De acordo com o regulamento, aqueles que estão há menos de seis meses ainda não têm direito a voto, mas todos podem e devem assistir a estas assembleias. Portanto, também acabamos por nos reunir com os professores e alunos nessas assembleias.**

Madalena: É engraçado que a nossa conversa vai interligando aqui os pontos que eu tenho na lista de perguntas! Então sendo que tem reuniões internas, momentos regulares com os professores e depois essas assembleias. Então, por exemplo, não sei se tem por hábito, nos tais e-mails que costuma enviar, colocar algum questionário de satisfação sobre alguma questão que gostava de ter a opinião dos associados?

**Luis: Questionários de satisfação nunca fizemos.**

Madalena: Ok, ok. Já me disse que um dos canais que utiliza para comunicar com os associados e professores é o e-mail, mas também reparei que têm bastantes placards. Reparei que tinham aqui nesta parede várias imagens do Dia Mundial da Dança.

**Luis: Sim. Temos atividades frequentemente que depois colocamos o resumo nestes placards, com fotografias.**

Madalena: Também tomei conhecimento que têm um grupo fechado da Nova Atena no Facebook. Ou seja, para além da Página oficial de Facebook. Acho que se chama “Grupo de Amigos”, não é?

**Luis: Sim, temos um “grupo de amigos” no Facebook, mas esse grupo de amigos, é não dinamizado pela direção. Foi criado pelos associados. Não é um canal institucional,**

*propriamente os associados vão convidando mais pessoas e depois divulgam lá o que cada um quer.*

Madalena. Ok, ok. Já percebi que esse grupo não é gerido pela direção. Mas a página de Facebook é, correto?

*Luis: Sim, no Facebook, quem põe as coisas é um responsável que nós temos designado. Essa pessoa filtra as coisas e depois publica.*

Madalena: Voltando ao email. Diz-me, portanto, que são enviadas mensagens pelo e-mail. Há algum critério nos e-mails, ou é basicamente por necessidade? Se é necessário comunicar um evento, comunica-se um evento e pronto.

*Luis: O critério é a importância da comunicação, pois tentamos não banalizar a comunicação, não partilhamos por tudo e por nada, ou seja, sempre que pretendemos enviar um e-mail tem de ser uma informação filtrada e importante. Muitas vezes acontecem pedirem-nos “ah pode divulgar isto ou aquilo” e isso não fazemos, não podemos abusar no envio de e-mails, senão depois ninguém lê. Depois satura, as pessoas saturam e já não vão lá e já não leem. O que nós fazemos é seletivamente enviar então a comunicação.*

Madalena: Então, neste caso, para si e para a universidade, o e-mail é o canal de comunicação que mais utilizam e o canal se calhar que funciona melhor para chegar aos associados?

*Luis: Sim. É o melhor.*

Madalena: Esses emails são enviados para toda a gente ou alguns, por exemplo, vão para uma *mailing list* específica. *Mailings list* dos alunos da aula de inglês, só eles recebem informação sobre a aula de inglês.

*Luis: É assim, nós temos as nossas mailings lists de endereços, uma com os professores e outra com os associados todos, ou seja, consoante a mensagem, o email é relacionado para aqueles que informação interessa. Não vou convocar uma reunião de professores e enviar para os associados todos, não faz sentido.*

Madalena: Já identificou algum problema de comunicação interna? Ou seja, se alguma vez identificou um problema em algum canal de comunicação? Se houve alguma situação em que quis comunicar uma coisa e não teve o feedback desejado, ou mesmo a própria recetividade dos associados não foi a melhor?

*Luis: Os canais funcionam, o que acontece muitas vezes é, e há sempre esse risco, é que os associados leem e não dão a devida importância ao que leem, ou seja, nós, como temos imensas atividades e enviamos bastantes e-mails, é muito frequente a banalização dos mesmos. Os associados leem, mas depois, no dia a dia, se não prestam atenção, vêm perguntar pela informação que estava contida no e-mail, que eles próprios leram.*

Madalena: Então, não considera que haja má comunicação na universidade? Identifica então que o problema, não é haver má comunicação, mas sim na recetividade por parte das pessoas?

*Luis: As pessoas não dão valor à comunicação muitas vezes e nós temos lutado contra isso.*

Madalena: Como comunica diariamente sobre vários acontecimentos, há assim alguma atividade maior, uma festa de Natal, uma festa de final de ano que necessite de um reforço de comunicação?

*Luis: É assim, nós normalmente divulgamos as atividades, uma semana a mais. E depois, na véspera, divulgamos um lembrete dessa mesma atividade, ou seja, insistimos depois mais próximo da data para que as pessoas se lembrem.*

Madalena: Ok, fazem isso para todas as atividades, entendi. Como utilizam tantas tecnologias como as redes sociais e o e-mail, considera que toda a gente na universidade consegue mexer facilmente nessas plataformas ou ainda há alguma dificuldade?

*Luis: Há sempre alguém que não consegue ou que não gosta. Mas por exemplo, como disse há bocado, há aulas que são também lecionadas pelo Zoom. Numa grande maioria, diria 99% das pessoas conseguem assistir ao Zoom e ler e-mails e conseguem, portanto, receber todas as informações via tecnológica satisfatoriamente.*

Madalena: Não há nenhum caso em que tenham que individualizar, por exemplo, a um membro que tenha algum problema específico?

*Luis: Penso que não. Sempre que precisam de apoio tecnológico, pedem ao nosso professor encarregado dessa área e ele muito pacientemente dá esse apoio de forma a que as coisas se concretizem.*

Madalena: Então acha que a Universidade Nova Atena está completamente enturmada com as novas tecnologias de comunicação?

*Luis: É uma universidade que até está bastante avançada! Depois da pandemia, as pessoas, muito satisfatoriamente, conseguem manusear as tecnologias. E as que não têm tanta facilidade. São acompanhadas. Quer dizer, há pessoas com uma certa resistência à mudança. Não gostam de tecnologia e não gostam do zoom, mas de uma maneira geral, não gostam, mas fazem. Isto pode ser tudo trabalhado, como disse, nas aulas de informática.*

Madalena: Ok. Considera também que o nível de literacia de cada membro influencia depois, a aprendizagem das plataformas e as suas interpretações aos emails?

*Luis: Sem dúvida que sim!*

Madalena: Sendo que a Nova Atena é uma universidade a partir dos 50 anos e até ao fim de vida. Não sei a nível da comunicação têm em atenção aspetos verbais na comunicação, tendo em conta que pode haver pessoas com problemas de demência, Alzheimer, Parkinson.

*Luis: Quer dizer, não podemos fazer comunicação individual, não é? O email quando sai é para todos, quer tenho um problema ou outro.*

Madalena: E pessoas com problemas de audição, ou visão? Não sei se existe algum caso.

*Luis: Membros com problemas visuais não temos. Mas com problemas de audição, temos, mas isso acaba por não ter interferência na interpretação e leitura dos emails. Pode ter interferências nas aulas presenciais, mas isso é uma questão que o professor consegue ultrapassar facilmente. Regra geral, as pessoas que têm problemas auditivos, tentamos falar mais próximo, estabelecendo uma comunicação mais próxima.*

Madalena: Pronto, já terminei todas as perguntas. Muito Obrigada!

*Luis: Obrigada eu.*

## Apêndice 2: Análise da Entrevista

### 1) Comunicação e as TIC:

À pergunta: “E destes sete anos, quais é que foram, assim, os maiores desafios de dirigir esta Universidade?”

A resposta: “Tenho tido vários, evidentemente, talvez o maior tenha sido com o aparecimento da pandemia. (...) Portanto, demos formação imediata aos professores e associados, formação unicamente direcionada para a utilização do computador e para que todos os professores e alunos pudessem utilizar o computador, neste caso a plataforma Zoom. Os professores davam as suas aulas e os alunos assistiam através das suas casas. Foi um sucesso, correu tudo lindamente, foi tudo muito bom! Eu acho que a Nova Atena é reconhecida aqui no nosso meio, porque fomos um exemplo de reação e resiliência, pois mesmo com as limitações de uma comunicação a distância, a comunicação existiu sempre. (...) Quando começamos a voltar ao presencial, foi muito reconfortante ver que, afinal, tínhamos atravessado esse período negro de uma maneira muito positiva, pois colhemos os ensinamentos que essas plataformas de comunicação interessantes nos deram. Ainda hoje, damos aulas presenciais e por videoconferência em simultâneo, ou seja, as pessoas que estão em casa, que têm problemas de mobilidade ou que estão doentes, têm a possibilidade de assistir na mesma às aulas.”

À pergunta: “Ok, fazem isso para todas as atividades, entendi. Como utilizam tantas tecnologias como as redes sociais e o e-mail, considera que toda a gente na universidade consegue mexer facilmente nessas plataformas ou ainda há alguma dificuldade?”

A resposta: “Há sempre alguém que não consegue ou que não gosta. Mas por exemplo, como disse há bocado, há aulas que são também lecionadas pelo Zoom. Numa grande maioria, diria 99% das pessoas conseguem assistir ao Zoom e ler e-mails e conseguem, portanto, receber todas as informações via tecnológica satisfatoriamente.”

Madalena: “Ok. Considera também que o nível de literacia de cada membro influencia depois, a aprendizagem das plataformas e as suas interpretações aos emails?”

Luis: “Sem dúvida que sim!”

**Análise:** A rápida adaptação dos professores à pandemia, veio confirmar o estudo de Jacob (2019), que concluiu que a satisfação dos voluntários é elevada, pois as suas principais motivações são “ajudar os outros” e “ensinar”, dessa forma, os professores/voluntários sentiram a necessidade de se reajustar para continuarem, mesmo em formato online com a

continuidade das suas aulas. Segundo, Cardoso *et al.* (2015) os mais velhos mostram uma maior resistência ao uso da internet, que inclui a ausência de competências e motivações relacionadas também com a falta de qualificações académicas. No caso, a Nova Atena, as pessoas na sua maioria possuem um grau académico superior, o que facilita a disponibilidade e facilidade para aprender mais sobre as TIC. Desta forma, confirmamos a teoria de Gonçalves (2017), quando afirma que os seniores utilizam cada vez mais as TIC, nomeadamente redes sociais, para se sentirem mais próximos dos seus familiares e amigos, fazendo dos mesmos pertencentes de causas políticas e sociais. E segundo, Castañeda (2016) a promoção de competências digitais destaca a necessidade de explorar as TIC como ferramentas educativas e integrar os idosos em processos educativos globais, exatamente como a Nova Atena tem procedido desde o aparecimento da pandemia até aos dias de hoje.

À pergunta: “(...) *Tendo em conta que essas relações interpessoais são tão importantes e essa comunicação constante, como disse que devia ir mantendo. Então, considera que neste caso se tivesse que descrever assim, numa palavra, que tipo de comunicação é que a Nova Atena deveria, ou deve ter, ou deve abordar assim numa generalidade, talvez algum positivismo, alguma clareza. Coloque assim em adjetivos, para si, qual seria o tipo de comunicação da Nova Atena.*”

A resposta: “*É muito importante que as coisas sejam encaradas sempre com positivismo, com alegria, com amizade, como disse Miguel Torga, tem uma frase que nos serve de guia, também de lema, é que a vida ativa, a vida afetiva, melhor dizendo, a vida afetiva é mais importante, ou seja, sem a vida afetiva, sem implementação de uma afetividade entre as pessoas, tudo o resto não resulta bem, e, portanto, nós temos como ponto de partida precisamente cultivar e aprofundar essa atividade. A comunicação tem que ser clara, objetiva, atempada e isso é importantíssimo para que as pessoas estejam dentro do espírito que nós temos aqui.*”

**Análise:** O presidente da Universidade considera que a comunicação tem de ser clara, atempada e objetiva para estarem todos em sintonia, que vem está em concordância com o que o National Institute On Aging (2008) salientou serem uns dos aspetos mais importantes numa comunicação mais acessível: ser direto e utilizar linguagem clara. Segundo o *Cap2 do Calfresh Outreach Basics Handbook Older Adults, (2017)* uma das principais instruções para uma melhor comunicação é a construção de uma relação de proximidade, tal como salientou o presidente, que a vida afetiva e a criação de laços é um ponto importante para a comunicação na Universidade.

## 2) Comunicação Interna:

À pergunta: (...) “*Tem algumas pessoas responsáveis pela comunicação, ou seja, certas pessoas que tenham essa tarefa, nem que seja, por exemplo, a nível do envio de emails, a gestão de redes sociais, o site, ou é tudo a mesma pessoa. Como é que fazem essa gestão?*”

A resposta: “*Temos pessoas responsáveis em cada uma dessas áreas. Por exemplo, nós comunicamos com os membros associados por email e temos uma colega que se encarrega de concretizar essa comunicação. Normalmente eu escrevo os emails, envio para a colega e ela depois tem uma base de dados com todos emails e depois envia para as pessoas.*”

À pergunta: “*Ok. E nas redes sociais, por exemplo Facebook e Youtube. É outra pessoa que faz essa gestão?*”

A resposta: “*Sim, é outra pessoa. Temos, por exemplo, uma pessoa responsável por colocar os vídeos no Youtube e outra em colocar coisas na página da Nova Atena, no website.*”

À pergunta: “*Ok, então têm um grupo de pessoas responsáveis por cada canal de comunicação?*”

A resposta: “*Sim, temos um grupo responsável por esses canais.*”

À pergunta: “*Ok. Eu tinha aqui uma pergunta idêntica, mas já me respondeu. Ou seja, a comunicação promovida entre professores, alunos e voluntários é através do e-mail, correto?*”

A resposta: “*Exatamente. Além disso, temos reuniões com os professores e temos também duas reuniões anuais, que são assembleias gerais, uma em março e outra em novembro.*”

À pergunta: (...) *Já me disse que um dos canais que utiliza para comunicar com os associados e professores é o e-mail, mas também reparei que têm bastantes placards.(...)*”

A resposta: “*Sim. Temos atividades frequentemente que depois colocamos o resumo nestes placards, com fotografias.*”

**Análise:** A Nova possui um grupo de pessoas que está encarregue por cada canal de comunicação: email, placards, Youtube, Facebook e website. Estes 3 últimos são comunicação externa, e o email e os placards os canais de comunicação interna, sendo o email o principal canal de comunicação interna. Considero que não ficou claro na entrevista se a equipa de comunicação trabalha conjuntamente alinhada com algum plano estratégico para divulgar as suas mensagens, ou se a comunicação nos diferentes canais é algo diário sem planeamento. Segundo Theaker 2001, as organizações têm de desenvolver um plano de comunicação para comunicar com diferentes públicos e adaptarem estratégias diferentes para cada um, mediante as necessidades. O autor diz-nos também que a elaboração de uma estratégia envolve a recolha de informação, a análise da mesma e tomadas de decisão estratégicas (tarefas, objetivos,

funções e ações). Não ficou claro se a equipa de comunicação estabelece objetivos comunicacionais e se possui um plano diário/semanal/mensal para a partilha de conteúdos, para que toda a equipa esteja ciente do que tem de fazer para atingir os objetivos traçados, pois segundo Ibidem (2017), as equipas de comunicação envolvem-se em várias atividades como assegurar que a associação cumpre as suas obrigações legais ao comunicar com os seus funcionários, em apoiar grandes mudanças, promover a colaboração da comunidade local de trabalho, incentivar os funcionários a promover positivamente a organização para o exterior fazendo com que os mesmos cumpram as metas e objetivos estabelecidos.

À pergunta: *“E essas já agora, a título de curiosidade, essas assembleias gerais são para?”*

A resposta: *“São para a apresentação do plano de atividades, aprovação ou não, claro”*

À pergunta: *“Quando diz que é geral é para todas as pessoas associadas?”*

A resposta: *“Sim, todos os associados votam. De acordo com o regulamento, aqueles que estão há menos de seis meses ainda não têm direito a voto, mas todos podem e devem assistir a estas assembleias. Portanto, também acabamos por nos reunir com os professores e alunos nessas assembleias.”*

À pergunta: *“(…) Então sendo que tem reuniões internas, momentos regulares com os professores e depois essas assembleias. Então, por exemplo, não sei se tem por hábito, nos tais e-mails que costuma enviar, colocar algum questionário de satisfação sobre alguma questão que gostava de ter a opinião dos associados?”*

A resposta: *“Questionários de satisfação nunca fizemos.”*

**Análise:** A Nova Atena realiza assembleias gerais para que todos os membros tenham o direito de votar no plano de atividades anual. Esta é uma prática de comunicação interna que proporciona a todos os membros a oportunidade de darem a sua opinião. Contudo, não realizam questionários de satisfação regulares. Segundo, Theaker (2001), é necessário distribuir um questionário aos funcionários para que os mesmos possam expressar as suas opiniões, reclamações e sugestões. Para uma organização o feedback é crucial pois informa se a mensagem está a ser bem recebida, se foi compreendida e se existem alterações nos comportamentos e atitudes após a receção da mesma. Sem o envio de questionários de satisfação, torna-se mais difícil o papel da equipa de comunicação da Nova Atena entender se os seus associados estão a receber e a compreender de forma clara as informações que estão a ser passadas.

À pergunta: *“Ok, ok. Já me disse que um dos canais que utiliza para comunicar com os associados e professores é o e-mail, mas também reparei que têm bastantes placards. Reparei que tinham aqui nesta parede várias imagens do Dia Mundial da Dança.”*

A resposta: *“Sim. Temos atividades frequentemente que depois colocamos o resumo nestes placards, com fotografias.”*

**Análise:** A utilização de placards é um fator bastante favorável à comunicação com os seniores, pois quando se utiliza recursos visuais, a comunicação torna-se mais simples. No *“CalFresh Outreach Basics Handbook Older Adults”* no capítulo 2 *“Communication Skills and the Older Adult”*, encontram-se várias instruções para comunicar com os seniores, e na comunicação visual deve-se ter em conta fotografias de seniores sorridentes, fotografias de grupos mistos, algo que transmita leveza e felicidade. O *“Age-Friendly Calgary: Guide for communicating with an aging population”* também destaca a importância da comunicação visual e realça alguns aspetos como a utilização de imagens com colocação de legendas, caso necessário, utilizar frases ou palavras curtas que destaquem informações importantes, a fonte de letra ser grande e possuir uma linguagem simples.

À pergunta: *“Voltando ao email. Diz-me, portanto, que são enviadas mensagens pelo e-mail. Há algum critério nos e-mails, ou é basicamente por necessidade? Se é necessário comunicar um evento, comunica-se um evento e pronto.”*

A resposta: *“O critério é a importância da comunicação, pois tentamos não banalizar a comunicação, não partilhamos por tudo e por nada, ou seja, sempre que pretendemos enviar um e-mail tem de ser uma informação filtrada e importante. Muitas vezes acontecem pedirem-nos *“ah pode divulgar isto ou aquilo”* e isso não fazemos, não podemos abusar no envio de e-mails, senão depois ninguém lê. Depois satura, as pessoas saturam e já não vão lá e já não leem. O que nós fazemos é selectivamente enviar então a comunicação.”*

À pergunta: *“Então, neste caso, para si e para a universidade, o e-mail é o canal de comunicação que mais utilizam e o canal se calhar que funciona melhor para chegar aos associados?”*

A resposta: *“Sim. É o melhor.”*

À pergunta: *“Esses emails são enviados para toda a gente ou alguns, por exemplo, vão para uma mailing list específica. Mailings list dos alunos da aula de inglês, só eles recebem informação sobre a aula de inglês.”*

A resposta: *“É assim, nós temos as nossas mailing lists de endereços, uma com os professores e outra com os associados todos, ou seja, consoante a mensagem, o email é relacionado para*

*aqueles que informação interessa. Não vou convocar uma reunião de professores e enviar para os associados todos, não faz sentido.”*

À pergunta: *“Como comunica diariamente sobre vários acontecimentos, há assim alguma atividade maior, uma festa de Natal, uma festa de final de ano que necessite de um reforço de comunicação?”*

A resposta: *“É assim, nós normalmente divulgamos as atividades, uma semana a mais. E depois, na véspera, divulgamos um lembrete dessa mesma atividade, ou seja, insistimos depois mais próximo da data para que as pessoas se lembrem.”*

**Análise:** A inexistência de *mailing lists* específicas, ou seja, de não agruparem os diferentes públicos mediante os seus interesses e necessidades poderá estar a prejudicar o nível de abertura dos emails e interesse dos públicos nos conteúdos da mensagem. Segundo o *“Age-Friendly Calgary: Guide for communicating with an aging population”* (2017), para se conseguir criar um bom plano de comunicação estratégico para a população sénior, uns dos pontos mais importantes são a identificação do público alvo e do objetivo da comunicação, a verificação das necessidades especiais de cada público (audição, visão, etc) e definir uma estratégia para obter feedback da mensagem. Quando questionado sobre como realizavam a comunicação dos acontecimentos, o Presidente da Nova Atena, referiu que o que estava implementado era uma semana antes e um lembrete na própria semana. Desta forma, considero que seja esta a estratégia para todos os eventos. Contudo, se não houver uma estratégia implementada, poderá afetar a comunicação entre os intervenientes.

À pergunta: *“Então, não considera que haja má comunicação na universidade? Identifica então que o problema, não é haver má comunicação, mas sim na receptividade por parte das pessoas?”*

A resposta: *“As pessoas não dão valor à comunicação muitas vezes e nós temos lutado contra isso.”*

**Análise:** Se não existe uma estratégia de comunicação, será mais difícil captar a atenção das pessoas. Segundo Grunig *et al.*, 2011, as Relações Públicas são atividades de relacionamento focadas na comunicação com diversos públicos, utilizando estratégias, técnicas e programas para cultivar relacionamentos de qualidade. O objetivo principal é gerir esses relacionamentos de maneira estratégica e identificar as diferentes modalidades para que proporcionem benefícios mútuos. Se não existe um plano estratégico traçado, será difícil construir e manter

uma relação de proximidade com as pessoas. Por sua vez, Theaker, 2001, também reforça que a função das relações públicas é gerir e facilitar a comunicação entre a organização e os seus públicos, nomeadamente com colegas da mesma organização. Desta forma, o profissional de relações públicas está ciente das atitudes e comportamentos das diversas partes interessadas em relação a questões relacionadas com a organização. Ou seja, será necessário que a equipa de comunicação da Nova Atena, defina um plano de comunicação estratégico tendo em conta as necessidades dos diferentes públicos, conseguindo assim chegar a eles e captar o seu interesse, promovendo assim uma maior proximidade entre ambos.

À pergunta: *“Então acha que a Universidade Nova Atena está completamente enturmada com as novas tecnologias de comunicação?”*

A resposta: *“É uma universidade que até está bastante avançada! Depois da pandemia, as pessoas, muito satisfatoriamente, conseguem manusear as tecnologias. E as que não têm tanta facilidade. São acompanhadas. Quer dizer, há pessoas com uma certa resistência à mudança. Não gostam de tecnologia e não gostam do zoom, mas de uma maneira geral, não gostam, mas fazem. Isto pode ser tudo trabalhado, como disse, nas aulas de informática.”*

**Análise:** É natural que os mais velhos demonstrem maior resistência à utilização das novas tecnologias, como refere Cardoso *et al* (2015), os mais velhos mostram uma maior resistência ao uso da internet, que inclui a ausência de competências e motivações relacionadas também com a falta de qualificações académicas. Por outro lado, e como vimos a comprovar ao longo desta análise, a Nova Atena, não possui um plano de comunicação estratégico, nem incorpora o papel das Relações Públicas, o que pode provocar problemas comunicacionais com os seus públicos. Segundo Theaker (2001) as relações públicas proativas estão alinhadas com as abordagens de sistemas abertos, desempenhando um papel que envolve influenciar tanto o ambiente quanto a organização em resposta a mudanças ambientais. O segredo está na reciprocidade – a comunicação com os públicos tem de ser um diálogo genuíno, onde a organização levanta a possibilidade de mudar assim como promover essa mudança. Ou seja, se não possuem um plano, e comunicam para a grande generalidade dos públicos ser nenhuma diferenciação, as pessoas irão sentir que as suas necessidades não estão a ser atendidas e quando ocorrer momentos de mudança na instituição, como foi o caso da pandemia, haverá certamente um conjunto de pessoas que mostrará essa tal resistência. Quando as pessoas estão satisfeitas e se sentem compreendidas, a abertura para a mudança é maior.

À pergunta: *“Sendo que a Nova Atena é uma universidade a partir dos 50 anos e até ao fim de vida. Não sei se no nível da comunicação têm em atenção aspetos verbais na comunicação, tendo em conta que pode haver pessoas com problemas de demência, Alzheimer, Parkinson.”*

A resposta: *“Quer dizer, não podemos fazer comunicação individual, não é? O email quando sai é para todos, quer tenho um problema ou outro.”*

À pergunta: *“E pessoas com problemas de audição, ou visão? Não sei se existe algum caso.”*

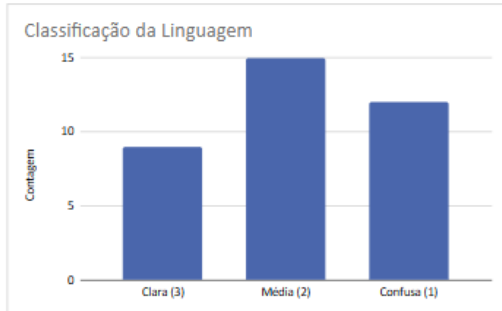
A resposta: *“Membros com problemas visuais não temos. Mas com problemas de audição, temos, mas isso acaba por não ter interferência na interpretação e leitura dos emails. Pode ter interferências nas aulas presenciais, mas isso é uma questão que o professor consegue ultrapassar facilmente. Regra geral, as pessoas que têm problemas auditivos, tentamos falar mais próximo, estabelecendo uma comunicação mais próxima.”*

**Análise:** Nestas duas respostas, podemos confirmar o que vimos a analisar, ou seja, que as necessidades especiais dos membros não são atendidas (audição e visão), e que é uma comunicação generalizada, sem definição de públicos-alvo específico, *“o email quando sai, sai para todos”*, confirma isso. Segundo Larkin (2011), a linguagem deve ser inclusiva e deve respeitar e valorizar a individualidade e a diversidade dos mais velhos. É importante considerar que pessoas na faixa etária dos 50 aos 60 anos podem preferir termos diferentes do que pessoas com 85 anos ou mais. Portanto, é imperativo definir claramente o público-alvo antes de finalizar qualquer material escrito. Uma vez que a Universidade Senior Nova Atena é uma universidade a partir dos 50 anos, é importante ter em atenção estas questões, porque tanto pode estar a ler um email uma pessoa com 60 anos ou uma com 80 anos, e a sua capacidade de leitura e interpretação será certamente diferente.

## Apêndice 3: Análise de conteúdo

Data	Assunto/Título do email	Público-alvo	Objetivo do Email	Tema do Conteúdo	Tom de Comunicação	Personalização (ex: Caro(a) aluno(a) e o nome)	Favorabilidade/Classificação da Linguagem clara (3) , média(2), confusa(1)	Organização do texto (parágrafos, subtítulos e listas)	Chamadas de atenção (ex: inscreva-se aqui)	Elementos Visuais	Resposta Esperada
34 de maio 2024	VIAGEM- "A Rota dos Escritores"	Alunos	Informar	Informações sobre atividades	Informal	Não	2	parágrafos	Não	Não	Não
22 de maio 2024	Informação aos Professores e Colaboradores	Professores/Colaboradores	Relembrar	Informações sobre aulas	Assertivo	Não	3	parágrafos	Não	Não	Sim
14 de maio 2024	Ida ao Teatro "Laura-o-musical"	Alunos	Relembrar	Informações sobre atividades	Assertivo	Não	2	parágrafos	Não	Não	Não
6 de maio 2024	Ida ao Teatro "Laura-o-musical"	Alunos	Informar	Informações sobre atividades	Informal	Não	2	parágrafos	Não	Não	Não
16 de maio 2024	Visita de Estudo Castro Guimarães	Alunos	Informar	Informações sobre atividades	Assertivo	Não	2	parágrafos	Não	Não	Não
23 de maio 2024	Visita de Estudo ao "Museu de Polícia Judiciária"	Alunos	Informar	Informações sobre atividades	Informal	Não	1	parágrafos e listas	Não	Sim	Não
11 de maio 2024	Terceiros Musicais no Jardim da Nova Alena	Ambos	Informar	Eventos	Informal	Não	2	parágrafos e listas	Não	Não	Não
14 de maio 2024	Terceiros Musicais no Jardim	Ambos	Relembrar	Eventos	Informal	Não	2	parágrafos	Não	Não	Não
26 de maio 2024	Festa de Fim de Ano Letivo	Ambos	Informar	Eventos	Informal	Não	1	parágrafos e listas	Não	Não	Não
3 de maio 2024	Apresentação dos Jogos dia 7 de maio	Ambos	Informar	Eventos	Informal	Não	2	parágrafos	Não	Não	Não
10 de maio 2024	URGENTE- Informação sobre vagas em Visita de Estudo	Alunos	Informar	Informações sobre atividades	Assertivo	Não	1	parágrafos	Não	Não	Não
6 de outubro 2024	URGENTE- Alteração ao horário das aulas	Alunos	Informar	Informações sobre aulas	Formal	Não	1	parágrafos e listas	Não	Sim	Não
9 de outubro 2024	Suspensão de aula de "Escrita Criativa"	Alunos	Informar	Informações sobre aulas	Informal	Não	3	parágrafos	Não	Não	Não
4 de outubro 2024	Reunião de professores e coordenadores	Professores/Colaboradores	Relembrar	Outro	Formal	Não	2	parágrafos e listas	Sim	Não	Não
8 de outubro 2024	Reunião de professores e coordenadores	Professores/Colaboradores	Relembrar	Outro	Formal	Não	2	parágrafos e listas	Sim	Não	Não
27 de setembro 2024	Reunião de professores e coordenadores	Professores/Colaboradores	Convocar	Outro	Formal	Não	2	parágrafos e listas	Sim	Não	Não
26 de outubro 2024	Retificação da data de inscrições: Manuel Carneiro e Setúbal	Alunos	Relembrar	Informações sobre atividades	Informal	Não	1	parágrafos	Não	Não	Não
27 de outubro 2024	Novas disciplinas- Aula Aberta	Alunos	Convocar	Informações sobre aulas	Formal	Não	1	parágrafos, listas e subtítulos	Não	Não	Não
8 de outubro 2024	Literatura Portuguesa- Visita a Lagos	Alunos	Informar	Informações sobre atividades	Formal	Não	1	parágrafos, listas e subtítulos	Não	Não	Não
1 de outubro 2024	Lista de Contas Zoom a serem usadas no próximo ano letivo (24/25)	Professores/Colaboradores	Informar	Informações sobre aulas	Informal	Não	1	parágrafos, listas e subtítulos	Não	Sim	Não
6 de outubro 2024	Início de aulas de guitarra de Vítor Carvalho	Alunos	Informar	Informações sobre aulas	Formal	Não	2	parágrafos e listas	Não	Não	Não
8 de outubro 2024	Informações sobre o ensaio da oficina de música	Alunos	Informar	Informações sobre aulas	Formal	Não	3	parágrafos	Não	Não	Não
7 de outubro 2024	Informação sobre a aula de "plates"	Alunos	Informar	Informações sobre aulas	Formal	Não	3	parágrafos	Não	Não	Não
6 de outubro 2024	Informação do começo de algumas aulas	Alunos	Informar	Informações sobre aulas	Informal	Não	3	parágrafos e listas	Não	Não	Não
21 de outubro 2024	Visita de Estudo	Alunos	Informar	Informações sobre atividades	Formal	Não	1	parágrafos	Não	Não	Não
24 de setembro 2024	Plano de atividades outubro a dezembro 2024	Alunos	Informar	Informações sobre atividades	Assertivo	Não	2	parágrafos	Não	Não	Não
24 de outubro 2024	Lembrete: Tertúlia, hoje, 24/10/2024 sala B-10	Alunos	Relembrar	Informações sobre atividades	Informal	Não	1	parágrafos e listas	Não	Não	Não
8 de setembro 2024	Informações diversas	Alunos	Informar	Informações sobre aulas	Formal	Não	2	parágrafos, listas e subtítulos	Não	Sim	Não
11 de outubro 2024	Convite para o aniversário da academia	Ambos	Informar	Eventos	Informal	Não	3	parágrafos	Não	Sim	Não
21 de outubro 2024	Festa de São Martinho Nova Alena	Ambos	Informar	Eventos	Informal	Não	2	parágrafos e listas	Não	Não	Não
8 de outubro 2024	Envio de novos links zoom (entrada de "Soluções de psicologia"/"Tertúlia")	Professores/Colaboradores	Informar	Informações sobre aulas	Formal	Não	3	parágrafos	Não	Sim	Não
4 de outubro 2024	Controlo remoto do PIC- Aplicação Remote Mouse	Professores/Colaboradores	Informar	Informações sobre aulas	Formal	Não	1	parágrafos e listas	Não	Não	Não
13 de outubro 2024	Concerto CSQ 20 de outubro 2024	Alunos	Informar	Eventos	Assertivo	Não	3	parágrafos	Não	Sim	Não
8 de outubro 2024	Comeco das aulas	Alunos	Informar	Informações sobre aulas	Assertivo	Não	3	parágrafos	Não	Não	Não
26 de setembro 2024	Canais institucionais de informação de Nova Alena: Site e Facebook	Ambos	Informar	Aviões Gerais	Informal	Não	1	parágrafos, listas e subtítulos	Sim	Não	Não
8 de outubro 2024	Atividades arte em direto	Alunos	Informar	Informações sobre atividades	Formal	Não	2	parágrafos	Não	Sim	Não

Classificação da Linguagem	
Linguagem	Contagem
Clara (3)	9
Média (2)	15
Confusa (1)	12
	<b>36 TOTAL</b>



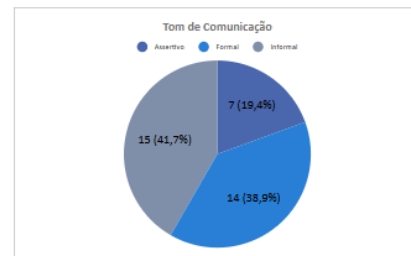
Nº de emails enviados por público-alvo	
Alunos	22
Professores/Colaboradores	7
Ambos	7
	<b>36 TOTAL</b>



Assuntos dos emails	
Informações sobre atividades	12
Eventos	7
Informações sobre aulas	13
Avisos Gerais	1
Outro	3
	<b>36 TOTAL</b>



Tom de Comunicação	
Assertivo	7
Motivador	0
Formal	14
Informal	15
	<b>36 TOTAL</b>

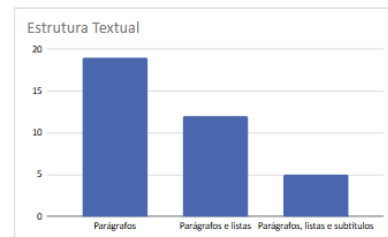


Fatores no texto que destacam e levam à ação	Sim		Não	
	Sim	Não	Sim	Não
Chamadas de atenção (ex: inscreva-se aqui)	4	32		
Elementos Visuais	8	28		
Resposta Esperada	1	35		

Objetivo do email	
Informar	27
Relembrar	7
Convocar	2
Motivar	0
Agradecer	0
Outro	0
	<b>36 TOTAL</b>



Estrutura textual	
Parágrafos	19
Parágrafos e listas	12
Parágrafos, listas e subtítulos	5
	<b>36 TOTAL</b>



## Apêndice 4: Guião dos Questionários

### **Público-alvo:**

Docentes, Voluntários e Alunos

### **Título:**

Comunicação Interna na Nova Atena - Questionário de Satisfação

### **Introdução:**

O meu nome é **Madalena Brito** e sou finalista do **Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas na Escola Superior de Comunicação Social**.

O presente questionário foi elaborado no âmbito da minha tese de **mestrado "A importância da Comunicação nas Universidades Seniores - Estudo de Caso da Universidade Senior Nova Atena"**, que visa compreender e avaliar a comunicação interna da Universidade Senior Nova Atena, com o propósito de propor melhorias na dinâmica da Universidade e na fluidez da transmissão de informação.

Este questionário é dividido em três partes:

- o A primeira parte com questões de caracterização geral;
- o A segunda parte diz respeito à interação dentro da Universidade entre professores, alunos e voluntários, através do email, dos grupos privados no facebook, do whatsapp e dos placares.
- o A terceira parte apresenta um conjunto de propostas para serem identificadas melhorias.

Consentimento Informado

**Todas as informações fornecidas serão tratadas de forma estritamente confidencial e anónima. Os dados recolhidos e os resultados obtidos serão utilizados exclusivamente para o âmbito desta tese académica. Qualquer dúvida que possa surgir a propósito das questões deste questionário poderá contactar-me através do meu email de aluna:**

**Confirmo que li a informações acima e aceito participar no questionário:**

Agradeço a sua colaboração e contribuição para este estudo.

Duração aproximada de 5 minutos.

## Auditoria de Comunicação

As secções de auditoria (1 e 2) têm como principal objetivo recolher dados demográficos (secção 1) e colocar questões mais diretas e de resposta simples aos inquiridos (secção 2). Tendo em conta a faixa etária dos inquiridos, optei por colocar estas secções para facilitar as respostas e tornar o mesmo de fácil interpretação.

### Secção 1) Informações Gerais:

- o Eu sou: Aluno/a\_\_\_ Professor/a\_\_\_ Voluntário/a\_\_\_ Membro da Direção\_\_\_
- o Género: Feminino\_\_\_ Masculino\_\_\_
- o Faixa etária: 35-50 anos\_\_\_ 51-65anos\_\_\_ 66-80anos\_\_\_ + 80 anos\_\_\_

### Secção 2) Questões sobre a Informação Institucional:

Pergunta 1: (resposta direta)

Classifique as afirmações seguintes acerca da informação institucional que recebe da Universidade via email:	Sim	Não	Não sei
A informação é suficiente.			
A informação é excessiva.			
A informação é atempada.			
A informação é clara.			
A informação é enviada em duplicado.			
A informação é coerente com o que é falado nas aulas.			
A informação é coerente com o calendário de atividades da Universidade.			

Pergunta 2: (resposta direta)

Indique com que frequência consulta os seguintes meios de comunicação interna:	Consulto frequentemente	Não consulto	Não sei
Email			
Placar informativo disponível na entrada da Universidade			
Newsletter eletrónica			
"Grupo de amigos" (grupo fechado no facebook)			

Grupos de colegas no Whatsapp			
-------------------------------	--	--	--

Pergunta 3: (Resposta através da Escala de Likert)

Classifique a sua satisfação relativamente aos meios de comunicação interna:	Nada satisfeito/a	Pouco satisfeito/a	Sem opinião	Satisfeito/a	Muito satisfeito/a
Email					
Placar informativo disponível na entrada da Universidade					
Newsletter eletrónica					
"Grupo de amigos" (grupo fechado no facebook)					
Grupos de colegas no Whatsapp					

### Secção 3) Questões sobre o tipo de comunicação da NOVA ATENA

Pergunta 1: (Resposta através da Escala de Likert)

Classifique as afirmações seguintes de acordo com a sua concordância:

Referência Bibliográfica	Citação	Questão	Opção de Resposta (Escala de Likert)
Páscoa, G & Gil, H (2015, março). Uma nova forma de comunicação para o cidadão sénior: Facebook. <i>Revista Kairós Gerontologia</i> , 18(1), 10-14	<i>“Os grupos de convívio funcionam muitas vezes como uma segunda família, quando os seniores procuram além de uma ocupação para aquele tempo considerado livre, o estabelecimento de vínculos afetivos. A natureza de uma rede social de indivíduos tem um forte</i>	Uma deficiente comunicação interna poderá ter impacto negativo na realização de certas atividades sociais da Universidade.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Discordo completamente;</li> <li>2) Discordo;</li> <li>3) Sem opinião;</li> <li>4) Concordo;</li> <li>5) Concordo plenamente.</li> </ol>

	<i>impacto na sua qualidade de vida, pois aqueles que possuem um grande número de diferentes tipos de relacionamentos vivem mais, e as taxas de mortalidade são mais altas entre aqueles que possuem poucas conexões sociais.”</i>		
Garcia, Flávia & Mansur, Letícia. (2006). Habilidades funcionais de comunicação: idoso saudável. <i>ACTA FISIATR</i> , 13(2): 87-89.	<i>“Comunicação funcional é a habilidade de receber e transmitir mensagem, de modo efetivo e independente de acordo com as exigências do contexto ambiental.”</i> (...)	A comunicação da NOVA ATENA tem em atenção aspetos verbais, para membros com já com algumas dificuldades numa rápida compreensão da mensagem?	
Theaker, A. (2001) <i>The Public Relations Handbook. Media Practice</i> . (1): 14.	<i>“He points out that ‘talking to oneself’ uses the neurological/chemical apparatus of the brain as the channel of communication; talking to another or others uses the airwaves to carry the verbal message, as well as non-verbal communication, like body language, facial expression and so on.”</i>		
Sanecka, A. (2020). Social barriers to effective communication in old age. <i>The Journal of</i>	<i>“Some of the barriers are purely biological and are caused by weakening of hearing and seeing as well as by</i>	Quando a NOVA ATENA comunica, tem em conta eventuais dificuldades de visão e audição que poderá	

<i>Education, Culture, and Society</i> , 5(2), 144-153.	<i>changes in the central nervous system.</i> ”	limitar o acesso à informação da parte de algumas pessoas?.	
Ávila, Patrícia. (2008). <i>A Literacia dos Adultos: Competências-Chave na Sociedade do Conhecimento</i> . (1ª edição). Celta Editora.	“(…)na sociedade portuguesa a escolaridade tem vindo a crescer de geração para geração, repercutindo-se em níveis de literacia diferenciados nos vários escalões etários: enquanto os mais jovens são mais escolarizados e têm, simultaneamente, níveis de literacia mais elevados (em termos médios), os mais velhos caracterizam-se, em simultâneo, por uma menor escolarização e por níveis de competências mais baixos.”	O nível de literacia / conhecimentos de das pessoas influencia a forma como estas interpretam a comunicação da NOVA ATENA.	

#### **Secção 4) Propostas de Melhoria na Comunicação:**

As afirmações que se encontram neste capítulo baseiam-se nos seguintes autores:

Páscoa, G & Gil, H, 2015, pp. 11-13 e Gil, H., & Gonçalves, V. (2017), pp75-79.

Pergunta 1:

- o De acordo com as propostas apresentadas de melhoria da comunicação via email, selecione abaixo as afirmações que gostava de ver atendidas: (Resposta de múltipla escolha)

\_\_\_ Não quero receber informação repetida;

\_\_\_ Não quero receber informação que não me diz respeito (ex: receber comunicações sobre outras aulas que não frequento);

\_\_\_ Gostava que a informação fosse enviada com mais antecedência (ex: divulgação de um evento)

\_\_\_ Nada a acrescentar. Acho que está a correr tudo bem.

Pergunta 2:

- o Selecione os desejos abaixo que gostava de ver concretizados:

(Resposta de múltipla escolha)

\_\_\_ Gostava de aprender mais sobre a utilização do email (Gmail e/ou Hotmail);

\_\_\_ Gostava de aprender a comunicar melhor nas redes sociais como o Facebook e o Whatsapp.

\_\_\_ Gostava de aprender mais sobre como procurar informação de interesse na Internet;

\_\_\_ Gostava de aprender a fazer vídeos para poder partilhar com os meus familiares e amigos.

\_\_\_ Não sinto necessidade de formação em ferramentas tecnológicas de comunicação.

- o Se tiver mais alguma sugestão que queira partilhar, pode escrever abaixo:

(resposta aberta)

---