

Departamento de História

O papel da notoriedade para as ONGDs

Olena Vitaliyivna Shestak

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Estudos Internacionais

Orientador:
Prof. Doutor Fernando Jorge Cardoso,
Professor Associado Convidado com Agregação,
ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa

Setembro, 2019

Departamento de História

O papel da notoriedade para as ONGDs

Olena Vitaliyivna Shestak

Trabalho de projeto submetido como requisito parcial para obtenção do grau de

Mestre em Estudo Internacionais

Orientador:

Prof. Doutor Fernando Jorge Cardoso,
Professor Associado Convidado com Agregação,
ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa

Setembro, 2019

Resumo

A preocupação com o bem-estar comum e a melhoria das condições de vida são destacados nos *media*. Entre as organizações que se preocupam e desenvolvem vários projetos e campanhas para tal, estão as ONGDs (Organizações Não-Governamentais de Desenvolvimento). Como muitas delas são dependentes de doações, têm de fazer uma comunicação adequada para captar contribuições; como tal não é uma tarefa fácil, têm de recorrer a ferramentas de marketing para esse fim. O presente trabalho de projeto pretende analisar a percepção da população relativamente às ONGDs e aferir a relevância da notoriedade e do marketing para o sucesso das ONGDs.

Palavras-chave: notoriedade, ONGDs, organização, projeto, desenvolvimento, parceria, marketing, comunicação

Abstract

The concern with the common welfare and improvement of living conditions are increasingly highlighted in all media. Organizations that care about and develop various projects and campaigns to do so are the NGDOs (non-governmental development organizations). As many of them are dependent on donations, they must make adequate communication to awaken the desire of the public to contribute; as this is not an easy task, they must resort to marketing to reach people. This project work aims to study the perception of the public towards the NGDOs and to find out whether marketing and notoriety are relevant to the success of the NGDOs.

Key words: notoriety, NGDO, organization, project, development, partnership, marketing, communication

Índice

Resumo	i
Abstract.....	i
Índice de figuras	iii
Índice dos quadros	iv
Lista de siglas	v
1. Introdução.....	1
2. Metodologia	2
3. Enquadramento histórico das ONGDs entrevistadas	3
4. Apresentação das organizações de estudo.....	5
4.1 Cáritas Portuguesa	5
4.2 FEC - Fundação Fé e Cooperação	6
4.3 IMVF – Instituto Marquês de Valle Flôr	8
4.5 LD – Leigos para o Desenvolvimento	9
4.6 Oikos para o Desenvolvimento.....	10
4.7 UNICEF Portugal	12
4.8 Análise dos filmes documentários	13
5. Visão geral sobre o trabalho das ONGDs	14
6. Marketing e ONGDs	16
7. Cooperação = Benefícios para todos.....	18
8. Resultados dos questionários e entrevistas.....	26
8.1 Análise dos Questionários	26
8.2 Análise das entrevistas.....	35
9. Conclusões	38
10. Bibliografia.....	41
11. Anexos	I

Índice de figuras

Figura 3-1 Organizações fundadoras da Plataforma Portuguesa das ONGDs (retirado do livro “Plataforma Portuguesa das ONGDs: 30 anos em prol do Desenvolvimento”, 2015)	3
Figura 6-1 Modelo dos “Três I” (adaptado do livro Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2015, p.48)	17
Figura 7-1 Matriz Baseada em Valores (MBV) (adaptado de Kotler, Kartajaya, & Setiwan, Marketing 3.0: dos produtos e consumidores ao espírito humano, 2015)	19
Figura 7-2 O Modelo dos “Três I” (adaptado de Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2015, p.48)	21
Figura 7-3 Campanha Podemos ajudar Moçambique enquanto vamos de férias (2019)	23
Figura 7-4 “Três forças dinamizadoras” (adaptado do livro Kotler, Kartajaya, & Setiwan, Marketing 3.0: dos produtos e consumidores ao espírito humano, 2015)	24
Figura 8-1 Atributos associados às ONG/ONGDs pelos respondentes	27
Figura 8-2 Relevância do papel das ONG/ONGDs para a sociedade	27
Figura 8-3 Importância da visibilidade pública das ONG/ONGDs	30
Figura 8-4 Comunicações das ONG/ONGDs vistas pelos respondentes	30
Figura 8-5 Comunicações das ONG/ONGDs vistas pelos respondentes	32
Figura 8-6 Órgãos de informação nos quais as comunicações foram visualizadas	32
Figura 8-7 Redes Sociais nas quais foram vistas comunicações e informações acerca das ONG/ONGDs	33
Figura 8-8 Relação (re)conhecimento-credibilidade-desempenho	34
Figura 8-9 Sexo dos respondentes	34
Figura 8-10 Idade dos respondentes	35

Índice dos quadros

Quadro 8-1 ONG/ONGDs cujas atividades são conhecidas pelos respondentes _____	29
Quadro 8-2 Comunicações das ONG/ONGDs vistas pelos respondentes _____	31

Lista de siglas

ACEP – Associação para a Cooperação entre os Povos
ADIRN – Associação para o Desenvolvimento Integrado do Ribatejo Norte
AIESEC - Associação Internacional de Estudantes de Ciências Económicas e Comerciais
AMI – Assistência Médica Internacional
AMO – Associação dos Amigos da Oncologia
APAV – Associação Portuguesa de Apoio à Vítima
APCD – Associação Portuguesa de Criança Desaparecidas
APDES – Piaget Agency for Development
APF – Associação de Planeamento Familiar
APRI – Associação para Relações Internacionais
AVP - Associação Vegana Portuguesa
BA – Banco Alimentar contra a fome
CASA – Centro de Apoio ao Sem Abrigo
CERCIBeja – Cooperativa de Educação e Reabilitação de Cidadãos Inadaptados de Beja
CIDAC – Centro de Intervenção para o Desenvolvimento Amílcar Cabral
CNJP – Comissão Nacional Justiça e Paz
CONCORD - Confederação Europeia das ONG de Ajuda ao Desenvolvimento
CPLP – Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
CPR – Conselho Português para os Refugiados
CVP – Cruz Vermelha Portuguesa
EU – União Europeia
FAPAS – Fundo para a Proteção dos Animais Selvagens
FAQ – Fundação Antero Quental
FEC – Fundação Fé e Cooperação
FIP - Federação Internacional das Plataformas
FOM – Fundação Oliveira Martins
IAC – Instituto de Apoio à Criança
IDL – Instituto Amaro da Costa
IED – Instituto de Estudos para o Desenvolvimento
IEEI – Instituto de Estudos Estratégicos e Internacionais
IES – Iniciativa empresarial social

IMVF – Instituto Marquês de Valle Flôr
IPSD – Instituto Progresso Social e Democracia Francisco Sá Carneiro
IRA – Intervenção e Resgate Animal
KPI – Key Performance Indicator
LD – Leigos para o Desenvolvimento
LPN – Liga para a Proteção da Natureza
MBV - Matriz Baseada em Valores
MSF – Médicos sem Fronteiras
ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONG - Organização Não-Governamental
ONGDs – Organização Não-Governamental de Desenvolvimento
ONU – Organização das Nações Unidas
RICD – Redes Intermunicipal de Cooperação para o Desenvolvimento
SMART – Specific (Específico), Measurable (Mensurável), Attainable (Atingível),
Realistic (Realista), Time-bound (Temporizável)
SMS – Short Message Service
SPEA – Sociedade Portuguesa para o Estudo das Aves
SWOT – Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades),
Threats (Ameças)
TESE – Associação para o Desenvolvimento pela Tecnologia, Engenharia, Saúde e
Educação
UMP – União das Misericórdias Portuguesas
UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
UNICEF - Fundo Internacional de Emergência das Nações Unidas para as Crianças
VIDA – Voluntariado Internacional para o Desenvolvimento
WWF – World Wildlife Fund
ZERO – Associação Sistema Terrestre Sustentável

1. Introdução

A escolha de fazer um projeto ao invés da dissertação deve-se principalmente ao interesse pelo tema do Terceiro Setor e às dificuldades que algumas organizações têm para entrar no mercado e atingir o público. Outro fator que influenciou a escolha foi a escassez de trabalhos académicos publicados sobre o tema de estudo. Assim, a intenção foi realizar este estudo para poder tirar conclusões mais específicas e para acrescentar material escrito sobre o tema. O estudo tem uma forte ligação com o marketing devido à sua importância para todos os setores. Frequentemente, a vertente mais prática é necessária, e para tal, as teorias do marketing, que por norma são destinadas e mais adequadas às empresas do Segundo setor, podem ser adaptadas ao Terceiro setor, contribuindo assim para o sucesso do trabalho das ONGDs.

A comunicação, em conjunto com o marketing, tem cada vez mais importância para as organizações lucrativas e não-lucrativas. A comunicação ajuda as organizações a transmitir a mensagem dos seus feitos, missão e valores, já o marketing tende a despertar a atenção e o interesse da população pelos assuntos que as mesmas tratam. O foco do estudo, é a comunicação e, principalmente, o marketing das ONGDs.

Com o desenvolvimento das tecnologias é, hoje, possível aceder à informação sem sair de casa e encontrar as mais variadas informações. Cada vez mais as ONGDs têm apostado no digital para se mostrar e comunicar, não obstante os custos que o processo tem, de forma a aumentar a respetiva visibilidade e notoriedade pública. Por vezes a população não conhece as organizações por falta de interesse, por vezes por falta de informação, mas independentemente do motivo, as ONGDs precisam da notoriedade e da credibilidade para o desenvolvimento dos projetos, e o aliado no processo é o marketing, que se adapta a todas as áreas e ajuda a atingir os objetivos estabelecidos pelas organizações. Desta forma, tendo a credibilidade, é mais fácil obter a notoriedade e consecutivamente, fica facilitado o processo de obtenção de parcerias e financiamentos para o desenvolvimento das respetivas missões.

A hipótese do estudo, é a seguinte: O marketing é essencial para aumentar a notoriedade e o sucesso das ONGDs? As sub-hipóteses são:

H1: O marketing das ONGDs é um fator relevante para o seu sucesso?

H2: A notoriedade é relevante para o apoio do público às ONGDs?

O estudo procura aferir de que forma o marketing e a comunicação fazem parte do trabalho corrente e das estratégias das ONGDs. Para tal, foram selecionadas 6 ONGDs portuguesas, escolhidas em função da respetiva relevância setorial, que serão apresentadas e abordadas com

mais pormenor, foram feitos inquéritos aos Membros de RCID (Redes do Desenvolvimento) e entrevistas aos responsáveis pela parte de comunicação das ONGDs selecionadas.

Nos dias de hoje é difícil falar do marketing sem fins lucrativos. No entendimento comum, o marketing é assumido como ferramenta empresarial para obter fins lucrativos. De facto, era este o propósito inicial do marketing - aumentar as vendas e o lucro. Mas com o tempo, vários conceitos foram alterados, e readaptados a novas realidades. O marketing serve para todas as áreas, sem exceções e limitações. É de salientar que existem modelos no marketing que são, e podem perfeitamente ser adaptados às ONGDs; na verdade, empresas privadas têm vindo a adaptar novos conceitos e modelos em prol da humanidade e da sustentabilidade. O marketing social tem vindo a assumir uma forte relevância, que se complementa com o marketing de causas e a responsabilidade social das empresas (de Souza Santos, Ferreira Ramos, de Azevedo Barbosa, de Barros Jerônimo, & Ribeiro Bezerra, 2018, p.23).

O marketing ainda é muitas vezes assumido como custo e não como investimento, tanto pelo setor privado como pelo Terceiro Setor (ibid., p.28). As ONGDs, devido à dependência financeira que têm relativamente a parceiros, financiadores e doadores, utilizam os fundos disponíveis para ações diretamente ligadas aos projetos, pelo que o investimento em publicidade raramente faz parte das respetivas estratégias.

Contudo, o marketing digital e as suas ferramentas de análise são crescentemente essenciais para o trabalho das ONGDs de forma a tornarem visível e notória a sua atividade. Por isso se nota uma presença crescente das ONGDs nas redes sociais dado o seu baixo custo e por acederem a vastas camadas de público, particularmente público jovem. A atenção aos jovens não tem só a ver com o facto de serem utilizadores usuais das redes sociais, mas também com a possibilidade de se tornarem potenciais colaboradores, voluntários, parceiros, difusores das mensagens das ONGDs ou mesmo doadores. Segundo Kotler et al. (2017), os jovens fazem parte dum dos segmentos mais importantes e influentes da era digital, “(...) embora ainda não seja lucrativo fazê-lo agora.” (p.59).

2. Metodologia

Para além da análise de literatura (são escassos estudos científicos relacionados diretamente com o tema do marketing das ONGDs), foram feitas entrevistas aos responsáveis de comunicação das ONGDs e foi aplicado um questionário aberto a públicos específicos, incluindo membros da RCID, nomeadamente Câmaras Municipais e Municípios. Estas peças constituem a parte da análise qualitativa.

O questionário aplicado foi composto por 15 questões, que incluíam respostas de escolhas múltiplas, na sua maioria dicotómicas, dicotómicas agrupadas e de resposta aberta. O universo de estudo foram pessoas residentes em Portugal, com idade igual ou superior a 18 anos, com interesse pelo trabalho das ONGDs e pelo bem-estar social a nível global. O questionário foi feito online através da ferramenta Google Forms, para entender a perceção e conhecimento das pessoas relativamente às ONGDs em Portugal. Os questionários foram partilhados via email com alguns membros da RICD, que incluem Câmaras Municipais e Municípios - este grupo pertence à amostragem sistemática. O questionário foi também partilhado no grupo do Facebook “BiMarketing” e grupo do Facebook “ISCTE-IUL” - estes participantes do questionário pertencem à amostragem aleatória simples.

Para complementar a pesquisa foram feitas entrevistas a responsáveis pela Comunicação das 6 ONGDs, que ajudam a entender como é feita a respetiva comunicação. As entrevistas foram semiestruturadas, tendo como base as mesmas questões para todos os entrevistados.

Também foram analisados alguns filmes documentários de origem estrangeira, que ajudam a fazer um enquadramento geral das ONGDs no mundo, dos seus feitos e como os mesmos lidam com as dificuldades sociais. Os filmes de análise foram “A Perfect Day” (Aranoa, 2015), “Real Value” (Borkowski, 2013) e “Quem se importa” (Mourão, 2014).

3. Enquadramento histórico das ONGDs entrevistadas

A Plataforma Portuguesa das ONGDs foi criada em 1985 através da simbiose de treze organizações distintas (Figura 3-1), mas que partilhavam o objetivo comum, que consistia na promoção do bem-estar social através da cooperação.

ORGANIZAÇÕES FUNDADORAS
CÁRITAS PORTUGUESA
CENTRO DE INFORMAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO AMILGAR CABRAL – CIDAC
CRUZ VERMELHA PORTUGUESA – CVP
FUNDAÇÃO ANTERO QUENTAL – FAQ
INSTITUTO AMARO DA COSTA – IDL
INSTITUTO DE APOIO À CRIANÇA – IAC
INSTITUTO DE ESTUDOS PARA O DESENVOLVIMENTO – IED
INSTITUTO PROGRESSO SOCIAL E DEMOCRACIA FRANCISCO SÁ CARNEIRO – IPSD
UNIÃO DAS MISERICÓRDIAS PORTUGUESAS – UMP
ASSOCIAÇÃO PARA AS RELAÇÕES INTERNACIONAIS – APRI
COMISSÃO NACIONAL JUSTIÇA E PAZ – CNJP
FUNDAÇÃO OLIVEIRA MARTINS – FOM
INSTITUTO DE ESTUDOS ESTRATÉGICOS E INTERNACIONAIS – IEEI

Figura 3-1 Organizações fundadoras da Plataforma Portuguesa das ONGDs (retirado do livro “Plataforma Portuguesa das ONGDs: 30 anos em prol do Desenvolvimento”, 2015)

A Plataforma foi criada com a intenção de promover a solidariedade e a colaboração, facilitando a comunicação entre organizações, sendo elas públicas ou privadas para desenvolver projetos e programas de Cooperação e Desenvolvimento, que fossem reconhecidas a nível nacional e internacional (Plataforma Portuguesa das ONGDs: 30 anos em prol do Desenvolvimento, 2015, pp.13-14).

Em 1986, a Plataforma Portuguesa das ONGDs desenvolveu o primeiro grande projeto para apresentar as ONGDs à sociedade e o trabalho feito pelas mesmas nos países em desenvolvimento. Organizar encontros de ONGDs para promover a partilha de informação e do conhecimento nas áreas de intervenção, foi, e ainda é ferramenta importante de comunicação entre as ONGDs nacionais e internacionais.

A Lei 19/1994, criou o Estatuto das Organizações Não-Governamentais de Cooperação para o Desenvolvimento. A partir desse momento o trabalho das ONGDs ficou mais simplificado e os apoios do Estado mais estruturados. Passados quatro anos, a Assembleia da República aprovou a Lei 66/98, que reviu alguns aspetos da Lei 19/1994. Em consequência, a Plataforma adaptou a sua forma legal, tendo definido a respetiva Missão, Visão e Objetivos. Assim, a missão da Plataforma é contribuir e melhorar o funcionamento das suas associadas para desenvolver igualdade e justiça, respeitando todos os requisitos políticos, financeiros, culturais através da cooperação e desenvolvimento, e também da ajuda de emergência e humanitária (Plataforma Portuguesa das ONGDs: 30 anos em prol do Desenvolvimento, 2015, p.15).

A Plataforma Portuguesa das ONGDs participa em vários fóruns e conferências para partilhar experiências, apresentar possíveis soluções dos principais problemas globais com a colaboração de todos, a nível nacional e internacional. Como existe a Plataforma em Portugal a nível nacional, existem organizações que fazem o mesmo, mas a nível internacional. Como é o caso da CONCORD, que é uma organização formada por várias plataformas de ONGDs europeias e que inclui a Plataforma Portuguesa como um dos membros fundadores. A CONCORD tem também a função de interlocutor dos membros da rede com as instituições europeias.

Para facilitar a sua ação em Portugal, a Plataforma Portuguesa das ONGDs assinou um Protocolo de Cooperação com o Ministério dos Negócios Estrangeiros em 2001, o que contribuiu ONGDs de várias formas para que as ONGDs pudessem desenvolver as suas missões e melhorar a vida de populações carenciadas. Tem várias iniciativas e parcerias e é facilitador da relação entre o Estado e as ONGDs, criando espaços de participação política e promovendo o reconhecimento público das suas associadas.

Em Portugal existiam, no início de 2019, 62 ONGDs registadas na Plataforma, embora existam outras organizações do mesmo tipo que não são membros associados. Todas as organizações têm o seu perfil, a sua especialidade de intervenção e de ajuda, são distintas, mas partilham o objetivo de promoção do desenvolvimento e da cooperação. Para melhorar as condições de vida das populações desfavorecidas, as ONGDs pretendem melhorar o próprio desempenho.

“Demorará algum tempo até que estejam reunidas as condições para que Portugal possa ter uma Sociedade Civil organizada, plural, independente e coesa, que na promoção da dignidade humana contribui efectiva e conjuntamente para o bem-comum e para um mundo justo e equilibrado do ponto de vista social, económico e ambiental. Mas o caminho está a passar por aqui.” (Plataforma Portuguesa das ONGDs: 30 anos em prol do Desenvolvimento, 2015, p.13).

4. Apresentação das organizações de estudo

Das 62 ONGDs registadas, foram escolhidas a Cáritas Portuguesa, a FEC – Fundação Fé e Cooperação, o IMVF – Instituto Marquês de Valle Flôr, a LD – Leigos para o Desenvolvimento, a Oikos para o Desenvolvimento e a UNICEF Portugal. Esta escolha foi baseada no facto de serem ONGDs com forte impacto social, devido aos projetos desenvolvidos. Será feita a discriminação das áreas de intervenção, investimentos e os financiamentos provenientes.

As informações foram obtidas através da análise de Planos de Atividades, Relatórios de Atividades e entrevistas semiestruturadas com pessoas responsáveis das ONGDs em estudo.

4.1 Cáritas Portuguesa

A Cáritas Portuguesa é membro associado da Plataforma Portuguesa das ONGDs, Cáritas Internationalis, Cáritas Europa, Confederação Portuguesa do Voluntariado e da Associação Dignidade. É constituída por vinte Cáritas Diocesanas, que têm autonomia jurídica e canónica, cada uma tem a sua estratégia de atuação, mas a missão é a mesma. Têm como missão o Desenvolvimento Humano Integral de forma a transformar a sociedade com a igualdade, assistência e fé. Visto que é uma organização cristã, a colaboração das dioceses e o amor são importantes para a ONGD. A Cáritas Portuguesa tem vários objetivos a cumprir no seu Plano Estratégico até 2020, tais como proporcionar conhecimento para os colaboradores, reforçar a presença da Ação Social da Igreja, reforçar a visibilidade e reconhecimento público da organização através da partilha de conhecimento e divulgação de várias informações.

A organização foca-se em projetos de promoção de igualdade, ajuda aos mais necessitados, justiça e dignidade humana. Tem projetos para jovens, projetos de educação, recolha de roupa, angariação de fundos tudo a nível nacional. A organização trabalha com voluntários, parceiros, financiadores e doadores. Foram desenvolvidas várias campanhas ao longo dos anos, como apoio às vítimas dos incêndios, recolha de material escolar, campanha do IRS, entre outras. A organização tem vários projetos de emergência e ajuda humanitária para os refugiados a nível internacional. Para a ONGD poder se desenvolver e melhorar o seu desempenho, são feitas formações próprias para adquirir, partilhar e aplicar o conhecimento.

A Cáritas Portuguesa tem um plano estratégico onde estão definidos os objetivos da organização e de ação, o qual é público, e tem um plano de comunicação, que por motivos de confidencialidade é interno, no qual constam as estratégias de comunicação para cada ano, uma vez que a comunicação varia conforme as campanhas e projetos.

De modo a ter mais visibilidade e reconhecimento, a organização tem um website e está presente nas redes sociais. Para dar a conhecer as suas campanhas e projetos, a comunicação é também feita através de newsletters. Apesar da importância atribuída à comunicação, subsistem várias dificuldades na veiculação da mensagem. Como o seu trabalho é com beneficiadores vulneráveis, torna-se difícil obter testemunhos para facilitar o entendimento do público relativamente ao trabalho da Cáritas Portugal. A comunicação tende a ser mais uniforme com as suas dioceses, para que o público conheça e saiba identificar o trabalho da Cáritas Portugal.

Outro dos obstáculos da organização para comunicar é a falta de fundos para poder investir em comunicação, para aumentar a notoriedade e a visibilidade. Cada vez mais se torna difícil conseguir apoios *pro bono*, ou algum outro tipo de financiamento. Um fator adicional que prejudica a organização, tem a ver com crises e escândalos existentes no meio do Terceiro Setor, que leva ao afastamento de potenciais apoiantes e afeta a credibilidade nas ONG e ONGDs.

A comunicação da Cáritas Portugal, atualmente pretende atingir o público mais jovem, quer para angariação de voluntários, quer para angariação de doadores, pois o público mais participativo nas duas vertentes da organização é mais envelhecido. Também a comunicação para os jovens serve para os sensibilizar relativamente às situações de vida precárias existentes no país – muitas vezes a população em condições desfavoráveis é constituída por jovens.

4.2 FEC - Fundação Fé e Cooperação

A FEC, é uma organização criada pela Igreja Católica, fundada nos anos 90 com o objetivo de promover o desenvolvimento humano integral. Os países com maior intervenção da FEC são

Angola, Guiné-Bissau, Moçambique, ou seja, países com língua predominante portuguesa, e obviamente Portugal. Os projetos de intervenção da FEC são educação, saúde, direitos humanos, cidadania, boa governação e advocacia. Tudo para promover as comunidades menos favorecidas.

O financiamento para os projetos é maioritariamente proveniente de fundos públicos nacionais, fundos privados, fundos internacionais vindos da EU e, em menor escala, de fundos próprios. É de salientar que a FEC gostaria de ter mais notoriedade, embora a prioridade da organização esteja assente nos projetos de desenvolvimento e, só depois, na promoção da própria FEC. A promoção da FEC depende essencialmente de fundos próprios, que são muito reduzidos.

A maior parte do financiamento é investido em projetos de educação, conhecimento e competências, no entendimento que a educação é um direito básico e essencial para todos, pois desenvolve e implementa a cidadania, os direitos humanos, a boa governação.

Como a FEC opera em países distintos, a sua estratégia de comunicação é diferente para cada um deles. Os aspetos da Estratégia de Comunicação são a definição da mensagem-chave, seleção do público-alvo, do qual depende depois a linguagem, e a seleção de canais de comunicação.

Os públicos-alvo da FEC, como é uma organização católica, são os católicos, com quem tem ligação direta, dependendo dos projetos e dos canais de comunicação usados, com particular ênfase aos jovens. A organização tem várias formas de comunicação. Mesmo não havendo um Relatório do impacto da comunicação, tem os KPI (Key Performance Indicators), que são analisados internamente e alguns são publicados no Relatório de Atividades. Para a FEC, uma forma de comunicação relevante são os produtos FEC como Presentes Solidários, Produtos FEC e Campanha do IRS. Têm produtos que são exemplos de comunicação, mas não tem como objetivo principal aumentar a notoriedade, mas sim angariar fundos.

A FEC valoriza as suas parcerias, pois sabe que com a ajuda adequada, conseguem ajudar os outros. A visibilidade das parcerias e dos financiadores acaba por ser relevante para o desenvolvimento dos projetos da organização, e indiretamente, pois não sendo o objetivo comunicar a organização, mas sim os projetos, é importante. As parcerias que a FEC tem são o resultado da capacidade técnica da implementação dos projetos, a área de intervenção com mais impacto e mais profissionalismo é a da educação. A organização tem duas campanhas de angariação de fundos, a Campanha do IRS e a Campanha dos Presentes Solidários.

A organização gostaria de aumentar a sua notoriedade e visibilidade, mas há falta de recursos financeiros e humanos. O investimento na comunicação tem de provir dos fundos

próprios da organização, que infelizmente, são assaz escassos. E quando existem, a prioridade é dada ao desenvolvimento dos projetos e à melhoria de vida das comunidades desfavorecidas. Mesmo sabendo que a comunicação é relevante para se fazer conhecer e ouvir, a organização tem dado prioridade à gestão de projetos.

4.3 IMVF – Instituto Marquês de Valle Flôr

Tornando-se ONGD em 1988, a partir dos anos 90 passa a intervir não só em São Tomé e Príncipe e expande progressivamente a respetiva atividade para Moçambique, Angola, Guiné-Bissau, Timor-Leste, Brasil, Cabo Verde, Indonésia, Colômbia e Gâmbia. É uma das poucas organizações que intervém não só nos países de língua oficial portuguesa, mas também noutros países africanos, da América Latina e da Ásia – para além de Portugal. A missão principal do IMVF é melhorar a dignidade e as condições de vida das populações mais carenciadas. O IMVF tem 10 áreas de intervenção e como já foi referido, atua em vários países, o que a torna uma das maiores ONGDs portuguesas.

Das 10 áreas de intervenção são de destacar as da educação, saúde, desenvolvimento rural e autarquias, que abrangem várias centenas de milhar de populações mais carenciadas, entre as quais públicos com problemas visuais e a saúde infantil e materno-infantil.

A organização tem um plano de comunicação específico, onde está delineada a análise SWOT, e o plano é interligado com os objetivos, a missão e os valores do IMVF. A mensagem-chave é estruturada consoante o público-alvo. Existem vários públicos-alvo para o Instituto que são os decisores políticos, beneficiários, parceiros, financiadores e doadores, setor privado, autarquias nacionais, colaboradores, media nacionais e internacionais e a população em geral. Tendo uma vasta listagem de públicos-alvo, o IMVF procura comunicar especificamente com cada um deles, com mensagens e linguagem específicas.

A divulgação da comunicação é feita através várias ferramentas, tais como, redes sociais, newsletter, comunicados de imprensa, site, “flash email” (email só com notícias) e publicações. Através das ferramentas do marketing digital e de análise, a organização consegue identificar os seus seguidores, o impacto que as publicações nas redes sociais tiveram, o *clipping* e quem se interessa pelo trabalho desenvolvido do IMVF.

O financiamento do IMVF é maioritariamente proveniente da UE e do Instituto Camões, I. P., mas também é resultado de parcerias e projetos financiados por outras entidades, entre as quais a Fundação Calouste Gulbenkian. Colaborando com o setor privado e o Estado, o IMVF consegue desenvolver projetos em vários países, incluindo em Portugal.

A comunicação é importante para o IMVF e está também ligada ao interesse dos parceiros e financiadores, que ganham visibilidade através da comunicação e divulgação dos projetos que apoiam. O critério da comunicação da organização é dar visibilidade ao próprio IMVF e a quem financia os respetivos projetos. Existem vários objetivos de comunicação, mas nem sempre é possível atingir todos, tendo em conta que o interesse pelas ONGDs e pelo Terceiro Setor não é propriamente geral, o público que é atingido pela comunicação é ainda bastante reduzido. Nesse sentido o IMVF tem parcerias com várias instituições, designadamente com os demais membros fundadores do Clube de Lisboa e com o próprio Clube (o IMVF é membro fundador), cujas atividades ajudam a promover o Instituto junto a públicos mais vastos que os interessados e intervenientes na cooperação para o desenvolvimento. Para despertar o interesse do máximo de público possível, a comunicação tende a utilizar linguagem simplificada e a mensagem tende a ser dinâmica. A importância de imagem forte, reconhecida, transparente e consolidada é vista com um dos pilares para o sucesso e a notoriedade do IMVF.

4.5 LD – Leigos para o Desenvolvimento

É uma ONGD que atua em Portugal, Angola, Moçambique e São Tomé e Príncipe com o objetivo de promover o desenvolvimento e a integridade. Trabalha com voluntários e missionários. É uma ONGD católica que tem como objetivo ajudar as pessoas e as comunidades a se desenvolver e realizar em termos pessoais e profissionais. Já desenvolveu vários projetos de educação, empreendedorismo e visando a autossustentabilidade de comunidades.

No presente ano, a LD tem uma nova missão em Angola e um novo projeto para ser lançado. A organização pretende apostar em presença digital, estar mais perto das pessoas e dar a conhecer os novos projetos, lançamento de livros, melhorar e aumentar o impacto para angariação de fundos. Existem outras fontes de financiamento para cada projeto que são as suas parcerias e financiadores. Uma das formas de aumentar os seus fundos, é angariação de fundos e angariação de novos parceiros e benfeitores.

O Plano Estratégico da comunicação tem três objetivos principais. O primeiro objetivo é aumentar o número de voluntários missionários, pois são fundamentais para o trabalho de terreno dos Leigos para o Desenvolvimento. O segundo objetivo é aumentar o número de benfeitores, mais conhecidos por doadores, para que a organização tenha mais fundos para investir em projetos e campanhas. E o terceiro objetivo é aumentar a notoriedade, conseguindo atingir os dois primeiros objetivos, tornar-se-á mais fácil atingir o aumento da notoriedade.

Apesar de não haver uma avaliação exata do impacto da comunicação, a Leigos para o Desenvolvimento tem vindo a desenvolver ferramentas para monitorizar o impacto, influência

e tentar perceber onde está o público que se identifica com a organização. Existem vários indicadores da avaliação, mas os mesmos dependem das campanhas que estão a ser desenvolvidas. A análise que se torna mais simplificada para a organização é das campanhas de angariação de fundos, Leigos monitoriza os donativos que foram feitos e se houve novos doadores. Quando a campanha tem vários meios de comunicação, é feita a análise dos canais que tiveram o impacto maior, e desta forma a organização analisa a sua forma de comunicação e o impacto que a mesma teve nas pessoas.

Como a maioria das organizações sociais, a Leigos para o Desenvolvimento não tem possibilidade de fazer estudo do mercado devido à carência de fundos. Porém, com o desenvolvimento da era digital, que facilita comunicação de financiamento reduzido, a organização tem vindo a testar a hipótese de investimento digital. Desta forma, pode não só abranger a maior parte do público, como potenciais benfeitores, voluntários e parceiros. Um dos exemplos de investimento na comunicação digital da organização, é a Campanha IRS. Os responsáveis perceberam que sem o investimento mínimo na comunicação, não há entrada de fundos nem retorno.

A organização tem a comunicação orientada para três públicos-alvo, voluntários, benfeitores, e público em geral, cada vez mais, a Leigos tenta comunicar pelo meio digital, tem página no Facebook, no Instagram, site oficial, newsletter online, email, também recorrem à comunicação através de folhetos, SMS e *press release*. Desta forma, a Leigos para o Desenvolvimento dá a conhecer o seu trabalho, os seus projetos, tornando-se mais visível e encontra com mais facilidade pessoas que se identificam com as ideologias da organização.

4.6 Oikos para o Desenvolvimento

Organização reconhecida como ONGD em 1988 e membro da Plataforma Portuguesa das ONGD, atua em áreas como emergência e desenvolvimento, no desenvolvimento são incluídos educação, sustentabilidade e cidadania global. Ajuda as regiões dos países mais pobres e vulneráveis a nível nacional e internacional. Atualmente tem projetos em Portugal e em diversos países da América Latina e da África. A missão da Oikos é reduzir a pobreza e promover igualdade através de soluções sustentáveis e conhecimento.

Através de várias parcerias nacionais e internacionais, a organização consegue desenvolver mais projetos e promover a melhoria de vida dos mais desfavorecidos. Para atingir melhores resultados e os objetivos, a Oikos tende a aumentar o financiamento, através do setor privado, conseguindo desta forma mais visibilidade, mais recursos e maior impacto.

Uma das formas de sustentar as populações, e continuar com os projetos, foi a organização de negócios sociais, desta forma as comunidades têm a oportunidade de implementar o que lhes foi instruído, e obtendo sustentabilidade própria, criando postos de trabalho, e conseqüentemente, a melhoria de vida, quer económica, quer social. Outra das formas de obtenção de fundos é a prestação de serviços ao setor privado. A organização presta serviços de consultoria, especialidade de inovação e facilitação de implementação dos investimentos feitos pelo setor privado. Ajuda a promover o investimento sustentável a nível social, ambiental e económico. Como resultado, a Oikos é mediadora do investimento, e desta forma o processo de obtenção de parcerias, financiadores, visibilidade, notoriedade e credibilidade, torna-se mais simplificado. Existem produtos Oikos, como CDs musicais, livros e produtos de merchandising com slogan “Eu ajudo a mudar o Mundo” que ajudam a organização a nível financeiro, e conseqüentemente aumentar a visibilidade da organização.

O desenvolvimento dos projetos da Oikos é feito não só através de parcerias e financiamentos, mas também com a ajuda dos voluntários, que são imprescindíveis para o trabalho de terreno. Fazendo parte da Plataforma Portuguesa das ONGDs, e atuando em áreas importantes de desenvolvimento e emergência, a organização tem o financiamento maioritariamente proveniente da Comissão Europeia e do Camões, I.P.

Os objetivos da organização são: salientar a presença no território nacional, aumentar a notoriedade e visibilidade, atrair e fidelizar doadores, e uniformizar a identidade da marca Oikos. Atingindo os objetivos mencionados, a organização conseguirá facilmente ter fundos próprios e melhorar o desempenho. A Oikos tem quatro tipos de comunicação, a comunicação institucional, a comunicação interna entre os colaboradores, a comunicação externa que abrange os parceiros, atores políticos e existe também a comunicação social que inclui comunicados de imprensa, jornalistas, etc.

Apesar de não ter sido feito estudo de mercado, os colaboradores da Oikos, fizeram uma análise interna para identificar o perfil dos *stakeholders*. Após a análise realizada, foram identificados vários públicos, e a organização conseguiu desenvolver melhor a comunicação, escolhendo a linguagem mais adequada para cada um.

Anualmente, com o relatório de atividades, a organização analisa o impacto que a comunicação teve, e se foram atingidos os objetivos de comunicação. Os indicadores mais relevantes da comunicação são: a presença nos media, nas redes sociais como o Facebook, Youtube, Twitter, Instagram, website da organização, blogues, a participação nos eventos, rádio, todas estas atividades são desenvolvidas com *pro bono*. Desta forma, a comunicação é

direcionada principalmente para público em geral de modo a angariar potenciais doadores, os financiadores tanto particulares como institucionais, e os multiplicadores da ação da Oikos.

Como já foi referido, a organização pretende aumentar a notoriedade, porém, não é o único aspeto relevante para a Oikos, também tem de se ter em conta a confiança. O reconhecimento público é importante quer para obter e manter os voluntários, parceiros e financiadores.

4.7 UNICEF Portugal¹

Organização criada no final dos anos 70, com o objetivo de defender os direitos das crianças, principalmente das mais desfavorecidas. Tem desenvolvido vários projetos para apoiar os direitos, a participação na cidadania dos mais novos de todo o território nacional e também internacional. Cooperação com a UNICEF Internacional é um dos fatores que ajudam a ONGD em Portugal em termos de notoriedade, pois a UNICEF é conhecida mundialmente. Sem fugir ao ramo, obviamente que a UNICEF Portugal desenvolve projetos e programas para as crianças no território nacional, proporcionando apoio às crianças refugiadas, saúde e educação para integrar as crianças na sociedade.

A UNICEF Portugal monitoriza as atividades da Cruz Vermelha Portuguesa, Banco Alimentar contra a fome, Cáritas Portuguesa e Amnistia Internacional Portugal. São organizações bastante conhecidas pela população portuguesa, principalmente o Banco Alimentar contra a fome, pois frequentemente há voluntários a recolher alimentos doados nos supermercados, e até quem não se interessa pela organização, conhece.

Os objetivos da organização são definidos em planos anuais em reuniões de direção. O Plano Anual é definido após um estudo de mercado, que ajuda a definir os problemas e desafios, e desta forma, a organização arranja maneiras para solucioná-los.

Em termos de comunicação, existem 4 tipos de público, estes são: os políticos, crianças e jovens, o setor privado e obviamente o público em geral. Para cada um dos públicos referidos, são feitas comunicações distintas, e de forma diferente, principalmente devido à faixa etária. A comunicação é feita para o público-alvo estipulado, dependendo das campanhas.

Para a UNICEF Portugal a comunicação e a notoriedade são muito importantes, e segundo a organização outro fator que complementa a imagem da UNICEF Portugal é o nível

¹ UNICEF Portugal, pertence à Plataforma Portuguesa das ONGDs devido ao seu registo legal de ONGD em Portugal, apesar de pertencer à ONU, UNICEF Portugal distingue-se da conhecida UNICEF Internacional.

de confiança que as pessoas têm. O trabalho da comunicação é importante porque para além de dar a conhecer o seu trabalho, promove a imagem e atrai novos parceiros, voluntários, financiadores. De um modo geral, a comunicação é uma das partes fundamentais para a organização, pois, como já foi referido, outro fator fundamental é a confiança da população na UNICEF.

A UNICEF Portugal apesar de pertencer à ONU, não tem financiamento garantido da mesma, a organização tem de angariar fundos para poder desenvolver projetos e as atividades que vão ao encontro da sua missão.

Como em qualquer organização, a UNICEF Portugal tem obstáculos de comunicação, o principal é o financiamento. Qualquer comunicação tem custos, como a UNICEF Portugal depende de contribuições voluntárias, não tem orçamento para poder investir em comunicação. As parcerias que a organização tem, têm ajudado neste aspeto, que também são resultado da comunicação. Através da comunicação, a UNICEF Portugal consegue novas parcerias. Estas parcerias sendo do setor privado, ao trabalharem com a organização, doam determinado montante monetário, e ao mesmo tempo, fazem campanhas publicitárias a promover o seu apoio, o que também ajuda a promover a imagem da UNICEF Portugal.

4.8 Análise dos filmes documentários

Uma das formas de obtenção de informação e melhor compreensão do trabalho das ONGDs, foi a visualização de alguns documentários relacionados com o assunto das ONGDs, ajuda, cooperação e voluntariado. Os filmes em análise foram: “Um dia perfeito” (Aranoa, 2015), “Quem se importa” (Mourão, 2014) e “Real Value” (Borkowski, 2013).

O filme “Um dia perfeito” (Aranoa, 2015) relata as dificuldades que as equipas de voluntários das ONGDs têm durante o seu trabalho no terreno devido às políticas e às situações culturais. No filme é evidente que existem várias limitações no território de atuação dos voluntários, é uma descrição dos acontecimentos durante os conflitos, das limitações jurídicas e pessoais. Pois no território que é considerado desfavorecido, nem toda a população aceita bem a ajuda oferecida, e no que toca a jurisdição, é limitada também, por mais que existam os protocolos entre o governo e as ONGDs, há sempre falhas, como por exemplo a parte governamental desrespeitar alguns pontos, porque consideram que se está no território deles, tem de ser respeitado o que os nativos exigem, e não têm a obrigação de respeitar as ONGDs.

O documentário “Quem se importa” (Mourão, 2014) aborda a questão de “empreendedorismo social”, que por sua vez é a raiz de muitas das organizações existentes, o objetivo é melhorar a vida das pessoas em todos os aspetos sem olhar para os indicadores

económicos. Tem alguns empreendedores sociais entrevistados, que criaram organizações para ajudar as pessoas. O documentário é muito interessante, porque aborda fundadores de várias ONGDs americanas criadas por pessoas com visão e missão a ajudar os mais necessitados e desfavorecidos. É uma descrição de como surgiram as ideias dos empreendedores sociais relativamente às ONGDs criadas e como eles atuam para ajudar as populações tanto a nível nacional (americano) como internacional.

“Real Value” (Borkowski, 2013), é um documentário também que tenta explicar que as ações não se traduzem somente por valor monetário, que existem mais valores. Torna-se uma análise de como as empresas de setores privados tendem a passar para produções e vendas mais sustentáveis, salvaguardando o meio ambiente, criando oportunidades de negócio mais sustentáveis e respetivamente, novos postos de trabalho, o que ajuda imenso várias famílias e sociedades em geral. Estes aspetos são importantes, e também acaba por ser a ideia que algumas ONGDs apoiam para combater desigualdade, pobreza e fome.

De um modo geral, os documentários transmitem a importância do trabalho das ONGDs, as ideias-chave de cada projeto e de cada investimento. Mas também são expostas as dificuldades sentidas no terreno, no desenvolvimento e na monitorização dos projetos.

5. Visão geral sobre o trabalho das ONGDs

Os projetos e iniciativas das organizações associadas da Plataforma Portuguesa das ONGDs são desenvolvidos maioritariamente a nível nacional e em colaboração com a CPLP, da qual fazem parte países como Brasil, Cabo-Verde, Moçambique, Angola, Guiné-Bissau, São Tomé e Príncipe, e obviamente Portugal.

Os financiamentos das organizações de análise são provenientes da EU, do Governo Português, dos financiadores particulares, que também podem ser assumidos como parceiros, e donativos. Os financiadores particulares costumam ser empresas privadas que praticam filantropia empresarial, assim, a empresa não só ajuda as comunidades em necessidade, mas também dá a conhecer o seu nome. As parcerias nem sempre são financeiras, estas podem ajudar com as questões logísticas ou fornecimento de alguns produtos e recursos necessários para o desenvolvimento dos projetos. Uma das parcerias regulares que costuma trabalhar com várias ONGDs é o Camões, I. P. O financiamento é investido em áreas como educação, saúde, sustentabilidade e cidadania, porque essas áreas são os pilares para uma sociedade baseada em igualdade e prosperidade, sem esquecer que fazem parte dos Direitos Humanos Universais. Quando há conhecimento e população instruída, torna-se mais fácil de desenvolver e

implementar a cidadania, direitos humanos, boa governação e advocacia, pois tudo advém do saber e do conhecimento (Acemoglu & Robinson, 2013, p.100).

O financiamento dos fundos públicos e privados, nem sempre é suficiente para o desenvolvimento dos projetos que as ONGDs gostariam de desenvolver. As organizações organizam campanhas de angariação de fundos, que por sua vez são uma das tarefas mais importantes e ao mesmo tempo desafiantes para as ONGDs, visto que cada vez mais organizações fazem o mesmo, despertar interesse e atrair potenciais doadores, tem sido difícil.

As campanhas de angariação de fundos muitas das vezes são confundidas com a promoção da organização, apesar de estarem interligadas, são conceitos muito distintos. A campanha de angariação de fundo tem como objetivo obter mais fundos para poder desenvolver mais projetos e campanhas das ONGDs. Em contraste, a promoção da organização é mais dependente da sua estratégia de comunicação, e mais importante ainda, da sua reputação e credibilidade. São dois termos distintos, mas que intercalando os dois, os resultados poderão ser positivos.

Com um aparecimento de novas ONG e ONGDs em Portugal, a forma de comunicação das organizações existentes tem vindo a evoluir, e cada vez mais recorrem à adaptação das técnicas do marketing para obter melhores resultados, mais fundos e mais visibilidade.

As ONGDs passam muitas dificuldades, e hoje em dia, com a vaga de refugiados de vários países a importância do trabalho das organizações aumentou significativamente, várias ações são necessárias, várias limitações são existentes. Mas as organizações sociais não desistem, como os entrevistados, disseram “é desafiante, mas é interessante”, dadas as circunstâncias, parece ser o lema de várias ONGDs. O continente Africano continua a ser a principal região de atuação das ONGDs portuguesas. As áreas rurais, onde as dificuldades de sobrevivência são maiores, têm constituído uma prioridade para as organizações. Diversos problemas são identificados pelas ONGDs, e várias soluções tendem a ser implementadas da melhor forma possível. Com a ajuda da comunicação em formato standard, a comunicação digital que tem vindo a crescer, com apoio do Estado, EU, benfeitores, particulares e várias parcerias estratégicas, as ONGDs têm conseguido bons resultados nos seus projetos. Ao comunicar o trabalho realizado, através de redes sociais, relatórios e testemunhos dos beneficiários dos projetos, tem-se melhorado a sociedade, quer a nível nacional, quer ao nível internacional, e também potencia a visibilidade e a notoriedade das organizações.

Progressivamente, as organizações tendem a comunicar com os jovens, para despertar o interesse pelo assunto do desenvolvimento e cooperação no Terceiro Setor. Os jovens têm vindo a ser um público importante devido à influência que têm no seu meio, e pelo facto da idade, pois implementando a vertente de ajuda e cooperação, torna-se mais fácil de operar nos

terrenos. Os jovens poderão ser futuros e potenciais colaboradores, voluntários, benfeitores, e por isso é importante comunicar com eles, e para eles. Apesar de existirem várias dificuldades para tal, as organizações acompanham o desenvolvimento tecnológico e tentam aproximar-se cada vez mais do público jovem.

6. Marketing e ONGDs

“O baixo nível de instrução dos países pobres tem origem em instituições económicas que não conseguem criar incentivos para que os pais eduquem os filhos e em instituições políticas que não conseguem persuadir o governo a construir, financiar e apoiar escolas e os desejos dos pais e dos filhos.” (Acemoglu & Robinson, 2013, p.100). Os intervenientes do filme documentário “Quem se importa” (Mourão, 2014), comentam que a pobreza é artificialmente implementada na sociedade e que a pobreza material é o resultado da pobreza intelectual, o que reforça a afirmação de Acemoglu e Robinson (2013). Se a sociedade não tem conhecimento, é incapaz de implementar alterações para melhorar a situação em que vive. Portugal sendo uma sociedade desenvolvida e instruída, tem organizações sociais que ajudam as regiões desfavorecidas, quer bairros em Portugal, quer aldeamentos em zonas rurais no continente africano a instruir-se e a desenvolver. São executados e implementados vários programas na área de educação por várias ONGDs com diferentes abordagens, sem excluir mesmo pessoas com problemas visuais, como é o caso do IMVF.

O incentivo é uma das características para o ser humano fazer algo, isto é, a pessoa vai trabalhar porque recebe o ordenado, que por sua vez é o incentivo para fazer o trabalho. No caso das crianças, o incentivo pode ser fazer algo para a criança do seu agrado, mas para isso tem de se comprometer a fazer o que foi estipulado pelos progenitores. É esse o funcionamento da sociedade, tudo gira em torno de incentivos, sejam eles materiais ou emocionais (Acemoglu & Robinson, 2013, p.182). As ONGDs oferecem o estímulo e oportunidade para que os adultos e as crianças sejam mais felizes e tenham capacidade de viver e participar numa sociedade próspera e de igualdade.

O marketing tem capacidade para incutir algumas formas para ajudar a solucionar o problema da pobreza no mundo, esta parte será abordada na próxima secção. Obviamente que a solução não depende somente do marketing, ou duma determinada ONGDs, mas sim da colaboração de todas as instituições que partilhem os mesmos valores e visões (Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2015, p.26; Mourão, 2014). É o começo para melhorar as condições de vida das pessoas, desenvolver a igualdade dos direitos humanos e também desenvolver o

espírito de entreatajuda nas populações do mundo inteiro. E já se nota cada vez mais as ONGDs a adotarem o *modus operandi*² das empresas lucrativas.

Um dos fatores importantes relacionado com donativos e voluntariado, é o *branding* (do Paço, Rodrigues, & Gouveia Rodrigues, 2015, p.106). Normalmente os doadores e/ou os potenciais voluntários tendem a doar e participar em programas quando conhecem e familiarizam-se com a organização. A marca da organização tende a formar-se a partir das suas comunicações e ações. Quanto mais a organização é conhecida, mais benéfico é para a mesma. O conhecimento da marca duma determinada ONGDs é interligado com a sua notoriedade e a perceção do público, também a criação e atribuição da identidade é relevante para uma forte imagem de marca, que se torna uma ferramenta valiosa para as ONGDs (do Paço, Rodrigues, & Gouveia Rodrigues, 2015, p.108). Como foi mencionado, algumas das ONGDs do estudo já fazem esse tipo de análise, para poderem se reposicionar junto do público. O modelo dos “Três I” sendo bem definidos a identidade, imagem e integridade da organização, constrói-se uma imagem forte e visível. Portanto, quando as ONGDs definem e estabelecem os critérios supramencionados, atingem a notoriedade mais facilmente.



6-1 Modelo dos “Três I” (adaptado do livro Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2015, p.48)

Figura

Uma das ferramentas do marketing que é utilizada pelas ONGDs, é o marketing territorial. O marketing territorial consiste em analisar o meio envolvente, delinear estratégia de atuação conforme a análise feita, e desenvolver a estratégia estabelecida para obter melhores resultados. Basicamente, antes de criar e desenvolver algum projeto, as ONGDs fazem esse tipo de

² *Modus operandi* - Modo de desenvolver as atividades

trabalho, para poderem atuar de forma mais eficaz e eficiente. A eficiência dos projetos tem um valor fundamental para as organizações, assim justificam o investimento feito no projeto através do trabalho efetuado, aumentando o fator credibilidade.

Visto que as ONGDs existem com o propósito de melhorar a vida das comunidades desfavorecidas e promover o desenvolvimento social, as equipas de colaboradores têm várias tarefas a fazer para definir como será feita a intervenção, e a comunicação. Desta forma, a comunicação deve ser centrada no público de maneira a influenciar a alteração do seu comportamento em função a ajudar a causa. Aqui trata-se dos 7P's do marketing mix e do comportamento do consumidor, embora que neste caso, não seja consumidor, mas sim, benfeitor. É desenvolvida uma estratégia para despertar o interesse público, fazendo uma personificação da organização, e tendo em atenção todos os procedimentos adequados, criando laços de ligação com o público (marketing relacional), e encontrar empresas que se interessem por questões sociais (marketing de causas – foco não somente no lucro, mas também na causa social) para criar parcerias e encontrar financiadores.

Segundo Isaac Durojaiye da “DMT Mobile Toilets”, um dos participantes no documentário “Quem se importa” (Mourão, 2014), a intervenção deve ser feita por alguém que conheça a situação em que a região se encontra, é necessário estar dentro do assunto para saber como intervir corretamente. Também é necessário “pensar fora da caixa”, pois o que teve resultados favoráveis no passado, pode vir a não ter no futuro. É preciso inovar e pensar no bem-estar comum. Relativamente à afirmação acima referida, é totalmente verdade. Para tal, as ONGDs fazem estudos específicos das regiões e têm parcerias e colaborações com instituições locais, para ter melhor noção e conhecimento da população, das dificuldades e de todos os fatores nos quais a população se encontra. Desta forma, a implementação e os resultados dos programas desenvolvidas pelas ONGDs têm maior e melhor impacto, o que por sua vez as ajuda a aumentar a notoriedade e a credibilidade do respetivo trabalho.

7. Cooperação = Benefícios para todos

O marketing, é muitas vezes assumido como ferramenta de negócio com fins lucrativos. Mas se for feita uma análise mais funda, é visível que nos dias de hoje, o marketing é cada vez mais essencial à sobrevivência e desenvolvimento das organizações. À primeira vista pode parecer que as ONGDs e o marketing pouco têm em comum, mas a Matriz Baseada em Valores (MBV) é um ótimo exemplo de que o que as ONGDs pretendem, o marketing oferece. Adaptando a MBV de Kotler et al. (2015) para as ONGDs, a matriz fica focada na coluna do Espírito dos Indivíduos e na linha dos valores. Tendo a MBV como base para as empresas privadas e as

ONGDs, em conjunto, conseguem obter ótimos resultados, quer a nível de desempenho quer de visibilidade, credibilidade e notoriedade.

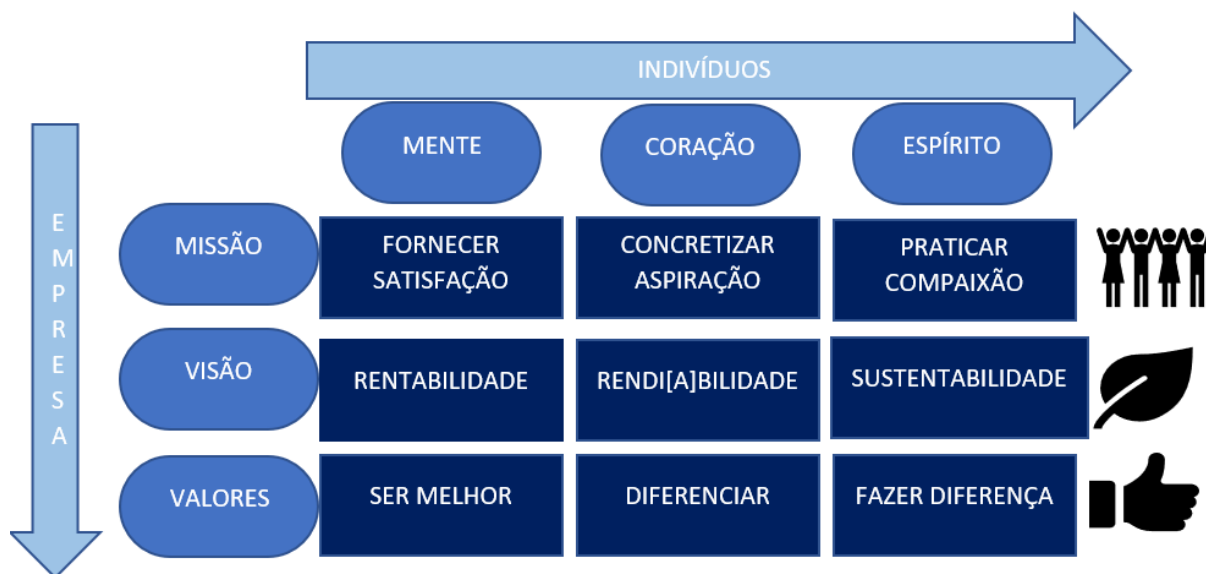


Figura 7-1 Matriz Baseada em Valores (MBV) (adaptado de Kotler, Kartajaya, & Setiwan, Marketing 3.0: dos produtos e consumidores ao espírito humano, 2015)

Atualmente, com a crise ambiental, e a adaptação de um estilo de vida mais saudável, para os consumidores as empresas que têm benefícios sociais, têm mais valor. As empresas devem focar-se não só no consumidor, mas sim no bem-estar da humanidade, para contribuir a resolver as questões globais como sustentabilidade e pobreza (Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2015, p.56). É nesta fase, que as empresas convergem com as ONGDs, apoiando os projetos de desenvolvimento, com outras empresas com mesmos valores, formando parcerias. É de salientar, que hoje em dia, as pessoas têm preferência por sistema horizontal³, e é o que o marketing dá aos consumidores/apoiantes. Cada vez mais, as pessoas escolhem o que querem, como querem e de que maneira. Desta forma, as pessoas (consumidores/apoiantes) sentem-se como atores relevantes na sociedade, mais ativos e com poder (Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2015, p.47). Não se pode esquecer que os colaboradores são a chave para o sucesso das organizações, quanto mais felizes e quanto mais se identificarem com os valores da empresa/ONGDs, melhor é a sua produtividade e qualidade de desempenho. Isto pode justificar em certa parte a notoriedade das ONGDs, pois os seus colaboradores identificam-se com os valores e sentem-se confiantes com os projetos a desenvolver. Assim, independentemente da

³ Por Esquema horizontal entende-se a fusão dos canais de distribuição de duas ou mais empresas / instituições do mesmo nível que procuram novas formas de atuação no mercado, e também facilitar a relação dos intervenientes, sejam eles colaboradores ou potenciais consumidores/apoiantes.

ONGDs, a mesma transforma-se em comunidade, as decisões são tomadas em conjunto, e mais uma vez, é o exemplo de sistema horizontal das organizações. A implementação do esquema horizontal tem sido um dos fatores de sucesso para as organizações, porque existe uma comunicação mais simplificada e rápida entre os colaboradores, e assim torna-se mais fácil resolver qualquer situação interna. Não se pode esquecer que a comunidade se forma junto dos públicos-alvo também, onde existem vários tipos de comunidades dos consumidores/apoiantes, e muitas das vezes, o sucesso das organizações, sejam elas lucrativas ou não, depende também deles, e não somente da comunicação da organização e dos seus projetos.

Com a cooperação entre as organizações do setor privado com o Terceiro Setor, surgiu a filantropia empresarial, que por sua vez é assumida como uma das ferramentas das empresas para obtenção de melhores resultados e melhor imagem por apoiar e financiar projetos das ONGDs (Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2015, p.131). É de facto um fator importante para as empresas apoiarem causas humanitárias. Quanto mais conhecido o programa e/ou o projeto que financia, melhor é a imagem da empresa. Por outro lado, é benéfico para as ONGDs que precisem de mais orçamento para poderem desenvolver mais projetos, que ao mesmo tempo aumenta a notoriedade e credibilidade das mesmas. Apesar de as ONGDs desenvolverem projetos com o financiamento na sua maioria proveniente de fundos públicos e de EU, as organizações continuam sem ter recursos suficientes para poderem investir na promoção da sua imagem e da causa através da comunicação tradicional e digital.

As parcerias são, nos dias que decorrem, imprescindíveis. Tal deve-se ao facto de cada vez mais haver interesses mútuos, e também para o processo de complementaridade dos serviços. Estas parcerias no fundo desempenham não só o seu papel base, mas que também, indiretamente, acabam por ser colaboradores e “agentes de mudança cultural” (Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2015, p.97), porque é em conjunto que se consegue alcançar os objetivos das organizações. Para conseguir encontrar parceiros e apoiantes para a mesma causa, é fundamental existir a “Comunização”, consumidores/ativistas que estão interligados entre si e que partilhem os mesmos valores e visão (Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2015, p.45). Por isso é importante a penetração no mundo digital para as ONGDs, e é o que tem acontecido cada vez mais. A “Comunização” é um termo de marketing, mas que adaptado às ONGDs, pode ser traduzido como rede de apoiantes e benfeitores, como por exemplo os voluntários e grupos de apoio, que estão ligados entre si, através dos mesmos valores e partilham-nos principalmente através das redes sociais, o que é benéfico para a organização.

O marketing social praticado pelas empresas, que consiste em influenciar a alteração dos comportamentos, e não na promoção da imagem das organizações, tem sido um apoio para

aparecimento de novo conceito, como empreendedorismo social. O empreendedorismo social consiste em criar empresas ou organizações que se foquem na melhoria da vida das comunidades mais carentes (Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2015, p.115), (Mourão, 2014). Isso é o que as ONGDs fazem, e são competentes nesses aspectos. Se a vida das populações desfavorecidas e de zonas de conflitos e de rebeliões parece um caos, sem as intervenções das ONGDs, poderia estar ainda pior. As ONGDs têm o poder para apaziguar e solucionar várias situações conflituosas, mas obviamente com a cooperação de outras ONGDs e Estados.

Um dos fatores de sucesso para chegar “ao espírito humano”, segundo Kotler et al. (2015, p.48) é o princípio dos “Três I”, já mencionado anteriormente, que se baseia na Integridade, Identidade e Imagem, isto é referente ao posicionamento, diferenciação e a marca (Figura 7-2). Apesar de ser um modelo de marketing, pode ser ajustado perfeitamente às ONGDs. Como não se atinge nada sozinho, atualmente, as parcerias têm um papel fundamental para o desenvolvimento dos projetos. As ONGDs adaptaram muito bem o princípio dos “Três I”, é fácil de identificar a preocupação que as mesmas têm com os critérios, mas os resultados ainda não são os desejados pelas ONGDs devido à falta de fundos para poderem investir mais na sua comunicação, visibilidade e diferenciação, principalmente se forem ONGDs pequenas e menos conhecidas pela população.

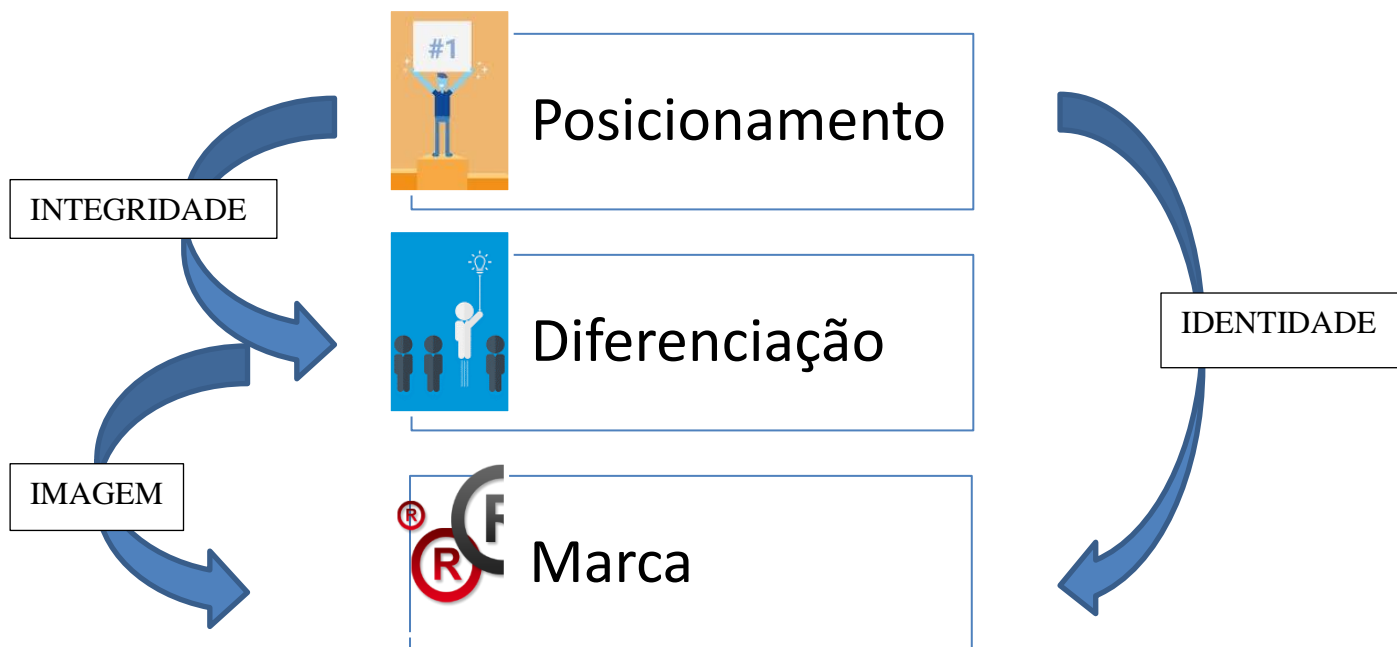


Figura 7-2 O Modelo dos “Três I” (adaptado de Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2015, p.48)

“A capacitação do consumidor é a plataforma para o diálogo entre consumidores” (Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2015, p.75), a afirmação é muito importante nos dias de hoje para todas as empresas e ONGDs. Apesar de ser muito importante as ONGDs terem estratégias

de comunicação e comunicarem para o público, o público também tem um papel fundamental para a comunicação das ONGDs. Por vezes, a visibilidade das mesmas depende do público. Quando se fala de ONGDs, é possível alterar o termo consumidor por apoiante, pois este não consome, mas apoia a causa e contribui para a promoção da mesma. A questão que surge aqui é, como criar a “capacitação do apoiante” para a ONGDs. A resposta não é muito fácil, porém é sempre possível, tudo tem a ver com o seu canal de comunicação. Os canais de comunicação das ONGDs são muito importantes para as mesmas, porque são dependentes deles para promover a causa, para encontrar os potenciais benfeitores e voluntários para desenvolver o trabalho no terreno. É aqui que o canal digital tem um forte impacto, porque para além de ser uma ferramenta essencial para todos atualmente, também é no digital que é possível encontrar muita informação. Cada vez mais as ONGDs investem para promover as suas causas e o seu trabalho. Conforme descrito anteriormente, todas as ONGDs de estudo estão a apostar na comunicação digital, não só por ser um dos canais mais fortes, como também por ser mais simples de gerir e mais económico.

As redes sociais nos nossos dias têm um papel fundamental para todas as organizações. É nas redes sociais que podemos conhecer novas pessoas, encontrar empresas e organizações do nosso interesse, e são as redes sociais que servem de trampolim para as organizações ganharem mais notoriedade, visibilidade, voluntários, contribuintes para as causas e até parcerias. As pessoas partilham informações, conteúdos, há publicidade, e também e-commerce. Os *pop-us* publicitários de mais variados assuntos aparecem quando “navegamos” na internet ou nas redes sociais, despertam a atenção, e a pessoa clica, depois é um processo fácil, a pessoa abre o conteúdo, vê a informação, se gostar, partilha na sua rede social com os seus amigos. E assim sucessivamente, torna-se uma teia, e o nome da empresa ou organização está presente na mente de várias pessoas (*Top of the mind*), mas para isso a organização deve aumentar a atração nas suas comunicações e otimizar a curiosidade (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2017, pp.110-114).

Uma das questões que surge no documentário “Quem se importa” é “Porque existe a responsabilidade social empresarial, e não uma empresa socialmente responsável?”, a resposta sugerida por um dos participantes do documentário é a convergência entre a ONG/ONGDs e as empresas privadas, desta forma haverá troca de conhecimento, surgimento de ideias novas para solucionar problemas sociais, e a filantropia empresarial está presente, o que beneficia a empresa. Há três motivos para que as empresas se foquem em produção sustentável, 1) reputação manchada devido à prática poluidora; 2) pressões governamentais; e 3) paixão dos fundadores pelas causas sustentáveis. Atualmente, as sociedades tendem a “incentivar” o setor

privado a práticas mais sustentáveis para beneficiar o bem-estar populacional. Desta forma, as empresas apostam no meio ambiente, saúde e empregabilidade local. É uma das estratégias que as ONGDs estão a promover em países em desenvolvimento, proporcionando assim prosperidade social. Apesar de a filantropia ter algum sucesso, não é um fator que melhore as sociedades a longo prazo e definitivamente (Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2015, p.131). Apesar de as contribuições das empresas privadas ajudarem bastante para desenvolver projetos, a ação de doar, por si só não muda o mundo a longo prazo. As empresas têm de criar e desenvolver o marketing de causas, ou seja, focar-se nas causas e seu desenvolvimento, sem foco no lucro (Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2015, p.132). A questão chave da abordagem do filme “Real Value” (Borkowski, 2013) é o foco no valor que o produto ou o serviço tem para o consumidor e também para os produtores e/ou prestadores de serviços, que com exemplos de algumas empresas locais americanas, explica como é possível ajudar a sociedade local e internacional, e mesmo assim continuar a ter lucro. Para tal, é necessário que a organização privada não se limite a doar dinheiro, mas sim fazer uma abordagem específica no seu plano de negócio que ajude a solucionar os problemas sociais. Apesar de existirem cada vez mais empresas a implementar o marketing de causas, ainda existem algumas que temem que, tendo parceria com ONGDs, o seu retorno será reduzido. Um exemplo de marketing de causas, bastante visível, é o das campanhas da UNICEF Portugal, através das parcerias que faz com várias empresas de bens de consumo para promover causas e sensibilizar as pessoas. Uma das mais recentes campanhas foi feita em parceria com a agência de viagens “Top Atlântico”, com 5€ duma compra dum determinado pacote, a serem doados à UNICEF Portugal para apoiar Moçambique.



Figura 7-3

Campanha Podemos ajudar Moçambique enquanto vamos de férias (2019)

Segundo Kotler, Kartajaya, e Setiwan (2015, p.143) existem três pontos-chave que podem solucionar a questão da pobreza: 1) acesso à informação, à tecnologia, conhecimento e oportunidades de gerar rendimento; 2) aproveitamento dos mercados de subconsumo; e 3) política do Estado, que com oportunidades para desenvolvimento e empreendedorismo possa reduzir a taxa de migração e promover o crescimento urbano. Mas para reduzir ainda mais a pobreza, as políticas têm de abranger um grande número de pessoas, as estratégias têm de ser a longo prazo, os programas e os projetos a desenvolver para proporcionar conhecimento e riqueza devem ser eficazes e eficientes.



Figura 7-4 “Três forças dinamizadoras” (adaptado do livro Kotler, Kartajaya, & Setiwan, *Marketing 3.0: dos produtos e consumidores ao espírito humano*, 2015)

A Iniciativa empresarial social (IES), não é propriamente uma ONGDs nem empresa filantrópica. É um modelo de negócio cuja sua missão principal é um propósito social e só depois, um propósito lucrativo. Os empreendedores sociais não se focam no lucro, o objetivo deles é melhorar as condições de vida das populações dos países em desenvolvimento, é o mesmo que vai ao encontro com os objetivos das ONGDs, e desta forma ambos podem operar em conjunto criando mais valor para os projetos de desenvolvimento. Desta forma, a ONGD oferece conhecimento à população com dificuldades, e o empreendedor social ajuda a tornar o conhecimento da mesma população em fonte de rendimento, reduzindo assim a pobreza. Assim aconteceu na Índia, com a ajuda do Muhammad Yunus, que criou uma empresa de pequenos empréstimos para pessoas mais desfavorecidas poderem desenvolver os seus próprios negócios. Muhammad Yunus implementou um dos pontos sugeridos por Kotler et al. (2015), criando oportunidades para a população poder gerar rendimento próprio. Cada vez mais, a IES ganha

popularidade, por isso, atualmente existem várias organizações sociais que abordam várias temáticas, apoiam várias causas e têm várias missões.

“Os pobres devem ser capacitados de modo a ascender por si próprios até ao meio da pirâmide.” (Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2015, p. 143) Para conseguir isso, é necessário a cooperação entre empresas, as ONGDs e os governos. Para que as populações ou as comunidades desfavorecidas consigam autodesenvolvimento após a obtenção do conhecimento, é necessário promover o empreendedorismo para implementar o que foi ensinado. Partindo da citação, um dos objetivos das ONGDs para a melhoria da vida das pessoas desfavorecidas seria apoiar comunidades a implementar o conhecimento adquirido.

Independentemente do ramo das empresas, desde que tenham os mesmos valores e interesses, estas formam comunidades nas quais procuram formas de promover soluções para os membros e comunidades em necessidade (Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2015, p.97). As ONGDs têm várias parcerias com vários canais de distribuição, estes podem ser logísticos, algum tipo de materiais específicos, etc., membros desses canais podem tornar-se colaboradores, parceiros e agentes de mudança relevantes para a missão das ONGDs. É de salientar que tal só é possível quando os valores, a visão e a missão estão em concordância entre as instituições.

Tendo em conta que na maioria dos países em desenvolvimento o acesso à informação é limitado, principalmente em áreas rurais, torna-se difícil alcançar a população para dar a conhecer os projetos que serão desenvolvidos em comunidades pelas ONGDs. Assim sendo, a “distribuição socialmente responsável”, que se baseia em partilha de informação através de redes humanas (isto é, as pessoas falam de projetos, de produtos, das inovações às outras), o sistema é muito semelhante ao “passa a palavra” e é importante nas comunidades desfavorecidas. Analisando as ONGDs, é visível que mais um critério de marketing é implementado.

Como é evidente, nos dias de hoje o marketing não é somente uma ferramenta para vender, mas também é uma ferramenta para promover e fazer-se conhecer no mercado. É fundamental para todas as organizações e instituições, sejam elas com fins lucrativos ou não, utilizar o marketing para atingir melhores resultados. A notoriedade das ONGDs depende do seu trabalho e da sua credibilidade, mas para alcançar maior sucesso em termos de notoriedade ou desenvolvimento de projetos, o marketing e comunicação são necessários. Todas estas ferramentas têm custos que as ONGDs, que são dependentes dos donativos, apoios do Estado e setor privado, não têm possibilidade de cobrir. Assim, formam-se parcerias com os financiadores privados, alguns de nomes bastante conhecidos para se tornarem mais visíveis e

atingir melhores níveis de desempenho e notoriedade. Porque o grande problema da falta de financiamento e donativos, não é só a falta de conhecimento das ONGDs por parte da população, mas também outros fatores entre os quais o da ignorância social. Cada vez mais existem várias formas de promover a sensibilidade de apoio humanitário, contudo, ainda há pessoas a pensar que o pequeno gesto de pouco adianta, e simplesmente ficam a observar. É por estes motivos que a ação das ONGDs é muito importante, e para conseguir ajudar mais pessoas desfavorecidas, é necessário que haja a participação de todos.

8. Resultados dos questionários e entrevistas

8.1 Análise dos Questionários

No total foram obtidas 44 respostas dos questionários partilhados. Os questionários eram similares, com 2 perguntas a mais para 10 dos respondentes⁴, que por sua vez foram os respondentes da amostragem sistemática.

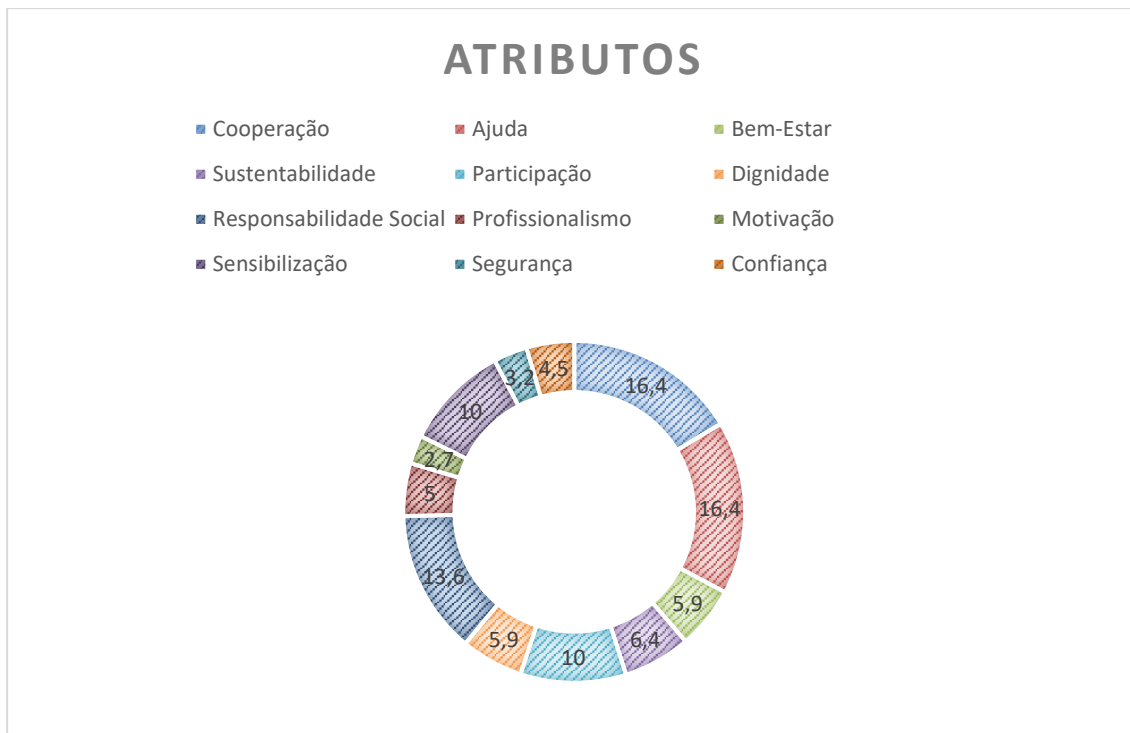
O tratamento dos dados foi feito através do SPSS para analisar melhor os resultados obtidos e facilitar a sua interpretação, e através do Excel, como será demonstrado nas próximas páginas.

Foram feitas 6 entrevistas, presencialmente e por telefone. É de salientar que as entrevistas foram enumeradas para manter o anonimato, e a numeração apresentada em anexo não corresponde à ordem das organizações na secção da “Apresentação das organizações de estudo”.

Os dois grupos do Facebook “ISCTE-IUL” e “BiMarketing”, ambos são de comunidades universitárias, que incluem Docentes e alunos, e os respondentes dos membros da RICD foram Câmaras Municipais e Municípios nacionais. Foi feito o cruzamento dos dados, com exceção de 2 questões, que foram introduzidas somente a 10 respondentes, como já foi referido.

A primeira questão foi feita com o objetivo de saber que atributos as pessoas associam às ONGs/ONGDs, tendo sido obtidas as respostas da Figura 8-1. Os atributos principais associados pelos respondentes foram Cooperação, Ajuda e Responsabilidade Social.

⁴ Os 10 respondentes foram os membros do RICD sendo responsáveis pelos departamentos de Comunicação e de Ação Social das Câmaras Municipais e Municípios de Portugal continental.



Figura

8-1 Atributos associados às ONG/ONGDs pelos respondentes

Cada organização tem o seu papel para a sociedade. A segunda questão teve como objetivo saber se os respondentes consideravam o papel das ONG/ONGDs relevante para a sociedade, ao que 42 respondentes consideraram as ONG/ONGDs relevantes para a sociedade, e 2 dos respondentes não consideraram as organizações relevantes para a sociedade.

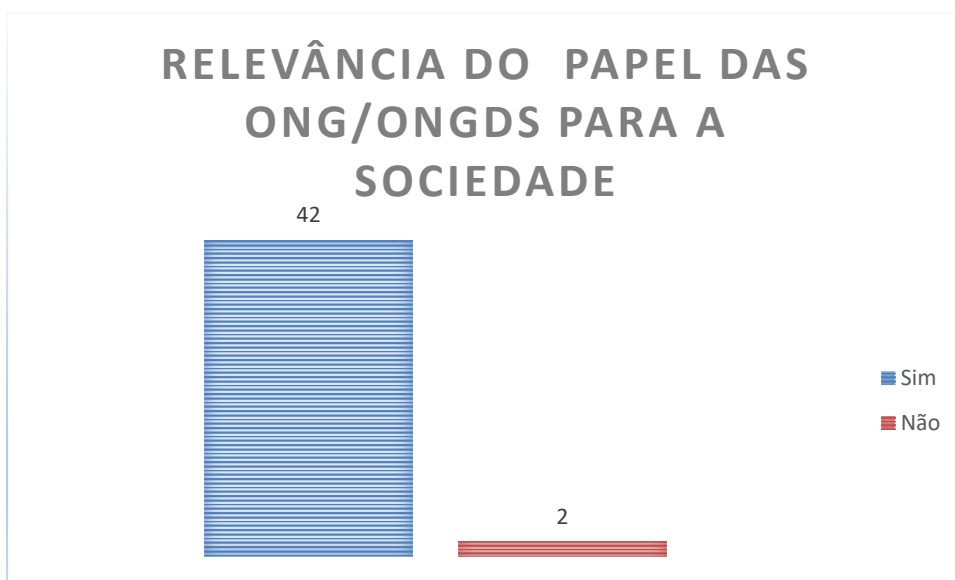


Figura 8-2 Relevância do

papel das ONG/ONGDs para a sociedade

Como a questão seguinte foi “Porquê?” relativamente à questão anterior, obtiveram-se várias respostas, devido ao facto de a questão ser de resposta aberta. Como a maioria dos respondentes consideram o papel das ONG/ONGDs relevante para a sociedade, as respostas foram idênticas. As respostas que mais se destacaram foram:

- “Porque ajudam os mais necessitados.”;
- “As ONG/ONGDs atuam em situações onde em muitos casos o Estado não tem capacidade de atuação ou o desejo de tal, seja por constrangimentos económicos, no caso de catástrofes naturais, ou diplomáticos, numa situação de presos políticos, por exemplo, entre outras razões, para a qual a ajuda Nacional/Internacional, no primeiro caso, ou pressão pública, no segundo, origina uma reação por parte das autoridades Estatais.”;
- “Levanta questões que nem sempre se dá importância. Ou incentiva à participação da sociedade.”;
- “Penso que não exista informação, divulgação, coordenação positiva sobre as mesmas.”

Duma forma geral, dos respondentes que consideram o papel das ONG/ONGDs relevantes para a sociedade, as respostas foram idênticas, muitos referem a importância do desenvolvimento da responsabilidade social e a complementaridade do Estado, devido as dificuldades e limitações que os governos têm para ajudar os mais necessitados. Das respostas negativas, como foi apresentado, os respondentes não consideram que a coordenação das organizações tenha sido positiva, tal resposta pode ser justificada com algumas situações desagradáveis e de crise reputacional de algumas organizações a nível nacional.

Quando foi perguntado aos participantes do questionário quais as ONG/ONGDs cujas atividades conheciam (não foram indicados nomes, a resposta foi aberta), foram obtidas as respostas que figuram no quadro abaixo.

ONG/ONGDs conhecidas	Frequência
UNESCO	1
AIIESEC	1
Oxfam	2
Red Cross	3
Greenpeace	3
WWF	3
ACEP	3
Médicos sem Fronteiras	5
Save the Children Fund	2
APAV	3
AMI	5
UNICEF	7
Helpo	6
Voluntariado	1
IRA	1
Amnistia Internacional	3
Médico do Mundo	3

IMVF	6
Oikos	10
FEC	1
Equipa d'África	1
CIDAC	1
AidGlobal	4
Aid Book & More	1
CASA	1
SOS Animal	1
AVP	1
Mundo a Sorrir	1
Rosto Solidário	1
ADIRN	1
Um pequeno gesto	1
VIDA	2
APCD	1
LPN	1
FAPAS	1
SPEA	1
Humans Before Borders	1
BA	1
ZERO	1
CERCIBeja	1
Plataforma Portuguesa das ONGDs	1
Centro de Paralisia Cerebral	1
Animal	1
TESE	2
Quercus	2
APDES	1
Cáritas	3
APF	1
CPR	1
Instituto Camões	1

Quadro 8-1 ONG/ONGDs cujas atividades são conhecidas pelos respondentes

É visível que a ONGDs mais conhecida pelos respondentes é a Oikos para o Desenvolvimento, segue-se a UNICEF, o IMVF e Helpo.

A visibilidade pública é relevante para todas as organizações. Então a questão que se seguiu foi se os respondentes consideravam a visibilidade pública relevante para o desenvolvimento dos projetos das organizações, ao que foram obtidas 42 respostas a confirmar a importância da visibilidade, e 2 respondentes a discordarem.

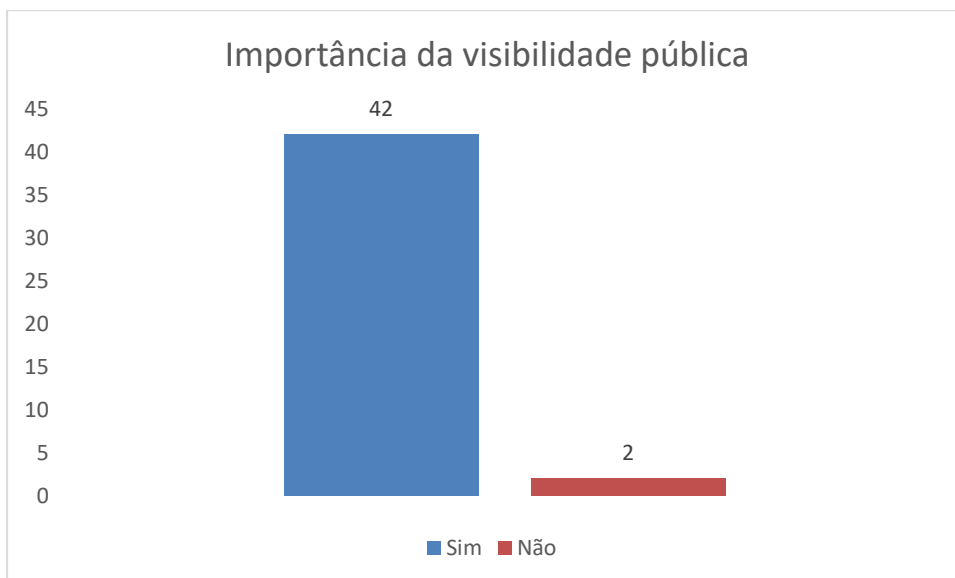


Figura 8-3 Importância

da visibilidade pública das ONG/ONGDs

Relativamente à questão se já foi vista alguma comunicação de alguma(s) ONG/ONGDs, 35 pessoas responderam que já tinham visto comunicações feitas pelas organizações, e 9 não tinham visto nenhuma informação relativamente a nenhuma ONG/ONGDs.

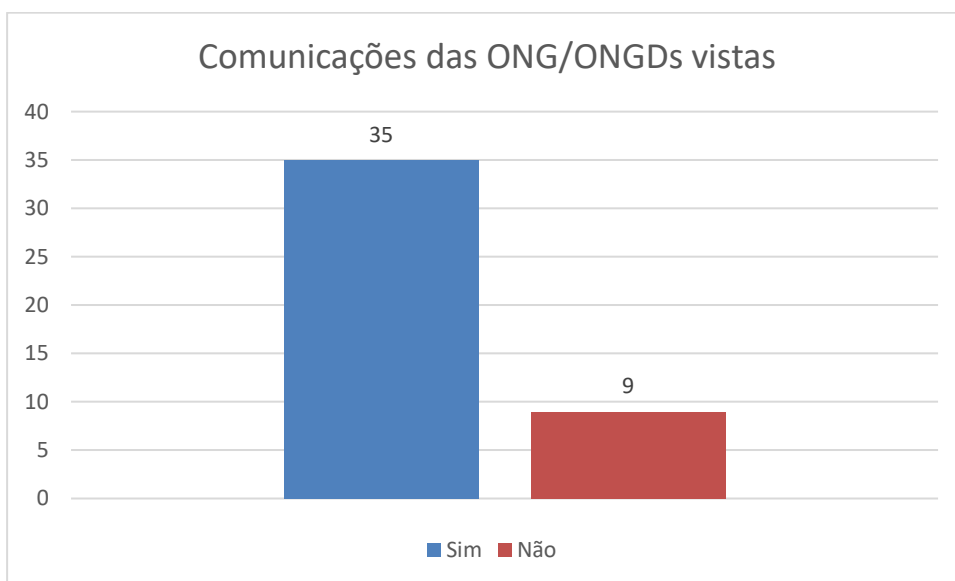


Figura 8-4 Comunicações

das ONG/ONGDs vistas pelos respondentes

Ainda relacionado com a questão anterior, dos respondentes que tinham visto as comunicações, foi perguntado de quais ONG/ONGDs, e obtiveram-se os resultados apresentados no quadro e figura abaixo.

ONG/ONGDs vistas	Frequência
UNESCO	1
Amnistia Internacional	3
AISEEC	1
Oxfam	1

Médicos sem Fronteiras	4
APAV	2
UNICEF	7
AMI	2
AMO	1
Helpo	4
IRA	1
ACEP	1
Abraço	1
IMVF	3
Oikos	4
FEC	1
CIDAC	1
AidGlobal	1
SOS Animal	1
APCD	1
Cáritas	4
Apoiar	1
Médicos do Mundo	1
AVP	1
WWF	1
Greenpeace	1
APF	1
Cruz Vermelha Portuguesa	1
Instituto Camões	1
CPR	1
Várias	1

Quadro 8-2 Comunicações das ONG/ONGDs vistas pelos respondentes

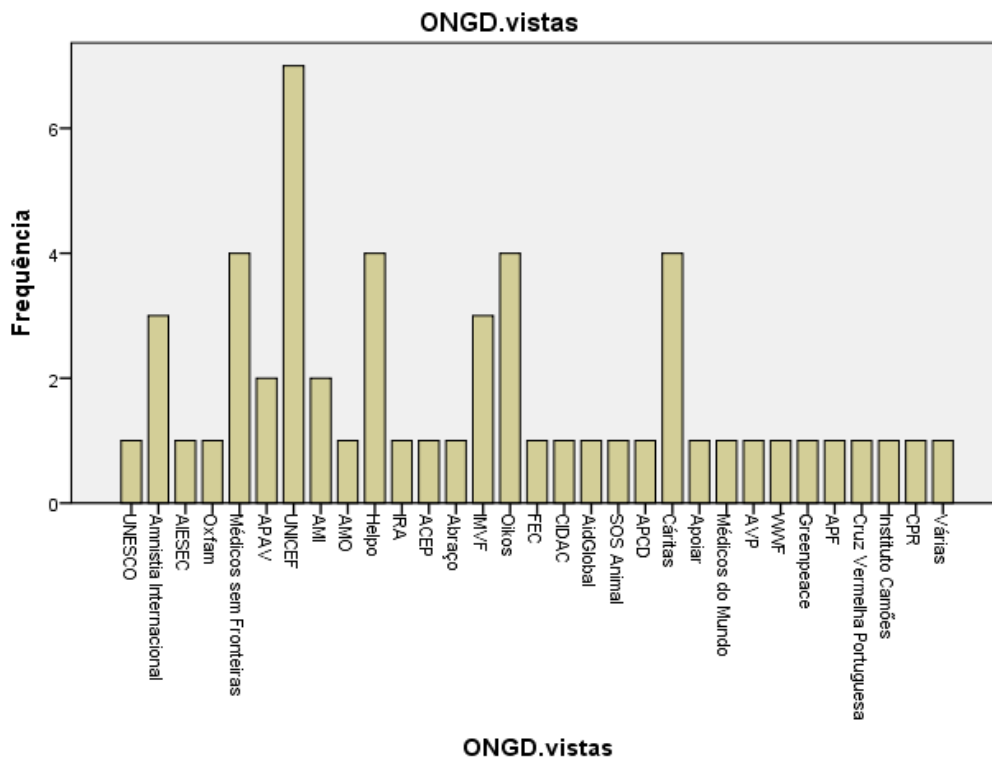


Figura 8-5

Comunicações das ONG/ONGDs vistas pelos respondentes

As comunicações das organizações mais vistas foram da UNICEF, Oikos, Cáritas, Médicos sem Fronteiras e Helpeo, seguindo-se o IMVF, a Amnistia Internacional, AMI e APAV. Os meios de comunicação através dos quais foram vistas as comunicações das organizações pelos participantes do questionário, foram as seguintes:

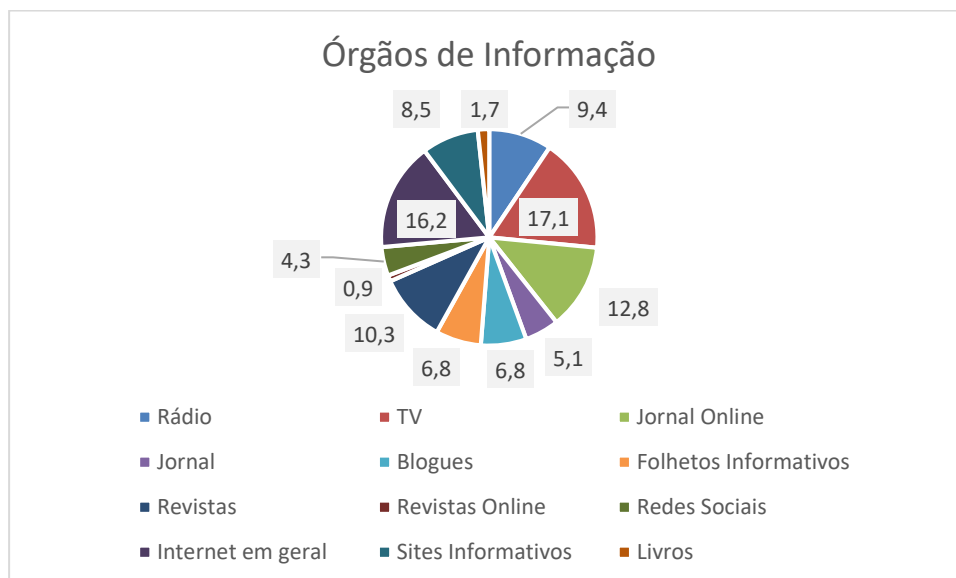


Figura 8-6 Órgãos de

informação nos quais as comunicações foram visualizadas

Os órgãos de informação com mais impacto são a TV (17,1%) e Internet em Geral (16,8%). É notório também, que os jornais online (12,8%), sites informativos (8,5%) revistas

(10,3%), blogues (6,8%), rádio (9,4%) são meios de comunicação relevantes para as organizações. A visibilidade nas redes sociais já não é tão notória, somente com 4,3%. O meio digital tem ganho cada vez mais relevância devido ao acesso, abrangência do público e custos, porém, as redes sociais ainda são um campo a melhorar pelas organizações. As comunicações das organizações foram vistas nas redes sociais tais como Facebook (51,5%), Instagram (17,6%), Youtube (10,3%), Twitter (8,8%), LinkedIn (7,4%) e Google+ (4,4%). Segundo estes resultados, o Facebook é a rede social com mais informação e visibilidade das comunicações das organizações sociais. Apesar de as redes sociais serem um instrumento relevante para as organizações sociais, a sua utilização ainda não é satisfatória. Tal pode ser justificado por diversos fatores, relatados por alguns entrevistados - falta de interesse por parte do público, opiniões que desvalorizam a utilização das redes sociais para temas “mais sérios”. o que denota essencialmente ignorância sobre o papel central que as redes sociais hoje desempenham.

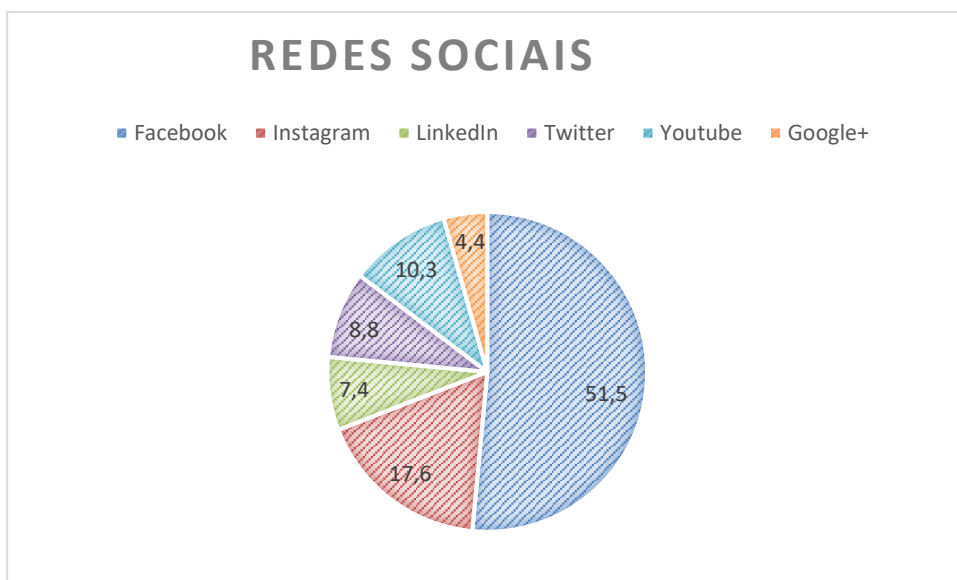


Figura 8-7 Redes Sociais

nas quais foram vistas comunicações e informações acerca das ONG/ONGDs

As perguntas que foram feitas aos 10 respondentes, foram relativamente:

- à relevância dos media para o conhecimento das ONG/ONGDs, ao que foi respondido na totalidade afirmativa;
- e se o (re)conhecimento da ONG/ONGDs tornava a mesma mais credível e melhorava o seu desempenho ao que 60% dos respondentes consideram ser verdade, 10% discordam e 30% consideram a possibilidade da relação.

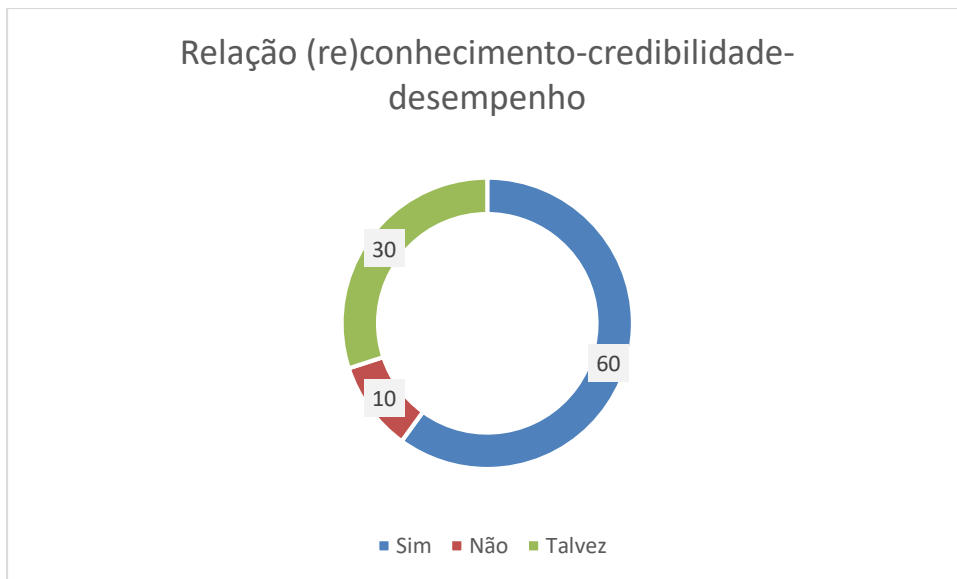


Figura 8-8 Relação

(re)conhecimento-credibilidade-desempenho

Maioritariamente, os respondentes foram do sexo feminino, que totalizaram 30 pessoas, e 14 do sexo masculino,

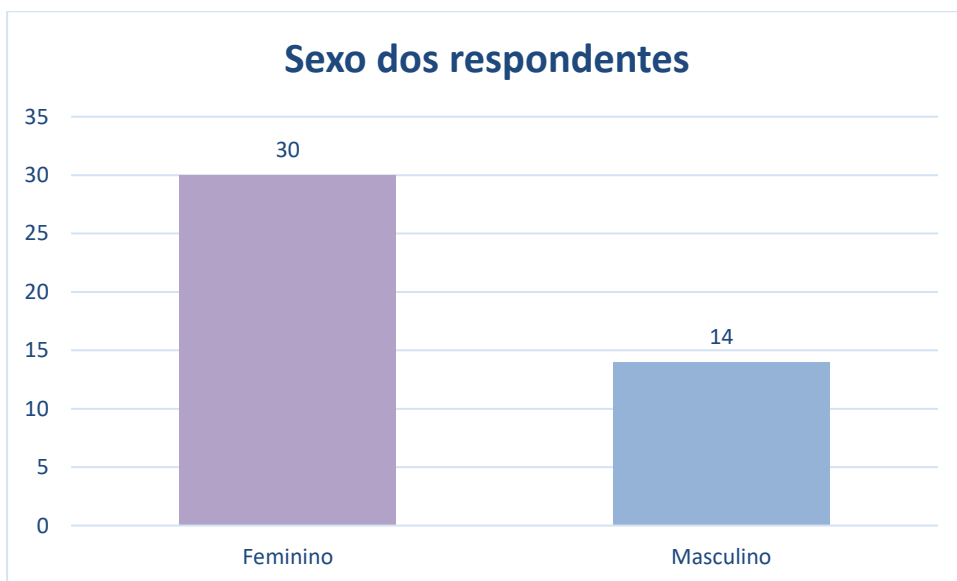


Figura 8-9 Sexo dos

respondentes

Relativamente à idade dos participantes do questionário, estas variam muito. Os respondentes têm entre 21 e 61 anos de idade. A maioria dos participantes têm 22 e 23 anos de idade.

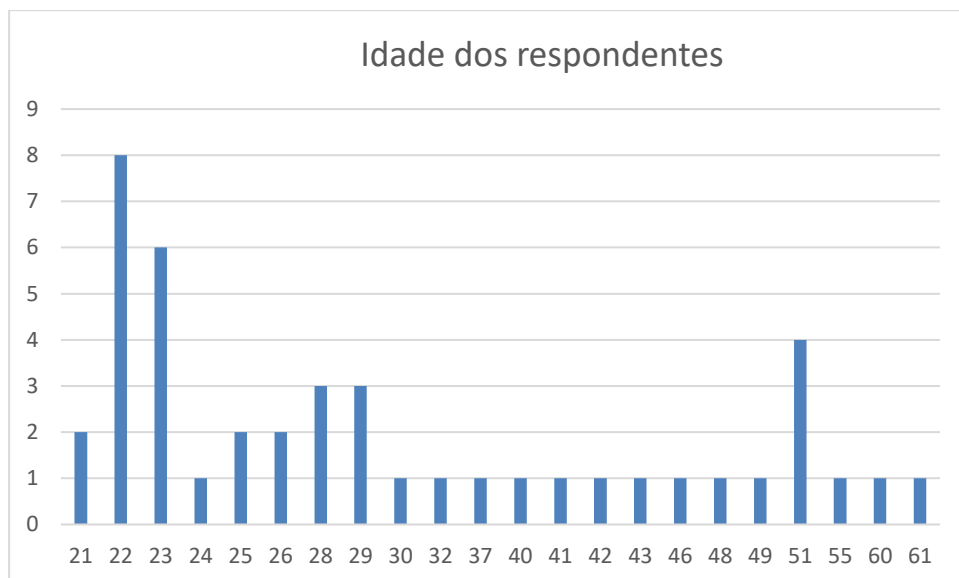


Figura 8-10 Idade dos

respondentes

O que toca a local de residência e de trabalho dos respondentes, maioritariamente os mesmos são, de Lisboa e zona Centro e Covilhã, mas também se obtiveram respostas da zona Norte, Sul, Alentejo. Basicamente, os resultados foram obtidos de Portugal continental inteiro, apesar de ser uma amostra reduzida.

8.2 Análise das entrevistas

As entrevistas feitas foram semiestruturadas e baseavam-se em 10 questões-chave, que apesar de não figurarem no questionário, foram importantes para a compreensão das respostas obtidas dos questionários. Foram entrevistados os responsáveis pela comunicação das 6 ONGDs de estudo (Cáritas Portugal, Leigos para o Desenvolvimento, IMVF, FEC, UNICEF Portugal e Oikos para o Desenvolvimento). Para manter o anonimato das respostas, as entrevistas em anexo foram enumeradas, e nada tem relacionado com a ordem apresentada na secção “Apresentação das ONGDs em estudo”. Em média, as entrevistas tiveram duração de 20 minutos com cada entrevistado.

O Plano de Comunicação de cada ONGDs estudada é dependente do Plano Estratégico estabelecido, e também varia consoante cada campanha e os objetivos estipulados no mesmo. Os Planos Estratégicos são definidos por um período de 4 anos, e os Planos de Comunicação vão variando anualmente, dependendo das campanhas e necessidades da organização.

Como cada ONGDs tem o seu público-alvo específico, a linguagem e a abordagem dos mesmos é diferente, ajudando assim as ONGDs influenciar a mudança de comportamento do público, mesmo que seja nicho, despertam interesse pelos Assuntos do Terceiro Setor, e partilham conhecimento que ajuda a população a ter melhor noção do que se passa no mundo.

Os objetivos da comunicação são também avocar novos parceiros, financiadores, doadores e voluntários. A divulgação do trabalho realizado e a fazer, é um critério importante para todas as ONGDs, pois sem a divulgação, não há visibilidade, o que dificulta a angariação de fundos, aquisição do reconhecimento e da notoriedade.

As ONGDs estudadas consideram a comunicação relevante, todavia não têm capacidade financeira para poderem investir mais e aproveitar mais da mesma, dificultando assim, a gestão da comunicação, até porque as equipas são limitadas a uma pessoa. Mas a comunicação não é o único fator relevante, e por sua vez transforma-se numa ferramenta que complementa a imagem das ONGDs, e ajuda com a visibilidade e angariação, seja de fundos, seja de parceiros e financiadores. Logo, os outros fatores relevantes para as ONGDs além da notoriedade são credibilidade, confiança, profissionalismo e boa capacidade de gestão de projetos.

Apesar de algumas organizações não terem capacidade financeira para fazer estudo de mercado acerca do seu público, monitorizam as características e o impacto da sua comunicação através das ferramentas oferecidas das redes sociais e analíticas. Assim, as ONGDs conseguem identificar o perfil dos visitantes do site, seguidores das redes sociais, após isso, é possível tirar conclusões e desenvolver mensagens mais adequadas para o público em questão. Isto são as ferramentas utilizadas do marketing digital, que apesar de baixo custo, fazem diferença para as organizações que não possuem capacidade financeira de investimento em ferramentas mais desenvolvidas.

Os financiadores e parceiros têm um papel fundamental para as ONGDs, seja a nível de visibilidade e credibilidade, seja a nível de comunicação. Pois a maior parte dos custos são suportados por eles, e não pelas ONGDs que têm como prioridade gestão de projetos e campanhas, e não propriamente o desenvolvimento da comunicação. As organizações têm sempre o cuidado de identificar os financiadores e os parceiros das campanhas. Basicamente é um círculo, os parceiros e financiadores são o resultado da comunicação das ONGDs, e também são relevantes no impacto da comunicação. Principalmente se o financiador e/ou parceiro for muito conhecido, maior é o impacto, mais fácil se torna de transmitir a mensagem, maior é o nível de confiança por parte do público e conseqüentemente a visibilidade aumenta.

Uma das formas de as ONGDs estudadas implementarem ferramentas de marketing, é o *branding*, que consiste em analisar o impacto da marca, a imagem, o reconhecimento público, medir o posicionamento da organização em relação às outras do mesmo setor, conseguindo assim readaptar a sua estratégia de comunicação, melhorar a visibilidade e aumentar a notoriedade.

Em suma, todas as ONGDs pretendem o mesmo, aumentar a notoriedade. Os técnicos de comunicação das organizações, com a verba destinada para a comunicação tentam fazer render o investimento, e atingir os objetivos estabelecidos. Apesar de não ser tarefa fácil, como foi verificado, é possível, mas infelizmente, não o suficiente. Outro obstáculo, além da questão financeira, é o retorno da comunicação, isto significa que, nem sempre a comunicação chega a todos os públicos que as ONGDs desejariam. Relativamente aos públicos, apesar das organizações terem públicos específicos, também as suas comunicações se destinam ao público em geral, pois a mesma poderá ser do interesse geral das pessoas e da organização também.

9. Conclusões

O papel das ONGDs é importante para a sociedade. Com a ajuda do Estado, dos benfeitores, dos voluntários, é possível ajudar as populações mais desfavorecidas a desenvolver o conhecimento, a economia local, a cidadania e melhorar a saúde. As ONGDs estudadas são das mais reconhecidas a nível nacional, e por isso constituíram uma parte fundamental do estudo, para saber que técnicas são utilizadas para atingirem reconhecimento e sucesso nos seus projetos e campanhas.

Cada vez mais as empresas privadas tendem a cooperar com ONGDs devido às normas institucionais internas e externas. A cooperação entre as organizações e as empresas também tem potencial para ajudar a aumentar a visibilidade das marcas, hoje em dia as empresas não se limitam a vender os produtos, mas também visam a aumentar a notoriedade pelas ações humanitárias para ganhar mais apoiantes da causa e ao mesmo tempo clientes, assim sendo, ambas as instituições ficam a ganhar quer a notoriedade, quer a credibilidade.

Ao longo do estudo foi verificado que a notoriedade é importante para as ONGDs, seja para o desenvolvimento dos projetos, seja para obter o financiamento e os voluntários. Das ONGDs de análise, todas pretendem trabalhar para obter mais notoriedade e credibilidade. O fator credibilidade é referido por todas as organizações estudadas, quando se fala da notoriedade, as organizações acreditam que sem a credibilidade, aumentar a sua notoriedade é uma missão difícil. Por isso, para as ONGDs os termos como notoriedade e credibilidade caminham lado a lado. Após a análise dos questionários realizados, a ONGD Oikos para o Desenvolvimento é a mais conhecida pelos respondentes, tal pode estar interligado com o facto de a ONGD atuar em emergências e ajuda humanitária. As organizações sociais mais conhecidas, tendem a ser as que atuam em situações descritas acima, por isso a organização é uma das primeiras a dar informações acerca da emergência e devido a isso tem mais visibilidade, devido à transmissão das notícias e da comunicação.

As Organizações Não-Governamentais e de Desenvolvimento e sem fins lucrativos visam a utilizar o modelo base de comunicação baseado no marketing para aumentar a notoriedade e credibilidade das organizações. Ao mesmo tempo, a dificuldade de atingir maior notoriedade é relacionada com o facto de haver muitas ONGDs. Desta forma, torna-se difícil a população escolher uma com qual se identifica mais. Tem sido cada vez mais difícil passar a mensagem no meio de tantas ONGDs, com tantas mensagens e abordagens. As ONGDs mais conhecidas são as que têm nome internacional, como UNICEF, Amnistia Internacional, Oxfam, etc., são organizações grandes, de renome mundial e com financiamento não comparável com as das

ONGDs nacionais. Por isso, as ONGDs mais pequenas têm tido dificuldades no que toca a financiamento. Assim, o mundo digital tem-se tornado uma ferramenta fundamental para as ONGDs para promover as suas missões, angariar voluntários e fundos. Apesar de haver a consciência da importância das redes sociais e do digital para o aumento da visibilidade e notoriedade das ONGDs, esta opção não está suficientemente explorada.

A análise do questionário permite tirar várias conclusões. O público que se tem interessado pelas ONGDs, pelo bem-estar das populações mais desfavorecidas, é na sua maioria jovem. Os jovens têm sido o público-alvo de várias ONGDs, principalmente para o voluntariado, na pressuposição que os jovens se interessam por causas sociais e humanitárias e pelo apoio aos mais desfavorecidos.

É visível que cada vez mais, as pessoas se interessam pelo assunto da sustentabilidade e pela ajuda aos mais desfavorecidos. Porém, uma das contradições é o facto da falta de participação por uma parte da população nas ações para a melhoria das condições de vida. Por isso a estratégia de comunicação e o cumprimento da mesma é importante para a notoriedade das ONGDs. Quando as organizações têm notoriedade, têm nome e visibilidade, e estão na mente das pessoas, que por sua vez ajudam a alargar o nome e as missões das ONGDs. O importante não é a dimensão da organização social, mas sim o seu desempenho, transparência, credibilidade, visibilidade e consequentemente a notoriedade, tendo todos estes requisitos, as ONGDs conseguem melhores resultados, mais parcerias e financiamentos e mais projetos para ajudar a vida das pessoas e das sociedades.

A análise foi limitada devido à falta de estudos publicados sobre o tema do marketing das ONGDs, o que dificultou o estudo e o desenvolvimento mais aprofundado do tema. Apesar da amostra do estudo não ser suficientemente alargada para poder obter dados mais fiáveis, é possível observar através do estudo realizado que a população portuguesa tem alguma perceção das organizações sociais. Nos questionários, a maioria dos respondentes fazem referência às ONGs/ONGDs de carácter internacional e de emergência -daí ser justificado que, a nível nacional, a ONGD mais conhecida seja a Oikos, essencialmente envolvida em intervenções de emergência e ajuda humanitária, como já foi referido.

Daqui se infere que a Hipótese principal deste estudo se confirma, ou seja, que o marketing é essencial para aumentar a notoriedade e o sucesso das ONGDs.

O trabalho das ONGDs é não só reconhecidamente benéfico para as populações mais carenciadas, mas também para a população em geral não esquecer a importância da ajuda e dos direitos humanos. Neste contexto, o marketing e comunicação das ONGDs são muito importantes para a sensibilização pública. Tal não é, todavia, a única razão relevante, pois a

notoriedade beneficia do marketing e é relevante para os resultados obtidos, confirmando-se assim a sub-hipótese H2: A notoriedade é relevante para o apoio do público às ONGDs. Devido a vários exemplos apresentados ao longo do estudo, a utilização das técnicas de marketing pelas ONGDs nas suas comunicações é cada vez mais presente. A simbiose entre o marketing e o Terceiro Setor já não é tão improvável, e tem sido cada vez mais forte a ligação entre as duas áreas. Assim, não só as organizações do Terceiro Setor saem beneficiadas, como beneficiam as comunidades mais desfavorecidas e, obviamente, os parceiros das ONGDs. É importante salientar mais uma vez que o marketing não se limita como ferramenta para obter os fins lucrativos, e que não é esse o objetivo das ONGDs, mas sim a sensibilização e a melhoria de vida de várias populações. E sem o marketing torna-se difícil atingir qualquer tipo de objetivos estabelecidos pelas organizações. Dito isto, foi verificado que o marketing das ONGDs é um fator relevante para o sucesso das mesmas e também que a notoriedade é uma das características necessárias para as ONGDs desenvolverem os seus projetos.

Respondendo à sub-hipótese H1, o marketing das ONGDs é um fator relevante para o seu sucesso, com as resistências para a sua desvalorização a serem progressivamente abandonadas, como se pode inferir de algumas entrevistas. As ONGDs começam a fazer estudos de *branding*, utilizam o marketing relacional, em conjunto com os parceiros aplicam o marketing de causas, e aproveitam recursos analíticos para poderem melhorar o seu desempenho em todos os níveis. Todo o tipo de atividades das ONGDs necessita do marketing para uma melhor performance, e direta ou indiretamente o marketing é usado. Pode não ser muito visível a princípio, mas após uma análise detalhada, vê-se que todas as ONGDs estudadas tendem a utilizar o marketing para melhorar a comunicação e aumentar a visibilidade e notoriedade. Visto que as ONGDs trabalham com vários públicos e operam em ambientes de vulnerabilidade, o cuidado a ter na comunicação é diferente dos casos do setor privado, e tende a ser mais cuidadoso e minucioso.

10. Bibliografia

- Acemoglu, D., & Robinson, J. A. (2013). *Porque Falham as Nações*. Lisboa: Temas e Debates - Círculo de Leitores.
- Aranoa, F. L. (Realizador). (2015). *A Perfect Day* [Filme].
- Borkowski, J. (Realizador). (2013). *Real Value* [Filme].
- Cáritas Portuguesa. (2019). Obtido de https://caritas.pt/wp-content/uploads/2019/02/CARITAS_Plano-Atividades-2019.pdf
- Cerqueira, C. (2019). Obtido de <http://www.comunitas.pt/ideia/associativismo-participacao-e-comunicacao-dilemas-e-desafios/>
- de Souza Santos, J. K., Ferreira Ramos, P. T., de Azevedo Barbosa, M. d., de Barros Jerônimo, T., & Ribeiro Bezerra, A. R. (2018). A Importância das Ferramentas de Comunicação de Marketing na Captação de Recursos no Terceiro Setor: Um Estudo em Uma Organização Não Governamental. *Revista Eletrônica de Ciências*, 18-34.
- do Paço, A., Rodrigues, L., & Gouveia Rodrigues, R. (2015). A Imagem e a Consciência da Marca no Terceiro Setor e sua Influência sobre a Interção de Doar. *Brazilian Business Review*, 105-125.
- Eiró-Gomes, M. (. (2017). *Comunicação e Organização da Sociedade Civil: conhecimento e reconhecimento*. Plataforma Portuguesa das ONGD e ESCS-IPL.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: mudança do tradicional para o digital*. Coimbra: Actual Editora.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2015). *Marketing 3.0: dos produtos e consumidores ao espírito humano*. Coimbra: Actual Editora.
- Leigos para o Desenvolvimento. (2019). Obtido de https://s3-eu-west-2.amazonaws.com/pontosj/wp-content/uploads/sites/14/2019/02/07120659/Plano-Atividades-LD_2019_vf.pdf
- Mourão, M. (Realizador). (2014). *Quem se importa* [Filme].
- Oikos para o Desenvolvimento. (2019). Obtido de <https://www.oikos.pt/images/pdf/RCOikos%202017.pdf>
- Pereira, S. M. (11 de Fevereiro de 2013). Actividade comunicacional externa de uma organização não governamental. ISCTE-IUL, Portugal.
- Plataforma Portuguesa das ONGD. (2015). *30 anos em Prol do Desenvolvimento*. Lisboa. Obtido de Plataforma Portuguesa das ONGD: 30 anos em prol do Desenvolvimento (2015).
- RCID. (2019). Obtido de <http://www.redesparaodesenvolvimento.org/pt/entidades/9>
- Ruão, T., Marinho, S., Balonas, S., Melo, A., & Lopes, A. I. (2013). Estudar a notoriedade das marcas: o caso de uma multinacional em Portugal. *Comunicación, Cultura e Esferas de Poder*, (pp. 1290-1309). Santiago de Compostela.
- Vieira, P. (2018). *Pensar a excelência nas organizações sociais*. Porto: Vida Económica - Editorial, SA.

11. Anexos

Entrevista

- A organização tem uma estratégia/plano de comunicação? Quais são os aspectos principais?
- Existe o Relatório e/ou Avaliação do impacto da comunicação? Que indicadores pode salientar, relativamente a 2018?
- Já foi feito algum estudo de mercado sobre os públicos a atingir? Que aspectos pode salientar, quais os principais?
- Que meios de comunicação são utilizados para a divulgação das atividades/projetos?
- Qual é o público-alvo da comunicação? Como é selecionado?
- A divulgação é relevante para o trabalho da ONGDs? Pode comentar?
- As parcerias e o financiamento são resultados de comunicação e divulgação dos projetos?
- As parcerias e o financiamento têm relevância para a comunicação?
- Existem alguns obstáculos para a comunicação e divulgação? Quais?
- A notoriedade é um fator importante para atingir os objetivos da comunicação? De forma?

Questionário

“Relevância da notoriedade das ONG/ONGDs para o desenvolvimento de projetos”

Que atributos associa às ONG/ONGDs?

- Segurança
- Cooperação
- Ajuda
- Bem-estar
- Motivação
- Responsabilidade Social
- Confiança
- Sustentabilidade
- Profissionalismo
- Participação
- Dignidade
- Sensibilização
- Outra:
-

Considera o papel das ONG/ONGDs relevante para a sociedade?

- Sim
- Não

Porquê?

Resposta aberta

Pode salientar nomes de ONGDs cuja atividade conhece?

Resposta aberta

Acha que a visibilidade pública é importante para as ONG/ONGDs desenvolverem os seus projetos?

- Sim
- Não

Acha os media relevantes para o conhecimento de ONG/ONGDs?

- Sim
- Não

Considera que uma ONG/ONGDs sendo mais conhecida, tem mais credibilidade e melhor desempenho na sua missão?

- Sim
- Não
- Talvez

Já viu atividades de ONGDs publicitadas em órgãos de informação ou redes sociais?

- Sim
- Não

Se sim, de quais ONGDs?

Resposta aberta

Em que órgãos de informação?

- TV
- Jornais
- Revistas
- Folhetos informativos
- Rádio
- Blogues
- Sites informativos
- Internet em geral
- Livros

Outra:

Em que redes sociais?

Facebook

Instagram

LinkedIn

Twitter

Google+

Youtube

Pinterest

Tumblr

Outra:

Dados dos respondentes

Sexo

Feminino

Masculino

Outro

Idade

Local de residência

Local de trabalho

Entrevista nº1

Entrevistador: A organização tem uma estratégia/plano de comunicação? Quais são os aspetos principais?

Entrevistado nº1: Temos, sim temos. Temos uma estratégia de comunicação, portanto além do plano estratégico, temos também uma estratégia de comunicação da organização. E depois temos planos de comunicação por país, no caso da Guiné-Bissau e nos outros, por projetos, ou seja, temos uma estratégia na área de comunicação, é uma estratégia que agora teve uma atualização, e, portanto, agora precisamente deve ser revista, e depois está o plano de comunicação. Alguns projetos têm plano de comunicação específico, e há outros que é mais ao nível do país.

Entrevistador: Queria saber era mesmo os aspetos principais da estratégia.

Entrevistado nº1: Tem a questão da mensagem-chave. Isto é, que tipo de mensagem é queremos transmitir enquanto organização. Tem a questão a que públicos específicos queremos chegar. Quais são os canais que vamos valorizar, canais de comunicação, se é mais o digital, se é mais produtos, newsletters, etc. E depois também tem a questão. Tem a questão do risco na área de comunicação. Pronto, é a questão da linguagem. Portanto faz uma série de opções, quer dos públicos. Portanto, Mensagem-Chave, Públicos, Linguagem consoante os públicos e Canais. E também tem uma parte de Risco, como gerir crises na área da comunicação.

Entrevistador: E como escolhe os públicos da comunicação? Como é feita a seleção?

Entrevistado nº1: Nós temos feito uma segmentação dos públicos, consoante a nossa área de intervenção. Como somos uma organização católica, um dos nossos públicos preferenciais são católicos, porque é a nossa consistência. São as pessoas com quem nós temos ligação direta, mas também temos públicos mais jovens, consoante as temáticas que estamos a trabalhar, e consoante os canais que estamos a usar. Temos segmentado os públicos consoante o tipo de mensagem que queremos passar. O público que para nós em termos de comunicação também é importante são os parceiros e os financiadores. Também é um público com os quais comunicamos de forma diferente, através do relatório de atividade, através de documentos mais institucionais. Depois ainda há comunicação nos países com os próprios públicos-alvo do projeto. Há muitos projetos que temos agora, que têm uma forte componente de comunicação, uma lógica de comunicação para o desenvolvimento, em que se utilizam estratégias de comunicação para passar mensagens, que mudança de comportamentos, mudança de atitudes, conhecimento, por isso há muitos projetos que temos agora que têm uma grande componente dentro do projeto que é de comunicação.

Entrevistador: Tem algum relatório que fosse relacionado com o impacto da comunicação que foi feita?

Entrevistado nº1: Nós não temos um relatório. O que nós fazemos é a recolha de indicadores. Portanto, dentro do plano estratégico, nós definimos indicadores de performance (KPI). E há alguns indicadores são na área de comunicação. O *clipping*, a abrangência da comunicação digital. Esses indicadores, alguns são para análise interna, para a nossa análise, outros, nós pomos no relatório de atividades. Há lá uma parte que são os indicadores de comunicação, que nós fazemos essa análise. Não é um relatório específico sobre o impacto da comunicação. Não fazemos nenhum relatório específico. Há outra parte importante da comunicação, que são os produtos. Dentro de projetos utilizar estratégias de comunicação, como por exemplo, produzimos 1 CD com música infantil, da Guiné-Bissau, com música tradicional. É 1 produto de comunicação, mas o objetivo não tem a ver com a notoriedade da organização, mas sim, com trabalhar com as comunidades, etc. temos também 1 campanha de comunicação anual, que é angariação de fundos. Pois, a comunicação e angariação de fundos, por vezes misturam-se um bocado.

Entrevistador: Sim, acaba por ser. Mas muitas das vezes são assumidas como 1 só.

Entrevistado nº1: Sim, até porque nós aqui na equipa, é a mesma pessoa que faz a parte da comunicação e a angariação de fundos não institucionais, ou seja, são campanhas.

Entrevistador: Já fizeram algum tipo de estudo de mercado relativamente ao público-alvo? Ou seja, a quem dirigir-se?

Entrevistado nº1: Não. Não fizemos.

Entrevistador: Não há necessidade?

Entrevistado nº1: Há necessidade, mas não há recursos, e, portanto, dentro de estudos que temos feito, não foi o que escolhemos para fazer. Nós somos uma organização, é preciso também perceber isto, que a maior parte do nosso financiamento é institucional, é da UE e do Camões. E por isso, muitas vezes quando temos de investir recursos, tem sido noutras áreas, na área da gestão financeira, e área da comunicação não tem sido uma prioridade para nós.

Entrevistador: A situação de quase todas as ONGDs, é que a área da comunicação não é tão apostada. Mas, acha que a divulgação é um trabalho relevante para as ONGDs?

Entrevistado nº1: Isso é fundamental, e cada vez mais. Porque se não comunicas o que fazes, ninguém sabe o que andas a fazer. Não consegues mobilizar a opinião pública. Portanto, a relevância da comunicação é inquestionável e é cada vez maior. A dificuldade as vezes nas organizações é face aos poucos recursos em que áreas dão prioridade. E nós temos dado

prioridade à gestão de projetos, temos investido na área de gestão de projetos, mais do que na área da comunicação. Mas cada vez mais é importante investir nessa área da comunicação.

Entrevistador: As parcerias que tem, e o financiamento acabam por ser relevantes para a comunicação, ou não?

Entrevistado nº1: As parcerias sim. nós temos parceria com a rádio Renascença, é uma parceria que é relevante para nós na área de comunicação. Temos outras parcerias. Como por exemplo quando temos campanhas dos presentes solidários, temos parcerias com instituições que também divulgam a nossa campanha. Instituições que depois fazem divulgação. Sim, nesse aspeto sim. Do ponto de vista do financiamento institucional dos projetos como digo, os projetos não servem para divulgar a organização. Servem para poder utilizar estratégias de comunicação para os objetivos do projeto, se o projeto é sobre os direitos da criança, nós vamos desenvolver atividades de comunicação sobre os direitos da criança. E pomos a comunicação ao serviço dos objetivos do próprio projeto. Mas o projeto não serve para comunicar a organização. Fazemos aí uma separação. Mas depois diretamente é claro que comunica a organização, mas não é uma comunicação, digamos da instituição em si. Indiretamente acaba por comunicar qual é a organização que está a trabalhar naquele projeto, e os parceiros.

Entrevistador: Sim, porque às vezes há alguns tabloides gigantes ou mesmo os cartazes que diz o projeto, tem a informação, mas depois ver quem está por trás é complicado.

Entrevistado nº1: Há cada vez mais uma grande vontade dos financiadores do projeto da visibilidade, e por isso, há também uma questão de comunicação que tem a ver com a visibilidade do próprio financiador. Isso é uma tendência cada vez maior. Quem está a financiar o projeto quer que se saiba que está a financiar aquele projeto. E há dimensão de visibilidade dos nossos parceiros que financiam os projetos que também é importante.

Entrevistador: A obtenção das parcerias e do financiamento é o resultado da comunicação da organização?

Entrevistado nº1: No nosso caso não. No nosso caso é o resultado da capacidade técnica para implementar projetos com qualidade. Ou seja, como a maior parte do nosso financiamento e da EU e da cooperação portuguesa, são concurso em que nós apresentamos propostas técnicas. E o que nós temos para mostrar é a nossa capacidade que já implementamos projetos com qualidade, e que temos competências técnicas quer setoriais, no nosso caso, por exemplo na área de educação, é uma área que trabalhamos há muitos anos. Portanto somos uma organização que percebe do setor da educação. E de gestão de projeto, que sabemos gerir projetos. No nosso caso, no presente, não é a comunicação que é relevante. Agora, a comunicação, pode é ser relevante para conseguirmos outros financiamentos, sobretudo, fundos próprios, de cidadãos.

Claro que se nós investirmos mais na comunicação podemos aumentar a angariação de fundos diretos. porque neste momento, a maior parte do nosso orçamento são de fundos institucionais. Mas é a nossa organização. Há organizações que têm muitos fundos próprios de campanhas. Mas nós só temos 2 campanhas anuais neste momento. Que é a campanha do IRS, que está a decorrer agora, e a campanha dos presentes solidários. São os 2 momentos em que fazemos angariação de fundos, junto do público.

Entrevistador: Ou seja, é donativo?

Entrevistado nº1: Donativos, sim.

Entrevistador: Existe algum tipo de dificuldade ou algum entrave para a comunicação de alguns projetos ou mesmo da organização?

Entrevistado nº1: Não. Acho que o único obstáculo que nós temos é ter uma equipa pequena. Portanto, falta de recursos para investir na área de comunicação. Em vez de ter uma pessoa, tivéssemos 2 ou 3. Na área de comunicação, nós temos uma pessoa aqui em Lisboa, e temos uma pessoa na Guiné. Como na Guiné o programa é grande, nós também temos uma pessoa na área de comunicação.

Entrevistador: a notoriedade, é um fator relevante para atingir os objetivos da comunicação?

Entrevistado nº1: É, acho que é. A notoriedade é um fator relevante para as organizações. Mas poucas têm notoriedade. Com a situação de Moçambique, muitas organizações acabaram por ter mais notoriedade pela ação que fazem. Em termos de notoriedade, claramente, é importante para as campanhas de angariação de fundos. Também temos intervenção em Portugal.

Entrevista nº2

Entrevistador: Têm estratégia/plano de comunicação? Qual é a estratégia/plano de comunicação?

Entrevistado nº2: Sim, nós temos um plano anual.

Entrevistador: Quais são os principais aspetos desse plano?

Entrevistado nº2: O plano é bastante extenso. Neste plano são definidos os principais problemas, e quais os principais objetivos a atingir durante o presente ano. Depois a estratégia para o conseguir e depois uma calendarização com as atividades.

Entrevistador: Como são definidos os problemas e os objetivos a cumprir?

Entrevistado nº2: Nós temos uma reunião de direção, com os vários diretores de vários departamentos da organização. E com base dos resultados dessa reunião e também com os estudos de mercado que levamos a cabo, são, portanto, identificados os principais problemas e os principais objetivos a atingir.

Entrevistador: No final tem um relatório ou algum tipo de avaliação do impacto da comunicação?

Entrevistado nº2: Nós temos estudos de mercado feitos, a nível de marca, de 3 em 3 anos. Portanto, a avaliação é feita de 3 em 3 anos. Depois os KPI's que possam ser mais concretos, não de avaliação de imagem da marca, é avaliado nesse fator. Portanto, quando falamos de alguns KPI's que nós temos como nº de *followers* nas redes sociais, o *engagement rate* nas redes sociais, o nº de notícias publicadas, nº de donativos recebidos nos vários canais, isso é avaliado mensalmente.

Entrevistador: Tem algumas dessas avaliações mais generalizadas disponível ao público, ou não?

Entrevistado nº2: Não. Nós temos relatório de atividades, que é publicado todos os anos. Agora estes KPI's mensais não, não podem ser partilhados.

Entrevistador: O relatório pode ser consultado?

Entrevistado nº2: Sim, no nosso site.

Entrevistador: Relativamente aos estudos de mercado que fez, pode salientar alguns aspetos principais?

Entrevistado nº2: Sim. Nós temos o barómetro de marca. Que é feito pela organização global em 44 países, e Portugal é um deles. Os aspetos mais relevantes, nós temos 92% de notoriedade total, que é muito significativo. Só estou a falar de Portugal. Outro aspeto muito importante, nós somos a organização de entre as 10 organizações que nós monitorizamos, a que os portugueses mais confiam. O nível de confiança está em 86%, para nós é fundamental. E depois

nós também monitorizamos alguns atributos de marca que são relevantes para nós. Sermos experientes, fazemos diferença, somos especialistas, fazemos as coisas acontecer, sermos eficientes na gestão dos nos fundos e sermos inovadores. Em todos estes indicadores nós estamos à frente de todas as organizações que nós monitorizamos.

Entrevistador: Qual é o público alvo das comunicações?

Entrevistado nº2: Depende da campanha que estamos a fazer. Se o objetivo for angariação de fundos, pública da classe trabalhadora, por volta dos 25 anos, é *main stream*, Homens e mulheres, urbanos ou não. Depois temos algumas atividades quando falamos mais dos direitos das crianças, políticas públicas, etc., o público pode ser mais infantojuvenil. Como as iniciativas de influências políticas e obviamente que o nosso público será político, etc. portanto depende muito da campanha. Temos também trabalho importante junto das empresas.

Entrevistador: As empresas que são seus parceiros?

Entrevistado nº2: Sim. E outras que quiserem juntar-se a nós. Portanto, temos 4 audiências: políticos, setor privado, crianças e jovens, e depois o público em geral.

Entrevistador: Considera que a divulgação é relevante para a comunicação da organização?

Entrevistado nº2: Sim, obviamente.

Entrevistador: Acha que fazer-se conhecer em geral é importante para a ONGDs, não só o público-alvo, mas também fazer-se interessar quem não está informado?

Entrevistado nº2: Nós só comunicamos para os públicos alvo definidos. E quando eu falo do nosso público em geral, eu falo para aqueles que já estão connosco, mas também para todos aqueles que não estão. Eles fazem parte do nosso público-alvo também. E obviamente que o nosso trabalho de comunicação, é essencial para nós concretizarmos os nossos objetivos definidos da nossa organização. que são tanto influência política, como de angariação de fundos, sem a comunicação nós não conseguimos cumprir nenhum desses objetivos.

Entrevistador: A parte das parcerias e do financiamento, os mesmos acabam por ser resultados da comunicação da organização, ou as parcerias e o financiamento têm a ver com a boa fé das empresas?

Entrevistado nº2: Não é somente a boa fé. Ninguém faz o donativo ou estabelece uma parceria com uma organização baseada apenas na boa fé. Como eu lhe referi, nós temos indicadores muito importantes de marca, e estes são cruciais para as pessoas respeitarem a organização e confiarem no seu trabalho. Tanto as pessoas, como as empresas, juntam-se a nós com base nos indicadores. Não com base na boa fé. E outro aspeto muito importante, a organização pretende interagir com as contribuições voluntárias, nós não temos nenhum orçamento garantido por parte da organização central, apesar de fazermos parte, e ao contrário de muitas outras agências

desta organização. A organização não tem nenhum fundo garantido pela agência principal. Portanto, este trabalho todo na angariação de fundos é muito importante para nós aqui em Portugal.

Entrevistador: As parcerias que acaba por ter, quando atinge o público-alvo, acabam por ser relevantes para a comunicação?

Entrevistado nº2: Claro. Estas parcerias que nós temos, há 2 eixos, primeiro, há algumas parcerias que têm uma contrapartida financeira, portanto, dão x por ajudar o trabalho da organização, mas também o seu próprio trabalho de comunicação que eles fazem divulgando esta parceria, é importante também para a nossa visibilidade e notoriedade aqui no nosso país. Isto também tem o valor, o investimento media que estas empresas fazem para comunicarem esta parceria, também se traduz num valor que a nossa organização não precisa de pagar.

Entrevistador: Disse que alguns dos parceiros eram do setor privado, isso tem a ver com a filantropia empresarial?

Entrevistado nº2: Cada vez mais, as empresas têm nas suas políticas a questão da responsabilidade social contemplada. Cada vez mais passamos da filantropia para o “faz parte do negócio”. Hoje em dia uma empresa tem de ser relevante e não é só a vender produtos. Eu diria que faz parte da responsabilidade social das empresas.

Entrevistador: Existem alguns obstáculos para a comunicação e divulgação?

Entrevistado nº2: A questão do financiamento. É o nosso principal obstáculo é conseguirmos ter financiamento para podermos comunicar, requer um orçamento para as nossas iniciativas, como dependemos das contribuições voluntárias, a aplicação dos nossos fundos é muitíssimo rigorosa. E para além disso, nós caminhamos para um mercado com cada vez mais organizações a comunicar e, portanto, se antes era muito fácil conseguir pro bono a empresas, agências, hoje em dia é bastante mais difícil.

Entrevistador: Acha que a notoriedade é um fator importante para atingir os objetivos de comunicação?

Entrevistado nº2: É um fator muito importante sim, mas diria que não é exclusivo. Os níveis de confiança para nós são igualmente importantes. Confiança é um fator de discriminação.

Entrevista nº3

Entrevistador: A primeira pergunta é, se a organização tem uma estratégia ou um plano de comunicação específico e quais são os aspetos principais?

Entrevistado nº3: Sim, nós temos um plano estratégico estabelecido que ainda não está concluído, sobretudo na parte que diz respeito a métricas. Mas já orienta muito bem a comunicação, naquilo que são os 2 principais objetivos da comunicação, que é aumentar o número de voluntários, porque sem eles o nosso trabalho de terreno não se concretiza, o nosso trabalho é feito através de voluntários, que partem por um período de 1 ano. E por outro lado o objetivo da comunicação é aumentar o número de bem feitores (doadores), ou seja, a nossa estratégia prevê que nós sejamos muitos mais dependentes de bem feitores do que de financiamentos, portanto este é outro objetivo. E o terceiro objetivo estabelecido no plano estratégico é aumentar a notoriedade da organização. porque isso concorre para que também consigamos aumentar o número de voluntários e o número de bem feitores. Por isso sim, temos um plano estratégico de comunicação, apesar de não estar num documento totalmente fechado e ainda estar incompleto em algumas coisas, é uma orientadora na comunicação.

Entrevistador: Tem algum relatório ou avaliação de impacto da comunicação?

Entrevistado nº3: Não, e essa é uma das grandes dificuldades que nós temos, ou seja, a notoriedade é muito difícil de medir. E depois, por outro lado, as organizações também não fazem nem têm meios que permitam estudos que permitam concluir. Eu acho que as coisas hoje em dia são um bocadinho diferentes porque cada vez mais há o investimento no digital, e o digital hoje permite monitorizar tudo. Mas isso é um caminho. Vamos tendo algumas ferramentas que nos permitem perceber, mas eu acho ainda longe daquilo que gostaríamos e daquilo que é possível.

Entrevistador: Quais são os indicadores mais relevantes para a avaliação da comunicação?

Entrevistado nº3: Eu acho que depende de cada campanha. Ou seja, qual é o objetivo daquela campanha, e em que se traduz. Portanto, se é uma campanha de angariação de fundos, certamente conseguimos mais avaliação, se crescemos no número de doadores, se mantivemos, se houve novo donativo ou não, qual foi o canal pelo qual foi impactado. Quando a campanha é multimeios, a chave é perceber que canais é que tiveram mais impacto. E vamos fazer este tipo de análise à medida que vamos fazendo campanha de angariação de fundos para perceber também o impacto que as coisas que nós comunicamos têm nas pessoas.

Entrevistador: Isso dá a entender que não foi feito nenhum estudo de mercado.

Entrevistado nº3: Não. Não temos estrutura financeira para isso. Acho que isso é um dos grandes problemas, ou seja, das organizações sociais. O investimento possível para a comunicação nem sempre é o ideal. Já se começa a ver uma diferença, e o digital hoje permite também fazer testes, e investir com menos, e perceber o retorno. Mas acho que ainda é um bocadinho grande o que temos de fazer.

Entrevistador: Plano de atividades deste ano referia que iam investir no digital.

Entrevistado nº3: Sim, temos investido. A campanha do IRS, já há alguns anos que nós fazemos o investimento financeiro, e estamos aos poucos ir fazendo outras campanhas. Porque realmente percebemos que sem investimento não há retorno.

Entrevistador: Quais são os meios de comunicação que são utilizados para a divulgação de campanhas?

Entrevistado nº3: Nós temos um site, temos a nossa página no Facebook, temos a nossa página de Instagram, recorremos também aos *press release* a comunicar com os meios de comunicação social, temos folhetos, boletim que divulga o nosso trabalho, é trimestral; SMS, por vezes algumas campanhas também utilizamos, depende da campanha, email também. São estes os meios que utilizamos.

Entrevistador: Qual é o público-alvo da comunicação?

Entrevistado nº3: Lá está, depende de qual é o nosso objetivo. Se é captar os voluntários, estamos a falar de jovens entre os 21 e 40 anos, portanto, é o nosso perfil de voluntários. Se estivermos a falar de bem feitos particulares, não é fechado. Não temos assim um limite. Será acima dos 18 anos de idade ao 65/70, nós temos doadores de 80/90 anos. Claro que o público em geral, nesse sentido dar a conhecer o nosso trabalho. Mas aquilo que fazemos é muito orientado para esses 2 públicos-alvo. Voluntários e doadores.

Entrevistador: Acha que a divulgação é relevante para o trabalho das ONGDs?

Entrevistado nº3: Acho que é, sem dúvida. Se nós não comunicarmos, não investirmos na comunicação, é difícil sermos ouvidos. Sobretudo, porque há muita concorrência, e há muitas vozes, e vivemos num mundo cada vez mais rápido, em que as mensagens têm de ser mais curtas, mais sucintas, mais atrativas para impactar. Eu acho que hoje a dificuldade é, no meio de tanta informação como nos tornamos relevantes, como conseguimos passar a nossa mensagem, e que ela se destaque e torne interessante para as pessoas. Há muitas, há aquelas muito grandes, as médias e as pequenas. Portanto, as grandes têm estrutura financeira, e já gozam duma notoriedade muito grande. Para as médias e as pequenas é mais difícil. Por isso torna-se muito relevante comunicar bem, ter uma estratégia para a comunicação.

Entrevistador: A organização situa-se em qual, na grande, média ou pequena.

Entrevistado nº3: Eu diria média. Eu acho que nós gozamos de alguma notoriedade, de algum reconhecimento. Não na população em geral, mas num determinado setor, acho que sim. Também muito por estarmos ligados à igreja e aos jesuítas. Acho que isso também nos ajuda. e depois 33 anos de história, são mais de 400 voluntários. São os voluntários, são os amigos, é a família, tem tudo a ver com uma rede, portanto eu diria média. A pequena não, grande de todo. E até pela nossa estrutura de comunicação, nos temos uma pessoa para a comunicação e uma para angariação de fundos. A maior parte das organizações, têm 1 pessoa só. Portanto sim, eu diria média.

Entrevistador: As parcerias que tem, os financiamentos, acha que é o resultado da boa comunicação?

Entrevistado nº3: Acho que também. Acho que também há história, também há boas propostas, e claro que também o facto de irmos comunicando, irmos mostrando trabalho, isso também credibiliza junto dos financiadores. Portanto sim, creio que sim.

Entrevistador: As parcerias e os financiadores têm impacto na comunicação?

Entrevistado nº3: Eu diria que sim, mas sem grande sustento. Acho que credibiliza, quando temos uma grande marca, ou um grande financiador a apoiar. Isso credibiliza sempre a comunicação.

Entrevistador: Existem alguns obstáculos para a comunicação?

Entrevistado nº3: A comunicação da organização em geral?

Entrevistador: Sim.

Entrevistado nº3: Existem muitos. Muitos obstáculos. Primeiro que tudo a questão financeira, acho que esta é transversal a todas as organizações. Claro que já há investimento, mas ainda, diria que é escasso para necessidade. Mas mesmo assim, é um caminho. Mas também vai-se investindo mediante aquilo que é a possibilidade da organização. e já haver essa disponibilidade já é uma coisa muito boa. Mas obviamente que é insuficiente o investimento financeiro disponível, bem como as vezes os recursos humanos. Por exemplo as questões das redes sociais, que hoje permitem uma monitorização muito grande e tirar conclusões, é muito complicado para uma pessoa a tempo inteiro conseguir esse estudo rigoroso. A questão do recurso financeiros, recursos humanos, por outro lado a questão da concorrência, é muito forte. Eu acho que hoje em dia há muitas organizações, é uma área que todas as causas são validas, portanto temos de perceber quem se identifica connosco, e isso não é fácil. Há bastantes obstáculos, mas que se podem tornar oportunidades, é uma questão de perspectiva. Existe muita coisa, nós temos a noção que na campanha do IRS, porque há 4 anos quando eu entrei havia cerca de 2000 organizações, hoje estamos a falar mais de 4 mil. É um meio com muita concorrência, e é difícil

também os meios de comunicação e os filtros que nos permitam perceber onde estão as pessoas que se identificam conosco. É nesse sentido desafiante, mas também é um trabalho interessante.

Entrevistador: De que forma a notoriedade é importante para atingir os objetivos da comunicação?

Entrevistado nº3: Eu acho que é fundamental. Quanto mais nós somos conhecidos, mais fácil é a mensagem a chegar. Os logotipos grandes, as pessoas associam logo, já conhecem formas, as cores. Para Organizações pequeninas, é um desafio. Mas à medida que conseguimos ir construindo essa notoriedade e esse reconhecimento, isso vai claramente nos facilitar. Hoje em dia a velocidade da comunicação é veloz, talvez até supersónica, e se a organização já gozar de alguma notoriedade, será sempre mais fácil ter algum impacto. Acho que é muito importante trabalhar para a notoriedade. Nós temos é uma grande dificuldade em perceber como isto se trabalha, como se mede. Porque, lá está, antigamente o anúncio na televisão, e nós sabíamos quantas pessoas viam, mas precisamos de ter estudos, e nós pensamos, mas infelizmente não avançou. Mesmo o estudo de notoriedade, perceber. Mas lá está, tem custos, e no meio de outras prioridades, não foi possível, mas sim, é fundamental trabalhar com a notoriedade e sobretudo transmitir a questão das organizações sociais credibilidade e transparência. E mostrar o trabalho, e sobretudo o impacto que o trabalho tem. Mostrar que isto é com o seu dinheiro, é possível nós fazermos isto. Hoje em dia está a ser uma tendência de comunicação pôr as pessoas que beneficiam dos projetos a falar, e a mostrar que aquilo é de facto transformador, e isso vai construindo notoriedade e credibilidade da organização.

Entrevistador: Apercebi-me em geral, que as pessoas não são muito de ajudar.

Entrevistado nº3: Nos últimos 2 anos, com o impacto das redes sociais e com escândalos nas organizações sociais que há, não contribuem, depois por 1 pagam todas. E por outro lado as pessoas pensam que não faz diferença, a parece que as pessoas estão tão focadas na sua vida, que é difícil de perceber que com pouco posso fazer alguma coisa. Se todos fizermos alguma coisa, já tem um impacto maior. É um desafio, mas é interessante.

Entrevista nº4

Entrevistador: A organização tem uma estratégia ou plano de comunicação? E quais são os aspetos principais?

Entrevistado nº4: Sim, tem. Plano estratégico 2018, foi atualizado no ano passado. Tem um bocadinho o perfil, tem umas considerações iniciais sobre a estratégia de comunicação, porque nós consideramos que qualquer organização deve seguir, deve estar alinhada com o plano e estratégia de comunicação. E deve estar em concordância com os objetivos estratégicos da instituição. Depois tem a parte do perfil, em que falamos um bocadinho sobre quem somos, a nossa razão de ser, os nossos valores, os nossos projetos, um bocadinho a apresentação do nosso perfil. Depois, temos uma análise situacional, em que falamos dos pontos forte e dos fracos, oportunidades e desafios (análise SWOT). Depois passamos para os objetivos de comunicação. Fazemos a ligação entre os objetivos estratégicos e os objetivos de comunicação, ou seja, os objetivos da instituição e como a comunicação pode acompanhar esses objetivos da organização. Fazemos em quadro. O público-alvo, portanto, para quem nos dirigimos, para quem a nossa comunicação se dirige. Os interlocutores, quem dá a cara, quem fala, o porta-voz. Mensagem-chave, aquilo que queremos que se saiba sobre nós. Os canais de comunicação também, ou seja, entre o público-alvo e canais de comunicação, entre o nosso público alvo o tipo de comunicação que vias ser usada. A equipa de comunicação, quem nós somos aqui no gabinete de comunicação e imagem e eventos da organização. O orçamento, e temos um cronograma que também anexamos, cronograma em Excel com as atividades de comunicação previstas. E a avaliação, como isto será tudo medido. Se os objetivos serão ou não atingidos, e como vão ser medidos. Este plano estratégico não é público, é interno.

Entrevistador: Eu vi o relatório de atividade e é muito pormenorizado.

Entrevistado nº4: Falamos da comunicação, dos resultados obtidos do referente ano. Nós aqui temos esta parte (relatório de atividades 2018) em que dedicamos mais à comunicação. Fazemos um apanhado do que se passou ao longo do ano. A nossa presença online e nas redes sociais. E a parte media. Destacamos aquilo que achamos que em 2018 foi mais notório e mais se destacou.

Entrevistador: Pode salientar os indicadores que foram mais destacados relativamente ao ano anterior?

Entrevistado nº4: Sim, nós em 2018, destacamos sempre as visitas ao site, as notícias publicadas no site, a nível das redes sociais, nós temos presença em todas, e temos aqui as publicações, os seguidores, é mais as visualizações dos vídeos, visualizações das publicações, o nº de *posts*, o

nº de tweets. Depois fazemos o comparativo com o ano anterior. Temos sempre que seja superior a nível de trabalho.

Entrevistador: Já foi feito algum estudo de mercado acerca da organização e sobre o público-alvo a atingir?

Entrevistado nº4: Nós internamente não. Nós a equipa de comunicação, não fizemos. Mas trabalhamos com agências de comunicação, tivemos um contrato com agências de comunicação, e essas agências de comunicação fizeram na altura esse trabalho. Mas foi uma empresa externa que o fez. Nós aqui, na casa não. O que nós conseguimos fazer a nível de público, é tentar analisar, e se conseguirmos analisar a nível de google *analytics* e esse tipo de ferramentas, quem são as pessoas que mais veem o nosso site, se são do sexo feminino se são do sexo masculino, de onde são, aí conseguimos ver quem vai ao nosso site. Isso conseguimos fazer, e nas redes sociais a mesma coisa.

Entrevistador: Era mesmo para saber se a organização já teve algum estudo de mercado. Porque algumas organizações que eu já entrevistei, não tiveram.

Entrevistado nº4: Nós conseguimos ver essa questão de quem são as pessoas nos seguem, e nos procuram, estão interessados no tema. Conseguimos perceber através dessas ferramentas de análise.

Entrevistador: E para além desses indicadores online que tem, quais são outros meios de comunicação que costuma utilizar.

Entrevistado nº4: Maioritariamente é o site, as redes sociais, *newsletters*, flash email, só com notícias, que falam coisa de projetos, eventos, que nós enviamos para a nossa *mailing list*, depois a parte media, com os comunicados de imprensa que enviamos para os jornalistas. Nós produzimos também muitos matérias, muitas publicações, muita coisa a nível agora mais digital, mas também tentamos crescer em formato físico que chegue aos nossos parceiros, em eventos e iniciativas conseguimos também divulgar a organização.

Entrevistador: Qual costuma ser o público alvo da comunicação?

Entrevistado nº4: O público alvo, nós aqui no nosso plano, nós temos os decisores políticos, são o publico alvo importante, os nossos beneficiários, os nossos parceiros, financiadores e doadores, empresas, as autarquias portuguesas, membro e colaboradores, os media nacionais e internacionais, e a opinião pública que é a população em geral. Acaba por ser o nosso público alvo, estes, pode parecer um bocadinho vasto, mas nós depois para cada um deles, temos de facto, o que vamos comunicar.

Entrevistador: Acha que a divulgação é relevante para o trabalho da organização?

Entrevistado nº4: Sem dúvida, é fundamental. A comunicação tem de estar de facto, é uma ferramenta estratégica e tem de estar lado a lado com os projetos. Com a parte dos projetos, mesmo com o lado institucional, é a parte de comunicação institucional. E não pode ser vista só como disseminação de informação, eu acho que nesta área do terceiro setor, em particular, a comunicação está ligada a questões de sensibilização, de advocacia, de mudança de comportamento. No fundo, deve ser realmente encarada como uma ferramenta que contribui para a mudança e para a transformação social. Eu acho que é importante, e fundamental olhar para a comunicação como um elemento estratégico, uma mais valia, para alcançar a missão e os objetivos da organização. sem dúvida.

Entrevistador: Acha que as parcerias e o financiamento acabam por ser o resultado da comunicação?

Entrevistado nº4: Eu acho que está ligado, é um ciclo. Eu acho que a comunicação ajuda, a que nós sejamos de facto conhecidos e reconhecidos, e tenhamos notoriedade, e por tanto aí as pessoas também, haja essa questão de financiamento e das parcerias poderem ser consolidadas. Com uma boa comunicação eu acho que conseguimos atrair, que olhem para nós como realmente uma instituição com credibilidade, notoriedade, e, portanto, aí haja um financiamento, uma parceria, que queira ser feita connosco. No entanto, claro que os projetos valem bastante, todo o conteúdo do projeto tem de valer por si também. eu acho que é indissociável essa questão da comunicação e do financiamento e das parcerias, tem de estar tudo alinhado no fundo. Mesmo quando nós fazemos a parte da conceção dos projetos, a comunicação terá de ser sempre considerada.

Entrevistador: As parcerias e o financiamento têm relevância para a comunicação?

Entrevistado nº4: Sim. No fundo a comunicação também vive dos nossos financiamentos e das nossas parcerias. Portanto, a nossa comunicação obviamente que tem sempre em conta a quem nos financia, temos de ter sempre isso em conta, e, portanto, damos destaque a isso, e também aos nossos parceiros, que estão connosco na elaboração e implementação dos projetos. Nós com a comunicação também estamos a dar visibilidade, sempre aos nossos financiadores e aos nossos parceiros. Nós elaboramos projetos, candidatamo-nos para a linha de financiamento em determinadas áreas. O financiamento vem do instituto Camões e EU. Nos na comunicação temos obrigatoriamente dar visibilidade a quem nos financia, entidades públicas, privadas, entidades europeias, ou Camões, ou outras fundações, quem nos de facto permite que consigamos fazer os projetos. Porque sem isso, também não íamos conseguir.

Entrevistador: Trabalham também com doadores?

Entrevistado nº4: Nós não temos campanhas de *fund raising*, nós podemos eventualmente ter doações, mas é mesmo a questão de financiadores e dos parceiros.

Entrevistador: Existem alguns obstáculos para a comunicação e divulgação dos projetos?

Entrevistado nº4: Eu penso que obstáculos não. Sinto é que muitas vezes falando nesta área do terceiro setor, e nestas questões de desenvolvimento, as vezes a comunicação não é tao efetiva (eficaz) como queríamos, ou seja, não conseguimos chegar tao longe como gostaríamos, porque são temas que muitas vezes não agarram as pessoas. Isso é um dos pontos fracos, que não conseguimos vezes, o setor muitas vezes é distante e fechado. Também as vezes esta linguagem das ONGDs as pessoas não entendem, o que é ODS, não sabem, a agenda 2030, são questões que o público em geral não chega. São coisas que as vezes a comunicação depois não consegue ir tao longe.

Entrevistador: É a parte em há pessoas que se interessam mesmo pelo assunto, e realmente procuram a informação, e há outras que não se interessam, não procuram. São capazes de ver alguma coisa, viram e passou.

Entrevistado nº4: As vezes o retorno, o que eu sinto enquanto técnica da comunicação, é que as vezes o retorno é mínimo, ou seja, fazemos coisas muito interessantes, projetos muito valiosos, e que merecem todo o nosso destaque, mas depois noa conseguimos dar aquele salto de chegar a todos. Só realmente quem se interessa pelas coisas, é um círculo mais fechado. O nicho. A nível de obstáculos é basicamente isto. De resto, tentar dar de facto a visibilidade aos nossos projetos e as coisas que nós fazemos.

Entrevistador: E acha que a notoriedade é um fator importante para atingir os objetivos da comunicação?

Entrevistado nº4: Sim. Eu penso que sim. Um dos nossos objetivos de comunicação e é precisamente esse, é aumentar a visibilidade e a notoriedade da organização. Eu acho que é para isso que nós trabalhamos. Acho que é importante sermos de facto reconhecidos pelo nosso trabalho, para podermos atingir os nossos objetivos e reforçar também o nosso potencial mediático, e atrair também a atenção dos nossos financiadores e parceiros. É importante termos uma imagem forte e consolidada, credível e transparente acima de tudo. Acho que é muito importante a transparência, e nós neste aspeto somos. Mostramos realmente os resultados, o impacto da nossa ação e acho que isso também é importante. É importante sermos realmente reconhecidos.

Entrevistador: E acha que a notoriedade também acaba por ajudar a ter mais parceiros e mais financiadores para desenvolver ainda mais projetos?

Entrevistado nº4: Sim. Era o que eu estava a dizer há pouco, é um ciclo. Os nossos projetos são importantes, mas também sem a comunicação, não são visíveis.

Entrevistador: Há pessoas, parceiros e financiadores que não procuram realmente a que causa se juntar.

Entrevistado nº4: Sim. Acho que não é tudo, a comunicação não é tudo, mas é uma parte importante, como outra qualquer. A parte muito importante para dar a conhecer os projetos.

Entrevistador: E relativamente ao conhecimento das pessoas, eu acho que depende do círculo.

Entrevistado nº4: É.

Entrevistador: É um mercado bastante segmentado, nesse aspeto.

Entrevistado nº4: É. Quase nicho, quem trabalha nestas coisas.

Entrevistador: É literalmente o nicho. Porque há pessoas que vão para os Médicos sem Fronteiras, e mesmo assim, as organizações mais conhecidas, que eu fiz um estudo, um questionário. Generalizando, muitas pessoas o que conhecem mais são as ONG internacionais, a ONU, AMI.

Entrevistado nº4: São ONG que têm intervenções de emergência e na vertente humanitária. Aquelas que se ouvem falar, aquelas que vão logo. Nós não temos tanto essa vertente de emergência, e como nós, outras. Mas realmente essas que vão e depois o que é noticiário, e más notícias, são essas que aparecem.

Entrevistador: E as nacionais são poucas as pessoas que reconhecem.

Entrevistado nº4: Sim.

Entrevista nº5

Entrevistador: A organização tem um plano estratégico específico de comunicação ou só um plano, só estratégia, e quais são os aspetos principais?

Entrevistado nº5: Temos um plano estratégico para toda a rede da organização. não é só de comunicação, é um plano estratégico da ação, onde estão os objetivos de comunicação, os objetivos de trabalho. É mais focado na ação, mas sem esquecer a comunicação. Temos um plano estratégico até 2020. temos também um plano de comunicação anual, com o plano de comunicação só. O plano de comunicação não é público.

Entrevistador: Existe algum relatório ou alguma avaliação do impacto da comunicação?

Entrevistado nº5: Estudado e trabalhado, não. Nós, acabamos de fazer pela primeira vez um estudo de imagem. Ou seja, procuramos pela primeira vez fazer um trabalho com ajuda duma entidade externa de olhar para aquilo que pensa o público externo da organização, o público interno e os nossos beneficiários. E foi a primeira vez que tivemos isso. E ainda estamos na fase de digestão de resultados, não foram muito bons daquilo que esperávamos, mas agora para a frente vamos solucionar a situação.

Entrevistador: Mas o estudo foi feito a nível nacional ou internacional?

Entrevistado nº5: Nacional.

Entrevistador: Foi feito algum estudo de mercado?

Entrevistado nº5: Não. O mais próximo terá sido este estudo de imagem. Para nós em termos de conceito, adapta-se melhor o estudo de imagem.

Entrevistador: Quais os meios de comunicação que são utilizados pela organização?

Entrevistado nº5: Comunicação externa: comunicação com a imprensa, os comunicados de imprensa para assinalarmos campanhas, atividades, pontos de situação ou dispersão em relação a determinados dias que são mais marcantes, isto é definido no plano de comunicação quais são os dias que queremos assinalar. Temos o site, as redes sociais, e de forma mais institucional temos os relatórios de atividades, não tanto para o público em geral, mas mais para o público específico. Temos por norma o envio para todas as entidades parceiras, entidades governamentais. Para a igreja, temos os nossos bispos, que é um público privilegiado também. Temos a comunicação interna, em termos da nossa rede, comunicação para as dioceses. Estes últimos anos temos trabalhado nas migrações, temos vários projetos em comum com as dioceses. Temos campanhas de angariação, de *advocacy*, que são também nacionais.

Entrevistador: Qual é o público alvo da comunicação?

Entrevistado nº5: Nós não fazemos a comunicação muito segmentada. Público em geral. Nós não temos uma linha de comunicação com os jovens. O nosso público é mais envelhecido, os doadores são maioritariamente maiores de 45, sabemos que temos de começar a fazer trabalho para o público mais jovem. Neste momento não temos uma linha de comunicação muito identificada a cada público.

Entrevistador: As parcerias e os financiamentos que tem, acabam por ser resultado em certa parte da comunicação feita pela organização?

Entrevistado nº5: Sim, acreditamos que sim. Em forma, como temos partilhado de diferentes formas, seja brochura institucional ou de campanha de rua, é por aí que as pessoas, vão conhecendo o nosso trabalho e vão confiando nele. E a partir daí, também surgem as parcerias e novas formas de colaboração.

Entrevistador: A divulgação e comunicação é relevante para a organização?

Entrevistado nº5: Sim, é essencial. Neste momento, a organização só tem 1 pessoa responsável pela comunicação. É um trabalho que temos investido nos últimos 3/5 anos. Temos estado a trabalhar mais intensivamente esta necessidade. Temos sentido do feedback que vamos tendo, que é cada vez mais importante ter uma linguagem de transparência não é só a transparência na prestação de contas, mas a transparência para que as pessoas se identifiquem e conheçam o que é o trabalho que é realizado dentro de portas. Temos um trabalho que não é fácil de divulgar, porque trabalhamos com públicos vulneráveis, muitas vezes evitamos exposição das pessoas, as pessoas não têm muita facilidade em querer dar testemunho, participar, mas temos trabalhado muito essa vertente, que seja fácil o público entender o que é o trabalho da organização. Temos percebido que nos últimos tempos estão muito ligados a questão de dar comida, dar roupa, e que as pessoas precisam de saber mais o que é o nosso trabalho. E o investimento que temos feito, tem dado algum retorno nesse sentido. As pessoas reagem melhor ou conhecem mais, sabem identificar o nosso trabalho, temos investido em ter uma comunicação mais uniforme, na relação com as dioceses, porque por vezes as pessoas confundem. As pessoas têm descredito nas ONGDs devido a algumas situações de crise com algumas, e depois generalizam, e pensam que são todas assim.

Entrevistador: Só mais umas questões para terminar. Acha que as parcerias e o financiamento têm relevância para a comunicação?

Entrevistado nº5: Sim, uma coisa puxa a outra. Ter um parceiro que nos ajude, que divulgue ele próprio. Para já, é uma marca de confiança, de uma relação estável, ou uma relação inovadora. Ter um parceiro que tenha próprio uma capacidade forte, é relevante para nós,

Entrevistador: Existem alguns obstáculos na comunicação?

Entrevistado nº5: O 1º obstáculo é não haver uma estrutura de comunicação mais capacidade de investimento para aumentar a equipa. De modo geral, pode ser uma análise interna, mas para o tipo de trabalho que se consegue perceber isso, de modo geral, as organizações têm alguma dificuldade em investir financeiramente em comunicação e de decidir que aquela verba não vai para o fim de público alvo que beneficia, nós, não pagamos publicidade, não faz sentido, numa lógica de ONGDs. Não vamos retirar dinheiro dum beneficiário, para pagar uma campanha de comunicação. Às vezes, é um obstáculo, faz parte do nosso trabalho, negociar espaços, pro bono, esta questão do pro bono as vezes funciona contra nós, se pensarmos que queremos ir mais longe, por outro lado, o nosso objetivo é chegar a mais pessoas como beneficiários, mas também temos de chegar a mais pessoas como doadoras. E ficamos por vezes nesta relação. Obstáculo natural, situações de crise, de envolvimento em escândalos, nós próprios ou outras organizações no mesmo meio, como a situação da raríssimas, afetou todas as organizações. São obstáculos à comunicação. Aqui para nós, também é sermos muitos, e termos de fazer uma comunicação diferenciada, ou que abranja todas as nossas delegações, também é um bocadinho difícil. É um desafio. O pensamento das pessoas de “têm dinheiro para campanha publicitária, e não dão o dinheiro aos pobres”. Perceção pessoal, a mentalidade das pessoas para perceberem o que é a ajuda, ou solidariedade, ainda é muito reduzida. Há pessoas que querem oferecer bens de consumo, como legumes, para mandar para Moçambique, recentemente, tivemos de recusar, e interpretaram-nos mal. Os custos que temos para transportar, e o tempo que demora, os legumes não chegariam em bom estado para comer. Não querem dar dinheiro, querem dar coisas, mas mesmo assim algumas das coisas não podem chegar aos destinatários da ajuda, devido à distância e tempo de transporte. Temos de saber dar, e temos de saber receber. Por vezes, dar só por dar, não chega, tem de se pensar em quem irá receber. É um desafio, não defraudar as expectativas das pessoas, e ao mesmo tempo conseguir apelar a participação delas.

Entrevistador: A notoriedade é um fator importante para atingir os objetivos de comunicação e da organização?

Entrevistado nº5: Sim, sem dúvida. A notoriedade é o primeiro pilar, para mim, e nós beneficiamos disso, temos trabalhado muito para isso, notoriedade no sentido que as pessoas reconhecem a organização relevante neste meio, no trabalho que faz, sólida, numa lógica de continuidade, o trabalho que é feito há muitos anos, e que nos traz experiência de terreno.

Entrevista nº6

Entrevistador: Tem alguma estratégia ou plano de comunicação? E quais são os aspetos principais?

Entrevistado nº6: Nós temos um plano de comunicação, que é declinado da estratégia da organização, portanto, sempre que é desenhado um plano estratégico. Normalmente é cada 4 anos. Os nossos principais objetivos foram definidos consoante o plano estratégico. Os nossos principais objetivos são realçar a presença da organização em Portugal, e reposicionar um pouco a nível nacional. Para atrair mais doadores e mais público em Portugal, queremos reposicionar o nosso trabalho como atuantes em Portugal. Queremos obviamente aumentar a notoriedade e a visibilidade, todos queremos. Atrair e fidelizar novos doadores, portanto, atrair novos e fidelizar os que temos. Nós estamos cada vez mais dependentes do financiamento externo, e para tentar ter mais fundos próprios, para não ficarmos tão dependentes. Simplificar a comunicação, ser mais direcionada, mobilizadora para a ação, mas com foco no nosso trabalho. Temos comunicação direcionada para cada campanha.

Entrevistador: Existe algum relatório de impacto da comunicação?

Entrevistador nº6: Sim, nós fazemos sempre uma avaliação. Na altura de fazer o Relatório de Atividades e Contas, destinamos um ponto só para a análise da comunicação e relações externas. É nesta parte que fazemos o impacto dos media, nº de presenças mediáticas, em que eventos estivemos, presença nas redes sociais. Fazemos sempre a apreciação global. Fora isso, nos planos de comunicação direcionados, no início temos sempre o plano que tem os objetivos SMART, para no fim, verificamos se os indicadores foram cumpridos ou não. 2018 foi um ano atípico, não tivemos capacidade de substituição da pessoa para a comunicação. Os indicadores de 2017 foram presença nos media, seguidores no Facebook, participação em mais de 50 eventos, e 85% notícias web. Relativamente ao 2018, ainda estamos a apurar os valores. Como a organização não se especializa numa só área, tem sido mais difícil explicar como trabalhamos e em quê especificamente. Nós trabalhamos num continuo de intervenção. Como com a situação de moçambique, é uma emergência, vai à ação humanitária, mas depois declina logo. A assistência tem a duração de 1 a 3 meses. O nosso foco de trabalho e depois no desenvolvimento. É ficar com as comunidades, trabalhar em projetos de agricultura, reconstrução das casas, portanto é da recuperação e da vida sustentável, é assim que chamamos. É garantir que as pessoas tenham acesso a uma vida melhor sozinhas, estamos para ajudar. Nós damos os meios, e depois tentamos garantir a sustentabilidade. Esse é o nosso principal foco.

Entrevistador: Já foi feito algum estudo de mercado?

Entrevistado nº6: Foi feita uma análise interna para identificar e tipificar os nossos *stakeholders*. Temos vários públicos externos como Governo e entidades reguladoras, instituições públicas e privadas, instituições religiosas e do Terceiro Setor, instituições de ensino, particulares e media. Obviamente que temos público interno que são os colaboradores, associados e órgão sociais.

Entrevistador: Que meios de comunicação são utilizados para a divulgação das atividades?

Entrevistado nº6: Temos o nosso site, estamos nas redes sociais (Facebook, Youtube, Instagram, Twitter), media, email marketing, publicações, *flyers*, relatórios, *posts*, *newsletter*. Quando são eventos maiores ou campanhas mais específicas, recorreremos a publicidade externa, mas sempre em *pro bono*, a organização não gasta dinheiro com publicidade externa.

Entrevistador: Qual é o público-alvo da comunicação e como é selecionado?

Entrevistado nº6: O público-alvo é selecionado consoante a campanha e os objetivos estabelecidos. De forma geral, o público-alvo é o público em geral, que poderão ser potenciais doadores ou difusores da nossa mensagem, financiadores e multiplicadores da nossa ação.

Entrevistador: A divulgação é relevante para o trabalho da ONGDs?

Entrevistado nº6: É importante, no entanto, para a nossa organização, a prioridade é ser em vez de parecer. O nosso foco está na nossa ação. A nossa organização nunca investiu grandes quantias em comunicação. Todos os nossos fundos são para o foco no trabalho. Mas isso não quer dizer que não consideramos relevante. Claro que é muito importante, e temos investido sobretudo o nosso tempo e os nossos recursos internos para que a nossa divulgação seja coerente e instrutiva, que seja com conteúdo e nas temáticas do nosso trabalho. A notoriedade é importante, mas a organização faz poucas campanhas institucionais. A marca é importante, mas mais importante é em que a organização trabalha.

Entrevistador: As parcerias e o financiamento são resultados de comunicação e divulgação dos projetos?

Entrevistado nº6: São temáticas que andam de mãos dadas, e sendo o nosso financiamento essencialmente externo, é fundamental nós conseguirmos uma boa relação com os nossos financiadores, podermos garantir visibilidade, poder divulgar bastante o trabalho que fazemos através do seu financiamento, das parcerias conseguidas. É uma preocupação da organização, e consideramos que são temas que andam de mãos dadas.

Entrevistador: As mesmas parcerias e o financiamento têm relevância para a comunicação?

Entrevistado nº6: Sim, claro. Nós tentamos sempre encontrar parceiros que nos ajudem a fazer o melhor trabalho possível, com menor custo possível. Portanto, em particular com serviços *pro bono*, conseguimos. É extremamente fundamental.

Entrevistador: Existem alguns obstáculos para a comunicação e divulgação?

Entrevistado nº6: eu diria que são principalmente 3. Recursos financeiros, distância física com as delegações da organização no mundo, nós não temos uma pessoa dedicada a comunicação em cada país. E chegar à comunicação social, que cada vez mais se interessa por informação mais sensacionalista.

Entrevistador: A notoriedade é um fator relevante para atingir os objetivos da comunicação?

Entrevistado nº6: É importante, mas não é tudo, dá uma grande ajuda para o reconhecimento e valorização da organização. Para atrair novos doadores, financiadores e parceiros. A notoriedade ajuda no primeiro impacto. A notoriedade tem de ser aliada à confiança na marca. Queremos que as pessoas conheçam a organização, reconheçam e por isso sintam vontade de contribuir para a sua missão.