



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

ESTRATÉGIAS DE MARKETING DIGITAL
EM INSTITUIÇÕES PARTICULARES DE SOLIDARIEDADE
SOCIAL PORTUGUESAS

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para
obtenção do grau de mestre em Ciências da Comunicação, com
especialização em Comunicação, Marketing e Publicidade

Por

Júlia de Farias Brito Fernandes

Faculdade de Ciências Humanas

Setembro 2023



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

ESTRATÉGIAS DE MARKETING DIGITAL
EM INSTITUIÇÕES PARTICULARES DE SOLIDARIEDADE
SOCIAL PORTUGUESAS

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para
obtenção do grau de mestre em Ciências da Comunicação, com
especialização em Comunicação, Marketing e Publicidade

Por

Júlia de Farias Brito Fernandes

Faculdade de Ciências Humanas

Sob orientação da Professora Doutora Filipa Oliveira

Setembro 2023

Resumo

O advento do digital possibilitou que muitas empresas e organizações aumentassem o seu alcance, comunicassem melhor com a sua audiência e se destacassem num contexto competitivo. Nos últimos anos, observamos o setor social a enfrentar um mercado competitivo com um aumento das organizações sem fins lucrativos e com o surgimento das empresas sociais. E este é o contexto das Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) em Portugal.

A presente dissertação tem como objetivo avaliar o desenvolvimento e a implementação de estratégias de marketing digital de IPSS em Portugal, como forma de se destacarem num setor competitivo e caracterizado pela escassez de recursos. Para o efeito, foi adotada uma abordagem metodológica de natureza qualitativa, com o estudo de múltiplos casos de 7 IPSS portuguesas, com recolha de dados de entrevistas semidiretivas aos responsáveis de marketing e comunicação, dados provenientes das plataformas de redes sociais Instagram e Facebook, assim como dos sites das organizações em estudo. De seguida, foi efetuada a análise de conteúdo dos dados recolhidos com base nos modelos desenvolvidos por Miller (2010), Coutinho (2014), Marques (2016), Chaffey & Ellis-Chadwick (2016) e Kotler et al. (2017).

Os principais resultados obtidos revelam que o marketing digital tem um papel relevante nas estratégias de comunicação das IPSS, estando estas organizações presentes nas plataformas digitais e realizando diversas ações nesse contexto no período em análise. Foi também observado que nos últimos anos, as IPSS têm investido mais marketing digital. Por outro lado, observou-se que as ações digitais implementadas pelas IPSS carecem de uma abordagem estratégica, uma vez que não possuem objetivos específicos e não são feitas avaliações frequentes dos resultados das ações.

A investigação revelou ainda que alguns dos desafios na gestão da estratégia de marketing digital de IPSS em Portugal resultam de responsabilidades pouco claras e grande variedade de atividades para exercer, falta de objetivos específicos na sua estratégia, não atribuição de um orçamento

suficiente para o marketing e comunicação digital e a falta de acompanhamento e análise dos resultados.

Palavras-chave: IPSS, organizações sem fins lucrativos, setor social, marketing digital, marketing social, estratégias de marketing.

Abstract

The advent of the digital era has enabled many companies and organizations to expand their reach, communicate more effectively with their audience, and stand out in a competitive context. In recent years, we have witnessed the social sector facing a competitive market, marked by the rise of non-profit organizations and the emergence of social enterprises. This is the context of Private Institutions of Social Solidarity (IPSS) in Portugal.

The present dissertation aims to assess the development and implementation of digital marketing strategies by IPSS in Portugal, to excel in a competitive sector characterized by resource scarcity. To achieve this, a qualitative methodological approach was adopted, focusing on multiple case studies of 7 Portuguese IPSS. Data was collected through semi-structured interviews with marketing and communication managers, data from social media platforms like Instagram and Facebook, and information from the organizations' websites. Subsequently, content analysis was conducted on the collected data based on models developed by Miller (2010), Coutinho (2014), Marques (2016), Chaffey & Ellis-Chadwick (2016), and Kotler et al. (2017).

The main findings reveal that digital marketing plays a significant role in the communication strategies of IPSS, with these organizations being present on digital platforms and undertaking various actions in that context during the analyzed period. It was also observed that in recent years, IPSS has invested more in digital marketing. On the other hand, it was noted that the digital actions implemented by IPSS lack a strategic approach, as they lack specific objectives and frequent evaluations of action results.

The research further revealed that some challenges in managing the digital marketing strategy of IPSS in Portugal stem from unclear responsibilities and a wide range of activities to manage, a lack of specific objectives in their strategy, insufficient budget allocation for digital marketing and communication, and a lack of monitoring and results analysis.

Keywords: IPSS, non-profit organizations, social sector, digital marketing, social marketing, marketing strategies.

Agradecimentos

Existem algumas coisas nesta vida que fazem o coração bater mais forte, e entre elas, posso destacar o apoio das pessoas que nos amam e a superação de desafios. Escrever esta dissertação de mestrado foi um grande desafio que, no final das contas, revelou-se uma agradável surpresa. Felizmente, pude contar com o apoio de muitas pessoas importantes para concluir esse desafio.

Primeiramente, gostaria de agradecer à minha orientadora, Filipa Oliveira, que me tranquilizou, guiou e motivou durante o desenvolvimento desta dissertação. Muito obrigada por toda a orientação, organização e paciência, professora; esses elementos foram essenciais. Certamente, a sua contribuição vai além desta dissertação, impactou também a minha vida.

Aos meus pais e à minha irmã, agradeço por sempre estarem ao meu lado. Pai, quero fazer um agradecimento especial a você por sempre me incentivar a estudar e me desenvolver. Mamãe e Bia, obrigada por sempre se importarem e perguntarem sobre como as coisas estavam. Eu amo todos vocês.

Às minhas amigas do coração, expresso minha gratidão pelas palavras de motivação, por ouvirem os meus desabaços, por se preocuparem e por tornarem tudo mais leve. Gari, Carla, Carol, Tayssa, Lena e Maria, vocês são incríveis e permanecerão eternamente no meu coração.

Lucas, meu amor e companheiro de vida, quero agradecer por fazer os momentos mais difíceis parecerem segundos. Obrigada por ser meu confidente e melhor amigo. Obrigada por sempre me incentivar a dar o meu melhor e me lembrar de como sou inteligente e incrível. Sem dúvida, você tornou essa jornada mais leve e prazerosa.

Agradeço também às minhas colegas de mestrado que me acompanharam nos últimos dois anos: Rita, Denise e Inês, muito obrigada pela companhia! Por fim, expresso a minha gratidão a todos os professores que cruzaram o meu caminho, desde a infância até agora. O conhecimento é o bem mais valioso que podemos adquirir, e vocês, sem dúvida, me ajudaram a compreender isso.

Índice

Resumo.....	3
Abstract.....	5
Agradecimentos	7
Parte I: Enquadramento Teórico	21
Capítulo 1 - Marketing Digital	21
1.1 Evolução do marketing e do marketing digital.....	21
1.2 Estratégias de marketing digital	25
1.3 Implementação de marketing digital	31
1.3.1 Marketing de conteúdo.....	31
1.3.2 Mobile Marketing	33
1.3.3 Marketing de redes sociais	34
1.3.4 Webmarketing	37
Capítulo 2 - Organizações sem fins lucrativos	40
2.1 Setor Social e Organizações sem fins lucrativos	40
2.2 Contextualização histórica e atualidade	47
2.3 Setor Social, organizações sem fins lucrativos e IPSS em Portugal	51
Capítulo 3 – Marketing digital nas organizações sem fins lucrativos	59
3.1 Evolução do conceito do marketing social	59
3.2 Estratégias de marketing social	66
3.3 Marketing social no meio digital.....	71
3.3.1 Marketing de conteúdo.....	74
3.3.2 Marketing de redes sociais	77
3.3.3 Webmarketing	78

3.3.4 Email Marketing	80
3.3.5 Tendências de marketing social no digital	81
Parte II: Investigação Empírica	83
Capítulo 4 – Metodologia	83
4.1 Questões e proposições de investigação	83
4.2 Metodologia da investigação.....	83
4.3 Métodos de recolha de dados	84
4.4 Métodos de análise de dados.....	90
4.5 Validade e limitações	99
4.6 Considerações éticas.....	100
Capítulo 5 - Análise dos dados.....	102
5.1 Associação Salvador.....	102
5.2 Banco do Bebê.....	116
5.3. Apoio à Vida.....	131
5.4 Associação BIPP – Semear	142
5.5 Associação Acreditar.....	153
5.6 APAV	167
5.7 APSA.....	183
Capítulo 6 - Conclusão.....	198
6.1 Contributo teórico da investigação.....	198
6.2 Análise das proposições de investigação.....	207
6.3 Resposta à questão de investigação.....	212
6.4 Pistas para investigação futura	214
6.5 Conclusão	215
Referências bibliográficas.....	217

Webgrafia.....	228
Apêndices.....	233

Figura 1 – Utilização da internet e redes sociais pelo mundo (Statista)	26
Figura 2 - Tabela ICNPO aplicada a Portugal (Andrade e Franco, 2005: 24).....	47
Figura 3 - Peso das IPSS na Economia Social Portuguesa em 2016 (CASES, 2019)	58
Figura 4 - Utilização da internet pelas organizações sem fins lucrativos na Europa (“Nonprofit Tech for Good Survey”, 2022).....	73
Figura 5 - envio de newsletters pelas organizações sem fins lucrativos na Europa (“Nonprofit Tech for Good Survey”, 2022).....	73
Figura 6 - Utilização das redes sociais pelas organizações sem fins lucrativos na Europa	74
(“Nonprofit Tech for Good Survey”, 2022).....	74
Figura 7 - modelo de advocacia por Guo & Saxton, 2013. Pg. 71	75
Figura 8 - Lista com organizações convidadas para participarem da investigação	87
Figura 9 - Detalhes dos entrevistados	90
Figura 10 - Modelo da categoria de análise dedutiva (Mayring, 2000)	92
Figura 11 - guião entrevistas semiestruturadas	96
Figura 12 - Redes Sociais 360 (adaptado de Marques, 2016: 135)	96
Figura 13 - Grelha de análise qualitativa das redes sociais — Associação Salvador.....	110
Figura 14 - publicação na plataforma Instagram em homenagem ao Dia Europeu da Vida Independente (https://www.instagram.com/p/Cr62_0JNNVy/)	111
Figura 15 - publicação no Instagram para recrutamento de funcionário part-time na Associação Salvador (https://www.instagram.com/p/CsBEqtZobuW/)	111
Figura 16 - publicação no Instagram referente à campanha do IRS (https://www.instagram.com/p/CsbCCroKsY2/)	112
Figura 17 - publicação no Facebook a divulgar projeto da organização. (https://www.facebook.com/associacaosalvador/posts/pfbid029PGf5j7tXnngquj8o7s7y1SYFsXhQFL1hXvUm73is56CragLDZkCfZVBspq5CtHwl)	112
Figura 18 - publicações no Instagram com agradecimento pelas doações (https://www.instagram.com/p/CslEDYso1lg/)	113
Figura 19 - Grelha de análise quantitativa das redes sociais de 01/01/2023 a 30/06/2023 Associação Salvador	113
Figura 20 - Grelha de análise qualitativa do site - Associação Salvador a 15/05/2023.	115

Figura 21 - imagem da página principal do site da Associação Salvador. (https://associacaosalvador.com/)	115
Figura 22 - Grelha de análise qualitativa das redes sociais — Banco do Bebê.....	123
Figura 23 - publicação no Instagram a agradecer e apresentar dados da última campanha de angariação de bens (https://www.instagram.com/p/Cq-bpOSNSok/)	123
Figura 24 - Publicação no Instagram a relatar a história de sucesso de uma mãe que está a ser apoiado pelo Banco do Bebê (https://www.instagram.com/p/CryXMkaoulf/)	124
Figura 25 - publicação no Instagram referente à campanha do IRS (https://www.instagram.com/p/CtJYtWmov6L/)	124
Figura 26 - publicação no Facebook sobre workshop realizado em parceria com outra instituição (https://www.facebook.com/bancodobebeorg/posts/pfbid02hx4QgsG4gXAx3AFEAG7jMTgwj3Cj7pzTYAf4Vq3SXtWpSBs3kzJaQQ6ygMbUhPU8l).....	125
Figura 27 - Publicação a divulgar projeto do Banco do Bebê (https://www.facebook.com/bancodobebeorg/posts/pfbid02FYAn63bNSeowKv577tcPD95ViZPCDCncpyoU6hrt4dj2BiYBaVEybh92WzAoPBR6l).....	126
Figura 28 - publicação para divulgar o Dia Mundial do Leite Humano. (https://www.facebook.com/bancodobebeorg/posts/pfbid02TDVQEzTcByi82VdaqBMTxb6caxNtjjLgdzAgdkmyeqA5Vf8DPSgyoEhmMjndtvhMI).....	127
Figura 29 - Grelha de análise quantitativa das redes sociais de 01/01/2023 a 30/06/2023 — Banco do Bebê.....	128
Figura 30 - Grelha de análise qualitativa do site - Banco do Bebê a 22/06/2023.....	129
Figura 31 - página principal do site do Banco do Bebê (http://www.bancodobebe.org/)	129
Figura 32 - Grelha de análise qualitativa das redes sociais — Apoio à Vida.....	135
Figura 33 - publicação no Instagram em homenagem ao dia da criança (https://www.instagram.com/p/Cs8PpS1snHH/)	136
Figura 34 - publicação no Instagram a pedir donativos (https://www.instagram.com/p/Cr9QGaVIcqp/)	136
Figura 35 - publicação no Instagram a agradecer por participar numa feira de voluntariado (https://www.instagram.com/p/CpBAk7GMJnf/).....	137

Figura 36 - publicação no Facebook referente à campanha do IRS (https://www.facebook.com/apoioavida/posts/pfbid02yFB1D8yMqBjnk1JGghS95D8X3wF7iY78w2jSF5ZNgxiMNF2sdeg3JeJiXMPZ1HHd1)	138
Figura 37 - publicação no Facebook de agradecimento a doações (https://www.facebook.com/apoioavida/posts/pfbid02eKHQSUyw67uSckTEV4mrTRLDgBEEiexDjq2fszXmCM2wxixPRaJDJzgKKHZaXoT71).....	139
Figura 38 - Grelha de análise quantitativa das redes sociais de 01/01/2023 a 30/06/2023 — Apoio à Vida a 22/06/2023	139
Figura 39 - Grelha de análise qualitativa do <i>site</i> - Apoio à Vida.....	141
Figura 40 - página principal do site da Apoio à Vida. 5.3.4 Análise final	141
Figura 41 - Grelha de análise qualitativa das redes sociais — Associação BIPP - Semear	146
Figura 42 - publicação da campanha de IRS da Semear (https://www.instagram.com/p/CtZWauDMhgn/)	147
Figura 43 - publicação no Instagram com testemunho de mãe de filho que participa no projeto Semear (https://www.instagram.com/p/CtMI_XkJz-B/)	148
Figura 44 - publicação no Instagram com agradecimento à empresa parceira (https://www.instagram.com/p/CsR-yjiINmV/)	148
Figura 45 - publicação no Facebook com homenagem ao dia da mãe (https://www.facebook.com/Semear.pt/posts/pfbid02nVaoPuSEqfDMv2oBKRtE9wAU5GQXP9R2CKdRe8ipJ3geMT29YFMar2HFLGxEQawpl).....	149
Figura 46 - publicação no Facebook a divulgar a venda de legumes biológicos da Semear (https://www.facebook.com/Semear.pt/posts/pfbid0iZtLT6fodRWnU9HECKbR9SJmANUc94SyTBq62e1SisDA8BZQjhJNvuYfby5422Pl).....	150
Figura 47 - Grelha de análise quantitativa das redes sociais de 01/01/2023 a 30/06/2023 — Associação BIPP - Semear.....	151
Figura 48 - Grelha de análise qualitativa do site - Associação BIPP – Semear a 22/06/2023	152
Figura 49 - página inicial do site da Semear (https://semear.pt/)	152
Figura 50 - Grelha de análise qualitativa das redes sociais — Associação Acreditar	160
Figura 51 - publicação no Instagram a pedir donativos com dados sobre crianças e jovens com cancro (https://www.instagram.com/p/CtIsok_IjJJ/)	161

Figura 52 - publicação no Instagram referente à campanha de IRS (https://www.instagram.com/p/CtjImzao4CD/).....	161
Figura 53 - vídeo no Instagram de depoimento de familiar de jovem com cancro em homenagem ao dia do irmão (https://www.instagram.com/p/Cs5y6xEA-go/)	162
Figura 54 - publicação no Facebook a agradecer evento solidário (https://www.facebook.com/acreditar/posts/pfbid0NWnyQv9RePF1w2vzD8GbnK3gEDY4o72eyc3PvJ9LFQf8wbqq2ninPQQwPiUFYAuTl)	163
Figura 55 - Publicação no Facebook a agradecer patrocínio (https://www.facebook.com/acreditar/posts/pfbid0231p746rKre2jTShEvZAipXHBnfPuxmrLXF XWpmWXh17B5rXHJME4QFeRRp5Ko6wbl)	164
Figura 56 - Grelha de análise quantitativa das redes sociais de 01/01/2023 a 30/06/2023 — Associação Acreditar	165
Figura 57 - Grelha de análise qualitativa do site - Associação Acreditar.....	166
Figura 58 - Página inicial do site da Acreditar (https://www.acreditar.org.pt/pt).....	166
Figura 59 - Grelha de análise qualitativa das redes sociais — APAV.....	175
Figura 60 - publicação referente à campanha de IRS da APAV no Instagram (https://www.instagram.com/p/CtWlfe_o1eF/)	176
Figura 61 - divulgação do evento Corrida de Solidariedade da APAV no Facebook (https://www.facebook.com/APAV.Portugal/posts/pfbid02F9zwNuP7yyhTdqnowiMHkhcmNG ZdnBEkWjdf7mhK6XQto8n3kWj4XEuru6oNFxHUI).....	177
Figura 62 - campanha Internet Segura pela APAV no Instagram (https://www.instagram.com/p/CssyEE4IZcy/)	178
Figura 63 - publicação de sensibilização para assinalar o Dia Internacional Contra a Homofobia, Transfobia e Bifobia no Instagram (https://www.instagram.com/p/CsVf9qZIYib/).....	178
Figura 64 - publicação no Facebook que traz informação útil sobre pessoas que são vítimas de crime (https://www.facebook.com/APAV.Portugal/posts/pfbid02Gg8t2zQk9BVPQMXZaQbkeyuXuVyYDGovUWxWhtkihMNHet8zSLTXJwn2hxcHqtZI)	179
Figura 65 - Grelha de análise quantitativa das redes sociais de 01/01/2023 a 30/06/2023 — APAV	180

Figura 66 - Grelha de análise qualitativa do <i>site</i> – APAV a 24/06/2023	181
Figura 67 - Página inicial do site da APAV (https://apav.pt/)	182
Figura 68 - Grelha de análise qualitativa das redes sociais — APSA	189
Figura 69 - Publicação da APSA no Instagram a realizar uma sessão informativa do Programa APSA in Word na Brisa, empresa parceira. (https://www.instagram.com/p/CsJjCVLIx-x/).....	190
Figura 70 - Publicação da APSA no Instagram com vídeo para a campanha de consignação do IRS. (https://www.instagram.com/p/Cqc4Vq6qsmD/)	190
Figura 71 - Publicação da APSA no Facebook para divulgação das sessões de arte-terapia. (https://www.facebook.com/apsa.org.pt/posts/pfbid02HjHioUpqPPP62m9Kv2G6ar6suktPdh59QzYwqnJ4JQZw11WYHRis237rojew9zjol)	191
Figura 72 - Publicação da APSA no Instagram em homenagem ao Dia Mundial da Consciencialização do Autismo (https://www.instagram.com/p/CqhxEeAKY3a/)	192
Figura 73 - Publicação da APSA no Instagram para agradecer a visita da Secretária do Estado da Inclusão Social de Cabo Verde. (https://www.instagram.com/p/CqGF_-eqIQB/).....	192
Figura 74 - partilha de publicação pela APSA no Facebook sobre elaboração de proposta de plano para inclusão na educação (https://www.facebook.com/apsa.org.pt/posts/pfbid0h36EtPGvvpNfjkr8Q3ABESAFuUoYCFx33pw2ko2iRdCMsRUnHxCym9F55spGVp21sl)	193
Figura 75 - Grelha de análise quantitativa das redes sociais de 01/01/2023 a 30/06/2023 — APSA	194
Figura 76 - Grelha de análise qualitativa do site - APSA.....	195
Figura 77 - página inicial do site da APSA (https://www.apsa.org.pt/)	196
Figura 78 – Aplicação do modelo de Chaffey & Ellis-Chadwick (2016).....	199
Figura 79 - Aplicação do modelo de Chaffey & Ellis-Chadwick (2016)	202
Figura 80 - Aplicação do modelo de Kotler et al (2016)	203
Figura 81 - Aplicação de métricas de Coutinho (2014) e Marques (2016)	204
Figura 82 - Aplicação de métricas de Marques (2016).....	205
Figura 83 – Aplicação do modelo de Miller (2010)	206

Introdução

No cenário contemporâneo, o ambiente digital desempenha um papel fundamental, devido ao seu poder de criar conexões globais, facilitar comunicações e proporcionar oportunidades de alcance e interação sem precedentes. O digital estabeleceu-se como uma realidade para a sociedade e, conseqüentemente, para o setor privado, público e social que viram uma oportunidade para estabelecerem conexões mais próximas com os seus *stakeholders*. Ao mesmo tempo, nos últimos anos, podemos observar o aumento da competitividade no mercado do setor social, devido ao aumento de organizações sem fins lucrativos e empresas sociais.

Após uma extensa leitura exploratória no domínio do marketing digital e do setor social em Portugal, não foi encontrada evidência em abundância de estudos teóricos ou empíricos que combinassem ambos, pelo que se considerou relevante investigá-los na presente dissertação. Adicionalmente, o meu interesse pessoal pelo setor social, somados ao conhecimento teórico em marketing e comunicação, adquiridos no mestrado, motivaram-me a aprofundar no assunto discutido ao longo dos próximos capítulos.

Esta dissertação surge, então, com o objetivo de investigar o desenvolvimento e implementação de estratégias de marketing digital em organizações sem fins lucrativos, mais especificamente, nas instituições particulares de solidariedade social (IPSS) em Portugal. O contexto português foi escolhido devido ao facto de que possui um cenário social forte, apesar de ainda enfrentar muitos desafios como a escassez de recursos financeiros e competitividade do mercado (Dolnicar e Lazarevski, 2009; Franco, 2012). A questão de partida que norteou este estudo foi: Como são desenvolvidas e implementadas as estratégias de marketing digital nas IPSS portuguesas?

O presente estudo inicia-se com uma revisão de literatura, que possibilitou um aprofundamento na definição dos principais conceitos desta investigação, conforme a perspectiva de diversos autores. São eles: organizações sem fins lucrativos, estratégias de marketing, marketing digital e marketing social.

Em relação à metodologia, esta dissertação optou por adotar uma abordagem qualitativa, utilizando um estudo de múltiplos casos que envolveu sete IPSS. Para coletar e analisar os dados, foram feitas entrevistas semidiretivas a responsáveis de marketing e comunicação, grelhas de análise das redes sociais e dos sites das instituições.

Para esta investigação, foram definidas três objetivos de estudo:

- Investigar a atual presença e utilização de estratégias de marketing digital por parte das IPSS portuguesas.
- Analisar os principais canais de marketing digital utilizados pelas IPSS, como as redes sociais Instagram e Facebook, e sites.
- Identificar os desafios específicos enfrentados pelas IPSS na implementação de estratégias de marketing digital.

A estrutura desta investigação seguiu, então, o seguinte modelo: formulação da questão de investigação; revisão de literatura; análise dos estudos de caso; tratamento da informação; e discussão de resultados baseada na literatura e análise metodológica.

A componente teórica desta dissertação está organizada em três capítulos distintos.

No primeiro capítulo, com o intuito de delimitar o objeto de estudo, é realizado um enquadramento sobre o conceito de marketing digital e sua evolução ao longo do tempo. Depois segue-se uma análise de diferentes contributos sobre estratégia de marketing digital. O capítulo encerra com uma análise de diferentes autores sobre a implementação de marketing digital, nomeadamente com uma explicitação do conceito de marketing de conteúdo e a utilização de ferramentas e canais digitais, como *mobile marketing*, redes sociais, e *webmarketing*.

No segundo capítulo, é apresentado um enquadramento geral sobre setor social e organizações sem fins lucrativos, abordando a sua origem e evolução. O capítulo encerra com uma análise detalhada sobre o panorama português.

No capítulo subsequente, foi analisado o marketing aplicado às organizações sem fins lucrativos, a fim de obter uma compreensão mais aprofundada desse contexto específico. A literatura utilizada para este capítulo foi focada no planejamento estratégico em organizações sem fins lucrativos, com ênfase em marketing e comunicação. Além disso, houve uma investigação detalhada sobre a presença e atuação do setor social no ambiente digital, analisando os principais canais e tendências desse meio, com o intuito de compreender as possibilidades e desafios específicos enfrentados pelas organizações sem fins lucrativos nesse cenário.

Por fim, são analisadas as sete IPSS com base nas suas estratégias de marketing digital e presença no meio digital. Os resultados dessas análises são apresentados, e as principais conclusões do estudo são identificadas. Além disso, são apontados os contributos desta investigação tanto para a academia quanto para o setor social.

Parte I: Enquadramento Teórico

Capítulo 1 - Marketing Digital

Este capítulo começa por traçar uma trajetória da evolução do marketing e do marketing digital. Em seguida, explora a componente das estratégias de marketing digital. Mais adiante, aborda a aplicação do marketing digital, discutindo os conceitos que englobam o marketing de conteúdo, o *mobile marketing*, o marketing das redes sociais e o *webmarketing*.

1.1 Evolução do marketing e do marketing digital

Segundo a *American Marketing Association (AMA)*, o marketing pode ser definido como uma atividade, conjunto de instituições e processos de criação, comunicação, entrega e troca de ofertas que gera valor aos clientes, consumidores, parceiros e sociedade em geral. Já para o *Chartered Institute of Marketing*, este conceito pode ser definido como o processo de gestão responsável por identificar, antecipar e satisfazer as necessidades dos consumidores de maneira rentável.

Kotler & Armstrong (2018) explicam que o marketing é um processo social e de gestão no qual indivíduos e organizações satisfazem as suas necessidades através da criação e troca de valor mútua. E, a partir disso, definem o marketing como um processo em que empresas e consumidores relacionam-se e constroem uma relação forte com o objetivo de criar valor para o cliente e conseguir valor (lucro) em retorno.

De acordo com Kotler et al, o Marketing 1.0 teve origem na era industrial, nos Estados Unidos, durante o início dos anos 1950. Nesse contexto, os esforços de marketing estavam focados na otimização dos processos, na diversificação de produtos e nos preços, seguindo a lógica do Fordismo. O objetivo era criar e vender produtos com alto valor para os consumidores, buscando

obter vantagem sobre a concorrência. Essa abordagem criou uma cultura consumista em que os consumidores passaram a comprar mesmo sem necessidade real do produto ou serviço. Posteriormente, surgiu o Marketing 2.0 na era da informação durante os anos 1960 e 1970. Nessa era, o marketing passou a concentrar-se no consumidor, principalmente como resposta à recessão econômica que ocorreu nesse período, levando a uma diminuição do poder de compra. No Marketing 2.0, as empresas perceberam a importância de conhecer melhor a audiência, e começaram a utilizar ferramentas para identificar o público-alvo, segmentar o mercado e posicionar as suas marcas. Além disso, essa abordagem destacou uma comunicação mais próxima com o consumidor, visando construir uma relação duradoura com ele ao longo do tempo. O foco estava em estabelecer conexões emocionais e construir confiança para fidelizar os clientes (Kotler et al., 2010; Kotler et al., 2017; Kotler et al., 2021).

Após perceberem a importância de fidelizar o cliente, surgiu o Marketing 3.0 com o objetivo de aprofundar o conhecimento do consumidor, entendendo os seus desejos, valores e anseios. Esse período de evolução no marketing foi impulsionado pelo contexto do final dos anos 2000, quando o mundo enfrentava uma crise financeira e as pessoas, com maior acesso à informação, se tornaram mais críticas e céticas em relação a empresas que priorizavam apenas o lucro. Nesse momento, o Marketing 3.0 reconheceu a necessidade de incorporar práticas éticas e socialmente responsáveis nos seus modelos de negócio. O Marketing 4.0 surge naturalmente como um avanço em relação à era anterior, procurando não apenas entender e conhecer o consumidor, mas também estabelecer uma comunicação de igual para igual. Nesse contexto, o principal objetivo é fazer a transição do marketing tradicional para o digital, aproximando-se mais do consumidor. Hoje, o Marketing 5.0 está focado em melhorar a qualidade de vida humana através da tecnologia. Os consumidores atuais estão cada vez mais preocupados em impactar positivamente a sociedade e acompanhar os avanços tecnológicos, e o Marketing 5.0 procura alinhar-se a essa tendência. Essa última era do marketing pode ser vista como uma integração do Marketing 3.0, centrado em todos os aspectos do ser humano, com o Marketing 4.0, focado em estabelecer conexões digitais com o consumidor. O Marketing 5.0 procura atender às necessidades da sociedade atual, buscando causar um impacto positivo e proporcionar uma experiência mais significativa para os consumidores (Kotler et al., 2010; Kotler et al., 2017; Kotler et al., 2021).

Devido à necessidade de satisfazer as necessidades dos clientes em relação a todos os processos da jornada do consumidor, foi criado o Marketing Mix - um conjunto de ferramentas de marketing com o objetivo de delinear quais são as variáveis que interferem na satisfação do consumidor (Kingsnorth, 2016). O Marketing Mix foi proposto por Jerome McCarthy (1960) e defende a existência de quatro P's:

- Produto: trata-se do que vai ser oferecido pela marca.
- Preço: este é o valor pelo qual o produto ou serviço será cobrado.
- *Place* (lugar): este pilar faz referência ao espaço onde o seu produto será comercializado.
- Promoção: trata-se das estratégias de divulgação do produto como a publicidade, relações públicas, ou ofertas.

No entanto, com a evolução do marketing centrado no consumidor, o Marketing Mix passou a ser criticado por não destacar o consumidor no modelo. Dessa maneira, Booms & Bitner (1981) propuseram uma expansão dessa ferramenta com sete Ps visando refletir melhor a prestação de serviços ao consumidor. Neste novo modelo, foram incluídos “Pessoa” que se refere aos colaboradores que estão em contacto direto com o cliente; “Processo” que trata do impacto que os processos da empresa têm no cliente, como a eficiência e rapidez do pedido e atendimento; e “*Physical evidence*” (evidência física) que se trata de tudo que o consumidor interage durante a jornada do consumidor e evidencie a oferta da organização, desde a logo da marca e design do site, até a embalagem do produto (Kotler et al., 2017; Chartered Institute of Marketing, 2009).

As eras mais recentes do marketing defendem a adoção de ferramentas digitais, incluindo a inteligência artificial, como uma forma de melhorar a eficiência do marketing e aprofundar o envolvimento dos clientes com a marca. Num mundo cada vez mais digital, é essencial que o marketing abrace uma comunicação mais focada nas relações humanas como uma vantagem competitiva. Essa estratégia tem como objetivo desvendar as ansiedades e desejos mais profundos dos consumidores. Para atingir esse objetivo, as marcas precisam ir além do processo de “compra

e venda” e estabelecer uma identificação com o consumidor por meio de atributos humanos, procurando construir uma conexão genuína e humana entre a marca e os seus clientes. Esse enfoque possibilita que as marcas compreendam as necessidades emocionais dos consumidores e estabeleçam uma relação de confiança e empatia, resultando num vínculo mais forte e duradouro com o público. À medida que as interações digitais se tornam mais proeminentes, essa abordagem centrada nas relações humanas torna-se ainda mais relevante para criar experiências significativas e memoráveis para os consumidores (Kotler et al., 2017).

Assim, de maneira natural, o marketing digital surgiu a partir da adaptação do marketing ao surgimento da era digital. O advento da internet transformou o marketing logo com o seu primeiro *site*, em 1991 — foi nesta época que o termo “marketing digital” foi abordado pela primeira vez. No entanto, o marketing digital ainda estava muito distante do que viria a ser hoje, assim como a internet que, na época, não passava de um conteúdo estático com pouca interação (Kingsnorth, 2016; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016). Para Kingsnorth (2016), na verdade, a revolução digital começou ainda antes do primeiro *site*, com o advento dos sistemas de quadros de aviso que permitiam a partilha de dados, códigos e informações com outros utilizadores em 1970. No entanto, foi em 2004, com a popularização do termo Web 2.0 que a internet começou a assemelhar-se com o que temos hoje. A Web 2.0 foi desenvolvida por Darcy DiNucci em 1999, mas o termo ficou famoso apenas 4 anos depois através de Tim O’Reilly após uma conferência sobre a internet.

A transição da Web 1.0 para a Web 2.0 alterou a forma com que os websites eram criados para que estes pudessem se tornar um espaço social. No entanto, foi na mesma altura que surgiu o Google que começou a era moderna da internet. Logo após, o Blackberry lançou o e-mail via telemóvel e o MySpace surgiu como a primeira rede social (Kingsnorth, 2016). Segundo Chaffey & Ellis-Chadwick (2016) os principais tipos de serviço desenvolvidos a partir da Web 2.0 e que ainda constituem essa relação entre *site* e plataforma social são: o Flickr para imagens; o YouTube para vídeos; o Bing; Google Maps; blogues como o WordPress; e os sistemas de classificação de conteúdos.

1.2 Estratégias de marketing digital

Ao longo dos anos, o desenvolvimento da internet e o surgimento das tecnologias digitais transformaram as noções de conveniência, velocidade, preço, acesso à informação e, conseqüentemente, o marketing. A era digital chegou como uma nova forma das marcas criarem valor e construir uma relação com o consumidor (Kotler & Armstrong, 2018). À medida que os consumidores passavam mais tempo online, as empresas perceberam a necessidade de se tornarem visíveis no meio digital, apostando, assim, cada vez mais em estratégias de marketing para gerar vendas e atrair visitantes aos seus websites (Kingsnorth, 2016).

Estas tecnologias digitais, como a Internet móvel, tecnologia de informação, nuvem de armazenamento, *Internet of Things*, desenvolveram diversos setores da economia, desde o retalho à educação, mas também alterou significativamente as interações sociais (Kotler et Al., 2017). Segundo Kingsnorth (2016) a revolução digital mudou completamente o comportamento dos consumidores. Para estes, a tecnologia proporcionou uma maior variedade de produtos, serviços, preços e uma maior conveniência ao comprar artigos, possibilitando a compra sem sair de casa, por exemplo. Já para as organizações, os meios digitais chegaram como uma oportunidade de expandirem o seu negócio para novos mercados, aumentar o leque de serviços e até competir de maneira mais igualitária com empresas maiores (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016).

Segundo a última pesquisa realizada pelo Statista (2023)¹, existem cerca de 5,16 mil milhões de utilizadores de Internet no mundo, o que representa 64,4% da população mundial. Deste total, 4,76 mil milhões, o equivalente a 59,4 por cento da população mundial, utilizam redes sociais.

¹ <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide/> (consultado a 28 fevereiro 2023)

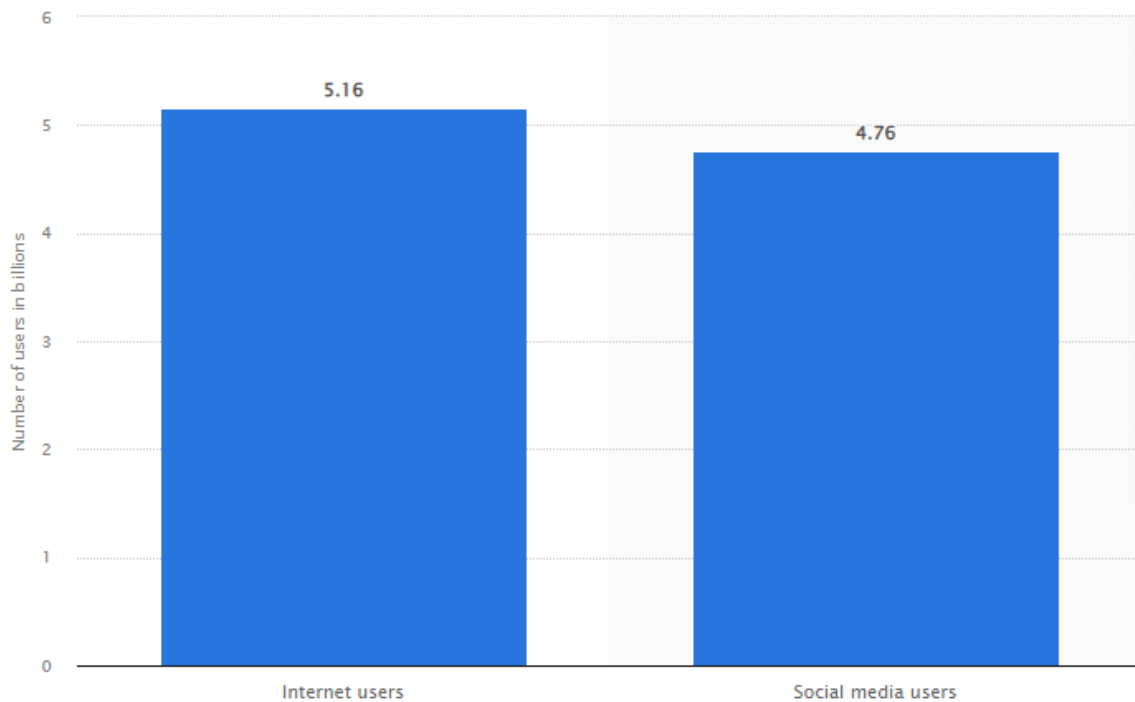


Figura 1 – Utilização da internet e redes sociais pelo mundo (Statista)

Os casos de sucesso de negócios que apostaram na internet logo difundiram-se. Rapidamente concluiu-se que para as organizações prosperarem nessa nova era, seria preciso adaptarem-se e possuírem uma presença eficaz nos meios digitais (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016). Diante disso, atualmente, poucas empresas não possuem presença *online*. Sejam empresas que tradicionalmente sempre operaram *offline* a negócios disruptivos, a maioria possui canais de venda e apostam em comunidades da marca *online* (Kingsnorth, 2016). Isto porque no digital o poder da advocacia do consumidor pela marca é amplificado pela capacidade de proliferação da mensagem que a internet e as plataformas digitais proporcionam (Kotler et Al., 2017).

No contexto digital, é imperativo que as marcas se adaptem rapidamente às tendências tecnológicas que estão em constante mutação, tendo em vista que destacam-se os mais autênticos

e flexíveis. Por isso, mais do nunca, o marketing digital deve ser uma parte integrante de todas as atividades de marketing das empresas (Kotler et Al., 2017).

É importante referir que marketing digital não tem como objetivo substituir o tradicional, pelo contrário, estes devem coexistir e se relacionar ao longo da jornada do cliente (Kotler et Al., 2017). Para que o marketing digital seja eficiente, é necessário haver a integração das técnicas tradicionais de comunicação (imprensa escrita, televisão e rádio) com as técnicas digitais (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016).

Kotler et Al. (2017) explica que o marketing tradicional desempenha um papel importante na fase inicial da interação entre empresa e cliente através da construção da consciência e interesse do consumidor pela marca. Já o marketing digital assume destaque quando a relação entre a empresa e cliente evolui e exige um contacto mais próximo. É após o consumidor conhecer e interessar-se pela marca através do marketing tradicional, que o marketing digital trata de impulsionar uma ação por parte do consumidor. Sendo assim, ambas práticas têm a sua devida relevância na jornada do cliente até a compra do produto.

Segundo Chaffey & Ellis-Chadwick (2016), as estratégias de marketing digital têm muitas semelhanças com as estratégias de marketing tradicional, de maneira que ambas:

- Fornecem uma orientação futura para as atividades de marketing;
- Envolvem a análise do ambiente externo da organização, recursos internos e capacidades para delinear a estratégia;
- Definem objetivos que suportem um ao outro;
- Delineiam estratégias para alcançar os objetivos e criar vantagens competitivas;
- Formulam estratégias baseadas no posicionamento, público-alvo, e *marketing mix*;
- Identificam quais as estratégias que não devem ser seguidas e quais as táticas de marketing que não são adequadas para implementar;
- Delineiam como os recursos serão utilizados e como a organização será estruturada para atingir a estratégia.

Chaffey & Ellis-Chadwick (2016) definem o marketing digital como uma maneira de atingir objetivos através da aplicação de tecnologias e meios digitais às estratégias de marketing. Isto significa fazer a gestão das diferentes formas de presença *online* das empresas, como a gestão dos *sites* e páginas em redes sociais em conjunto com técnicas de comunicação digital, publicidades e acordos de parceria.

Assim como no marketing, dentro do marketing digital existem diversos tipos de atividades e ferramentas de promoção. Para Kotler & Armstrong (2018), existem seis formas de marketing digital:

- *Sites e branded web communities*: tem como principal objetivo apresentar conteúdos sobre a marca que interessem e criem laços com o consumidor. Os *sites* oferecem grande variedade de informação, vídeos, blogs para serem construídas relações mais próximas com os consumidores que vão além da venda do produto.
- *Publicidade online*: divulgação da marca online, através de dispositivos móveis ou redes sociais, com o objetivo de aumentar as vendas ou atrair visitantes para os sites, em dispositivos móveis e nas redes sociais.
- *Email marketing*: é uma ferramenta que permite o envio de mensagens direcionadas, personalizadas, interativas e que também reforcem a relação entre o consumidor e marca.
- *Vídeos online*: conteúdo de vídeo digital em *sites* de marca ou redes sociais como o YouTube, Facebook e Instagram.
- *Blogs e Fóruns online*: são plataformas onde as marcas conseguem partilhar conteúdo específico de interesse de uma comunidade de consumidores.

Para coordenar todas estas atividades, é importante existir uma estratégia. Chaffey & Ellis-Chadwick (2016) delineiam a relevância da estratégia de marketing digital para orientar as atividades de marketing *online*, integrar estas com as outras atividades de marketing e garantir que estejam de acordo com os objetivos globais da empresa. Já a *American Marketing Association*

(AMA) afirma que uma forte estratégia de marketing digital é crucial para o sucesso organizacional no panorama empresarial atual.

Existem três canais fundamentais a serem considerados pelos profissionais do marketing quando delineiam as estratégias de marketing digital (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016; Kotler et al., 2017):

- *Paid Media*: Estes são os canais pagos pela marca para distribuir o seu conteúdo com objetivo de construir notoriedade da marca e conduzir tráfego para os canais próprios da empresa. Isto inclui os meios de publicidade tradicionais e digitais. No espaço digital, os canais de *paid media* mais comuns incluem *banners* de visualização, redes de afiliados de editores, listagens em motores de busca, espaços pagos em redes sociais e em dispositivos móveis. O digital tem a facilidade de poder medir o sucesso desses canais com base no número de impressões (número de vezes que o conteúdo é mostrado) ou com base no número de ações (número de vezes que o público realiza ações como cliques ou compras). No entanto, os meios de comunicação tradicionais *offline*, como a publicidade impressa e televisiva, continuam a ser responsáveis pela maior parte dos gastos em *paid media*.
- *Owned Media*: Este canal engloba todos os meios de comunicação que são propriedade da marca, de maneira que incluem o *site* da marca, eventos, *blogs*, comunidades *online*, *newsletters*, brochuras e mais. Estes possuem um alcance limitado aos clientes da marca e, por isso, possuem conteúdos direcionados a este público-alvo. O canal próprio é gratuito, no entanto, exige o investimento de recursos para ser alimentado com conteúdos.
- *Earned Media*: Este canal refere-se ao tráfego gerado através de atividades de relações-públicas com o objetivo de construir consciência sobre a marca e a publicidade orgânica feita pelos consumidores — o *world of mouth*. Quando a qualidade do conteúdo é elevada, o público organicamente partilha e recomenda a marca com outras pessoas, gerando o *Earned Media*. No entanto, este canal não é autónomo, ele necessita dos canais pagos e próprios para gerar o conteúdo.

Para Chaffey & Ellis-Chadwick (2016), uma estratégia de marketing digital eficiente deve:

- Estar alinhada com a estratégia global e de marketing da empresa.
- Utilizar objetivos claros para o desenvolvimento do negócio e da marca, assim como para a aquisição de leads e vendas através dos canais digitais.
- Ser consistente com os tipos de clientes que consome conteúdo em cada canal.
- Definir uma proposta de valor convincente e diferenciadora, e fazer uma comunicação eficiente aos consumidores.
- Definir as ferramentas de comunicação online e offline utilizadas para atrair visitantes para o website da empresa ou outras plataformas digitais.
- Dar suporte à jornada do cliente através da compra à medida que selecionam e compram produtos utilizando as plataformas digitais.
- Gerir o ciclo de vida do cliente online através das fases de atração, conversão, retenção e crescimento.

Apesar de ser fundamental a integração das estratégias de marketing digital com as estratégias globais da empresa, Chaffey & Ellis-Chadwick (2016) afirmam que este é um desafio para muitos negócios. Isto porque algumas organizações consideram os meios digitais isoladamente, de maneira que criam iniciativas e equipas separadas do marketing para gerir o digital. Os autores listaram alguns outros desafios na gestão da estratégia de marketing digital pelas organizações:

- Responsabilidades pouco claras e grande variedade de atividades para exercer.
- Não são definidos objetivos específicos.
- Não é atribuído orçamento suficiente.
- O orçamento não é gerido corretamente à medida que diferentes partes de uma organização utilizam diferentes ferramentas ou fornecedores sem seguirem uma economia de escala.

- Não são desenvolvidas maneiras de criar valor para os clientes online, porque a internet é tratada apenas como “mais um canal no mercado” sem verificar as oportunidades de melhoria de serviço que o digital pode oferecer.
- Os resultados do marketing digital não são medidos ou analisados adequadamente.
- É adotada uma abordagem experimental, em vez de planeada, com fraca integração entre o marketing *online* e *offline*.

1.3 Implementação de marketing digital

Uma vez analisada diferentes contributos sobre a formulação de estratégias de marketing digital, iremos agora explorar em maior detalhe a implementação de marketing digital, nomeadamente, abordando o marketing de conteúdo; *mobile marketing*; marketing redes sociais e *webmarketing*.

1.3.1 Marketing de conteúdo

Segundo a *American Marketing Association* (AMA), o marketing de conteúdo pode ser descrito como uma técnica de criação e distribuição de conteúdos relevantes para atrair e adquirir uma audiência definida com o objetivo de gerar lucro para marca através do consumidor. Esta técnica envolve diferentes métodos de contar a história da marca e pretende ter como resultado uma ligação emocional mais forte com o consumidor, de maneira que cada vez mais organizações estão a transitar da publicidade tradicional para o marketing de conteúdo.

Kotler et al. (2017) descrevem esta prática como uma abordagem de marketing que envolve a criação, curadoria e distribuição de conteúdo interessante, relevante e útil para uma audiência claramente definida, de modo a criar conversas sobre o conteúdo. O marketing de conteúdo pode ser considerado uma maneira de fazer jornalismo sobre a marca, tendo em vista que esta prática transfere o papel dos profissionais de marketing de promotores da marca para contadores de histórias.

Chaffey & Ellis-Chadwick (2016) definem o marketing de conteúdo como uma gestão de textos e conteúdos multimídia visando a comunicação e estreitamento de laços com os consumidores a fim de atingir objetivos comerciais através de meios de comunicação impressos e digitais.

Apesar de o marketing de conteúdo e a publicidade serem semelhantes, estas são práticas diferentes. Enquanto a publicidade contém informação que as marcas querem transmitir para vender os seus produtos e serviços, o marketing de conteúdo, possui informações que os consumidores tenham interesse e queiram utilizar para alcançar os seus próprios objetivos (Kotler et al., 2017).

Kotler et al. (2017) delinearam oito processos fundamentais para o Marketing de Conteúdo:

1. Definição de objetivos — é necessário definir de maneira clara os seus objetivos com o marketing de conteúdo. Estes objetivos devem estar alinhados com as metas globais da empresa e devem ser acompanhados através de métricas claras.
2. Mapeamento de audiências — Após o delineamento de objetivos, é preciso definir as audiências. Isto possibilitará a criação de conteúdos personalizados e que contribuam para uma narrativa eficiente da marca. Neste processo, é importante que também seja delineado o perfil do público e as suas personas², para que o marketing tenha uma visão mais clara do público-alvo e, conseqüentemente, consiga distribuir um conteúdo que satisfaça a necessidade do público.
3. Elaboração de conteúdo e planeamento — depois do mapeamento das audiências, é necessário pesquisar ideias de temas relevantes, refletir sobre qual é o formato mais adequado, a narrativa que pode assegurar uma melhor campanha e o melhor momento para a distribuição do conteúdo.
4. Criação de conteúdo — A criação de conteúdo exige um grande empenho em termos de tempo e orçamento. É importante que o conteúdo seja de alta qualidade e original.

² As personas são uma ferramenta que pode ajudar a compreender as características dos clientes *online* através de perfis fictícios que representam um determinado público-alvo (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016).

5. Distribuição de conteúdos — É preciso refletir sobre qual é a distribuição mais adequada do conteúdo para que este se destaque e chegue até o público.
6. Amplificação do conteúdo — Para o conteúdo chegar a um alargado número de pessoas, é importante que os principais influenciadores da audiência sejam identificados e que a marca faça com que o conteúdo chegue até ele. Estes influenciadores são considerados especialistas nas comunidades e possuem um número considerável de seguidores engajados.
7. Avaliação do conteúdo — É importante avaliar se a estratégia de marketing de conteúdo utilizada foi eficiente e cumpriu com os objetivos da marca.
8. Melhoria do conteúdo — Os resultados do marketing de conteúdo são rastreáveis e avaliados, de maneira que é possível analisar, identificar e propor melhorias ao conteúdo, formato e canais de distribuição utilizados.

1.3.2 Mobile Marketing

O *mobile marketing* tem como objetivo principal proporcionar aos clientes o acesso facilitado aos produtos por meio dos seus dispositivos móveis. Essa estratégia torna mais fácil para os consumidores encaminharem mensagens instantaneamente, aumentando assim a probabilidade de que a mensagem alcance outros potenciais clientes (Kingsnorth, 2016).

O *mobile marketing* é a plataforma de marketing digital com o crescimento mais rápido, impulsionado pelo facto de que os *smartphones* se tornaram uma presença constante e essencial na vida dos consumidores atuais. Essa omnipresença torna os dispositivos móveis um meio perfeito para estabelecer conexões com os clientes em qualquer momento e lugar, enquanto eles avançam no processo de compra (Kotler & Armstrong, 2018).

De acordo com Kotler & Armstrong (2018), quatro em cada cinco utilizadores de *smartphones* utilizam os seus dispositivos para realizar compras, seja a pesquisar informações sobre produtos ou a comparar preços nas lojas online. Além disso, atualmente, quase 30% de todas as compras

online são feitas a partir de dispositivos móveis. Da mesma maneira, as vendas *online* em dispositivos móveis tem crescido 2,6 vezes mais rápido do que o total de vendas online.

1.3.3 Marketing de redes sociais

O marketing das redes sociais é uma categoria importante do marketing digital, visto que esta reforça uma comunicação mais próxima dos consumidores com a marca. As redes sociais possibilitam que as marcas participem das conversas dos consumidores, seja sobre o produto, serviço, promoções ou para fornecer suporte. Se eficiente, o resultado desta abordagem mais próxima é o estreitamento dos laços entre marca e consumidor e uma melhoria na imagem da marca (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016).

As redes sociais desempenharam um papel relevante na transição da publicidade tradicional para o marketing de conteúdo. No passado, a audiência não tinha escolha senão ouvir os anúncios das marcas nos meios de comunicação tradicionais, como a rádio e televisão. Hoje, os consumidores têm acesso a uma gama de conteúdos gerados pelos próprios utilizadores das redes, e este tipo de conteúdo é considerado mais credível e mais apelativo que a publicidade tradicional. Dessa maneira, os negócios tiveram que adaptar a sua estratégia de marketing para distribuir conteúdos nas redes sociais que também fossem apelativos e interessantes para os utilizadores, tendo em vista que, além de competir com muito mais conteúdos, o consumidor tem o poder de não assistir o conteúdo se não estiver interessado (Kotler et Al., 2017).

As redes sociais permitem conversas mais interativas, promovendo uma comunicação mais eficaz entre marca e consumidor. Dessa maneira, as redes sociais possibilitam que as marcas não só influenciem, mas também sejam influenciadas pelos consumidores e entreguem conteúdos que os satisfaçam. Para uma estratégia eficiente, as redes sociais têm de ser direcionadas a um público-alvo e pessoais, de maneira a partilhar conteúdos personalizados e criar comunidades entre os

clientes (Kotler et Al., 2017; Kingsnorth, 2016; Kotler & Armstrong, 2018). Kingsnorth (2016) reflete sobre quais são as empresas que podem ter sucesso ao investir nas redes sociais:

“As empresas que realmente têm sucesso no espaço social não são aquelas que tentam ser donas da conversa, ou mesmo aquelas que apenas se sentam passivamente e escutam. São aquelas que se sentam ao lado dos seus clientes, juntam-se à conversa e desfrutam o facto de estarem a interagir com um ao outro.” (p.152)

Em concordância com os demais autores, Marques (2016) também menciona que é fundamental adequar as publicações nas redes sociais às características de cada plataforma, considerando que o público e o mecanismo de cada uma são distintos. Além disso, o autor ressalta a importância de seguir uma proporção de 80% de conteúdos não comerciais (como dicas, curiosidades e informações úteis) e 20% de conteúdos institucionais e comerciais (como promoção da marca e publicação sobre os valores da empresa, por exemplo) para evitar que os usuários se sintam sobrecarregados com o conteúdo promocional.

Um das principais características das redes sociais são a lógica imediatista e oportuna. Isto faz com que os conteúdos das marcas possam chegar até ao consumidor a qualquer altura e lugar. Isto provoca o aumento do marketing em tempo real que tende a abordar situações e eventos à medida que estes ocorrem, permitindo que as marcas observem tendências e criem conteúdos relacionados com as mesmas (Kotler & Armstrong, 2018).

Além disso, as redes sociais possuem a vantagem de serem gratuitas, de maneira que são mais rentáveis que os média tradicionais. Este pensamento fez com que cada vez mais marcas e empresas utilizem o marketing de conteúdos nos meios de comunicação social para complementar a publicidade tradicional (Kotler et Al., 2017). O baixo custo do investimento nos média sociais coloca-os ao fácil alcance também de pequenas organizações que não conseguiriam suportar os custos de campanhas de grande orçamento (Kotler & Armstrong, 2018).

Para Kotler & Armstrong (2018), a maior vantagem das redes sociais é a sua capacidade de envolvimento e partilha social, pelo que são especialmente adequados para criar uma comunidade de clientes. As redes sociais permitem também que os consumidores criem e partilhem conteúdo, experiências, informação e ideias sobre a marca (Kotler, P. & Armstrong G, 2018).

Já para Chaffey & Ellis-Chadwick (2016), a principal vantagem das redes sociais está na possibilidade de conteúdos virais atingirem uma grande audiência. Para os autores, o marketing das redes sociais está intimamente relacionado com o marketing viral, uma vez que as redes sociais naturalmente envolvem a partilha de conteúdo. Além disso, a partilha de conteúdo e opiniões sobre a marca pelos consumidores também são uma grande vantagem para a empresa, tendo em vista que estes são testemunhos credíveis e com muita influência por serem voluntários.

Segundo Marques (2016), para que um conteúdo se torne viral, é necessário seguir três critérios essenciais:

1. Adaptar a mensagem ao meio em que será inserida, levando em consideração o público-alvo da plataforma e o tipo de conteúdo que esse público costuma consumir.
2. Escolher o *timing* correto, ou seja, publicar o conteúdo numa data que faça sentido com a temática abordada, como, por exemplo, lançar uma publicação relacionada à estreia de um filme enquanto ele ainda é amplamente discutido nas redes sociais.
3. Evitar que o conteúdo seja puramente publicitário, focando em *storytelling* e proporcionando uma experiência mais envolvente aos utilizadores.

Kingsnorth (2018) destaca que uma das principais vantagens de incluir as redes sociais em estratégias digitais é a grande quantidade de utilizadores que essas plataformas conseguem atrair. Além disso, ele menciona a capacidade das redes sociais de direcionar a publicidade com base em perfis demográficos, considerando a idade, localização e interesses do público. Chaffey & Ellis-Chadwick (2016) também salientam a importância das recomendações personalizadas em tempo real, baseadas nas experiências do utilizador, que as redes sociais podem oferecer. Isso permite

uma abordagem mais relevante e direcionada, aumentando o envolvimento dos utilizadores com o conteúdo e as marcas presentes nessas plataformas.

1.3.4 Webmarketing

Segundo Kingsnorth (2016), o desenvolvimento de um *site* tem um impacto significativo no comportamento do utilizador. Para que o *site* tenha uma alta conversão de *leads*, ou seja, atraia utilizadores que clicam e realizam compras no *site*, são necessários alguns requisitos essenciais, como: desempenho rápido, facilidade de navegação, conteúdo atrativo, design centrado no utilizador, otimização de *Search Engine Optimization* (SEO) e um eficiente funil de conversão. Além disso, a identidade visual do *site* também desempenha um papel crucial nos valores da marca e no desempenho geral do *site*, influenciando também na conversão dos utilizadores.

Conforme destacado por Kingsnorth, o conteúdo do *site* tem grande relevância para os utilizadores. Sendo assim, é fundamental estar sempre atualizado e alinhado com as expectativas do consumidor. Como a internet opera num contexto rápido e quase instantâneo, os utilizadores esperam encontrar informações atualizadas nestas plataformas. Caso isso não ocorra, existe o risco de os utilizadores não retornarem ao *site* (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016).

Um artigo da Forbes (2020) listou as principais razões pelas quais é importante para uma empresa investir num *site* hoje em dia:

1. **Credibilidade:** oferece à empresa a oportunidade de causar uma boa primeira impressão, demonstrando ser uma entidade real e estabelecida, ajudando a construir a credibilidade da marca.
2. **Marca:** é um canal para estabelecer e comunicar a identidade da empresa, o que ela representa e os valores que defende. Ao fazer isso, a empresa aumenta as oportunidades de conquistar a confiança dos clientes e incentivá-los a realizar compras.

3. *Leads*: funciona como um espaço onde as pessoas podem encontrar informações importantes sobre como entrar em contacto com a empresa ou adquirir os seus produtos e serviços.
4. Tráfego orgânico: quando o *site* é otimizado para SEO, ele tem a possibilidade de aparecer nos resultados de pesquisa do Google e outros mecanismos de busca. Isso aumenta a visibilidade da empresa e a oportunidade de expandir a sua base de clientes por meio de tráfego orgânico.
5. Eficiência no atendimento ao cliente: um *site* bem estruturado pode reduzir o número de chamadas telefônicas para perguntas simples, como localização e horário de funcionamento, melhorando a produtividade interna da empresa. Além disso, os clientes podem encontrar informações úteis no *site* sem a necessidade de fazer ligações, resultando numa experiência mais positiva para o utilizador.
6. Atualizações e anúncios: o *site* oferece uma plataforma fácil e rápida para publicar atualizações e anúncios, mantendo os clientes informados sobre novidades, promoções e outras informações relevantes.
7. Marketing digital: é possível utilizar estratégias de marketing digital para aumentar o alcance da empresa, como ao conduzir tráfego para o *site*.

É evidente que marketing digital tem revolucionado a abordagem de marketing em diversos setores, oferecendo vantagens como custos mais baixos, alcance ampliado e acesso facilitado a informações. No entanto, por ser uma ferramenta relativamente nova, muitas organizações estão em processo de descoberta e aprendizagem em relação à sua utilização. Integrar uma estratégia tradicional ao ambiente digital, ou melhor ainda, combinar abordagens de marketing tradicional com o marketing digital, pode tornar-se um fator distintivo no mercado.

Nos últimos anos, o marketing tornou-se uma parte essencial da estratégia de muitas organizações sem fins lucrativos, como faculdades, hospitais, museus, fundações e igrejas, tendo em vista que quase todas as empresas e organizações são afetadas hoje em dia pela competitividade do mercado (Kotler & Armstrong, 2018). A ascensão do marketing digital abre portas para uma nova e promissora fase para as organizações sem fins lucrativos, especialmente devido ao poder das redes

sociais, que permitem um alcance expandido a um custo acessível. No entanto, ainda existem obstáculos adicionais para a adoção do marketing digital que as organizações enfrentam.

Capítulo 2 - Organizações sem fins lucrativos

Neste capítulo, inicialmente exploramos os conceitos do setor social e das organizações sem fins lucrativos. Em seguida, oferecemos uma contextualização histórica e da atualidade desse setor. Por fim, conduzimos a revisão de literatura para o cenário do setor social em Portugal, com foco nas IPSS. Devido à natureza particular do objeto deste estudo, e dada a limitação de literatura disponível, aprofundamos a discussão sobre as IPSS apenas no encerramento deste capítulo, o que nos levou a concentrar a componente teórica num contexto mais amplo.

2.1 Setor Social e Organizações sem fins lucrativos

Durante muitos anos foi desafiante a definição do Setor Social devido à histórica falta de atenção recebida pelo setor e complexidade dos conceitos. A ascensão do setor privado e do setor público durante os séculos XVIII e XIX representaram as maiores inovações da época, causando a invisibilidade do Setor Social, quando comparado aos outros (Salamon e Anheier, 1992).

Nos países europeus havia pouco interesse no Setor Social até ao final dos anos 70, quando este começou a crescer devido à sua capacidade de fornecer serviços, gerar empregos e promover a coesão social. Assim, os primeiros estudos sobre as dimensões do Setor Social na Europa datam do início dos anos 90 e desenvolveram-se ao longo dessa década (OECD, 2003).

Por esta ser uma área de estudo relativamente recente, já foram utilizados diferentes conceitos para denominá-lo, como “setor sem fins lucrativos”, “terceiro setor”, “setor caritativo”, “setor voluntário”, “setor independente”, “setor associativo”, “economia social” (Salamon e Anheier, 1992; Golensky e Hager, 2020). Apesar de cada um destes sublinhar um aspeto do Setor Social, defini-lo apenas por um destes conceitos é minimizar outros aspetos essenciais para a sua definição (Salamon e Anheier, 1992).

Para perceber o que é exatamente o Setor Social, é preciso compreender o contexto em que surge. Segundo Kotler e Murray (1975), os três setores nascem quando a sociedade percebe que deve satisfazer, ou garantir que sejam satisfeitas, as necessidades vitais (saúde, educação, alimentação...) dos seus cidadãos. A partir da perspectiva americana, os autores defendem que a solução encontrada foi atribuir a maior parte dessas necessidades às empresas privadas, enquanto as funções que não eram lucrativas, e deveriam ser controladas, ficaram como responsabilidade do controlo público. Ainda assim, faltavam algumas necessidades básicas que não se encaixavam em nenhum destes dois — as funções sociais, não lucrativas e que não tinham necessidade do controlo público. Assim, o Setor Social nasce com o objetivo de abarcar essas funções que não eram nem empresariais, nem governamentais. Além disso, os dois primeiros setores caminharam para uma lógica de centralização, de maneira que as estruturas ficaram mais hierárquicas, burocráticas e distantes das necessidades dos cidadãos de acordo com os autores. Dessa forma, o Setor Social também surge como uma maneira de endereçar essa lacuna e, por isso, tem como umas das principais características a capacidade de resposta social.

Nesse sentido, o Setor Social pode incluir (Kotler e Murray, 1975):

- Fundações Filantrópicas
- Museus, Jardins Zoológicos e outras agências culturais
- Hospitais e organizações de saúde
- Associações profissionais e comerciais
- Universidades e colégios
- Partidos políticos
- Agências de causas sociais
- Igrejas
- Sindicatos e organizações fraternas (ex: confrarias)

Facto é, desde o seu início, as organizações sem fins lucrativos tiveram como missão satisfazer as necessidades básicas da população que outras instituições, como o governo e empresas privadas, não conseguem (Golensky e Hager, 2020; Hudson, 2004). Por esse motivo, este setor assumiu um papel essencial na sociedade, gerando diferentes contributos científicos ao longo dos anos.

Segundo Salamon e Anheier (1992), existem três formas de definir o Setor Social. A primeira é a definição jurídica prevista na lei de um país — a maioria dos países tem disposições legais para classificar as organizações que se enquadram no Setor Social. A segunda é a definição funcional que descreve o setor através da sua função e objetivos. Por exemplo, McCarthy et al. (1992) o define pelos seus objetivos ao referir que o Setor Social é composto por organizações cujas funções são servir populações mal servidas ou negligenciadas, expandir a liberdade ou o poder das pessoas, empenhar-se na defesa da mudança social, e prestar serviços. A terceira, e último tipo de definição, é a estrutural-operacional, a qual define o setor a partir de como ele está estruturado. Para isso, Salamon e Anheier (1992) estabeleceram cinco critérios para definir as organizações pertencentes ao setor social, a organização sem fins lucrativos:

1. Organização — esta deve formalmente registada ou, se informal, deve ter provas de procedimentos organizacionais como reuniões regulares e normas.
2. Privada — a organização não pode fazer parte ou ser controlada pelo governo.
3. Sem distribuição de lucros — as organizações podem obter lucro, no entanto, este não pode ser o seu primeiro objetivo e, caso haja excedente, este deve ser reinvestido na instituição, seja na melhoria de infraestruturas ou alocado a um projeto.
4. Autogovernada — esta deve estar equipada para controlar as suas próprias atividades sem a necessidade de entidades externas.
5. Carácter voluntário — as organizações devem ter alguma contribuição voluntária, seja através de mão de obra ou doações.

Salamon e Anheier (1992) analisaram as três definições num estudo com três países com realidades diferentes e consideraram a estrutural-operacional a mais útil e completa, principalmente para estudos comparativos.

A Organização das Nações Unidas também propôs uma definição para organizações sem fins lucrativos visando padronizar e identificar internacionalmente o setor. A definição, que pode ser lida no “Handbook on Non-Profit Institutions in the System of National Accounts” (2003), refere que as organizações sem fins lucrativos são organizações que não existem primariamente para

gerar lucro, direto ou indireto, e não são primariamente guiadas por interesses e considerações comerciais.

Para além das definições deste setor, endereçamos agora três teorias que procuram explicar a atuação das organizações sem fins lucrativos na sociedade (Andreasen e Kotler, 2014): a teoria dos Bens Públicos, a Teoria do Insucesso Contratual e a Teoria dos Subsídios.

A Teoria dos Bens Públicos, por Weisbrod (1975), defende que as organizações sem fins lucrativos existem para fornecer bens e serviços que não são suficientemente fornecidos pelo governo. Segundo o autor, o governo apenas satisfaz o eleitor mediano, de maneira que proporciona um nível de bem público inferior ao de alguns cidadãos com um nível de exigência maior. Então, esta procura não satisfatória do bem público pelos cidadãos mais exigentes é endereçada pelas organizações sem fins lucrativos. Consequentemente, as organizações sem fins lucrativos são financiadas através de doações feitas por estes cidadãos que querem a melhoria do bem público (Kingma, 1997).

Já a Teoria do Insucesso Contratual nasceu a partir de um ensaio sobre uma creche por Nelson e Krashinsky (1977), os quais afirmavam que os pais tendem a confiar mais numa organização sem fins lucrativos do que numa empresa privada, tendo em vista que a última prioriza o lucro e pode prestar serviços de qualidade inferior à esperada. A partir disto, Hansmann (1980) idealizou a teoria do insucesso contratual, na qual argumenta que as organizações sem fins lucrativos surgem em situações onde os consumidores de um determinado serviço se sentem incapazes de avaliar com precisão a quantidade ou qualidade do serviço que a empresa produz para eles. Para o autor, as organizações sem fins lucrativos oferecem uma maior segurança aos consumidores quando comparada às empresas. Devido às limitações financeiras e uma lógica que não incentiva a minimização de custos, a possibilidade de as organizações sem fins lucrativos de procurarem obter vantagem dos seus clientes é menor. Diante disso, as organizações sem fins lucrativos nascem quando os mecanismos contratuais não fornecem garantias, nem meios de policiar, a qualidade do serviço que a empresa fornecerá.

Por fim, existe também a Teoria dos Subsídios (Hasmann, 1987) que argumenta que as isenções fiscais e benefícios recebidos pelas organizações sem fins lucrativos são a principal razão para a disseminação das mesmas. Apesar de os subsídios terem sido um incentivo que apoiou o crescimento do setor, estudos afirmam que a oferta de subsídio se adaptou à proliferação de organizações do setor, e não o contrário.

Para Golensky e Hager (2020), as organizações sem fins lucrativos desempenham papéis cruciais na sociedade por não sofrerem os constrangimentos que o setor público sofre. Por fazerem parte de um setor independente, ao contrário dos setores Público e Privado, estas geralmente são as primeiras a reagirem a um novo problema na sociedade e procurarem soluções (Golensky e Hager, 2020; Kotler e Murray, 1975). No entanto, este setor possui uma característica basilar, mas também limitante: a dependência do voluntariado, das doações de tempo, dinheiro e outros serviços para o seu funcionamento pleno (Kotler e Murray, 1975).

As organizações sem fins lucrativos podem ter diferentes tipos de objetivos: culturais, educacionais, filantrópicos, de defesa dos direitos humanos, causas ambientais ou até de prestação de serviços de saúde e educação. Além disso, estas podem ser organizações formais ou informais, religiosas, organizações com funcionários remunerados ou apenas constituídas por voluntários. Estas não se restringem a um tema e são flexíveis, podendo alterar a área de atuação e estrutura dependendo da necessidade da sociedade (Andrade e Franco, 2007; Franco et al, 2005). Estes fatores fazem com que este seja um setor muito diverso e com organizações em constante mudança. Diante disso, foi necessário estabelecer critérios para definir o que poderia ser uma organização sem fins lucrativos.

A Organização das Nações Unidas (2003) definiu um conjunto de características que distinguem as organizações sem fins lucrativos das restantes. Assim, para que uma organização seja considerada parte do Setor Social, ela deve estar de acordo com as seguintes categorias:

- Carácter sem fins lucrativos: embora possam obter lucros, não podem distribuir quaisquer lucros obtidos pelos seus diretores ou gestores.

- Produção de bens públicos: podem produzir ambos bens privados a serem vendidos no mercado, e bens coletivos financiados por outros meios (esforço voluntário).
- Estruturas de governação: ao contrário do governo e empresas, os conselhos de administração não são eleitos publicamente e são raramente pagos.
- Estrutura de receitas: estas incluem principalmente doações voluntárias de tempo e dinheiro, o que requer diferentes tipos estratégias de angariação.
- Funcionários: geralmente inclui um número substancial de voluntários.
- Fontes de capital: uma vez que não podem distribuir lucros, as organizações sem fins lucrativos não podem atrair capital próprio, diferente das empresas com fins lucrativos.
- Tratamento fiscal: são isentos de impostos sobre o rendimento das empresas, e podem também estar isentos de outros impostos, como impostos sobre vendas e propriedade.
- Tratamento jurídico: estão sujeitos a disposições legais especiais relacionadas com a composição dos seus conselhos, os seus objetivos, os seus rendimentos, a sua participação em atividades políticas, a remuneração dos seus colaboradores, a sua apresentação de relatórios e normas contabilísticas. Além disso, são geralmente isentas de disposições aplicadas a empresas com fins lucrativos.
- Falta de poderes soberanos: embora recebam financiamentos governamentais, as organizações sem fins lucrativos operam com distanciamento do governo, sendo alheias a pressões políticas.
- Tipologia de transações: as organizações sem fins lucrativos têm duas transações características que não podem ser acomodadas nos setores empresariais, têm despesas de consumo e recebem pagamentos de transferência sob a forma de doações filantrópicas.

Ainda assim, para poder comparar o setor não lucrativo internacionalmente, foi necessário criar um sistema de classificação único, o ICNPO (Classificação Internacional de Organizações Sem Fins Lucrativos). Este foi baseado no sistema ISIC (“International Standard Industrial Classification”) desenvolvido pela Organização das Nações Unidas, mas foi reformulado para capturar a diversidade do terceiro setor. O sistema ISIC categoriza organizações a partir da sua principal atividade em secções maiores, subsecções e, por fim, grupos. No caso nas organizações

sem fins lucrativos em Portugal, há doze diferentes tipos de categorias de atividade económica (Andrade e Franco, 2007; Franco et al, 2005; Salamon, L. e Anheier, H. K., 1992).

Grupo ICNPO		Tipo de Organizações em Portugal
N.º	Designação	
1	Cultura e Lazer	Associações culturais, recreativas e desportivas Casas do Povo Fundações culturais Clubes sociais e recreativos (Rotary, Lions, etc.) Museus Jardins zoológicos e aquários Sociedade históricas e literárias Associações de artes performativas e companhias: teatro, dança, etc. Associações de Estudantes e Associações Juvenis ⁷
2	Educação e Investigação	Escolas, por exemplo ligadas a congregações religiosas Universidade Católica Centros de investigação
3	Saúde	Hospitais e casas de saúde (por exemplo ligadas às ordens)
4	Serviços Sociais	Instituições Particulares de Solidariedade Social - IPSS Outras associações de solidariedade social (dedicadas às crianças, jovens, idosos, deficientes, famílias, sem-abrigo, etc.) Santas Casa da Misericórdia Cooperativas de solidariedade social Associações mutualistas Associações de Bombeiros Voluntários
5	Ambiente	Associações Não Governamentais de Ambiente Associações de Protecção dos Animais
6	Desenvolvimento e Habitação	Organizações de Desenvolvimento Local Cooperativas de habitação e construção Associações de moradores

7	Leis, defesa de causas e política	Associações de defesa dos direitos humanos em geral (imigrantes, anti-racismo, apoio à vítima, defesa do consumidor, doentes crónicos, infectados com HIV/SIDA, família, mulheres, etc.) Partidos políticos Associações de moradores
8	Intermediários Filantrópicos e Promotores do Voluntariado	Fundações (<i>grant-giving</i> ou doadoras) Associações promotoras do voluntariado Bancos Alimentares
9	Internacional	Organizações Não Governamentais para o Desenvolvimento (ONGD) Subsidiárias de organizações internacionais a operar em Portugal (por exemplo, Cruz Vermelha Portuguesa, Médicos do Mundo)
10	Religião	Institutos religiosos Associações religiosas
11	Associações Empresariais, Profissionais e Sindicatos	Associações empresariais Associações profissionais Sindicatos
12	Nc	

Figura 2 - Tabela ICNPO aplicada a Portugal (Andrade e Franco, 2005: 24)

A necessidade de criação de um novo sistema de classificação voltado para organizações sem fins lucrativos é um dos elementos que demonstram a crescente relevância do Setor Social para o panorama global. Em 2013, foi publicado pelo instituto John Hopkins I o relatório “Nonprofits a Major Source of Employment Growth Globally”, o qual concluiu que o Setor Social em 6 dos 16 países envolvidos no estudo, emprega 10% ou mais dos trabalhadores.

2.2 Contextualização histórica e atualidade

Segundo Hudson (2004), a origem das organizações sem fins lucrativos data de cerca de 5000 anos atrás e nasce da vontade humana de ajudar o próximo. Desde as civilizações egípcias que desenvolveram um código moral que propunha e incentivava ajudar os mais necessitados, até ao Império Romano que também realizava ações sociais na sociedade. Não só, essas benfeitorias estiveram diretamente ligadas às instituições religiosas, considerando que a obrigação moral e a generosidade para com o próximo sempre foram abordadas em diversas religiões, sendo citadas no Torá, no Alcorão e na Bíblia Cristã.

Na idade moderna, as confrarias europeias assumiram um papel importante como primeiras associações voluntárias modernas que visavam o bem-estar. Estas eram compostas por burgueses que procuravam construir uma reputação na sociedade através das boas ações (Franco, 2012; Hudson, 1999). A partir disso, a fase moderna da filantropia é caracterizada por uma batalha por status e influência da elite, através das ações de caridade.

Andreasen e Kotler (2014) delineiam os quatro estágios das organizações sem fins lucrativos desde a Revolução Americana (1765 e 1791) de acordo com Rosenbaum (1977).

O primeiro estágio, designado como Voluntário, data desde os tempos da peregrinação dos Estados Unidos da América até ao início do século XX e retrata a cooperação entre as comunidades num contexto de interesses homogêneos, baixo poder económico e uma lógica de partilha. Os serviços que não eram disponibilizados pelo governo, eram prestados por vizinhos e amigos. Já o segundo estágio é chamado Patrocínio filantrópico e data da era pós-revolução industrial. Este modelo explica que após a prosperidade do país, muitas famílias acumularam grandes riquezas e começaram a financiar organizações sem fins lucrativos nas áreas da educação e cultura. A terceira fase, conhecida como Direitos e Reivindicações, acontece após o início da Grande Depressão, com o surgimento de programas sociais apoiados pelo governo para ajudar a população. Essas instituições passaram a argumentar que tinham direito a parte dos fundos públicos para desempenharem os seus trabalhos, tendo em vista que serviam o interesse social. Na última e atual fase, chamada Mercado Competitivo, as organizações sem fins lucrativos não podem mais contar com as fontes tradicionais de apoio — generosidade do indivíduo; filantropia; subsídios do governo; tendo em vista a existência de um mercado competitivo com várias outras instituições sem fins lucrativos à procura das mesmas fontes de apoio.

Esta mudança de lógica acontece a partir dos anos 80 e para conseguirem sobreviver a este cenário competitivo, as organizações sem fins lucrativos têm que adotar estratégias de gestão e marketing, similares a de empresas lucrativas. Áreas estas que, alguns anos atrás, eram opostas e, hoje, devem ser complementares para serem alcançados os seus objetivos (Andreasen e Kotler, 2014; Perić et al, 2020).

Com a popularização do Setor Social, cresceram também pressões competitivas do mercado, como a concorrência pelo financiamento e relevância (Dolnicar e Lazarevski, 2009). A diminuição dos recursos económicos disponíveis e a transferência de responsabilidades do governo para o setor não lucrativo são vistas como as principais causas para o aumento do contexto competitivo do Setor Social. Para lidar com esta nova conjuntura, as organizações sem fins lucrativos começam a adotar técnicas de gestão semelhantes às utilizadas em empresas do setor privado (Alexander e Weiner, 2003). Estas técnicas empresariais têm como objetivo delinear estratégias sobre como obter vantagem competitiva, oferecer aos consumidores um serviço ou produto que tenha valor e ter uma boa relação com os seus parceiros (Perić et al 2020). Cerveira et al (2022) defendem que quando uma organização está bem estruturada, é mais provável que forme alianças, estabeleça parcerias e adquira novos clientes, ou no caso das organizações sem fins lucrativos, doadores.

Com esta aproximação ao lado corporativo, surge a tendência de desenvolver produtos ou serviços visando gerar o seu próprio financiamento e garantir a sua autonomia. Para Han (2017), este é um fenómeno muito importante, pois demonstra que as organizações sem fins lucrativos estão a procurar as suas próprias soluções para dar resposta a problemas sociais. Nesta lógica, investir no marketing³ parece ser um caminho óbvio para estas organizações que optam por se aproximar do setor corporativo e querem se destacar de outras. Por esse motivo, muitas organizações sem fins lucrativos têm procurado formas de melhorar o seu desempenho através de ações de marketing no digital (Lee e Ng, 2020). Por outro lado, há também muitas organizações menores a lutar pela sua sobrevivência financeira, enquanto investem parte dos seus donativos em marketing e não obtém o resultado esperado (Lee, Ha, e Kim, 2017). Para Cerveira et al (2022), o verdadeiro benefício da implementação de estratégias de marketing é o de impulsionar o desempenho organizacional e criar valor para a sociedade. No entanto, um dos principais problemas que as organizações sem fins lucrativos têm ao desenvolver estratégias de marketing é a sua lógica centrada na organização, e não no consumidor (Perić et al 2020; Dolnicar e Lazarevski 2009, Gonzalez et al 2002). Isto faz com que as organizações pensem que o seu produto ou serviço é necessário para o mercado, mas sem consultar o mercado (Gonzalez et al 2002).

³ Esta ideia será desenvolvida no capítulo 3.

Apesar do termo “modelos de negócio” se referir majoritariamente a empresas com fins lucrativos, as organizações sem fins lucrativos também baseiam as suas operações em modelos de negócio. No entanto, estes modelos são geralmente canalizados e geridos com o objetivo de realizarem e defenderem a missão dessas organizações (Perić et al 2020). Por isso, a adoção das práticas do setor privado não é uma solução para todos os problemas que o Setor Social enfrenta, ou para todas as organizações — algumas organizações sem fins lucrativos podem não considerar este modelo apropriado devido aos seus princípios, e outras podem não ter recursos para reestruturar a organização. Nesse sentido, a probabilidade de organizações sem fins lucrativos adotarem o modelo de governação empresarial depende de diversos fatores, como o tempo, oportunidade, talento e dinheiro disponíveis para apoiar a reestruturação da governação. (Alexander e Weiner, 2003).

Alguns autores não consideram a adoção das práticas empresariais positiva, tendo em vista que, assim, as organizações alteram o seu foco de longo prazo (a sua missão) para objetivos de curto prazo, como gerir risco e ultrapassar a concorrência (Perić et al 2020). Eikenberry e Kluver (2004) aconselham que as organizações sem fins lucrativos devem manter o seu papel de prestadores de serviços sociais, independentemente dos benefícios financeiros de uma abordagem empresarial.

Nas últimas décadas, um novo conceito tem sido objeto de estudo: as empresas sociais, organizações com fins lucrativos criadas com o propósito específico de atender a objetivos sociais. Esse conceito surgiu da crescente interseção entre os setores governamental, empresarial e social, todos procurando soluções inovadoras para resolver problemas sociais, conforme apontado por Dees & Anderson (2003). O surgimento dessa nova forma organizacional nasceu também de uma mudança na lógica capitalista que encoraja os objetivos sociais a serem considerados cada vez mais no cerne das estratégias de negócio (Overgaard e Kerlin, 2021).

No entanto, devido à novidade desse termo, a definição do mesmo não é unânime. É importante destacar que as empresas sociais são distintas dos seguintes conceitos:

- Empresas sem fins lucrativos: São organizações cada vez mais comuns, que operam comercialmente dentro de sua estrutura sem fins lucrativos. No entanto, elas não podem distribuir excedentes económicos de forma legal.
- Empresas socialmente responsáveis: Hoje em dia, muitas empresas seguem valores éticos e possuem objetivos sustentáveis. Apesar de colaborarem com causas sociais e ambientais, o seu principal objetivo ainda é a criação de valor económico.
- Empresas com fins lucrativos que atuam no setor social: essas empresas identificam oportunidades de negócio em questões sociais e atuam nesses setores. No entanto, o seu objetivo principal ainda é o lucro, não o impacto social.

Já as empresas sociais possuem uma estrutura com fins lucrativos, mas seu sucesso é medido pelo impacto social gerado. Os empresários sociais com fins lucrativos têm objetivos sociais e financeiros que orientam a tomada de decisões e a gestão do negócio, determinando o seu sucesso. De acordo com Dees (1998), para um empresário social, o impacto social da empresa é fundamental e não pode ser reduzido à obtenção de lucro. Nesse contexto, o lucro não é a medida da criação de valor, nem a satisfação do cliente; o impacto social é a métrica relevante, de maneira que os empresários sociais procuram um retorno social de longo prazo dos seus investimentos.

É evidente que o aumento do número de entidades procurando solucionar problemas sociais por meio de modelos de negócio contribuiu para o aumento da competitividade do setor social. Esse novo cenário exige que as organizações sem fins lucrativos desenvolvam maior eficiência e melhoria nas suas soluções com o objetivo de se destacarem no mercado e gerarem maior impacto social.

2.3 Setor Social, organizações sem fins lucrativos e IPSS em Portugal

Segundo Franco et al (2005), quatro agentes assumiram papéis relevantes na história das organizações sem fins lucrativos em Portugal: a Igreja Católica; a tradição de mutualidade e autoajuda do país; a história de controlo político em Portugal; e a recente democratização do país somada ao abandono do Estado às organizações sem fins lucrativos. Ao longo dos anos, estes

criaram uma tensão entre o Estado e o Setor Social, o que estimulou o nascimento destas organizações, mas também limitou o seu campo de atuação.

A origem deste setor em Portugal data de 1143 e vem da atuação da Igreja Católica no país. A igreja teve grande influência ao defender a ideia de que os seus seguidores deveriam agir de forma merecedora da misericórdia de Deus, assim gerando um modelo paternalista e assistencialista que incentiva a solidariedade e ajuda aos que mais precisam. Como exemplo, no final do século XV, surgem as Misericórdias que associavam a prática das obras de misericórdia com a salvação, o que fez com que estas estabelecessem uma forte base no país. Durante os séculos XII e XIII, surgem diversas organizações de ajuda mútua, como as confrarias e corporações de mesteres. Estas têm o objetivo de auxiliar membros de uma profissão específica, no caso dos mesteres, e dar assistências a membros e não membros, no caso das confrarias. Estas eram essenciais principalmente para as famílias envolvidas nas atividades marítimas, nas quais as mortes eram muito comuns e geravam pobreza para as famílias de repente (Franco et al 2005).

Anos mais tarde, quando Portugal entra na era industrial no início do século XIX, começam a surgir novas formas de estruturas organizacionais sem fins lucrativos, como as “associações de trabalhadores”. Estas surgem devido à falta de instituições públicas que dessem suporte às necessidades dos trabalhadores no novo contexto económico. No entanto, nesta época, ainda sem um estatuto legal e apoio do governo, muitas associações não possuíam recursos para garantir a sua existência e cessaram atividade. Assim como as Misericórdias que permanecem ativas até hoje, as organizações mutualistas também foram bem-sucedidas. Estas nascem com a classe média visando ajudar os semelhantes em casos de doenças ou dificuldades financeiras, os montepios e as caixas económicas, respetivamente (Franco et al, 2005).

No período do Estado Novo, as organizações sem fins lucrativos perdem a sua independência e sofrem perseguições do Estado. Tudo o que não fosse apoiar diretamente o regime político era visto como contrário ao interesse nacional, sendo estes proibidos e controlados, resultando no fim de muitas organizações sem fins lucrativos e o desincentivo para criação de novas. No final dos anos 1960, com a morte de Salazar, começa uma mudança no paradigma que permite que muitas

organizações sem fins lucrativos ressurgiram. Com o fim da ditadura e a volta da liberdade de expressão em 1974, há um crescente surgimento de novas organizações visando o bem-estar social (Franco et al 2005).

Desde o fim da ditadura em Portugal, a Constituição da República Portuguesa garante a existência de diversas associações e organizações no Setor Social — um dos três setores da organização económica do país (artigo 80.o), junto do setor privado e o setor público. No entanto, em Portugal, não há um conjunto de leis específicas dedicadas a abranger todo o Setor Social. Como resultado, existem diferentes associações no país, cada uma com enquadramentos legais distintos, atuando como organizações sem fins lucrativos (Franco, 2005). A ausência de legislações coerentes para cada tipo de organização dificulta o delineamento claro do setor e causa confusão, o que acaba por diminuir o impacto do Setor Social no país (Franco et al, 2005; Nunes, 2011).

Apesar disso, o Setor Social possui relevância económica em Portugal e demonstra um crescimento constante ao longo dos anos. Em 2012, foi publicado o estudo “Comparative Non-Profit Sector (CNP)”, realizado pela Universidade Católica Portuguesa em conjunto com a Universidade John Hopkins que apurou que o Setor Social português tinha um peso de 4,2% no PIB do país.

No ano seguinte, foi publicado pelo instituto John Hopkins o relatório “Nonprofits a Major Source of Employment Growth Globally” com dezasseis países, entre eles, Portugal. Este estudo concluiu que em Portugal, as instituições sem fins lucrativos representavam 94% do valor acrescentado das organizações associativas e 76% do valor acrescentado na área da assistência social.

Estes dados são também reflexo da diversidade de organizações presentes no país. Segundo Andrade e Franco (2007), estas são as categorias de organizações sem fins lucrativos em Portugal e as suas respetivas definições:

- Associações: pelo Código Civil português, as organizações sem fins lucrativos poderão ser associações ou fundações. As primeiras distinguem-se das segundas genericamente da seguinte forma: nas associações o elemento essencial é o conjunto de pessoas que se juntam

para prosseguir um determinado fim; nas fundações o elemento fundamental é o património afeto a um fim ou conjunto de fins, e que deve ser suficiente para garantir a sua prossecução.

- Associações Mutualistas: são instituições particulares de solidariedade social (IPSS) com um número ilimitado de associados, capital indeterminado e duração indefinida que auxiliam um ao outro.
- Cooperativas: são pessoas coletivas autónomas, de livre constituição, de capital e composição variáveis, que, através da cooperação e entreajuda dos seus membros, com obediência aos princípios cooperativos, visam, sem fins lucrativos, a satisfação das necessidades e aspirações económicas, sociais ou culturais daqueles. As cooperativas obedecem aos seguintes princípios: adesão voluntária e livre; gestão democrática pelos membros; participação económica dos membros; autonomia e independência; intercooperação; interesse pela comunidade.
- Fundações: são pessoas coletivas sem fins lucrativos criadas por iniciativa de uma ou mais pessoas jurídicas (instituidores ou fundadores) com a finalidade de gerir uma massa patrimonial, não inferior ao valor de 250.000€.
- Misericórdias: a União das Misericórdias Portuguesas é uma organização centenária e federativa que procura representar os interesses destas instituições.
- IPSS: São organizações não lucrativas criadas por indivíduos, com o objetivo de formalizar o senso de solidariedade e justiça entre pessoas. Estas organizações não devem estar sob controle estatal ou governamental local e têm como finalidade principal fornecer benefícios e serviços através da distribuição de recursos e assistência
- Organizações de desenvolvimento local: não possuem enquadramento legal específico e tem como objetivo intervir no desenvolvimento das comunidades locais.
- ONGD: organizações não lucrativas que realizam programas sociais, culturais, ambientais, cívicos ou económicos que beneficiam países em desenvolvimento.
- Federações, uniões, confederações: são organizações de segundo e terceiro nível.

Associado ao Setor Social, em Portugal também é considerado um conceito similar, a “Economia Social”. De acordo com o relatório “The Social Economy in the European Union” (2012), entende-se Economia Social como o:

“conjunto de empresas privadas, organizadas formalmente, com autonomia de decisão e liberdade de adesão, criadas para satisfazer as necessidades dos seus membros, produzindo bens e serviços, assegurando o financiamento e onde o processo de tomada de decisão e a distribuição de benefícios ou excedentes pelos membros não estão diretamente ligados ao capital, ou quotizações de cada um, correspondendo a cada membro um voto.” (p. 22)

A diferença entre o Setor Social e a Economia Social está na inclusão das mutualidades e cooperativas na Economia Social, e a exclusão parcial destas do Setor Social, tendo em vista que estas organizações podem distribuir lucros entre os membros (Franco et al., 2005). Embora haja sobreposição entre as duas, a economia social engloba um leque maior de organizações e atividades, incluindo cooperativas e empresas sociais, enquanto o Setor Social se refere tipicamente especificamente a organizações isentas de impostos.

Segundo o relatório da Conta Satélite da Economia Social (CASES, 2019), em Portugal, existem 71.885 organizações que representam 3% do valor agregado bruto da economia nacional.

Apesar das dificuldades inerentes ao Setor Social em Portugal, existem subsectores que se destacam no país, como é o caso das Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) e as Misericórdias (CASES, 2019).

O objeto deste estudo são as IPSS em Portugal, de maneira que se apresenta uma definição mais completa destas entidades. Segundo o CASES (2019), as IPSS são podem ser definidas da seguinte maneira:

“São IPSS, as pessoas coletivas, sem finalidade lucrativa, constituídas exclusivamente por iniciativa de particulares, com o propósito de dar expressão organizada ao dever moral de justiça e de solidariedade, contribuindo para a efetivação dos direitos sociais dos cidadãos, desde que não sejam administradas pelo Estado ou por outro organismo público. Os objetivos das IPSS concretizam-se mediante a concessão de bens, prestação de serviços e de outras iniciativas de promoção do bem-estar e qualidade de vida das pessoas, famílias e comunidades.” (pg. 11)

Para Andrade e Franco (2007), estas instituições têm como propósito principal fornecer bens e serviços através de uma estrutura organizada, procurando alcançar os seguintes objetivos:

1. Apoio a crianças e jovens;
2. Apoio à família;
3. Apoio à integração social e comunitária;
4. Proteção dos cidadãos na velhice e invalidez e em todas as situações de falta ou diminuição de meios de subsistência, ou de capacidade para o trabalho;
5. Promoção e proteção da saúde, nomeadamente através da prestação de cuidados de medicina preventiva, curativa e de reabilitação;
6. Educação e formação profissional dos cidadãos;
7. Resolução dos problemas habitacionais das populações.

As IPSS podem assumir diferentes formas como a de associações de solidariedade social; associações de voluntários de ação social; associações de socorros mútuos; fundações de solidariedade social; ou irmandades da misericórdia.

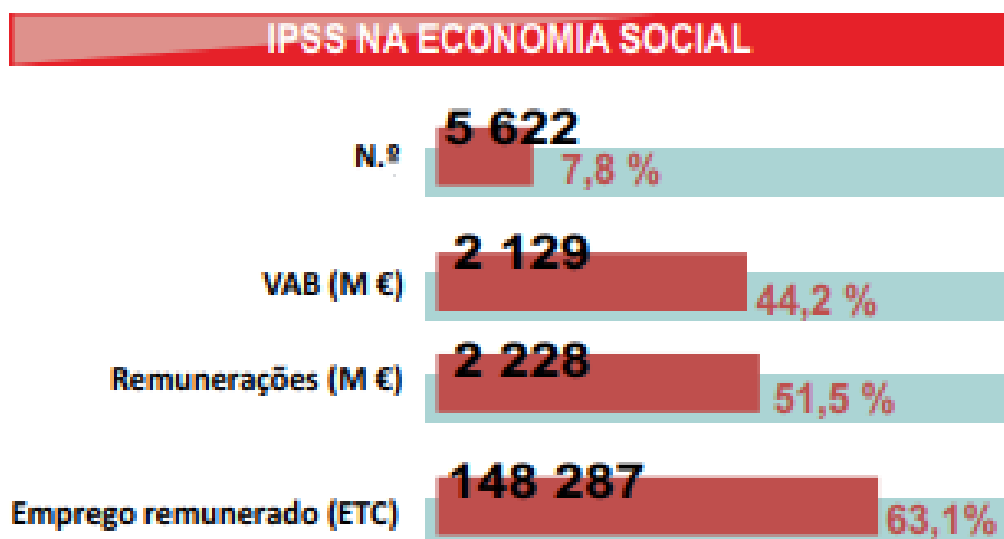
Conforme mencionado por Franco et al. (2005), à medida que o Estado português reconheceu a importância do setor social, foram estabelecidas maneiras de promover instituições como as Misericórdias e as Associações Particulares de Assistência, atualmente conhecidas como IPSS. Em 1979, foi aprovado o estatuto das IPSS, que abrangia todas as instituições que prestavam serviços de segurança social. Posteriormente, em 1983, por meio de uma revisão desse estatuto, a atuação das IPSS foi ampliada para incluir áreas como saúde, educação, formação profissional e habitação.

O Decreto-Lei 119/83⁴ que aprova o estatuto das Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) refere a importância desta para a sociedade portuguesa:

“Com efeito, quer as instituições prossigam objectivos sociais por assim dizer complementares dos que integram esquemas oficiais de protecção social (caso típico das associações de socorros mútuos e outras instituições relativamente aos regimes de segurança social e ao sistema de saúde), quer representem a intervenção principal no respectivo setor (caso das instituições que actuam nas áreas de acção social, em particular no que se refere a equipamentos), em todas estas situações está em causa o respeito e a preservação do princípio de que a acção das organizações particulares de fim não lucrativo é fundamental para a própria consecução, mais rica e diversificada, dos objectivos de desenvolvimento social global de que o Estado é o superior garante.”

De acordo com a pesquisa realizada pelo CASES em 2016, foram identificadas 5.622 entidades com o estatuto de IPSS ou equiparado em Portugal, representando um aumento de 0,7% em comparação a 2013. Nesse período, as IPSS concentraram sua atividade principalmente nos setores de serviços sociais (56,3%), seguidos por saúde (26,3%) e educação (6,5%).

Dentro do contexto da Economia Social, as IPSS desempenham um papel significativo:



⁴ <https://dre.tretas.org/dre/13955/decreto-lei-119-83-de-25-de-fevereiro> (consultado a 8 julho 2023)

Figura 3 - Peso das IPSS na Economia Social Portuguesa em 2016 (CASES, 2019)

Ao longo dos anos, tem sido notável o crescimento das IPSS em Portugal e a sua importância no apoio à sociedade e geração de empregos remunerados. No entanto, como mencionado neste capítulo, o setor social ainda enfrenta dificuldades devido à escassez de recursos financeiros. Torna-se, então, relevante investigar o papel das estratégias de marketing digital no contexto social, como um potencial meio de apoiar as organizações a obterem vantagem competitiva.

Capítulo 3 – Marketing digital nas organizações sem fins lucrativos

O presente capítulo começa traçando a evolução do conceito de marketing social e, posteriormente, explora as estratégias de marketing social. De seguida, aborda-se a integração do marketing digital no contexto do marketing social, explorando conceitos como o marketing de conteúdo, de redes sociais, de sites e as tendências emergentes nesse contexto.

3.1 Evolução do conceito do marketing social

Com o crescimento no número de instituições sem fins lucrativos no Século XXI, surge também o aumento da concorrência e, conseqüentemente, uma pressão competitiva. Torna-se necessário que as organizações utilizem técnicas de diferenciação para se destacarem no mercado e obterem melhores fundos e mais voluntários. Isto desencadeou uma nova tendência no setor sem fins lucrativos: a utilização de ferramentas de marketing estratégico pelas organizações (Ada, N. et Al., 2022; Andreasen, A., 2012). Segundo Gonçalves, G. & Oliveira, E. (2023), a necessidade do marketing estratégico continuará a aumentar tendo em vista que o número de organizações no setor social continua também a crescer. Não só, além das organizações sem fins lucrativos terem de se destacar entre as semelhantes, atualmente estas têm que lidar com a entrada de empresas com fins lucrativos no setor social. Neste contexto competitivo, organizações que possuem estruturas que compreendam a recolha de dados e estratégias para angariação de fundos tem maior probabilidade de sucesso do que as que não o fazem (Andreasen, A. 2012).

No entanto, num passado recente, as organizações sem fins lucrativos viam o marketing como algo desnecessário que funcionava no sentido oposto ao objetivo das instituições de fazer o bem para a sociedade (Grau, S. 2021). Foi entre 1969 e 1973 que a ideia de aplicar conceitos de marketing em organizações sem fins lucrativos começou a surgir a partir de uma série de artigos de Kotler & Levy, Kotler & Zaltman e Shapiro (Andreasen, A., & Kotler, P., 2014). Na época, Kotler, P. & Zaltman, G. (1971) referem que a aplicação de métodos comerciais para promover objetivos sociais seria mal compreendida e vista como suspeita por muitos estudiosos da área. No entanto, os autores defendiam uma opinião diferente e acreditavam que o marketing social era um quadro

promissor para o planejamento e implementação de mudanças sociais, além de ser um desenvolvimento natural do crescimento do setor sem fins lucrativos. Nesse sentido, problemas como a poluição, abuso de drogas e saúde pública iriam ser beneficiados pelo marketing social, já que estes temas necessitam de abordagens inovadoras para ganhar a atenção e apoio da população. Para os autores, os profissionais de marketing, através da sua formação e experiência, possuem consciência das necessidades do mercado e das técnicas de comunicação e promoção para criar estratégias eficientes para promover estes assuntos na sociedade.

As décadas de 70 e 80 foram um período crucial de crescimento e aceitação do marketing social. Num primeiro momento, a implementação das ferramentas de marketing ocorreu em áreas mais semelhantes ao setor privado em termos de ambiente organizacional e tipo de transações envolvidas, como as áreas da educação, saúde, artes e transportes públicos. Já no final dos anos 80, o marketing social estendeu-se a mais áreas do setor, como agências governamentais. No entanto, foi no início do século XXI que houve uma aceleração significativa no crescimento do marketing social. Com a popularização do mesmo, cresce também o reconhecimento e aumento da reputação das organizações sem fins lucrativos de maneira internacional — embora estas estivessem envolvidas em programas para solucionar a pobreza e promover a saúde durante muitos anos, estas eram vistas como sem importância, utópicas e com poucos recursos por governos e organizações como o Banco Mundial. Neste mesmo movimento, o setor empresarial passou a ver importância no setor social e percebeu a vantagem estratégica em realizar parcerias com organizações sem fins lucrativos (Andreasen, A., & Kotler, P., 2014).

Em meados de 2000, com o reconhecimento do marketing sem fins lucrativos em diversos setores, a *American Marketing Association* atualiza a própria definição de marketing para refletir a inclusão do setor social nesta. A antiga definição descrevia as atividades do marketing apenas como maneiras de atingir objetivos comerciais, enquanto a nova definição reconhecia que o marketing possui impactos positivos (transações comerciais satisfatórias), como negativos (potencial de enganar e distorcer valores sociais) (Andreasen, A. 2012). Além disso, a Associação também organizou a primeira conferência nacional para profissionais de marketing sem fins lucrativos (Andreasen, A. & Kotler, P., 2014).

Grau, S. (2021) refere quatro fatores que contribuem para o crescente interesse pelo marketing por parte das organizações sem fins lucrativos:

1. A necessidade de controlarem as suas finanças sem depender de doações governamentais, fundações e empresas. As organizações veem o marketing como uma maneira de obterem maior independência a partir do aumento das possibilidades de angariação.
2. Os benefícios das parcerias com empresas e outras organizações.
3. A pressão para que as organizações sem fins lucrativos adotem novos modelos em que pessoas ou instituições podem investir na organização ao invés de fazerem doações, como o empreendedorismo social.
4. O aumento do interesse de indivíduos que já trabalharam no setor privado em trabalhar com organizações sem fins lucrativos.

Para Miller, K. (2010), a angariação de fundos é um dos grandes benefícios do marketing sem fins lucrativos, mas existem muitas outras consequências positivas da sua utilização, como: a atração de voluntários, a persuasão da audiência, a alteração de políticas públicas, o aumento da consciencialização, a promoção de mudanças de comportamento, a oportunidade de conversa com os *stakeholders* e o fomento de mudanças sociais.

No contexto sem fins lucrativos, existem outros conceitos que abordam campanhas nas organizações, para além do marketing social. “Comunicação no interesse público”, “comunicação para mudança social” e “comunicação para o desenvolvimento” são algumas das correntes que dissertam sobre a elaboração e implementação de campanhas de comunicação para a mudança social (Eiró-Gomes, 2022).

Ambas as áreas de estudo, marketing e comunicação, quando aplicadas ao contexto social, destacam a importância das campanhas terem sempre como finalidade impactar positivamente a sociedade. Eirós-Gomes (2022) disserta sobre a prioridade na comunicação das organizações sociais:

“Trabalhar a comunicação nas organizações do terceiro setor implica, antes de mais, que se

compreenda que estas organizações existem com um propósito social, o de contribuir para o bem de um determinado público-alvo e que, por isso, a sua missão só estará verdadeiramente a ser cumprida quando os interesses dos seus públicos forem colocados em primeiro lugar.” (p. 19)

Tendo em vista que o presente estudo tem como objetivo observar as estratégias das campanhas sob a ótica do marketing, esta dissertação considerará o conceito de marketing social e observará, principalmente, a utilização de técnicas e ferramentas de marketing utilizadas pelas organizações sem fins lucrativos. O conceito de marketing social foi proposto, inicialmente, por Kotler, P. & Zaltman, G. (1971) e é abordado de maneira mais aprofundada em seguida.

O marketing social tem sido estudado desde o início da década de 1970 e, de maneira geral, refere-se aos esforços centrados em influenciar comportamentos que melhorem o bem-estar social. O marketing social consiste em (a) influenciar comportamentos, (b) utilizar um processo de planeamento sistemático que aplica princípios e técnicas de marketing, (c) concentrar-se em segmentos prioritários do público-alvo, e (d) proporcionar um benefício positivo para a sociedade (Kotler, P. & Lee, N., 2008).

Kotler, P. & Zaltman G. (1971) foram dos primeiros a elaborarem uma definição para marketing social. Para os autores, o marketing social é a conceção, implementação e controlo de programas estruturados para influenciar a aceitabilidade de ideias sociais através do planeamento de produtos, preços, comunicação, distribuição e investigação em marketing. Isto é, o marketing social é a utilização explícita de ferramentas de marketing para traduzir os esforços de ação social em programas mais eficazmente concebidos e comunicados resultantes na resposta desejada do público. Ainda no século XX, Andreasen, A. (1994) também propõe uma definição para o termo: o marketing social é a adaptação das tecnologias de marketing comercial a programas concebidos para influenciar o público-alvo de forma voluntária para melhorar o bem-estar social.

Miller, K. (2010) também define o marketing social como a utilização de conceitos e técnicas de marketing para atingir objetivos comportamentais específicos com a finalidade de promover o bem-estar social. Grau, S. (2021) adiciona que o marketing social tem como um dos pilares a criação e entrega de valor aos *stakeholders*, essenciais para a existência das organizações. Por isso,

o marketing social envolve também a construção de relações a longo prazo com os diferentes *stakeholders*.

É preciso referir que o marketing social não se trata de um conjunto especial e menor de ferramentas de marketing, mas trata igualmente de influenciar comportamentos, quer este comportamento seja uma doação ou compra de produto, ou assumir um estilo de vida mais saudável. Neste sentido, afirma-se que os desafios dos profissionais de marketing no setor sem fins lucrativos são significativamente mais complexos do que no setor privado (Andreasen, A., 2012).

Segundo Grau, S. (2021), há uma diferença entre os princípios do marketing comercial e o que é eficaz para as organizações sem fins lucrativos, de maneira que é importante identificar os elementos diferenciadores que fazem o marketing social ser único.

Miller, K. (2010), então, diferencia os objetivos do marketing nos dois setores: enquanto no comercial o objetivo é vender bens e serviços que produzirão ganhos financeiros, no social o objetivo principal é influenciar comportamentos que vão contribuir para o ganho da sociedade. Mas, não só, o marketing social caracteriza-se por utilizar um processo de planeamento sistemático que aplica princípios e técnicas de marketing enquanto se concentra em obter um impacto positivo na sociedade (Lee, N. & Kotler, P., 2011).

Grau, S. (2021) também refere que o marketing sem fins lucrativos não tem como destino obter lucro monetário e afirma que a diferença entre os tipos de marketing (comercial e social) está no tipo de organização — o marketing sem fins lucrativos trata de organizações isentas de impostos que devem distribuir fundos à causa declarada ou redistribuir parte dos recursos de volta para a organização.

Tendo em vista o objetivo principal do marketing nas organizações sem fins lucrativos, Gonçalves, G. & Oliveira, E. (2023) listam as quatro atitudes que o marketing social visa influenciar: (1) aceitar um novo comportamento (ex. fazer compostagem de resíduos alimentares); (2) rejeitar um comportamento potencialmente indesejável (ex. começar a fumar); (3) modificar um

comportamento atual (ex. aumentar a atividade física de três para cinco dias da semana); ou (d) abandonar um comportamento indesejável antigo (ex. falar ao telemóvel enquanto se conduz).

Por fim, Grau, L. (2021) afirma que o marketing social ajuda as organizações a realizarem algumas tarefas importantes, como: serem reconhecidas pelos *stakeholders*; terem o trabalho realizado pela organização compreendido; despertarem interesse pela organização; e, por fim, manter a organização no topo da mente dos *stakeholders*.

Para finalizar este subcapítulo, importa também endereçar diferentes obstáculos que o marketing social enfrenta nas organizações sem fins lucrativos. Miller K. (2010) refere:

“O marketing (social) é mal-sucedido porque, quando é mal-feito, pode ser completamente ofensivo. Ninguém quer sentir que alguém, especialmente uma instituição de caridade, está a tentar enganar (...). Portanto, não pense no seu programa de marketing como um megafone ou uma caixa de sabão. Pense nisto como uma conversa à volta da mesa de jantar ou numa longa caminhada.” (p. 4).

Para alguns autores é quase unânime que o marketing é mais complexo e difícil no setor social do que no privado, tendo em vista que o primeiro, geralmente, envolve a complexidade de diferentes objetivos, audiências, produtos abstratos, recursos financeiros limitados e líderes descrentes dos seus benefícios (Andreasen, A., 2012; Andreasen, A. & Kotler, P. 2014; Gonçalves, G. & Oliveira, E., 2023; Grau, S., 2021).

Apesar da popularização do marketing social, o marketing e a publicidade ainda são conceitos sensíveis no setor social. Muitas organizações sentem que é inadequado investir em publicidade, pois isso significa que a instituição está a investir dinheiro com outras áreas que não são os programas sociais e, por isso, apoiam-se apenas na publicidade *word of mouth* realizada pelos voluntários ou pela publicidade realizada pela prestação dos seus serviços.

No entanto, um dos maiores obstáculos para a implementação do marketing social é o orçamento limitado das organizações. Devido a isso, torna-se difícil que as organizações invistam em ferramentas como gestão de marca e publicidade. Uma alternativa encontrada pelas organizações

costuma ser utilizar ferramentas como as relações públicas e o marketing direto, as quais tendem a ser mais baratas e menos dispendiosas (Grau, S., 2021). Gonçalves, G. & Oliveira, E. (2023) também discorrem sobre o ceticismo interno sobre temas como gestão de marca para justificar a falta de investimento. Acresce que as organizações não sentem que podem gastar o dinheiro de um doador num consultor para conduzir um planeamento estratégico ou numa pesquisa de marketing. Isto acarreta falta de investimento em investigação e em recolha e análise de dados tornando, assim, menos provável o acompanhamento de resultados das iniciativas de marketing social e a tomada de decisões estratégicas (Andreasen, A., 2012; Grau, S., 2021).

Outro grande obstáculo no marketing social está no facto de que os produtos e serviços que querem “vender” para a sua audiência são muito mais abstratos, como a educação, igualdade social ou promoção dos direitos humanos. Além disso, os “consumidores” (audiência), costumam pagar por esse “serviço” com o seu tempo, realizando uma ação desejada ou considerando um novo ponto de vista. O benefício que os “consumidores” recebem, em contrapartida, geralmente são a recompensa emocional de saber que contribuíram para o bem-estar social ou de saber que estão a ser apoiados pela organização (Miller, K., 2010).

Andreasen, A. (2012) refere que muitos líderes de organizações acreditam que as tendências avançam tão depressa que não faz sentido tentar adaptar-se, de maneira que se recusam a considerar as redes sociais ferramentas úteis. Além disso, muitos líderes não sabem implementar marketing, ou os benefícios que este pode acarretar (Grau, S., 2021) — isto serve especialmente no caso de pequenas organizações sem fins lucrativos. Neste tipo de organização, também se sobressaem obstáculos como equipas pequenas como um ou dois colaboradores e falta de experiência na área do marketing (Andreasen, A., 2012).

Estas dificuldades podem ser somadas a falta de tempo para elaborar um planeamento estratégico, ou o ceticismo de que uma estratégia pode ajudar a guiar os interesses da organização. É preciso referir que muitas organizações estruturam-se num “modo de crise”, de forma que não tempo para planeamento, apenas para solucionar os problemas imediatos (Grau, S., 2021). Assim, muitos líderes desconsideram a elaboração e reflexão de planos estratégicos para o sucesso a longo prazo

da organização, como o delineamento do posicionamento da marca no mercado (Andreasen, A., 2012; Gonçalves, G & Oliveira, E., 2023).

3.2 Estratégias de marketing social

Muitas organizações sem fins lucrativos não dedicam tempo a elaborar uma estratégia para seguir ao longo dos anos seguintes. No entanto, o planeamento estratégico é crucial para ajudar as organizações a prepararem-se para desafios futuros e cumprirem objetivos. (Andreasen, A. 2012)

Segundo Alisson, M. & Kaye J. (2005), o planeamento estratégico é um processo criativo e participativo que estabelece novas perspetivas e ajuda uma organização a concentrar os seus esforços no desenvolvimento da sua missão. Como o planeamento estratégico é uma ferramenta de gestão, o seu grande objetivo é fazer uma organização realizar um melhor trabalho, por isso, este visa gerir prioridades essenciais para a missão e assegurar que os membros da organização estão a trabalhar em prol dos mesmos objetivos.

Andreasen, A. (2012) refere 5 fases para ajudar no delineamento de um plano estratégico:

1. Identificar tendências e como estas irão afetar a organização, concorrentes e colaboradores;
2. Examinar os pontos fortes e fracos da organização com base nas suas ofertas atuais e na sua história;
3. Determinar alternativas estratégicas e analisar os prós e os contras destas alternativas;
4. Determinar uma direção para a organização nos próximos anos;
5. Operacionalizar os passos necessários para a realização dos objetivos delineados.

Miller, K (2010) afirma que, quando iniciativas de marketing social falham, as organizações tendem a culpar as táticas. No entanto, uma análise destas táticas revela que, na verdade, a audiência foi mal definida e a mensagem proferida era genérica - isto porque quando não há uma estratégia de marketing, as táticas ficam mais suscetíveis a falhas.

Um plano estratégico de marketing ajuda a organização a gerar um plano estruturado para analisar, identificar e resolver vários problemas diferentes e alcançar objetivos (Ada, N. et Al., 2022). Esta também pode ser definida como a direção básica que a organização pretende seguir a longo prazo para alcançar os seus objetivos e, por isso, a sua elaboração abrange algumas fases como: a identificação de públicos-alvos, a definição de uma vantagem competitiva e a implementação do *marketing mix* (Andreasen, A., 2012). É importante referir que a estratégia de marketing deve estar alinhada e ser coerente com todos os departamentos e atividades da organização, incluindo a angariação de fundos, o recrutamento e motivação dos colaboradores (Andreasen, A. & Kotler, P., 2014).

Assim como no marketing comercial, os profissionais do marketing social também utilizam os 'Ps' do *marketing mix* - no entanto, existem algumas diferenças de acordo com a literatura.

Segundo Miller, K. (2010), estes são os 5Ps do marketing social:

- Produto: o comportamento que se pretende influenciar através do marketing.
- Preço: o custo para fazer este comportamento mudar, incluindo dinheiro, tempo, estatuto, inconveniência e estigma social.
- *Place* (Lugar): como o ambiente ajuda ou prejudica a mudança de comportamento.
- Promoção: quais mensagens fazem sentido para o público-alvo e como estas devem ser entregues.
- Política: as políticas, regras, ou requisitos que ajudam ou prejudicam quando se tenta mudar comportamentos.

Por outro lado, Andreasen, A. (2012) refere que o “marketing mix” utilizado por profissionais do marketing social utiliza 4Ps:

- Produto: o serviço ou experiência que o marketing social quer “vender”.
- *Place* (Lugar): a distribuição do serviço ou produto.
- Promoção: a maneira de fazer a comunicação, e abrange tudo o que é necessário para levar a mensagem certa ao público-alvo.

- Preço: o valor de troca pelo serviço ou experiência. Para produtos ou serviços, pode ser dinheiro. No caso de donativos ou voluntariado, pode ser dinheiro, tempo ou talento.

Um elemento fundamental do planeamento estratégico, é a identificação do público-alvo. As organizações sem fins lucrativos têm audiências únicas e variadas. Normalmente, estas possuem pelo menos quatro públicos-alvo: “consumidores”, doadores, voluntários, e a comunidade - cada um deles é distinto e possui diferentes benefícios de troca (Grau, S., 2021). A existência de múltiplos públicos-alvo torna muito mais difícil para os profissionais de marketing social desenvolverem estratégias apropriadas que satisfaçam a todos (Andreasen, A. & Kotler, P., 2014), de maneira que muitas organizações adotam apenas uma abordagem para todas as audiências, produzindo piores resultados (Grau, S., 2021).

Por outro lado, os públicos-alvo das organizações sem fins lucrativos podem ser apáticos ou totalmente contra a causa. Grau, S. (2021) relata o exemplo de uma organização que é contra o fumo. Neste caso, o público-alvo são fumadores - alguns podem querer parar de fumar por compreenderem que é mais saudável, outros podem ser apáticos em relação a isso, e outros podem não se preocupar com a sua saúde e querer continuar a fumar. Diante deste exemplo, seria necessário diferentes abordagens para cada um desses grupos. Além disso, devido ao facto do elemento a ser comercializado pelas organizações ser intangível (ex. parar de fumar) e complexo, é muito mais difícil retratá-lo nos meios de comunicação social (Andreasen, A. & Kotler, P., 2014).

É importante referir também que o público-alvo de muitas organizações sem fins lucrativos, especialmente quando localizadas em países em desenvolvimento, costuma ser analfabeto, não familiarizado com noções científicas básicas (como as fontes de doença ou os impactos da obesidade), e habituado a métodos tradicionais de lidar com estes problemas - o que torna a comunicação mais complexa (Andreasen, A. & Kotler, P., 2014).

Ao mesmo tempo, estas mesmas organizações sem fins lucrativos também devem comunicar com doadores, fundações, entidade governamentais e voluntários, pelo que se torna necessário

diferentes tipos de mensagem para cada segmento. Diante disso, Miller reforça a necessidade das organizações sem fins lucrativos segmentar o seus públicos-alvo através de análises demográficas e de comportamento. Assim, a organização conseguirá perceber se a maioria do seu público são homens ou mulheres, a idade média, onde vivem ou trabalham, se existe um grupo étnico em particular, o nível de educação e rendimento e o que este grupo de pessoas faz ou pensa sobre a causa (Miller, K., 2010).

Para além de entender as suas audiências, é preciso que a organização comunique com os indivíduos que lutam por esta causa. Quando bem executado, o marketing social proporciona a construção de uma relação entre os *stakeholders* e a organização, assim como a criação de uma comunidade em prol da causa, mas é preciso perceber com quem comunica e quais são os melhores canais para comunicar com cada um (Miller, K., 2010).

As estratégias de marketing social são mais eficazes quando utilizam múltiplos canais para promover conversas com os públicos-alvo. Miller, K. (2010) afirma que alcançar a sua audiência com a mesma mensagem através de múltiplos canais aumenta de forma significativa a probabilidade de a audiência estar atenta à mensagem. O autor também explica que, sempre que possível, é importante transformar as plataformas em canais de comunicação de duas vias, para a audiência ter a oportunidade de interagir com a organização.

Para escolher quais são os canais certos para se comunicar, é preciso entender onde o público-alvo da organização está presente. Miller, K. (2010) listou alguns canais:

- Boletim informativo: este é um canal de comunicação padrão para enviar atualizações sobre os programas da organização para as audiências.
- Correio direto: muito utilizado para o envio de convites para eventos e projetos e cartas de agradecimento, e tem sido utilizado durante muito tempo como principal meio de comunicação das organizações sem fins lucrativos.
- Website: este é imprescindível para a credibilidade da organização, é onde deve estar toda a informação essencial sobre os projetos e missão.

- Redes sociais: estas mudaram a maneira como as pessoas mantêm contacto e são necessárias para que a organização se mantenha relevante no mundo atual.
- Estudos de casos, *white papers*, e relatórios: são um sinal de transparência e uma maneira de manter as audiências a par do que acontece na organização.
- Vídeo e podcasts: é uma maneira barata e fácil de partilhar o lado humano da organização.
- Fotos: ensaios fotográficos podem transmitir informação e gerar credibilidade para a organização.
- Publicidade: pode-se utilizar a publicidade impressa, TV, rádio e publicidade online.
- Chamadas telefónicas: embora não seja o mais popular, este pode ser eficaz quando utilizado de maneira específica.
- Mensagens de texto: são uma alternativa às chamadas telefónicas.
- Eventos: incluem workshops, webinars, festas, encontros e são uma ótima maneira para criar conexões com os *stakeholders*.
- Relações públicas: obter cobertura mediática da organização e do seu trabalho pode levar a sua história a potenciais novos apoiantes, quer ela apareça na imprensa, *online*, na televisão, ou na rádio.
- Visitas Pessoais: reuniões e encontros pessoais são melhores para convencer os outros a fazer algo pela organização.
- *Word of mouth*: ter a organização recomendada por uma pessoa para outra é o melhor e mais barato tipo de marketing.

Considerando os canais acima, Andreasen, A. & Kotler, P. (2014) referem a importância dos profissionais de marketing social estarem atentos a alguns fatores ao considerar a publicidade:

1. A publicidade não é a única maneira de atingir objetivos comportamentais e, geralmente, sensibiliza apenas o público-alvo interessado em mudar o seu comportamento, de maneira que não é tão eficaz quando se trata de audiências que se opõem à causa.
2. A publicidade não resolverá todos os problemas da organização ou alcançará objetivos exorbitantes, é melhor ter objetivos mais realistas.

3. É preciso refletir sobre as implicações éticas da publicidade e não utilizar do seu potencial para enganar a audiência. As organizações sem fins lucrativos possuem credibilidade e é importante que não percam a confiança do público.

3.3 Marketing social no meio digital

O surgimento da internet revolucionou a comunicação entre as organizações e os indivíduos, tornando-a mais próxima e mais eficiente, de maneira que existem muitos benefícios para a adoção do marketing digital por parte das organizações sem fins lucrativos. O principal benefício é o custo reduzido ou nulo da maioria das ferramentas digitais, como as redes sociais, fóruns de discussão, email marketing e websites (Miller, K. (2010); Lee, D. & NG, P., 2020). Antigamente o maior obstáculo das organizações era a falta de recursos financeiros para investir no marketing social, enquanto hoje, o maior desafio que as organizações têm de lidar é a falta de tempo. As ferramentas que o digital proporciona, como ter uma conversa com os *stakeholders* pelas plataformas digitais ou gerir e atualizar perfis em múltiplos sítios, consome mais tempo da equipa (Miller, K. (2010).

Um estudo realizado pelo Hubspot (2022) relata que a criação de conteúdos nos meios digitais geram visibilidade, iniciam conversas e podem acarretar numa mudança de comportamento da audiência. A partir disso, o estudo delineou três fatores relevantes para as campanhas sem fins lucrativos terem sucesso:

- devem possuir um claro apelo à ação de maneira emocional, de maneira a levar a audiência a dar o próximo passo e tomar uma atitude;
- as campanhas devem ser de fácil utilização, ou seja, é preciso que a audiência consiga interagir e realizar uma ação;
- os conteúdos devem ser rastreáveis através de hashtags, links bit.ly ou outras URLs rastreáveis de maneira a possibilitar que a organização perceba qual é o público mais envolvido e identifique oportunidades para campanhas futuras.

O estudo também refere a importância do marketing de conteúdo - este baseia-se na identificação do público-alvo e das melhores ferramentas para apoiar a criação de conteúdos rápidos e de alta qualidade. Os benefícios do marketing de conteúdo para organizações sem fins lucrativos incluem: uma melhor retenção de audiência; aumento do número de doadores; aumento das taxas de conversão; melhor classificação dos motores de busca; visibilidade e reconhecimento da marca. Os tipos mais populares de campanhas de marketing de conteúdos que as organizações sem fins lucrativos criam são (Hubspot, 2022):

- Eventos e webinars para voluntários
- Publicações no blogue
- Posts em redes sociais
- Comunidades online
- Relatórios
- Ofertas, guias descarregáveis e informação educacional
- Vídeos e histórias de membros

O estudo “Nonprofit Tech for Good Survey” (2022) analisou organizações sem fins lucrativos na Europa para entender a sua presença no digital:

- **Quase 100% das organizações possuem website**

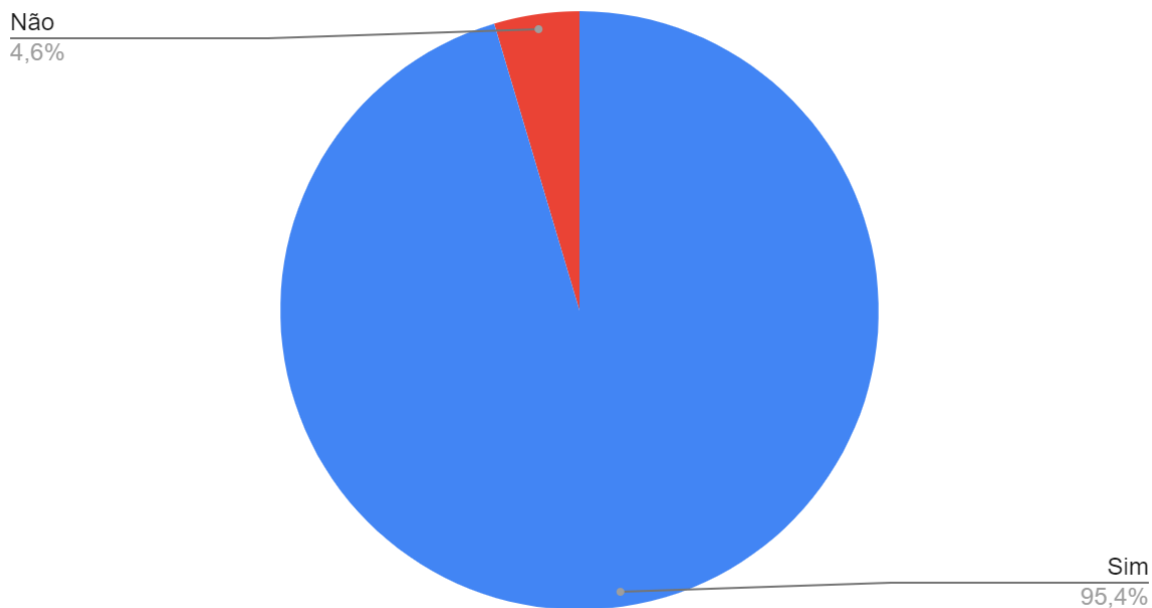


Figura 4 - Utilização da internet pelas organizações sem fins lucrativos na Europa (“Nonprofit Tech for Good Survey”, 2022)

- **Mais de 90% envia newsletters regularmente**

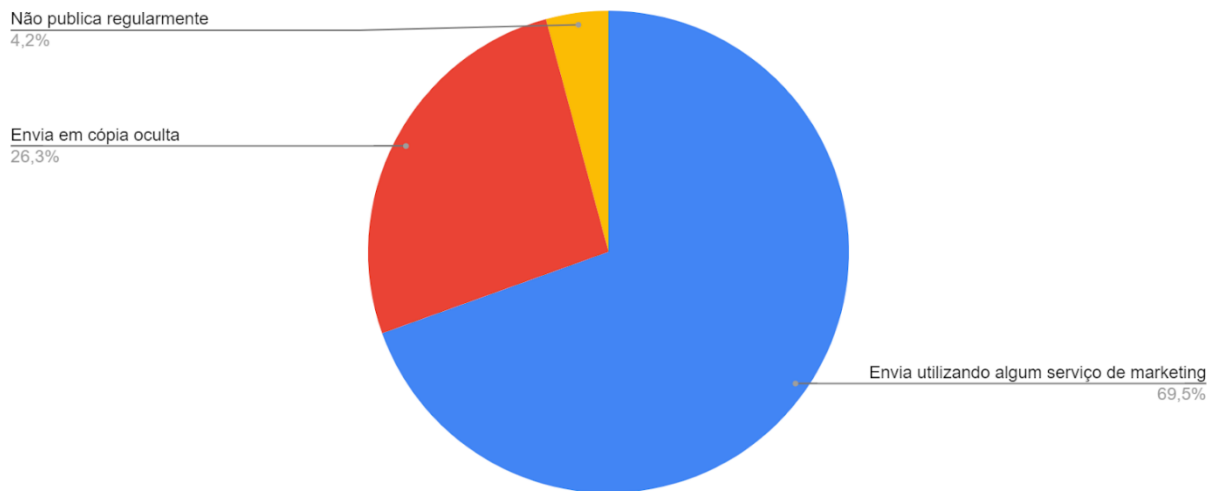


Figura 5 - envio de newsletters pelas organizações sem fins lucrativos na Europa (“Nonprofit Tech for Good Survey”, 2022)

- **Mais de 90% das organizações utilizam as redes sociais na estratégia de angariação de fundos e marketing digital**

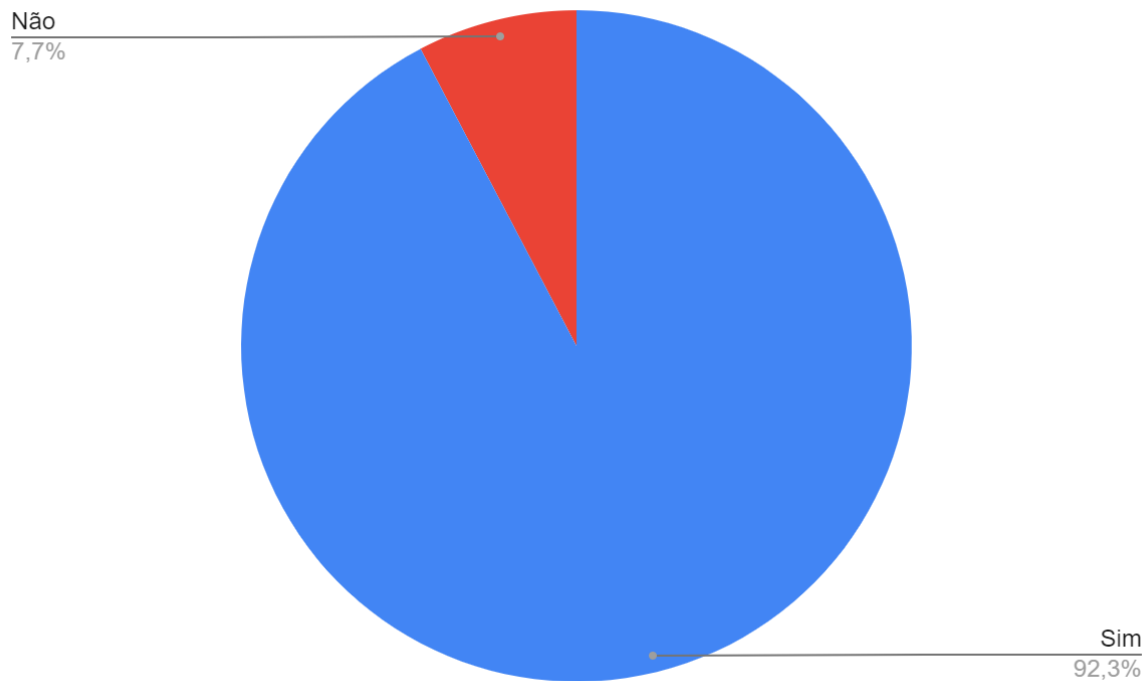


Figura 6 - Utilização das redes sociais pelas organizações sem fins lucrativos na Europa (“Nonprofit Tech for Good Survey”, 2022)

3.3.1 Marketing de conteúdo

O marketing de conteúdo é o processo de implementar estratégias de produção de materiais como vídeos, artigos e eventos, procurados por *stakeholders*, como doadores e voluntários. O marketing de conteúdo baseia-se na definição do público-alvo ideal e no uso de ferramentas que auxiliam na produção rápida e de alta qualidade com o objetivo de alcançar uma vasta audiência. Entre as vantagens resultantes da implementação de estratégias de marketing de conteúdo para organizações sem fins lucrativos, estão a ampliação da retenção do público, a atração de doadores de maior qualidade, o aprimoramento do posicionamento nos motores de busca e o crescimento da notoriedade da marca (Hubspot, 2022).

O conceito de “advocacia” amplamente utilizado no Setor Social, pode ser definido como o apoio a uma causa, utilizando estratégias para influenciar opiniões e pessoas a aderirem ou mudarem as suas atitudes em relação a essa causa (Buckley, 2018). Atualmente, muitas organizações aproveitam as plataformas digitais, como as redes sociais, e a sua capacidade de viralização para conduzir campanhas de advocacia com o objetivo de alcançar um público maior.

Guo & Saxton (2013) propuseram um modelo em forma de pirâmide para explicar as campanhas de advocacia no ambiente digital. Esse modelo possui três fases distintas da estratégia de advocacia:



Figura 7 - modelo de advocacia por Guo & Saxton, 2013. Pg. 71

1. Chegando a mais pessoas: Nessa fase, o objetivo é alcançar o maior número possível de pessoas e aumentar a consciencialização do público sobre o assunto em questão. As mensagens são, principalmente, informativas, e o uso de hashtags é incentivado para facilitar a disseminação da mensagem e atingir o público-alvo de forma mais ampla. Além disso, é a parceria com

influenciadores digitais e figuras públicas pode ser uma boa estratégia para aumentar o alcance da mensagem.

2. Mantendo a chama acesa: Na segunda fase, a prioridade é manter o interesse das pessoas na causa, construindo comunidades online através de mensagens mais interativas e aprofundando o relacionamento com o público.

3. Mobilização: A última fase tem como objetivo incentivar os apoiadores a tomarem uma atitude em relação ao assunto. As mensagens nesse momento possuem um tom imperativo e apelam diretamente à ação. Geralmente, divulgam eventos e ações com chamadas à ação visando mobilizar os apoiadores para participarem ativamente da causa.

Gus & Saxton (2013) reforçam que a internet é um espaço com grande volatilidade, onde muitas atividades e mensagens diferentes competem pela atenção das audiências. Portanto, é crucial que as organizações busquem constantemente novas audiências e, ao mesmo tempo, cultivem e fortaleçam o relacionamento com as audiências já existentes, para mantê-las motivadas e interessadas na causa.

Eiró-Gomes (2022) refere que a "comunicação" deve ser percebida como uma função essencial na gestão estratégica de um projeto, tendo em vista que a sua execução tem um impacto direto na sustentabilidade financeira e continuidade do mesmo. Caso a comunicação não seja realizada de forma eficiente com os principais *stakeholders*, como doadores, voluntários ou participantes do projeto, isso pode resultar numa vida útil mais curta para o projeto do que o planejado.

Portanto, a gestão das plataformas digitais deve sempre fazer parte do planejamento estratégico das campanhas de advocacia. A autora enfatiza a importância de utilizar diferentes canais e plataformas em conjunto, tanto digitais como tradicionais, para uma estratégia bem-sucedida. Dessa forma, é possível alcançar um maior número de pessoas de diferentes públicos, maximizando o alcance e a relevância da mensagem do projeto.

Nesse sentido, Miller (2010) também refere a importância do desenvolvimento de uma estratégia para as mensagens das campanhas de comunicação. O autor destaca cinco características de mensagens eficazes em campanhas de organizações sem fins lucrativos:

- O poder de um indivíduo: pesquisas mostram que as pessoas estão mais dispostas a agir para salvar um indivíduo do que milhões, de maneira que é importante levar isto em consideração ao moldar a mensagem de uma campanha.
- O poder do conteúdo emocional: estudos indicam que as pessoas tomam decisões com base em conexões emocionais ao invés do racional, de maneira que campanhas a apelar pelo emocional costumam ter melhores resultados.
- Identidade pessoal: O papel da identidade pessoal na forma como as pessoas tomam decisões é outro fator importante, de maneira que se o apoiante se identificar com a organização e a missão da organização, maiores são as hipóteses dele fazer uma doação.
- Fatos: As pessoas também querem ver dados que justifiquem a tomada das suas decisões. O autor refere que adicionar dados às mensagens de marketing é importante, no entanto, estes têm que estar ligados ao apelo emocional.
- *Call to action*: É importante ser claro sobre qual ação o apoiante deve tomar. Para isso, deve-se utilizar mensagens claras contendo instruções específicas relacionadas a doações, voluntariado ou advocacia. Adicionalmente, é importante fornecer detalhes sobre a campanha e esclarecer para onde o suporte financeiro será direcionado.

Considerando a utilização generalizada de redes sociais e site, iremos agora detalhar um pouco mais o seu entendimento no contexto de organizações sem fins lucrativos.

3.3.2 Marketing de redes sociais

Atualmente, muitos movimentos sociais utilizam o poder das redes sociais para ganharem força com as suas mensagens, de maneira que as organizações sem fins lucrativos também podem beneficiar do mesmo para aumentar o seu reconhecimento e número de pessoas envolvidas na

causa. As redes sociais são consideradas uma ferramenta eficaz para difundir informação, aumentar a sensibilização e o envolvimento com o público-alvo (Albanna, H. et Al., 2021).

É cada vez mais essencial que as organizações sem fins lucrativos se adaptem ao ambiente digital para compreender as tendências e mudanças no comportamento do público. Isso é fundamental para atender às necessidades e preferências dos *stakeholders* através desses canais. No entanto, muitas organizações ainda enfrentam desafios ao utilizar as redes sociais, como a falta de tempo, planejamento estratégico, flexibilidade e disponibilidade necessárias para manter-se ativas e atualizadas com as tendências. Muitas vezes, equipas reduzidas precisam lidar com várias funções, incluindo gerir a comunicação institucional, eventos, angariação de fundos e as redes sociais, o que pode afetar a eficiência das tarefas e prejudicar algumas áreas (Eiró-Gomes, 2022).

Para a autora Eiró-Gomes (2022) as organizações precisam reconhecer que a presença nas redes sociais é relevante e não pode ser ignorada. Portanto, a equipa deve desenvolver planos estratégicos que permitam uma gestão mais simples e organizada das redes sociais. A criação de um calendário de conteúdos é muito importante para alinhar toda a equipa em relação aos principais assuntos e iniciativas da organização e facilitar a monitorização dos conteúdos. Além disso, é fundamental estabelecer diretrizes para manter a coerência do design e conteúdo em toda a comunicação digital.

As plataformas digitais têm lançado novos programas para impulsionar o envolvimento do público e apoio em organizações sem fins lucrativos. O Instagram e Facebook criaram ferramentas de doação com autocolantes a pedir doação; o Instagram facilitou a angariação de fundos através de doações ao vivo e botões de doação clicáveis em histórias; o TikTok também adicionou autocolantes de doação para campanhas sem fins lucrativos (Hubspot, 2022), de maneira que estes têm se tornado plataformas eficientes não só para ganhar o reconhecimento do público, mas também para angariação de fundos.

3.3.3 Webmarketing

É imprescindível que as organizações sem fins lucrativos tenham um website para que esta possua credibilidade e seja vista como uma organização profissional. É nesta plataforma que a sua audiência obterá as suas primeiras impressões. Um *site* eficiente deve ter (Miller, K. 2010):

- um nome de domínio claro e curto
- logótipo e nome identificáveis no topo
- um caminho claro para ações
- imagens na página inicial
- um botão de doação fácil de encontrar
- um espaço que incentive os visitantes a manterem-se em contacto com a organização (inscrever-se na newsletter, por exemplo)
- pessoas em destaque com as suas fotos e histórias
- histórias de sucesso
- um local para contactar a organização
- informações sempre atualizadas

Grau, S. (2021) também defende que as organizações sem fins lucrativos desenvolvam sites. Para a autoras, estas são algumas das questões a se considerar ao construir um site eficiente:

1. Quem é o público alvo do *site*? No caso das organizações sem fins lucrativos, geralmente o público alvo dos *sites* são os doadores, mas é importante também ter em conta voluntários e as pessoas impactadas e utilizam os serviços da organização, já que eles também vão aceder ao *site*.
2. Que tipo de site a organização tem? É essencial refletir sobre os objetivos do site e o que a organização pretende alcançar com ele. Pode ser para promover eventos, receber doações, compartilhar informações sobre a organização ou facilitar o contato dos *stakeholders* com a organização através do site. Assim, a organização saberá quais funcionalidade o site deverá ter.
3. Onde é que os utilizadores podem utilizar o site? Como a maioria das pessoas acessa sites por meio de dispositivos móveis, é importante que o site seja adaptado para funcionar bem em computadores e também em telemóveis
4. Por que as pessoas visitam o site? Compreender as razões pelas quais as pessoas visitam o site é essencial. Para organizações sem fins lucrativos, os visitantes geralmente procuram fazer doações, aprender sobre a causa, inscrever-se em oportunidades de voluntariado, conhecer histórias sobre a missão e obter mais informações sobre os programas oferecidos.

3.3.4 Email Marketing

Segundo Miller (2010), o *email marketing* é o canal de comunicação padrão para interagir com os apoiantes na maioria das organizações sem fins lucrativos. Estas podem ser enviados com frequências diferentes, podendo ser semanais, mensais ou até trimestrais. A principal finalidade da newsletter é divulgar as oportunidades que estão disponíveis na organização, como oportunidades de voluntariado ou campanhas de doação. Além disso, esse canal de comunicação desempenha um papel crucial ao estabelecer um contacto próximo entre a organização e os seus apoiantes.

O autor delineou algumas orientações para a produção de *emails marketing* que auxiliam no aumento da abertura e leitura dos emails (Miller, K. 2010):

- Tornar o campo "De" reconhecível ao utilizar o nome de um membro conhecido da equipa ou o nome da organização
- Usar o “assunto” para dizer qual é o conteúdo da newsletter
- Alterar o “assunto” a cada edição da newsletter
- Enfatizar o valor pessoal do conteúdo, de maneira que o leitor pense que o conteúdo pode ser útil ou personalizado para ele
- Não dizer às pessoas o que fazer no “assunto”. No entanto, *call to actions* funcionam bem dentro da newsletter
- Manter a newsletter curta
- Aproveitar tópicos relevantes do momento e nomes de marcas para tornar o conteúdo mais relevante
- Manter a lista de contactos atualizada

Assim como Miller (2010), Grau (2021) afirma que o êxito do email marketing está numa lista de contactos atualizada. Caso contrário, tanto as newsletters quanto outros emails emitidos pela organização podem ser categorizados como lixo eletrónico. Além disso, Miller (2010) refere a eficácia deste tipo de comunicação por ser mensurável.

3.3.5 Tendências de marketing social no digital

Hubspot (2022) prevê algumas tendências de marketing a serem adotadas pelas organizações sem fins lucrativos:

1. Conteúdo gerado pelo utilizador: a audiência valoriza o conteúdo gerado pelo utilizador porque este gera credibilidade. A partilha de histórias autênticas com imagens e citações diretas devem ser utilizadas.
2. Segmentação + Campanhas Personalizadas: a personalização é uma estratégia de marketing necessária para aumentar o envolvimento do público.
3. Desafios dos meios de comunicação social: os desafios que se tornam virais nas redes sociais, como #IceBucketChallenge em 2014, são uma maneira de gerar visibilidade para a organização.
4. Parcerias sem fins lucrativos: as organizações sem fins lucrativos têm estabelecido parcerias com empresas tecnológicas, restaurantes locais, influenciadores, outras organizações sem fins lucrativos, e celebridades. É importante considerar o seu público-alvo ao escolher as parcerias.
5. Eventos Virtuais + Híbridos: as organizações sem fins lucrativos que transitaram para eventos virtuais durante a pandemia aumentaram as suas metas de angariação de fundos, e 7 em cada 10 organizadores de eventos sem fins lucrativos disseram que os eventos virtuais foram considerados bem-sucedidos.
6. Comunidade: Fazer parcerias com outras organizações sem fins lucrativos ou organizações comunitárias que estão alinhados na mesma missão.
7. Acessibilidade: promover conteúdo acessível a todos.
8. Equidade: Analisar como a organização se pode tornar mais diversificada e inclusiva.
9. Privacidade de dados.

É notável que o marketing digital está a tornar-se uma ferramenta cada vez mais relevante para as organizações sem fins lucrativos. Isso deve-se tanto ao facto de que as pessoas estão cada vez mais presentes nas plataformas digitais, quanto a possibilidade das plataformas oferecerem às organizações a oportunidade de alcançar um público mais amplo de maneira mais fácil. No entanto,

na prática, as organizações ainda enfrentam alguns obstáculos, de maneira que esta investigação se dedica a compreender se as organizações sem fins lucrativos têm de facto desenvolvido e implementado estratégias de marketing digital.

Parte II: Investigação Empírica

Capítulo 4 – Metodologia

4.1 Questões e proposições de investigação

A pergunta de partida que orienta esta investigação é: “Como são desenvolvidas e implementadas as estratégias de marketing digital nas IPSS portuguesas?”. A partir desta, foram criadas três proposições com o objetivo de orientar a recolha e análise de dados.

Proposição 1: O marketing digital tem um papel relevante nas estratégias de comunicação das IPSS portuguesas.

Proposição 2: As IPSS portuguesas desenvolvem estratégias de marketing digital.

Proposição 3: As IPSS portuguesas têm apostado cada vez mais em iniciativas de marketing digital, nomeadamente na produção de conteúdo para redes sociais.

Segundo Yin (2014), as proposições são essenciais para indicar a direção certa do estudo, estas têm como função orientar os processos de design, recolha e análise de dados da investigação.

4.2 Metodologia da investigação

Para conduzir esta investigação, a metodologia escolhida foi a qualitativa. Esta foi considerada a ideal para o estudo devido à necessidade de responder “Como?” o fenómeno analisado acontece. Lune & Berg (2017) definem a investigação qualitativa como a que se refere aos significados, conceitos, definições, características, metáforas, símbolos, e descrições dos fenómenos, enquanto a investigação quantitativa analisa as contagens e medidas das coisas.

A partir disso, decidiu-se realizar um estudo de múltiplos casos com organizações sem fins lucrativos portuguesas, especificamente IPSS. Esta categoria de método de investigação também

é conhecida como estudos de casos cruzados, estudos de casos comparativos e estudos de casos contrastantes (Stake, 2006). Lune & Berg (2017) afirmam que o estudo de caso é um método que envolve a recolha sistemática de informação sobre uma determinada pessoa, cenário social, evento, ou grupo que permite ao investigador compreender de que maneira o sujeito funciona. Não só, o estudo de caso permite uma análise profunda e intensa de múltiplos ângulos e foca em compreender a singularidade de cada caso. Diante disso, este tipo de método demonstrou-se o mais adequado para a investigação.

Optou-se por realizar um estudo de múltiplos casos, ao invés de um estudo de caso simples, devido à possibilidade de estudar mais de uma organização e compará-las, de modo a encontrar resultados concretos acerca do universo das IPSS em Portugal. Apesar de alguns campos de estudo considerarem o estudo de múltiplos casos uma metodologia diferente do estudo de caso simples, Yin (2014) considera que estes são variantes de um mesmo quadro metodológico. O autor também refere que os estudo de múltiplos casos tendem a ser considerados mais robustos e convincentes devido ao fato dos estudos de caso múltiplos estudarem não só o fenómeno de interesse, como também o seu contexto.

4.3 Métodos de recolha de dados

Em estudos de casos múltiplos não são utilizadas amostras devido ao extenso número de variáveis, as quais exigiriam uma amostra muito grande para ser analisada. Diante disso, o método utilizado é o da replicação, em que cada caso individual é analisado como um caso inteiro, sendo realizados todos os processos do design metodológico, desde a coleta de dados até a conclusão.

Segundo Yin (2014), um investigador deve escolher os casos a serem analisados com cuidado, tendo em vista que estes devem ser parecidos de maneira a proporcionar resultados similares ou com resultados opostos.

Para definição do universo de análise, numa primeira instância, foi consultada a Plataforma Portuguesa das Organizações Não Governamentais para o Desenvolvimento (ONGD) —

associação que representa um grupo de 64 ONGD registadas no Ministério dos Negócios Estrangeiros. Não obstante, a utilização deste critério não resultou em contactos suficientes em tempo útil para um trabalho de campo rico, de maneira que foi decidido ampliar o ângulo de análise para organizações sem fins lucrativos e não apenas as ONGDs. Diante disso, foram contactadas também organizações sem fins lucrativos presentes na plataforma Diretório Sector 3, uma base de dados de organizações sem fins lucrativos.

O Diretório Sector 3 é uma organização especializada no sector social, criada em 2018, com a missão de promover o desenvolvimento do mercado de investimento social em Portugal. Até o momento, o Sector 3 já analisou mais de 1 milhão de propostas de investimento social e teve contacto direto com 200 instituições sociais em todo o país. Além disso, a organização dispõe de uma base de dados que abrange organizações com o estatuto de IPSS ou equiparadas, a qual foi utilizada para encontrar as organizações entrevistadas.

Estes foram os critérios utilizados para escolher as organizações para serem objeto de estudo:

Critério 1. ser uma organização sem fins lucrativos, especificamente, gozar do Estatuto de IPSS.

Critério 2. presença nas plataformas digitais: as organizações analisadas no estudo devem possuir um *site* e estar presentes nas plataformas digitais Instagram e Facebook. Estas plataformas digitais foram escolhidas como as mais relevantes devido a um estudo realizado pela Marktest Grupo em 2022, com o objetivo de perceber as redes sociais mais utilizadas pelos portugueses.

Este critério foi definido considerando que a presença das IPSS nas plataformas digitais pode ser um indicativo de que estas possuem estratégias de marketing digital.

Figura 8, é possível ver todas as organizações sem fins lucrativos contactadas para participar do estudo.

Organização sem fins lucrativos	Plataforma onde foi encontrada	Estatuto
Amnistia Internacional Portugal	-	Associação sem fins lucrativos
Palhaços D'opital	-	Associação sem fins lucrativos
Chapitô	Ambas	Associação cultural sem fins lucrativos, ONGD e IPSS
Girl Move Academy	Plataforma das ONGDs	ONGD
HELPO	Plataforma das ONGDs	ONGD
UNICEF Portugal	Plataforma das ONGDs	ONGD
Associação Salvador	Diretório Sector 3	IPSS
Cáritas Portuguesa	Plataforma das ONGDs	ONGD
Oikos	Diretório Sector 3	ONGD
CooLabora - Intervenção Social	Diretório Sector 3	Associação sem fins lucrativos
APDES	Plataforma das ONGDs	ONGD
CPR - Conselho Português para Refugiados	Plataforma das ONGDs	ONGD
APOIAR - Associações Portuguesa de Apoio à África	Ambas	ONGD
Gasporto	Diretório Sector 3	ONGD

Acreditar - Associação de Pais e Amigos de Crianças com Cancro	Diretório Sector 3	IPSS
Alzheimer Portugal - Associação Portuguesa de Familiares e Amigos de Doentes de Alzheimer	Diretório Sector 3	Associação sem fins lucrativos
Associação Portuguesa de Esclerose Lateral Amiotrófica	Diretório Sector 3	Associação sem fins lucrativos
Semear BIPP - Inclusão para a Deficiência	Diretório Sector 3	IPSS
Crescer	Diretório Sector 3	Associação sem fins lucrativos
APAV - Associação Portuguesa de Apoio à Vítima	Diretório Sector 3	IPSS
APSA - Associação Portuguesa de Síndrome de Asperger	Diretório Sector 3	IPSS
Apoio à vida	Diretório Sector 3	IPSS
Academia Ten	Diretório Sector 3	ONGD
Banco do Bebê	Diretório Sector 3	IPSS

Figura 8 - Lista com organizações convidadas para participarem da investigação

Das 24 que foram contactadas, apenas 9 responderam positivamente e seguiram para a fase de entrevista da investigação. Abaixo, encontram-se todas as organizações entrevistadas para o

estudo: Associação Salvador; Cáritas Portuguesa; Palhaços D'opital; APAV; Academia Ten; APSA; Associação Acreditar; Associação BIPP – Semear; Banco do Bebê; Apoio à Vida.

No entanto, de acordo com Yin (2014), e para garantir organizações semelhantes, o estudo incidiu apenas sobre as que possuíam o estatuto de IPSS:

- Associação Salvador
- APAV
- APSA
- Associação BIPP
- Associação Acreditar
- Banco do Bebê
- Apoio à Vida

Lune & Berg (2017) relatam que estudos de caso requerem múltiplas fontes de dados para ser realizada uma análise completa e profunda do caso. Na mesma linha, Yin (2014) afirma que os resultados de estudo de casos que utilizam o método de triangulação são mais convincentes e precisos, tendo em vista que se baseiam em diferentes fontes de informação.

Existem vários procedimentos de recolha de dados que podem ser mais ou menos adequados dependendo das circunstâncias ou tipo de investigação: recolha documental; observação; entrevista; questionário; formulário; medidas de opiniões e atitudes; técnicas mercadológicas; testes; sociometria; análise de conteúdo; história de vida (Marconi & Lakatos, 2003).

Este estudo utilizou dos quatro princípios para a recolha de dados por Yin (2014) para ajudar a estabelecer a validade e fiabilidade dos dados:

- **Princípio 1 - utilize múltiplas fontes de evidência:** a utilização de múltiplas fontes permite que o estudo siga uma prática metodológica crítica e seja mais convincente por se basear em várias fontes de informações diferentes.

- **Princípio 2 - crie uma base de dados do estudo:** a criação de uma base de dados do aumenta significativamente a fiabilidade de todo o estudo, tendo em vista que o leitor poderá inspecionar todas as fontes de evidência para questionar as interpretações e conclusões do estudo.
- **Princípio 3 - mantenha uma cadeia de evidências:** é preciso existir um caminho claro, coerente e consistente desde a pergunta de partida até a conclusão de maneira que tudo se conecte. Ex.: a questão de investigação deve refletir os conceitos apresentados na conclusão.
- **Princípio 4 - tenha cuidado quando utilizar dados de redes sociais:** o autor relata a importância de ter cuidado com utilização das redes sociais, seja esta como objeto de estudo ou como fonte secundária de recolha de dados. Alguns riscos a serem considerados são a grande quantidade de informação disponível que pode sobrecarregar o investigador e o acesso a informações distorcidas e falsas que podem comprometer a qualidade do estudo.

Para efeitos de recolha de dados, utilizaram-se entrevistas e recolha de dados dos sites e redes sociais das organizações.

Nome	Organização	Data da entrevista	Duração
Mariana Corrêa Nunes	Associação Salvador	31 de março de 2023	49 minutos
Filipa Carvalho	Associação Acreditar	19 de maio de 2023	48 minutos
Assunção Cruz	Associação BIPP (Semear)	26 de maio de 2023	20 minutos
Maria João Pulido Garcia	Banco do Bebê	19 de maio de 2023	32 minutos
Rita Rego	Apoio à Vida	19 de maio de 2023	20 minutos
Nuno Catarino e Raquel Sagadães	APAV	12 de maio de 2023	40 minutos
David Gaivoto	APSA	11 de maio de 2023	24 minutos

Figura 9 - Detalhes dos entrevistados

As entrevistas podem ser consideradas uma das fontes mais importantes de um estudo de caso, devido ao facto que podem ajudar a responder os “comos” e “porquês” da investigação. De acordo com Lune & Berg (2017), as entrevistas em estudos de caso tendem a ser bastante focadas no tema da investigação e os indivíduos entrevistados são escolhidos devido a uma ligação específica com o caso estudado.

Nesta investigação, foram realizadas entrevistas semidiretivas com os responsáveis pelo desenvolvimento e implementação do marketing digital nas IPSS.

4.4 Métodos de análise de dados

Para analisar corretamente os dados e oferecer uma compreensão mais profunda dos dados, existem diferentes formas de os analisar. Para além de escolher o método de análise que melhor se adequa ao estudo, é preciso compreender que a análise de dados é um processo contínuo que envolve a constante reflexão sobre os dados através de questionamentos e anotações (Creswell, 2009). O presente estudo realiza uma análise de conteúdo devido ao seu carácter detalhado e tem como objetivo garantir a validade externa, tendo em vista que possibilita testar a aplicabilidade prática do objeto de estudo. Segundo Downe-Wamboldt (2009), a análise de conteúdo permite que sejam feitas inferências válidas a partir de dados verbais, visuais ou escritos a fim de descrever e quantificar fenómenos como frases e palavras e, por fim, justifica conclusões a partir dos dados recolhidos.

Para Stake (2006), o fator-chave para realizar uma análise de conteúdo eficiente é ter um processo claro e organizado de análise de dados. Para isto, o autor refere a importância de estabelecer critérios formais antes da coleta de dados, por exemplo, determinar qual o conteúdo a ser, como este deve ser analisado, qual é a questão a ser solucionada com esta análise e como podemos

reconhecer uma resposta a esta questão. Todos estes passos permitem que qualquer investigador que siga esse procedimento chegue aos mesmos resultados, independente de perspectivas subjetivas.

Este estudo aplica as três táticas durante a fase de análise de dados, delineadas por Eisenhardt (1989), para evitar que o investigador chegue a conclusões precipitadas ou errôneas:

1. Selecionar casos numa categoria específica e analisar semelhanças e diferenças dentro deste grupo.
2. Selecionar pares de casos e enumerar as semelhanças e diferenças de cada um.
3. Dividir os dados pela sua fonte e depois comparar os resultados, de maneira a explorar os resultados a partir de diferentes tipos de recolha de dados. Quando os resultados convergem, quer dizer que a conclusão está fundamentada; e quando os resultados divergem, é possível analisar as evidências de maneira mais profunda para perceber o que significam essas diferenças.

Elo & Kyngas (2007) afirmam que o processo de análise de conteúdo qualitativo pode ser dividido em dois grupos diferentes: o conteúdo indutivo e o conteúdo dedutivo. O conteúdo indutivo é utilizado quando não há conhecimento suficiente sobre o assunto, enquanto o conteúdo dedutivo é utilizado quando a estrutura da análise é fundamentada com base em conhecimentos prévios e o objetivo é testar a teoria. A segunda opção é o caso do presente estudo.

Em qualquer processo de análise existem três fases: (1) preparação, (2) organização e (3) relatório. A fase de preparação é igual tanto no conteúdo indutivo como no dedutivo e centra-se na seleção da unidade de análise. Depois, no caso da análise dedutiva, o investigador deve fazer a seleção de material, estruturação de categorias preliminares, definição dessas categorias e revisão do quadro de análise.

Segundo Mayring (2000), a abordagem de análise dedutiva é um método utilizado para estabelecer definições precisas das categorias dedutivas numa lista de codificação. Mayring propõe o seguinte modelo para conduzir esse procedimento:

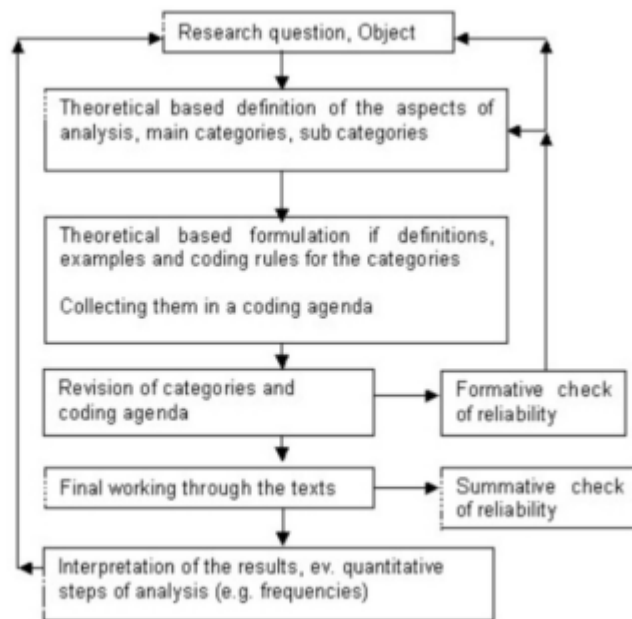


Figura 10 - Modelo da categoria de análise dedutiva (Mayring, 2000)

Diante disso, a presente investigação inspirou-se nos processos do modelo de Mayring (2000) para realizar a análise de conteúdo das entrevistas, redes sociais e site. Nesse sentido, foram escolhidas as seguintes categorias como conceitos-chave das análises: marketing; marketing digital; e marketing de conteúdo.

A análise de conteúdo incidiu sobre as entrevistas semi-diretivas com os responsáveis pelo desenvolvimento e implementação do marketing digital nas IPSS; sobre as redes sociais Instagram e Facebook das IPSS nos primeiros 6 meses do ano de 2023 para perceber quais foram as temáticas abordadas e média de postagens por mês; e sobre o *site* das organizações. A seguir, apresenta-se maior detalhe sobre cada um deles.

As questões realizadas nas entrevistas foram fundamentadas nos modelos propostos por Chaffey & Ellis-Chadwick (2016) e Kotler & al. (2017), que dissertam sobre elementos do campo do marketing. Estes modelos abordam conceitos-chave do marketing com o potencial de lançar luz sobre as três proposições centrais do presente estudo.

Sendo assim, os modelos concentram-se em diferentes aspetos relevantes para o estudo: os conceitos de “marketing” e “marketing digital” são abordados visando à compreensão das estratégias e táticas adotadas em plataformas digitais. Além disso, o conceito-chave “marketing digital” também se estende no que diz respeito a como as organizações estabelecem a sua presença no ambiente digital, considerando as variedades de meios e abordagens utilizadas. Por fim, o conceito "marketing de conteúdo" é abordado para elucidar como as organizações produzem e partilham conteúdo para os seus públicos-alvo.

A aplicação desses modelos teóricos às perguntas formuladas nas entrevistas teve como propósito compreender de maneira aprofundada como as IPSS implementam esses componentes de marketing nas suas estratégias. A tabela a seguir exemplifica como as questões levantadas na entrevista se conectam com a literatura e respondem às proposições.

Guião Entrevistas Semi-Estruturadas

	Proposição	Conceitos - chave	Autor
Icebreakers			
Qual a missão da [IPSS]?	-	-	-
Quantos anos tem de existência?	-	-	-
Quando e porquê se juntou à [IPSS]?	-	-	-
Qual a sua responsabilidade na [IPSS]?	-	-	-
Caraterização			
Qual a estrutura organizacional da [IPSS] em termos de áreas/responsabilidades?	-	-	-
Quantas pessoas colaboram na definição e execução do marketing/comunicação digital da [IPSS]?	-	-	-
Como descreveria o nível de competência em relação às ferramentas e aplicações digitais?	-	-	-

Estratégia Marketing Digital			
A vossa organização tem uma estratégia de marketing digital?	#1, #2	Marketing digital	Chaffey & Ellis-Chadwick (2016)
Se sim, pode descrevê-la?	#1, #2	Marketing digital	Chaffey & Ellis-Chadwick (2016)
Qual o processo de definição da estratégia de marketing digital?	#2	Marketing digital	Chaffey & Ellis-Chadwick (2016)
Quais foram os objetivos de marketing delineados pela [ONG] para 2023?	#2	Marketing	Chaffey & Ellis-Chadwick (2016)
Qual o alinhamento a estratégia global da [ONG] com a estratégia de marketing?	#1, #2	Marketing	Chaffey & Ellis-Chadwick (2016)
Canais digitais			
Em termos de marketing digital, quais os canais que utilizam?	#3	Marketing digital	Chaffey & Ellis-Chadwick (2016)

Como foram escolhidos?	#3	Marketing digital	Chaffey & Ellis-Chadwick (2016)
Como prioriza cada um dos canais em termos de importância para a [ONG]?	#1, #3	Marketing digital	Chaffey & Ellis-Chadwick (2016)
Qual a percentagem de investimento que é dedicada à comunicação/marketing em plataformas digitais?	#1, #3	Marketing digital	Chaffey & Ellis-Chadwick (2016)
Em termos evolutivos, diria que a [ONG] tem mantido, aumentado ou reduzido este investimento?	#3	Marketing digital	Chaffey & Ellis-Chadwick (2016)
Marketing de Conteúdos			
Quais os objetivos para a criação de conteúdo?	#3	Marketing de conteúdo	Kotler et al (2017)
Como definem a vossa audiência nos canais digitais? É feito algum mapeamento ou segmentação?	#2	Marketing de conteúdo	Kotler et al (2017)
Qual o processo de elaboração e distribuição de conteúdo para as plataformas digitais?	#2	Marketing de conteúdo	Kotler et al (2017)
Existem estratégias de conteúdo diferentes para cada plataforma em que estão presentes?	#2	Marketing de conteúdo	Kotler et al (2017)
Que métodos utilizam para avaliar a eficácia do vosso conteúdo?	#2	Marketing de conteúdo	Kotler et al (2017)

O que fazem com o resultado desta avaliação?	#2	Marketing de conteúdo	Kotler et al (2017)
--	----	-----------------------	---------------------

Figura 11 - guião entrevistas semiestruturadas

Com o objetivo de construir uma grelha para análise do Facebook e do Instagram, optou-se por utilizar as métricas sugeridas por Marques (2016) na elaboração de uma nova tabela.

Rede Social	Métrica
Facebook	Alcance
	Interação
	Visualizações vídeos
	Mensagem recebidas
	Fãs
Instagram	Seguidores
	A seguir
	Total de publicações
	Visualizações de vídeos
	Comentários e gostos

Figura 12 - Redes Sociais 360 (adaptado de Marques, 2016: 135)

Nessa tabela, foram considerados dois principais aspetos para o estudo em questão. Primeiramente, analisaram-se os seguidores, uma métrica comum a ambas as redes sociais. Além disso, introduziu-se a métrica da média de publicações. Essa segunda métrica foi incorporada com o propósito de avaliar se há presença ativa das IPSS nas redes sociais durante os meses de análise. As restantes não foram incluídas nesta análise por dois motivos distintos. Em primeiro lugar, o objetivo deste estudo não é avaliar o alcance ou a qualidade do conteúdo publicado nas redes sociais. Em segundo lugar, a maioria desses dados não está disponível publicamente e não foram cedidos pelas organizações participantes do estudo.

A grelha qualitativa utilizada neste estudo foi fundamentada na literatura de Coutinho (2014), que destaca diversas métricas relevantes para a análise de páginas nas redes sociais, que incluem o tipo de conteúdo a ser compartilhado relativamente ao tom, frequência e assuntos abordados nas

publicações. Com base nisso, a grelha foi construída contemplando as seguintes categorias de análise: frequência das publicações, temática das publicações, comunicação das publicações e identidade visual.

- A categoria "frequência das publicações" busca compreender com que frequência as publicações são feitas, considerando se ocorrem várias vezes ao dia, a cada dois dias, entre outros intervalos.
- Na categoria "temática das publicações", o objetivo é identificar os temas e subtemas abordados nas publicações. Tanto Marques (2016), quanto Coutinho (2014) destacam a importância de equilibrar o conteúdo não comercial, como curiosidades, entretenimento e assuntos do momento, com o conteúdo comercial.
- A análise da "comunicação das publicações" envolve a avaliação do tom utilizado na comunicação. Coutinho (2014) menciona algumas características relevantes a serem consideradas na análise, como publicações curtas, uso de imagens, *call to actions*, perguntas e a utilização da primeira pessoa.
- Já na categoria "identidade visual", o objetivo é analisar o grau de presença e coerência da identidade visual da marca nas publicações.

Considerou-se relevante adicionar a última categoria, referente à identidade visual da marca nas publicações, devido a diversos autores enfatizarem a importância de estabelecer uma conexão consistente entre a gestão de marca e as publicações (Marques, 2016).

Já a grelha qualitativa para análise do *site* foi desenvolvida com base em Miller (2010), que apresenta uma lista de dez perguntas a serem consideradas ao avaliar um *site* atual ou orientar a criação de um novo. De acordo com Miller, os utilizadores formam as suas primeiras impressões por meio do *site*, portanto, é fundamental que este esteja bem estruturado. Miller (2010) propõe as seguintes perguntas:

- 1. O nome de domínio é adequado?** O autor sugere utilizar o nome completo da organização se ele for relativamente curto, ou considerar abreviações.
- 2. É fácil identificar a localização do website?** Miller recomenda que o nome e o logótipo da organização estejam no canto superior direito da página e que o nome da cidade e do estado-sede estejam destacados em algum lugar proeminente.
- 3. Existe uma navegação clara para as respostas ou ações que os visitantes procuram?** O autor sugere que a organização reflita sobre as três principais ações que desejam que os visitantes realizem e que o caminho para essas respostas e ações esteja bem evidente na página inicial.
- 4. A página inicial contém imagens?** O autor destaca que, como plataforma digital, o website deve incluir pelo menos uma imagem na página inicial.
- 5. É fácil fazer doações online a partir da página inicial?** Miller recomenda que o botão de doação esteja facilmente acessível.
- 6. A organização está a capturar endereços de e-mail?** O autor afirma que a melhor maneira de transformar um visitante num apoiante de longo prazo é iniciar uma conversa. Para isso, é importante incentivar os visitantes a se inscreverem para receber uma newsletter.
- 7. Existem pessoas em destaque nas páginas iniciais?** Todas as organizações sem fins lucrativos devem apresentar fotos e histórias de pessoas no seu website.
- 8. Há histórias de casos de sucesso?** O autor ressalta que histórias atraem as pessoas e ajudam a explicar o trabalho da organização, fornecendo exemplos das necessidades enfrentadas, dos desafios superados e dos casos de sucesso alcançados. Miller sugere que sejam apresentadas histórias curtas na página inicial ou que sejam incluídos links para trechos das histórias completas.
- 9. É fácil entrar em contacto com a equipa?** O autor sugere que haja pelo menos um formulário de contacto ou um número de telefone disponível para a organização.
- 10. O conteúdo desatualizado é regularmente excluído?** É importante manter o website sempre atualizado, removendo regularmente conteúdo desatualizado.

Os dados provenientes das grelhas quantitativas e qualitativas das redes sociais, e das grelhas qualitativas dos sites foram analisados com base na literatura subjacentes aos conceitos-chave de "Marketing digital" e "Marketing de conteúdo".

4.5 Validade e limitações

Yin (2014) desenvolveu quatro testes para avaliar a qualidade de uma investigação:

- **Validade do construto:** utilizar medidas operacionais para assegurarem a veracidade do estudo, como utilizar múltiplas fontes e fazer com que os principais envolvidos na investigação analisem o relatório do estudo de caso.
- **Validade interna:** este teste não foi aplicado, tendo em vista que serve apenas para estudos explicativos ou causais.
- **Validade externa:** comprovar que as conclusões de um estudo de caso podem ser generalizadas, por exemplo, ao utilizar a lógica de replicação em estudos de múltiplos casos.
- **Fiabilidade:** demonstrar que as conclusões chegadas com a investigação podem ser repetidas com o mesmo resultado, por exemplo, ao desenvolver uma base de dados de estudos de casos e manter uma cadeia de evidências.

Para garantir a validade do constructo, o presente estudo adotou uma abordagem que utiliza diferentes fontes de dados, como detalhado no subcapítulo referente a recolha de dados.

Em relação à validade externa, foi adotado o método de replicação conforme sugerido por Yin (2014). Adicionalmente, um quadro de resultados foi elaborado com o objetivo de fornecer conclusões individuais para cada organização (ver no capítulo 7.1). Esta análise propiciou uma observação mais imparcial dos estudos de caso, assim como também facilitou a obtenção de conclusões baseadas na teoria e análise metodológica.

No intuito de garantir a fiabilidade do estudo, foi concebido um questionário para a entrevista com perguntas semiestruturadas fundamentadas na literatura, juntamente com a aplicação de modelos de análise de conteúdo também baseados na literatura. Adicionalmente, este estudo reúne todas as evidências (entrevistas, análises de sites e redes sociais) de forma a estabelecer uma base de dados que sustenta as conclusões alcançadas.

Algumas das limitações encontradas nesta investigação ocorreram na análise preliminar das ONGs não ter fornecido o número suficiente de contactos para um trabalho de campo abrangente, o que levou à ampliação da categoria a ser estudada. Além disso, a amostra selecionada consistiu em apenas sete organizações, uma pequena fração de um universo muito maior, dificultando assim a generalização dos resultados para todas as organizações do país. O contexto das IPSS é extenso e diversificado, com diferentes atuações e missões, o que tornou ainda mais desafiadora a discussão de resultados.

Outra limitação significativa foi a impossibilidade de aceder a documentos oficiais das organizações, como planos de marketing e estratégia, o que impossibilitou a obtenção de conclusões mais aprofundadas sobre o desenvolvimento e implementação das estratégias. A falta desses documentos constituiu, então, um entrave à análise da dimensão das mesmas e ao processo comparativo.

Por fim, no âmbito da revisão de literatura, a ausência de dados atualizados sobre o panorama das organizações sem fins lucrativos, particularmente as IPSS em Portugal, apresentou um obstáculo para explorar e compreender adequadamente esse contexto no estudo. Adicionalmente, a disponibilidade limitada de literatura específica sobre as IPSS também se apresentou como uma limitação.

Diante dessas limitações, é essencial enfatizar que os resultados obtidos devem ser interpretados com cautela e que qualquer generalização deve ser feita com ressalvas. Para estudos futuros, recomenda-se ampliar a amostra e incluir mais fontes de dados para alcançar uma compreensão mais abrangente e sólida do cenário das organizações sem fins lucrativos no país.

4.6 Considerações éticas

O presente estudo colocou as considerações éticas no centro de todas as etapas da investigação, alinhando-se com a perspetiva de Yin (2014) sobre a importância de abordar questões relacionadas

ao consentimento, privacidade, confidencialidade, integridade e comunicação responsável. Além disso, levando em conta a preocupação de Yin (2014) sobre o uso da internet na pesquisa qualitativa como um potencial problema ético, foram tomadas medidas para garantir o respeito das partes envolvidas no estudo.

Para assegurar a integridade deste estudo, todos os participantes foram solicitados a fornecer consentimento informado. As organizações foram convidadas a participar de forma voluntária e autorizar a gravação das entrevistas, exclusivamente para fins de transcrição do conteúdo. Foi enfatizado que os dados coletados seriam utilizados unicamente para fins de investigação e que, depois, seriam publicados na dissertação. Nesse sentido, também foi comunicado que o *site* e as redes sociais das organizações seriam submetidos a uma análise apoiada na literatura científica. O convite também explicou os objetivos e a relevância da presente investigação para a academia e para o setor social. Todo esse procedimento foi realizado com o objetivo de garantir o respeito aos participantes e organizações, e a transparência ao longo do processo de investigação.

Capítulo 5 - Análise dos dados

Como mencionado no capítulo sobre a metodologia, este estudo utiliza a técnica metodológica de estudo de múltiplos casos para analisar o contexto das organizações sem fins lucrativos e as suas estratégias de marketing e comunicação digital. Para isso, foram conduzidas entrevistas e analisadas as redes sociais e *sites* das organizações selecionadas.

As entrevistas consistiram em perguntas sobre as estratégias de marketing digital das organizações, incluindo o processo de definição dessas estratégias, os canais digitais utilizados, a criação e distribuição de conteúdo online, bem como a avaliação da eficácia da produção de conteúdo. Enquanto isso, o questionário foi baseado nos modelos teóricos de Chaffey & Ellis-Chadwick (2016) e Kotler, P. et al. (2017).

As análises dos canais digitais serviram para avaliar a presença *online* das organizações em diversas categorias relacionadas ao marketing estratégico. A grelha de análise qualitativa das redes sociais foi elaborada a partir do modelo de Coutinho (2014) que aponta ferramentas para análise do desempenho digital nas redes sociais; já a grelha de análise quantitativa das redes sociais é baseada no modelo de Marques (2016) que delinea quais as principais categorias para analisar a maneira que as organizações utilizam as plataformas digitais; por fim, a grelha de análise qualitativa do *site* foi baseada no modelo de Miller, K. (2010) que descreve as principais categorias para analisar um bom *site* de organizações sem fins lucrativos.

Esses dados, quando cruzados, têm como objetivo compreender o processo de elaboração e implementação da estratégia de marketing digital, bem como o contexto da organização, a fim de melhor entender as práticas de marketing digital nas organizações sem fins lucrativos portuguesas.

5.1 Associação Salvador

5.1.1. Contextualização: história, missão e valores

A Associação Salvador é uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) com 20 anos de existência em Portugal. A organização foi fundada por Salvador Mendes de Almeida em 2003, cinco anos após sofrer um acidente de mota e ficar tetraplégico. Salvador criou a associação com a missão de promover a integração e melhorar a qualidade de vida das pessoas com deficiência motora na sociedade.

A estrutura organizacional da Associação Salvador é composta por quatro áreas interdependentes:

- A direção, que engloba a presidência e direção-geral da associação.
- A angariação de fundos, responsável por estabelecer contactos com empresas, buscar parcerias e gerir todos os aspetos relacionados a doações e contribuições.
- O departamento de Projetos, composto por diversas equipas dedicadas à elaboração e execução das atividades e eventos promovidos pela associação.
- Por fim, os departamentos administrativo e de comunicação, que suportam as demais áreas da organização.

A Associação Salvador, hoje, possui 10 projetos desenvolvidos em três áreas diferentes de atuação: na área do Conhecimento, a associação incentiva a pesquisa, promove a troca de informações e estabelece redes de cooperação. Na área da Integração, o foco é melhorar a qualidade de vida, fornecer apoio ao emprego, realizar eventos inclusivos, oferecer desportos adaptados e outras atividades que encorajem a participação ativa na sociedade. Na área da Sensibilização, a associação realiza ações que visam promover o respeito à diversidade e igualdade de oportunidades e também campanhas de consciencialização.

5.1.2 Entrevista

A entrevista a ser analisada pelo presente estudo foi realizada com a Mariana Corrêa Nunes, Responsável de Comunicação na Associação Salvador, durante 45 minutos via *Zoom* no dia 31 de março. A Mariana trabalha na organização desde novembro de 2019 e a sua contratação surgiu do desejo da organização de separar o departamento de comunicação da angariação de fundos que,

até o momento, eram o mesmo. A Responsável de Comunicação foi, então, contratada para liderar o departamento de comunicação que até o início de 2023 consistia em apenas ela própria. Atualmente, o departamento é composto por Mariana e mais uma pessoa que trabalha especificamente com a parte de marketing digital.

A Mariana é formada em Comunicação Social pela Universidade Católica Portuguesa e realizou também uma pós-graduação em Marketing Digital pelo Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade de Lisboa. Antes de fazer parte da Associação Salvador, a Mariana trabalhou em agências de comunicação e também numa empresa de telecomunicação, sempre focada na área da comunicação, e não tanto no marketing digital. Quando decidiu juntar-se à Associação Salvador, Mariana viu-se obrigada a aprender a utilizar novas ferramentas digitais e fazer formações na área para preencher a lacuna de conhecimento que lhe faltava. Dentre as responsabilidades como Responsável de Comunicação estão a gestão das redes sociais, *site*, *newsletter*, gestão da imprensa e também tudo o que é relacionado a presenças do Salvador, presidente da Associação, em eventos e conferências.

A março de 2023 a Mariana trabalha em conjunto com outra colaboradora da Associação Salvador, responsável pela gestão das redes sociais, e também com uma agência de marketing, contratada em 2022, que gere principalmente as grandes campanhas da organização, como a da Consignação do IRS. O motivo para o reforço tanto interno como externo prende-se com a crença de que uma presença forte no digital é fundamental para o crescimento da organização.

Foi na pandemia da Covid-19 que a Associação Salvador percebeu a importância da presença no digital e começou a investir parte do seu orçamento no *online*. Antes disso, a organização focava os seus esforços para angariação de fundo e divulgação de projetos em ações de rua. Como exemplo, a campanha de consignação do IRS é uma das principais iniciativas da organização em termos de investimento, e desde a pandemia, a maioria do seu orçamento é direcionada para o meio digital.

“A pandemia obrigou-nos a isso porque, de repente, tínhamos muitas ações de rua, sobretudo angariação de fundos, e os projetos, o nosso contacto com as pessoas era

muito direto, muito cara a cara. De repente a pandemia obrigou-nos a repensar tudo isso, tivemos obrigatoriamente que passar tudo para o digital.”

Atualmente, a organização prioriza o investimento em estratégias com *influencers* e presença forte no YouTube e Google através da utilização de campanhas pagas. A Responsável de Comunicação explica que este tipo de investimento não era valorizado até recentemente, por ser alto e difícil de quantificar. No caso da campanha do IRS, Mariana conta que é difícil avaliar quantas pessoas foram impactadas por campanha paga. Em contrapartida, é notório o crescimento da organização desde o investimento no digital, de maneira que a equipa da Salvador associa este resultado à implementação de uma estratégia de marketing digital. A Responsável de Comunicação refere, ainda, que esta transição do marketing tradicional para o digital trata-se também de uma mudança de mentalidades no setor social que, até recentemente, era muito antiquado.

“Até aqui isso não existia, nem era valorizado, porque é mais difícil quantificar, é mais difícil de depois perceber o real de impacto, porque uma campanha como a consignação do IRS, não fazemos ideia de onde é que vieram as pessoas. Portanto, é muito difícil avaliar o real impacto desta estratégia, mas a verdade é que temos vindo a crescer e, portanto, é um bom sinal de que a estratégia digital está a funcionar.”

Atualmente, uma das maiores dificuldades da Associação Salvador continua na quantidade de pedidos para o número escasso de colaboradores. Para Mariana, é difícil principalmente ter um pensamento estratégico quando tem de supervisionar tantas frentes de trabalho, mas a contratação da agência tem ajudado a suprir algumas dessas exigências. A agência de marketing digital gere todas as campanhas pagas, delinea a estratégia digital e faz um calendário de posts mensal. Ainda assim, há muita coisa feita internamente, como a produção das *newsletters*, gestão do *site* e redes sociais.

Em relação ao processo com a agência, é feita uma reunião no início de ano, quando a Mariana apresenta o plano de comunicação e calendário anual da Associação Salvador com as principais datas, eventos, campanhas e objetivos. Depois disso, a agência prepara uma estratégia com base nas informações partilhadas para serem alcançados os objetivos da organização. A Mariana conta que a Associação Salvador trabalha por objetivos, de maneira que no início do ano são delineados,

por exemplo, a percentagem de seguidores e engajamento que querem aumentar, quanto pretendem angariar em doações, entre outras metas.

O plano de comunicação delineado pela Mariana é baseado no plano geral da organização para o ano seguinte. A Responsável de Comunicação refere que no final do ano é feita uma reunião de alinhamento de todas as áreas da organização. Assim, a equipa de comunicação fica a saber os objetivos dos projetos, da angariação de fundos e, a partir disso, encontra sinergias e capitaliza os meios de comunicação para tirar o maior proveito.

“É uma reunião de final de ano para preparar o plano geral da associação do ano seguinte. Portanto, nesta tal reunião o [departamento de] projeto de angariação de fundos passam as iniciativas que têm pensadas e eu, com base nessa reunião, nas necessidades que eles têm, faço então o plano de comunicação.”

A Responsável de Comunicação explica que ainda é difícil para a Associação Salvador ter uma estratégia consistente durante todo o ano, principalmente no caso das campanhas pagas. Hoje em dia, o que é feito pela organização é alocar verba digital apenas quando há grandes campanhas. Um dos objetivos da associação passa por cada vez mais ter esta estratégia consistente ao longo do ano de maneira a investir também em campanhas de envolvimento e angariação de pessoas.

Os canais digitais utilizados pela Associação Salvador são: *email marketing*, *site*, Facebook, Instagram, LinkedIn e YouTube. A Associação tentou utilizar o Twitter também, mas desistiu após refletir que é preferível estar em poucas redes sociais, mas com uma estratégia sólida, do que estar em várias, mas sem tempo para investir nelas.

- **Email marketing:** é uma ferramenta muito importante e que tem sido cada vez mais estruturada. Hoje em dia, a organização envia uma *newsletter* mensal a doadores regulares que é estruturada de maneira a criar um diálogo com as pessoas que a subscrevem. O objetivo é fidelizar os doadores a partir de uma relação próxima entre a associação e eles, construída e fomentada com o conteúdo da *newsletter*.

- **Site:** recentemente passou por uma mudança no servidor. A organização está a utilizar o WordPress que possibilita criar um *site* muito mais dinâmico.
- **Facebook:** é a rede social mais importante tendo em conta o principal público-alvo da organização. O Facebook possui uma base de seguidores estável com mais de 60 mil pessoas, de maneira que, mesmo sendo uma rede social em queda de utilização, faz sentido continuar a investir nela de acordo com a Associação. Nesta rede são publicados todos os tipos de conteúdos, seja uma parceria ou campanha, sem que seja feita uma curadoria.
- **Instagram:** é a principal rede social em termos de produção de conteúdo e estratégia. Nesta rede é realizada uma maior curadoria dos conteúdos e são priorizados os que possuem a identidade visual da Associação Salvador.
- **LinkedIn:** não há investimento financeiro no momento, nem estratégia por detrás da produção de conteúdo. A Associação tem como objetivo investir nesta rede, no entanto, por ser mais cara ainda não tiveram a oportunidade. No momento, são publicados conteúdos voltados para a comunicação com empresas e investidores nela.
- **YouTube:** é utilizada apenas com um banco de vídeos da organização.

Relativamente à produção de conteúdo para as redes sociais, nomeadamente Facebook e Instagram, a Mariana explica que a organização possui muitos projetos e atividades simultâneas, dificultando o delineamento de uma estratégia bem estruturada. Por esse motivo, a organização tende a publicar mais de uma vez por dia e abordar muitas temáticas diferentes que vão desde empregabilidade até eventos de convívio e angariação de fundos. Além disso, nas redes sociais, a Associação Salvador precisa constantemente agradecer apoios e divulgar inscrições de evento, publicações que não estão presentes no plano de comunicação mensal conduzido pela agência. Para Mariana, esse excesso de temas pode passar uma imagem confusa para o público:

“[...]está sempre a acontecer muita coisa. Tem essa parte boa, nunca ficamos sem conteúdo, mas também tem a parte que é pouco coerente porque são muitos temas diferentes, muitos públicos-alvos diferentes. É capaz de passar uma imagem um bocadinho confusa porque tão depressa falamos de angariação de fundos como falamos de inscrição num evento de surfe adaptado.”

Outra dificuldade para a Associação Salvador está na própria temática da organização. Esta trata de uma área muito específica que é a da assistência motora, devido a isso, a própria organização junto das agências teve de passar por um processo de adaptação para perceber como deve ser comunicado e qual é a melhor estratégia a ser utilizada.

Quando perguntado em relação à análise de resultados, a agência digital é a responsável pela análise das estatísticas do Instagram e do Facebook. A cada três meses, reúnem-se para analisar estes resultados e adaptar a estratégia, caso seja necessário. No entanto, Mariana reconhece que não há tempo para a Associação Salvador se dedicar a isso:

“Devemos usar muito mais métodos aqui, ainda está tudo muito na base do apagar fogos e ir gerindo o dia-a-dia. Depois como temos a agência digital recorremos muito a eles que vão gerindo essa parte da análise das estatísticas do Instagram e do Facebook.”

5.1.3 Análise de conteúdo

Análise de 01/01/2023 a 30/06/2023

Canal	Instagram	Facebook
Frequência das publicações	São feitos posts quase todos os dias. É possível perceber que em meses de campanha (ex: campanha do IRS em março e abril) são feitas mais publicações do que nos outros meses.	Geralmente são feitos mais de um post por dia. É possível perceber que em meses de campanha (ex: campanha do IRS em março e abril) são feitas mais publicações do que nos outros meses.
Temática das publicações	A maior parte das publicações são referentes a divulgação de projetos e eventos divulgados	Possui as mesmas temáticas do Instagram. Geralmente, o

	<p>pela organização. Para além disso, são comuns publicações sobre datas comemorativas relacionadas com a causa da organização (ex. Dia Europeu da Vida Independente; Dia da Mãe; Dia da Criança). Especialmente no mês de abril, mas também nos meses de março e maio, é possível ver publicações com foco em doações, devido à campanha do IRS. É possível encontrar também publicações voltadas ao recrutamento de funcionários e voluntários. Não só, encontram-se publicações com curiosidades, depoimentos e falando sobre as conquistas da própria organização.</p>	<p>mesmo conteúdo é publicado em ambas as redes. No entanto, é possível encontrar mais conteúdos no Facebook, estes costumam conter conteúdos focados em divulgar e agradecer parceiros e partilhar fotos de eventos que já aconteceram ou vão acontecer.</p>
<p>Comunicação nas publicações</p>	<p>A comunicação das publicações no Instagram é informal e busca criar uma relação de proximidade com o utilizador através de emojis, perguntas que promovem a interação e mensagens que falam diretamente com o interlocutor. É possível perceber que a comunicação em publicações da campanha de IRS, é feita de forma mais formal, sem a utilização de emojis. Ainda assim, é possível notar que a organização utiliza recursos que apelam ao emocional (ex: agradecimento por doações, ver figura 6 como exemplo).</p>	<p>O texto das publicações é o mesmo em ambas as redes sociais.</p>

<p>Identidade visual</p>	<p>De maneira geral, a Associação Salvador reproduz a sua identidade visual nos posts do Instagram. A maioria das publicações leva a logo da Associação Salvador e utiliza os mesmos tons de azul do site, de maneira que há coerência entre a identidade visual das duas plataformas. Algumas publicações, nomeadamente de eventos e parceiros, por vezes destoam ao utilizar outras cores e fonte no design gráfico. É possível observar que as publicações de campanhas (ex: IRS) seguem o mesmo padrão visual, de modo que se identifica que fazem parte de um todo.</p>	<p>É utilizado o mesmo design gráfico em ambas as redes sociais.</p>
---------------------------------	--	--

Figura 13 - Grelha de análise qualitativa das redes sociais — Associação Salvador



Figura 14 - publicação na plataforma Instagram em homenagem ao Dia Europeu da Vida Independente (https://www.instagram.com/p/Cr62_0JNNVy/)



Figura 15 - publicação no Instagram para recrutamento de funcionário part-time na Associação Salvador (<https://www.instagram.com/p/CsBEqtZobuW/>)



Figura 16 - publicação no Instagram referente à campanha do IRS
(<https://www.instagram.com/p/CsbCCroKsY2/>)



Figura 17 - publicação no Facebook a divulgar projeto da organização.
(<https://www.facebook.com/associacaosalvador/posts/pfbid029PGf5j7tXnngquj8o7s7y1SYFsXhQFL1hXvUm73is56CragLDZkCfZVBspq5CtHw1>)



Figura 18 - publicações no Instagram com agradecimento pelas doações (<https://www.instagram.com/p/CsIEDYso1lg/>)

Canais	Seguidores	Média de publicações por semana
Instagram	11.100	6
Facebook	158.000	7

Figura 19 - Grelha de análise quantitativa das redes sociais de 01/01/2023 a 30/06/2023 Associação Salvador

Site Associação Salvador	
Um nome de domínio claro e curto	O nome de domínio da Associação Salvador é o próprio nome da organização, portanto este é claro e fácil para o utilizador aceder.
Logótipo e nome identificáveis no topo	O <i>site</i> possui o logótipo e nome identificáveis no topo esquerdo da <i>homepage</i> .

<p>Um caminho claro para ações</p>	<p>O <i>site</i> possui um caminho muito claro para ações, de maneira que o utilizador consegue facilmente perceber onde deve ir caso 1. seja uma pessoa com deficiência motora ou 2. quer apoiar o projeto de alguma maneira. Além disso, o <i>site</i> possui um menu no topo que guia o utilizador de maneira clara para as principais páginas que explicam a organização, divulga eventos, mostra notícias, a loja e outros recursos que oferece.</p>
<p>Imagens na página inicial</p>	<p>O <i>site</i> possui imagens na página inicial que explicitam a temática da organização.</p>
<p>Um botão de doação fácil de encontrar</p>	<p>O <i>site</i> possui um botão visível com o <i>call to action</i> “quero apoiar” no topo direito da página. Este encaminha o utilizador para uma página onde existem diferentes opções de apoio, inclusive doação.</p>
<p>Espaço para manter contacto com a organização (ex: newsletter)</p>	<p>No final da página principal é possível subscrever a <i>newsletter</i>. Além disso, convidam-se os utilizadores a acompanhar as novidades da organização nas redes sociais.</p>
<p>Pessoas em destaque com as suas fotos e histórias</p>	<p>Logo na página principal é possível ver uma foto e depoimento do fundador da Associação Salvador que é também uma pessoa com deficiência motora. Além disso, o <i>site</i> possui uma página com testemunhos.</p>
<p>Histórias de sucesso</p>	<p>Na página de testemunhos é possível ler histórias de sucesso. Além disso, na página principal é possível observar a campanha atual da Associação Salvador que conta histórias de sucesso.</p>
<p>Um local para contactar a organização</p>	<p>No topo do <i>site</i> é possível ver todas as formas de estabelecer contacto.</p>

Informações sempre atualizadas	O <i>site</i> aparenta ter informações atualizadas, considerando que possui notícias e eventos adicionados recentemente.
---------------------------------------	--

Figura 20 - Grelha de análise qualitativa do site - Associação Salvador a 15/05/2023.

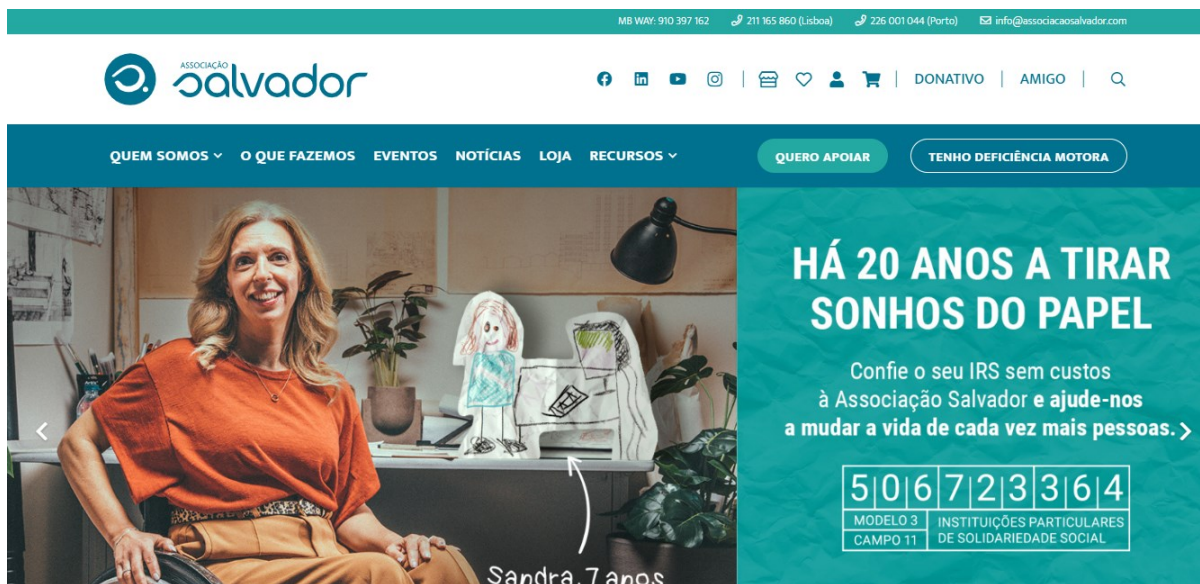


Figura 21 - imagem da página principal do site da Associação Salvador. (<https://associacaosalvador.com/>)

5.1.4 Análise final

Com base nas análises e entrevistas realizadas, conclui-se que a Associação Salvador possui uma estratégia de marketing digital estabelecida em colaboração com a agência contratada. No entanto, devido à falta de pessoal e ao grande volume de pedidos, a atenção dedicada a alguns aspetos da estratégia fica comprometida, como a avaliação dos métodos utilizados.

Em relação aos princípios delineados por Chaffey & Ellis-Chadwick (2016) sobre estratégia e canais digitais, a Associação Salvador atende a todos os oito componentes. A organização elabora uma estratégia de marketing digital alinhada à estratégia global, define objetivos e metas claras para o ano, está presente em diversos canais digitais e investe uma parcela significativa do orçamento em ferramentas digitais.

No que diz respeito aos fundamentos mencionados por Kotler et al. (2017), a organização atende a quatro dos seis fatores. No entanto, deixa a responsabilidade pelo acompanhamento dos resultados nas mãos da agência, sem dedicar muita atenção a esse aspeto.

Ao analisar os conteúdos das redes sociais com base nas teorias de Coutinho (2014) e Marques (2016), observa-se que a Associação Salvador possui uma presença ativa nas redes, publica uma variedade de conteúdos, estabelece uma comunicação que envolve a audiência e possui uma identidade visual forte.

Por fim, em relação à avaliação do *site*, conforme delineado por Miller, K. (2010), a Associação Salvador atende a todas as dez componentes mencionadas pelo autor.

5.2 Banco do Bebê

5.2.1 Contextualização: história, missão e valores

O Banco do Bebê nasceu em 1991 na Maternidade Dr. Alfredo da Costa em Lisboa. Foi a primeira associação a atender aos pedidos dos bebés provenientes de famílias desfavorecidas desde o seu nascimento até os 6 anos de idade. A principal missão da organização é garantir tanto as condições emocionais quanto materiais para que todos os recém-nascidos possam desfrutar de um começo de vida digno, ao mesmo tempo, em que capacita os pais e cuidadores no desempenho do seu papel. Ao longo desses 32 anos, o Banco do Bebê acompanhou 1085 famílias, 140 bebés, distribuiu 2468 cabazes e realizou 5761 visitas domiciliárias.

A estrutura organizacional do Banco do Bebê é composta por uma administração que inclui um presidente, vice-presidente, tesoureiro, vogal e secretário, juntamente com uma equipe técnica que engloba um responsável pela administração e logística, um responsável pela comunicação, um assistente social e coordenadores dos serviços de apoio. Além disso, o Banco do Bebê tem

protocolos com diversos hospitais pelo país, como o Hospital Beatriz Ângelo e o Hospital de Santa Maria. O Banco do Bebê é uma IPSS sem apoio estatal.

5.2.2 Entrevista

A entrevista foi realizada com a Maria João Pulido Garcia, responsável pela comunicação no Banco do Bebê no dia 19 de maio através da plataforma Google Meets. A Maria João é licenciada em comunicação, no entanto, trabalhou durante 10 anos na área financeira. Hoje, ela trabalha *part-time* na organização há 4 meses e é responsável pela comunicação *online* e *offline* e eventos.

“Faço parte da equipa *part-time*, faço cinco horas por dia. Depois, tudo o que eu faço para além disso, já é voluntariado. Seja em eventos fora de horas, seja todas as ações fora do trabalho ou mesmo o trabalho fora do horário, já é por voluntariado.”

Maria João optou por se juntar ao Banco do Bebê após perceber que a sua mentalidade havia mudado, especialmente agora que tinha dois filhos. Ela sentiu a necessidade de se afastar do ambiente corporativo em que estava trabalhando. Como resultado, Maria João começou a investir no seu próprio desenvolvimento pessoal e a procurar oportunidades em organizações sem fins lucrativos.

“Identifiquei-me imenso, porque eu queria trabalhar com qualquer coisa a ver com crianças. E, engraçado, estavam a precisar de alguém para comunicação e eu tinha tirado o curso, embora nunca tenha exercido, e acabei por vir complementar e ajudar desta forma.”

Como a Maria João nunca havia trabalhado na área de comunicação, a profissional conta que está a aprender e se desenvolver bastante. No momento, ela considera média a sua competência em relação às ferramentas e aplicações digitais.

“Costumo dizer que não estou ainda totalmente, mas já estou media apta. Aqui, a minha maior dificuldade é nos cálculos, ou seja, nas estatísticas, tentar perceber para onde é que nós vamos, mas isso depois já tem um bocadinho a ver com a parte da estratégia. Porque, em termos de mexer, tudo o que seja publicar histórias, vídeos, o que for, e planificar a agenda já está bem.”

Com a finalidade de elaboração da estratégia de comunicação e marketing digital do Banco do Bebê, a equipa reúne-se no início do ano onde definem os principais investimentos, eventos e campanhas para o ano. Além disso, a equipa faz reuniões de alinhamento a cada 3 semanas.

“Existem sempre reuniões, normalmente três em três semanas em que estamos sempre alinhadas. Tudo aquilo que é feito a nível da comunicação do Banco do Bebê está sempre por dentro do que é que está a passar. Muitas das vezes eu também estou presente nos eventos e nas campanhas e acabamos sempre por estarmos muito alinhadas.”

Maria João partilha que um dos principais planos para 2023 é o desenvolvimento de um novo *site*, com previsão de lançamento em junho. Essa atualização tem como objetivo possibilitar a utilização do Google Analytics, permitindo que a organização acompanhe e analise os resultados de forma mais eficaz.

“O nosso *site*, embora tivesse informação atualizada, acabava por ter toda uma imagem, todo um redirecionamento já muito desatualizado. Então, achámos por bem fazer aqui esta inovação e também para podermos ter o Google Analytics e ter aqui estas medições mais reais com o que estamos a desenvolver neste momento.”

Para além disso, a plano estratégico conta também com todas as campanhas, produção de conteúdo para as redes sociais e uma *newsletter*. Como objetivos para esse ano, a Maria João citou passar a *newsletter* de mensal para quinzenal; fazer uma média de três publicações por semana nas redes; e aumentar o alcance e impressões no Facebook e Instagram.

“Nós tínhamos o ano passado a newsletter mensal, nós este ano estamos a dinamizar, e estamos a fazer quinzenal, até porque verificamos que vai menos conteúdo, vai menos massudo, e as pessoas têm mais aderência, temos mais taxas de abertura e cliques, portanto, estamos a reparar que tem sido uma alteração benéfica. Também a nível das redes sociais, temos estado a fazer em média três posts, claro que há semanas que fazemos um pouco mais também, depende da atividade, mas pelo menos três posts por semana e um *story* para ganhar mais engajamento. O que temos delineado como objetivos para o Facebook e para o Instagram: aumentar o alcance e as impressões.”

Em relação às redes sociais, a Maria João conta que o Instagram é a rede que o Banco do Bebê mais tem tido retorno, nos últimos seis meses aumentaram 700 seguidores. Para além dos canais da Meta, o Banco do Bebê também está presente no YouTube e tem um site.

“O Instagram, neste momento, é aquele que nós temos sentido que temos mais retorno. Acabamos por ter muitas pessoas a vir nos procurar, a mandar mensagens, têm aumentado muito. O Facebook também, mas acaba por ser mais parado. E, depois, o site também é muito bom no sentido em que as pessoas ainda procuram muito para saber informação em si.”

Além das estratégias de media orgânica, o Banco do Bebê também utiliza media paga para impulsionar as suas publicações em ocasiões específicas, especialmente durante campanhas importantes, como a do IRS ou a pedir doações de roupas, ou bens de higiene para crianças.

“[O IRS] Isso é uma campanha que nós apostamos, porque queremos chegar a mais contribuintes e, então, nesses posts ou nessas publicações que fazemos, acabamos por pôr, mas são valores muito irrisórios. Por mês não gastamos mais que 20 euros. É mais nesta altura do ano, entre abril e julho, por causa desta altura do IRS, porque nas outras muito raramente.”

No que diz respeito ao orçamento destinado ao digital, Maria João menciona que, de forma geral, é um investimento reduzido. No entanto, ela destaca que este ano houve uma exceção com o investimento na criação do novo *site*.

“Dentro do departamento de comunicação, nós não fazemos investimentos muito altos. O único investimento este ano que temos é o *site* e por posts ao longo do ano fazemos, em média... Não chega a dez euros por mês. Se fizermos a média, porque nem todos os meses fazemos publicações pagas, não gastamos mais do que 120, 50 euros por ano em publicações pagas.”

Em relação à produção de conteúdo para as redes sociais, Maria João explica haver uma distinção entre o público-alvo do Facebook e do Instagram. No Facebook, o público é predominantemente mais velho, situando-se entre 35 e 55 anos, enquanto no Instagram é mais jovem, com faixa etária entre 25 e 35 anos. Apesar disso, a produção de conteúdo é realizada da mesma forma para ambas as redes sociais.

“É igual para os dois, ou seja, nós fazemos as publicações, fazemos o agendamento e as publicações através do Meta business, portanto, dispara num lado como no outro. Nós não fazemos a diferenciação”

No processo de produção de conteúdo, Maria João desempenha um papel abrangente, cuidando desde a redação do texto até a criação de imagens e produção de vídeos, se necessário. Isso inclui tirar fotografias e utilizar ferramentas como o Canva para criar designs e editar vídeos. Quando questionada sobre a possibilidade de o Banco do Bebê contar com uma agência para auxiliá-los, Maria João respondeu ser difícil encontrar agências disponíveis para trabalhos *pro-bono*.

“Nós, neste momento, até temos procurado uma agência também, não só para essa parte do marketing, mas também para outras partes da comunicação, mas não tem sido fácil. Fizemos até uma reunião para fazer um vídeo institucional também, o que acontece é que muitas das empresas não querem fazer isto *pro-bono*, porque acaba por ser um custo de trabalho para eles que não têm retorno.”

Para avaliar os resultados das ações realizadas, Maria João explica que a equipa utiliza a ferramenta Meta Business para gerar estatísticas relevantes. Além disso, ela realiza análises dos indicadores-chave de desempenho (KPIs), como o aumento de seguidores e o alcance das publicações. Com base nos dados do relatório, o objetivo é efetuar mudanças e implementar estratégias baseadas nos resultados obtidos.

“Relativamente ao aumento de seguidores, eu consigo perceber, ou do alcance consigo perceber quais é que foram as publicações, ou qual foi o tipo de publicação que teve mais impacto, que gerou mais impacto. Então, no mês seguinte, tento sempre pelo menos ter uma publicação desse género. [...] É ver o que correu bem no mês anterior para no mês a seguir conseguir pelo menos ter um ou dois que tenha.”

5.2.3 Análise de conteúdo

Análise de 01/01/2023 a 30/06/2023

Canal	Instagram	Facebook
Frequência das publicações	São feitas publicações cerca de 3 vezes na semana. É possível perceber que existe consistência na quantidade de posts que a organização faz por mês.	São publicados uma média de 3 posts por semana.
Temática das publicações	As publicações do Banco do Bebê visam principalmente destacar os diferentes tipos de assistência fornecida pela organização. Isso inclui o apoio domiciliário, a distribuição de cabazes, o suporte humanizado nos hospitais, entre outros. Além disso, o Banco do Bebê utiliza as redes sociais para solicitar doações de itens essenciais às famílias que recebe auxílio, como colchões, carrinhos e produtos de higiene para bebês. A organização também tem o período da declaração de IRS como um ponto importante do ano e, portanto, realiza uma série de posts a pedir doações. O Banco do Bebê	Exatamente as mesmas publicações do Instagram vão para o Facebook.

	<p>também faz campanhas de doações presenciais (ex: angariação no Pingo Doce) e publica sobre a campanhas e os resultados na página. A organização também apresenta algumas famílias, mães e crianças que apoia em posts como uma maneira de demonstrar o seu impacto. Datas relevantes para a organização como, Dia da Mãe, Dia da Família, Dia do leite materno mostram-se relevantes para a construção do calendário da organização. Por fim, o Banco do Bebê também divulga nas suas redes quando realiza workshops e formações internas e externas. A organização também costuma validar as publicações com dados, ou seja, apresenta sempre o número de famílias que ajuda e quanto arrecadou.</p>	
<p>Comunicação nas publicações</p>	<p>O Banco do Bebê utiliza uma comunicação informal, geralmente na primeira pessoa, com o intuito de comunicar diretamente com o utilizador. Os textos costumam ser longos e bastante descritivos. Algumas vezes são utilizadas chamadas para ação e emojis (geralmente juntos).</p>	<p>O texto das publicações é o mesmo em ambas as redes sociais.</p>

<p>Identidade visual</p>	<p>O Banco do Bebê utiliza as próprias imagens que mostram a rotina da organização, os bebês e famílias que são apoiados, e eventos que realizam. Apesar de não terem uma identidade visual muito desenvolvida, é possível perceber que a marca possui uma paleta de cores e fonte e as utiliza em todas as suas plataformas.</p>	<p>É utilizado o mesmo design e imagens em ambas as redes sociais.</p>
---------------------------------	---	--

Figura 22 - Grelha de análise qualitativa das redes sociais — Banco do Bebê



Figura 23 - publicação no Instagram a agradecer e apresentar dados da última campanha de angariação de bens (<https://www.instagram.com/p/Cq-bpOSNSok/>)



Figura 24 - Publicação no Instagram a relatar a história de sucesso de uma mãe que está a ser apoiado pelo Banco do Bebê (<https://www.instagram.com/p/CryXMkaoulf/>)



Figura 25 - publicação no Instagram referente à campanha do IRS (<https://www.instagram.com/p/CtJYtWmov6L/>)



Figura 26 - publicação no Facebook sobre workshop realizado em parceria com outra instituição (<https://www.facebook.com/bancodobebeorg/posts/pfbid02hx4QgsG4gXAx3AFEAG7jMTgwj3Cj7pzTYAf4Vq3SXtWpSBs3kzJaQQ6ygMbUhPU8l>)

O Projecto de Apoio Psicossocial, assenta em potenciar o empoderamento, ou seja, sugere estratégias e uma maior participação do indivíduo na promoção e autonomia para construir o seu Projeto de Vida.

Em 2022 acompanhámos 62 famílias no Apoio Psicossocial, no total de 65 bebês.

Com um plano de intervenção individualizado para e com a família, foram efetuados em 2022 pela Assistente Social do Banco do Bebê, 382 atendimentos às famílias acompanhadas.

Os casos são sinalizados por instituições parceiras, tais como Hospital de Santa Maria, Hospital Beatriz Ângelo, Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, Junta de Freguesia de Alvalade, entre outros.

As famílias na sua maioria são referenciadas pelo motivo de desemprego de longa duração, agregado monoparental, fragilidades nas redes de suporte social, familiar e económico.

É estabelecido um plano de intervenção que pressupõe atendimento mensal. São definidos objetivos e respetivas atividades para atingir estes objetivos.

A Assistente Social do Banco do Bebê como parceira da família neste processo, ajuda ao estabelecimento de contactos com a comunidade, para estabelecer uma rede de suporte que permita ajudar a família no seu processo de autonomização.

Algumas das atividades de acompanhamento são centros de saúde, centros de emprego, creches, SEF e segurança social.



Figura 27 - Publicação a divulgar projeto do Banco do Bebê (<https://www.facebook.com/bancodobebeorg/posts/pfbid02FYAn63bNSeowKv577tcPD95ViZPCDCncpyoU6hrt4dj2BiYBaVEybh92WzAoPBR6l>)



Figura 28 - publicação para divulgar o Dia Mundial do Leite Humano. (<https://www.facebook.com/bancodobebeorg/posts/pfbid02TDVQEzTcByi82VdaqBMTxb6caxNtjjLgdzAgdkmyeqA5Vf8DPSgyoEhmMjndtvhMI>)

Canais	Seguidores	Média de publicações por semana
Instagram	4.070	3

Facebook	15.000	3
----------	--------	---

Figura 29 - Grelha de análise quantitativa das redes sociais de 01/01/2023 a 30/06/2023 — Banco do Bebé

Site Banco do Bebé	
Um nome de domínio claro e curto	O nome de domínio utilizado é o mesmo nome da organização, de maneira que é claro e objetivo.
Logótipo e nome identificáveis no topo	O <i>site</i> possui o logótipo e nome identificáveis no topo esquerdo da <i>homepage</i> .
Um caminho claro para ações	O <i>site</i> do Banco do Bebé possui um caminho claro para as ações tendo em vista que possui um menu superior claro e objetivo para as ações, além de contar uma história através da página inicial que vai desde explicar a missão da organização até uma secção onde podem fazer doações.
Imagens na página inicial	Há diversas imagens na página inicial que representam a organização ao mostrar as famílias e bebés.
Um botão de doação fácil de encontrar	É possível encontrar um botão no menu principal, onde está destacado com uma cor diferente das outras abas.
Espaço para manter contacto	É possível encontrar um convite para subscrever a newsletter no final da página principal.

com a organização (ex: <i>newsletter</i>)	
Pessoas em destaque com as suas fotos e histórias	Existem testemunhos de pais, profissionais e voluntários sobre a intervenção do Banco do Bebê.
Histórias de sucesso	Os testemunhos na página principal contam histórias emocionantes de sucesso.
Um local para contactar a organização	É possível encontrar os contactos ao final da página principal e também numa página “Contactos” no menu superior.
Informações sempre atualizadas	O <i>site</i> passou recentemente por uma atualização.

Figura 30 - Grelha de análise qualitativa do site - Banco do Bebê a 22/06/2023



Figura 31 - página principal do site do Banco do Bebê (<http://www.bancodobebe.org/>)

5.2.4 Análise final

Em relação à estratégia e os canais digitais digital, o Banco do Bebê está alinhado com sete de oito princípios delineados por Chaffey & Ellis-Chadwick (2016). No início do ano, a organização realiza uma reunião para definir uma estratégia de comunicação e marketing digital que esteja alinhada com a estratégia global do Banco do Bebê. Durante essa reunião, são delineadas as principais ações que serão realizadas ao longo do ano, estabelecendo metas claras (ex: desenvolvimento do novo site, o aumento do alcance e impressões nas redes sociais, frequência da newsletter). Em relação à alocação de orçamento nas atividades de marketing digital, o Banco do Bebê investe em ferramentas digitais que acredita terem impacto positivo, como a renovação do site e a utilização de media paga em algumas publicações, apesar dos constrangimentos financeiros. No entanto, segundo a Maria João não está a haver um aumento neste investimento.

Quanto à produção de marketing de conteúdo, a organização cumpre a maioria dos componentes delineados por Kotler et al. (2017) cinco dos seis componentes são atendidos. No entanto, eles não criam conteúdos diferentes para cada rede social e estão presentes apenas em 3 plataformas digitais. Ainda assim, eles acompanham os resultados e implementam as melhorias identificadas. Ao olhar mais especificamente para os conteúdos das redes sociais do Banco do Bebê, podemos observar que eles estão alinhados com dois dos três componentes mencionados por Coutinho (2014). A organização realiza publicações com frequência e consegue manter um bom equilíbrio entre os tipos de conteúdo compartilhados. No entanto, em relação à comunicação dos posts, é possível notar que o Banco do Bebê tende a escrever legendas um pouco longas e descritivas. Apesar disso, a organização utiliza chamadas para ação (*call to actions*) e comunica em primeira pessoa. Por fim, relativamente à identidade visual das publicações, o Banco do Bebê cumpre com o componente mencionado por Marques (2016), ou seja, possui uma identidade visual consistente e reconhecível nos seus posts.

Na avaliação do *site*, todas as dez componentes referentes à análise de dados coletados, conforme descrito por Miller (2010), foram identificadas e atendidas. De acordo com o autor estão reunidas

as condições para se concluir que o *site* foi bem construído, proporcionando uma experiência positiva aos utilizadores.

A falta de recursos financeiros continua a ser um obstáculo para o Banco do Bebê. A equipa reduzida impede um trabalho ainda melhor e mais consistente ao longo do ano. Apesar disso, o planeamento estratégico e acompanhamento de resultados que a organização sinaliza o cumprimento de objetivos e atingimento de bons resultados, garantindo que cada ação e investimento sejam direcionados de forma estratégica.

5.3. Apoio à Vida

5.3.1 Contextualização: história, missão e valores

A Apoio à Vida é uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) fundada em janeiro de 1999, com o objetivo de oferecer apoio à mulher grávida. A missão é garantir que nenhuma mulher que esteja com dúvidas em relação à sua gravidez se sinta sozinha ou realize um aborto por falta de suporte. A organização tem como objetivo acompanhar mulheres grávidas em situações de dúvidas ou dificuldades psicológicas, assim como os seus parceiros e famílias, independentemente da sua idade ou condição social.

A Apoio à Vida possui uma estrutura organizacional composta por diversas áreas de atuação. Em primeiro lugar, destaca-se o centro de atendimento, onde há uma equipa técnica composta por psicólogas e assistentes sociais que lida diretamente com as mulheres que buscam apoio na instituição. Essa equipa é responsável por fornecer suporte emocional e social às mulheres grávidas, ajudando-as a lidar com as suas dúvidas e dificuldades.

Além disso, a associação conta com uma equipa de sustentabilidade, que engloba um profissional de comunicação, responsável pela comunicação e angariação de fundos, bem como um gestor de voluntariado, encarregado de coordenar e gerir os voluntários, além de cuidar da logística das atividades. Há também uma pessoa responsável pela parte administrativa.

A instituição possui uma casa de acolhimento, dirigida por uma diretora e conta com seis monitoras. Nesse espaço, são acolhidas e acompanhadas mulheres grávidas em situações mais complexas, oferecendo um ambiente seguro e acolhedor para elas e os seus bebés.

Outra importante área de atuação da Apoio à Vida é a escola de capacitação profissional, coordenada por uma psicóloga. Essa escola é responsável por oferecer formação e capacitação em diversas áreas, como recursos humanos e inserção profissional, tanto para as mães abrigadas na casa de acolhimento, como para aquelas que procuram apoio no centro de atendimento.

5.3.2 Entrevista

A entrevista foi realizada com a Rita Sousa Rego, responsável de comunicação e angariação de fundos na Apoio à Vida. A entrevista foi realizada no dia 19 de maio pela plataforma Google Meets. A Rita esteve na fundação da organização em 1998, mas depois teve que sair. Trabalhou durante a vida toda na área de publicidade, marketing de conteúdo, marketing editorial e, agora, desde 2018, está de volta à Apoio à Vida.

“Voltei, porque partilho desta preocupação e acho que esta causa tem que existir, tem que ter espaço na sociedade de hoje cada vez mais com as leis que estão a aprovar, tem que haver algum espaço, uma estrutura profissional onde estas mulheres possam encontrar apoio.”

A Rita reconhece que a Apoio à Vida não possui uma estratégia de marketing e comunicação digital. De momento, o único esforço que há em relação ao digital é uma parceria que a Apoio à Vida fez com a organização alemã Profemina. Nesta parceria, as mulheres portuguesas grávidas que chegam até o *site* da Profemina e entram em contacto são encaminhadas e auxiliadas pela Apoio à Vida. Esta parceria surgiu pelo facto da Profemina ter mais recursos e um *site* totalmente otimizado de maneira que alcança mais pessoas.

“O Apoio à Vida tem uma parceria com uma associação alemã que é a Profemina, que tem um *site* altamente otimizado e isso é tudo responsabilidade deles, porque nós, no digital, nos dirigimos a dois *targets*: um são as mulheres que poderão precisar de ajuda, que podem estar grávidas, ou pensar que estão grávidas e precisam de ajuda do Apoio à Vida como associação e serviços.”

Rita reconhece que, por lidar sozinha com a comunicação e a angariação de fundos, tem dificuldades em atender a todas as demandas de maneira eficiente, especialmente no âmbito digital.

“Eu para isso precisava de ter uma pessoa dedicada às redes. Esta é umas das dores que eu tenho, as redes não estão bem trabalhadas, porque eu não tenho tempo para as trabalhar. A minha principal [preocupação] e a grande maior parte do tempo é para fazer visitas pessoais a doadores a empresas potenciais doadoras, a fazer candidaturas para prémios de responsabilidade social.”

Diante disso, a principal responsabilidade de Rita é obter doações para a organização. Ela explica que, devido à parceria com o *site* Profemina, o contato com mulheres que precisam de ajuda é estabelecido organicamente, sem a necessidade de divulgação nas redes sociais.

“A comunicação está muito vinculada ao fundraising. Porque somos encontrados pelas mulheres que precisam de ajuda, temos os sites, temos esta parceria que ajuda muito e nos trouxe quatro vezes mais pedidos de ajuda quando o site começou.”

Ainda assim, a Apoio à Vida possui uma *newsletter* bimestral e está presente nas seguintes redes: Instagram, Facebook e LinkedIn.

“No LinkedIn, a rede foi construída sobretudo com pessoas que nos conhecem e que pediram para fazer parte, ou dirigentes de empresas que também sabemos que poderão partilhar da causa, ou de algum dos projetos que não é só a causa da escola de talentos, por exemplo. [...] Depois, no Instagram, são sobretudo mulheres, mães com crianças pequenas entre os 22 e os 40. [...] No Facebook é toda a gente. Tanto podem ser pessoas que estão connosco na causa, como não.”

Rita é responsável por toda a produção de conteúdo para as redes digitais, desde a redação dos textos até à criação das imagens e a publicação. Anteriormente, a Apoio à Vida contava com uma agência *pro-bono* para esse trabalho, mas a parceria chegou ao fim após um determinado período.

Quando questionada sobre a possibilidade da Apoio à Vida contratar alguém para auxiliá-la na área de comunicação, Rita respondeu negativamente devido à falta de recursos disponíveis: “Por enquanto não. Eu tenho pena também, não é que não nos seja preciso, mas os recursos são

limitados. Nós não somos uma empresa e o grande investimento é mais na equipa técnica.”

Quanto à análise da eficácia das campanhas e conteúdos produzidos, Rita afirma que atualmente não dispõe de tempo para realizar essas análises específicas. No entanto, ela consegue perceber a efetividade de uma campanha com base nas doações que recebe em resposta a ela: “Às vezes pedimos bens nas redes, carrinhos... Uma vez pus um post a dizer que precisávamos de um carrinho para gémeos e, dez minutos depois, tinham três carrinhos.”

5.3.3 Análise de conteúdo

Análise de 01/01/2023 a 30/06/2023

Canal	Instagram	Facebook
Frequência das publicações	A frequência de publicações é baixa, havendo semanas em que nenhuma publicação é feita.	A frequência de publicações é baixa, havendo semanas em que nenhuma publicação é feita.
Temática das publicações	A maior parte das publicações da Apoio à Vida são voltadas para angariação de fundos, de maneira que abordam tanto a campanha da consignação do IRS, como outros pedidos de doação (ex: itens para bebés). A organização utiliza bastantes datas internacionais e nacionais celebrativas para construir o calendário de <i>posts</i> , como dia da criança, dia da mãe, dia do voluntário, entre outros. A organização faz algumas publicações referentes	São feitas as mesmas publicações em ambas as redes.

	a eventos em que participa e sobre as atividades realizadas pela Apoio à Vida.	
Comunicação nas publicações	A Apoio à Vida utiliza uma comunicação informal nas redes, recorre a hashtags relacionadas ao tema das suas publicações. Os textos costumam ser curtos.	O texto das publicações é o mesmo em ambas as redes sociais.
Identidade visual	A Apoio à Vida possui uma identidade visual clara, no entanto, esta parece ser seguida apenas às vezes nas suas publicações. Em algumas publicações, a fonte e paleta de cores da marca não são utilizadas. A maior parte das fotos utilizadas parece vir de banco de imagens, ao invés de fotos reais.	É utilizado o mesmo design e imagens em ambas as redes sociais.

Figura 32 - Grelha de análise qualitativa das redes sociais — Apoio à Vida



Apoiar a Vida de quem ama sem exigir perfeição

apoio_a_vida • Follow

apoio_a_vida O amor de uma criança é sempre o mais inspirado, verdadeiro e puro. Um dia não basta para homenageá-las, uma vida inteira talvez não chegue para sabermos dar amor como o que recebemos dos nossos mais pequeninos. Se hoje aprendemos a amar gratuitamente, sem exigências nem expectativas, este Dia da Criança será realmente feliz.

#diadacriança2023
#apoioàvida
#gravidezsemsolidão

3w See translation

andreiardriguesoficial 🇧🇷 🥰
3w Reply

View replies (1)

Liked by madalena_oneillsm and others
JUNE 1

Add a comment... Post

Figura 33 - publicação no Instagram em homenagem ao dia da criança (https://www.instagram.com/p/Cs8PpS1snHH/)

movimento **humanISA**

O QUE PODES DOAR:

- PRODUTOS DE HIGIENE PARA BÉBÉ;
- CREME MUDA FRALDAS
- TOALHITAS;
- FRALDAS DESCARTÁVEIS;
- LEITE NAN OU APTAMIL 1 E 2;
- PAPAS PARA 6 MESES;
- CALÇADO INFANTIL.

Vai ser doado para:

apoio à vida

PODES DEIXAR NA SEDE DA AEISA OU JUNTO AO MULTIBANCO

Desliza para saber mais sobre o "Apoio à Vida"

Associação dos Estudantes de Agronomia da Universidade de Aveiro

aeisaagronomia and apoio_a_vida
Instituto Superior de Agronomia

aeisaagronomia "Mãe há só uma!"
No mês de maio o HumanISA estará a recolher donativos para a Associação "Apoio à vida" para que, com o TEU donativo, mais Mães possam ser auxiliadas a cuidar dos seus bebés.

6w See translation

Liked by apoio_a_vida and others
MAY 7

Comments on this post have been limited.

Figura 34 - publicação no Instagram a pedir donativos (https://www.instagram.com/p/Cr9QGaVICqP/)



Figura 35 - publicação no Instagram a agradecer por participar numa feira de voluntariado (<https://www.instagram.com/p/CpBAk7GMJnf/>)



Figura 36 - publicação no Facebook referente à campanha do IRS (<https://www.facebook.com/apoioavida/posts/pfbid02yFB1D8yMqBjnk1JGghS95D8X3wF7iY78w2jSF5ZNgxiMNF2sdeg3JeJiXMPZ1HHd1>)

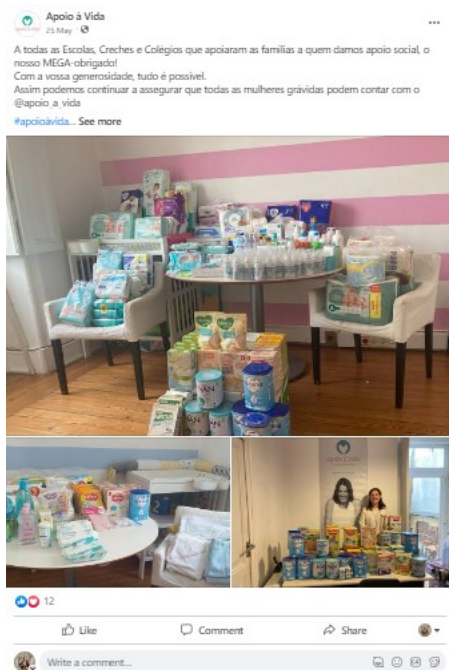


Figura 37 - publicação no Facebook de agradecimento a doações (<https://www.facebook.com/apoioavida/posts/pfbid02eKHQSUyw67uSckTEV4mrTRLDgBEEiexDjq2fszXmCM2wxixPRaJDJzgKKHZaXoT7l>)

Canais	Seguidores	Média de publicações por semana
Instagram	2.090	1
Facebook	10.000	1

Figura 38 - Grelha de análise quantitativa das redes sociais de 01/01/2023 a 30/06/2023 — Apoio à Vida a 22/06/2023

Site Apoio à Vida

Um nome de domínio claro e curto	O nome de domínio utilizado é o mesmo nome da organização, de maneira que é claro e objetivo.
Logótipo e nome identificáveis no topo	O <i>site</i> possui o logótipo e nome identificáveis no topo esquerdo da <i>homepage</i> .
Um caminho claro para ações	O <i>site</i> da Apoio à Vida possui um caminho claro para as ações tendo em vista que possui um menu superior claro e objetivo para as ações tendo o menu subdivido em “apoio à vida”, “estou grávida”, “como apoiar” e “áreas de atuação”.
Imagens na página inicial	Apenas uma imagem, mas que não se relaciona tão bem com a temática da organização.
Um botão de doação fácil de encontrar	É possível encontrar o botão no menu principal, onde está destacado com uma cor diferente das outras abas.
Espaço para manter contacto com a organização (ex: <i>newsletter</i>)	Não.
Pessoas em destaque com as suas fotos e histórias	Não.
Histórias de sucesso	É possível aceder a uma página com depoimentos através da página principal.

Um local para contactar a organização	É possível encontrar os contactos no final da página principal e também numa página “Contactos” no menu superior. Além de contar com a linha confidencial e um email para que grávidas possam entrar em contacto.
Informações sempre atualizadas	Sem dados para concluir sobre a atualização.

Figura 39 - Grelha de análise qualitativa do *site* - Apoio à Vida



Figura 40 - página principal do site da Apoio à Vida.

5.3.4 Análise final

Como conclusão da entrevista e análises acima, a Apoio à Vida não possui uma estratégia de marketing digital. Os recursos limitados e a equipa reduzida, além da responsável pela comunicação ter de se dedicar principalmente à angariação de fundos, resultam na falta de planeamento de ações e conteúdos para o ano. A organização acaba dependendo exclusivamente do *site* da Profemina para obter contactos de mulheres grávidas portuguesas, assim como da angariação de fundos de doadores já familiarizados com a organização.

De acordo com os fundamentos de Chaffey & Ellis-Chadwick (2016) sobre estratégia e canais digitais, a Apoio à Vida atende apenas a uma das oito componentes, sendo a presença em alguns canais digitais. No entanto, a sua presença nessas plataformas não é ativa ou consistente, na prática. Em relação aos princípios delineados por Kotler et al. (2017), a organização cumpre apenas com um dos seis princípios, mostrando algum conhecimento sobre as suas audiências em cada um dos canais digitais.

Ao olhar mais especificamente para os conteúdos das redes sociais, pode-se observar que eles não estão alinhados com os três componentes mencionados por Coutinho (2014). A organização não realiza publicações com frequência, assim como a maior parte dos conteúdos publicados são voltados para doações, o que pode limitar a variedade e o interesse dos seguidores. Quanto à comunicação das publicações, por vezes elas podem parecer um pouco superficiais, não transmitindo uma mensagem aprofundada ou envolvente para o público. Por outro lado, em relação à identidade visual das publicações, a Apoio à Vida cumpre com o componente mencionado por Marques (2016), pois possui uma identidade visual reconhecível. A organização utiliza na maioria das vezes um código de cores específico nas suas publicações.

Quanto à avaliação do site, conforme delineado por Miller, K. (2010), a Apoio à Vida atende a sete dos dez fatores, o que indica que o site é considerado bom, mas ainda há espaço para melhorias.

5.4 Associação BIPP – Semear

5.4.1 Contextualização: história, missão e valores

Em 2005 nasceu a Associação BIPP - Banco de Informação de Pais para Pais - com o objetivo de levar informação à sociedade portuguesa sobre os recursos disponíveis para pessoas com deficiência. O que começou com um grupo de pais, tornou-se numa IPSS com a missão de implementar programas sustentáveis que promovam a participação ativa de pessoas com

deficiência

na

sociedade.

Em 2014, a Associação BIPP criou o programa Semear, hoje a principal frente da organização. O Semear é um programa sustentável de inclusão social que tem como objetivo promover a empregabilidade e a integração sócio profissional de jovens e adultos com dificuldade intelectual e de desenvolvimento, através da formação certificada, transformação e produção agrícola biológica. Atualmente, a organização desenvolve sistemas de produção e transformação agrícola que fortalecem as oportunidades de aprendizagem e emprego, ao mesmo tempo que garantem a sustentabilidade de todas as iniciativas.

5.4.2 Entrevista

A entrevista em análise ocorreu no dia 26 de maio, por meio da plataforma Google Meets, e teve como participante Assunção Cruz, responsável pelo Desenvolvimento de Negócios na Semear. Importa destacar que a organização não possui um departamento de marketing próprio, optando por trabalhar com agências externas para suprir essas necessidades. Assunção Cruz e Joana Santiago, diretora-geral da Associação BIPP, supervisionam essas agências. Assunção Cruz possui formação na área de Gestão e Inovação.

Atualmente, a organização está a passar por uma transição de agência de marketing, o que resultará na contratação de uma nova agência. Essa nova agência será responsável por gerenciar todas as atividades de marketing e comunicação da Semear, incluindo redes sociais, website, relações públicas e campanhas. Devido a essa transição, a Semear ainda não possui uma estratégia totalmente definida para o ano em curso.

Está planejado para junho um encontro entre a equipa da Semear e os membros da nova agência, com o objetivo de delinear os objetivos para o ano inteiro, bem como as campanhas relacionadas com datas como o Dia da Mãe, Dia das Crianças e Dia do Trabalhador. De acordo com Assunção, com a antiga agência não havia uma definição clara de objetivos e metas, mas isso é algo que eles desejam implementar agora com a nova agência.

“Queremos fechar agora com a nova agência, ver esses objetivos exatamente, mas não temos neste momento ainda. Como estamos em transição de agência vamos criar este objetivo com a nova equipa, antigamente com a outra agência não tinha.”

No que diz respeito à estratégia de marketing digital da Semear, Assunção partilha os principais objetivos para o ano de 2023: 1. desenvolver um novo *site* que facilite a venda de produtos *online* de maneira eficiente; 2. criação de conteúdo para as redes sociais Instagram, LinkedIn e Facebook. Assunção menciona que, embora a organização ainda não tenha metas específicas estabelecidas, o objetivo é alcançar um crescimento significativo no número de seguidores nas redes sociais e aumentar as vendas.

“Nós queremos vender os nossos produtos feitos por pessoas com deficiência a partir do *site*. Nós temos já uma venda *online* que começou com o *site* que nós tínhamos antes, mas o *site* não estava construído da melhor maneira e por isso nós agora estamos a renovar isto.”

Com a antiga agência, a Assunção era a responsável pela escrita de conteúdo, enquanto a agência de marketing tratava da parte visual, mas isso não funcionava bem.

“Nós queríamos uma pessoa mais responsável pela parte criativa para conseguirmos chamar mais a atenção do público com ideias mais inovadoras e mais jogadas positivas. Então nós queríamos uma pessoa na parte criativa, uma pessoa na parte gráfica e uma pessoa na parte de *Public Relations* para criar mais ligação com revistas, com televisão, para levar o Semear mais ao palco das coisas.”

Com a nova agência, o objetivo é estabelecer um processo em que a equipa da Semear informe à pessoa responsável pela criação da escrita de conteúdo, as ações que ocorrerão durante o mês. Em seguida, a agência sugere um texto e uma imagem, que são posteriormente revistos e aprovados ou editados pela equipa da Semear.

Além disso, a antiga agência dava prioridade à rede social Instagram em detrimento das demais, o que não era considerado positivo pela Semear, uma vez que a organização acredita que o LinkedIn tenha grande impacto. No entanto, atualmente, o processo consiste em publicar o mesmo conteúdo em todas as redes sociais. De acordo com Assunção: “É uma coisa que temos estado a tentar mudar,

às vezes não faz tanto sentido aquele conteúdo para o Instagram, mas, em geral, é tudo igual.”

A responsável pelo Desenvolvimento de Negócios explica que hoje o grande foco da Semear está no LinkedIn: “O LinkedIn estava meio morto, de uns tempos para cá temos tentado ativar o LinkedIn, uma das coisas que queremos é ter esses dez mil seguidores no LinkedIn.”

Assunção relata que, em geral, não há um investimento específico dedicado à comunicação e marketing em plataformas digitais, embora tenham utilizado media paga na última campanha de IRS. Segundo a responsável pelo desenvolvimento de negócios, a organização tem aumentado gradualmente os seus investimentos nessa área, porém, não possuem clareza sobre os retornos obtidos.

Quanto à medição de resultados, Assunção menciona que atualmente não é feito um acompanhamento dos resultados. A agência envia um relatório ao final de cada período de seis meses, mas até o momento, esse relatório não é utilizado pela organização.

5.4.3 Análise de conteúdo

Análise de 01/01/2023 a 30/06/2023

Canal	Instagram	Facebook
Frequência das publicações	São feitas publicações 3 vezes na semana.	São feitas publicações 3 vezes na semana.
Temática das publicações	A maior parte dos conteúdos publicados pela Semear são referentes aos seus projetos, ou seja, publicações apresentando as atividades realizadas, convidando para oficinas e	São feitas as mesmas postagens em ambas as redes.

	workshops e divulgando a venda dos seus produtos. A Semear ainda faz algumas publicações com testemunhos de pais e funcionários. Além disso, é possível ver alguns posts focados em donativos, como a campanha de IRS e outros que apresentam o projeto e falam da importância das doações. Para além disso, a Semear possui muitas publicações com grandes empresas portuguesas que são parceiras, ou seja, apadrinham terras e fazem donativos constantemente. Estes posts geralmente servem como um agradecimento à organização parceira.	
Comunicação nas publicações	A comunicação nas publicações é informal e conversa diretamente com o utilizador. Por vezes, a Semear utiliza de textos mais longos e explicativos nos seus posts.	O texto das publicações é o mesmo em ambas as redes sociais.
Identidade visual	A identidade visual da Semear é clara e as publicações nas suas redes sociais são coerentes com o estilo adotado. Além disso, a Semear utiliza imagens reais tiradas por eles, as quais mostram os voluntários e os projetos.	É utilizado o mesmo design e imagens em ambas as redes sociais.

Figura 41 - Grelha de análise qualitativa das redes sociais — Associação BIPP - Semear



semear.oportunidades
Oeiras, Lisboa, Portugal

semear.oportunidades Só tem até 30 de Junho para ajudar quem mais precisa.... e sem pagar nada!

É fácil contribuir para garantir o futuro de jovens e adultos com DID (Dificuldade Intelectual e do Desenvolvimento), basta indicar o número 508 908 507 ou procurar por "BIPP - INCLUSÃO PARA A DEFICIÊNCIA – ASSOCIAÇÃO" no quadro 11 da sua declaração do IRS!

Ao fazer a consignação de 0,5% do seu IRS ao SEMEAR, está a contribuir para que estas pessoas tenham uma formação e integração digna na sociedade.

Partilhe e ajude-nos a SEMEAR mais oportunidades. Obrigado!

#semear #semearterra #inclusao #projetosocial
#semearoportunidades #semearinclusao #inclusaosocial

2w See translation

Liked by carvalhosusanade and others
JUNE 12

Add a comment... Post

Figura 42 - publicação da campanha de IRS da Semear (<https://www.instagram.com/p/CtZWauDMhgn/>)

TESTEMUNHO



“ Desde que o Rodrigo entrou para o percurso académico do Semear tem aprendido a validar-se enquanto pessoa e enquanto profissional. Há uma grande qualidade e rigor na Academia Semear. Mesmo quando o Rodrigo não está no Semear, existe um apoio constante por parte do tutor e da coordenadora Joana Fialho, o que é uma grande mais-valia para nós.”

Ana Loureiro
Mãe do Rodrigo



semear.oportunidades
Oeiras, Portugal

semear.oportunidades Nesta série de testemunhos sobre o nosso projeto, procurámos dar a conhecer várias perspectivas de quem convive diariamente com pessoas com DID (Dificuldade Intelectual e do Desenvolvimento).

Desta vez, a Ana Loureiro conta-nos como a Academia Semear teve um importante impacto no crescimento pessoal e profissional do seu filho Rodrigo, um dos nossos formandos.

Aqui no semear, queremos dar autonomia para que jovens e adultos desfrutem de uma vida plena e feliz! Obrigado Ana, pelo seu testemunho!

#semear #semearterra #inclusao #projetosocial
#semearoportunidades #semearinclusao #inclusaosocial

2w See translation

catarinarfialho ❤️👍
2w 1 like Reply

Liked by tojalaam and others
JUNE 7

Add a comment... Post

Figura 43 - publicação no Instagram com testemunho de mãe de filho que participa no projeto Semear (https://www.instagram.com/p/CtMl_XkJz-B/)



Figura 44 - publicação no Instagram com agradecimento à empresa parceira (<https://www.instagram.com/p/CsR-yjiINmV/>)



Figura 45 - publicação no Facebook com homenagem ao dia da mãe (<https://www.facebook.com/Semear.pt/posts/pfbid02nVaoPuSEqfDMv2oBKRtE9wAU5GQXP9R2CKdRe8ipJ3geMT29YFMar2HFLGxEQawpl>)



Figura 46 - publicação no Facebook a divulgar a venda de legumes biológicos da Semear (<https://www.facebook.com/Semear.pt/posts/pfbid0iZtLT6fodRWnU9HECKbR9SJmANUC94SyTBq62e1SisDA8BZQjhJNvuYfby5422Pl>)

Canais	Seguidores	Média de publicações por semana
Instagram	10.400	3
Facebook	13.000	3

Figura 47 - Grelha de análise quantitativa das redes sociais de 01/01/2023 a 30/06/2023 — Associação BIPP - Semear

Site Associação BIPP - Semear	
Um nome de domínio claro e curto	O nome de domínio da Associação BIPP - Semear é o nome do projeto mais famoso, Semear, portanto, este é claro e fácil para o utilizador aceder.
Logótipo e nome identificáveis no topo	O <i>site</i> possui o logótipo e nome identificáveis no topo esquerdo da <i>homepage</i> .
Um caminho claro para ações	O <i>site</i> possui um caminho claro para ações através de um menu na parte superior da página principal.
Imagens na página inicial	Existem imagens que representam o programa Semear e imagens dos produtos que vendem.
Um botão de doação fácil de encontrar	O site possui uma opção “ajudar” no menu que encaminha o utilizador para três opções: 1. ser parceiro (empresas); 2. ser voluntário; 3. faça um donativo
Espaço para manter contacto com a organização (ex: <i>newsletter</i>)	Ao final da página é possível assinar a newsletter da Semear para ficar a saber das principais novidades do projeto.
Pessoas em destaque com as suas fotos e histórias	Não há.
Histórias de sucesso	Não há.

Um local para contactar a organização	No menu, no topo do <i>site</i> , é possível ver todas as formas de estabelecer contacto, inclusive as redes sociais.
Informações sempre atualizadas	O <i>site</i> aparenta ter informações atualizadas, considerando que possui notícias e eventos adicionados recentemente.

Figura 48 - Grelha de análise qualitativa do site - Associação BIPP – Semear a 22/06/2023



Figura 49 - página inicial do site da Semear (<https://semear.pt/>)

5.4.4 Análise final

A Semear está a passar por um momento de transição, o que torna mais desafiador determinar se a organização possui uma estratégia de marketing digital definida. É importante destacar que a organização não possui uma equipa de marketing e comunicação, o que faz com que essa área seja deixada em segundo plano em comparação com as áreas de negócios e parcerias. No entanto, a organização demonstra um desejo de melhorar a sua presença no marketing digital. Um exemplo disso é o facto de terem acabado de contratar uma nova agência para ser a responsável por essa área. Um dos objetivos dessa contratação é estabelecer uma estratégia clara e objetivos definidos, os quais serão delineados em conjunto com a agência.

Em relação aos fundamentos de Chaffey & Ellis-Chadwick (2016) sobre estratégia e canais digitais, a Semear cumpre cinco das oito componentes. A área de marketing digital está alinhada com o plano global da organização, e a Semear está presente em diferentes canais digitais, priorizando-os de acordo com as suas necessidades, como exemplificado pelo interesse em dar mais atenção ao LinkedIn. Além disso, a organização tem feito investimentos graduais no ambiente digital, como a reformulação do *site* e investimentos em campanhas pagas, embora não tenha um orçamento definido concretamente.

Em relação aos princípios delineados por Kotler et al. (2017), a organização cumpre apenas um dos seis princípios, principalmente devido ao momento de incerteza decorrente da transição das agências. Ao analisar os conteúdos nas redes sociais da Semear, é possível observar que eles cumprem com dois dos três componentes delineados por Coutinho (2014). A organização realiza publicações com frequência e apresenta uma diversidade de conteúdos, o que contribui para manter uma presença ativa e interessante para os seguidores. No entanto, em relação à comunicação das publicações, por vezes elas podem ser um pouco longas e descritivas demais. Em relação à componente mencionada por Marques (2016), a Semear está alinhada, pois possui uma identidade visual reconhecível e consistente em todas as plataformas digitais.

Quanto à avaliação do *site*, conforme delineado por Miller, K. (2010), a Semear atende a oito dos dez fatores, o que indica que o *site* é considerado bom, mas há espaço para melhorias, como adicionar depoimentos e casos de sucesso à página inicial.

5.5 Associação Acreditar

5.5.1 Contextualização: história, missão e valores

A Acreditar, fundada em 1994, é uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) que tem como objetivo enfrentar as dinâmicas impostas pelo cancro pediátrico, proporcionando apoio às crianças e famílias. A organização acompanha as famílias em todas as etapas da doença, seja

nas Casas da Acreditar, nos hospitais ou no domicílio. O seu apoio estende-se aos planos emocional, logístico, social e outras necessidades que as famílias possam ter.

A Acreditar está presente em localidades onde existem hospitais que tratam de crianças com cancro. Em Portugal, os especialistas estão concentrados nos hospitais de Lisboa, Coimbra e Porto. Portanto, as famílias que residem em outras cidades precisam deslocar-se para receber tratamento adequado.

Atualmente há um responsável da Acreditar designado para cada região em que está presente. Essa pessoa coordena a relação entre a organização e os hospitais daquela área. A coordenadora regional garante o bom funcionamento da região em termos financeiros e a disponibilidade de recursos necessários para fornecer apoio adequado. Cada região possui a sua própria estrutura organizacional, mas o departamento de comunicação dá suporte nacional.

5.5.2 Entrevista

A entrevista foi conduzida com Filipa Carvalho no dia 19 de maio, atualmente coordenadora de comunicação da Acreditar, através da plataforma Google Meets. Filipa integra a organização desde 2008, inicialmente desempenhando a função de coordenadora do voluntariado. Em 2009, com a chegada do Facebook em Portugal, Filipa reconheceu a importância da presença online da Acreditar e decidiu criar e começar a administrar a conta no Facebook. Embora tenha formação na área da psicologia comunitária, Filipa decidiu aprofundar os seus conhecimentos em comunicação ao realizar uma pós-graduação em marketing digital.

Há aproximadamente cinco anos, a equipa de comunicação da Acreditar recebeu um novo membro para colaborar com a Filipa. Antes dessa contratação, a organização trabalhava com agências, porém os resultados não foram de encontro às expectativas. A pessoa que atualmente trabalha junto com a Filipa é responsável pela área de relações públicas, enquanto a própria Filipa se encarrega das redes sociais e campanhas.

“Durante algum tempo fomos tendo empresas de comunicação que faziam as nossas relações públicas, que nos apoiavam, e a verdade é que nunca correu especialmente bem com nenhuma delas, porque não nos conheciam a fundo. [...] Esta pessoa conhece a Acreditar muito bem e, para além da parte fora da comunicação social, também tem a responsabilidade de advocacia, da defesa dos direitos que é uma área também importante.”

Diante disso, a equipa de comunicação é composta por duas pessoas que trabalham em conjunto com outras duas pessoas responsáveis pela equipa de angariação de fundos. A Filipa explica que, na estrutura nacional, existe ainda uma diretora-geral e também uma pessoa responsável pelo financeiro. Diante disso, o plano anual de comunicação é elaborado pelas quatro pessoas de comunicação e angariação de fundos em reuniões que geralmente ocorrem ao longo de três encontros por ano. Depois, este plano é enviado para aprovação da diretora-geral que, por fim, envia para a aprovação da direção da Acreditar que aprova todos os planos das várias áreas. Quando o plano que já está em prática, as duas equipas reúnem-se semanalmente para acompanhar o progresso e a situação atual do trabalho.

“É a diretora-geral que coordena as tais pessoas que estão em cada região, a área da comunicação e a angariação de fundos, sendo que não há angariação de fundos sem comunicação. Nós trabalhamos muito em conjunto. Há comunicação sem angariação de fundos, mas o contrário não existe. Nós temos um plano anual conjunto.”

Filipa esclarece que há uma ideia geral do que será realizado em termos de marketing digital ao longo do ano, porém não há um plano estratégico específico para essa área, uma vez que o marketing digital está diretamente alinhado com a angariação de fundos. Dessa forma, dentro do plano geral de captação de fundos, uma das estratégias utilizadas é o marketing digital.

O ano da Acreditar vai de setembro a agosto, devido ao facto de setembro ser o mês internacional de consciencialização sobre o cancro pediátrico, além de ser um período crucial para a organização. Nesse sentido, a cada ano é estabelecido um *slogan* que irá guiar o tema central das atividades, conta Filipa.

Além disso, são definidos objetivos gerais, como manter uma presença regular da Acreditar nos media, pelo menos uma vez por mês, e manter uma presença qualificada no ambiente digital. A

partir desses objetivos, são identificados os momentos-chave ao longo do ano para a comunicação, o que permite a criação de um calendário de comunicação estruturado. O calendário de comunicação é desenvolvido com base nos momentos de destaque previamente definidos.

“O marketing digital vai entrando na medida em que há esta campanha de comunicação e angariação de fundos. Divulgamos as coisas por email, pelos nossos *takeovers*, ou por WhatsApp para as famílias e para os voluntários e, depois, também sempre nas redes sociais e no Google.”

Há dois anos, a Acreditar começou a preocupar-se em desenvolver uma nova narrativa que pudesse comunicar de forma mais eficaz a missão da organização. Como parte desse processo, a IPSS decidiu contratar uma agência especializada em gestão de redes sociais e marketing digital, sendo a coordenação dessas atividades desempenhada pela própria Filipa. Além disso, foram realizadas capacitações internas para a equipa melhorar as suas capacidades nessa área.

“Isto como ferramenta para, no fundo, darmos a conhecer o nosso trabalho, comunicar melhor, e, claro, angariar melhor utilizando o marketing digital. A ideia desta nova narrativa é a Acreditar não se apresentar tanto como a instituição em si, mas o foco estar nas crianças, nos pais, em quem permite que tudo isto aconteça. E, portanto, ser uma coisa mais virada para as pessoas e não para a instituição em si.”

A Filipa conta que a Acreditar também envia *newsletters* semestrais, tem um *podcast*, publica artigos mensais no Sapo e vão lançar um novo *site* em 2023. Para além disso, a Acreditar está presente nas seguintes redes sociais:

- Instagram: são feitas publicações com maior regularidade. Conteúdos são mais relacionais, emotivos e o foco está na imagem.
- Facebook: são feitas publicações com maior regularidade. Semelhante ao Instagram.
- LinkedIn: são feitas publicações com menor regularidade. O foco está nas grandes campanhas, empresas parceiras e advocacia.
- Twitter: são feitas publicações com menor regularidade. É mais institucional e político.
- YouTube: são feitas publicações com menor regularidade. O foco está nas publicações dos vídeos de campanhas.

Anteriormente à contratação da agência para a gestão das redes sociais da Acreditar, os investimentos em media paga eram esporádicos. No entanto, atualmente, a organização destina aproximadamente 150 euros por semana para impulsionar as publicações diárias. Além dos investimentos em media paga no Facebook e Instagram, a Acreditar decidiu recentemente realizar uma experiência também no LinkedIn.

Em relação aos conteúdos orgânicos, a Filipa conta que a maior parte dos conteúdos são testemunhos, atividades do dia a dia, agradecer os apoios que recebem e donativos: “80% dos conteúdos são indicados por nós, queremos falar sobre isto, aquilo, e depois, 20%, tem mais a ver com o conteúdo inspiracional, é a agência que pensa nisso.”

Filipa menciona ainda que a Acreditar não revela a identidade das crianças doentes e, portanto, partilha testemunhos, atividades que acontecem, mas sempre sem expor as pessoas.

Em relação à produção de conteúdo com a agência, a Filipa conta que são feitas reuniões mensais:

“Nós estamos sempre em contacto. Temos um documento do Excel partilhado no Google Docs, com os meses do ano, as várias redes aqui. Facebook e Instagram, seja os posts ou as *stories*. O LinkedIn, Twitter e YouTube também. Depois, revejo a proposta de texto e imagem para cada uma das redes. Nós damos o feedback e conversamos, aprovamos, e depois fazemos a publicação.”

Já a newsletter e o podcast são feitos internamente, a newsletter enviada três vezes por ano e o podcast enviado a cada dois meses.

“O podcast começou no final de 2020 e é enviado mês sim, mês não. Nós estamos no Spotify, nessas plataformas, mas também temos no YouTube. É feito totalmente por nós. Passamos para a agência e eles publicam lá nessa plataforma e, depois, claro, criam as peças de comunicação para as redes sociais.”

O *site* da Acreditar também está a passar por reformulação. Segundo a Filipa, ele foi criado em 2016 e está desatualizado, de maneira que estão a renová-lo. O objetivo é que ele agora seja

adaptado a telemóveis e tenha uma estratégia de SEO.

“Uma novidade em relação ao *site* atual, é uma área específica para pais com informação. Portanto, uma para crianças, outra para pais, e outra para pessoas que querem ajudar. A ideia é que o *site* não seja só o nosso cartão de visita para o público em geral, mas que tenha informação específica para aqueles que são a nossa razão de existir que são os mais pequenos, os jovens, os seus pais.”

Em relação à análise de resultados, a agência de marketing digital fornece mensalmente um relatório de análise de resultados que apresenta informações sobre o número de seguidores e a evolução ao longo do tempo. De acordo com Filipa: “À medida que a pessoa da agência apresenta, fazemos o comparativo e, quando percebemos que é negativo, então pensamos logo em estratégias para mudar isso.”

5.5.3 Análise de conteúdo

Análise de 01/01/2023 a 30/06/2023

Canal	Instagram	Facebook
Frequência das publicações	A frequência de publicações é alta, de maneira que são feitas publicações diariamente e, às vezes, mais de uma vez por dia.	A frequência de publicações é alta, de maneira que são feitas publicações diariamente e, às vezes, mais de uma vez por dia.
Temática das publicações	Muitas das publicações das Associações Acreditar costumam mostrar atividades e apoios oferecidos que acontecem nas casas Acreditar	São feitas as mesmas publicações em ambas as redes, no entanto, no Facebook, é possível encontrar publicações de

	<p>(ex: passeio de barco para as pessoas da Casa Acreditar Coimbra). Além disso, esta traz muitos depoimentos de crianças com cancro e os seus familiares a falar sobre o tratamento e como a Acreditar os ajudou. A organização também faz algumas campanhas de doação, sendo a maior de todas a Campanha de IRS. É possível notar que as demais campanhas de angariação de fundos trazem dados e informações sobre a organização ao pedir as doações. A Acreditar também utiliza datas internacionais e nacionais para construir o seu calendário de publicações, de maneira que conecta a sua missão com datas como o dia das mães, dia do irmão, entre outros. A organização também faz publicações informativas que explicam a atuação da organização.</p>	<p>eventos em que participam e agradecer parcerias.</p>
--	---	---

<p>Comunicação nas publicações</p>	<p>A Acreditar utiliza de uma comunicação informal que fala diretamente com o utilizador. São utilizados nas suas publicações emojis, hashtags e chamadas para a ação do utilizador.</p>	<p>O texto das publicações é o mesmo em ambas as redes sociais.</p>
<p>Identidade visual</p>	<p>A Acreditar possui uma identidade visual que a acompanha por todas as publicações e é consistente. É possível perceber que alguns posts fazem parte de séries de publicações através da identidade visual, como é o caso da campanha de IRS e outras campanhas de doações. Além disso, são utilizadas muitas imagens e vídeos reais que retratam o dia a dia da organização.</p>	<p>É utilizado o mesmo design e imagens em ambas as redes sociais.</p>

Figura 50 - Grelha de análise qualitativa das redes sociais — Associação Acreditar



Figura 51 - publicação no Instagram a pedir donativos com dados sobre crianças e jovens com cancro (https://www.instagram.com/p/CtIsok_IjJJ/)



Figura 52 - publicação no Instagram referente à campanha de IRS (<https://www.instagram.com/p/CtjImzao4CD/>)

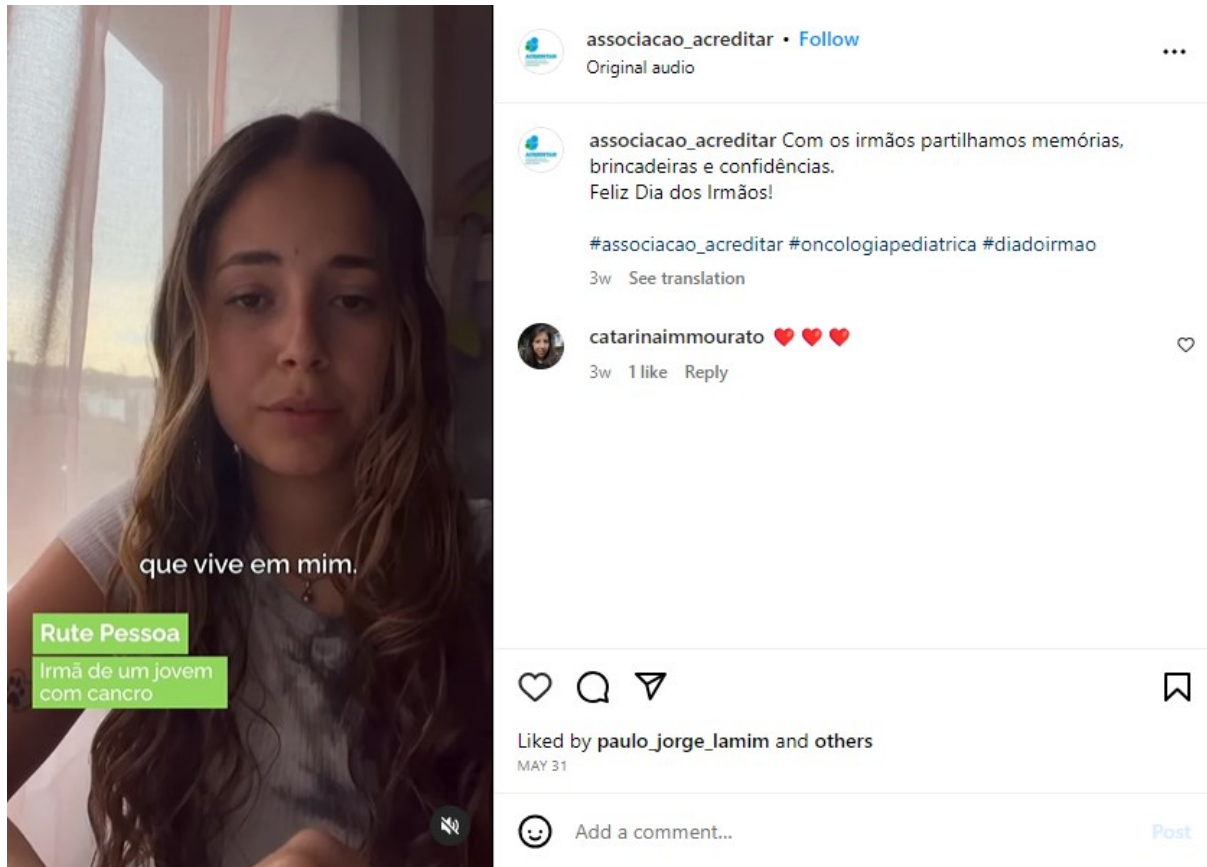


Figura 53 - vídeo no Instagram de depoimento de familiar de jovem com cancro em homenagem ao dia do irmão (<https://www.instagram.com/p/Cs5y6xEA-go/>)

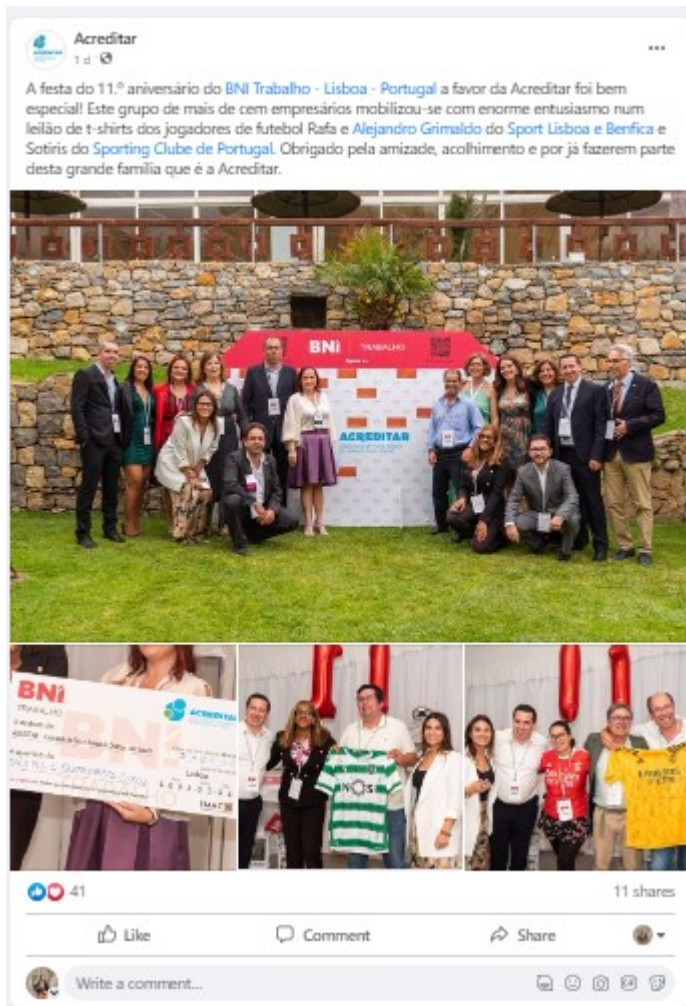


Figura 54 - publicação no Facebook a agradecer evento solidário (<https://www.facebook.com/acreditar/posts/pfbid0NWnyQv9RePF1w2vzD8GbnK3gEDY4o72eyc3PvJ9LFQf8wbqq2ninPQQwPiUFYAuTl>)



Figura 55 - Publicação no Facebook a agradecer patrocínio (<https://www.facebook.com/acreditar/posts/pfbid0231p746rKre2jTShEvZAipXHBNfPuxmrLXF XWpmWXh17B5rXHJME4QFeRRp5Ko6wbl>)

Canais	Seguidores	Média de publicações por semana
Instagram	12.800	6
Facebook	128.000	8

Figura 56 - Grelha de análise quantitativa das redes sociais de 01/01/2023 a 30/06/2023 — Associação Acreditar

Site Banco do Bebé	
Um nome de domínio claro e curto	O nome de domínio utilizado é o mesmo nome da organização, de maneira que é claro e objetivo.
Logótipo e nome identificáveis no topo	O <i>site</i> possui o logótipo e nome identificáveis no topo esquerdo da <i>homepage</i> .
Um caminho claro para ações	O <i>site</i> da Acreditar possui um caminho claro para as ações tendo em vista que possui um menu superior claro e objetivo que encaminha o utilizador para onde ele deseja ir. O menu é dividido entre “o que somos”, “cancro pediátrico”, “o que fazemos”, “acontece”, “testemunhos”, “como ajudar”, “links” e “contactar”.
Imagens na página inicial	Inclui imagens de crianças com cancro.
Um botão de doação fácil de encontrar	Acima do menu superior existe um botão próprio para doação como o nome “doar”.
Espaço para manter contacto com a organização (ex: newsletter)	No final da página principal há um espaço para subscrever à newsletter.
Pessoas em destaque com as	Não há na página inicial, mas é possível encontrar facilmente através do menu.

suas fotos e histórias	
Histórias de sucesso	É possível aceder uma página com depoimentos através da página principal.
Um local para contactar a organização	Existe uma página de contacto no menu, além de terem ícones das redes sociais em destaque no topo e no final da página.
Informações sempre atualizadas	Sim.

Figura 57 - Grelha de análise qualitativa do site - Associação Acreditar



Figura 58 - Página inicial do site da Acreditar (<https://www.acreditar.org.pt/pt>)

5.5.4 Análise Final

Após a análise e entrevistas realizadas, é possível concluir que a Associação Acreditar possui uma estratégia de marketing digital bem estabelecida. A organização atende a sete dos oito

componentes descritos por Chaffey & Ellis-Chadwick (2016) relacionados à estratégia de marketing e canais digitais. A Acreditar possui uma estratégia alinhada com a sua estratégia global e realiza reuniões no início do ano tanto com a sua equipa interna quanto com a agência para delinear campanhas e objetivos anuais. Embora esses objetivos possam ser mais claros e faltem metas específicas, a organização está presente em diversos canais digitais e os prioriza para fins específicos. Além disso, a Acreditar investe uma percentagem significativa de recursos em plataformas digitais, como campanhas pagas, a agência e a renovação do site.

No que diz respeito aos fundamentos mencionados por Kotler et al. (2017) para o marketing de conteúdo, a organização atende a cinco dos seis fatores, o que indica que possui uma audiência bem definida, segue um processo de produção de conteúdo e acompanha relatórios de resultados fornecidos pela agência, implementando as melhorias necessárias.

Ao analisar mais especificamente a produção de conteúdo, a Acreditar realiza publicações diárias com uma boa variedade de conteúdos. Além disso, a comunicação é concisa, envolvendo o utilizador por meio de chamadas de ação, cumprindo assim os três fatores delineados por Coutinho (2014). As publicações também seguem uma identidade visual bem definida, congruente com o que refere Marques (2016). Quanto ao *site*, a organização atende aos dez elementos mencionados por Miller, K. (2010), o que indica que possui um bom *site*.

5.6 APAV

5.6.1 Contextualização: história, missão e valores

A Associação Portuguesa de Apoio à Vítima (APAV) é uma IPSS dedicada a promover e fornecer informação, proteção e apoio aos cidadãos que são vítimas de crimes. A sua missão consiste em auxiliar as vítimas de crimes, assim como as suas famílias e amigos, através da prestação de serviços de qualidade, gratuitos e confidenciais. Além disso, a APAV também se empenha em contribuir para a melhoria das políticas públicas, sociais e privadas que se concentram no bem-estar das vítimas.

A instituição foi fundada em 25 de junho de 1990 e tem atuação em todo o país. A APAV tem sedes em Lisboa e Porto, no entanto, possui gabinetes à vítima locais espalhados por todo o país. Além disso, a organização possui casa de abrigo e serviços de apoio à distância, como a Linha de Apoio à Vítima e a Linha Internet Segura. Em relação à estrutura organizacional, a APAV possui uma estrutura onde a equipa de comunicação faz parte da equipa técnica geral e apoia toda a organização.

A estrutura organizacional da APAV é composta da seguinte forma: no topo da hierarquia, estão a Assembleia Geral, a Direção e o Conselho Fiscal. Logo em seguida, há os serviços das sedes, nos quais estão os coordenadores e equipas técnicas encarregados da gestão dos projetos. Além disso, existem coordenadores de operações que oferecem apoio a todos os serviços da APAV, incluindo a Linha de Apoio à Vítima e o Gabinete de Apoio à Vítima.

As duas estruturas, dos serviços das sedes e operações, incluem a participação voluntária de indivíduos como voluntários, estagiários e outros colaboradores não remunerados. A organização conta também com uma equipa especializada em contabilidade e finanças. Por fim, a equipa de comunicação trabalha como equipa técnica, fornecendo suporte a todos os projetos da organização.

5.6.2 Entrevista

A presente entrevista a ser analisada foi realizada com o Nuno Catarino, assessor técnico da direção, e Raquel Segadães, técnica de comunicação, no dia 12 de maio através da plataforma Google Meets.

Nuno é licenciado em Publicidade e Marketing e possui uma pós-graduação em Comunicação, Cultura e Tecnologias da Informação. Como coordenador de comunicação, além de rever todas as atividades relacionadas à comunicação, Nuno também é responsável pelo planeamento de campanhas, adaptações de design gráfico e publicações nos canais digitais. Por outro lado, Raquel é formada em Jornalismo e tem experiência na área de comunicação digital. Antes de ingressar na

APAV, ela trabalhava numa agência de comunicação. O foco principal de Raquel é a gestão das redes sociais e o contacto com os órgãos de comunicação social, desempenhando a função de assessoria de imprensa.

Para além de Nuno e Raquel, a equipa conta também com um estagiário que os apoia na unidade da comunicação. Todos os planos desenvolvidos por eles passam pela aprovação do presidente.

Raquel e Nuno explicam que o digital é mais responsabilidade da técnica de comunicação que se sente confortável com as ferramentas, apesar de estarem em constante mudança. No entanto, Nuno também procura acompanhar as tendências do digital e manter-se sempre atualizado.

“Uma preocupação da APAV é estarmos sempre a par das novas ferramentas digitais e tentarmos fazer o melhor uso delas e, por isso, estarmos sempre a par das tendências e novidades tecnológicas, dentro, claro, das nossas limitações orçamentais.” (Nuno Catarino)

Em relação à estratégia de marketing e comunicação, no início do ano os colaboradores da APAV reúnem-se para construir um plano anual que, ao longo do ano, é revisitado. Este plano de comunicação é construído com base nos vários projetos que a organização realiza ao longo do ano. O departamento de comunicação da APAV trabalha diretamente com a unidade de angariação de fundos e a unidade de projetos, de maneira que todas as campanhas e divulgações são planeadas e implementadas em conjunto pela unidade que as solicita e a equipa de comunicação que as executa.

“Nós funcionamos muito numa perspetiva de colaboração com os outros departamentos da APAV. Como há, por exemplo, a unidade de projetos que trabalha com projetos nacionais e internacionais, e muitos desses projetos envolvem uma componente de comunicação e divulgação que passa por nós que pode ser digital, como pode ter outros meios também, cartazes ou materiais até mais académicos.” (Raquel Segadães)

Além disso, o plano de comunicação da APAV também é construído com base em datas e períodos relevantes para a temática da organização.

“Por exemplo, o mês de junho é um mês muito dedicado à causa LGBTQIA+ e nós também reforçamos a comunicação dos serviços de apoio que temos nesse âmbito. Portanto, a nossa estratégia é sempre ir acompanhando a atualidade, o calendário nacional e internacional e, depois, algumas questões que nos são “impostas” pelos calendários dos projetos.” (Raquel Segadães)

Para o ano de 2023, a APAV estabeleceu diversos objetivos, incluindo o aumento do número de seguidores e a realização de campanhas de sensibilização. No que diz respeito aos seguidores, embora a APAV não tenha uma métrica específica, ela monitora o crescimento dos números. Quanto às campanhas, estas possuem metas claras, como aumentar a visibilidade de um tema específico ou obter doações.

Raquel e Nuno explicam que nem sempre é fácil avaliar o sucesso de uma campanha apenas com base em métricas como *likes* e aumento de seguidores nas redes sociais. No entanto, eles conseguem observar o êxito de uma campanha por meio de outros indicadores relevantes.

“No início do ano fizemos uma campanha da nossa linha Internet Segura sobre burlas românticas *online*. Aquilo que nós queremos é aumentar a visibilidade do tema e ainda mais aqui trata-se de um assunto ainda pouco discutido, mas não é fácil medir o sucesso efetivo. Podemos, neste caso em particular, como se trata de um assunto relativamente ainda pequeno de números, ver que, nas semanas a seguir a esta campanha ter sido lançada, recebemos tantos contactos de vítimas deste tipo de crime como tínhamos recebido no ano anterior completo.” (Raquel Segadães)

Quanto às plataformas de media social em que a APAV está presente, Raquel explica que a organização busca estar onde o seu público-alvo se encontra. Eles estão constantemente atentos a novas tendências e avaliam cuidadosamente se faz sentido para eles estar presente em determinadas plataformas. Atualmente, a APAV está presente nas seguintes redes sociais:

- Facebook: é a plataforma em que são feitas mais publicações.
- Instagram: é semelhante ao Facebook, são feitas publicações diariamente, porém há uma preocupação com a qualidade do design.
- Twitter: são feitas publicações mais pontuais e há um cuidado para que estas não viralizem de maneira negativa.

- Youtube: são feitas publicações com menor regularidade.
- LinkedIn: são feitas publicações com menor regularidade e é mais focada em divulgação de grandes eventos com parceiros.
- TikTok: são feitas publicações com menor regularidade para divulgar grandes eventos e campanhas.

“Estamos no Facebook e Instagram com maior destaque, estamos no Twitter e também no YouTube. Por exemplo, os vídeos das nossas campanhas de sensibilização estão sempre no nosso perfil de YouTube. Temos uma pequenina conta de TikTok em que ainda não investimos muito tempo e trabalho, está nos nossos objetivos também fazê-lo crescer, mas é uma rede muito específica que exige uma produção de conteúdos muito especializada.”
(Raquel Segadães)

Raquel e Nuno explicam que o Facebook e o Instagram são as redes sociais com o maior número de utilizadores ativos, e, portanto, recebem mais atenção e produção de conteúdo por parte da equipa. O Twitter, por outro lado, é utilizado em casos mais específicos, pois requer uma atenção maior devido à rapidez com que os assuntos se propagam nessa plataforma.

Nuno destaca que as redes sociais funcionam como espaços de conversa e feedback, o que pode ser problemático quando algumas vítimas partilham os seus casos pessoais publicamente ou expressam feedback negativo em relação aos serviços da APAV. Diante disso, a APAV esforça-se para gerir os comentários e interações nas redes sociais de forma adequada.

“Porque apoiamos pessoas que são vítimas de crime e muitas vezes isso pode desencadear pessoas que contam as suas próprias histórias para as próprias histórias de vitimação. O que é problemático sobretudo para elas, mas por estarem a relatar situações vitimação para toda a gente, porque ficam acessíveis a qualquer pessoa.” (Nuno Catarino)

A APAV enfrenta um desafio adicional no que se refere à gestão das redes sociais, uma vez que aborda uma variedade de assuntos distintos e direcionados a diferentes públicos. Para lidar com essa situação, a equipa de comunicação utiliza regularmente ferramentas de segmentação para cada campanha. Dessa forma, eles conseguem direcionar efetivamente o conteúdo para o público específico relacionado a determinado tema.

“Enquanto a associação portuguesa de apoio à vítima, fomos mais reconhecidos pela área da violência doméstica, mas nós prestamos apoio às vítimas de todos os crimes. Portanto, falamos de todos os crimes e de todo o tipo de vítimas. [...] Também utilizamos ferramentas de segmentação para, ou por prioridades, ou por várias segmentações para cada campanha. Ou se vamos fazer uma coisa específica para violência no namoro, fazemos para um público mais jovem, ou só vamos fazer para pessoas idosas que sejam vítimas. Ou então, por exemplo, se fazemos um evento numa determinada cidade também fazemos essa segmentação.”
(Raquel Segadães)

No que diz respeito ao orçamento de comunicação, este representa 7,29% do orçamento global da APAV, abrangendo campanhas e ações de comunicação, sendo estas digitais ou não. Mesmo com um orçamento limitado, Raquel menciona que a equipa costuma realizar pequenas campanhas pagas. Geralmente, os projetos já têm uma alocação específica para esse fim, permitindo que eles implementem posts pagos. Quando um projeto não possui um orçamento designado, são realizadas apenas publicações orgânicas, sem investimento em promoção paga.

“O nosso orçamento de comunicação em si tem uma componente mesmo muito limitada para isso, portanto, estamos sempre dependentes dos projetos de cada altura. Mas nós tentamos já prever cada orçamento, de cada projeto já inclua esse orçamento para a media paga, para as redes sociais.”
(Raquel Segadães)

No que se refere à criação de conteúdo para as redes sociais, a equipa adota uma abordagem flexível. Geralmente, é a Raquel quem se encarrega da redação, mas o Nuno também pode auxiliar nessa tarefa. Além disso, há uma terceira pessoa responsável pelo design dos materiais.

Quanto à distribuição do conteúdo, são realizadas adaptações específicas para cada plataforma, levando em consideração as suas características e público-alvo. No caso do Facebook e Instagram, as diferenças são mínimas, mas o design pode ser mais aprimorado para o Instagram, considerando o formato dessa plataforma.

“Por exemplo, conferências ou coisas assim que são mais profissionais das áreas, divulgamos com um reforço maior no LinkedIn. Obviamente, no Twitter, podemos divulgar as mesmas, mas adaptando porque aquilo obriga a sermos muito mais sucintos. Entre o Facebook e o Instagram não difere tanto.” (Raquel Segadães)

A equipa realiza uma análise contínua dos públicos-alvo em cada rede social. A análise mais recente revelou que no Facebook a maioria dos seguidores são mulheres, representando 82% do total. No Instagram, esse número sobe para 86%. Em relação às faixas etárias, o grupo mais representativo está situado entre os 25 e 35 anos, tanto no Facebook quanto no Instagram. Quanto à localização, observa-se uma considerável maioria de seguidores nas cidades de Lisboa e Porto, por exemplo. Esses *insights* sobre o perfil demográfico e geográfico do público ajudam a equipa a direcionar e adaptar o conteúdo de maneira mais eficaz em cada plataforma.

Para avaliar a eficácia das campanhas, a equipa realiza relatórios mensais que analisam as métricas das plataformas. Além disso, eles também acompanham de perto o número de contactos de vítimas, o qual tende a aumentar quando uma campanha é bem-sucedida. Em geral, Raquel afirma que o número de seguidores está em constante crescimento e que o número de “likes” no Instagram costuma ser bom.

“Vamos avaliando cada caso, a ver campanhas que tiveram mais sucesso, as estratégias que funcionaram melhor e pior. A partir daí, para as seguintes, vamos adotando coisas novas, outras vezes repetindo coisas que funcionaram bem, outras vezes fazendo pequenos ajustes com base nessa avaliação permanente.” (Raquel Segadães)

5.6.3 Análise de conteúdo

Análise de 01/01/2023 a 30/06/2023

Canal	Instagram	Facebook
Frequência das publicações	São feitos posts quase todos os dias e, algumas vezes, mais de uma vez por dia. O mês de janeiro tem um número muito inferior de publicações.	Geralmente são feitos mais de um post por dia. O mês de janeiro tem um número muito inferior de publicações.

<p>Temática das publicações</p>	<p>A maioria das postagens da APAV fazem parte de campanhas de sensibilização. É possível perceber que a organização se baseia em datas nacionais e internacionais para montar o seu calendário de posts e abordar temas (ex: dia dos namorados). Para além disso, a APAV prioriza a criação de conteúdos informativos, seja parte das campanhas de sensibilização, ou apenas visando a partilha de informação (ex: divulgação de relatórios). Como a APAV organiza e participa em muitos eventos, grande parte das suas publicações tem como objetivo divulgar seminários, webinars, projetos e workshops. Não só, a campanha de IRS demonstra ter grande importância para a organização, tendo em vista que esta começa em fevereiro e vai até junho com muitos conteúdos todos os meses, mas</p>	<p>Possui as mesmas temáticas do Instagram. Geralmente, o mesmo conteúdo é publicado em ambas as redes. No entanto, é possível encontrar mais conteúdos no Facebook, geralmente publicações de divulgação de eventos.</p>
--	---	---

	principalmente em abril, maio e junho. A APAV costuma repetir muitas publicações de maneira que pode ser cansativo para a audiência.	
Comunicação nas publicações	A comunicação das publicações no Instagram é informal e utiliza de emojis em quase todas as comunicações.	O texto das publicações é o mesmo em ambas as redes sociais.
Identidade visual	A APAV não possui uma identidade visual clara nas suas publicações do Instagram, de maneira que os posts não possuem coerência e consistência nas fontes e designs utilizados. É perceptível que algumas publicações, quando fazem parte de uma série e tem uma temática específica, seguem a mesma identidade visual, de maneira que é possível perceber que fazem parte de um todo (ex: IRS), mas não necessariamente fazem parte da APAV.	É utilizado o mesmo design gráfico em ambas as redes sociais.

Figura 59 - Grelha de análise qualitativa das redes sociais — APAV

SE QUALQUER PESSOA PODE SER VÍTIMA DE CRIMES SEXUAIS, TODOS PODEMOS AJUDAR.

apav.pt/IRS

Entidade a Consignar IRS

Cancelar SUBMITER

Dados da Entidade

NIF	Denominação
502547952	ASSOC PORTUGUESA APOIO A VITIMA

Ao consignar o seu IRS à APAV está a ajudar as vítimas de crime. Basta preencher o **NIF 502 547 952** sem custos para si. **CONSIGNAR É AJUDAR.**

APAV Apoio à Vítima

apav_online • Follow

apav_online Tem até dia 30 de junho para entregar a sua declaração de IRS!

A consignação do IRS permite aos contribuintes doarem 0,5% do total do imposto liquidado a uma instituição, de uma forma fácil e sem custos para si.

👉 Ao ajudar a APAV, está a contribuir para o apoio às vítimas de vários tipos de crime. Todos podemos um dia ser vítima de crime.

❤️ O seu apoio faz toda a diferença. Obrigada!
#apav #apoiarapav #irsapav #consignarirs

2w See translation

Liked by ismaelj5 and others
JUNE 11

Add a comment... Post

Figura 60 - publicação referente à campanha de IRS da APAV no Instagram (https://www.instagram.com/p/CtWlfe_01eF/)



APAV | Associação Portuguesa de Apoio à Vítima

1 d · 🌐

👉 A Associação Portuguesa de Apoio à Vítima convida todas as pessoas interessadas a participar na 17.ª Corrida de Solidariedade, que se realiza este ano em Monsanto, Lisboa, no dia 10 de setembro.

🌱 Depois de três anos de interregno, a Corrida de Solidariedade APAV está de volta. Junte-se à causa, seja a correr ou a caminhar, no coração verde de Lisboa, numa manhã de animação e desporto!

👉 Aproveite o desconto no valor da inscrição até 30 de junho.

👉 A Corrida de Solidariedade APAV tem três modalidades: uma corrida de 10 km, uma caminhada de 5 km e uma corrida para crianças de 600 m. As partidas e as chegadas serão no Parque Florestal de Monsanto.

👉 Parcerias

Parceiro Prata: El Corte Inglés

Apoio institucional: Câmara Municipal de Lisboa

Organização: Xistarca

🔗 Inscrições e informações: bit.ly/17corridaapav.



Figura 61 - divulgação do evento Corrida de Solidariedade da APAV no Facebook (<https://www.facebook.com/APAV.Portugal/posts/pfbid02F9zwNuP7yyhTdqnowiMHkhcmNGZdnBEkWjdf7mhK6XQto8n3kWj4XEuru6oNFxHUI>)

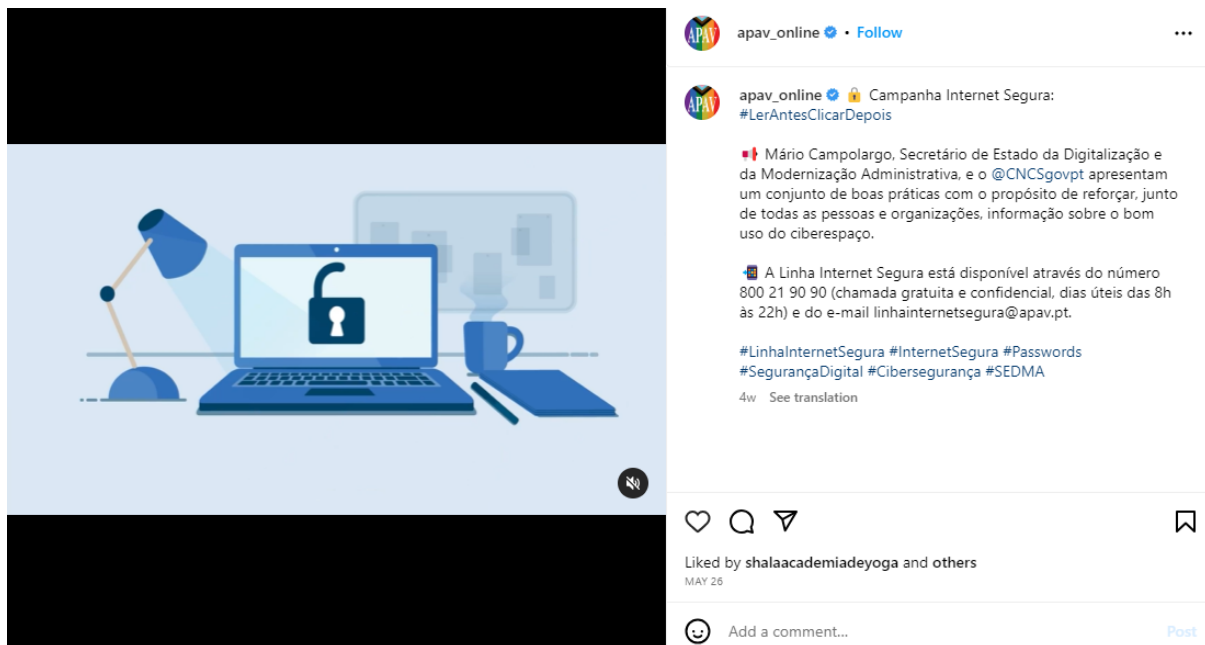


Figura 62 - campanha Internet Segura pela APAV no Instagram (<https://www.instagram.com/p/CssyEE4IZcy/>)



Figura 63 - publicação de sensibilização para assinalar o Dia Internacional Contra a Homofobia, Transfobia e Bifobia no Instagram (<https://www.instagram.com/p/CsVf9qZiYib/>)



Figura 64 - publicação no Facebook que traz informação útil sobre pessoas que são vítimas de crime

(<https://www.facebook.com/APAV.Portugal/posts/pfbid02Gg8t2zQk9BVPQMXZaQbkeyuXuVyYDGovUWxWHtkihMNhEt8zSLTXJwn2hxcHqtZl>)

Canais	Seguidores	Média de publicações por semana

Instagram	23.900	8
Facebook	133.000	10

Figura 65 - Grelha de análise quantitativa das redes sociais de 01/01/2023 a 30/06/2023 — APAV

Site APAV	
Um nome de domínio claro e curto	O nome de domínio da APAV é o próprio nome da organização, portanto este é claro e fácil para o utilizador aceder.
Logótipo e nome identificáveis no topo	O <i>site</i> possui o logótipo e nome identificáveis no topo esquerdo da <i>homepage</i> .
Um caminho claro para ações	O site possui muitas informações na sua página inicial, o que torna mais difícil perceber qual caminho deve realizar. No entanto, o website com secções como “APAV”, “Vítima”, “Estatísticas”, “Media”, “Infovítimas”, “Folhas informativas”, “Quero ajudar” e “Contactos”.
Imagens na página inicial	Não há.
Um botão de doação fácil de encontrar	O site possui um botão visível com o <i>call to action</i> “quero ajudar” no menu. Este encaminha o utilizador para uma página onde é possível fazer a doação como pessoa física ou empresa.
Espaço para manter contacto com a	Não há.

organização (ex: <i>newsletter</i>)	
Pessoas em destaque com as suas fotos e histórias	Não há.
Histórias de sucesso	Não há.
Um local para contactar a organização	No canto direito do site é possível de ver diversas formas de entrar em contacto com a organização.
Informações sempre atualizadas	O <i>site</i> aparenta ter informações atualizadas, considerando que possui notícias e eventos adicionados recentemente.

Figura 66 - Grelha de análise qualitativa do *site* – APAV a 24/06/2023

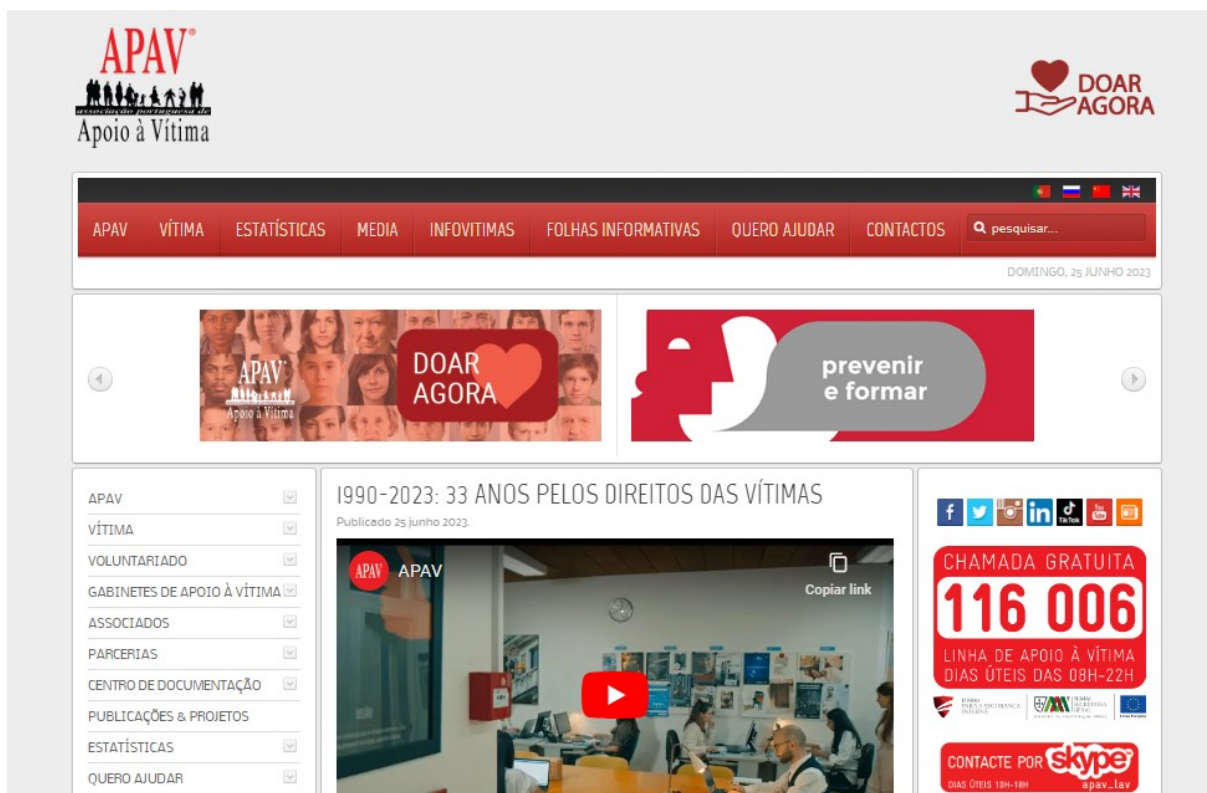


Figura 67 - Página inicial do site da APAV (<https://apav.pt/>)

6.6.4 Análise final

Com base nas análises e entrevistas realizadas, é possível concluir que a APAV possui uma estratégia de marketing digital, embora apresente alguns aspetos que podem ser aprimorados, como o seu *site* e a definição de objetivos e metas mais claras.

Ao considerar os princípios delineados por Chaffey & Ellis-Chadwick (2016) sobre estratégia e canais digitais, a APAV cumpre sete dos oito componentes. A organização elabora uma estratégia de marketing digital alinhada à estratégia global da instituição, está presente em diversos canais digitais e possui um orçamento alocado para investimento em ferramentas digitais. No entanto, a falta de objetivos e metas claras para o ano é um ponto a ser aprimorado.

No que se refere aos fundamentos delineados por Kotler et al. (2017), a APAV atende a quatro dos seis fatores. Contudo, a organização não possui um processo concreto para a produção de conteúdo e nem estabeleceu objetivos claros nessa área, o que pode ser melhorado.

Ao analisar os conteúdos das redes sociais com base nas teorias de Coutinho (2014) e Marques (2016), nota-se que a APAV tem uma presença ativa nas redes, publica uma variedade de conteúdo, apesar de repetir algumas publicações mais de uma vez (ex: divulgação para eventos), e estabelece uma comunicação que envolve a audiência. No entanto, a identidade visual utilizada nas publicações é confusa e não transmite clareza.

Quanto à avaliação do *site*, conforme delineado por Miller, K. (2010), a APAV atende a seis das dez componentes mencionadas pelo autor. No entanto, há melhorias que podem ser feitas, principalmente em relação à organização das informações no *site* para proporcionar uma experiência do utilizador mais intuitiva.

5.7 APSA

5.7.1 Contextualização: história, missão e valores

A Associação Portuguesa de Síndrome de Asperger (APSA) é uma organização sem fins lucrativos, designada como Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS), fundada em novembro de 2003 por um grupo de pais. A APSA tem como missão promover o apoio e a integração social das pessoas com Síndrome de Asperger, favorecendo as condições e capacitando para uma vida autónoma e digna. O principal objetivo da APSA é informar e desmistificar a Síndrome de Asperger por meio de atividades como sessões de consciencialização, tradução de livros e seminários.

Diante disso, a APSA oferece alguns serviços como sessões individuais de esclarecimento sobre a Síndrome de Asperger, sessões de sensibilização em escolas, ciclos de encontros para partilha de experiências entre familiares ou pessoas com a síndrome, serviço social para pessoas com

perturbações do espectro do autismo e, por fim, diversas iniciativas para promover o acesso de pessoas com Síndrome de Asperger ao mercado de trabalho.

A estrutura organizacional da APSA é constituída da seguinte maneira: existe uma direção executiva, o departamento de comunicação, o departamento administrativo, a assistente social e, por fim, a direção técnica. A direção técnica é a responsável pela intervenção e acompanhamento das pessoas com a Síndrome de Asperger.

5.7.2 Entrevista

A entrevista a ser analisada pelo presente estudo foi realizada com David Traivoto, o responsável pelo Departamento de Comunicação e Sustentabilidade da APSA via Google Meets no dia 11 de maio. David é licenciado em gestão de marketing pelo IPAM e sempre trabalhou no mundo empresarial até se juntar a APSA há 6 anos.

“Sou licenciado em gestão de marketing pelo IPAM e, portanto, tento casar todos os dias o melhor da comunicação e marketing com a estratégia da organização. Temos uma estratégia, temos um plano anual que fazemos todos os anos. O marketing e comunicação são essenciais, porque no setor sem fins lucrativos precisamos cada vez mais de profissionalizar e de planejar.”

Para o David, o departamento de comunicação tem duas missões fundamentais: a divulgação e a sustentabilidade. O objetivo primordial é ampliar a divulgação e consciencialização do público, de modo que as pessoas se sintam tocadas pela mensagem transmitida, tornando-se mais inclinadas a fazer doações. As principais responsabilidades de David na APSA são implementar a estratégia de comunicação, sensibilização e fazer a angariação de fundos. Normalmente, David conta com a ajuda de um estagiário, porém, no momento, está em fase de recrutamento.

O responsável pela comunicação conta que a APSA possui um plano estratégico de longo prazo com duração de quatro a cinco anos, de maneira que os planos anuais da organização, como o de

marketing,

são

baseados

nesse:

“Aqui na APSA, aquilo que fazemos é, primeiro, alinhar os objetivos da organização em si e fazer um plano de atividades e, depois, adaptar este plano de marketing e esta estratégia de comunicação a esse plano de atividades. Temos também o nosso plano estratégico com uma duração de quatro a cinco anos que é a longo prazo. [...] E aquilo que faço é de facto tentar aqui conciliar os meus objetivos com os objetivos da organização.”

Nesse sentido, David explica que a estratégia de marketing é baseada na estratégia global e existe uma parte desta focada no digital, a qual é adaptada consoante as tendências que surgem no setor digital.

“Quando entrei para a APSA não havia Instagram, portanto, o Instagram começou a dar um *boom* nessa altura e fui atrás dessa tendência. Tínhamos o Twitter, achei que não era uma rede que, por exemplo, fazia sentido estarmos, então tirei o Twitter da nossa estratégia.”

David procura estar sempre a par das tendências do marketing digital, de maneira que procura desenvolver-se ao participar de conferências sobre o assunto.

A APSA está presente nas seguintes redes sociais:

- Facebook: rede social onde a APSA tem mais seguidores e a mais eficiente quando a organização quer alcançar algum objetivo, como conseguir doações ou inscrições para uma ação que estão a organização.
- LinkedIn: tem ainda poucos seguidores, no entanto, tem sido priorizada com o objetivo de a fazer crescer. Esta é importante porque a APSA, além de lidar com diversas empresas parceiras para conseguir doações, também tem um programa de empregabilidade, de maneira que faz sentido estar ativo no LinkedIn.
- Instagram: ganhou bastante seguidores recentemente com a campanha de IRS.

“Eu estou a fazer um trabalho agora de potenciar um pouco mais o LinkedIn porque está com poucos seguidores. No Instagram conseguimos com esta campanha do IRS alavancar o número de seguidores, mas ainda precisamos de mais. E depois temos o Facebook que é, de facto, a rede onde chegamos a mais. Quando queremos causar algum impacto, ou queremos, por exemplo, um *call to action*, ou uma inscrição para uma ação que estamos a praticar, o Facebook normalmente resulta muito bem.”

Em relação aos objetivos estabelecidos para 2023, David revela que a APSA tem planos de aumentar o número de seguidores nas suas redes sociais e realizar uma campanha de IRS que traga resultados positivos. No ano anterior, a APSA conseguiu uma agência para produzir um vídeo publicitário para a campanha do IRS sem custos, que resultou num aumento de mais de 10.000 euros nos resultados alcançados. Com base nisso, procuraram a colaboração de uma nova agência para fazer a produção da campanha, também pró-bono, e decidiram que investiriam na campanha desse ano.

"Foi assim que desenhamos a campanha deste ano. Também optámos por investir um bocadinho mais, porque não temos um grande *budget*, é difícil fazer aqui algum investimento, mas investimos em termos de Google Ads, em termos de publicidade paga no Instagram e no Facebook. Investimos um bocadinho para tentar obter o maior alcance."

Como resultado, aproximadamente 600 euros foram alocados para publicidade paga, provenientes de um orçamento global de 500.000 euros destinado à organização. No entanto, a prioridade principal permanece no crescimento orgânico.

Quanto ao orçamento do departamento de comunicação, David explica que não há um valor fixo estabelecido, pois é decidido de acordo com o plano e as necessidades específicas.

“É consoante a necessidade, não há aqui um valor definido todos os anos. Nós temos necessidade, então vamos ver se temos *budget*, se não temos, vamos pedir aos nossos parceiros para nos financiarem estas ações ou estas campanhas.”

David é responsável pela criação de conteúdo, abrangendo desde a escrita até o design gráfico. Quando há um estagiário trabalhando com ele, as responsabilidades são divididas entre os dois. O responsável pela comunicação observa que a frequência das publicações da APSA é

significativamente maior quando ele recebe ajuda, mas quando está sozinho, é desafiador gerir todas as tarefas. Em geral, as publicações são realizadas semanalmente e, para isso, ele utiliza a ferramenta do Facebook Business para as agendar.

“Não consigo estar em todas as partes ao mesmo tempo. Até porque tenho outras funções aqui dentro. Sou o gestor das redes e parcerias da organização, tenho na componente da sustentabilidade de angariação de fundos, e depois tenho aqui também um projeto que faz parte da Angariação de Fundos que é de eventos. Portanto, muitas vezes estou muito ocupado e não consigo dar a frequência.”

Em relação às redes sociais, David menciona que não há uma grande diferença nos conteúdos publicados no Instagram e no Facebook. Normalmente, o responsável pela comunicação faz pequenas adaptações nas publicações, como ajustar as hashtags e utilizar imagens de melhor qualidade para o Instagram, enquanto no Facebook ele adiciona *links*. David explica que o Instagram tem um foco especial no formato e qualidade visual da imagem.

Para monitorar os conteúdos, David utiliza ferramentas como o Google Analytics e o Facebook Business. Por meio delas, ele elabora um relatório mensal que analisa o número de interações, *engagement* e seguidores, entre outros dados relevantes. Esses resultados são essenciais para aprimorar a estratégia de comunicação da APSA no ano seguinte.

5.7.3 Análise de conteúdo

Análise de 01/01/2023 a 30/06/2023

Canal	Instagram	Facebook
Frequência das publicações	A frequência das publicações é baixa, é feita, em média, uma publicação por semana.	A frequência de publicações é baixa, porém maior que a do Instagram, tendo uma média

		de duas posts por semana. É possível perceber que existe uma consistência maior nas publicações do Facebook.
Temática das publicações	A maior parte das publicações são registos da APSA em eventos, sejam sessões informativas realizadas pela organização, em feiras de voluntariado ou em workshops (ex: sessão de arte-terapia). Algumas das publicações também tem como objetivo agradecer parceiros, doações e visitas à sede da organização. Além disso, a APSA costuma fazer publicações com datas relevantes para a organização, como o Dia Mundial da Consciencialização do Autismo, Dia Internacional da Síndrome de Asperger, Ano Novo e a Páscoa. A APSA também realizou uma campanha de consignação do IRS, no entanto, apenas foram publicados um vídeo e uma foto referentes à campanha.	Assim como no Instagram, as publicações no Facebook registam e divulgam eventos nos quais a APSA participou ou participará. A organização também faz posts referentes a datas importantes ao longo do ano no Facebook e também divulgam a campanha do IRS na rede. Apesar de serem feitas mais publicações no Facebook, não parece haver uma curadoria entre as publicações que vão do Facebook para o Instagram que explique essa diferença. No Facebook, para além das publicações mencionadas acima, a APSA também partilha publicações de parceiros em que foi marcada, o que pode explicar a maior quantidade de postagens.

<p>Comunicação nas publicações</p>	<p>A APSA utiliza de uma comunicação informal que procura iniciar uma conversa com o utilizador. Nos seus posts, a APSA por vezes utiliza “exclamações” e emojis para expressar emoção. A organização também costuma adicionar hashtags relevantes nas publicações. Algumas publicações não possuem nenhuma legenda.</p>	<p>O texto das publicações é o mesmo em ambas as redes sociais.</p>
<p>Identidade visual</p>	<p>Uma minoria das publicações da APSA utiliza da sua identidade visual. De maneira geral, é priorizada a utilização de fotografias reais nas postagens.</p>	<p>É utilizado o mesmo design e imagens em ambas as redes sociais.</p>

Figura 68 - Grelha de análise qualitativa das redes sociais — APSA



Figura 69 - Publicação da APSA no Instagram a realizar uma sessão informativa do Programa APSA in Word na Brisa, empresa parceira. (<https://www.instagram.com/p/CsJjCVLIx-x/>)



Figura 70 - Publicação da APSA no Instagram com vídeo para a campanha de consignação do IRS. (<https://www.instagram.com/p/Cqc4Vq6qsmD/>)



APSA - Associação Portuguesa de Síndrome de Asperger

27 April · 🌐

...

Ainda estão abertas as inscrições para as sessões de Arte-Terapia na Casa Grande, Para todos os jovens/adultos a partir dos 18 anos que queiram trabalhar em si e conhecer-se melhor através de um percurso criativo. Inscreva-se já através do número 217119100 das 9h30 às 17h de segunda a sexta-feira.

Sessões de
ARTE-TERAPIA
INSCREVA-SE JÁ!

Ainda temos vagas

O modo temático (desenvolvimento pessoal através de temas) de Arte-Terapia é aquele que se situa mais próximo do paradigma educativo, sendo colocada a tónica na aquisição de conhecimento visando a progressão do sentido pessoal e o desenvolvimento de competências. Tais objetivos serão alcançados, associando temas a estratégias criativas, e encadeando-os de modo a propiciarem o crescimento pessoal, a progressiva integração de competências ou a conformação adaptativa

Informações e inscrições através do número 21 711 91 00 das 9h30 às 17h de segunda a sexta-feira. Para todos os jovens/adultos a partir dos 18 anos que queiram trabalhar em si e conhecer-se melhor através de um percurso criativo

Local: Arruamento à Travessa da Granja, nº1, 1500-335 Lisboa

👍 22

5 shares

Figura 71 - Publicação da APSA no Facebook para divulgação das sessões de arte-terapia. (<https://www.facebook.com/apsa.org.pt/posts/pfbid02HjHioUpqPPP62m9Kv2G6ar6suktPdh59QzYwqnJ4JQZw11WYHRis237rojew9zj0l>)

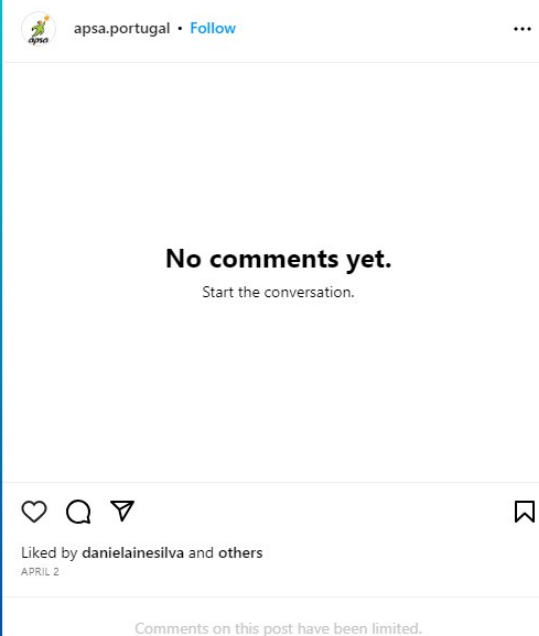


Figura 72 - Publicação da APSA no Instagram em homenagem ao Dia Mundial da Consciencialização do Autismo (<https://www.instagram.com/p/CqhxEeAKY3a/>)



Figura 73 - Publicação da APSA no Instagram para agradecer a visita da Secretária do Estado da Inclusão Social de Cabo Verde. (https://www.instagram.com/p/CqGF_-eqIQB/)



Figura 74 - partilha de publicação pela APSA no Facebook sobre elaboração de proposta de plano para inclusão na educação (<https://www.facebook.com/apsa.org.pt/posts/pfbid0h36EtPGvpNfjkr8Q3ABESAFuUoYCFx33pw2ko2iRdCMsRUnHxCym9F55spGVp21sl>)

Canais	Seguidores	Média de publicações por semana
Instagram	2.086	1

Facebook	19.000	2
----------	--------	---

Figura 75 - Grelha de análise quantitativa das redes sociais de 01/01/2023 a 30/06/2023 — APSA

Site APSA	
Um nome de domínio claro e curto	O nome de domínio utilizado é o mesmo nome da organização, de maneira que é claro e objetivo.
Logótipo e nome identificáveis no topo	O <i>site</i> possui o logótipo e nome identificáveis no topo esquerdo da <i>homepage</i> .
Um caminho claro para ações	O <i>site</i> da APSA possui um caminho claro para as ações tendo em vista que possui um menu superior que encaminha o utilizador para algumas opções de acesso. No menu, existem as seguintes secções: “A Síndrome de Asperger”, “a APSA”, “O que fazemos?”, “Como apoiar?”, “Notícia”, “Loja”, “Contactos”. Além disso, a página principal destaca algumas secções, como calendários de eventos, soluções para empresas e a campanha de consignação do IRS.
Imagens na página inicial	Inclui imagem de uma criança a brincar e imagens da sede da APSA.
Um botão de doação fácil de encontrar	É preciso entrar no menu “como apoiar?” e aceder a página de donativos.
Espaço para manter contacto	No final da página há um espaço para subscrever à newsletter.

com a organização <i>(ex: newsletter)</i>	
Pessoas em destaque com as suas fotos e histórias	Não há na página inicial, mas é possível encontrar no menu dentro da secção sobre a Síndrome de Asperger, de maneira que não é tão fácil o acesso.
Histórias de sucesso	Não há.
Um local para contactar a organização	Existe uma página de contacto no menu, além de ter o email da APSA em destaque acima do menu.
Informações sempre atualizadas	A APSA possui um calendário de eventos anual atualizado e costuma adicionar artigos da APSA nos media.

Figura 76 - Grelha de análise qualitativa do site - APSA



DESTAQUES

Figura 77 - página inicial do site da APSA (<https://www.apsa.org.pt/>)

5.7.4 Análise final

Com base nas análises e entrevistas realizadas, é possível concluir que a APSA (Associação Portuguesa de Síndrome de Asperger) possui uma estratégia global que inclui uma estratégia de marketing, porém, na prática, a componente digital acaba não sendo tão desenvolvida devido à falta de colaboradores na equipa.

Ao considerar os princípios delineados por Chaffey & Ellis-Chadwick (2016) sobre estratégia e canais digitais, a APSA cumpre sete dos oito componentes. A organização elabora uma estratégia de marketing digital alinhada à estratégia global da instituição, está presente em diversos canais digitais e possui um orçamento alocado para investimento em ferramentas digitais. No entanto, a falta de objetivos e metas claras nesse plano é um ponto a ser trabalhado.

No que se refere aos fundamentos delineados por Kotler et al. (2017), a APSA atende a dois dos seis fatores. A organização não possui um processo concreto para a produção de conteúdo e depende muito da contratação de estagiários que mudam sazonalmente para realizar essa tarefa. Além disso, não há objetivos claros nessa área. No entanto, é mencionado por David que é feita a monitorização dos resultados e implementação de melhorias para o próximo ano.

Ao analisar os conteúdos das redes sociais com base nas teorias de Coutinho (2014) e Marques (2016), nota-se que a APSA não possui uma presença ativa nas redes e publica conteúdos voltados principalmente para a divulgação de eventos e campanhas de angariação de fundos, o que pode não engajar tanto a audiência. Além disso, algumas publicações não contêm legendas e a comunicação parece não ser tão bem executada. Em relação à identidade visual, apenas algumas publicações apresentam uma identidade visual clara, com as cores e o logótipo da APSA presentes

em todas as publicações.

Quanto à avaliação do site, conforme delineado por Miller, K. (2010), a APSA atende a oito das dez componentes mencionadas pelo autor, o que indica que o *site* é bom. No entanto, seria interessante adicionar depoimentos e histórias de sucesso à página principal, a fim de melhorar ainda mais a experiência do utilizador.

Capítulo 6 - Conclusão

A presente dissertação teve como objetivo a análise das estratégias de marketing digital adotadas pelas IPSS em Portugal. A investigação procurou compreender de forma aprofundada o processo de desenvolvimento e implementação das estratégias de marketing digital, especialmente em relação à presença das IPSS em plataformas de redes sociais, como Instagram e Facebook, bem como nos seus sites.

A revisão da literatura revelou uma ampla gama de áreas de atuação e formatos das IPSS, o que resulta numa grande variedade de objetivos e histórias dentro dessa categoria e adiciona complexidade à investigação. Diante disso, foram conduzidas entrevistas e análises da presença digital de sete IPSS selecionadas. Essa abordagem foi essencial para avaliar se estas organizações adotam estratégias digitais e compreender o contexto de cada uma das organizações.

A metodologia adotada começou com a construção de uma base teórica sobre marketing digital em organizações sem fins lucrativos, seguida pela realização das entrevistas e análise de conteúdo. Posteriormente, cada estudo de caso foi analisado à luz da teoria, culminando na criação de uma estrutura que integra as implicações teóricas e práticas de cada caso.

De seguida, será apresentado então o contributo teórico desta dissertação, seguido da análise de cada uma das proposições em investigação para concluirmos sobre a questão de investigação.

6.1 Contributo teórico da investigação

Para concluir sobre a estratégia de marketing digital foi aplicado o modelo de Chaffey & Ellis-Chadwick (2016) como a seguir se apresenta:

	Assoc. Salvador	Banco do Bebê	Apoio à Vida	Semear	Assoc. Acreditar	APAV	APSA
Possuir uma estratégia de marketing digital.	Sim	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Sim
Possuir um processo de definição da estratégia de marketing digital.	Sim	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Sim
Utilizar objetivos claros para o desenvolvimento do negócio e da marcas.	Não	Sim	Não	Não	Não	Não	Não
Estar alinhada com a estratégia global e de marketing da empresa.	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
Estar presente em diferentes canais digitais.	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
Priorizar canais que sejam mais relevantes para a organização.	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
Ter um orçamento alocado para comunicação e marketing em plataformas digitais.	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
O investimento em comunicação e marketing digital tem aumentado nos últimos anos.	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim

Figura 78 – Aplicação do modelo de Chaffey & Ellis-Chadwick (2016)

Ao analisar a tabela acima, foi possível observar que o critério menos observado é a utilização de objetivos claros para o desenvolvimento do negócio, sugerindo que a maioria das organizações não possui metas bem estabelecidas. Em relação às componentes mais observadas, é possível concluir que a maioria das organizações refere que a estratégia de marketing digital está alinhada com a estratégia global e de marketing; estão presentes em diferentes canais digitais; priorizam

canais relevantes; e têm um orçamento alocado. A Apoio à Vida foi a única organização onde não foi observado nenhum dos critérios enunciados pelos autores.

Para concluir sobre os desafios na gestão da estratégia de marketing digital das organizações foi aplicado o modelo de Chaffey & Ellis-Chadwick (2016) como a seguir se apresenta:

	Assoc. Salvador	Banco do Bebê	Apoio à Vida	Semear	Assoc. Acreditar	APAV	APSA
Responsabilidades pouco claras e grande variedade de atividades para exercer.	Não	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Sim
Não são definidos objetivos específicos.	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Não é atribuído orçamento suficiente.	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim
O orçamento não é gerido corretamente à medida que diferentes partes de uma organização utilizam diferentes ferramentas ou fornecedores sem seguirem uma economia de escala.	Não observado	Não observado	Não observado	Não observado	Não observado	Não observado	Não observado
Não são desenvolvidas maneiras de criar valor para os clientes online, porque a internet é tratada apenas como “mais um canal no mercado” sem verificar as oportunidades de melhoria de serviço que o digital pode oferecer.	Não	Não	Sim	Não	Não	Não	Não
Os resultados do marketing digital não são medidos ou analisados adequadamente.	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Não	Não
É adotada uma abordagem experimental, em vez de	Não	Não	Sim	Não	Não	Não	Sim

planeada, com fraca integração entre o marketing online e offline.							
--	--	--	--	--	--	--	--

Figura 79 - Aplicação do modelo de Chaffey & Ellis-Chadwick (2016)

A análise da tabela acima constatou que o desafio menos observado nas organizações é a falta de desenvolvimento de estratégias para gerar valor ao cliente. Isso indica que a maioria das organizações está de facto empenhada em encontrar meios de agregar valor ao cliente por meio das abordagens digitais. Por outro lado, o desafio que surge com maior frequência está relacionado com a ausência de objetivos específicos, o que sugere que as organizações não estabelecem metas claras. A Apoio à Vida mais uma vez destaca-se por se ter observado que todos os desafios elencados pelos autores, são identificados nesta organização.

De seguida foi aplicado o modelo de Kotler et al (2017) para concluir sobre os oito processos fundamentais para o Marketing de Conteúdo.

	Assoc. Salvador	Banco do Bebê	Apoio à Vida	Semear	Assoc. Acreditar	APAV	APSA
Possuir objetivos para a produção de conteúdos digitais.	Sim	Sim	Não	Não	Não	Não	Não
Possuir as audiências dos canais digitais bem definidas.	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não
Há um processo para a elaboração e distribuição de conteúdo para as plataformas digitais.	Sim	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Não
Existem estratégias de conteúdo diferentes para cada plataforma digital em que está presente.	Sim	Não	Não	Não	Não	Sim	Sim
São utilizados métodos para avaliar a eficácia do marketing e os aprendizados aplicados no futuro.	Não	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Sim

Figura 80 - Aplicação do modelo de Kotler et al (2016)

Conforme analisado na tabela acima, o processo menos observado é o de existência de objetivos para a criação de conteúdo, indicando que a maioria das organizações não estabelece objetivos nesse âmbito. Por outro lado, o processo mais observado por parte das organizações é o referente à definição clara das audiências nos canais digitais, o que sugere que as IPSS demonstram interesse em compreender o seu público-alvo.

De seguida foram aplicados os modelos de Coutinho (2014) e de Marques (2016), com a observação de diversas métricas relevantes para a análise de páginas nas redes sociais.

	Assoc. Salvador	Banco do Bebê	Apoio à Vida	Semear	Assoc. Acreditar	APAV	APSA
São feitas publicações nas no Instagram e Facebook com frequência.	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
Existir equilíbrio na temática das publicações, de maneira que não são publicados apenas conteúdos comerciais.	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Não
Possuir uma comunicação que envolve a audiência e utiliza <i>calls to action</i> .	Sim	Não	Não	Não	Sim	Sim	Não
Possuir uma identidade visual consistente em todas as plataformas digitais.	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Não

Figura 81 - Aplicação de métricas de Coutinho (2014) e Marques (2016)

Com base na análise da tabela acima, a métrica mais observada é a regularidade das publicações nas plataformas Instagram e Facebook, o que indica que a maior parte das IPSS analisadas realiza publicações com frequência. Por outro lado, a métrica menos observada é a capacidade das organizações de envolver a audiência e utilizar chamadas para ação na sua comunicação. A Associação Salvador e a Associação Acreditar destacam-se por em ambas terem sido observadas todas as métricas sob análise.

	Assoc. Salvador	Banco do Bebê	Apoio à Vida	Semear	Assoc. Acreditar	APAV	APSA
Seguidores no Instagram	11.100	4.070	2.090	10.400	12.800	23.900	2.086
Seguidores no Facebook	158.000	15.000	10.000	13.000	128.000	133.000	19.000
Média de publicações no Instagram por semana	6	3	1	3	6	8	1
Média de publicações no Facebook por semana	7	3	1	3	8	10	2

Figura 82 - Aplicação de métricas de Marques (2016)

Conforme a análise da tabela acima, pode-se constatar que a APAV é a organização com maior número de seguidores no Instagram, enquanto a APSA é a associação com o menor número de seguidores. No que se refere ao Facebook, a Associação Salvador é aquela que possui a maior quantidade de seguidores, ao passo que a Apoio à Vida detém o menor número. Observa-se também que a APAV é a instituição que realiza publicações com a maior frequência tanto no Instagram quanto no Facebook, com mais de um post diário. Por outro lado, a Apoio à Vida é a que menos publica conteúdo em ambas as plataformas, limitando-se a uma post por semana.

Para pode concluir sobre os sites das organizações, aplicou-se o modelo de Miller (2010), conforme tabela abaixo.

	Assoc. Salvador	Banco do Bebê	Apoio à Vida	Semear	Assoc. Acreditar	APAV	APSA
Possuir um nome de domínio claro e curto.	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Possuir logótipo e nome identificáveis no topo da página.	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Possuir um caminho claro para as ações que a organização deseja que o utilizador realize.	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Possuir imagens na página inicial.	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim
Possuir um botão de doações fácil de encontrar.	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Possuir um espaço para manter contacto com a organização.	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Sim
Possuir uma página com pessoas em destaque com as suas fotos e histórias.	Sim	Sim	Não	Não	Sim	Não	Não
Possuir histórias de sucesso.	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Não	Não
Possuir um local para contactar a organização.	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Possuir informações sempre atualizadas.	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim

Figura 83 – Aplicação do modelo de Miller (2010)

De acordo com a análise realizada na tabela acima, existem 5 critérios observados em todas os sites das IPSS: possuem um nome de domínio claro e curto; possuem logótipo e nome identificáveis no topo da página; possuem um caminho claro para as ações que as organizações

desejam que o utilizador realize; possuem um botão de doações fácil de encontrar e possuem um local para entrar em contacto com as organizações. O critério menos observado nos sites é a existência de uma página com pessoas em destaque com as suas fotos e histórias. Nos sites da Associação Salvador, Banco do Bebê e Associação Acreditar todos os critérios de Miller (2010) foram observados, sendo o site da APAV aquele onde se observaram menos critérios.

6.2 Análise das proposições de investigação

Após a análise das diferentes aplicações dos modelos explicitado acima, este subcapítulo tem como objetivo dar resposta a cada uma das proposições de investigação.

Proposição 1: O marketing digital tem um papel relevante nas estratégias de comunicação das IPSS portuguesas.

Com base na análise realizada foi constatado que o marketing digital tem papel importante nas estratégias de comunicação e que essa relevância tem vindo a crescer nos anos recentes. Isso pôde ser percebido devido à presença ativa nas redes digitais, aos investimentos significativos no meio digital e às abordagens estratégicas voltadas ao ambiente digital adotadas pela maioria das organizações nas plataformas online.

Todas as sete organizações participantes do estudo possuem site e contas nas principais redes sociais do país. Com exceção de uma organização, todas elas realizam publicações frequentes nas redes sociais. A maioria das organizações faz publicações diárias ou semanais, nas quais partilham informações sobre as suas atividades, eventos e campanhas de angariação de fundos. A Associação Salvador, APAV e Associação Acreditar destacam-se por fazerem publicações diárias nas redes sociais, envolvendo um trabalho de preparação prévio, como a criação de artes gráficas, pesquisa de temas ou entrevistas, e redação de textos. Por outro lado, a Semear, Banco do Bebê e APSA costumam fazer publicações de 1 a 3 vezes por semana, o que ainda representa uma presença ativa nas redes sociais. A Apoio à Vida é a única organização entrevistada que faz publicações com uma

frequência inferior a uma vez por semana.

Cinco das sete organizações também demonstraram ter conhecimento sobre o seu público-alvo (figura 80) e realizam mapeamentos periódicos para entender quem é sua audiência em cada canal de comunicação. No entanto, ao analisar a produção de conteúdo específica para o Facebook e o Instagram, apenas três organizações diferenciam os conteúdos para cada plataforma, enquanto a maioria publica o mesmo conteúdo em ambas as redes.

Além disso, das sete organizações analisadas, seis delas têm investido em campanhas pagas. A maioria utiliza essas campanhas em momentos específicos, como durante a campanha do IRS. No entanto, algumas organizações optam por investir mensalmente em campanhas pagas, mesmo que o valor investido não seja significativo. Isso demonstra que essas organizações reconhecem a importância de impulsionar as suas mensagens nos canais digitais, de maneira que consigam alcançar um público mais amplo.

O site das organizações demonstrou ter um papel crucial nas estratégias da maioria das organizações sem fins lucrativos, atuando como um cartão de visita da organização onde é possível encontrar todas as informações relevantes para a organização. Este desempenha um papel significativo na angariação de fundos e no envolvimento de voluntários em projetos. Nesse sentido, quatro das organizações investiram recentemente na renovação dos seus sites, além da maioria fazer a atualização frequente da plataforma. Isto indica a preocupação das organizações em manter as suas plataformas atualizadas, proporcionando uma experiência de utilizador positiva e oferecendo conteúdo relevante para os visitantes, como informações atualizadas sobre projetos, eventos e a própria organização.

É importante ressaltar que três das organizações (Associação Salvador, Associação Acreditar e Semear) contam com o suporte de agências de marketing e comunicação. Essa parceria contribui para uma produção de conteúdo mais frequente e consistente, tanto em relação ao tipo de conteúdo publicado quanto à identidade visual das organizações. A presença de agências especializadas nesse contexto permite um planeamento mais estratégico, o desenvolvimento de conteúdos

diversificados e uma maior coerência visual nas publicações dessas organizações quando comparado com as demais organizações.

Sendo assim, a presença das organizações em plataformas digitais, a produção frequente de conteúdo para as redes sociais, os investimentos em campanhas pagas (mesmo que de valor reduzido), a atualização dos sites e a contratação de agências especializadas em marketing e comunicação evidenciam a importância do marketing digital nesse contexto. Esses aspectos demonstram que as organizações reconhecem o potencial das estratégias digitais para ampliar a visibilidade, envolver o público e promover as causas sociais de forma efetiva. Consideramos assim validada a primeira proposição.

Proposição 2: As IPSS portuguesas desenvolvem estratégias de marketing digital.

O objetivo desta proposição é compreender se as IPSS formulam e implementam estratégias de marketing digital de forma contínua. Através da análise, constatou-se que a maioria das organizações reconhece a importância de uma estratégia de marketing, contudo, muitas delas não as elaboram integralmente, seja devido à escassez de tempo, falta de organização ou conhecimento.

Cinco das organizações entrevistadas (APSA, Associação Salvador, Banco do Bebê, APAV, Associação Acreditar) afirmaram possuir estratégias de marketing digital, enquanto uma (Semear) expressou a intenção de adotar essa estratégia após a transição da agência de marketing e uma (Apoio à Vida) disse que não possui uma estratégia. Dessas cinco organizações, o processo de definição da estratégia geralmente envolve uma reunião anual para estabelecer os objetivos da organização, seguida por reuniões periódicas ao longo do ano para acompanhamento. Esse plano estratégico costuma ser abrangente para toda a organização e possui uma parte dedicada ao ambiente digital dentro da área de comunicação. Portanto, a estratégia de marketing das organizações tende a estar alinhada com a estratégia global, especialmente porque o marketing geralmente funciona como uma equipa de apoio para a angariação de recursos, exigindo uma sincronia entre ambas.

Apesar de afirmarem ter estratégias, apenas duas organizações (Banco do Bebê e Associação Salvador) estabeleceram objetivos concretos para o ano de 2023, definindo metas mensuráveis e prazos específicos. A maioria das organizações possui ambições gerais, como aumentar o número de seguidores, atrair mais visitantes para o site e aumentar o engajamento nas publicações, porém, sem metas específicas. O plano estratégico de marketing digital da maioria das organizações consiste num calendário que destaca as principais campanhas e eventos do ano a serem divulgados no ambiente digital.

Além disso, somente quatro organizações (APSA, APAV, Banco do Bebê e Acreditar) realizam o acompanhamento dos resultados e aplicam as lições aprendidas para os anos seguintes. As demais organizações não realizam esse acompanhamento devido à falta de tempo. No caso das organizações que contam com o suporte de agências de marketing, é possível perceber que o acompanhamento do plano de marketing digital e dos resultados é feito de forma mais frequente ao longo do ano.

Como foi visto na revisão de literatura (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016), várias componentes são relevantes para uma estratégia de marketing digital eficaz. Essas componentes incluem alinhamento com a estratégia global e de marketing da empresa, estabelecimento de objetivos claros para o crescimento do negócio, consistência com os perfis de clientes que consomem conteúdo em cada canal e definição das ferramentas de comunicação online e offline a serem utilizadas. Após adaptar essas componentes para o cenário do setor social e da análise das entrevistas, redes sociais e site, podemos concluir que apenas duas de sete organizações possuem uma estratégia de marketing digital (Associação Salvador e Banco do Bebê). Ainda assim, estas duas ainda possuem aspectos a serem melhorados na elaboração da estratégia de marketing digital.

Diante disso, pode-se confirmar que as IPSS não estão efetivamente a desenvolver estratégias de marketing digital, uma vez que vários elementos essenciais para a elaboração de uma estratégia não são seguidos pelas organizações. A segunda proposição não é assim validada.

A Apoio à Vida é a única organização que, segundo a análise dos dados, não possui nenhum aspeto que compõe uma estratégia digital. Esta organização diferencia-se das restantes ao não ter nenhum tipo de planeamento de marketing e não realizar uma produção de conteúdo frequente para as redes sociais. Além disso, o *site* da organização é pouco atualizado, já que o principal foco da Apoio à Vida está no *site* administrado pelo parceiro Profemina.

A falta de estratégia de marketing digital da Apoio à Vida pode ser explicado por alguns fatores:

- número reduzido de colaboradores, especialmente na área de operações — onde a mesma pessoa é responsável pela comunicação e angariação de fundos
- estratégia de angariação de fundos tradicional que depende fortemente da divulgação oral e recomendações pessoais para atrair doadores e apoio à organização
- descrença de que investir numa estratégia de marketing digital pode trazer benefícios para a organização
- *site* parceiro já informa e direciona público-alvo para a Apoio à Vida, de maneira que a Apoio à Vida não se preocupa tanto em alcançar e envolver pessoas através das suas próprias redes

Como resultado, a componente de comunicação e marketing digital é pouco desenvolvida, de maneira que falta estratégia e consistência nas iniciativas digitais da Apoio à Vida. Foi constatado também que a Apoio à Vida não tem a intenção de implementar estratégias de marketing digital num futuro próximo. Diante disso, a atual abordagem da organização limita o seu potencial de crescimento, tendo em vista que não explora todas as possibilidades disponíveis no cenário digital que pode atrair novos doadores, expandir a sua base de voluntários e aumentar o impacto da sua missão.

Proposição 3: As IPSS portuguesas têm apostado cada vez mais em ferramentas de marketing digital, nomeadamente na produção de conteúdo para redes sociais.

O intuito dessa proposição é avaliar se há um aumento na adoção das ferramentas de marketing digital como recursos pelas IPSS. Com base na análise efetuada, foi evidente que as IPSS têm

efetivamente aumentado o seu foco nas ferramentas de marketing digital em relação às suas estratégias de comunicação. Isso fica particularmente evidente ao observarmos o aumento no investimento financeiro nesse contexto.

Observa-se que cinco das sete organizações mencionaram um aumento na proporção de investimentos destinados a plataformas digitais nos últimos anos. Isso evidencia uma mudança comportamental significativa nas organizações sem fins lucrativos. Como Mariana Corrêa Nunes, Responsável de Comunicação na Associação Salvador, mencionou, a pandemia da COVID-19 foi um fator que impulsionou as organizações sem fins lucrativos a migrarem do marketing tradicional para o digital. A APSA, Associação Salvador, Banco do Bebê, APAV e Associação Acreditar obtiveram resultados positivos com o aumento dos investimentos em marketing digital, o que justifica a continuidade desses investimentos.

Além disso, as organizações demonstraram uma maior preocupação em contratar agências de marketing para coordenar a sua presença digital. Três das organizações analisadas, de facto, contrataram agências para gerir as suas redes e campanhas digitais. Isso indica que uma parcela significativa do orçamento passou a ser designada para assegurar uma estratégia eficaz de marketing digital por meio das agências.

Com base nisso, pode-se confirmar a proposição deste estudo que afirma que as organizações sem fins lucrativos em Portugal estão cada vez mais a apostar em iniciativas de marketing digital, como a produção de conteúdo para redes sociais, sites e campanhas pagas.

6.3 Resposta à questão de investigação

Após realizar a análise dos dados, interpretação dos resultados e responder às proposições, importa responder à questão de investigação que norteou a presente investigação: **Como são desenvolvidas e implementadas as estratégias de marketing digital nas IPSS Portuguesas?**

Para responder a esta pergunta é importante revisitar algumas evidências. Primeiramente, foi constatado que as IPSS têm interesse no campo do marketing digital e reconhecem este como relevante para a estratégia de comunicação. Diante disso, foi observado que as IPSS estão presentes no cenário digital e costumam promover diversas iniciativas nesse campo, tais como campanhas de consciencialização e angariação de fundos, além de manterem as suas plataformas digitais atualizadas com informações pertinentes. Além disso, foi possível concluir que as organizações têm aumentado o investimento no digital nos últimos anos.

No que concerne ao desenvolvimento das estratégias de marketing digital, as IPSS conduzem reuniões e estabelecem objetivos para o ano. No entanto, a ausência de metas claras e tarefas bem definidas faz com que esses passos deixem de ser parte de uma estratégia, e se tornem apenas um alinhamento entre as equipas. Além disso, observa-se que as iniciativas digitais implementadas pelas organizações frequentemente carecem de uma abordagem estratégica, visto que não são baseadas em dados e não são feitas avaliações dos resultados dessas campanhas.

Importa realçar que as organizações que optam por contratar agências de marketing digital demonstram ter estratégias de marketing digital mais sólidas e bem elaboradas, quando comparadas com as que não contratam agências.

Esse cenário pode ser explicado por alguns motivos, fundamentados na literatura por Chaffey e Ellis-Chadwick (2016), bem como corroborados pelas análises de dados:

- As responsabilidades são pouco claras e existe uma grande variedade de atividades para exercer pelas equipas. Geralmente, a equipa de comunicação é composta por uma ou duas pessoas que são responsáveis por diversas atividades, desde gestão do site, redes sociais, até captação de recursos.
- A maioria das organizações não estabelece objetivos específicos e metas claras para sua estratégia de marketing digital.
- Não é atribuído orçamento suficiente para a equipa de comunicação, devido ao facto de que a escassez de recursos financeiros é um problema enfrentado pela maioria das organizações.

- Os resultados do marketing digital não são medidos ou analisados adequadamente.

Diante disso, em resposta à questão de investigação, as IPSS em análise não desenvolvem estratégias de marketing digital. No entanto, implementam planos de comunicação digital com um número cada vez mais elevado de ações.

6.4 Pistas para investigação futura

Para investigação futura há diversas possibilidades que os investigadores podem seguir para enriquecer a base teórica neste campo. Em primeiro lugar, uma abordagem similar a esta, investigando as estratégias de marketing digital, poderia ser realizada a englobar um maior número de IPSS visando ter uma amostra mais relevante.

Além disso, pode ser relevante conduzir um estudo comparativo com enfoque geográfico, permitindo uma compreensão mais profunda das possíveis disparidades na aplicação de estratégias de marketing digital entre diferentes distritos portugueses ou até mesmo entre distintos países. Uma outra linha de investigação promissora que poderia fornecer conclusões notáveis para a academia seria a realização de um estudo comparativo entre organizações que contam com o suporte de agências de marketing e aquelas que não contam. Isso poderia clarificar os impactos e eficácia dessa colaboração externa no âmbito das estratégias de marketing digital das IPSS.

É interessante também investigar o impacto do uso das redes sociais, tanto de forma orgânica quanto paga, no aumento da angariação de fundos para organizações sem fins lucrativos. Considerando que a escassez de recursos financeiros é uma das principais preocupações dessas organizações, seria valioso entender se o investimento nas redes sociais e em campanhas pagas pode trazer retornos significativos para elas. Essa investigação poderia analisar a eficácia das estratégias de marketing digital nas redes sociais, incluindo a identificação das melhores práticas, tipos de conteúdo mais efetivos e o impacto direto na captação de recursos. Além disso, seria importante examinar se o uso de mídia paga, como anúncios direcionados, pode ampliar o alcance e engajamento das campanhas de angariação de fundos.

Também será relevante ampliar o conhecimento teórico no campo das IPSS, mesmo que o foco não esteja exclusivamente voltado para o marketing digital, através de mais pesquisa com esse objeto de estudo. Isso permitiria que o meio acadêmico disponha de uma base mais abrangente de conhecimento teórico acerca dessa categoria de organizações sem fins lucrativos.

Através dessas investigações, seria possível contribuir para a academia com dados relevantes a respeito da implementação e impacto das estratégias de marketing digital no setor social. Além disso, estas investigações poderiam contribuir para que IPSS, entre outras organizações sem fins lucrativos, tomem decisões fundamentadas sobre o uso do marketing digital como ferramenta para aumentar os seus recursos financeiros e, conseqüentemente, aumentar o seu impacto social.

6.5 Conclusão

Diante das informações apresentadas, é possível concluir que as IPSS em estudo estão a demonstrar interesse crescente em adotar ferramentas de marketing digital, principalmente no que toca o uso de redes sociais e sites. Esse interesse é particularmente evidente no que diz respeito à utilização de redes sociais e sites. Além disso, a prática de empregar campanhas pagas para impulsionar as atividades de angariação de fundos também está se tornando cada vez mais comum para essas organizações. Nesse contexto, é notável que ao longo dos últimos anos, as IPSS têm aumentado os seus investimentos em marketing digital, o que sugere que esse campo pode ganhar ainda mais importância para essas organizações no futuro.

No entanto, a análise das estratégias de marketing digital revela uma lacuna significativa no que se refere à "estratégia" propriamente dita. Isso ocorre porque as IPSS ainda carecem de estratégias de marketing digital bem definidas, as quais deveriam ser direcionadas por metas claras, objetivos específicos e métodos para avaliar a eficácia das estratégias implementadas.

Em suma, embora as IPSS estejam a realizar diversas ações no ambiente digital e as suas campanhas estejam cada vez mais voltadas para esse meio, ainda falta uma abordagem estratégica coesa no

campo do marketing digital. Preencher essa lacuna, implicaria uma criação de uma estratégia de marketing digital com objetivos específicos, juntamente com avaliações regulares das atividades realizadas. Importa realçar que por se tratar de um estudo exploratório, as conclusões deste estudo não são generalizáveis, mas sim indicadoras de potencial para oportunidades de de maneira que o principal propósito dessa investigação é chamar a atenção para um tema relevante que necessita de uma investigação mais aprofundada por parte da academia.

Referências bibliográficas

Ada, N. et al. (2022), "Utilization of Strategic Marketing in Nonprofit Sector - Evidence from Turkish Nonprofit Organizations," Ege Academic Review.

Ada, Nesrin; Altin, Hüseyin Ozan; Pinar, İge (2022), "Utilization of Strategic Marketing in Nonprofit Sector - Evidence from Turkish Nonprofit Organizations."

Albanna, Hanaa; Alalwan, Ali Abdallah; Al-Emran, Mostafa (2022), "An Integrated Model for Using Social Media Applications in Non-Profit Organizations," International Journal of Information Management.

Alexander J. & Weiner B. (2003), The Adoption of the Corporate Governance Model by Nonprofit Organizations, Nonprofit Management & Leadership, John Wiley & Sons.

Alisson, M. & Kaye, J. (2005), Strategic Planning for Nonprofit Organizations: A Practical Guide and Workbook, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.

All NGOs in Europe - 2021 Global NGO Technology survey. Nonprofit Tech for Good Survey 2022. Retrieved April 3, 2023, from https://reporting.alchemer.com/r/560166_6030289f8d4156.00399384

Alter, S. K. (2007), "Social Enterprise Typology," Virtue Ventures LLC.

American Marketing Association. Definitions of marketing. Retrieved February 25, 2023, from <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

American Marketing Association. What is a digital marketing strategy? Retrieved March 10, 2023, from <https://www.ama.org/marketing-news/what-is-a-digital-marketing-strategy>

Andrade, M. A., Franco R.C. (2007), *Economia do Conhecimento e Organizações Sem Fins Lucrativos*, Porto, Sociedade Portuguesa de Inovação.

Andreasen, A. (1994) *Social Marketing: Its Definition and Domain*. *Journal of Public Policy & Marketing*, Spring, 1994, Vol. 13.

Andreasen, A. (2012) *Rethinking the Relationship Between Social, Nonprofit Marketing and Commercial Marketing*, *Journal of Public Policy & Marketing*, Vol. 31.

Andreasen, Alan R., & Kotler, Philip R. (2014), *Strategic Marketing for Non-Profit Organizations*, Essex, Pearson Education Limited.

Angela M. Eikenberry, Jodie Drapal Kluver. *The Marketization of the Nonprofit Sector: Civil Society at Risk?*, *Public Administration Review*, Vol. 64, Published by Wiley on behalf of the American Society for Public Administration.

Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K., & Shapiro, D. (2012). *Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy*, *Business Horizons*, Elsevier.

Bhati, Abhishek; McDonnell, Diarmuid (2020), "Success in an Online Giving Day: The Role of Social Media in Fundraising," *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 49.

Blery, Evangelia K.; Katseli, Efsthathia; Tsara, Nertilda (2010), "Marketing for a Non-Profit Organization," Springer-Verlag.

Booms, B.H. and Bitner, M.J. (1981) *Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms*. In: *Marketing of Services*, American Marketing Association, Chicago.

Buckley, S. (2018). *Advocacy strategies and approaches: Overview*.

Burton A. Weisbrod. (1998). To Profit or not to profit, Cambridge University Press.

Campos, L.; Boeing-Da-Silveira, R.; Marcon, R. (2007), "Elementos do Marketing na Captação de Recursos do Terceiro Setor," Revista de Administração Mackenzie, Volume 8.

CASES (2019), Guia Prático da Economia Social, CASES. Retrieved March 22, from https://www.cases.pt/wp-content/uploads/2019/09/Guia_Pr%C3%A1tico_da_Economia_Social.pdf

Cerveira R., Prado B., Pettan K., Cunha C. (2022), Marketing Management as a Differential for Excellence in the Third Sector, Rio de Janeiro, Revista de Administração, Sociedade e Inovação.

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2016). Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. London: Pearson.

Chapleo, Chris (2015), "Brand 'Infrastructure' in Nonprofit Organizations: Challenges to Successful Brand Building?", Journal of Marketing Communications.

Chartered Institute of Marketing (2009). Marketing and the 7Ps. A brief summary of marketing and how it works.

Chaves Ávila, R., & Monzón Campos, J. L. (2012). The Social Economy in the European Union. Socioeco.org. Retrieved February 2023, from https://www.socioeco.org/bdf_fiche-document-648_en.html

Coelho, B. (2023, April 24). As 7 redes Sociais Mais Usadas em Portugal em 2023. 4gnews. Retrieved May 5, 2023, from <https://4gnews.pt/redes-sociais-mais-usadas/>

Conta Satélite da Economia Social (CSES) - cases - cooperativa António Sérgio para a economia social. CASES. (2019, November 6). Retrieved February 2023, from <https://www.cases.pt/contasatelitedaes/>

Coutinho, V. (2014). *The social book: tudo o que precisa de saber sobre o Facebook*. Coimbra: Actual.

Creswell, J. H. (2009), *Research Design. Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, Thousand Oaks: SAGE.

Dees, J. & Anderson, B. (2003), *For-Profit Social Ventures*, Senate Hall Academic Publishing.

Dees, JG (1998), *The meaning of social entrepreneurship*, Duke University.

Dolnicar S. & Lazarevski K. (2009), *Marketing in non-profit organizations: an international perspective*, *International Marketing Review*, Emerald Group Publishing Limited.

Dolnicar, S.; Lazarevski, K. (2009), "Marketing in Non-Profit Organizations: An International Perspective," School of Management and Marketing, Marketing Research Innovation Centre (MRIC), University of Wollongong, Wollongong, Australia.

Downe-Wamboldt, B. (2009), "Content Analysis: Method, Applications and Issues", *Health Care for Women International*, 13(3), Routledge.

Eikenberry A., Kluver J. (2004), *The Marketization of the Nonprofit Sector: Civil Society at Risk?*, *Public Administration Review*, John Wiley & Sons.

Eiró-Gomes, Mafalda (2022), *Comunicação nas Organizações da Sociedade Civil: do Empowerment à Advocacy*, FEC - Fundação Fé e Cooperação, Escola Superior de Comunicação Social, Norsensus Mediaforum.

Eisenhardt, K. (1989), Building Theories from Case Study Research, The Academy of Management Review, Vol. 14.

Elo, S & Kyngas, H. (2008), The qualitative content analysis process, Journal of Advanced Nursing, Vol. 62.

Enginkaya, E., & Hakan, Y. (2014). What drives consumers to interact with brands through social media? A motivation scale development study, Procedia - Social and Behavioral Sciences.

Felix, R., Rauschnabel, P. A., & Hinsch, C. (2016). Elements of strategic social media marketing: A holistic framework, Journal of Business Research.

Franco, R. C. (2012), The Portuguese Non Profit Sector in Comparative Perspective.

Franco, R.C., Sokolowski, S.W., Hairel, E.M.H. e Salamon, L.M (2005), O Sector Lucrativo Português numa Perspectiva Comparada, Universidade Católica de Lisboa e Johns Hopkins University, Uniarte Gráfica.

Golensky, M. & Hager, M. A. (2020), Strategic Leadership and Management in Nonprofit Organizations, United States, New York, Oxford University Press.

Gonçalves, G. & Oliveira, E. (2023) The Routledge Handbook of Nonprofit Communication.

Gonçalves, G. & Oliveira, E. (2023). The Routledge Handbook of Nonprofit Communication, Taylor & Francis Group.

Grau, S. L. (2021). Marketing for nonprofit organizations: Insights and Innovations, New York: Oxford University Press.

Guo, C. & Saxton, G. D. (2013). Tweeting Social Change: How Social Media Are Changing Nonprofit Advocacy, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*.

Han, J. (2017) *Social Marketisation and Policy Influence of Third-Sector Organizations: Evidence from the UK*, International Society for Third-Sector Research, Springer.

Hansmann H. (1980), *The Role of Nonprofit Enterprise*, The Yale Law Journal.

Hansmann, H. (1987), *Economic Theories of Nonprofit Organizations*, Yale University Press.

Hubspot (2022) *Nonprofit Marketing + Fundraising Trends for 2022*. Retrieved April 3, 2023, from <https://offers.hubspot.com/nonprofit-trends-report>

Hudson, M. (2004), *Administrando Organizações do Terceiro Setor – O desafio de Administrar Sem Receita*, São Paulo, Pearson Education do Brasil.

Hung, Chong Li; Set Htwe, May Myo; Siong, Quah Kheng (2019), "Marketing Mix of Non-Profit Organizations (NPO) Affecting the Willingness-To-Donate (WTD) in Malaysia".

Hyunjung Lee, Kyoungnam Catherine Ha, Youngseon Kim (2017) *Marketing expense and financial performance in arts and cultural organizations*, *Journal of Philanthropy and Marketing*, Vol. 7.

J. Steven Ott, Lisa Dicke. (2021). *The Nature of the Nonprofit Sector*, 4th Edition, Routledge, New York.

Jami Pour, Mona; Hosseinzadeh, Mahnaz; Mahdiraji, Hannan Amoozad (2021), "Exploring and Evaluating Success Factors of Social Media Marketing Strategy: A Multi-Dimensional-Multi-Criteria Framework", VOL. 23, Emerald Publishing Limited.

Julia Carbon & Sarah P. Maxwell (2015), "Effective Social Media Engagement for Nonprofits: What Matters?" in the Journal of Public and Nonprofit Affairs.

Jun Han. (2017). Social Marketization and Policy Influence of Third Sector Organizations: Evidence from the UK, International Society of Third Sector Research.

Kaplan, K (2020) Why every business needs a website. Forbes. Acessado em 28 de julho de 2023 em <https://www.forbes.com/sites/theyec/2020/02/03/why-every-business-needs-a-website/?sh=408f70316e75>

Keller, K. L. (2009). Building strong brands in a modern marketing communications environment, Journal of Marketing Communications, 15.

Kingma R. B. (1997) Public good theories of the non-profit sector: Weisbrod revisited, Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations.

Kingsnorth S. (2016) Digital Marketing Strategy: an integrated approach to online marketing, London, Philadelphia, New Delhi, Kogan Page.

Kotler P. & Murray M (1975), Third Sector Management - The Role of Marketing, Public Administration Review, United States, American Society for Public Administration.

Kotler P. R. & Andreasen A. R. (2014), Strategic marketing for Non-Profit Organizations, Essex, Pearson Education Limited.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2004). Principles of Marketing. 10th Edition, Pearson-Prentice Hall, New Jersey.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). Principles of Marketing. 14th Edition, Pearson-Prentice Hall, New Jersey.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2018). Principles of Marketing. 17th Ed., Pearson Education.

Kotler, P. & Keller, K. L. (2006). Administração de Marketing (12aed), Pearson Education.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). Principles of Marketing.

Kotler, P., Kartajaya H., Setiawan I. (2010), Marketing 3.0 From Products to Customers to the Human Spirit, Hoboken, New Jersey, John Wiley & Sons.

Kotler, P., Kartajaya H., Setiawan I. (2017), Marketing 4.0 Moving from Traditional to Digital, Hoboken, New Jersey, John Wiley & Sons.

Kotler, PR. & Zaltman G. (1971) Social Marketing: An Approach to Planned Social Change, Journal of Marketing, Vol. 35.

Kuzmina, Anna M.; Kuzmin, Alexey E. (2021), "Engaging the Audience of Non-Profit Organizations in Communication in Social Networks in Modern Marketing Practice".

Lahtinen, V., Dietrich, T., & Rundle-Thiele, S. (2020). Long Live the Marketing Mix: Testing the Effectiveness of the Commercial Marketing Mix in a Social Marketing Context.

Lee D. & Ng P. (2020) The role of organizational culture, capabilities, and adoption of e-marketing on nonprofits' organizational performance, International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing.

Lee H., Ha K., & Kim Y., (2017) Marketing expense and financial performance in arts and cultural organizations, International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, John Wiley & Sons.

Lee, D. & NG, P (2020). The role of organizational culture, capabilities, and adoption of e-marketing on nonprofits' organizational performance, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*.

Lee, N & Kotler, P. (2011). *Social Marketing Influencing Behaviors for Good*, Thousand Oaks, California. SAGE Publications Ltd.

LI, Fangfang; LARIMO, Jorma; LEONIDOU, Leonidas C. (2020), *Social Media Marketing Strategy: Definition, Conceptualization, Taxonomy, Validation, and Future Agenda*.

Luis Ignacio Álvarez González, María Leticia Santos Vijande, Rodolfo Vázquez Casielles (2006) The market orientation concept in the private nonprofit organisation domain, *Journal of Philanthropy and Marketing*, Vol. 7.

Lune, H & Berg, B (2017), *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*, Essex, Pearson Education Limited.

Lusa, A. (2021, April 26). Covid-19. Estudo Revela que 12% das Organizações Sem fins lucrativos fecharam em 2020. *Observador*. <https://observador.pt/2021/04/26/covid-19-estudo-revela-que-12-das-organizacoes-sem-fins-lucrativos-fecharam-em-2020/>

Macready, H. (2023, April 11). How often to post to social media in 2023. *Social Media Marketing & Management Dashboard*. Retrieved May 5, 2023, from https://blog.hootsuite.com/how-often-to-post-on-social-media/#How_often_to_post_on_Instagram

Marconi & Lakatos (2003), *Fundamentos de Metodologia Científica*, São Paulo, Editora Atlas S.A.

Mayring, P. (2000), *Qualitative Content Analysis*, *Forum Qualitative Sozialforschung*, Forum: Qualitative Social Research, 1(2).

Mehrotra, Anupam; SIRAJ, Sobia (2021), "Social Media Marketing - An Effective Solution for Nonprofit Organizations," 11th International Conference on Cloud Computing, Data Science & Engineering.

Mergel, Ines (2013), "Social Media in the Public Sector: A Guide to Participation, Collaboration, and Transparency in the Networked World," Jossey-Bass, a Wiley Imprint, San Francisco.

Miller, K (2010). "The Nonprofit Marketing Guide: High-Impact, Low-Cost Ways to Build Support for Your Good Cause," Hoboken, New Jersey, John Wiley & Sons.

Neti, S. Social Media and its Role in Marketing (2011) International Journal of Enterprise Computing and Business Systems, Vol. 11.

Nonprofits a major source of employment growth globally. Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health. (2013, March 11). Retrieved January 2023, from https://publichealth.jhu.edu/2013/lester_nonprofits

Nunes, T.F.G. (2011). "Terceiro setor: Relações públicas como negociação e compromisso." [Dissertação de mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas, Escola Superior de Comunicação Social]. Repositório Científico do Instituto Politécnico de Lisboa.

OECD (2003), "The Nonprofit Sector in a Changing Economy," Bruxelas: OECD.

Ongd Associadas. ONGD Plataforma Portuguesa. (n.d.). Retrieved January 2023, from <https://www.plataformaongd.pt/quem-somos/ongd-associadas/graficos-e-mapas>

Overgaard & Kerlin (2021), "A legally-informed definition of volunteering in nonprofits and social enterprises: Unpaid work meets profit motives," Nonprofit Management & Leadership, John Wiley & Sons.

Paul J. DiMaggio, Helmut K. Anheier. (1990). *The Sociology of Nonprofit Organizations and Sectors*, *Annual Review of Sociology*, Vol. 16.

Perić J., Delić A., Stanić M. (2020) "Exploring Business Models of Nonprofit Organizations," *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, Preliminary Communication.

Rana, M. & Arora, N. (2021). "How Does Social Media Advertising Persuade? An Investigation of the Moderation Effects of Corporate Reputation, Privacy Concerns and Intrusiveness," *Journal of Global Marketing*

Cerveira, R., Prado, B., Pettan, K., Cunha, C. (2022), "Marketing Management as a Differential for Excellence in the Third Sector", *Revista de Administração, Sociedade e Inovação*, Vol. 8.

Rosnerova, Zuzana; Hraskova, Dagmar (2020), "The Application and Importance of Marketing and its Tools in the Conditions of Non-profit Organizations on a Global Scale."

Salamon, L., Anheier, H. K. (1992), "In Search of the Nonprofit Sector II: The Problem of Classification," Baltimore, The Johns Hopkins Institute for Policy Studies.

Smith, A. N., Fischer, E., & Yongjian, C. (2012), "How Does Brand-Related User-Generated Content Differ Across YouTube, Facebook, and Twitter?", *Journal of Interactive Marketing*, Elsevier.

Soares, Daniela Braga; Sousa, Bruno Barbosa (2021), "The Role of Communication in Consumer Behavior in Social and Nonprofit Marketing: The Case of PSP in Portugal," *International Review on Public and Nonprofit Marketing*.

Stake, R. (2006), "Multiple Case Study Analysis," New York, London, The Guilford Press.

Statista. "Internet and social media users in the world 2023." Acessado em 20 de fevereiro de 2023 em <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide/>

Stoyecheva, Bojana (2015), "Administration of Non-Profit Marketing in the Third Sector."

United Nations (2003), "Handbook on Non-Profit Institutions in the System of National Accounts," United Nations, New York, United Nations Publications.

Yin, R. (2014), "Case study research: Design and methods," Thousand Oaks, London, and New Delhi: Sage Publications.

Yoga, & Bumi Handoko (2020), "Digital Marketing Communication For Non-Governmental Organization", International Journal of Psychosocial Rehabilitation, Vol. 24, Issue 05, 2020.

https://www.instagram.com/p/Cr62_0JNNVy/

<https://www.instagram.com/p/CsBEqtZobuW/>

<https://www.instagram.com/p/CsbCCroKsY2/>

<https://www.facebook.com/associacaosalvador/posts/pfbid0kzKr1CJUWAhYz29nqgBFy2QC6dWhJV5RibteLv1bmYNDIr71AvHng9Hq7RKxSopEl>

<https://www.facebook.com/associacaosalvador/posts/pfbid029PGf5j7tXnngquj8o7s7y1SYFsXhQFL1hXvUm73is56CragLDZkCfZVBspq5CtHw1>

<https://www.instagram.com/p/CslEDYso1lg/>

<https://associacaosalvador.com/>

<https://www.instagram.com/p/Cq-bpOSNSok/>

<https://www.instagram.com/p/CryXMkaoulf/>

<https://www.instagram.com/p/CtJYtWmov6L/>

<https://www.facebook.com/bancodobebeorg/posts/pfbid02hx4QgsG4gXAx3AFEAG7jMTgwj3Cj7pzTYAf4Vq3SxTWpSBs3kzJaQQ6ygMbUhpU81>

<https://www.facebook.com/bancodobebeorg/posts/pfbid02FYAn63bNSeowKv577tcPD95ViZPCDCncpyoU6hrt4dj2BiYBaVEybh92WzAoPBR61>

<https://www.facebook.com/bancodobebeorg/posts/pfbid02TDVQEzTcByi82VdaqBMTxb6caxNtjjLgdzAgdkmyeqA5Vf8DPSgyoEhmMjndtvhMl>

<http://bancodobebe.org/>

<https://www.instagram.com/p/Cs8PpS1snHH/>

<https://www.instagram.com/p/Cr9QGaVIcqP/>

<https://www.instagram.com/p/CpBAk7GMJnf/>

<https://www.facebook.com/apoioavida/posts/pfbid02yFB1D8yMqBjnk1JGghS95D8X3wF7iY78w2jSF5ZNgxiMNF2sdeg3JeJiXMPZ1HHdl>

<https://www.facebook.com/apoioavida/posts/pfbid02eKHQSUyw67uSckTEV4mrTRLDgBEEiexDjq2fszXmCM2wxixPRaJDJzgKKHZaXoT7l>

<https://www.apoioavida.pt/>

<https://www.instagram.com/p/CtZWauDMhgn/>

https://www.instagram.com/p/CtMl_XkJz-B/

<https://www.instagram.com/p/CsR-yjiINmV/>

<https://www.facebook.com/Semear.pt/posts/pfbid02nVaoPuSEqfDMv2oBKRtE9wAU5GQXP9R2CKdRe8ipJ3geMT29YFMar2HFLGxEQawpl>

<https://www.facebook.com/Semear.pt/posts/pfbid0iZtLT6fodRWnU9HECKbR9SJmANUc94SyTBq62e1SisDA8BZQjhJNvuYfby5422Pl>

<https://semear.pt/>

https://www.instagram.com/p/CtlsoK_IjJ/

<https://www.instagram.com/p/CtjImzao4CD/>

<https://www.instagram.com/p/Cs5y6xEA-go/>

<https://www.facebook.com/acreditar/posts/pfbid0NWnyQv9RePF1w2vzD8GbnK3gEDY4o72eyc3PvJ9LFQf8wbqq2ninPQQwPiUFYAuTI>

<https://www.facebook.com/acreditar/posts/pfbid0231p746rKre2jTShEvZAipXHBNfPuxmrLXF XWpmWXh17B5rXHJME4QFeRRp5Ko6wbl>

<https://www.acreditar.org.pt/pt>

https://www.instagram.com/p/CtWlfe_o1eF/

<https://www.facebook.com/APAV.Portugal/posts/pfbid02F9zwNuP7yyhTdqnowiMHkhcmNGZ dnBEkWjdf7mhK6XQto8n3kWj4XEuru6oNFxHU1>

<https://www.instagram.com/p/CssyEE4IZcy/>

<https://www.instagram.com/p/CsVf9qZiYib/>

<https://www.facebook.com/APAV.Portugal/posts/pfbid02Gg8t2zQk9BVPQMXZaQbkeyuXuVy YDGovUWxWHtkihMNhEt8zSLTXJwn2hxcHqtZl>

<https://apav.pt>

<https://www.instagram.com/p/CsJjCVLIx-x/>

<https://www.instagram.com/p/Cqc4Vq6qsmD/>

<https://www.facebook.com/apsa.org.pt/posts/pfbid02HjHioUpqPPP62m9Kv2G6ar6suktPdh59QzYwqnJ4JQZw11WYHRis237rojew9zjol>

<https://www.instagram.com/p/CqhxEeAKY3a/>

https://www.instagram.com/p/CqGF_-eqIQB/

<https://www.facebook.com/apsa.org.pt/posts/pfbid0h36EtPGvpNfjkr8Q3ABESAFuUoYCFx33pw2ko2iRdCMsRUnHxCym9F55spGVp21sl>

<https://www.apsa.org.pt/>

Apêndices

Apêndice A – Guião da entrevista exploratória

I Icebreakers
Qual a missão da [ORGANIZAÇÃO]?
Em qual estatuto a organização se enquadra?
Quantos anos tem de existência?
Quando e porquê se juntou à [ORGANIZAÇÃO]?
Qual a sua responsabilidade na [ORGANIZAÇÃO]?
Qual é a vossa formação?
Caraterização
Qual a estrutura organizacional da [ORGANIZAÇÃO] em termos de áreas/responsabilidades?
Quantas pessoas colaboram na definição e execução do marketing/comunicação digital da [ORGANIZAÇÃO]?
Como descreveria o nível de competência em relação às ferramentas e aplicações digitais?
Estratégia Marketing Digital
A vossa organização tem uma estratégia de marketing digital?

Se sim, pode descrevê-la?
Qual o processo de definição da estratégia de marketing digital?
Quais foram os objetivos de marketing delineados pela [ORGANIZAÇÃO] para 2022?
Qual o alinhamento a estratégia global da [ORGANIZAÇÃO] com a estratégia de marketing?
Canais digitais
Em termos de marketing digital, quais os canais que utilizam?
Como foram escolhidos?
Como prioriza cada um dos canais em termos de importância para a [ORGANIZAÇÃO]?
Qual a percentagem de investimento que é dedicada à comunicação/marketing em plataformas digitais?
Em termos evolutivos, diria que a [ORGANIZAÇÃO] tem mantido, aumentado ou reduzido este investimento?
Marketing de Conteúdos
Quais os objetivos para a criação de conteúdo?
Como definem a vossa audiência nos canais digitais? É feito algum mapeamento ou segmentação?
Qual o processo de elaboração e distribuição de conteúdo para as plataformas digitais?
Existem estratégias de conteúdo diferentes para cada plataforma em que estão presentes?
Que métodos utilizam para avaliar a eficácia do vosso conteúdo?
O que fazem com o resultado desta avaliação?
Fim
Obrigada pelo seu tempo e partilha, foi muito enriquecedor. Existe alguma ideia final que queira mencionar?

Apêndice B – Transcrição das entrevistas exploratórias

Anexo 1 - Entrevista à Mariana Corrêa Nunes - Responsável de Comunicação na Associação Salvador

Pode se apresentar?

Resposta: O meu nome é Mariana, sou Responsável de Comunicação na Associação Salvador desde novembro de 2019. Antes disso tirei o curso de comunicação social na Católica também e, depois, fiz uma pós-graduação em Marketing Digital no ISEG. Tenho trabalhado, sobretudo, antes de vir para a Associação Salvador, em agências de comunicação, trabalhei também numa produtora de televisão, sempre na área da comunicação e do marketing. Tive alguma experiência de ambientes diferentes, seja trabalhar clientes nas agências de comunicação, seja depois a trabalhar mais as telenovelas e um ambiente mais de televisão. E, depois, não por nada em particular vim para o setor social através da Associação Salvador, não era uma coisa que eu procurasse propriamente, mas aconteceu, surgiu a oportunidade e vim aqui parar. Já estava também ligada ao setor social porque fazia bastante voluntariado e os meus pais também tinham fundado uma associação cá em Portugal. Era uma área nada a ver com a deficiência motora, tinha a ver com o cancro infantil. Portanto o setor social sempre foi uma área em que eu estive envolvida, mas não profissionalmente, mas de uma forma mais familiar ou de forma voluntariada. Tive a oportunidade de vir para a Associação Salvador, vinha em novembro de 2019. Para mim também foi uma

oportunidade boa porque vinha liderar um departamento. Na realidade, não vinha liderar porque era a única pessoa, até há dois meses em que entrou uma pessoa para me ajudar. Era eu que fazia, que geria esta parte toda sozinha. Teve todos os desafios inerentes, não só de repente se tinha uma posição com mais autonomia, e depois estalou toda uma pandemia que nos fez aqui mudar toda uma estratégia. Mas também calculo que isso sejam perguntas que se calhar vão fazer mais à frente, portanto não me vou alongar muito mais.

Qual é a missão da Associação Salvador?

Resposta: Então, a missão da Salvador é promover a inclusão das pessoas com deficiência motora na sociedade capacitando-as e dando-lhe as ferramentas necessárias para eles serem autónomos nesta integração e para eles serem o mais independentes possíveis. Ou, em tempo, também sensibilizamos a sociedade para esta realidade e para a necessidade de haver uma verdadeira inclusão, de haver acessibilidades e haver tudo aquilo necessário para as pessoas com deficiência não terem que ser dependentes. Portanto, é isso, é promover a inclusão melhorando a qualidade de vida das pessoas com deficiência e sensibilizando o resto da sociedade para ver estes temas.

Quantos anos a Associação Salvador tem de existência?

Resposta: Então, este ano, 2023, estamos a comemorar vinte anos. Portanto, nasceu em 2003.

Quando e porquê se juntou à Associação Salvador?

Resposta: Eles estavam à procura da pessoa para liderar aqui o departamento de comunicação, que até então estava ligado área de angariação de fundos, e eles queriam tornar duas coisas independentes.

Qual é a sua responsabilidade na Associação?

Resposta: Eu giro tudo o que é comunicação. Não tanto interna, mas tudo o que é comunicação externa passa por mim. Seja a gestão das redes sociais, a gestão do site, newsletter, gestão da imprensa. Tudo o que é também representações da Associação Salvador Externo passa tudo por mim, seja preparar o Salvador para conferências e gerir a agenda dele nessa parte de aparições públicas e entrevistas. Portanto, giro tudo o que é comunicação, tudo o que é marketing, parte também é a estratégia de comunicação e marketing para o ano, e faço a ponte com todos os nossos fornecedores. Trabalhamos com bastantes fornecedores seja de Marketing Digital, agência de meios, agência de comunicação.

Qual é a estrutura organizacional da Associação Salvador em termos de áreas, responsabilidades?

Resposta: A Salvador tem a direção que é composta pelo Salvador, o presidente, e a Mariana Lopes da Costa, que é a diretora geral executiva, e depois vai estar dividida em três/quatro grandes áreas, sendo duas delas principais e as outras são mais de suporte. Portanto, é administrativo e comunicação que são duas áreas de suporte. Depois temos os projetos que é tudo o que é o trabalho direto com as pessoas com deficiência, seja o desporto adaptado, o emprego inclusivo, eventos. Depois temos a área de angariação de fundos que é tudo o que comércio, quer seja com empresas, seja com doadores regulares, faz toda essa gestão da angariação de fundos. Depois, estas quatro áreas trabalham sempre em sinergia e em conjunto. Cada área destas tem um coordenador e depois tem as equipas que estão mais no terreno.

Quantas pessoas colaboram na definição e execução do marketing/comunicação digital da organização?

Resposta: Então, na realidade, sou eu e depois aprovo com a direção, mas sou eu que define tudo. Claro que depois de eu definir vou ver com as agências com as diferentes agências com quem trabalhamos, passo-lhes o meu plano, e eles implementam, ajudam-me a implementar, mas a definição do plano é sobretudo eu que faço. Depois vai sempre à aprovação da direção e passo também briefings às agências.

A execução é toda feita pelas agências?

Resposta: Não toda, há muita coisa feita internamente, mas, sim, dividimos o trabalho mais ou menos.

Quantas pessoas fazem parte do departamento de comunicação?

Resposta: Internamente sou eu e outra pessoa que entrou agora há dois meses. Até agora era só eu. O que fazemos é: nós temos grandes temas ao longo do ano que sabemos que vamos comunicar, seja a campanha de Natal, a campanha de IRS que está a começar agora, a campanha de acessibilidades. Esse tipo de temas eu passo para as agências. Portanto, eles fazem assim a gestão, a grosso modo, destes grandes temas. Depois eu faço mais o dia-a-dia.

Como você descreveria o nível de competência em relação às ferramentas e aplicações digitais da sua equipa?

Resposta: Até a vir para a Salvador estava muito mais virado para a área da comunicação, não tanto marketing, nem do marketing digital. A minha experiência foi muito da comunicação, portanto, vir para aqui para a Associação Salvador obrigou-me encontrar uma série de outras ferramentas que eu não estava tão habituada, mas também temos uma política muito positiva de formações que fazemos todos os anos. Fui encontrando as ferramentas necessárias também para liderar este departamento. Agora tinha necessidade de, de facto, crescer sobretudo no digital porque é fundamental e hoje em dia não existimos se não tivermos uma forte presença no digital. Portanto, recrutamos esta tal pessoa para me ajudar que está muito bem e que tem uma experiência mais focada no marketing digital. Portanto, neste momento, ela está alocada a essa parte, sobretudo alocada a tudo o que é redes sociais e tudo o que isso implica. Mas sim, ela tem formação em digital e em marketing digital, e eu mais a outra parte de comunicação.

A vossa organização tem uma estratégia de marketing digital?

Resposta: Temos, até eu entrar não tínhamos tanto. Depois, a pandemia obrigou-nos a isso porque, de repente, tínhamos muitas ações de rua, sobretudo angariação de fundos, e os projetos, o nosso contacto com as pessoas era muito direto muito, cara a cara. De repente a pandemia obrigou-nos a repensar tudo isso, tivemos obrigatoriamente que passar tudo para o digital. E, portanto, foi o começo, mas de forma mais oficial, desde 2022, contratámos mesmo uma agência de marketing digital para nos apoiar nesta área que nós damos um budget e eles gerem tudo o que é campanhas pagas, fazem um calendário de posts e preparamos toda a estratégia digital. Neste caso, não é só para campanhas grandes, eles fazem mesmo o planeamento mensal. E, portanto, sim, temos vindo a crescer muito nesta área e é uma coisa que eu também bato muito é que haja cada vez mais investimento no digital, porque eu acho que tudo hoje em dia passa por aí. Nós, por exemplo, agora, uma das nossas principais campanhas de comunicação é a consignação do IRS que começa dia um, amanhã, e é onde temos o maior investimento em termos de comunicação e onde fazemos o maior investimento em termos de recursos. Portanto, desde a pandemia, que o grosso do orçamento é usado em digital. Até aqui era muito mais em coisas de rua, em material palpável, depois percebemos que importante é estar com presença forte no Google, presença forte no YouTube, muita estratégia com influencers, muita estratégia digital. Até aqui isso não existia, nem era valorizado, porque é mais difícil quantificar, é mais difícil de depois perceber o real de impacto, porque uma campanha como a consignação do IRS, nós depois não fazemos ideia de onde é que vieram as pessoas. Portanto, é muito difícil avaliar o real impacto desta estratégia, mas a verdade é que temos vindo a crescer e, portanto, é um bom sinal de que a estratégia digital está a funcionar. Portanto, também vem aqui uma mudança de mentalidades que no setor social ainda era muito antiquado e este mindset digital é uma coisa que tem vindo a crescer. Eu acho que, sobretudo, desde 2021. E por isso eu queria muito uma pessoa focada nesta parte de marketing digital que eu não tinha tanto tempo para isso. Porque aqui o dia-a-dia é muito a correr e quando sou uma pessoa sozinha, é muito difícil de conseguir chegar a tudo e conseguir ter este pensamento estratégico. Agora acredito que com este novo recurso vamos conseguir crescer também no digital.

Qual a percentagem de investimento dedicada à comunicação/marketing em plataformas digitais? Você falou que agora o grosso é investido no digital, certo?

Resposta: Eu estava a falar da campanha de IRS. Da campanha de IRS eu acho que, hoje em dia, nós temos do nosso orçamento de comunicação eu diria que 60% neste momento vai para digital. Depois há muito gasto em recursos humanos, impressão de cartões que chegam em restaurantes, lojas, empresas. Portanto, eu acho que 60% é digital o resto é gasto com o resto. Em termos gerais ainda é muito difícil conseguir fazer uma estratégia paga o ano inteiro, normalmente o que fazemos ainda, infelizmente, é quando há campanhas grandes alocamos uma verba ao digital. Mas ao longo do ano não há esse investimento em campanhas de engagement, campanhas de angariação de pessoas. Esse tipo de coisas ainda fazemos pouco, mas é uma coisa que também agora vamos começar a trabalhar cada vez mais isto e a estratégia irá passar por ter uma estratégia mais consistente o ano todo e não estar só a correr atrás quando temos campanhas importantes.

Consegue descrever como é o processo de definição da estratégia de marketing digital com a agência?

Resposta: Sim, nós viemos trabalhar há relativamente pouco tempo com eles, estamos agora a fazer um ano. Isto é uma área do terceiro setor e a área de assistência motora é uma área muito específica que as pessoas não estão habituadas a trabalhar, portanto houve aqui um processo grande de adaptação deles perceberem como é que isto se faz, como é que isto se comunica, como é que deve ser a estratégia. Acho que este ano a coisa está muito mais alinhada. Eu reúno-me com todas as agências, seja a digital, publicidade, comunicação no início do ano, apresento o meu plano de comunicação geral que eu já fiz e depois peço-lhes então os inputs deles para, tendo em conta este plano de comunicação, expandir eventos, expandir iniciativas que nós vamos ter. Peço os inputs deles para essas áreas específicas. Portanto, eu apresento à agência de marketing digital. Apresento tudo o que é o meu calendário do ano. Tudo o que eu quero fazer, os objetivos que quero cumprir. Nós trabalhamos muito por objetivos aqui na associação e, portanto, eu tenho que crescer X% de seguidores, tenho que crescer X% de engajamento, de níveis de retenção de seguidores, e passo-lhes esses dados todos que eu tenho. Esta é a vossa especialidade, portanto, preparam-me uma estratégia com base nisto e nos objetivos que eu tenho para o para o sucesso do meu trabalho e

eles depois internamente preparam isso tudo e apresentam-me o resultado final. Portanto, no fundo, eu passo-lhes a bola e depois eles passam de volta para mim. Eu faço o plano geral e depois passo às agências para me fazer os planos mais específicos de cada área.

Existe um alinhamento entre a estratégia global da Associação Salvador com a estratégia de marketing?

Resposta: Nós temos no fim do ano. Cada área prepara o seu plano ou prepara as ações que sabe que vai ter no ano a seguir, tudo o que quer comunicar, quais os eventos que têm pensados, o que é que não tem, e reunimo-nos sempre todos, É uma reunião de final de ano para preparar o plano geral da associação do ano seguinte. Portanto, nesta tal reunião o projeto de angariação de fundos passam as iniciativas que têm pensadas e eu, com base nessa reunião, nas necessidades que eles têm, faço então o plano de comunicação. Portanto é sempre uma coisa com muita sinergia aqui porque senão não funciona, é muito importante que estejamos todos a par do que é que cada área tem preparado e que estas áreas de suporte depois venham aqui colar tudo. Eu sei o que é que os projetos querem e tento juntar tudo, até mesmo para capitalizar os meios de comunicação e para não serem excessivos, e tendo perceber onde é que consigo casar as duas coisas e onde é que consigo encontrar sinergias.

Quais foram os objetivos de marketing digital delineados para 2022?

Resposta: São objetivos muito genéricos. Nós demos sempre avaliações semestrais e anuais e, portanto vamos sempre revendo. Tinha que aumentar o número de visitantes no site em 10%, tinha que aumentar o número de seguidores no Facebook em 5%. Aqui era um número pequeno porque nós já temos uma base grande de seguidores no Facebook e, portanto, não é uma rede social que esteja a crescer e já estabilizámos muito a nossa base de seguidores. Que eram maiores tinha o objetivo de 53% de crescimento no LinkedIn. É uma rede que nós ainda não investimos, é uma rede muito mais cara e que ainda não há definido uma estratégia mais estruturada, mas ainda não implementámos em termos de valores. Tínhamos que conseguir também passar a newsletter semestral a mensal, portanto isso também fazia parte dos meus objetivos em termos de marketing

digital, era conseguir esta regularidade de envio de newsletters. Isto é um setor especial, portanto não é aqueles objetivos muito estruturados, muito macro, ou não sei quê, é uma coisa muito básica e muito simples até porque somos uma estrutura muito pequena e é muito irrealista achar que vamos conseguir imenso.

Quais os canais que utilizam neste momento?

Resposta: Então, neste momento é email marketing, utilizamos a plataforma para envio de email marketing mensal. Em termos de redes sociais o Facebook, Instagram e LinkedIn, sendo que LinkedIn é mais em termos orgânicos, não há investimento neste momento. Não há muita estratégia, é mais o que faz sentido vai lá para lá, enquanto Facebook e Instagram temos uma estratégia. LinkedIn é uma rede que queremos investir, mas ainda não conseguimos lá chegar. Depois temos o YouTube, mas também é mais numa de colocar lá os vídeos para depois distribuir pelas outras redes sociais. Também não há uma estratégia muito definida nesta rede social, é mais um banco de vídeos. E site, no início deste ano mudámos o nosso servidor, atualmente estamos a usar o servidor Wordpress que nos possibilita fazer muito mais coisas e criar landing pages, ter um site muito mais dinâmico que até aqui não conseguíamos.

Como estes canais foram escolhidos?

Resposta: Sinceramente já existiam quando eu entrei. Quando entrei aqui na associação ainda tentei entrar pelo Twitter, mas eu acho que preciso estar em poucas redes bem do que querer estar em todas e não haver tempo para investir nelas. Portanto, desisti do Twitter e na realidade eu acho que o Instagram hoje em dia é a principal rede social. No caso, o Facebook, tendo em conta o nosso público alvo ou, nós temos vários públicos-alvos na realidade aqui na associação, mas para o público alvo de pessoas com deficiência, pessoas com mais idade, o Facebook ainda é uma ferramenta muito importante. Nós temos uma base de seguidores ainda que esteja estável devemos lavar seguidores já de sessenta mil pessoas e, portanto, não podemos nunca descurar esta rede social ainda que cada vez seja uma rede menos importante ou menos valorizada para nós faz sentido continuar a investir nela. O LinkedIn também se queremos chegar a cada vez mais

empresas e ao setor empresarial e esse tipo de coisas faz sentido investir, mas é uma rede ainda muito cara e ainda não conseguimos entrar lá de forma mais estruturada, mas está nos planos. O email marketing é uma ferramenta muito importante que temos vindo a trabalhar cada vez mais e cada vez de forma mais estruturada passando a newsletters para mensal, fazendo todo um caminho de conversa com as pessoas que subscrevem, ou que se tornam amigos, e arranjando ali como disparamos emails para criar uma relação com as pessoas que ou que seguem a nossa newsletter ou que se tornam os nossos amigos que são doadores regulares. Portanto, criamos todo um caminho de fidelização e de criar relações, isso é uma coisa que temos vindo a investir cada vez mais.

Quais os objetivos para criação de conteúdo?

Resposta: Nós temos muita coisa a acontecer ao mesmo tempo, são muitas frentes e portanto gostava de dizer que há aí uma estratégia muito bem estruturada, mas não há porque está sempre a acontecer coisa. Portanto, acabamos por ter que publicar várias vezes por dia e muita coisa diferente. Nós falamos desde emprego, a seguir estamos a falar de eventos de convívio, depois já estamos a falar de angariação dos fundos, portanto é muito difícil ter um plano de conteúdos muito definido e muito coerente, porque são muito muitos temas ao mesmo tempo e muitos compromissos. Como cenas em que temos que lhes dar retorno e fazer uma publicação a agradecer X apoio, quando precisamos de inscrições para um evento que vai haver no norte e precisamos de falar sobre isso. Portanto, é muito difícil ter uma coisa bem delineada nas redes sociais pois onde temos um plano de conteúdos mais estruturado é na Newsletter mensal, e aí sim fazemos uma coisa muito mais pensada e estruturada, tem uma curadoria maior. Depois temos o site onde temos a nossa área de notícias que usamos depois também para alimentar a newsletters, mas é tudo muito com base no que vai acontecendo, está sempre a acontecer muita coisa. Tem essa parte boa, nunca ficamos sem conteúdo, mas também tem a parte que é pouco coerente porque são muitos temas diferentes, muitos públicos alvos diferentes. É capaz de passar uma imagem um bocadinho confusa porque tanto depressa falamos de angariação de fundos como falamos de inscrição num evento de surf adaptado

Como é feita a definição da audiência nos canais digital? É feito algum mapeamento, segmentação?

Resposta: Nós temos públicos alvos muito diferentes e estão muito dispersos. Por exemplo, no LinkedIn é muito mais pessoas com consciência, no LinkedIn é muito mais pessoas novas. Muito mais mulheres sempre, acho que é por ser o setor social, as mulheres são mais sensíveis a estes temas. Mas em termos de pessoas com deficiência, a nossa base de contactos normalmente são idades entre os 40 e os 70 estão muito estão muito no Facebook. Mas depois tudo o que é doadores regulares, pessoas que nos fazem os donativos mensais ou pessoas que nós queremos captar para serem doadores regulares, isso está muito no Instagram ou no LinkedIn. É muito difícil encontrar uma pessoa para cada rede social porque nós temos públicos alvos muito diferentes. Mas eu diria que no LinkedIn e no Instagram é muito mais focado em conseguir doadores, pessoas que apoiem a nossa causa e pessoas com deficiência com idades mais novas. Facebook usamos mais para falar com as pessoas com deficiência, o nosso beneficiário normal. E depois LinkedIn é muito angariar cenas, empresas que nos apoiem esse tipo de coisas.

Qual é o processo de elaboração e distribuição de conteúdo pras plataformas digitais?

Resposta: Então, no Facebook, basicamente vale tudo porque é a diferença, mas no Instagram nós temos aquela grelha em que está tudo muito mais visível enquanto no Facebook dá para esconder mais. No Facebook vai tudo o que é retorno a me cenas eh ponho tudo no Facebook. Enquanto no Instagram sou muito mais seletiva e às vezes tenho que dar retorno a uma coisa que tem um cartaz muito feio. Não vai para o Instagram. Temos mais estratégia para o Instagram do que para o Facebook. No Instagram usei muitas stories quando são temas que não não têm que ficar para sempre, hoje cada vez usamos as stories, mas no Instagram são coisas mais com umas imagens mais em linha com o nosso com a nossa comunicação. Depois no LinkedIn é tudo o que tem a ver com temas mais empresariais, seja comunicar o projeto de emprego, convidar as pessoas a juntarem as empresas, a juntarem-se a nós

e a contratarem pessoas com deficiência, seja dar retorno a mecenas e agradecer apoios a esse tipo de coisas.

Que métodos utilizam para avaliar a eficácia do vosso conteúdo?

Resposta: Então devemos usar muito mais métodos aqui, ainda está tudo muito na base do apagar fogos e ir gerindo o dia-a-dia. Depois como temos a agência digital recorremos muito a eles que vão gerindo essa parte da análise das estatísticas do Instagram e do Facebook. Isso é um trabalho que nós passamos para eles, eles é que percebem mais disso, que estão mais habituados a isso até pela gestão dos outros clientes que fazem. Portanto, normalmente reunimos com eles assim de três em três meses para perceber como é que estão os resultados, como é que estamos, se estamos a crescer, se não estamos a crescer, se a estratégia está a ser correspondida ou não.

O que vocês fazem com esses com esses resultados?

Resposta: Depois com eles em conjunto voltamos a definir melhor a estratégia se for preciso, afinal vamos avaliando, mas é muito com base nos inputs deles que têm ferramentas de avaliação de estatísticas e tudo mais. Eu fico um bocadinho de fora dessa parte porque se não depois também não dá para chegar a todo o lado e desliguei dessa parte de avaliação de desempenho e avaliação de da estratégia.

Eu queria clarificar como é feita a produção de conteúdo

Resposta: o plano de comunicação é feito por mim, depois eles trabalham na comunicação a parte toda de digital. Em termos de conteúdos, muita coisa é na base do momento e portanto isso eu não lhes consigo passar. Eu passo-vos um plano digo-vos mais ou menos: “Olha este mês eu queria falar disto, disto e disto. Olha aqui vai ser o Dia do Pai. Aqui vai ser o Dia da Mãe.”. Portanto, para esses casos em que dá para prever com mais tempo eles preparam a imagem, o copy, enviam-me, eu aprovo e eles publicam. Há muita publicação de dia-a-dia em que eu tenho que ser designer e preparar a imagem, ou preparar vídeos e eu faço os cópies, portanto é muito um trabalho dividido.

Anexo 2 - Entrevista à Maria João - Responsável de Comunicação no Banco do Bebê

Poderia se apresentar?

Resposta: O meu nome é Maria João. Eu estou no banco do bebê há sete meses, estou muito recentemente aqui. Antigamente quem estava nesta área da comunicação era a minha colega Gabriela. Agora está na parte administrativa. Eu acabei por vir ajudar e complementar aqui a equipa neste sentido. O banco do bebê como uma IPSS não tem muitos fundos para poder investir na área da comunicação, daí a todo o trabalho que é feito um bocadinho aqui. Não temos mais uma pessoa nesta área, sou eu que acabo por estar com a parte da comunicação digital e não só. Todos os eventos, toda a parte de comunicação que existe, flyers, cartazes, tudo o resto e offline também sou eu que faço. Não estou a full-time também, estou aqui a ajudar part-time, portanto, acaba por não ser uma comunicação como que se calhar muitas associações têm e que se calhar tem apoio estatal, que a nossa não tem. Daí tudo aquilo que nós conseguimos fazer é tudo feito a nível interno e com a ajuda de todas. A equipa é muito pequenina. Somos só sete.

Qual é a missão do Banco do Bebê?

Resposta: O banco do bebê existe desde 1991. É uma associação sem fins lucrativos e sem apoio estatal. Neste caso, é uma IPSS sem apoio estatal. Em Portugal existem algumas que têm estes apoios e a nossa, neste caso, ainda não conseguiu. Nós nascemos da necessidade de dar apoio às

crianças carentes, a bebês e famílias carentes que apareciam na Maternidade Alfredo da Costa, ou seja, mães que vinham ter o bebê à maternidade e que tinham algumas carências e nós nessa altura foi encontrado esse nicho. Só que desde então nós temos vindo a melhorar e então a percebermos de outras de outras faltas também e então a nossa missão neste momento passa-se não só também em ajudar as mães e famílias carentes na maternidade Frei da Costa, mas também temos protocolos com outros hospitais como, por exemplo, Beatriz Ângelo, o hospital de Santa Maria... Na mesma, famílias carentes que nos são identificadas pela assistente social dos hospitais. Portanto, o nosso trabalho é assegurar as condições, tanto materiais, como emocionais, dessas famílias para que tenham um início de vida digno e capacitar também os cuidadores, neste caso os pais, ou os avós, quem trata das crianças também no papel de cuidadores. Muitas vezes essas famílias que nos são referenciadas são famílias até estrangeiras e que não têm uma rede de suporte e que nós ajudamos a fazer estes cuidados.

Há quantos anos o Banco do Bebê existe?

Resposta: Desde 1991. 32 anos.

Por qual motivo você se juntou ao Banco do Bebê?

Resposta: Eu, há cerca de um ano e meio, estive dez anos a trabalhar numa empresa. Não estava na área da comunicação. Estava a trabalhar numa empresa e resolvi ser mãe, entretanto, já tenho dois filhos e comecei a ter aqui outro mindset, outras necessidades, e então apostei muito aqui na parte de desenvolvimento pessoal e começar a conhecer um bocadinho mais. E eu cheguei à conclusão, aliás, que o meu propósito passava por outro lado, daí há uns meses ter começado a procurar algumas associações. Uma amiga minha tinha-me falado do Banco do Bebê porque também tinha feito aqui um voluntariado uma tia dela e eu acabei por ir procurar e pesquisar o Banco do Bebê. Identifiquei-me imenso, porque eu queria trabalhar com qualquer coisa a ver com crianças. E, engraçado, estavam a precisar de alguém para comunicação e eu tinha tirado o curso, embora nunca tenha exercido, e acabei por vir complementar e ajudar desta forma. Não estou diretamente com as crianças, não faço esse apoio domiciliário, nem o apoio aqui nas enfermarias,

nem esses tipos de apoios mais diretos com as crianças. Mas, indiretamente, tento apoiar desta forma que é chegar a mais pessoas o Banco do Bebê, passar mais a mensagem do que é que nós fazemos e de que forma é que nos podem ajudar.

Em qual área você trabalhava antes de começar no Banco do Bebê?

Resposta: Eu tirei o curso há dez anos e nunca exerci. Acabei sempre por estar na área da banca, na área financeira. É uma grande mudança, muitas das coisas que eu aprendi já não tem nada a ver, ou tem muita base, mas muita coisa já mudou e então para mim própria também tem sido muito bom, porque tenho estado todos os dias a superar. E tentar aqui sempre conseguir dentro do possível, das nossas limitações... Nós temos essas duas lacunas em termos de custo, em termos de fundos e em termos de equipa. Somos mesmo muito poucas.

O seu trabalho é part-time ou full-time?

Resposta: Faço parte da equipa part-time, faço cinco horas por dia. Depois, tudo o que eu faço para além disso, já é voluntariado. Seja em eventos fora de horas, seja todas as ações fora do trabalho ou mesmo o trabalho fora do horário, já é por voluntariado. Fazemos campanhas de angariação aos fins de semana, já é voluntariado. Portanto, eu faço um bocadinho das duas. E aí pessoas contratadas são sete.

Como o Banco do Bebê se organiza em relação aos departamentos e responsabilidades?

Resposta: Então, eu sou responsável pela área da comunicação, depois, temos outra pessoa que é a Gabriela responsável pela área administrativa, temos também a coordenadora do apoio domiciliário, uma das nossas intervenções, que é a Cristina Maltês. Temos também duas técnicas no apoio domiciliário, a Carmo Cunha e a Iris Seixas, são duas técnicas dentro do apoio domiciliário.

Como coordenadora da comunicação, a Maria João também é responsável pela angariação de fundos?

Resposta: Não. Na parte de angariação de fundos, a responsável é a Gabriela Filipe. Então é na administrativa.

Quantas pessoas colaboram na definição e execução do marketing e comunicação digital?

Resposta: Na elaboração e decisão principal estou eu e a Cristina. Somos duas.

Temos que ter sempre o aval da direção. Portanto, os outros membros da direção têm que sempre dar o ok final.

Como você descreveria o seu nível de competência em relação as ferramentas e aplicações digitais?

Resposta: Eu nunca tinha trabalhado nesta área, mas, desde o início, tenho estado a progredir, mas sempre em aprendizagem. Já me considero, neste momento, média apta. Costumo dizer que não estou ainda totalmente, mas já estou média apta. Aqui, a minha maior dificuldade é no nos cálculos, ou seja, nas estatísticas, tentar perceber para onde é que nós vamos, mas isso depois já tem um bocadinho a ver com a parte da estratégia. Porque, em termos de mexer, tudo o que seja publicar histórias, vídeos, o que for, e planificar a agenda já está bem. Agora, tudo o que seja medições é aquela questão que eu te estava a dizer que é que estamos sempre em desenvolvimento.

O Banco do Bebê possui uma estratégia de marketing e comunicação digital?

Resposta: Neste momento, estamos a desenvolver um novo site. Portanto, decidimos, este ano, fazer esta aposta aqui numa plataforma. O nosso site, embora tivesse informação atualizada, acabava por ter toda uma imagem, todo um redirecionamento já muito desatualizado. Então, achámos por bem fazer aqui esta inovação e também para podermos ter o Google Analytics e ter aqui estas medições mais reais com o que estamos a desenvolver neste momento. Vamos lançar agora em junho o novo, estamos a tentar fazer um evento, não sei ainda se vai ser na altura do dia

da criança ou não, mas estamos a estudar fazer um evento para fazer este lançamento associado a algum momento giro no Banco do Bebé. E, então, temos também aqui todas as campanhas, todas as novidades, todos esses eventos, tudo o que fazemos, também temos essa newsletter que sai às vezes, até próprias ações que fazemos aqui e que comunicamos. A nível da gestão das redes sociais, é feita uma gestão diária das redes sociais, ou seja, eu tinha posto aqui novo website, a gestão das redes sociais, a parte da gestão e criação, e temos aqui depois o Google Analytics e o MetaBusiness que nos ajudam a fazer as medições das nossas performances.

Existe um momento do ano em que vocês se reúnem para discutir o plano de marketing para o ano?

Resposta: No início do ano reunimos, fizemos essa reunião a nível de equipa toda com a direção e foi, então, definido esse plano principal que foi um lançamento do site. Depois, tudo o que é gestão, estratégia, nós temos cinco ou seis eventos e campanhas por ano que é para manter mantemos sempre. Depois, tentamos sempre fazer mais dois ou três porque também não temos muito mão de obra para. Este ano, por exemplo, associámo-nos acerca de duas semanas a um evento de lançamento das moedas do bebé da Casa da Moeda e foi uma coisa nova, nunca tínhamos feito. Eles próprios também nunca tinham feito. Então, foi muito giro porque conseguimos dinamizar aqui o próprio do evento com pessoas conhecidas. Também acabámos por aparecer no programa do Fama Show. Basicamente é isso que nós tentamos fazer, sempre estes eventos que são anuais que fazemos todos os anos, é o piquenique, é o golf, são sempre eventos bons para reunião dos nossos voluntários ou das equipas. Acabamos sempre por ter eventos solidários que nos dão algum valor de retorno que é bom, porque nós dependemos muito dos nossos Mecenas particulares, empresas... Nós não temos qualquer apoio de estado.

A equipa delinea objetivos de marketing e comunicação digital para o ano?

Resposta: Nós tínhamos o ano passado a newsletter mensal, nós este ano estamos a dinamizar, e estamos a fazer quinzenal, até porque verificamos que vai menos conteúdo, vai menos massudo, e as pessoas têm mais aderência, temos mais taxas de abertura e cliques, portanto, estamos a reparar

que tem sido uma alteração benéfica. Também a nível das redes sociais, temos estado a fazer em média três posts, claro que há semanas que fazemos um pouco mais também, depende da atividade, mas pelo menos três posts por semana e um story para ganhar mais engajamento. A nível de alcance, o que é de medições, o que nós temos aqui delineado como objetivos para o Facebook e para o Instagram: aumentar o alcance e as impressões. Eu tenho feito a análise, eu tenho um Excel em que faço a taxa de 50, 25, 10 e 5. O objetivo era, claro, estar sempre acima dos 25, claro que não tem sido possível. Houve um ou outro mês que sim, principalmente, também porque outra coisa que nós queríamos era aumentar os seguidores do Instagram, porque no Facebook até temos muitos, e conseguimos. Temos estado a conseguir, nos últimos seis meses, aumentámos cerca de 700 seguidores, o que é bom para nós. Houve ali um mês também muito bom que foi o mês de fevereiro e nós percebemos o porquê, ficaram sensibilizadas com uma campanha que nós tivemos de angariação de roupa, portanto, um dos acompanhamentos das crianças que damos é dar roupa às crianças até os seis anos. Houve essa campanha que disparou, porque houve muita gente a partilhar que estávamos a precisar. De facto não tínhamos roupa de bebé de rapaz e, então, disparou. Isto para te dizer que é o aumento de alcance das impressões tanto no Facebook, como no Instagram, termos mais comentários, mais partilhas, aumentar aqui os likes também. Temos estado a conseguir esse aumento.

Existe um alinhamento entre a estratégia global do Banco do Bebê com a estratégia de comunicação e marketing?

Resposta: Existe transversalmente, nós estamos sempre todas alinhadas. Existem sempre reuniões, normalmente três em três semanas em que estamos sempre alinhadas. Tudo aquilo que é feito a nível da comunicação do Banco do Bebê está sempre por dentro do que é que está a passar. Muitas das vezes eu também estou presente nos eventos e nas campanhas e acaba sempre por estarmos muito alinhadas.

Em quais canais digitais o Banco do Bebê está presente?

Resposta: Neste momento, estamos presentes no Instagram e no Facebook. Estamos também no YouTube, partilhamos alguns os videos no YouTube. De resto, temos o site e mais nada.

Como é priorizado cada um dos canais em termos de importância para o Banco do Bebê?

Resposta: O Instagram, neste momento, é aquele que nós temos sentido que temos mais retorno. Acabamos por ter muitas pessoas a vir nos procurar, a mandar mensagens, têm aumentado muito. O Facebook também, mas acaba por ser mais parado. E, depois, o site também é muito bom no sentido em que as pessoas ainda procuram muito para saber informação em si. Ou seja, no Instagram e no Facebook é mais aquilo que está a acontecer. No site, sem dúvida, é bom ter e daí estamos também a apostar muito para ter o que é a cara do Banco do Bebê. O que nós efetivamente somos, o que fazemos, os contactos, onde é que nos podem encontrar, onde é que podem vir ter...

O Banco do Bebê utiliza mídia paga?

Resposta: Muito pouco. Nós, normalmente, nas redes de vez em quando, por exemplo, quando é uma campanha. Agora, por exemplo, com a campanha do IRS em Portugal. Nós temos a campanha do IRS muito presente nas associações em que há um valor que pode reverter sem a pessoa ter qualquer custo. Isso é uma campanha que nós apostamos, porque queremos chegar a mais contribuintes e, então, nesses posts ou nessas publicações que fazemos, acabamos por pôr, mas são valores muito irrisórios. Por mês não gastamos mais que 20 euros. É mais nesta altura do ano, entre abril e julho, por causa desta altura do IRS, porque nas outras muito raramente. Aliás, não se faz. Ou, então, se tivermos uma campanha de produtos que precisamos, por exemplo, de roupa, ou de bens de higiene para apoiar as crianças que precisam, também podemos pôr. Ou quando estamos mesmo sem stock algum, precisamos de impulsionar

Qual é a percentagem de investimento dedicado a comunicação e marketing em plataformas digitais?

Resposta: Olha, é assim, este ano se considerares o site, porque nós não fizemos pró-bono, posso dizer-te que é um investimento um bocadinho grande. Dentro do departamento de comunicação, nós não fazemos investimentos muito altos. O único investimento este ano que temos é o site e por posts ao longo do ano fazemos, em média... Não chega a dez euros por mês. Se fizermos a média, porque nem todos os meses fazemos publicações pagas, não gastamos mais do que 120, 50 euros por ano em publicações pagas.

Este ano temos o site, aí posso dizer-te que é um valor elevado.

Em termos evolutivos você considera que esse investimento vem aumentando ou tem se mantido?

Resposta: Não estamos a fazer mais por mês de gastos. Relativamente ao site, sim, aumentou.

Em relação à produção de conteúdo, qual é o público alvo de cada uma das plataformas? É feito algum mapeamento ou segmentação?

Resposta: Olha, assim, eu até posso dizer, mais ou menos, que no Facebook o nosso público é maioritariamente pessoas entre os 35 e os 55 anos. Portanto, um público mais velho. No Instagram, é um público mais novo, até porque é uma rede mais jovem, entre os 25 e os 35 anos mais ou menos. Portanto, o Instagram tem um público mais jovem e o Facebook um público mais velho. De qualquer das formas, tanto um, como o outro, são bons para nós, porque há pessoas que estão no Facebook ou no Instagram. Nós temos que estar sempre nos dois ao mesmo tempo. A maior parte das pessoas que está no Facebook, não está no Instagram e vice-versa.

São feitos conteúdos diferentes para cada uma das plataformas digitais? ou que vai pra um vai pro outro?

Resposta: É igual para os dois, ou seja, nós fazemos as publicações, fazemos o agendamento e as publicações através do MetaBusiness, portanto, dispara num lado como no outro. Nós não fazemos a diferenciação, nem temos forma de possibilidades, não dá. Como te digo, sou só eu.

Como é o processo de criação dos conteúdos? É você que faz tudo desde o planeamento até a escrita?

Resposta: Certo. Eu é que faço a imagem. Eu é que trabalho a imagem ou faço diretamente no Instagram. Depende se tivermos fotografias para publicar que são fotografias reais. Aí é publicar e fazer o copy. Quando é campanhas de bens, ou precisamos do que for, aí vou ao Canva, faço a produção no Canva, o cartaz, ou o que for. Depois faço a publicação com o respetivo copy. Também sou eu que faço o agendamento. Muitas das vezes até também estou nos eventos e sou eu até que faço as fotografias.

No caso do site, estão a trabalhar com uma empresa contratada?

Resposta: Exatamente, o site contratámos. Portanto, temos um web designer a fazer. De qualquer das formas, somos nós, eu com o acompanhamento da minha diretora Cristina que faz toda a validação da informação que está a ser colocada lá.

A Banco do Bebê já considerou procurar uma agência de marketing pró-bono para ajudá-los?

Resposta: Olha, nós já tivemos uma agência a trabalhar para nós, mas acabou por cair por água abaixo. Nós, neste momento, até temos procurado uma agência também, não só para essa parte do marketing, mas também para outras partes da comunicação, mas não tem sido fácil. Fizemos até uma reunião para fazer um vídeo institucional também, o que acontece é que muitas das empresas não querem fazer isto pró-bono, porque acaba por ser um custo de trabalho para eles que não têm retorno. E, então, acabam sempre por não poder nos apoiar como nós gostaríamos.

Em relação às grandes campanhas, como a do IRS, é feito um planeamento diferente?

Resposta: Sim, aí foi toda delineada em fevereiro. Portanto, a campanha arrancou em abril, mas começou a ser delineada no início do mês de fevereiro. Portanto, tudo em relação a timings, a imagem, porque tivemos que fazer imagens específicas cada mês, tivemos que fazer um vídeo específico com figuras, umas públicas, outras influencers... Temos dois ou três pessoas assim mais conhecidas, temos um jornalista um apresentador de televisão, uma influencer. Portanto, isso foi tudo feito com antecedência e trabalhado com antecedência, até porque tive que editar os próprios vídeos, tive que criar, tive que imaginar, tive que escrever, e os posts também fui eu que os fiz também. Mas tudo com aprovação da direção, sim. Mas foi tudo delineado com dois, três meses de antecedência.

É utilizado algum método para avaliar a eficácia do vosso conteúdo?

Resposta: Sim, nós fazemos a avaliação toda através do MetaBusiness, todos os mapas que saem daí. Fora isso, eu faço a análise dos KPIs, a nível do aumento dos seguidores e do alcance das publicações. De resto, não temos mais nada. Só a nível do que nos sai nesse relatório do MetaBusiness.

O que é feito com a análise desses relatórios?

Resposta: Relativamente ao aumento de seguidores, eu consigo perceber, ou do alcance consigo perceber quais é que foram as publicações, ou qual foi o tipo de publicação que teve mais impacto, que gerou mais impacto. Então, no mês seguinte, tento sempre pelo menos ter uma publicação desse género. Por exemplo, tudo o que seja com uma cara de um bebé que nós fazemos o acompanhamento domiciliário, se estiver uma cara dessa criança, eu noto que o impacto é muito maior e tem muita aderência, há muitas pessoas a partilhar, a gerar mais seguidores e a aumentar os likes e até tem mais comentários. E, então, tento pelo menos ter um por mês desse tipo de publicações. É isso que eu tento de implementar. É ver o que é que correu bem no mês anterior para no mês a seguir conseguir pelo menos ter um ou dois que tenha. Mas é difícil eu ter a parte de imagem porque como são os voluntários que nos enviam e muitas famílias também não o deixam ser fotografados, e nós temos que respeitar, porque estamos a invadir o espaço deles e não é isso que nós queremos. Nós não queremos invadir.

Mas tendo pelo menos uma fotografia de vez em quando para gerar mais impacto.

Anexo 3 - Entrevista à Rita Sousa Rego - Responsável de Comunicação na Apoio à Vida

Poderia se apresentar, por favor?

Resposta: Eu sou a Rita Sousa Rego. trabalho em comunicação já há muitos anos, desde os meus 18 anos e tenho 60. Estive no Brasil uns anos em publicidade, eu comecei na publicidade, depois passei para o marketing de conteúdos, marketing editorial, depois fui freelancer durante uns anos e surgiu esta oportunidade de ir trabalhar no Apoio à Vida como responsável de comunicação. É uma associação, onde eu estive no princípio, e depois saí por várias razões e voltei no fim de 2018, e onde eu me sinto muito bem.

Qual é a missão da Apoio à Vida?

Resposta: A missão é contribuir para que nenhuma mulher se sinta sozinha, faça uma gravidez inesperada, e não seja levada a fazer um aborto por falta de apoio ou por não ter quem a apoiar.

Em qual estatuto a organização se enquadra?

Resposta: A forma jurídica é IPSS.

Quantos anos a Apoio à Vida tem de existência?

Resposta: 24 anos.

Quando e por que se juntou a Apoio à Vida?

Resposta: Eu voltei em 2018. Estive no princípio, na fundação em 1998. A associação foi constituída em janeiro de 1999, eu tive lá nos primeiros três meses de setembro até dezembro de 1998, e depois tive que sair. Voltei, porque partilho desta preocupação e acho que esta causa tem

que existir, tem que ter espaço na sociedade de hoje cada vez mais com as leis que estão a aprovar, tem que haver algum espaço, uma estrutura profissional onde estas mulheres possam encontrar apoio são.

Qual é a sua responsabilidade na Apoio à Vida?

Resposta: É Comunicação e o Fundraising, que é a angariação de fundos.

Qual é a estrutura organizacional da Apoio à Vida em termos de departamentos e responsabilidades?

Resposta: Em termos de estruturas, a associação tem um centro de atendimento, uma casa de acolhimento, uma escola de capacitação profissional e um departamento de inserção profissional. Isto são as quatro grandes áreas com que depois os colaboradores se organizam no centro de atendimento, é onde está a equipa técnica que é a equipa que lida com as mulheres que nos procuram. São psicólogas e assistentes sociais. Neste momento, são oito pessoas. E também está a equipa de sustentabilidade, que sou eu na comunicação, e uma pessoa na gestão de voluntariado, coordenação de voluntários e na gestão da logística, e outra pessoa na parte administrativa. Depois, existe a casa que tem uma diretora e seis monitoras. E a escola de talentos que é coordenada por uma psicóloga, onde também é muito ativa, é técnica de recursos humanos, técnica de inserção profissional, mas que atua na associação toda. Ela apoia as mães da casa, as mães da escola, as mães que estão no centro, ou que vão ao centro de atendimento ser apoiadas. Em termos de pessoas, depois temos uma direção muito ativa e muito participativa que não está lá todos os dias, mas está sempre que é preciso e sempre que nós chamamos está disponível. O presidente da direção é um gestor de topo, e a associação tem uma gestão muito bem cuidada e muito bem gerida.

Quantas pessoas colaboram no departamento de Comunicação e fundraising?

Resposta: Sim, tenho algum apoio de outras duas pessoas da área de sustentabilidade, da direção, mas, sim, é quase só eu.

Quantas pessoas colaboram na definição e execução do plano de comunicação e marketing digital?

Resposta: O plano de comunicação digital tem uma particularidade que é o Apoio à Vida tem uma parceria com uma associação alemã que é a Profemina, que tem um site altamente otimizado e isso é tudo responsabilidade deles, porque nós, no digital, nos dirigimos a dois targets: um são as mulheres que poderão precisar de ajuda, que podem estar grávidas, ou pensar que estão grávidas e precisam de ajuda do Apoio à Vida como associação e serviços.

Essa estratégia é feita, sobretudo, pela Profemina e por mim também. Depois, temos a comunicação com os potenciais doadores. Parte dessa estratégia não é uma estratégia que eu me dedico imenso, digo-lhe porque uma só pessoa, não consigo me dedicar imenso a tudo e nas redes sociais. O que nós pretendemos é ir sendo conhecidos e ir angariando simpatias e, sobretudo, que não haja confusões em relação à nossa missão. Que é uma missão delicada e às vezes as pessoas não percebem bem o que fazemos. Às vezes ainda há um bocadinho ideias de apoiar mães solteiras, apoiar mães adolescentes, mas nós apoiamos qualquer mulher grávida, sim, e é preciso trabalhar nisso.

Como você descreveria o seu nível de competência em relação às ferramentas e aplicações digitais?

Resposta: O meu é médio. Numa escala de zero a dez então seria seis ou sete.

A Apoio à Vida possui uma estratégia de comunicação e marketing digital?

Resposta: Não propriamente.

Pode descrevê-la?

Resposta: A estratégia da parte de comunicação e fundraising, uma vez que a comunicação com as mulheres que poderão estar grávidas é feita sobretudo pelo site Profemina, o nosso tem menos expressão, embora tem que lá estar e tem que estar claro... A estratégia da minha parte de comunicação, do dia a dia, é comunicar com o doador, com o potencial doador.

Pode explicar melhor a parceria entre a Profemina e a Apoio à Vida?

Resposta: Sim, a parceria é muito simples. Eles têm o site e responsabilizam-se pelo site, pela otimização do site, e o Apoio à Vida acompanha as mulheres de língua portuguesa que contactam.

Eu poderia, então, dizer que a Apoio à Vida é um “braço” da Profemina?

Resposta: Não só, mas também no está no site. Está lá claramente que somos nós. Não é uma coisa que publicitemos, não divulgamos assim em grande, porque nós queremos que o site cresça organicamente. Por isso não há grandes não há divulgação. O site tem que ser otimizado por si. Tem que ser na base do SEO.

Qual é o objetivo do site da Apoio à Vida?

Resposta: Somos associações diferentes, a Apoio à Vida continua a ser a Apoio à Vida. A Profemina é a Profemina. Nós temos esta parceria através da qual as mulheres chegam através deles, eles têm mais dinheiro e mais pessoas a trabalhar na otimização. Nós somos o Apoio à Vida e o Apoio à Vida tem na sua equipa técnica de oito pessoas, há três pessoas que fazem o counseling.

Então, as pessoas chegam através da Profemina e são guiadas até o Apoio à Vida em Portugal?

Resposta: Sim. Elas vem guiadas, mas quem lhes responde em Portugal são pessoas que estão no Apoio à Vida. Mas isto não é uma coisa para se divulgar assim em massa. Não está escondido,

está lá claramente quem são, mas não é para se publicitar. O site é para crescer mesmo organicamente.

Retornando à temática da estratégia, existe um momento em que a equipa se reúne e cria um plano de marketing e comunicação para o ano?

Resposta: Não.

É traçado algum tipo de objetivo, por exemplo, crescimento nas redes sociais, frequência de postagem?

Resposta: Não. A nossa comunicação que traz mesmo fundos é feita de pessoa a pessoa. É muito pessoal.

Em quais canais digitais o Apoio à Vida está presente?

Resposta: Estamos no Facebook, no Instagram, no LinkedIn com pouca expressão ainda. E no site.

Como funciona a produção de conteúdo para esses canais?

Resposta: Quem faz sou eu.

É você quem faz o copy, a parte gráfica e a postagem? Como é feito o planeamento das publicações?

Resposta: Sim. Eu planeio-me por ações. Agora estamos em campanha de angariação do IRS, faço os posts, programo e publico.

Existe uma estratégia diferente de produção de conteúdo para cada uma das redes sociais?

Resposta: Facebook e Instagram estão juntos. LinkedIn há ali umas nuances, um bocadinho diferentes.

O Apoio à Vida já utilizou campanhas pagas?

Resposta: Não.

Existe uma percentagem de investimento de budget dedicado ao digital?

Resposta: Não.

A Rita acredita que o Apoio à Vida teria interesse em passar a investir no digital nos próximos anos?

Resposta: Ainda não, não temos estrutura para isso. Eu para isso precisava de ter uma pessoa dedicada às redes. Esta é umas das dores que eu tenho, as redes não estão bem trabalhadas, porque eu não tenho tempo para as trabalhar. A minha principal e a grande a maior parte do tempo é para fazer visitas pessoais a doadores a empresas potenciais doadoras, a fazer candidaturas para prémios de responsabilidade social. A comunicação está muito vinculada ao fundraising, como já deve ter percebido. Porque somos encontrados pelas mulheres que precisam de ajuda, temos os sites, temos esta parceria que ajuda muito e nos trouxe quatro vezes mais pedidos de ajuda quando o site começou. Portanto, a comunicação está vinculada a esta forma muito mais pessoal, muito mais pessoa à pessoa, que nas redes sociais.

Sabe dizer qual é a audiência de cada um dos canais?

Resposta: No LinkedIn, a rede foi construída sobretudo com pessoas que nos conhecem e que pediram para fazer parte, ou dirigentes de empresas que também sabemos que poderão partilhar da causa, ou de algum dos projetos que não é só a causa da escola de talentos, por exemplo. Esta

é independente da causa, é uma escola de capacitação e de integração de mulheres no mercado de trabalho e, portanto, o LinkedIn é basicamente isso. Depois, no Instagram, são sobretudo mulheres, mães com crianças pequenas entre os 22 e os 40. No Facebook, temos um problema com o Facebook, antes de eu entrar houve uma mudança no domínio dos sites e dos emails e ninguém se lembrou de mudar a propriedade da página de Facebook. E, então, só estamos como administradores. Eu sei que são dez mil pessoas, mas não houve um cuidado a construir aquela rede. É toda a gente. Tanto podem ser pessoas que estão connosco na causa, como não.

O Apoio a Vida possui utiliza e-mail marketing?

Resposta: Sim, uma newsletter. Enviada de dois em dois meses, mais ou menos. Também sou eu que faço.

O Apoio à Vida já considerou procurar uma agência comunicação e marketing que fizesse trabalho pró-bono?

Resposta: Nós tivemos uma agência que fez trabalho para pró-bono, que depois deixou de fazer, começaram a ter muito trabalho e não temos ninguém que faça aqui.

O Apoio à Vida utiliza algum método para avaliar a eficácia das campanhas e produções de conteúdo?

Resposta: Às vezes pedimos bens nas redes, carrinhos... Uma vez pus um post a dizer que precisávamos de um carrinho para gémeos e, dez minutos depois, tinham três carrinhos. Um deles novo um deles, foi uma pessoa que comprou o carrinho e mandou entregar.

Então, hoje, a eficácia é medida pelo o que é arrecadado, não estão a olhar para métricas como, número de seguidores, likes...?

Resposta: Não. Esse é o tal trabalho da pessoa que seria responsável pelas redes. E é um full-time praticamente, é uma coisa que eu não consigo fazer bem feito.

Faz parte do plano do Apoio à Vida contratar uma pessoa para gerir essa parte do digital?

Resposta: Por enquanto não. Eu tenho pena também, não é que não nos seja preciso, mas os recursos são limitados. Nós não somos uma empresa e o grande investimento é mais na equipa técnica.

Anexo 4 - Entrevista à Assunção Cruz - Responsável de Desenvolvimento de Negócios na Associação BIPP (Semear)

Pode se apresentar?

Resposta: Chamo-me Assunção Cruz, eu estou aqui na Associação BIPP também há pouco tempo, só há três meses, por isso, se houver aqui alguma pergunta que eu não estava a responder diretamente depois mando por email. Eu tenho formação em Gestão e Inovação e agora estou a

trabalhar na parte de Desenvolvimento de Negócios na semear. A Semear é uma organização sem fins lucrativos que trabalha para a integração de pessoas com deficiência e, para isso, dá formação certificada a pessoas com deficiência, ou seja, com dificuldade intelectual e de desenvolvimento. Depois da formação e do estudo vocacional de cada caso, e das competências de cada pessoa, é também feita uma integração em empresas com a monetização e com o apoio à equipa da empresa que está a receber. Para que haja uma integração com sucesso a longo prazo de cada caso e de cada formante. Para além disso, a Semear tem também negócios sociais um relacionado à agricultura biológica, outro relacionado à redução de desperdício alimentar, e outro relacionado com cerâmica. E, portanto, nestes três negócios sociais o Semear também emprega pessoas com deficiência e aqui a ideia é nós também termos a receita destes negócios sociais que divergem integralmente para o projeto e para a formação de mais pessoas que queiram integrar a nossa academia e a nossa formação certificada.

Qual é a sua função exatamente na parte de Desenvolvimento e Negócios? Esse departamento também cuida do Marketing e Comunicação?

Resposta: Isso, é mais negócios, ou seja, parcerias, trazer mais receita para a Semear. No fundo é mais a parte de gestão. Aqui nós não temos um departamento de marketing, nós vamos tendo agências que vão nos ajudando e depois passa tudo pós nós e pela Joana que é presidente da Associação.

Poderia esclarecer qual é a relação entre a Associação BIPP e a Semear?

Resposta: A associação é o BIPP, foi criada há mais anos, era uma associação de comunicação entre familiares que tinham pessoas com deficiência numa ótica de trocar ideias e preocupações e poderem se ajudar uns aos outros, porque às vezes as pessoas estão nessa situação não sabem a quem recorrer. Foi uma maneira de criar ali uma plataforma de comunicação em que pessoas estavam passar pelo mesmo. E dentro do BIPP foi criado este programa Semear, onde nós estamos a trabalhar e no qual hoje em dia é o que tem mais reconhecimento. O Semear faz parte da Associação BIPP.

Em qual estatuto jurídico a Semear se enquadra?

Resposta: Nós somos uma IPSS.

A vossa organização possui uma estratégia de marketing digital? Se sim, pode descrevê-la?

Resposta: Sim, então, nossas estratégias de marketing digital, estamos agora a fazer um site novo. Ou seja, nós queremos vender os nossos produtos feitos por pessoas com deficiência a partir do site. Nós temos já uma venda online que começou com o site que nós tínhamos antes, mas o site não estava construído da melhor maneira e por isso nós agora estamos a renovar isto. Faz parte da nossa estratégia digital depois também a criação dos vários canais de redes sociais, um Instagram, LinkedIn e o Facebook. Fazemos muita comunicação por lá.

Existe um momento durante o ano em que a equipa se reúne e delinea objetivos para o ano?

Resposta: Sim. Aliás, vamos fazer isso agora como nós vamos mudar de agência de marketing. Estamos agora em junho, vamos fazer um dia com vários membros da nossa equipa e com a nova agência para criar e para falar dos objetivos do ano inteiro. Campanhas Dia da Mãe, Dia da Criança, Dia do Trabalhador.

A agência de marketing faz trabalho pró-bono ou é paga?

Resposta: Nós pagamos.

Pode-me falar quais são alguns dos objetivos delineados para esse ano?

Resposta: Então, aumentar as vendas online a partir do site, não só a criação, mas depois também haver a dinâmica esperada no site. Não temos assim muitos mais objetivos digitais, por exemplo, o crescimento de seguidores é, mas não temos delineado. Temos é uma coisa que queremos fechar

agora com a nova agência, ver esses objectivos exactamente, mas não temos neste momento ainda. Como estamos em transição de agência vamos criar este objetivo com a nova equipa. E antigamente com a outra agência não tinha.

Quantas pessoas estão envolvidas na elaboração da definição e execução do marketing, comunicação digital na associação?

Resposta: Então, são duas pessoas, a contar com a aprovação final são três. Eu é que trato do copy e da comunicação, depois há a pessoa responsável da agência de marketing pela imagem. Agora temos uma pessoa responsável pelo copy, como nós estamos a mudar tudo... Nós vamos mudar um bocadinho, porque não tem corrido muito bem. Mas é isso, em média, três pessoas.

O que vocês estão a pensar em mudar? Como pretendem estar estruturado agora?

Resposta: Nós queríamos uma pessoa mais responsável pela parte criativa para conseguirmos chamar mais a atenção do público com ideias mais inovadoras e mais jogadas positivas. Entao nós queríamos uma pessoa na parte criativa, uma pessoa na parte gráfica e uma pessoa na parte de Public Relations para criar mais ligação com revistas, com televisão, para levar o Semear mais ao palco das coisas.

Você é o ponto de contacto com as agências?

Resposta: Sim.

Em termos de marketing digital, quais canais digitais vocês utilizam hoje?

Resposta: Então, é o site, o Instagram, o Facebook.

Vocês enviam newsletters?

Resposta: Sim, enviamos de três em três meses. É uma coisa que também queremos mudar, pois não tem tido muita adesão, queremos tornar isso mais estrutural.

Como foram escolhidos essas plataformas?

Resposta: Por tendências do mercado. Não houve grande processo de escolha.

Existe uma priorização de cada um desses canais em termos de importância para associação?

Resposta: Não, apesar do Instagram, pela agência, era. Mas era uma coisa que nós não gostávamos porque achamos que o LinkedIn tem muito impacto. Mas diria que o Facebook é o que tem menos relevância. Nós sempre pomos numa rede o que pomos nas outras todas, não olhamos mais para uma do que para outra.

Então o conteúdo que é feito para uma vai exatamente igual pras outras?

Resposta: É, sim. É uma coisa que temos estado a tentar mudar, às vezes não faz tanto sentido aquele conteúdo para o Instagram, mas em geral é tudo igual.

Vocês utilizam mídia paga em campanhas?

Resposta: Já fizemos sim, agora no IRS fizemos.

Qual é a percentagem de investimento dedicado à comunicação e marketing em plataformas digitais?

Resposta: Não posso dizer isso agora. Geralmente não tem.

Em termos evolutivos você diria que é um investimento que tem aumentado ou reduzido?

Resposta: Nós temos investido mais, não sei se ficou muito retorno ou não.

Em relação à produção de conteúdo, qual é o público alvo de cada uma das plataformas?

Resposta: Nós não temos delineado. Nós temos ideia que no LinkedIn há mais empresas e pessoas e que chegamos a pessoas mais velhas talvez e Instagram pessoas mais jovens.

Qual será o processo de elaboração e distribuição do conteúdo pras plataformas digitais agora?

Resposta: Então, nós mensalmente informamos a pessoa responsável pelo copy, ou seja, a agência de marketing, das várias ações e do que vai acontecer durante o mês faça sentido comunicar. Depois, eles sugerem um copy e uma imagem, nós aprovamos ou editamos. É isso para o mês inteiro.

Existe alguma estratégia diferente quando vocês têm campanhas como, por exemplo, a do IRS?

Resposta: Sim, a comunicação é diferente, os copies. Depois, tentamos chegar mais longe este ano, fizemos um vídeo com o António Zambujo, um cantor português.

Como é feita atualização do website?

Resposta: A atualização do website é feita com uma agência. Nós não costumamos atualizar muito o website, mas quando atualizamos é com a agência.

Vocês possuem diferentes agências para o website, redes sociais ou é a mesma?

Resposta: É a mesma.

É utilizado algum método para avaliar a eficácia do vosso conteúdo?

Resposta: Não. Ao final de seis meses a agência envia um relatório.

Ao final desses seis meses vocês fazem uma análise desse resultado e buscam implementar isso nas estratégias de vocês?

Resposta: Nós não temos ligado muito para ser sincera, não tem impactado muito os resultados.

A Semear possui bastante seguidores nas redes, ao que você acha que isso se deve?

Resposta: Nós já temos o Instagram há algum tempo. Eu acho que nós conseguimos uma comunicação boa no Instagram e o facto de ser da causa social de pessoas com deficiência, acho que pega muito as pessoas seguirem porque ficam curiosas. Também admiram o projeto acho que têm muito a ver com isso. Mas depois, o LinkedIn estava meio morto, de uns tempos para cá temos tentado ativar o LinkedIn, mas uma das coisas que queremos é ter esses dez mil seguidores no LinkedIn.

Sabe quando quando a Semear passou de investir mais no marketing tradicional para o marketing digital? Quando ela começou a contratar agências para gerir as redes sociais, o website?

Resposta: Por acaso não sei essa resposta. É uma boa pergunta. Eu vou tentar saber e digo-te um dia.

Considera que é uma preocupação para a Semear aumentar a presença no digital?

Resposta: Totalmente, nós queremos muito começar a vender mais no site e que o processo todo de venda e de compra seja uma coisa smooth.

Diria hoje que o investimento hoje é mais no digital do que, por exemplo, no marketing de rua?

Resposta: É muito mais, muito mais.

Anexo 5 - Entrevista à Filipa Carvalho - Coordenadora de Comunicação na Associação Acreditar

Poderia se apresentar, por favor?

Resposta: Então, Filipa Carvalho, a minha função na Acreditar é mesmo Coordenação da Comunicação. Eu estou na Acreditar desde 2008 e tinha a função de gerir o voluntariado, depois em 2009, com a chegada do Facebook em Portugal, começou a ser mais utilizado e eu era a pessoa mais jovem da Acreditar. Na altura, pensava que a Acreditar deveria estar nas redes sociais e comecei a tratar da conta. Acabei por me especializar em Comunicação, portanto, não havia ninguém, foi por volta de 2010 que fiquei mesmo com essa responsabilidade.

Por que decidiu fazer parte da Acreditar em 2008?

Resposta: A minha formação é na área da psicologia comunitária e foi um anúncio do jornal que não dizia qual era a organização do terceiro setor, mas era uma organização que queria alguém para gerir o voluntariado e eu concorri.

Qual é a missão da Acreditar?

Resposta: Então, o enunciado não é assim tão fácil que é: a criança e jovem com cancro, não só o cancro, na criança e no jovem. Portanto, é tudo aquilo que não tem a ver com a parte médica em si, é o do bem-estar psicológico, social, da criança ou do jovem que estão doentes, e da família, obviamente. Quando se trata de crianças, é inevitável, a família é o principal, é com quem nós nos relacionamos.

Em qual estatuto a Acreditar se encontra?

Resposta: IPSS.

Quantos anos a Acreditar tem de existência?

Resposta: Desde 1994, portanto, 28 anos.

Quando começou a trabalhar na área de comunicação, chegou a fazer alguma especialização ou formação na área?

Resposta: Sim, fui fazendo vários pequenos cursos de redes sociais e de comunicação em geral, mas o maior foi uma pós-graduação em marketing digital.

Poderia me dizer como funciona a estrutura organizacional da Acreditar em relação às áreas, departamentos e respetivas responsabilidades de cada?

Resposta: Então, a Acreditar existe fisicamente nos locais onde existem hospitais que tratam de crianças com cancro. Portanto, o cancro na idade pediátrica é raro de todos os tipos de cancro. O pediátrico representa 1%: Isto para dizer que não é em qualquer cidade do país, no Algarve, ou no Alentejo, no interior, em que há médicos especialistas em cancro pediátrico. Em Portugal, os especialistas estão nos hospitais de Lisboa, Coimbra, Porto. Portanto, as famílias que são de outras cidades que não essas, deslocam-se para serem cuidadas. Portanto, nós estamos, além destas cidades, também na Madeira, onde se fazem tratamentos. Não a parte mais complicada, mas os tratamentos de rotina são lá feitos. Portanto, a Acreditar está nesta distribuição geográfica e, hoje, temos uma pessoa responsável por cada região que, no fundo, coordena a relação que nós temos com os hospitais dessa zona. Do ponto de vista financeiro, nós dependemos em muito da sociedade civil, portanto donativos de empresas ou particulares e esta tal coordenadora da região garante o bom funcionamento geral daquela região e que temos os meios financeiros para prestar os apoios. Depois, cada região tem o seu organograma.

O departamento de comunicação é o mesmo para todas as regiões?

Resposta: Sim, é nacional. Nós somos muito pequenos, e nós não chamamos propriamente departamentos, porque na comunicação era só eu. Agora, há cerca de cinco anos, há uma outra pessoa. Portanto, duas pessoas só na comunicação, depois temos outras duas pessoas só na angariação de fundos. A nível nacional, temos uma diretora-geral e, depois, alguém responsável pela parte financeira. Mas a gestão do dia-a-dia, a nível nacional, é a diretora-geral que coordena as tais pessoas que estão em cada região, a área da comunicação e a angariação de fundos, sendo que não há angariação de fundos sem comunicação. Nós trabalhamos muito em conjunto. Há comunicação sem angariação de fundos, mas o contrário não existe. Nós temos um plano anual conjunto.

Qual é a função dessa outra colaboradora na equipa de comunicação?

Resposta: Então, ela entrou com a função de contacto com a comunicação social. Durante algum tempo fomos tendo empresas de comunicação que faziam a nossa relações-públicas, que nos

apoiavam, e a verdade é que nunca correu especialmente bem com nenhuma delas, porque não nos conheciam a fundo. Era sempre uma pessoa dessa empresa com vários clientes e acaba por não ter um conhecimento tão profundo como quando alguém trabalha connosco. Portanto, esta pessoa conhece a Acreditar muito bem e, para além da parte fora da comunicação social, também tem a responsabilidade de advocacia, da defesa dos direitos que é uma área também importante. Acaba que esta pessoa tem o perfil ideal, porque implica muito a relação com o poder político com os partidos, com o governo.

Quantas pessoas colaboram na definição e execução da comunicação e marketing digital na Acreditar?

Resposta: São quatro pessoas que eu adoro no projeto e, depois, é a diretora-geral que aprova. Depois, as IPSS têm um modelo que têm uma direção composta por voluntários. Isto está no site, por exemplo, nos órgãos sociais tem lá esse cargos, quem é que está, e essa direção é composta por pais de crianças que tiveram o cancro, por um jovem que também que já esteve doente...Portanto, isto para dizer que o plano é feito por nós. As duas pessoas da comunicação e as duas da angariação de fundos, é enviado para a diretora-geral que vê connosco e corrige aquilo que tiver que corrigir e, depois, vai para a aprovação desta tal direção da Acredita que aprova todos os planos das várias áreas.

Como descreveria o nível de competência, seu e dessa outra pessoa, em relação às ferramentas e aplicações digitais?

Resposta: O meu nível de conhecimento é oito, e o da outra pessoa é cinco. Exatamente por isto, há dois anos, nós contratámos uma agência de gestão de redes sociais e marketing digital que faz esse trabalho e que é coordenada por mim. Portanto, a equipa em si, nós não temos os conhecimentos. Não é zero, nem portanto é positivo. No entanto, contratamos profissionais específicos da área.

A Acreditar possui uma estratégia de marketing digital?

Resposta: Sim, mas nós não chamamos estratégia. Há uma ideia do que se quer que é anualmente planificada, mas que não é específica para o marketing digital, porque o marketing digital está muito ao serviço da angariação de fundos sim. Portanto, dentro da angariação de fundos, uma das estratégias é o marketing digital-

Pode descrever como a estratégia de marketing funciona exatamente?

Resposta: Então, é um plano de comunicação que é definido baseado na angariação de fundo dos projetos. Eu não posso passar-lhe o documento, o plano, mas se quiser eu posso partilhar aqui no ecrã só para terem uma ideia. Então, temos os temas gerais que vamos querer falar este ano, definimos um slogan para cada ano. Para mais, o ano não começa de janeiro a dezembro, mas sim de setembro a agosto, porque setembro é um mês importante para Acreditar, porque é o mês internacional de sensibilização para o cancro pediátrico. Portanto, o tema começa em setembro e, no setembro seguinte vem outro tema. Depois temos objetivos gerais específicos. Por exemplo, manter a presença regular da Acreditar na comunicação social, pelo menos uma vez por mês, manter a presença qualificada no digital, melhorar a colaboração com o grupo de famílias e Barnabés, a segurar a sustentabilidade da casa de Lisboa. Nesse caso é angariação de fundos, aumentar em 15%, garantindo que o contribuinte das empresas é 40% do total de donativos. Depois tem objetivos mais específicos da comunicação. O plano em si que está organizado cronologicamente. Portanto, são os momentos fortes de comunicação: 15 de fevereiro é o dia internacional da criança com cancro, depois temos a campanha de consignação do IRS. Aqui o marketing digital vai entrando na medida em que há esta campanha de comunicação e angariação de fundos. Divulgamos as coisas por email, pelos nossos takeovers, ou por WhatsApp para as famílias e para os voluntários e, depois, também sempre nas redes sociais e no Google, nas pesquisas do Google. Portanto, é outro momento importante esta campanha, depois temos campanhas digitais de angariação de fundos que fazemos, sobretudo, no Facebook, mas depois divulgamos por outros locais, por exemplo. Estou a falar no Facebook daquela opção de criar uma campanha. Vamos ter agora uma para as bolsas que fizemos uma para a ida dos jovens num parque de diversões, vai começar agora em maio para as bolsas de estudo. Em Lisboa está a crescer uma

casa junto ao hospital em Lisboa, como temos em Coimbra e no Porto, onde ficam as famílias gratuitamente enquanto estão a fazer os tratamentos. O plano especificamente dessa campanha implica a parte digital, portanto fizemos uma parceria com a Madalena, aquela influenciadora, temos isto organizados depois o Natal que é outro momento forte. Isto é o tal momento, em setembro que eu lhe falei que é quando começa um novo ano para nós, depois, fora de campanhas que temos. Já uns dois anos temos esta preocupação que chamamos de nova narrativa, mas, na verdade, tivemos um financiamento para fazer um para capacitação interna e contratar uma empresa de publicidade de certa forma muito focada no storytelling. Isto como ferramenta para, no fundo, darmos a conhecer o nosso trabalho, comunicar melhor, e, claro, angariar melhor utilizando o marketing digital. A ideia desta nova narrativa é a Acreditar não se apresentar tanto como a instituição em si, mas o foco estar nas crianças, nos pais, nas cenas em quem permite que tudo isto aconteça. E, portanto, ser uma coisa mais virada para as pessoas e não para a instituição em si este projeto de garantia que todos estamos por dentro, dessa nova forma de comunicar da Acreditar. Depois do relatório de atividades, temos uma brochura desse relatório com as informações principais, as newsletters trimestrais, o podcast, estamos no site do Sapo com artigos mensais. Depois, por estarmos nos órgãos de comunicação social, estamos normalmente nos de saúde e política. Tudo o que tem a ver com a área da saúde, mas também temos este objetivo de estar nas outras publicações mais de lifestyle para chegar a públicos diferentes. Isto sabendo que nós que a maior parte dos nossos doadores são mulheres entre os 40 e 50 anos, também para chegar aos meios que consomem por circunstâncias. Comunicação digital, temos um separador para a comunicação digital. O site está a ser revisto, portanto, vamos lançar um novo site.

Em quais redes a Acreditar está presente?

Resposta: Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter e YouTube. São cinco. Ainda em relação ao calendário, depois temos aqueles dias especiais que comunicamos também nas redes sociais. Angariação de fundos, ações concretas de angariação de fundos, é isso.

Como é o processo de criação desse plano anual?

Resposta: Este plano tem que estar pronto em outubro, porque em outubro há um momento em que todos nos juntamos na Acreditar para planejar o ano seguinte, para avaliar o ano que aconteceu, e planejar. Nós somos 22 pessoas a trabalhar. Portanto, há os planos de áreas geográficas como eu disse e, depois, há o da comunicação e angariação. E todos apresentamos para todos estarmos por dentro do trabalho que todos estão a fazer. Mas são estas quatro pessoas, duas da comunicação e duas da angariação que se juntam. Este plano é feito para aí durante três reuniões. E depois é um instrumento de trabalho. Nós reunimos todas as semanas, o grupo da comunicação e angariação, e fazemos o ponto de situação. E esta é a nossa base de trabalho.

Em relação aos canais digitais como é feita a priorização de cada um dos canais em termos da importância deles para a Acreditar?

Resposta: Imagino que, talvez, o Facebook seja mais importante que o YouTube, por exemplo. O importante é sempre relativo. Ou seja, onde temos mais seguidores é no Facebook, estamos também há mais tempo. Mas, por exemplo, quando temos uma campanha, o vídeo está no YouTube e os vídeos que no Google Ads, tudo isso que anunciamos é o YouTube. Portanto, mesmo não sendo uma rede que utilizamos com frequência, ela acaba por ser importante, porque é a que nos permite que o anúncio chegue mais longe, portanto é difícil responder a essa pergunta do que é mais importante e o que é menos importante. Mas, sim, tem mais movimento é o Facebook, onde publicamos com maior regularidade, e no Instagram. Menos no LinkedIn, muito menos no Twitter, e no YouTube também pontualmente.

A Acreditar utiliza campanha pagas?

Resposta: Sim, fizemos agora uma experiência no LinkedIn, mas até agora só no Meta, Facebook e Instagram.

Essas campanhas pagas costumam acontecer durante todo o ano ou apenas em momentos pontuais?

Resposta: Então, até termos esta empresa há um ano, qualquer coisa da gestão das redes e do marketing digital eram só em campanhas pontuais. Agora, o que acontece é que todas as semanas investimos cerca de 150 por semana nas publicações do dia a dia.

Qual é a percentagem de investimento dedicado a comunicação, marketing digital nas plataformas?

Resposta:

Não sei exatamente, essa pergunta é interessante. A parcela é significativa, sim. Porque, por exemplo, nós temos valores muito grandes que usamos pontualmente de um vídeo para uma campanha. É muito, quinze mil euros, por exemplo. É muito, mas depois no somando o dia-a-dia do das redes. Então, comunicação digital, nós temos ajuda...

Em termos evolutivos, considera que esse investimento tem aumentado?

Resposta: Sim, muito.

Como é definida a vossa audiência nos canais digitais? É feito algum mapeamento dos públicos alvos, por exemplo?

Resposta: Tentamos fazer isso, sim.

Qual é o processo de elaboração e distribuição de conteúdos pras plataformas?

Resposta: A Acreditar, tem a ver com os nossos princípios e os nossos valores, nós não mostramos a identidade das crianças doentes. Portanto, partilhamos testemunhos, tentamos mostrar as atividades que acontecem, mas sempre sem expor as pessoas. Estou a fazer este comentário comparando com outras associações nesta área, portanto, na área social que lidam com crianças também com problemas de saúde que mostram. Portanto, acabam por ter mais

motivos de comunicação. porque estão mais descontraídos com isso e mostram tudo aquilo que fazem. Nós não. Portanto, a maior parte dos conteúdos tem a ver com o nosso dia a dia. Isto estou a falar para o Facebook e para o para o Instagram, tem a ver com atividades do dia a dia, tanto do que nós fazemos com o nosso público alvo. Depois também uma parte grande tem a ver com os apoios que recebemos, portanto, empresas, ou porque organizou alguma coisa ao nosso favor, uma caminhada, o que for que dá um donativo, portanto, utilizamos também as redes sociais para esse lado, para agradecer, e por outro para mostrar que isto é uma forma de incentivar outras empresas a ajudarem, a fazerem o mesmo. Portanto, 80% dos conteúdos são indicados por nós, queremos falar sobre isto, aquilo, e depois, 20%, tem mais a ver com o conteúdo inspiracional, é a agência que pensa nisso.

A Acreditar e a agência se reúne de quanto em quanto tempo? Como é feito o planeamento dos conteúdos?

Resposta: Nós reunimos uma vez por mês nós. Nós estamos sempre em contacto. Temos um documento do Excel partilhado no Google Docs, com os meses do ano, as várias redes aqui. Facebook e Instagram, seja os posts ou as stories. O LinkedIn, Twitter e YouTube também. Depois, reviso a proposta de texto e imagem para cada uma das redes. Depois nós damos o feedback e conversamos, aprovamos e depois a publicação. Fazemos isto quinzenalmente, mas não é uma reunião. Portanto, hoje é dia 19, nós temos as publicações preparadas até ao final, dia 28.

O restante dos conteúdos são feitos por você e pela outra pessoa da equipa de comunicação?

Resposta: É, se calhar o melhor é dar um exemplo. Isto que eu estava a dizer, a campanha que temos de angariação de fundos digital que vai ser sobre as bolsas de estudo. Nós dissemos à agência: “queremos fazer uma angariação para as bolsas de estudo”. Vamos precisar de 1200 euros, que é quanto custa uma bolsa para um aluno do ensino universitário, e nós procurámos os testemunhos de jovens que já receberam a nossa bolsa. e depois a agência trabalha o testemunho graficamente com a imagem. Outro exemplo, a nossa casa de Lisboa está em obras, de doze quartos

vai passar para trinta e dois. Eu vou junto dos engenheiros da obra, eles partilham imagens comigo da evolução da obra. Eu escolho as imagens, passo a informação à agência e digo “olha agora estão estão a pôr o telhado” e a agência prepara o texto e a imagem.

Em relação às newsletters e o podcast, é você que faz?

Resposta: A newsletter fazemos nós, sou eu que faço, não implica a agência. É enviada quatro vezes por ano, de três em três meses, mas tem mais a ver com os momentos importantes para Acreditar. Portanto, fevereiro é o dia internacional da criança com cancro. Por essa altura enviamos. Depois, outra vez em junho o dia da criança. Depois, setembro que é o setembro do mês internacional de sensibilização para o cancro pediátrico, outra vez. E, depois, na altura do Natal que é sempre a parte que da angariação de fundos. O podcast ele começou no final de 2020 e é enviado mês sim, mês não. Nós estamos no Spotify, nessas plataformas, mas também temos no YouTube. É feito totalmente por nós. Passamos para a agência e eles publicam lá nessa plataforma e, depois, claro, criam as peças de comunicação para as redes sociais.

Sobre o website, existe alguma estratégia por detrás da sua criação?

Resposta: O site atual é de 2016, foi revisto nessa altura, ele já está desatualizado e nós andamos há algum tempo com um novo site, está praticamente pronto. Falta aquela parte de tornar adaptado aos telemóveis. Em relação ao SEO, este site novo que está praticamente pronto, tem estratégia em termos áreas definidas. É uma novidade em relação ao site atual, para crianças, uma área específica para pais com informação. Portanto, uma para crianças, outra para pais, e outra para pessoas que querem ajudar. A ideia é que o site não seja só o nosso cartão de visita para o público em geral (como a Júlia), mas que tenha informação específica para aqueles que são a nossa razão de existir que são os mais pequenos, os jovens, os seus pais.

Existem estratégias de conteúdo diferentes para cada plataforma digital em que estão presentes?

Resposta: Sim, o LinkedIn é uma rede profissional. Portanto, não temos tanto a parte mais lúdica. O LinkedIn é as grandes campanhas, as empresas que nos apoiam de alguma forma, tudo o que tem a ver com advocacia e a nossa presença em fóruns internacionais. A prestação de contas, não é? Os números, temas transversais, o podcast. Por exemplo, o anunciado em todas as redes com os temas do podcast têm sido muito genéricos, aí é em todas as redes. O Twitter é aquilo que acabamos por publicar menos. Queremos que seja mesmo mais institucional e mais político. A nossa preocupação tem a ver com estes canais que são mais difíceis, ou nós somos mais fracos por termos menos seguidores, e menos interação. O Twitter sabemos que precisa de uma estratégia específica, que não podemos pôr aqui qualquer coisa. Não podemos de estar a pôr os conteúdos do Instagram que são muito mais relacionais, mais emotivos, em que o foco é a imagem também.

Em termos de avaliação, é utilizado algum método para avaliar a eficácia das estratégias da Acreditar?

Resposta: Então, tudo o que tem a ver com angariação de fundos é mais fácil de avaliar, porque mais objetivo, a entrada de mais ou menos dinheiro. A agência das redes sociais e de marketing digital, todos os meses, apresenta um report do mês anterior, no qual mostra os seguidores, a evolução ao longo do tempo. Também o investimento nos Google Ads. E, depois falamos do dos meses seguintes, os dias importantes. Nós acabamos por reunir todos os meses com a apresentação do relatório.

O que fazem com o resultado desta avaliação?

Resposta:

A ideia da reunião é mesmo essa. A medida que a pessoa da agência apresenta, fazemos o comparativo e, quando percebemos que é negativo, então pensamos logo em estratégias para mudar isso. Portanto, é durante a reunião e não tanto depois.

Anexo 6 - Entrevista ao Nuno Catarino e à Raquel Segadães - responsáveis de Comunicação

Poderiam se apresentar?

Nuno: Eu sou Nuno Catarino da unidade de comunicação e marketing da APAV.

Raquel: Também da unidade de comunicação e marketing. O Nuno trabalha aqui na APAV já há uns bons mais anos do que eu, e estou cá há um ano e meio mais ou menos. Trabalhamos o dois, temos cada um a sua “especialização”, eu trabalho mais com o digital, mas fazemos os dois a mesma coisa.

Qual é a missão da APAV?

Raquel: A missão da APAV é apoiar vítimas de crime, assim como os seus familiares e amigos, através de um serviço de apoio gratuito confidencial e especializado. Gostamos de trabalhar

também no aperfeiçoamento de políticas públicas e sociais, de acordo com o estatuto da vítima e os seus direitos.

Em qual estatuto jurídico a APAV se se enquadra?

Raquel: É uma IPSS, ou seja, uma Instituição Particular de Solidariedade Social.

Quantos anos a APAV tem de existência?

Raquel: Fará para o mês que vem 33 anos.

Quando e porque a Raquel se juntou à APAV?

Raquel: Então, eu entrei no verão de 2021. Eu sou da mesma área que a Júlia, estudei jornalismo também, mas enquanto experiência profissional nunca exerci, trabalhei sempre mais na área da comunicação digital, redes sociais. Estava a trabalhar numa agência de comunicação e sentia que me faltava aqui algum propósito no trabalho que estava a desempenhar. Sempre tive interesse, mesmo quando estava a estudar jornalismo, no setor mais social e na nas áreas de intervenção social e sentia que podia usar as ferramentas da comunicação que estavam no meu conhecimento para divulgar uma causa que, neste caso em particular da APAV, até acabam por ser várias causas numa só. Essa foi a minha motivação para me candidatar aqui ao trabalho na APAV.

E qual é o seu cargo especificamente?

Raquel: Técnica de comunicação.

Quando e porque o Nuno se juntou à APAV?

Nuno: Em relação à minha situação, eu entrei na APAV em setembro de 2007, porque foi uma oportunidade profissional que surgiu. Eu integro a unidade de comunicação e marketing, faço a

coordenação de unidade de comunicação e marketing. O cargo formal é assessor técnico da direção e na assinatura do email só “assessor técnico da direção” e integro a unidade da comunicação e marketing da APAV, sim.

Qual é a formação do Nuno?

Nuno: Licenciatura em publicidade e marketing e pós-graduação em comunicação, cultura e tecnologias da informação.

Quais são as responsabilidades do Nuno na APAV como coordenador da unidade de comunicação e marketing?

Nuno: As minhas áreas de intervenção direta, para além da coordenação, eu trabalho também no planeamento de campanhas, o planeamento em geral na implementação do planeamento, e depois todas as tarefas ligadas à comunicação, nomeadamente adaptações de design gráfico e publicações nos canais digitais. Mas em termos gerais vamos por fazer ambos todas as tarefas ligadas à comunicação, sendo que a Raquel está mais com as áreas das redes sociais, dos canais digitais e com o contacto com os órgãos de comunicação social, fazendo assessoria de imprensa. E da minha parte estou um pouco com todo o resto.

Como a APAV é organizada por departamentos e responsabilidades?

Nuno: Tem vários departamentos e tem uma estrutura bastante complexa. Em termos de estrutura nacional existe uma sede de serviços em Lisboa, existem serviços de sede no Porto e depois existem vários gabinetes à vítima locais. E depois existem várias redes especializadas, além de outras estruturas de apoio, como casas de abrigo e o serviço integrado de apoio à distância, que integra a linha de apoio à vítima e a linha Internet Segura. Ou seja, a estrutura é muito ampla, tem diversos serviços que estão interligados e estará a faltar-me também outros serviços de apoio. Nós, na comunicação, trabalhamos para apoiar toda a organização e todos estes serviços em interligação com eles.

Existe um departamento de angariação de fundos ou faz parte da unidade de comunicação e marketing?

Nuno: Existe, nós temos uma unidade, sim. Existe um departamento que, neste caso, é uma pessoa que é responsável por essa área e com quem nós trabalhamos em articulação direta para a divulgação e para a comunicação das iniciativas.

Raquel: Trabalhamos muito diretamente com a unidade de fundraising na perspetiva de divulgar iniciativas da angariação de fundos. Por exemplo, estamos assim com a campanha do IRS que, no fundo, é planeada e implementada em conjunto com as duas unidades, tanto a de comunicação, como a de fundraising. Ao longo do ano trabalhamos sempre muito em conjunto, como, na verdade, o Nuno estava a dizer nós funcionamos muito numa perspetiva de colaboração com os outros departamentos da APAV. Como há, por exemplo, a unidade de projetos que trabalha com projetos nacionais e internacionais, e muitos desses projetos envolvem uma componente de comunicação e divulgação que passa por nós que pode ser digital, como pode ter outros meios também, cartazes ou materiais até mais académicos. Fazemos sempre essa ligação então também a esse nível.

Quantas pessoas colaboram na definição e execução da comunicação marketing digital na APAV?

Nuno: Temos o coordenador decisor que é o presidente e passa em último caso a aprovação de tudo e, depois, nós trabalhamos também, além de nós, com os colaboradores estagiários que nos vão apoiando. Neste caso, estamos a trabalhar com mais uma pessoa que colabora connosco e com outra área. Por isso, neste momento, podemos dizer que somos quatro aqui.

Como vocês descreveriam o nível de competência em relação às ferramentas e aplicações digitais da equipa?

Raquel: O digital é mais a minha área. Posso dizer que me sinto confortável com essas ferramentas. Têm uma permanente mudança, principalmente no que diz respeito às plataformas de redes sociais, é muito frequente haver alterações no procedimento de pequenas coisas que estavam num sítio e mudam para o outro, ou às vezes coisas um bocadinho mais bonitas. Portanto, implica estar em constante atualização e reconhecimento que às vezes é um pouco frustrante. Do género, ainda a semana passada, fiz isto e estava a funcionar e agora, de repente, há uma dinâmica nova e tenho de aprender novamente como é que se faz, mas regra geral, sinto-me bastante confortável com as ferramentas digitais, porque é mais a minha. O Nuno não pega tanto nisso.

Nuno: tento acompanhar e também uma preocupação da APAV é estarmos sempre a par das novas ferramentas digitais e tentarmos fazer o melhor uso delas e, por isso, estarmos sempre a par das tendências e novidades tecnológicas, dentro, claro, das nossas limitações orçamentais, mas vamos estar a par de sempre das novidades e aproveitá-las para fazer melhor o nosso trabalho aqui em frente.

A APAV possui uma estratégia de marketing digital?

Raquel: Temos uma estratégia de comunicação mais ampla que inclui a componente de digital.

Podéria descrever como funciona essa componente digital?

Raquel: Temos um planeamento da comunicação, tanto dos vários projetos em que estamos a trabalhar a dada altura. Uma parte muito importante aqui do nosso trabalho na comunicação tem a ver com os projetos em que a APAV está integrada ou que dinamiza. Porque, às vezes, somos nós os próprios gestores de cada projeto nacionais e europeus. Os planos de comunicação desses projetos vem alimentar muito a nossa estratégia. Depois, paralelamente, temos todos os nossos diversos serviços. Portanto, a nossa rede nacional de gabinetes de apoio à vítima, como o nosso sistema integrado de apoio à distância, a linha telefónica de apoio à vítima, como a Internet Segura. Ou seja, temos uma ampla rede de serviços de apoio que divulgamos, seja de acordo com alguns timings específicos. Por exemplo, nós temos uma sub-rede especializada de apoio a crianças e jovens vítimas de violência sexual. E existe como, por exemplo, determinadas datas e alturas do

ano que são efemérides relacionadas com este assunto. E, então, divulgamos este serviço de uma forma mais reforçada nessas alturas ou, então, quando, por exemplo, esta sub-rede lançou ano passado um manual em que fizemos uma divulgação mais reforçada também nessa altura. Portanto, vai dependendo de sempre, por um lado, acompanhamos a atualidade. Como, por exemplo, agora no mês de junho que é um mês muito dedicado à causa LGBTQIA+ e nós também reforçamos a comunicação dos serviços de apoio que temos nesse âmbito. Portanto, a nossa estratégia é sempre ir acompanhando a atualidade, o calendário nacional e internacional e, depois, algumas questões que nos são “impostas” pelos calendários dos projetos.

Para delinear esse plano estratégico de marketing, existe um momento, por exemplo, no início do ano, que vocês se reúnem e olham, delineiam pelo menos um plano mais macro para o ano?

Raquel: Existem vários momentos, sim, no início do ano em que fazemos esse plano mais anual e, por norma, temos reuniões mensais em que olhamos para cada mês em concreto.

Poderiam me dizer quais foram alguns dos objetivos de marketing delineados?

Raquel: Temos sempre como objetivo aumentar o nosso número de seguidores. Nas redes em que marcamos presença, sem uma métrica específica, mas acompanhamos sempre o crescimento deste números. Fazemos até um relatório mensal em que acompanhamos então esse crescimento e verificamos se aquilo que estamos a fazer está a funcionar. E, depois, mais concretamente, em relação às publicações que fazemos, o objetivo é sempre termos então uma lista de recursos, serviços, projetos, eternara que pretendemos divulgar. Temos o plano de quais os momentos chave de divulgação, portanto, para ano inteiro e objetivo é cumprir esse plano. Temos também campanhas de sensibilização que vamos fazendo, que podem ser só digitais ou podem ir além do digital. Para cada campanha estabelecemos critérios mais específicos, por exemplo, mas no início do ano uma campanha da nossa linha Internet segura sobre burlas românticas online. Aquilo que nós queremos é aumentar a visibilidade do tema e ainda mais aqui trata-se de um assunto ainda pouco discutido, mas não é fácil medir o sucesso efetivo. Mas podemos, neste caso em particular,

como se trata de um assunto relativamente ainda pequeno de números, podemos ver que, nas semanas a seguir a esta campanha ter sido lançada, recebemos tantos contactos de vítimas deste tipo de crime como tínhamos recebido no ano anterior completo. Portanto, existem estas formas também de perceber a dimensão de sucesso das nossas campanhas.

Em termos de marketing digital, quais são os canais que a APAV utiliza?

Raquel: Do lado principal, toda a informação sobre a nossa atividade estará sempre no nosso site. E depois estamos nas redes sociais habituais, ou seja, Facebook e Instagram com maior destaque, estamos no Twitter e também no YouTube. Por exemplo, os vídeos das nossas campanhas de sensibilização estão sempre no nosso perfil de YouTube. Temos uma pequenina conta de TikTok em que ainda não investimos muito tempo e trabalho, está nos nossos objetivos também fazê-lo crescer, mas é uma rede muito específica que exige uma produção de conteúdos muito especializada. E como dizíamos, uma equipa pequenina com muitas solicitações ainda não conseguimos fazê-lo crescer como gostaríamos. Gostamos de estar presentes onde as pessoas estão. Estamos atentos a estas novidades, novas redes sociais, analisamos se faz sentido ou não, e marcamos presença. No caso do TikTok, por exemplo, nós estamos presentes e já usamos para algumas situações específicas, mas não é uma que nós utilizemos também por uma questão estratégica de não se adequar e também o tipo de público também não e o canal que também não é o normalmente escolhido, embora para algumas situações nós possamos trabalhar conteúdos específicos, mas isto é só um exemplo de um tipo de coisa que nós fazemos.

Como priorizam cada um desses canais em termos de importância?

Raquel: Tem um pouco a ver também com o conhecimento que temos de onde é que as pessoas estão mais, sendo que o Facebook e o Instagram são as duas redes sociais com mais utilizadores assíduos, portanto, são também as duas que prestamos mais atenção e para as quais produzimos mais conteúdos. O Twitter tem casos muito específicos em que faz sentido, depois também tem o reverso da medalha, em que é uma plataforma em que muito facilmente os assuntos calam de uma forma negativa e obriga a uma atenção muito grande e dedicada e muito ao minuto quase. Portanto,

temos algum critério mais cuidadoso com que vão para o Twitter. Mas de forma geral é isso, nós queremos estar presentes onde as pessoas estão porque é isso que faz sentido para nós. É importante nos fazer chegar as mensagens que partilhamos. Nós ainda falamos de muitos assuntos diferentes porque, enquanto a associação portuguesa de apoio à vítima, fomos mais reconhecidos pela área da violência doméstica, mas nós prestamos apoio às vítimas de todos os crimes. Portanto, falamos de todos os crimes e de todo o tipo de vítimas. E é importante para nós que esta mensagem passe e, portanto, só faz sentido divulgá-la nos canais com mais utilizadores.

Nuno: Em complemento aquilo que a Raquel disse, as redes sociais e os canais digitais têm esta questão de haver feedback das pessoas no momento, e isso por vezes pode ser problemático para o trabalho no trabalho da APAV. Porque apoiamos pessoas que são vítimas de crime e muitas vezes isso pode desencadear pessoas que contam as suas próprias histórias para as próprias histórias de vitimação. O que é problemático sobretudo para elas, mas por estarem a relatar situações vitimação para toda a gente, porque ficam acessíveis a qualquer pessoa. E, depois, porque também há situações, ou em que as pessoas tinham expectativas de um apoio diferente, ou outro tipo de solução para as para situações e isso não aconteceu, ou não tiveram a resposta da APAV que pretendiam, ou que também postam comentários a exportar esse desagrado... E, então, essa gestão desses comentários também pode ser difícil. Também, ao fazermos as publicações para cada tema, tentamos minimizar essas reações, que essas reações sejam mais contidas. Não só da parte de eventuais vítimas que isto acontece, muitas vezes também esta situação de pessoas desagradas com atendimento que partilham também a sua indignação. Mas nós tentamos chegar às pessoas, aos diferentes tipos de vítimas. Também utilizamos ferramentas de segmentação para, ou por prioridades, ou por várias segmentações para cada campanha. Ou se vamos fazer uma coisa específica para violência no namoro, fazemos para um público mais jovem, ou só vamos fazer para pessoas idosas que sejam vítimas. Ou então, por exemplo, se fazemos um evento numa determinada cidade também fazemos essa segmentação.

A APAV utiliza mídia paga ou apenas mídia orgânica?

Raquel: Fazemos campanhas pagas também. Não temos, por norma, grande orçamentos, portanto, são sempre campanhas pequeninas. Quando acontece dependem muito dos projetos em que

estamos integrados a cada altura. Há projetos que já proveem uma componente de orçamento específica para isso e então aí desenvolvemos a campanha já a pensar nisso também e implementamos com post pagos, além dos orgânicos. E, depois, há outros projetos que não proveem esse orçamento, e aí fazemos publicações orgânicas. O nosso orçamento de comunicação em si tem uma componente mesmo muito limitada para isso, portanto, estamos sempre dependentes dos projetos de cada altura. Mas nós tentamos já prever cada orçamento, de cada projeto já inclua esse orçamento para a mídia paga, para as redes sociais. Cada vez mais há também entidades promotoras destes projetos que já proveem isso no orçamento. É uma realidade inegável de que quando é uma ferramenta de comunicação eficaz e essencial cada vez mais é necessário.

Qual é a percentagem de investimento dedicada a comunicação e marketing digital?

Nuno: Nós não temos essa informação pública. Temos um documento público que é da prestação de contas onde temos qual é a parte do orçamento que é dedicada à comunicação, esta informação está no site. Não sei se está atualizado mas temos acho que 2022 e 2021. Neste documento da prestação de contas, que é um documento público, onde tem os valores, temos a indicação das despesas e temos os valores relativamente a comunicação que corresponde, neste momento: 7,29% do orçamento anual, isto inclui campanhas, ações de comunicação, publicações. Ou seja, comunicação digital e não só, mas é esta a informação que é pública que temos aqui disponível.

Em termos evolutivos, vocês consideram que esse investimento tem aumentado?

Nuno: Sim.

A APAV possui algum objetivo para criação de conteúdo?

Raquel: Varia sempre. Há projetos que proveem essa criação de conteúdos sobre os nossos, portanto, depende para cada ano quantos projetos temos em ativo, digamos assim. E depois, quanto ao resto, vai sendo tipo de serviços, recursos, que vamos querer divulgar. Temos conteúdos já produzidos que vamos reutilizando, porque não faz sentido fazer novos, depois também vamos

renovando à medida que nos apercebemos que há coisas que merecem essa renovação. Mas é uma avaliação feita muito caso o acaso nas nossas reuniões.

Como é definida a vossa audiência nos canais digitais? É feito algum mapeamento ou segmentação?

Raquel: Fazemos o tal relatório, que eu por acaso até tenho aqui o do mês passado, posso dizer assim num instante. Por exemplo, no Facebook, temos uma alerta no Facebook e, no geral, a nossa maioria de seguidores são mulheres, 82%. No Instagram, são 86%. Por idades e faixa etária, o mais comum está ali entre os 25 e 35 anos, tanto no Facebook como no Instagram. Em relação às cidades, por exemplo, há uma maioria relativamente considerável de Lisboa e Porto. Também dependemos do tipo de informação que a plataforma disponibiliza naturalmente. Por exemplo, no LinkedIn, as métricas deles são mais de acordo com os setores profissionais das pessoas que nos seguem. Portanto, é um bocadinho diferente, mas sim fazemos esse acompanhamento.

Qual é o processo de elaboração e distribuição de conteúdo para as plataformas digitais?

Raquel: É flexível. Ou seja, há coisas que pode ser eu a escrever, também temos um apoio como falávamos em início de uma terceira pessoa na área do design. Essa parte do design é a parte em que eu normalmente me abstenho, a não ser para dar comentários. A parte da escrita, por norma, está mais comigo, mas mas o Nuno também colabora. Por exemplo, eu ainda tive uma semana de férias, deixei muita coisa já preparada e agendada, mas as coisas que foram surgindo no momento foi o Nuno que as implementou e produziu. Portanto, existe essa flexibilidade.

Existem estratégias de conteúdo diferentes para cada plataforma em que estão presentes?

Raquel: Sim, por norma, adaptamos aquilo que faz sentido nas plataformas todas. E, depois, outros são mais específicos, por exemplo, conferências ou coisas assim que são mais profissionais das áreas, divulgamos com um reforço maior no LinkedIn. Obviamente, no Twitter, podemos divulgar as mesmas, mas adaptando porque aquilo obriga a sermos muito mais sucintos. Entre o

Facebook e o Instagram não difere tanto. Por norma, podemos trabalhar um bocadinho mais no design, porque o Instagram tem a questão dos carrosseis que o Facebook não. Mas, fora a parte do design, em termos do mais parecido. No LinkedIn, reforçamos mais a parte de interesse. E depois no nosso site está lá tudo.

Quais são os métodos utilizados para avaliar a eficácia do vosso conteúdo?

Raquel: Fazemos, então, este acompanhamento, estes relatórios mensais das métricas das plataformas e fazemos a avaliação dos números. Se estão a ser positivos é, por norma, um bom sinal. O nosso número de seguidores estão a crescer sempre e costumamos ter bons resultados também a nível de likes. Claro que há determinados conteúdos que são sempre muito mais chamativos e que, portanto, temos valores positivos. Acompanhamos esses indicadores e conseguimos perceber, de acordo com o número de vítimas que cresceram exponencialmente. Acho que nem sempre é fácil fazer essa ligação, mas temos alguns casos em que estabelecer uma ligação direta entre uma campanha de sensibilização e o resultado que foi recebermos mais contactos de vítimas desse caso, desse tipo de crime.

O que costumam fazer com esses relatórios mensais?

Raquel: Vamos avaliando cada caso, a ver campanhas que tiveram mais sucesso, que as estratégias funcionaram melhor e pior. A partir daí, para as seguintes, vamos às vezes adotando coisas novas, outras vezes repetindo coisas que funcionaram bem, outras vezes fazendo pequenos ajustes com base nessa avaliação permanente.

Anexo 7 - Entrevista ao David Traivoto - responsável pela Comunicação e Sustentabilidade na APSA

Pode se apresentar?

Resposta: O meu nome é David Traivoto, eu sou o responsável pelo Departamento de Comunicação e Sustentabilidade da Associação Portuguesa de Síndrome de Asperger. Para mim esse é um tema muito querido porque sou licenciado em gestão de marketing pelo IPAM e, portanto, tento casar todos os dias aqui o melhor da comunicação e marketing com a estratégia da organização. Temos uma estratégia, temos um plano anual que fazemos todos os anos. Marketing e comunicação são essenciais, porque nós no setor sem fins lucrativos precisamos cada vez mais de profissionalizar e de planear. Por curiosidade, quando me fala no marketing do setor social, eu escrevi um pequeno artigo que está publicado na Marketeer que se chama precisamente “o marketing no terceiro setor”, não sei se já teve a oportunidade de ler. É um artigo simples, mas tem lá algum conteúdo daquilo que de facto é necessário para as organizações do terceiro setor. Aqui na APSA, aquilo que fazemos é, primeiro, alinhar os objetivos da organização em si e fazer um plano de atividades e, depois, adaptar este plano de marketing e esta estratégia de comunicação a esse plano de atividades. Temos também o nosso plano estratégico que tem uma duração de quatro a cinco anos que é a longo prazo. Também já o fizemos, fizemos agora depois da pandemia até 2025. E aquilo que eu faço é de facto tentar aqui conciliar os meus objetivos com os objetivos da organização. O mundo está muito digital, o mundo está muito imediato também. Há coisas que tocam, que sensibilizam, mas que têm que ser no momento e temos que tentar captar a atenção das pessoas no momento. O instrumento mais utilizado que temos é o vídeo, tentamos através de vídeos, através de campanhas de vídeo, o mais possível fazer essa sensibilização. Temos tido alguns resultados positivos nesse capítulo, temos trabalhado com agências que nos fazem também

campanhas pró-bono, o que é ótimo, porque não temos muitas vezes aqui os meios todos centrados. E, portanto, socorreremos também aqui de uma espécie de outsourcing em parceria conosco. Portanto, a criatividade quase que nasce aqui um bocadinho em conjunto com estas entidades que nos apoiam e nos suportam. Mas é extremamente importante haver esta comunicação, é talvez o departamento mais importante no terceiro setor, para poder fazer passar a mensagem. Claro que depois nós temos aqui também uma resposta social de intervenção para jovens autistas, jovens adultos a partir dos dezasseis, dezoito anos. Portanto, isto aqui é a casa grande, é a resposta social. Capacitar estes jovens para o futuro e trabalhamos em conjunto com uma série de empresas. Isso é o que nós fazemos essencialmente. O departamento de comunicação tem como missão divulgar também, sensibilizar o público em geral, para que depois venha à outra componente, que é a componente da sustentabilidade. Portanto, as pessoas ao se sentirem tocadas pela nossa mensagem, mais depressa vão também ajudar e fazer o respetivo donativo.

Qual é a missão da a APSA?

Resposta: A missão da APSA é promover a integração social e profissional de todas as pessoas com síndrome de Asperger, portanto, é uma associação de âmbito nacional. Existe há cerca de vinte anos, vai fazer vinte anos agora em novembro. E nasceu para desdramatizar, para explicar a todo o país e a todas as pessoas o que é isto da síndrome de Asperger.

Em qual estatuto jurídico a APSA se enquadra?

Resposta: É uma IPSS sem fins lucrativos

Quando e porquê se juntou à APSA?

Resposta: Eu próprio juntei-me, houve uma oportunidade de abraçar este desafio que estava aberto e eu decidi aceitar. Eu venho do mundo empresarial, um mundo um bocadinho mais competitivo e agressivo. Na altura estava desempregado e foi aqui um desafio que decidi abraçar.

Qual é a sua responsabilidade na Associação?

Resposta: A minha responsabilidade é implementar a estratégia de comunicação, fazer a campanha de comunicação, sensibilização, e divulgação. E, por outro lado, fazer a angariação de fundos para que a instituição sobreviva.

Existem quantas pessoas no seu departamento?

Resposta: Neste momento só estou eu, somos uma estrutura pequena. Temos vinte colaboradores. Eu normalmente tenho sempre aqui uma pessoa a trabalhar comigo, que é uma estagiária. Neste momento estou em fase de recrutamento, portanto estou a recrutar para esta posição. Portanto, por norma, somos duas pessoas e depois temos também voluntários.

Qual é a estrutura organizacional da APSA em termos de áreas, responsabilidades?

Resposta: Divide-se da seguinte maneira: a direção executiva, depois o departamento de comunicação, há a assistente social e depois a direção técnica. É na direção técnica que tem toda a equipa técnica que faz a intervenção e o acompanhamento dos jovens e das pessoas com síndrome na Asperger. Temos também um departamento administrativo.

A APSA possui uma estratégia de marketing digital?

Resposta: Sim, é par com a estratégia global de marketing. Temos também uma parte digital. Eu já estou APSA há seis anos, de facto, nós temos que ir adaptando a estratégia consoante as tendências que vão surgindo no setor digital, não é? Esta questão do Instagram, quando entrei para a APSA não havia Instagram, portanto o Instagram começou a dar um boom nessa altura, e fui atrás dessa tendência. Tínhamos o Twitter, achei que não era uma rede que, por exemplo, fazia sentido nós estarmos, então tirei o Twitter da nossa estratégia. O LinkedIn mais possível. Comecei também a potenciar o LinkedIn uma vez que trabalhamos a empregabilidade destas pessoas e,

portanto, é extremamente importante porque lidamos com muitas empresas aqui. Portanto, o LinkedIn é outro que temos que estar por norma. E, depois, estamos no Facebook desde o início onde é a rede com mais seguidores

Quais foram os objetivos de marketing digital delineados para a APSA para esse ano?

Resposta: No fundo fazer continuar a crescer o número de seguidores. Quanto mais público obtivermos a seguirmos, mais impacto também podemos ter. Depois aqui houve um investimento este ano de alguma forma na campanha de IRS. Nós, o ano passado, foi a primeira vez que socorremos a uma agência, que foi a partners, uma das maiores do país, e que aceitou o desafio de fazer connosco. O que aconteceu? Nós envolvemos mais os nossos jovens dentro desta campanha e tivemos um upgrade de mais de dez mil euros a nível impacto financeiro que foi este ano. Então, decidimos vamos investir mais, então, para além de termos arranjado outra equipa, que nos fez outro vídeo de sensibilização sobre a síndrome de Asperger e dos obstáculos que estas pessoas encontram todos os dias. Foi assim que desenhamos a campanha deste ano. Também optámos por investir um bocadinho mais, porque não temos um grande budget, é difícil fazer aqui algum investimento, mas investimos em termos de Google Ads, em termos de publicidade paga no Instagram e no Facebook. Investimos um bocadinho para tentar obter o maior alcance. A campanha de IRS é uma campanha séria, não sabemos quem é que vai lá pôr a cruzinha, quem é que não vai. Portanto, quanto mais nós chegarmos a público, nós chegarmos melhor.

Como é feito o alinhamento entre a estratégia global e a estratégia de marketing digital?

Resposta: Quando eu recebo as diretrizes da global, eu tenho que fazer a implementação desse plano digital de acordo com aquilo que está delineado. Aqui, repare, isto é uma organização pequena, portanto há aqui um quase contacto diário com a direção e vamos quase ponta a ponta, afinando também um bocadinho daquilo que se vai escrevendo, os conteúdos que se vão dizendo.

Como eles foram escolhidos os canais digitais utilizados pela APSA?

Resposta: Vai de encontro às tendências do marketing digital. Eu estou atento a essas, aliás, até participei agora num diretório da Câmara de Comércio e Indústria Portuguesa sobre as tendências de marketing, também tenho estado durante alguns anos porque esta questão da do impacto social e da responsabilidade social tem sido um tema bastante atrativo para as empresas e as empresas estão atentas para este tipo de ativação. Portanto, aliar aqui o marketing ao setor é extremamente importante.

Como os canais digitais são priorizados em termos de importância para a organização?

Resposta: Eu estou a fazer um trabalho agora de potenciar um pouco mais o LinkedIn porque está com poucos seguidores. No Instagram conseguimos bastante com esta campanha do IRS, conseguimos alavancar aqui o número de seguidores, mas ainda precisamos de mais. E depois temos o Facebook que é de facto a rede onde chegamos a mais. Quando queremos causar algum impacto, ou queremos alguma, por exemplo, um call to action, ou uma inscrição para uma ação que estamos a praticar. O Facebook normalmente resulta muito bem, porque de facto é a rede que chega a mais gente. Mas faço um bocadinho a parte a campanha do Instagram, adapto um bocadinho os dois ao mesmo tempo, aliás nós temos a ferramenta do do meta business analytics que está para fazer esse tipo de estratégia e de publicações.

Qual é a percentagem de investimento dedicada a comunicação e marketing nas plataformas digitais?

Resposta: É muito pouca porque é consoante a necessidade, não há aqui um valor definido todos os anos. Nós temos necessidade, então vamos ver se temos budget, se não temos, vamos pedir aos nossos parceiros para nos financiarem estas ações ou estas campanhas. Como lhe disse é que este ano decidimos investir um pouco mais porque percebemos o resultado, então gastámos em grosso modo 500 e tal euros, 600 euros em publicidade num orçamento de 500 mil. Para ter aqui uma ideia global daquilo que foi investido e estou a falar agora só nesta campanha. Não tenho esse budget, é consoante a necessidade e o planeamento que vamos fazer.

É utilizado mídia paga?

Resposta: Este ano decidimos fazer um bocadinho diferente e investir um bocadinho mais no não orgânico nas redes sociais. Mas durante estes anos todos que eu cá estou tem sido sempre um crescimento orgânico.

Em termos evolutivos você diria que vocês tem aumentado esse investimento?

Resposta: Então, sim, não só a nível financeiro, como a nível de impacto nas redes sociais e de interações.

Como funciona a criação de conteúdo pras redes sociais?

Resposta: A criação de conteúdo funciona aqui com o próprio, muitas vezes aqui também em conjunto com o estagiário. Então desde a produção de conteúdo até o design gráfico, eu faço a par com a pessoa que cá está a ajudar-me ou quando hoje estou cá sozinho faço do início ao fim, não tenho outra hipótese Aqui. Ou peço a alguém externo, algum parceiro nosso, que por acaso até temos a sorte de ter e trabalho um bocadinho aqui em conjunto com esse parceiro.

Quais são os objetivos desse ano para criação de conteúdo?

Resposta: Acho que se nos baseia muito em termos de impacto e de sensibilização, ou seja esta campanha de IRS traduz um bocadinho o tipo de conteúdo que nós pretendemos, que é um conteúdo que pretende ser chocante. De alguma forma chocar um bocadinho aqui a sociedade para despertar, não é para fazer mal, é para chocar, para depois despertar para aquilo que pode ser feito com a nossa ajuda. Em termos de frequência, nós temos uma frequência bastante até elevada. Eu quando não estou sozinho, não tanto, porque não consigo estar em todas as partes ao mesmo tempo. Até porque eu tenho aqui outras funções aqui dentro. Sou o gestor das redes e parcerias da organização, tenho na componente da sustentabilidade de angariação de fundos, e depois tenho

aqui também um projeto que faz parte da Angariação de Fundos que é de eventos. Portanto, muitas vezes estou muito ocupado e não consigo dar a frequência. O que é que eu utilizo? Utilizo bastante a ferramenta do business do Facebook e do Instagram que é para agendar publicações. muitas vezes ao fim-de-semana etc. Mas a regularidade é semanal senão doutra forma não é possível.

Como é definida a audiência dos canais digitais?

Resposta: Temos um relatório que temos que apresentar mensalmente que faz parte também do nosso sistema de gestão de qualidade. No fundo vamos avaliando, vamos vendo qual é o número de interações, o número de gostos, o número de seguidores, quem é que saiu quem é que entrou, esse trabalho é feito todo todos os meses.

Quais seriam hoje as audiências da APSA?

Resposta: Em termos macroglobais temos 17.000 ou 18.000 seguidores no Facebook, temos 2000 Instagram. A maior parte é mulheres

Como é o processo de elaboração e distribuição de conteúdo?

Resposta: O Facebook anda sempre muito a par com o Instagram normalmente, mas o que eu às vezes vario em termos de conteúdo é mais os hashtags. Porque são redes, apesar de serem da mesma marca, são redes um bocadinho diferentes e com propósitos um bocadinho diferentes. Portanto, aposto muito mais na imagem, na qualidade da imagem do vídeo no Instagram, e menos um bocadinho no Facebook. Dá para pôr links, e portanto faço outro tipo de conteúdo e trabalho adaptado a uma. O Instagram é muito mais apostar na qualidade de imagem, mesmo dos stories, portanto ter o formato acertado.

Qual é o método utilizado para analisar a eficácia do conteúdo?

Resposta: Uso o business o Facebook.

Mensalmente você faz um relatório pra monitorização?

Resposta: Sim, fazemos um mapa de monitorização mensal.

E o que vocês fazem com o resultado dessa avaliação?

Resposta: Desenvolvemos para o próximo ano.

