

Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa



A COMUNICAÇÃO INTEGRADA NO MARKETING SOCIAL: PLANO DE COMUNICAÇÃO PARA A AFID

Andreia Manuel Baptista Toscano

Relatório de Projecto
Mestrado em Marketing

Orientador(a):
Doutora Maria da Conceição Vieira Santos, Prof. Auxiliar do ISCTE, Departamento de
Ciências de Gestão

Maio 2009

1. Índice

2. Sumário / Abstract.....	4
3. Sumário Executivo.....	5
4. Definição do Contexto do Problema.....	6
5. Objectivos do Projecto Empresa	7
6. Abordagem Metodológica.....	8
7. Enquadramento Teórico.....	9
7.1 – Contextualização do Marketing Social.....	9
7.2 – Planeamento e Gestão do Marketing Social.....	12
7.2.1 – O Produto Social.....	12
7.2.2 – O Preço.....	13
7.2.3 – Distribuição/Acessibilidade.....	13
7.2.4 – Comunicação.....	13
7.2.5 – Públicos (Publics).....	13
7.2.6 – Parcerias (Partnership).....	14
7.2.7 – Políticas (Policy).....	14
7.2.8 – Donativos (Purse Strings).....	14
7.3 – A Comunicação no Marketing Social.....	14
7.3.1 – Alvos de Comunicação.....	15
7.3.2 – Objectivos.....	16
7.3.3 – Escolha de Meios (Mix) de Comunicação.....	16
7.3.4 – Criação da Mensagem.....	17
7.3.5 – Suportes Utilizados – O Papel do Líder de Opinião.....	18
7.3.6 – Orçamento de Comunicação.....	18
7.3.7 – Avaliação e Controlo do Plano de Comunicação.....	19
8. O Sector das Organizações Não Governamentais (ONG).....	19
8.1 – Definição/Enquadramento.....	19
8.2 – Estrutura Organizacional das ONG.....	21
8.3 – Contexto Internacional.....	21
8.4 – Contexto em Portugal.....	24
9. Estudo do Caso AFID.....	27
9.1 – História.....	28
9.2 – Equipa.....	30

9.3 – Actual Estratégia de Marketing.....	30
9.4 – Análise SWOT.....	35
10. Conclusão.....	36
11. Proposta de Plano de Comunicação.....	37
11.1 – Fichas Estratégicas de Comunicação.....	41
11.2 – Fichas de Acção.....	44
11.3 – Cronograma.....	56
12. Conclusão: Limitações e Identificação de Valor Acrescentado.....	57
13. Bibliografia.....	58
14. Anexos.....	60

2. Sumário

O mercado das **ONG** é composto por organizações muito diversificadas que têm em comum o facto de não terem fins lucrativos. Estas organizações desenvolvem a sua actividade através de apoios externos, nomeadamente apoio estatal e donativos de empresas e particulares, uma vez que têm escassos recursos financeiros. Neste sentido, e para rentabilizar ao máximo a sua eficácia, as ONG começam a utilizar as mesmas ferramentas que as empresas com fins lucrativos, nomeadamente as técnicas de Marketing.

No âmbito do **Marketing Social**, a Comunicação ganha especial importância, uma vez que é o meio mais eficaz para criar notoriedade e visibilidade para as ONG, dois aspectos fundamentais para garantir a obtenção de donativos e consequente sobrevivência. Deste modo, é essencial desenvolver um **Plano de Comunicação** com acções integradas, desenvolvidas com base em parcerias e que sejam inovadoras. Partindo deste pressuposto, e após um enquadramento teórico sobre o Marketing Social e o mercado das ONG, será proposto um Plano de Comunicação para a **Fundação AFID Diferença**, uma ONG portuguesa que actua na área social.

2. Abstract

In **NGO** market, organizations are very diverse and most of them only have in common its non-profit nature. These organizations develop their work based on external donations, especially from the Government and privates' purse strings, due to their lack of financial resources. In order to maximize their efficacy, NGO tend to use the same skills used by private profitable companies such as marketing techniques.

In **Social Marketing**, Communication is becoming more and more important once it is the most efficient way to get awareness and visibility, both of them issues of extremely importance to obtain purse strings and to guaranty NGO survival. Therefore, it is essential to develop a **Communication Plan** with integrated and innovator actions, based on partnerships. Having this as the starting point and after a theoretical approach to Social Marketing and NGO market, a Communication Plan will be propose to **Fundação AFID Diferença**, a Portuguese NGO that acts in social causes.

3. Sumário Executivo

O projecto empresa apresentado visa perceber qual o papel e a importância da Comunicação no desenvolvimento da actividade das Organizações Não Governamentais (ONG) e propor um Plano de Comunicação para uma pequena/média ONG portuguesa, a Fundação AFID Diferença - Associação Nacional de Famílias para a Integração da Pessoa com Deficiência. Para tal, será feito inicialmente um enquadramento teórico sobre o Marketing Social, com especial enfoque na vertente Comunicação, e sobre o mercado das ONG, tanto a nível internacional como nacional.

Após o enquadramento teórico, será apresentado o estudo do caso concreto da Fundação AFID Diferença, onde será descrita a situação actual da organização. Com base no apresentado na envolvente externa e interna, será seguidamente proposto, e tal como já referido, um Plano de Comunicação para a Fundação AFID Diferença com vista a alcançar os seus principais objectivos de Comunicação que são: criar notoriedade, visibilidade, credibilizar, informar e envolver os principais alvos para garantir a obtenção de donativos que permitam a continuidade da sua acção social. As acções propostas são maioritariamente acções de Relações Públicas e acções que utilizam o meio Internet, uma vez que requerem investimentos mais baixos e uma maior proximidade com o alvo.

Para se conseguir implementar o Plano de Comunicação proposto é necessário criar e manter parcerias com empresas privadas com fins lucrativos, uma vez que a escassez de recursos financeiros é uma das principais contrariedades das ONG (a grande maioria não dispõe de orçamento alocado à Comunicação). Outro aspecto fundamental é a parte organizativa, uma vez que as ONG, especialmente as mais pequenas como a AFID, não têm uma estrutura que permita ter um profissional exclusivamente dedicado ao Marketing. No entanto, a AFID é uma ONG com grande capacidade empreendedora e com uma boa rede de contactos, o que faz com que seja possível implementar eficazmente o Plano de Comunicação proposto.

4. Definição do Contexto do Problema

As Organizações Não Governamentais (ONG), pela sua natureza de Associações sem Fins Lucrativos, e escassos recursos financeiros, humanos e materiais, debruçam-se com a dificuldade de aceitação pública e de serem escutadas pelas entidades Governamentais, grupos políticos e empresas privadas. Para cativarem a atenção dos seus diferentes públicos é fundamental que os temas sociais que emitem sejam relevantes e actuais, que a mensagem a passar seja original e clara, que o meio a utilizar seja o mais adequado ao público a quem se destina. Todavia, tem-se a acentuar o crescente número de ONG em Portugal, incentivando a agressividade concorrencial e a necessidade de desenvolvimento estratégias inovadoras para captarem o interesse dos cidadãos e outras entidades. Cada vez mais as ONG tentam maximizar a rentabilidade dos recursos de que dispõem, procuram eficácia e utilizam ferramentas/meios usados pelas empresas com fins lucrativos, nomeadamente as técnicas de Marketing. Devido ao quase inexistente fundo de maneiio, estas organizações recorrem frequentemente a parcerias com empresas do sector privado lucrativo. Assim, obtêm uma maior visibilidade, eficácia e suporte financeiro.

Não obstante a sua crescente notoriedade junto dos cidadãos, o Marketing Social é, ainda frequentemente, um tema confundido com oportunismo. As ONG confrontam-se com um duplo desafio: difundir uma comunicação eficaz e, ao mesmo tempo, credível junto dos diferentes públicos. No entanto, a tarefa não é fácil uma vez que será sempre mais fácil fazer com que alguém compre um bem ou serviço do que motivá-lo à adesão de uma causa que implique alterar parte dos seus hábitos/rotinas. Para as organizações que dependem fortemente da obtenção de donativos é essencial garantir e incrementar a confiança da sociedade, sendo que uma das formas de o conseguir é através da tomada de decisões enquadradas nos parâmetros éticos instaurados na sociedade (Rosen, 2005). Se a confiança é o principal objectivo em qualquer angariação (Bowden, 2004), também o actuar em coerente respeito pelos valores éticos da sociedade consiste num dos mais difíceis desafios impostos à gestão de uma ONG. Ainda existem alguns quadrantes da sociedade que mantêm desconfiança face a este sector, pelo que a actuação da entidade em consonância com standards de conduta profissional regidos por valores éticos é fundamental para instaurar a confiança dos potenciais parceiros doadores. (Rosen, 2005).

Quando em 1971, Philip Kotler e Gerald Zaltman defenderam a extensão dos princípios de Marketing para a “venda” de bens sociais, explícitos em ideias, atitudes e comportamentos, desenvolve-se a disciplina do Marketing Social e, no seu seio, “um conjunto

de técnicas, oriundas do Marketing Comercial para promover a adopção de comportamentos que vão melhorar a saúde ou o bem-estar do alvo ou da sociedade no seu todo.” (cit in Nedra Klein Weinrich, 19). Ainda segundo a autora, a actividade de Marketing Social apresenta características específicas, decorrentes das grandes limitações de que sofre, nomeadamente a dificuldade de alterar comportamentos. Não obstante a escassez financeira e estes entraves, o desenvolvimento destas técnicas, com particular enfoque as de Comunicação, permitem às Organizações Sem Fins Lucrativos e Entidades de Interesse Público, concretizar os seus fins.

O papel da Comunicação na difusão dos objectivos sociais é de tal forma crucial para estas entidades, que frequentemente se confundem os conceitos de Marketing Social e de Comunicação Social, tal como explicado pelos considerados pais do conceito de Marketing Social em 1971. Por outro lado, o desenvolvimento de um Plano de Comunicação Integrada tem vindo a ser adoptado, como o mais eficaz para a operacionalização das estratégias de Marketing de qualquer tipo de empresa, sobretudo com fins lucrativos.

A dificuldade na implementação de uma Comunicação eficaz numa ONG está bem patente na Fundação AFID Diferença – Associação Nacional de Famílias para a Integração da Pessoa com Deficiência. Embora esta Associação desenvolva algumas acções empreendedoras e interessantes, o facto de não serem comunicadas de forma integrada, diminui muito o seu potencial impacto e, assim, o seu poder de angariar fundos para garantir a continuidade da sua acção social.

5. Objectivos do Projecto Empresa

Enquadrada no domínio do Marketing Social, o presente Projecto pretende analisar e propor orientações para que as ONG possam fazer face aos desafios com que se defrontam, em particular, no estabelecimento de uma estratégia de comunicação eficaz.

Neste âmbito se procede a uma investigação aplicada, onde se complementam objectivos de análise do papel do Plano de Comunicação Integrada no Marketing Social com os de apoio de consultadoria a uma ONG em particular (a Fundação AFID Diferença). Os objectivos específicos são:

- Analisar o papel e estrutura do Plano de Comunicação Integrada nas ONG.
- Potenciar uma ONG (Fundação AFID) através das ferramentas de Marketing, e mais especificamente através de uma estratégia de Comunicação Integrada.

- Propor um plano integrado de Comunicação para um grupo alvo específico de uma ONG (Fundação AFID) com o objectivo de criar notoriedade/visibilidade de forma a garantir a sua sustentabilidade social.

6. Abordagem Metodológica

Fazendo face ao objectivo genérico de complementar a análise teórica com a apresentação de um projecto específico aplicado a uma ONG, é seguida uma metodologia qualitativa de recolha e análise de informação, a partir de diferentes fontes de informação – secundária e primária. Visando fundamentar as propostas apresentadas no Plano de Comunicação, nomeadamente sugerindo um plano mais completo e exequível, especialmente tendo em conta o contexto actual de crise económica, foram realizadas entrevistas de profundidade a 4 empresas de diferentes sectores de actividade: Somague, Nissan, Clube de Ténis do Jamor e Caixa Geral de Depósitos. Estas entrevistas visaram perceber qual a abertura das empresas para acções de Responsabilidade Social, bem como identificar o tipo de acções que estariam dispostas a desenvolver com uma ONG como a AFID.

O presente texto divide-se em 4 partes. Analisa-se o actual estado do Marketing Social e, no seu contexto, o papel da Comunicação Integrada. Após este enquadramento teórico, apresenta-se uma sumária caracterização do sector das Organizações Não Governamentais, tanto a nível internacional como nacional. Seguidamente estuda-se o caso concreto de uma ONG, nomeadamente a sua estrutura organizativa e a sua actual estratégia de Marketing.

A ONG estudada é a Fundação AFID que apoia pessoas com desvantagem física, mental, social e com dificuldade de inserção. Afim de melhor conhecer a AFID e os seus condicionantes, realizou-se um estudo de mercado com entrevistas semi-estruturadas a quadros da AFID e a algumas das empresas suas parceiras, para além dos dados fornecidos pela organização. Este estudo permitiu identificar o tipo de apoio obtido pela AFID, bem como identificar problemas sentidos ao nível da Comunicação externa.

Finalmente, pelas sugestões apreendidas nos pontos anteriores, propõe-se um Plano de Comunicação Integrada orientado para um dos targets identificados: as empresas que concedem donativos à AFID.

7. Enquadramento Teórico

O conhecimento do actual estado da arte do conceito de Marketing Social, bem como da importância assumida pela Comunicação Integrada no âmbito das estratégias de Marketing inerentes, revelou-se crucial para uma mais fundamentada adequação da proposta do Plano de Comunicação Integrada a propor à AFID. A leitura dos estudos e artigos de reflexão teórica permitiu confrontar teorias com exemplos concretos e estudos de casos. A revisão de literatura efectuada começa por salientar os principais ensinamentos e reflexões do domínio do Marketing Social, nomeadamente da sua conceptualização e dos elementos sobre os quais é importante actuar na estratégia e operacionalização de Marketing de uma entidade que promova o Marketing Social. Em seguida, maior detalhe é dado ao papel da Comunicação Integrada e seus condicionantes.

7.1 – Contextualização do Marketing Social

Marketing Social foi um conceito introduzido em 1971, por Philip Kotler e Gerald Zaltman, sendo definido como “a criação, a implementação e o controlo de programas que influenciem a aceitação de ideias sociais, envolvendo considerações sobre planeamento de produto, preço, comunicação, distribuição e marketing research.”. A especificidade do Marketing Social está assente no seu objecto, a consciência social, e nos seus objectivos que visam despertar consciências e alterar comportamentos e atitudes.

A principal dificuldade na gestão do Marketing Social reside na capacidade em estimular a consciência social de cada indivíduo de modo a que ele não apenas adira à causa como, efectivamente, mude o seu comportamento. Dada a complexidade do Ser Humano, é muitas vezes necessário utilizar uma estratégia de pressão externa, através da comunicação de medidas coercivas, para obrigar à alteração comportamental. Como exemplo, assistimos durante alguns anos na TV e noutros media, em Portugal, à campanha “Tolerância Zero” da Direcção Geral de Viação cuja alteração de comportamento é adoptada pelo receio da aplicação das coimas anunciadas.

O Marketing Social é praticado por diversos agentes que têm responsabilidades e competências diferentes, são eles: Organizações Internacionais (ONU, Unicef, Cruz Vermelha, etc.); Estado; Organizações Não Governamentais (são as principais impulsionadoras do Marketing Social até porque o seu fim social depende em grande parte dos donativos que conseguem angariar); Empresas; e Sociedade.

As Organizações Não Governamentais (ONG), embora sejam associações sem fins lucrativos, trabalham cada vez mais como as empresas: recrutam quadros, angariam ajudas, tentam rentabilizar ao máximo os recursos de que dispõem, procuram eficácia e começam a utilizar alguns meios até aqui exclusivos das empresas, nomeadamente o Marketing. A grande diferença está na afectação das receitas, enquanto as empresas as distribuem como lucros ou activos, as ONG aplicam-nas no seu fim social. Segundo Andreasen e Drumwright, Marketing Social e o chamado Marketing comercial são domínios científicos e posturas diferentes embora utilizem os mesmos conceitos, ferramentas e assentem no princípio de Marketing da satisfação de benefícios mútuos (clientes e empresas). De facto, uma diferença significativa reside nas limitações de recursos, os quais por sua vez também diferem essencialmente pela natureza da sua fonte sob a forma de donativos. Além desta, cada vez mais é notória a ajuda concedida igualmente ao nível de prestação de serviços – competências. Mas ainda se identificam diferenças relacionadas com o comportamento e postura ética, derivadas de um claro desfasamento entre a dimensão, poder e know-how de uma empresa comercial e a pequena, voluntariosa e por isso pouco estruturada ONG. As diferenças de dimensão e know-how podem suscitar um grande fosso de poder, nomeadamente abuso de poder, no relacionamento entre as duas entidades, inclusive resultar em situações de oportunismo. Andreasen e Drumwright ainda resumem a caracterização das diferentes posturas dos técnicos e gestores de Marketing (ver tabela seguinte):

Marketeers sociais	Marketeers comerciais
Querem “fazer o bem”	Querem gerar dinheiro
Receitas provêm donativos	Receitas provêm investimentos
Contabilidade pública	Contabilidade privada
Performance difícil de medir	Performance medida em lucros e QM
Objectivos a longo prazo	Objectivos a curto prazo
Causas sociais controversas	Produtos/serviços não controversos
Alvos de elevado risco	Alvos acessíveis
Decisões participativas	Decisões tomadas hierarquicamente
Relacionamento baseado na confiança	Relacionamento competitivo

Repetindo a já comentada ideia de que apesar das diferenças de actuação, ambos os tipos de empresas, assentam os seus alicerces no mesmo princípio orientador de Marketing de

troca voluntária e concretização de benefício mútuo. Também, para qualquer tipo de organização a orientação do negócio não deve descurar as expectativas, satisfação e perspectivas dos vários stakeholders. Segundo Hatch e Schults (1997) a “imagem de uma empresa é influenciada pela experiência que os grupos externos têm com a organização enquanto que a identidade é similarmente induzida pelas experiências dos empregados no seu trabalho quotidiano. Se a visão e a liderança da empresa foram apropriadas, a imagem e a identidade serão coincidentes” Também para Davies (2003), alguns elos entre reputação e performance financeira não teriam ainda sido confirmados, todavia, poder-se-á deduzir que a percepção de uma organização é estabelecida num primeiro contacto com o outro interlocutor, assente nos elementos disponíveis e visíveis, podendo estes impulsionar uma imagem negativa. Por isso a comunicação e o posicionamento têm um papel fundamental pois ajudarão ao desenvolvimento de um ponto de vista favorável anteriormente à experiência do face-a-face entre os interlocutores. A procura de formas de medir as variáveis de imagem, identidade e do papel da comunicação em ambas é tão ou mais importante nas ONG do que nas restantes empresas. Em consonância, Daniel Raposo Martins (2003) estudou a “Escala da Reputação Corporativa” desenvolvida pela Manchester Business School. Tal como estudado por Daniel Raposo Martins (2003), o estabelecimento de um paralelismo com a personalidade humana, das formas de estar e de cultura de uma organização, permitem identificar dimensões de medida da imagem (avaliação externa) e da identidade (avaliação interna) como satisfação, empreendimento, competência, insensibilidade, machismo e informalidade.

Aliás, o estabelecimento de relações de parceria entre ONG e outras entidades, de natureza jurídica privada ou pública, começa a ser cada vez mais estratégica para as empresas doadoras, revelando claros benefícios mútuos, sobretudo com a importância cada vez maior da conotação de uma empresa com a sua Responsabilidade Social. Bloom et al (2006) avaliaram a percepção dos clientes das empresas comerciais que desenvolviam estratégias de Responsabilidade Social. Para ambas as entidades parceiras a comunicação de uma diferenciação clara revelou-se ser um factor fundamental para a percepção positiva dos clientes e outros interlocutores. De facto, o estudo identificou que quanto maior a afinidade da empresa com a causa apoiada, melhor a imagem retida, mas igualmente mais fácil se tornam as tarefas de recrutamento, aumento da motivação dos seus funcionários e uma maior eficácia comercial.

7.2 – Planeamento e Gestão do Marketing Social

Tal como na Gestão do Marketing dito comercial, também no âmbito do Marketing Social é fundamental a definição das características e políticas dos vulgo 4P's: produto, preço, distribuição e comunicação. Prue e Daniel (2006) exemplificam a aplicação da gestão do marketing-mix para o planeamento de Marketing de uma Campanha de Planeamento Familiar. O realce foi dado à importância dos programas de marketing-mix na concretização eficaz dos benefícios mútuos.

Segundo Nedra Kline Weinreich (1995), aos 4 P's tradicionais deve-se acrescentar mais 4: públicos (“publics”), parcerias (“partnership”), políticas (“policy”) e donativos (“purse strings”).

Para muitas ONG não é fácil caracterizar e definir políticas de acção para todas as variáveis de decisão de Marketing, embora quanto mais exaustivas e integradas forem delineadas as acções de marketing-mix, tanto melhor serão os resultados. Segundo Kotler e Zaltman (1971), o Marketing Social só difere do Marketing comercial no que diz respeito aos objectivos, maioritariamente ligados a mudanças comportamentais. Como tal, também no Marketing Social a obtenção de resultados está dependente da definição de um plano de Marketing. No anexo 2, a título de exemplo, está definido o marketing-mix de algumas campanhas realizadas pela AMI.

7.2.1 - O Produto Social: O produto social desenvolvido numa ONG, segundo Kotler (1971), é a ideia, o conhecimento, a convicção, a atitude, o hábito ou o comportamento que se quer transmitir aos segmentos-alvo para que estes actuem em consonância. Existem 3 formas de produto social:

- (a) a ideia social (que pode ser uma crença, uma atitude ou um valor). Este poderá exemplificar-se com a campanha “Control Arms” da Amnistia Internacional cujo objectivo era chamar a atenção para a problemática das armas que atinge milhões de pessoas em todo o mundo;
- (b) a prática social, concretizada por uma acção, sendo exemplo uma campanha de vacinação ou uma campanha de reciclagem de lixo da Sociedade Ponto Verde;
- (c) e o objecto tangível ou produto físico, de que é exemplo uma campanha para o uso do preservativo ou do cinto de segurança.

O grande desafio dos marketeers sociais é desenvolver um bem que seja inovador, distinto e importante para a sociedade. Mas também é fundamental que os segmentos-alvo entendam aquele produto social como a solução para um problema que eles conseguem identificar. A maior dificuldade está patente nas 2 primeiras formas de produto social, já que

pelas suas propriedades imateriais e intangíveis a prestação do serviço implica uma maior dificuldade na percepção da oferta (Zeithaml, 1981).

7.2.2 - O Preço: De acordo com Kotler (1971) o preço de um bem social deverá ser definido como o custo monetário, físico, psicológico, de tempo e energia que o consumidor despende para obter o produto social. Se este custo for percebido como mais elevado do que o benefício associado ao produto social, o consumidor não responderá de forma positiva. Se pelo contrário, o custo for inferior ao benefício, as respostas serão muito mais eficazes. A dificuldade na gestão reside essencialmente na medição de custos que não são monetários e que como tal são subjectivos e têm um peso diferente para cada indivíduo. Segundo Lovelock (1989) muitas empresas públicas e organizações não lucrativas cobram um preço pelos seus serviços que parcialmente cobre os seus custos, na medida em que estes dependem de donativos, subsídios, bolsas para a cobertura dos restantes custos.

7.2.3 – Distribuição – Acessibilidade: Para os diferentes públicos terem predisposição para obter um produto social, é preciso que saibam como e onde conseguirão fazê-lo. E é neste ponto que entra a distribuição (“Place”). Por muito inovador que seja um produto, se a sua obtenção não for de fácil percepção, as pessoas vão desistir de o obter. Um bom exemplo pode ser uma simples campanha de angariação de fundos em que se a pessoa não souber como e onde proceder a esse donativo não o vai fazer.

7.2.4 – Comunicação: Sendo esta a face mais visível do Marketing Social é através dela, que tanto as ONG como as suas causas ganham maior visibilidade e, conseqüentemente, notoriedade e credibilidade. A política de Comunicação passa pela definição de públicos-alvo, mensagens a comunicar e meios de difusão de resultados, mas estas não deverão ser actos isolados, mas sim um conjunto de acções integradas, que podem ir desde a publicidade tradicional, ao marketing relacional, passando pelas relações públicas. Também aqui as ONG têm que ser inovadoras na forma e na mensagem que comunicam para se diferenciarem da concorrência que é cada vez maior e mais competitiva. Esta crescente concorrência está bem patente nas campanhas que são lançadas por diferentes sectores: promoção de saúde; ambiente; educação; economia; aspectos sociais; participação, cidadania e desenvolvimento da comunidade; e solidariedade.

7.2.5 - Públicos (Publics): O Marketing Social deverá ser diferenciado de acordo com os diferentes públicos que se pretende atingir. A grande dificuldade está muitas vezes na identificação e segmentação dos públicos cuja visibilidade e empenho se potenciam pelo seu carisma ou maior rentabilidade (por exemplo funcionários que trabalham numa empresa com experiência em actuação na Responsabilidade Social poderão estar mais sensibilizados para

aderirem em privado a uma dada campanha social, como a luta contra a discriminação social). Além disso, a influência (lobbys) junto de entidades privadas e de líderes de opinião, nomeadamente figuras públicas como actores, desportistas, pode incrementar a participação activa dos restantes cidadãos, ou daqueles que são fãs dessa figura carismática.

7.2.6 - Parcerias (Partnership): Para se desenvolverem acções de Marketing Social é fundamental a criação de parcerias que as sustentem. Para tal, é necessário identificar as organizações que têm objectivos similares aos da ONG e identificar maneiras de trabalhar em conjunto para assim implementar parcerias. Nos anexos 4 e 5 evidenciam-se modelos de parceria/ welfare no contexto Português. Como já referido as parcerias podem ser realizadas de diferentes formas de prestação de serviço: ajuda nas operações, transporte (uma empresa de transportes), realização de campanhas ou peças de publicidade (uma agência de comunicação ou uma empresa de comunicação social). As parcerias podem ser mais ou menos duradouras no tempo de acordo com a política adoptada pelas empresas. Os resultados decorrentes destas parcerias serão tão mais eficazes quanto mais estreita e duradoura for a ligação entre a empresa e a ONG.

7.2.7 - Políticas (Policy): Os programas de Marketing Social só são sustentáveis se a envolvente for favorável, nomeadamente ao nível político e legal. Muitas vezes são necessárias mudanças políticas e de enquadramento legal, como por exemplo em Portugal a recente medida de beneficiar as ONG através da sua identificação no boletim do IRS pelo comum cidadão.

7.2.8 - Donativos (Purse Strings): As ONG funcionam e desenvolvem as suas causas sociais maioritariamente através de donativos externos (apoios estatais, empresas privadas, particulares). Deste modo, é crucial garantir a obtenção de donativos para permitir o desenvolvimento social das ONG.

7.3 - A Comunicação no Marketing Social

O Marketing Social ainda é confundido e restringido a uma das suas variáveis de decisão: a Publicidade Social. Embora, a Comunicação seja um dos factores mais importantes do Marketing Social, uma vez que é através da maior visibilidade das suas acções que as ONG ganham credibilidade e conseguem angariar mais donativos e voluntários, é importante não esquecer que, tal como descrito no capítulo anterior, para uma acção de Marketing ser eficaz é preciso adoptar uma estratégia completa e integrada.

A nível estrutural e organizativo uma estratégia de Comunicação para uma ONG ou para uma empresa com fins lucrativos é exactamente igual. A diferença está na forma como esta estrutura é desenvolvida e implementada dadas as especificidades organizacionais/estruturais das ONG e também, a maior parte das vezes, pela inexistência de um Departamento de Marketing/Comunicação.

Para o estabelecimento de uma estratégia de Comunicação Integrada, as ONG terão que definir os alvos para quem querem comunicar, quantificar os objectivos que pretendem atingir, quais os meios que irão utilizar para atingir cada objectivo, qual o orçamento necessário, como vão avaliar os resultados e qual a mensagem.

7.3.1 – Alvos de Comunicação: No Marketing Social, segundo Paul N. Bloom (1981), a segmentação e definição dos alvos nem sempre é fácil porque se trabalha ao nível das características comportamentais. No entanto, é necessário definir o perfil de cada segmento a três níveis (características sócio-demográficas, perfil psicológico e características comportamentais). Em geral, as ONG não têm uma preocupação em segmentar porque a maioria das campanhas se dirigem ao público em geral. Além disso, a ideia de segmentação pode levar a que alguns segmentos sejam “esquecidos”. A AMI, ONG de dimensão internacional e que conta já com uma estrutura ao nível empresarial, para cada uma das acções de comunicação que desenvolve, procura fazer a segmentação necessária para que cada acção obtenha os melhores resultados possíveis (anexo 3). Não obstante, as ONG visam pelo menos quatro alvos, junto dos quais se devem dirigir de forma diferente: público interno (os quais deverão estar motivados para realizarem o seu trabalho e participarem activamente nas acções da ONG), particulares (para angariação de fundos e voluntários), OCS (órgãos de comunicação social) e empresas. As suas características muito díspares, permitem às ONG desenvolver acções específicas com e para cada um deles. No caso particular das empresas, estas são um alvo muito importante porque estão cada vez mais despertas para a Responsabilidade Social e são uma fonte importante de receitas por parte das ONG. Deste modo, é fundamental para as ONG estabelecer alianças/parcerias, que serão tanto mais importantes e eficazes quanto maior/melhor for a reputação das organizações envolvidas. De acordo com o estudo “Escala da Reputação Corporativa”, de Daniel Raposo Martins (2003), a reputação das empresas está fortemente ligada à sua personalidade (que pode ser de Satisfação, Empreendimento, Competência, Insensibilidade, Chic, Machismo e Informalidade). Para estas parcerias resultarem é necessário, não só que ambas as partes tenham uma boa imagem junto da sociedade, como também que sejam prolongadas no tempo

e estabelecidas de forma estruturada, integrada e inovadora. Para tal, é essencial que a ONG e a empresa tenham objectivos e culturas convergentes.

7.3.2 – Objectivos: Após definidos os alvos é necessário definir quais os objectivos a atingir para cada alvo. Estes objectivos são muito variáveis, dependendo do produto social em causa, mas apontam-se geralmente como principais objectivos: dar a conhecer, criar notoriedade, credibilizar, transmitir confiança, envolver e informar. Com a concretização destes se visa alcançar o objectivo genérico de angariar donativos, os quais constituem o principal meio de sustentabilidade da acção social das ONG. A definição dos objectivos de comunicação vai depender do estágio em que se encontra a ONG. Se no caso de uma AMI ou de uma OIKOS (cuja notoriedade e credibilidade já estão alcançadas), os objectivos passam por informar e envolver especificamente os diferentes públicos alvo das suas acções de comunicação. No caso das entidades de menor dimensão, os objectivos de notoriedade/credibilidade, informação e envolvimento complementam-se quase em simultâneo.

7.3.3 – Escolha de Meios (Mix) de Comunicação: Numa fase seguinte, terão que se definir quais os melhores meios para o atingir, seja através da publicidade (TV, imprensa), das relações públicas (eventos), do marketing relacional, da Internet (site, newsletter), entre outros. Os meios disponíveis para a comunicação de uma causa social ou de qualquer outro bem são os mesmos., sendo apenas necessário escolher o meio mais eficaz. Segundo Nedra Weinreich (1995), a escolha do meio a utilizar na Comunicação de um programa/campanha de Marketing Social é fundamental porque será essa escolha que permitirá chegar de uma forma mais eficaz aos diferentes targets. Se a Televisão é o canal de massas, e por isso deve ser utilizado, por exemplo, numa campanha da AMI para a reciclagem de radiografias, pode não ser o meio mais adequado para uma pequena ONG cuja mensagem se dirige a um alvo em particular ou que actua a nível local. Nestes casos, a realização de eventos específicos ou o envio de mailings pode ser mais eficaz. Outro canal de comunicação que exige atenção especial é a Internet, pois se por um lado, é uma ferramenta de uso cada vez mais generalizado pela maior parte dos cidadãos, independentemente dos seus estratos etários e sociais, por outro tem que se ter em consideração que certos segmentos-alvo não têm ainda ou não podem ter acesso a computadores (falta de equipamento adequado ou deficiências físico-motoras pessoais). Todavia, este revela-se ser um meio em grande crescimento e de uso a privilegiar sobretudo para empresas mas até para indivíduos de capacidades limitadas dado o avanço tecnológico na adaptação dos computadores a diferentes incapacidades dos cidadãos. Também o seu custo/benefício é franca e exponencialmente vantajoso, fruto da elevada

adesão de empresas e pessoas às actuais redes sociais virtuais (Facebook, etc). É preciso adequar, de forma articulada e segmentada a escolha dos meios a cada alvo. Um dos principais problemas detectados por Paul Bloom (1981) na Comunicação do Marketing Social é a incapacidade que as ONG têm na difusão de massas através da Publicidade (mix da comunicação geralmente impessoal e de uso massificado). A compra de espaço publicitário está muito acima das possibilidades orçamentais das ONG, apesar de algumas iniciativas de subsídio na TV pública portuguesa (por exemplo na RTP2). No entanto, esta restrição pode, e deve, ser colmatada através da utilização de outros programas de comunicação. Em particular, as Relações Públicas permitem desenvolver acções menos dispendiosas e mais específicas para cada alvo. Estas acções só são possíveis de serem concretizadas em associação com empresas com fins lucrativos, dada a escassez de meios monetários e muitas vezes humanos para as desenvolver. Um bom exemplo de uma acção de Relações Públicas que obteve bons resultados foi o leilão de electrodomésticos pintados por artistas plásticos, realizado pela Bosch e cujas receitas foram entregues à Associação SOL. Esta acção foi proveitosa para a SOL por duas razões: por um lado permitiu obter donativos, e por outro o leilão foi massivamente divulgado, aumentando a sua notoriedade.

7.3.4 - Criação da Mensagem: Tornar simples e eficaz uma mensagem complexa é um enorme desafio para quem trabalha na comunicação de natureza social. Uma vez que os temas sociais são muitas vezes complexos e requerem explicações prévias, o excesso de mensagens pode ser um ponto desfavorável numa campanha de Comunicação. O mais importante é que a mensagem seja clara, simples e directa para que os alvos se sintam informados e ao mesmo tempo envolvidos, levando-os à acção. E para isso, é preciso que todos os elementos da Comunicação sejam coerentes entre si: mensagem, tom, estilo, grafismo, palavras, músicas e suporte. De acordo com Nedra Weinreich (1995), a utilização, por exemplo, de um tom humorístico para passar uma mensagem muito séria poderá ser pouco eficaz. A mensagem é um dos pontos mais importantes da Comunicação no Marketing Social. De acordo com Paul Bloom (1981), os marketeers sociais sofrem muitas vezes pressões sobre a forma como desenvolvem as mensagens das suas campanhas, uma vez que pode ferir susceptibilidades, especialmente junto de algumas empresas parceiras. É necessário ter em atenção a forma como se transmite a mensagem para não se correr o risco de chocar os alvos e obter uma reacção contrária à esperada. Por exemplo, nas campanhas de Prevenção Rodoviária utiliza-se, propositadamente, imagens e sons chocantes para fazer com que as pessoas tenham mais precauções na estrada. No entanto, numa campanha de prevenção do cancro, o facto de se utilizarem imagens de pessoas doentes já não é visto de forma positiva

pela sociedade. Deste modo, as mensagens devem ser adaptadas consoante os parâmetros morais e culturais das sociedades.

7.3.5 – Suportes Utilizados – o Papel do Líder de Opinião: Outro aspecto importante a ter em conta é a utilização de figuras públicas como face da comunicação das ONG. Em sociedades como a portuguesa, cujo mediatismo é muito importante, a utilização de alguém popular e ao mesmo tempo credível, faz com que a boa imagem dessa figura pública seja automaticamente associada à ONG por parte do público em geral. Este facto, faz com que muitas empresas na hora de escolher as ONG que vão apoiar, o façam consoante existe ou não uma figura pública ligada à mesma. Dada a proliferação de ONG, a credibilidade conseguida através da associação a uma figura pública é fundamental para conseguir a visibilidade necessária para obter os mais diversos apoios. De acordo com o que alguns responsáveis de Marketing de empresas afirmaram nas entrevistas realizadas no decurso deste trabalho, o apoio dado ou não a uma ONG pode ser decidido pelo facto desta ter associada uma figura pública credível. A Fundação do Gil é um excelente exemplo do impacto do envolvimento de uma figura pública: a associação com a Margarida Pinto Correia permitiu a esta ONG uma elevada notoriedade, credibilidade de imagem, aparecendo constantemente nos OCS e obtendo o apoio de variadíssimas empresas, de vários sectores de actividade. Uma das acções de Comunicação recentemente divulgadas foi a presença da Fundação do Gil no lançamento do novo Mercedes Classe E (parte das receitas das vendas do modelo revertem a favor da Fundação do Gil). Não obstante, é preciso ter em conta que caso surja alguma notícia menos favorável relativamente à figura pública em questão, o nome da ONG que lhe esteja associada também poderá ser comprometido. Dada esta questão ser absolutamente incontroável por parte da ONG, o importante é escolher uma figura pública que à partida seja vista como alguém social e moralmente irrepreensível.

7.3.6 – Orçamento de Comunicação: A maior particularidade da Comunicação numa ONG, face às empresas com fins lucrativos, é a parte orçamental, uma vez que estas organizações não têm orçamento alocado à Comunicação. Tal como citado antes, segundo, Lovelock e Weinberg (1989), a sustentabilidade financeira neste tipo de organizações sem fins lucrativos depende de donativos e outro tipo de “ofertas” monetárias ou fiscais. Deste modo, a escolha dos meios a utilizar é condicionada fortemente pelos respectivos custos/benefícios associados, bem como pelas fontes de obtenção dos recursos. Uma ONG dispõe de três formas para obter os recursos necessários à realização das suas acções de comunicação: recursos próprios (alocando parte das receitas às acções a desenvolver), financiamento externo (donativos por parte das empresas privadas) e cidadania + voluntariado

(as empresas que trabalham nas diferentes áreas da comunicação, nomeadamente agências, produtoras, gráficas, quando contactadas disponibilizam-se para fazer o seu trabalho gratuitamente tendo apenas como contrapartida a emissão de um recibo no valor do trabalho para efeitos de IRS). É através destas parcerias que as ONG conseguem desenvolver e implementar as suas acções de comunicação.

7.3.7 – Avaliação e Controlo do Plano de Comunicação: Depois de definidos os meios e a forma de obtenção do orçamento, é preciso definir critérios de avaliação para cada objectivo. Outro aspecto muito importante é a definição de um cronograma, não só para a planificação da ONG mas também das empresas parceiras. Embora seja fundamental uma estrutura básica para o desenvolvimento de uma estratégia de comunicação, o habitual descuido com a segmentação dos alvos de comunicação, leva a que os responsáveis da ONG desvalorizem os princípios fundamentais para o sucesso de um Plano de Comunicação: o saber a quem se comunica, bem como o quê e o porquê. Existem alguns exemplos de insucesso como foi o caso descrito por Nathaniel Martin (1968) no seu artigo “The Outlandish Idea: How a Marketing Man Would Save India.”, sobre a campanha de planeamento familiar desenvolvida pelo governo indiano e que se limitou a comunicar a necessidade de utilizar preservativos, oferecendo-os à população sem se preocupar com a informação complementar que seria necessária.

Resumindo, o importante não é comunicar muito mas sim comunicar bem, de forma estruturada e integrada para melhorar a eficácia dos resultados e atingir o objectivo principal e final de qualquer ONG que é obter receitas para dar continuidade ao seu fim social.

8. O Sector das Organizações Não Governamentais (ONG)

8.1 - Definição/Enquadramento

As organizações não-governamentais (ONG) são associações da sociedade civil, sem fins lucrativos, que acolhem no seu interior especificidades que as diferenciam do Estado e de outras organizações e/ou instituições privadas. Esta é a descrição mais lata para o conceito de ONG. Dada a crescente importância destas organizações, começam a surgir diferentes conceitos na gíria social e técnica dos empresários e marketeers. O termo “Terceiro Sector” é cada vez mais utilizado nos discursos técnicos, políticos e científicos. Constata-se uma pluralidade de designações utilizadas como sinónimos, nomeadamente economia social ou

solidária, sector das organizações não lucrativas ou voluntárias, terceiro sistema, entre outras. O termo Terceiro Sector foi utilizado pela 1ª vez em 1979 por J. Delors e J. Gaudin e é utilizado genericamente para designar um conjunto de organizações muito diversificadas entre si, que representam formas de organização de actividades de produção e distribuição de bens e prestação de serviços, distintas do sector público e do sector privado com fins lucrativos.

As Organizações Não Governamentais ocupam-se actualmente de uma infinidade de temáticas relacionadas com problemas e situações de discriminação social, em todas as partes do mundo. O número de ONG tem crescido, quer a nível internacional, quer a nível nacional, produzindo bens públicos que, em geral, não são oferecidos pelo mercado lucrativo. Algumas, como as organizações de apoio social, prestam serviços de apoio aos cidadãos e famílias. Outras, como as associações locais, promovem o desenvolvimento comunitário. As que intervêm na defesa dos direitos humanos e justiça social, difundem amplas campanhas com objectivos ambiciosos, intervindo ao nível do território mundial e seguindo uma estratégia de globalização. Além da sua natureza não-lucrativa, muitas ONG assumem uma missão importante no campo da “advocacia social”, da defesa de causas específicas. Dada esta enorme diversidade e para se conseguir analisar este sector, surgiu a necessidade de se criar uma classificação a nível internacional, a International Classification of Nonprofit Organizations (ICNPO) que identifica 12 categorias de actividade das Organizações Não Governamentais:

Cód.	Área	Cód.	Área
1	Cultura e Lazer	7	Participação Cívica e Defesa de Causas
2	Educação e Investigação	8	Intermediários Filantrópicos
3	Saúde	9	Internacional
4	Serviços Sociais	10	Congregações Religiosas
5	Ambiente	11	Empresariais e Profissionais, Sindicatos
6	Desenvolvimento e Habitação	12	Outros

Fonte: Projecto Comparativo do Sector Não Lucrativo de Johns Hopkins (2002)

Para se perceber melhor a importância destas organizações é necessário ter em conta a relevância que acrescentam em diferentes domínios, nomeadamente:

- Do ponto de vista económico, por promoverem a venda de bens e serviços de determinadas áreas de actividade económica (serviços sociais, saúde, ambiente, cultura, etc.), dinamizarem novas áreas de actividade dando resposta a necessidades sociais não satisfeitas pelo sector

público ou privado lucrativo e apostarem em nichos de mercado, que pelo baixo grau de retorno do investimento, não são atractivos para o sector privado lucrativo.

- Do emprego e da luta contra o desemprego. A Comissão Europeia estima que o Terceiro Sector gere cerca de 9 milhões de empregos. Para além disso, existem organizações que se dedicam à formação e à inserção socioprofissional de públicos desfavorecidos.
- Da luta contra a exclusão social.
- Do desenvolvimento local, através da sua acção directa e/ou através da participação da comunidade local.

8.2 - Estrutura Organizacional das ONG

A nível organizacional, as ONG, sendo organizações sem fins lucrativos, são constituídas por uma assembleia geral, um conselho fiscal e uma direcção, garantindo assim uma gestão democrática e transparente. No entanto, esta estrutura faz com que os processos de decisão sejam mais morosos, o que se torna pouco eficaz, sendo esta uma das principais diferenças entre a gestão de uma empresa do sector privado lucrativo e uma ONG. Actualmente assiste-se a um crescendo organizacional e de gestão por parte das ONG que começam a recrutar quadros (não contando apenas com o trabalho voluntário), a angariar ajudas externas não governamentais, a tentar rentabilizar os recursos de que dispõem e a utilizar as mesmas ferramentas que as empresas utilizam, nomeadamente o Marketing. Por último, e no que diz respeito às receitas, que são o que sustenta as ONG e lhes permite continuar a desenvolver a sua acção social, estas dividem-se entre receitas próprias, apoios do Estado e donativos que podem ser de particulares ou de empresas privadas através de ajudas financeiras ou de parcerias integradas no âmbito da Responsabilidade Social.

8.3 - Contexto Internacional

A nível mundial, o sector das ONG ou Terceiro Sector sofre de falta de estatísticas básicas que traduzam a sua natureza e potencial (estatísticas referentes ao seu âmbito, estrutura, financiamento e actividades das organizações). Sendo este um sector com uma crescente visibilidade e importância, tanto a sociedade civil como os organismos políticos

estão cada vez mais interessados em conseguir obter dados estatísticos para o conseguir analisar e desenvolver. Deste modo, começam a surgir algumas iniciativas que pretendem contrariar esta lacuna como a resultante da colaboração entre a United Nations Statistics Division, o Center for Civil Society Studies da Universidade Johns Hopkins, o Centre for Civil Society da London School of Economics, as instituições nacionais de estatísticas e a comunidade académica que se dedica ao estudo do sector. Esta colaboração resultou no Projecto Comparativo do Sector Não Lucrativo que analisou, em 2002, um conjunto de 38 países, entre os quais Portugal, e cujos resultados serão apresentados no Contexto das ONG em Portugal.

Por agora, os dados mais generalistas apontam para uma estimativa de cerca de 40.000 ONG a operarem a nível internacional, sendo que quando se fala de ONG nacionais, os números aumentam. Na Rússia, por exemplo, estima-se que existam cerca 277.000 ONG e na Índia que existam entre 1 e 2 milhões de ONG. Para se perceber melhor a evolução deste sector, é necessário fazer uma breve retrospectiva histórica. No mundo ocidental, e mais especificamente na Europa, a emergência e o desenvolvimento das ONG podem ser caracterizadas por quatro grandes fases:

- (1) - A emergência das iniciativas e experiências revolucionárias no século XIX. No século XIX, tendo como inspiração correntes ideológicas como o socialismo utópico, o social cristianismo e até o liberalismo económico na sua expressão radical, surgiram 3 movimentos sociais como formas de actividade económica alternativas à economia capitalista: o cooperativismo, o mutualismo e o associativismo. Num contexto de agravamento das condições da classe operária a nível económico e social, estas iniciativas organizaram-se segundo princípios de entreajuda, de cooperação, filantrópicos e caritativos, mobilizando e gerindo recursos monetários e não monetários (donativos e trabalho voluntário). Estes movimentos são organizados por cidadãos e colectividades da sociedade civil que pretendem dar respostas a necessidades sociais sentidas. Exemplos: cooperativas de consumo e sociedades de socorros mútuos, etc.
- (2) - A institucionalização das organizações em ramos jurídicos distintos, na viragem para o século XX. Na viragem para o século XX, surge o conceito de economia social em França, perspectiva que integra os 3 movimentos anteriormente descritos. A constituição de enquadramentos legais para estas organizações, representaram uma nova fase de desenvolvimento. Neste período, estas organizações viram reconhecido o seu papel na intervenção de situações de forte carência e consequentemente na

redução de conflitos sociais e estabilizadas as suas condições de institucionalização e operacionalização.

- (3) - O período de sinergia entre Estado e Mercado e a instrumentalização das organizações. O período posterior à 2ª Guerra Mundial, caracterizou-se por acções de instrumentalização das organizações do Terceiro Sector, nomeadamente através da institucionalização e expansão do Estado Social na vertente dos sistemas de protecção social e na vertente de agente económico e regulador da actividade económica. Durante 3 décadas, estas organizações viram a sua actividade transformada, fragmentada e regulada com o intuito de apoiar situações de carência e de reconstruir as nações afectadas. Os segmentos mais afectados por estes processos foram as associações do domínio da protecção social, que passaram a ter um papel meramente complementar face aos regimes obrigatórios.
- (4) - A renovação das organizações do Terceiro Sector nos últimos 30 anos e a configuração heterogénea e difusa na viragem para o século XXI. A crise económica e social do final dos anos 70, a globalização económica e as transformações nas políticas do mercado de trabalho e da protecção social levaram ao desenvolvimento de 2 principais tendências de desenvolvimento do Terceiro Sector no contexto europeu: a constituição de estruturas federativas e de representação comum a nível nacional por parte das ONG e ao crescimento de um movimento de renovação de iniciativas e experiências em resposta aos novos e persistentes problemas de pobreza, exclusão social e desemprego à escala local e global. Destas iniciativas é de destacar por um lado as ONG internacionais com intervenção em diversas áreas, o comércio justo e o crédito solidário e por outro lado, as iniciativas que têm surgido em áreas como: inserção no mercado de trabalho de públicos socialmente desfavorecidos, serviços pessoais e de proximidade, desenvolvimentos local e sustentado, ambiente, gestão e manutenção de espaços urbanos colectivos, apoio a grupos sociais com necessidades específicas como crianças, idosos, pessoas com diminuições físicas e mentais, etc.

A maioria destas iniciativas constituiu-se através dos quadros jurídicos tradicionais do Terceiro Sector, enquanto outras surgem de autoridades públicas. Nos anos 90 foram criados novos quadros jurídicos em vários países da União Europeia que reconhecem algumas das especificidades destas iniciativas. Algumas destas organizações são designadas como empresas sociais pela OCDE e pela Comissão Europeia. Actualmente, o Terceiro Sector

apresenta-se heterogéneo e difuso com enquadramentos jurídicos muito variados e uma pluralidade de abordagens teóricas e conceptuais.

8.4 - Contexto em Portugal

Portugal faz parte de um grupo de países onde o Terceiro Sector se encontra em emergência, seguindo a classificação desenvolvida pelo CIRIEC ¹. Portugal encontra-se num grau de desenvolvimento intermédio ao nível das ligações internas entre as ONG, da sua visibilidade nos meios de comunicação social e comunidade científica e também ao nível do reconhecimento pelas autoridades públicas.

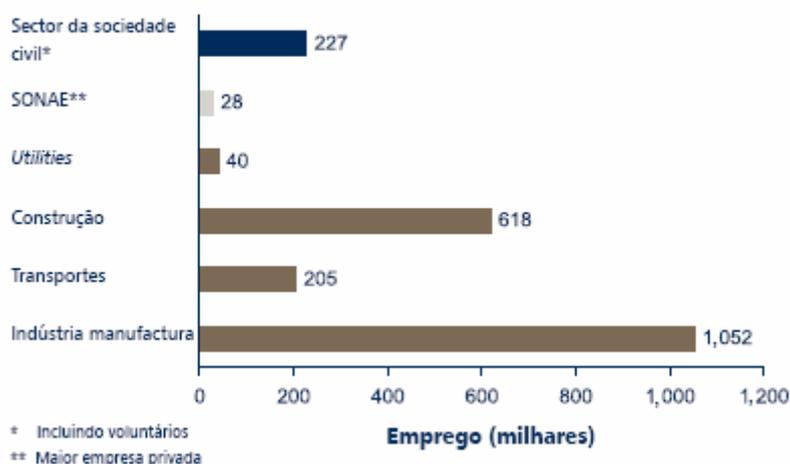
Tal como a nível mundial, também em Portugal os dados sobre este sector são escassos. Em 2002, foi elaborada uma análise levada a cabo por investigadores da Universidade Católica Portuguesa em conjunto com o Center for Civil Society Studies da Universidade Johns Hopkins, através da aplicação do Projecto Comparativo do Sector Não Lucrativo. Os dados apresentados confirmam que Portugal tem um Terceiro Sector “fraco” quando comparado com outros países da União Europeia, embora a nível nacional este detenha já uma força económica significativa:

- Despesas: em 2002, foram de 5,4 mil milhões de euros, o que representou 4,2% do Produto Interno Bruto (PIB).

- Empregador significativo: 227.292 trabalhadores ETI (Equivalente a Tempo Inteiro), dos quais 70% em posições remuneradas e os restantes como voluntários. Estes números representam cerca de 4,0% da população economicamente activa. Como se pode constatar no quadro seguinte, o Terceiro Sector emprega tantos trabalhadores como a indústria dos transportes:

¹ Estudo internacional elaborado, em 2000, pelo Internacional Center of Research and Information on the Public and Cooperative Economy no qual se identificam 3 grupos distintos de países dentro da União Europeia: (1) Países onde a economia social se encontra estabelecida, embora careça de um reconhecimento global efectivo, como são os casos da França, da Bélgica e de forma menos integrada, da Espanha; (2) Países onde o Terceiro Sector está em emergência (Portugal, Suécia, Reino Unido, Itália, Irlanda, Grécia, Finlândia, Dinamarca e Luxemburgo). Neste grupo de países, são identificadas iniciativas em diversos campos mas não existe ainda uma ideia clara e concertada de unidade do sector. (3) Países onde o Terceiro Sector está fragmentado (Alemanha, Áustria e Holanda).

Figura 1 - Força de trabalho das organizações da sociedade civil em contexto, Portugal



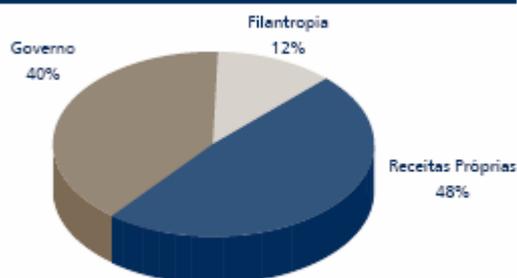
Fonte: Projecto Comparativo do Sector Não Lucrativo da Johns Hopkins

Comparativamente com os restantes países, a mão-de-obra do sector em Portugal é inferior à média dos 38 países analisados (4,5%) e consideravelmente inferior à média da maioria dos países ocidentais. No entanto, é equivalente em dimensão a Espanha e Itália e bastante superior à dos países em transição da Europa Central e de Leste.

No que diz respeito às áreas de actuação, em Portugal, existe uma predominância dos serviços sociais (48%) e uma proporção inferior nos serviços de saúde e de educação, ao contrário do que acontece internacionalmente. Existe ainda uma percentagem substancial de mão-de-obra envolvida em actividades de expressão, tais como cultura, artes, lazer e participação cívica.

Relativamente às receitas, cerca de metade (48%) dos fundos das ONG portuguesas são receitas próprias (quotizações e vendas), seguidas do apoio público (40%) e da filantropia (doações de particulares e empresas) que representa apenas 12%.

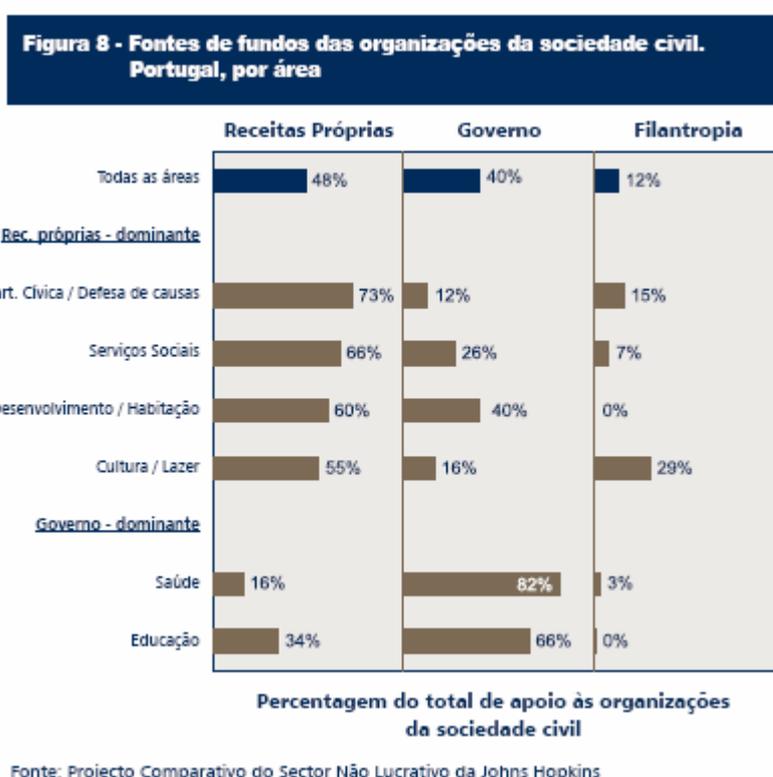
Figura 6 - Fontes de fundos das organizações da sociedade civil em Portugal



Fonte: Projecto Comparativo do Sector Não Lucrativo da Johns Hopkins

Este padrão de origem de fundos encontra-se a meio caminho entre os países desenvolvidos e a média dos 38 países analisados. Ou seja, as ONG portuguesas têm maior acesso a apoio público que os países em transição (Europa de Leste e Central) mas menor que os países desenvolvidos, sendo que acontece precisamente o inverso no que diz respeito às receitas próprias.

Esta estrutura varia consoante a área de actividade. Nas áreas da saúde e da educação os fundos governamentais são dominantes, enquanto nas restantes áreas estudadas (participação cívica e defesa de causas, serviços sociais, desenvolvimento e habitação e cultura e lazer) são as receitas próprias que têm um papel dominante.



Concluindo, Portugal partilha uma série de características com um grupo de países que o estudo denomina de “modelo de parceria de welfare/bem-estar”. Como se pode ver no anexo 4, os países que integram este grupo partilham uma força de trabalho relativamente grande, um maior número de trabalhadores remunerados do que voluntários, uma orientação para os serviços básicos de bem-estar e um apoio extensivo do governo às operações do sector. Embora Portugal não encaixe perfeitamente neste modelo, é o modelo que se apresenta mais adequado ao nosso país, uma vez que estamos na última fase de transição de um passado recente autoritário para uma democracia plena. Actualmente Portugal equipara-se a países como a Espanha e Itália (anexo 5) que se caracterizam por terem Terceiros Sectores

moderados em dimensão, substancialmente financiados pelo governo e fortemente orientados para a prestação de serviços.

As características deste sector em Portugal espelham a história de desenvolvimento da sua sociedade civil, dividida por quatro momentos: a herança da Igreja Católica, a longa tradição de mutualismo, o período de controlo político autoritário que suprimiu o movimento mutualista e a participação pública em geral e a recente transição democrática. Por estas razões, é mais apropriado comparar Portugal com os outros países da Europa do Sul, que partilham influências similares da igreja e de tradições de solidariedade social, bem como com os países da Europa Central e de Leste que tiveram estrangimentos políticos semelhantes. É de realçar, que relativamente a estes últimos estamos consideravelmente distanciados, em grande parte devido à restauração da democracia em 1974 e à adesão à União Europeia em 1986, que permitiram um grande progresso na sociedade civil do país.

Por último, ao nível da comunicação, as ONG portuguesas deparam-se com alguns problemas de recursos, nomeadamente financeiros. A solução passa por estabelecerem parcerias com empresas privadas. As ONG com estruturas maiores e que actuam a nível internacional já trabalham a Comunicação de forma estruturada e como uma ferramenta do dia-a-dia, beneficiando do reconhecimento já adquirido junto da sociedade civil e do sector lucrativo. No entanto, as ONG mais pequenas e que trabalham a nível nacional têm mais dificuldade em alcançar visibilidade e conseqüentemente em conseguir apoios externos para desenvolver a sua actividade.

9. Estudo do Caso AFID

Neste capítulo vamos situar a organização AFID no actual contexto macro ambiental anteriormente analisado. Afim de melhor podermos conhecer a sua cultura organizacional e imagem percebida pelos seus principais clientes e utentes, desenvolvemos um trabalho diversificado de recolha de informação. Na sequência de várias entrevistas com os seus principais responsáveis conseguimos analisar informação disponibilizada pelos seus serviços e relatórios. Ainda nos foi possível desfrutar de uma ampla observação do seu meio ambiente interno, para além de entrevistar alguns dos seus principais clientes empresas. Como estes são os principais financiadores da AFID, optámos por nos debruçar nestes, focalizando o Plano de Comunicação proposto no capítulo seguinte para este grupo alvo.

Após uma breve resenha dos alicerces fundados pelos promotores da AFID, analisamos em concreto a sua estrutura e estratégia de Marketing e em particular a comunicação.

9.1 - História

A Fundação AFID Diferença – Associação Nacional de Famílias para a Integração da Pessoa com Deficiência, foi criada em 1985, por iniciativa de um grupo de pais de pessoas com deficiência e de técnicos com serviço prestado na área da reabilitação. A sua actividade assenta, actualmente, no apoio a pessoas com desvantagem física, mental e social, com dificuldade de inserção, crianças, jovens, idosos e outros grupos desfavorecidos. Em Outubro de 2007, a AFID foi Certificada na sua Qualidade pela APCER, de acordo com a norma NP EN ISO 9001:2000, para as suas Valências de CAO- Centro de Actividades Ocupacionais, Lar Residencial e SAD – Serviço de Apoio Domiciliário.

Para a fundamentação, coerência e partilha entre os vários stakeholders dos seus valores corporativos, são assumidas as seguintes linhas de orientação estratégica:

Visão: Proporcionar uma vida activa com qualidade para as pessoas com deficiência e outros grupos desfavorecidos, numa sociedade inclusiva.

Missão: Promover o apoio social de forma sustentada, combater a exclusão, proteger os clientes, o património associativo e garantir a excelência na prestação de serviços.

Objectivos:

- Promover a criação de estruturas que garantam a reabilitação, saúde, educação, formação, desinstitucionalização e integração da Pessoa com Deficiência, suas Famílias e outros grupos desfavorecidos, com qualidade;
- Desenvolver acções de apoio a populações desfavorecidas e isoladas, designadamente, idosos e jovens em risco social;
- Despertar na comunidade o interesse pelos problemas da Deficiência e de outros Grupos Desfavorecidos;

- Desenvolver actividades arte-terapêuticas e culturais com Autores com Deficiência e outros Grupos Desfavorecidos, com fim à Inclusão;
- Fomentar as actividades de protecção e detecção precoce da Deficiência.

A AFID desenvolve a sua acção social em três áreas distintas:

Área da Deficiência

- Prestação de serviços nas valências Residencial, Ocupacional, Apoio Domiciliário, Terapêutica, Reabilitação, Formação, Artes Plásticas e Apoio à Inclusão;
- Consultadoria no âmbito da Intervenção Precoce, Educação Especial, Inserção Socioprofissional, Inclusão e eliminação de barreiras arquitectónicas.

Área da Criança e da Juventude

- Prestação de serviços nas valências de creche, jardim-de-infância e ATL;
- Consultadoria na inserção escolar e prevenção de situações de risco.

Área dos Idosos

- Prestação de serviços nas valências de centro de dia, formação, animação sócio cultural e apoio domiciliário.

Área da Saúde

- Prestação de serviços nas valências de fisioterapia, mecanoterapia, electroterapia, psicoterapia, terapia da fala, hidroterapia e psicomotricidade.

Actualmente a AFID atende cerca de 500 pessoas, assim distribuídas:

Pessoas com Deficiência	160
Infância	80
Idosos	80
Medicina Física e de Reabilitação	180

Ao nível das receitas, 50% provém do apoio do Estado e os restantes 50% são divididos entre a Filantropia de empresas privadas e as Receitas próprias conseguidas através do Projecto Oficinas de Artes. Em 2008, as empresas privadas contribuíram com valores entre os 40.000 e os 60.000 euros, sendo que as receitas próprias ficaram nos 3.000 euros.

9.2 – Equipa

A Fundação AFID é composta por um Conselho de Curadores, um Conselho Fiscal e um Conselho de Administração com Assessoria Jurídica e da Qualidade.

O Presidente do Conselho de Administração, Sr. Domingos Rosa, é responsável pelas áreas Administrativa/Financeira, Projectos, Centro de Medicina Física e de Reabilitação, pela Comunicação e Imagem e Formação e pela empresa de Inserção Social, a AFID Green, que foi criada em 2008, em estreita colaboração com o Instituto de Emprego e Formação Profissional, tendo como principal objectivo a inserção sócio profissional de desempregados de longa duração e/ou pessoas com deficiências física e/ou intelectual.

A Fundação é ainda composta por 2 Administradores: o Sr. Luís Rebelo, responsável pelas áreas de Manutenção, Transporte e Obras, e o Sr. Carlos Andrade, responsável pela Área Social.

A Direcção Pedagógica está a cargo da Sr.^a Lutegarda Justo, responsável pelo Gabinete de Apoio às Famílias e Actividades e pelas Terapias e Centro de Actividades Ocupacionais.

No total a AFID conta com 100 pessoas nos seus quadros: 5 em funções administrativas, 5 nas Direcções e Coordenações, 9 Motoristas e 81 a trabalhar directamente junto dos utentes.

9.3 - Actual Estratégia de Marketing

A Fundação AFID não tem, na sua estrutura, nenhum profissional dedicado em exclusivo à área do Marketing. Não tem delineado nenhum Plano de Marketing sistemático, mas apenas a estruturação de um conjunto de acções desenvolvidas devido ao empreendedorismo de alguns profissionais da AFID e da colaboração de empresas parceiras cujo contacto com a AFID surge, maioritariamente, através de contactos pessoais já existentes.

No entanto, em traços gerais, percebe-se que o posicionamento da AFID consiste na integração social através das artes e que o seu principal objectivo de Marketing é incrementar os donativos, especialmente os oriundos das empresas, necessários para o desenvolvimento da sua acção social. Constatámos que a Fundação AFID actualmente desenvolve os seguintes programas de marketing-mix:

Política de Produto:

A AFID, para alcançar um dos seus principais objectivos, que visa a inclusão das Pessoas com Deficiência através das artes, bem como a utilização das artes como ferramenta terapêutica, tem vindo a desenvolver um projecto de empreendedorismo social assente nas Oficinas de Artes.

As Oficinas de Artes da Fundação AFID Diferença, são compostas por cerca de 50 jovens em situação de desvantagem física, mental e social, que exercem, nas instalações da ONG, a profissão/carreira de artistas plásticos em suportes como a tela, barro e madeira, com a utilização de acrílico, óleo, vidrados e outros materiais cerâmicos.

Desde 1999, a Fundação AFID Diferença, tem vindo a produzir, em média, 3 grandes exposições colectivas de Artes Plásticas em diversas cidades do país, com 3 características essenciais: selecção de jovens autores em situação de desvantagem associada à deficiência; a exposição de trabalho inédito, absolutamente autónomo e em materiais com dignidade; e o suporte, promoção e visibilidade positiva deste trabalho através de instrumentos de divulgação e informação legitimados: revista interna semestral e comunicação por parte dos parceiros da AFID.

As Oficinas de Artes estão divididas em 5 ateliers:

Ateliers disponíveis	Nº Utentes e Horas/Semana	Principais objectos produzidos
Pintura	30 Utentes 25 hrs	Obras de pintura; Desenho; Ilustração; Cenografia; Design de alguns conceitos de artigos para merchandising
Cerâmica	35 Utentes 25 hrs	Azulejos; Painéis de azulejos
Madeira	6 utentes 7 hrs	Caixas com azulejo; Arcas; Bastidores para telas; Molduras; Móveis; Móveis restaurados
Tecelagem	10 Utentes 30 hrs	Malas; Vestuário; Adornos (cachecóis, écharpes)

Os principais objectivos deste projecto são:

- Promover a saúde global e a qualidade de vida dos Autores;
- Promover a participação activa, auto-representativa e inclusiva das Pessoas com Deficiência e outros Grupos Desfavorecidos;

- Criar uma base de sustentabilidade social, económica e cultural para os utentes e para o Projecto Social da Fundação AFID Diferença.

Política de Preço

Dada a exclusividade de cada um dos objectos e os diferentes materiais com que são produzidos, o preço é definido pontual e especificamente a cada situação. No caso específico das pinturas, que também podem ser adquiridas online no site da AFID, os preços até agora eram definidos de uma forma intuitiva que resultava da consulta de mercado aos preços praticados por Autores em início de carreira. Estes valores variam entre os 50 e os 750 euros (consoante o tamanho da tela). Actualmente, está a ser realizada pelo Palácio do Correio Velho, Leilões SA, de forma gratuita, a certificação de avaliação das obras, que por norma elevam os preços em 100% face à avaliação intuitiva. Nalguns casos, os quadros são colocados em leilão na Galeria online e são os visitantes do site que licitam o preço da obra de arte.

Política de Distribuição

Os diferentes objectos produzidos nos ateliers das Oficinas de Artes podem ser adquiridos nas instalações da AFID, embora se adapte a utilização de outros canais de venda e entrega consoante o tipo de objectos e de clientes. Os principais canais directos e a partir de intermediários parceiros são actualmente os seguintes:

- Galeria (espaço físico): promoção do trabalho dos Autores da AFID num espaço digno e com boa localização.
- Galeria On-line e Loja Oficinas de Artes: complemento do espaço físico (com o objectivo de criar e consolidar oportunidades de integração para jovens autores/artistas plásticos com deficiência). No site da AFID, encontra-se a Galeria online, onde os trabalhos são expostos e onde podem ser adquiridos.
- Utilização de espaços de empresas apoiantes e patrocinadoras para exposição e venda dos objectos da AFID, como por exemplo, actualmente, no átrio do 1º piso do Hospital da Luz, onde se situam os serviços periféricos, que visam o bem estar dos utentes, como a cafetaria, pequenas lojas, etc.

Política de Comunicação

Como já referido, as acções de comunicação são muitas vezes fruto do dinamismo e carácter empreendedor dos seus colaboradores, cujas diferentes iniciativas se concretizam de acordo com os meios que cada um consegue disponibilizar. No entanto, existe uma equipa responsável pela elaboração e envio dos press releases, pela elaboração de uma revista semestral que se chama “Diferença” e pela criação e actualização do site da Fundação (<http://www.fund-afid.org.pt/>) onde se encontra a Galeria Online. Todas as acções desenvolvidas são centralizadas, revistas e validadas pela Direcção, sendo posteriormente divulgadas nos meios disponíveis (press releases, revista e site).

A AFID tem aproveitado o trabalho desenvolvido nas Oficinas de Artes para estabelecer parcerias com algumas empresas e para desenvolver acções que lhes permita alguma visibilidade e angariar fundos para a Fundação. Estas acções consistem em:

- Exposição dos trabalhos dos artistas, através da cedência de espaços por parte de algumas organizações/empresas, tendo as 2 últimas sido realizadas na Fundação PT e no Hospital da Luz.
- Utilização dos desenhos, ilustrações e pinturas para postais de Natal adquiridos por algumas empresas.
- Aquisição de obras de arte por parte das empresas.
- Disponibilização de links e excertos de artigos para serem publicados na revista “Diferença”.
- 4 Colecções Industriais de Cerâmica VIP com a utilização de algumas obras realizadas pelos artistas, revertendo 10% dos resultados líquidos a favor da AFID.
- Desenvolvimento de uma linha de Merchandising com a utilização das obras desenvolvidas pelos artistas e que podem ser adquiridas online.

Como se pode constatar no anexo 6, a AFID tem um grande número de empresas que a apoiam, embora este consista muitas vezes em acções pontuais e sazonais. Também não se desenvolvem formas de avaliar os resultados decorrentes. A maior parte dos apoios advêm do crescente interesse por parte das empresas privadas em apoiar ONG como a AFID e do espírito empreendedor e dinâmico que existe dentro da Fundação. No entanto, não existe um plano de Comunicação Integrada para o curto/médio prazo que de alguma forma garanta a sustentabilidade desta ONG.

Afim de se perceber melhor os pontos fortes e fracos da actual Comunicação desenvolvida pela AFID e o tipo de parcerias estabelecidas, foi realizado, como já várias vezes referido neste relatório, um inquérito a algumas empresas que apoiam a Fundação: Spirituc, Siemens, SAP, Plan B Consulting, Fundação PT, ES Saúde e Novartis (anexo 7).

A primeira conclusão a que se chega é que a maior parte das empresas que apoiam a AFID tomam conhecimento da associação através da indicação de conhecidos/amigos. Uma parte mais pequena teve um primeiro contacto com a AFID através da sua participação em encontros sobre o tema da Deficiência. Por outro lado, o apoio dado à AFID é maioritariamente através de donativos monetários e oferta de bens/serviços, embora algumas empresas, como a Fundação PT, disponibilizem espaços para exposições e outras ainda adquiram obras de arte realizadas pelos utentes da AFID nas Oficinas das Artes. No que diz respeito ao orçamento disponível, este varia consoante a parceria com a AFID é muito elevada e continuada no tempo (orçamentos anuais pré-estabelecidos), por exemplo com a Siemens e a Fundação PT, ou fraca e pontual, como acontece com a maior parte das empresas que responderam ao inquérito. A maior parte destas empresas apoia também outras ONG, sendo que os sectores de actividade são muito abrangentes: Cooperação, Ambiente, Saúde e Social.

Uma vez que um dos meios mais utilizados pela AFID para comunicar com o exterior é o seu site (<http://www.fund-afid.org.pt>), e dado o papel crescente da Internet na sociedade actual, uma parte do inquérito centrou-se neste ponto. Quase todas as empresas que responderam ao inquérito, consideraram que o site deveria ser melhorado no seu todo, nomeadamente ao nível do grafismo, informações sobre a AFID, informações sobre as acções de Responsabilidade Social e Galeria online.

Por último, quase todas as empresas apresentaram sugestões para melhorar a notoriedade/visibilidade da AFID, nomeadamente através da realização de eventos, da presença junto dos OCS (Órgãos de Comunicação Social) e do melhoramento do site, bem como da utilização da Internet nas suas mais variadas formas (newsletter digital, comunidades virtuais, motores de busca, etc.), uma vez que é uma forma de ganhar visibilidade a baixo custo.

9.4 – Análise SWOT (ver Grelha de Avaliação no Anexo 8)

	<p>Pontos Fortes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oficinas das Artes (projecto empreendedor que distingue a AFID no mercado). - Parcerias com empresas privadas. - Galeria online no site AFID (fácil acesso para divulgação, exposição e aquisição das obras de arte). - Espírito empreendedor e aberto a sugestões externas. 	<p>Pontos Fracos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inexistência de uma Estratégia de Comunicação Integrada. - Inexistência de orçamento destinado à Comunicação. - Reduzido peso das receitas próprias. - Limitações por parte dos artistas para satisfazer procura. - Forte sazonalidade das acções desenvolvidas, nomeadamente na época do Natal. - Site AFID (pouco dinâmico e interactivo).
<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crescente participação da sociedade civil nas ONG. - Crescente consciencialização da importância das ONG. - Inexistência de Estratégias de Comunicação nas ONG. - Crescente interesse e participação das empresas privadas na área da Responsabilidade Social. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dinamizar as parcerias existentes. - Definir acções que permitam criar novas parcerias. 	<ul style="list-style-type: none"> - Definir uma estratégia de Comunicação Integrada. - Definir parcerias e estabelecer contactos que permitam disponibilizar verbas para as acções a desenvolver. - Definir acções alternativas que não “obriguem” os artistas a exceder as suas limitações naturais. - Definir acções que fujam à sazonalidade do Natal. - Aumentar presença junto dos OCS.
<p>Ameaças:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reduzido peso da Filantropia (donativos de empresas e particulares). - Inexistência de Estratégias de Comunicação nas ONG. - Crise económica internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Definir acções inovadoras que suscitem o interesse das empresas privadas e que tenham baixo impacto orçamental. 	<ul style="list-style-type: none"> - Criar notoriedade e credibilidade para aumentar as receitas provenientes da angariação de fundos/donativos. - Reestruturar o site de modo a tirar partido de todo o seu potencial. - Definir acções que potenciem a ferramenta Internet.

10. Conclusão

Num sector em crescimento, como é o caso do Terceiro Sector ou o sector das Organizações Não Governamentais, a diferença reside na capacidade para aplicar eficazmente as ferramentas de Marketing Social. As especificidades deste acentuam-se a nível dos objectivos (alteração de atitudes e comportamentos dos cidadãos) mas deve ser trabalhado sob a mesma perspectiva do Marketing comercial, nomeadamente no respeito e acção dos seus princípios estratégicos e operacionais (marketing-mix).

Um dos principais problemas das ONG é a sua limitada estrutura organizativa e forte restrição de um fundo de maneo destinado às acções de Marketing/Comunicação. Dada a escassez de recursos humanos e financeiros, em paralelo com a grande apatia dos públicos-alvo, a Comunicação, como elemento mais visível do Marketing, ganha um papel muito importante. Também a procura de efeitos sinérgicos, afim de recolher maior amplitude na difusão das suas mensagens, para um menor custo por contacto, torna a definição de um plano de Comunicação Integrada uma ferramenta tão eficaz quanto eficiente. A partir da definição cruzada entre diferentes interlocutores de objectivos, de alvos, de mensagens e de meios, as ONG potenciam o seu ganho de notoriedade, de visibilidade e de credibilidade, conseguindo aumentar os seus apoios/receitas e assim continuar a desenvolver o seu fim social.

Este desafio é ainda maior para as ONG de menor dimensão e que não têm uma actuação a nível internacional, uma vez que têm mais dificuldade em chegar junto dos diferentes públicos, nomeadamente das empresas privadas. Aliás, uma das alavancas fundamentais para as ONG conseguirem desenvolver as suas acções de Comunicação é através de parcerias com empresas do sector privado, que estão cada vez mais despertas para a importância da Responsabilidade Social. No entanto, e dado o actual contexto económico menos atractivo, as ONG têm que ter uma capacidade de diferenciação muito grande, especialmente ao nível da Comunicação, para que as empresas continuem a apostar nesta área.

Neste contexto, a Fundação AFID, como pequena/média ONG, enquadra-se perfeitamente nas dificuldades encontradas pelas organizações do sector. Ou seja, embora seja uma organização bastante empreendedora e com uma elevada rede de contactos/parcerias, não tem uma estrutura e um know-how suficiente para o desenvolvimento de uma estratégia de Comunicação Integrada que potencie as suas mais valias. Por isso, urge repensar a sua actividade de Marketing sugerindo

um Plano de Comunicação Integrada para a AFID. Para a realização deste, objecto do capítulo seguinte, serão tidas em consideração as contingências do mercado e as potencialidades desta ONG.

11. Proposta de Plano de Comunicação

O primeiro passo dado para a elaboração da proposta do Plano de Comunicação para a AFID foi definir os alvos prioritários que se pretendem atingir para a emissão da mensagem. Como estudado na revisão de literatura, nas ONG existem sempre, pelo menos, quatro alvos principais: o público interno, os órgãos de comunicação social (OCS), os particulares e as empresas privadas. Dada a pequena dimensão da AFID e a sua dificuldade numa estrutura organizativa especializada, o Plano de Comunicação incidirá fundamentalmente no alvo “Empresas”. Embora essa focalização não exclua a proposta de algumas acções para o público interno, sem o qual a AFID não pode desenvolver a sua actividade, bem como para os OCS, uma vez que são uma peça fundamental para a AFID ganhar visibilidade e conseguir também assim chegar mais próximo do alvo principal que são as empresas. Pelo seu actual menor contributo na angariação dos donativos e também pela experiência actual da AFID com a sua elevada dispersão, o público particular não será tido em consideração, mas de alguma forma poderá ser atingido através de algumas das acções propostas para os alvos empresas e OCS.

Seguidamente é preciso definir os principais objectivos a atingir com este Plano de Comunicação. O principal objectivo de uma ONG é angariar fundos para o desenvolvimento da sua acção social. Para que tal aconteça, é necessário alcançar alguns objectivos de comunicação que permitirão a prazo angariar fundos. Os principais objectivos de comunicação estabelecidos para a AFID são criar notoriedade, credibilizar, transmitir confiança, informar e envolver.

Para alcançar cada um destes objectivos, terão que ser definidas acções específicas para cada alvo. Deste modo, foram desenvolvidas 3 fichas estratégicas de comunicação, uma para cada alvo (Interno, OCS e Empresas).

Nestas fichas estratégicas de comunicação estão descritas para cada alvo, e de acordo com cada objectivo a alcançar, as principais acções propostas e os respectivos critérios de avaliação. Para todos os alvos e todas as acções é proposta uma mensagem única, sendo assim mais eficaz

uma vez que espelha bem o que a AFID faz e pretende transmitir “Fundação AFID Diferença, onde as artes e a integração social andam de mãos dadas.”

As acções propostas, dada a dimensão da Fundação (e as limitações de produção dos artistas) e as contingências actuais do mercado, são maioritariamente acções ligadas à Internet (reestruturação do site, newsletter digital) e de Relações Públicas (eventos, press releases, exposições, ...). O que se pretende é desenvolver acções que requeiram pouco investimento por parte da AFID e das empresas parceiras e que ao mesmo tempo sejam acções pertinentes e eficazes. E uma vez que o que se pretende, nesta fase inicial, não é desenvolver acções para o alvo Particulares, um meio como a Publicidade (mais dispendioso e massificado) não é o mais adequado. As acções propostas devem ser bem direccionadas, de forma a serem eficazes.

Após serem definidas as acções a realizar, foi necessário definir, para cada uma, as respectivas Fichas de Acção onde está descrito o enquadramento e a explicação da acção, os objectivos a atingir, a descrição das etapas, duração e datas para realização da acção, as entidades envolvidas e o respectivo orçamento. Sendo a AFID uma ONG que não dispõe de orçamento alocado à Comunicação, todas as acções que necessitem de fundo de maneiio têm que ser financiadas por empresas externas. Tal como descrito no enquadramento teórico, muitas empresas “emprestam” os seus serviços gratuitamente às ONG de forma a serem socialmente responsáveis e de alguma forma contribuírem para o desenvolvimento de uma causa social. A AFID terá que procurar junto das empresas com quem já tem ligação, ou através do contacto com outras empresas, parceiros na área da Comunicação para o desenvolvimento de algumas acções, como a reestruturação do site, a criação da newsletter digital e a elaboração do Kit Press Release; e de Catering para a realização de alguns eventos. As contrapartidas para estas empresas serão a associação à AFID e respectiva divulgação no site e newsletter, bem como a emissão de um recibo, por parte da AFID, para efeitos fiscais no valor que corresponderia aos serviços prestados.

Existem ainda algumas acções que só podem ser desenvolvidas através da realização de parcerias com empresas que apostem na área da Responsabilidade Social, nomeadamente a continuação das Exposições AFID em locais cedidos pelas empresas, a venda de artigos de Merchandising AFID numa superfície comercial e a venda da colecção VIP de cerâmica através da parceria com um banco. Todas estas acções deverão ser preferencialmente realizadas em parceria com empresas nacionais (ou com forte ligação à área geográfica) porque de acordo com

as entrevistas de profundidade efectuadas no âmbito deste trabalho, são estas as empresas mais atentas aos problemas sociais do país e com projectos de Responsabilidade Social em curso.

Em termos cronológicos, a primeira acção a ser desenvolvida é a reestruturação do site (e criação de uma newsletter digital), uma vez que este é o cartão de visita da Fundação e deverá ser sempre divulgado em todas as comunicações da AFID. Aliás, este foi um dos pontos referidos como sendo preciso melhorar por parte das empresas que já trabalham com a AFID. Seguidamente é muito importante convidar uma figura pública para apadrinhar a Fundação, uma vez que a associação a uma pessoa com notoriedade e boa imagem, permite um maior poder negocial junto das empresas (tal como referido nas já referidas entrevistas de profundidade realizadas junto de empresas de diferentes sectores) e uma maior visibilidade e credibilidade pública. Assim que exista o Padrinho/Madrinha, é necessário realizar um evento de apresentação do mesmo, com a presença dos OCS. Como mencionado anteriormente, uma estreita ligação junto dos OCS é também muito importante. Deste modo, é necessário enviar um Kit Press Release para dar a conhecer a Fundação e desenvolver um sistema de envio sistemático de Press Release sempre que existam novidades e novos projectos referentes à AFID.

Para conseguir aumentar o número de empresas parceiras, e assim diversificar o nosso alvo, a AFID deverá preparar e entregar um Kit de Apresentação aos Directores de Marketing/Comunicação das empresas seleccionadas. Esse kit deverá distinguir-se da restante correspondência e por isso nada melhor do que ser acompanhado por uma tela em branco (apenas com a inscrição do site AFID escrita a pincel), uma vez que assim permite criar automaticamente uma associação às artes que é o que define a AFID Diferença.

Paralelamente, a AFID deverá inscrever-se no programa Caixa Fã, da Caixa Geral de Depósitos, para poder ser escolhida com o seu projecto de financiamento para melhorar as condições de trabalho nos ateliers das Oficinas das Artes. Este programa permitirá também ganhar alguma visibilidade junto dos particulares e dar credibilidade ao projecto das Oficinas das Artes.

As restantes acções deverão ser desenvolvidas ao longo de 2009 e 2010, em parceria com empresas privadas e deverão ser acções e parcerias que perdurem no tempo de forma a criarem sinergias e mais valias para ambas as partes.

A AFID deverá continuar com as acções pontuais que tem desenvolvido com algumas empresas, especialmente na época de Natal, como a venda de Postais de Natal, merchandising, obras de arte, donativos, etc.

Para conseguir desenvolver e implementar este Plano de Comunicação, a AFID precisa de ter uma pessoa dedicada à área da Comunicação, que possa desenvolver e avaliar as acções propostas, contactar e gerir a relação com as empresas com as quais já têm parcerias, ou que pretendem vir a ter, e manter actualizados e dinâmicos todos os pontos de contacto com os diferentes públicos, nomeadamente o site (notícias, fórum e galeria online) e a newsletter.

De seguida são apresentadas as 3 Fichas Estratégicas de Comunicação, as respectivas Fichas de Acção e o Cronograma com as acções para 2009 e 2010.

11.1 - Fichas Estratégicas de Comunicação

Alvo	<p><u>Empresas Parceiras:</u> Empresas que já conhecem a AFID e são suas "parceiras" através de apoio monetário, bens/serviços e outros.</p> <p><u>Empresas Não Parceiras:</u> Empresas nacionais, de diferente sectores, que não conhecem/têm contacto com a AFID e cuja área de Responsabilidade Social é parte estratégica no desenvolvimento da sua actividade.</p>		
Objectivos	<p>Dar Notoriedade</p>	<p>Envolver / Informar</p>	<p>Credebilizar / Transmitir Confiança</p>
Ações (ferramentas)	<ul style="list-style-type: none"> - Relações Públicas: Evento "Apresentação Padrinho/Madrinha AFID" - Leilão de Natal Interactivo - Venda de Colecção VIP Cerâmica Domínio através de uma empresa Parceira - Relações Públicas: Espaço de Exposições AFID - Merchandising AFID 	<ul style="list-style-type: none"> - Relações Públicas: Kit Apresentação AFID para Empresas Não Parceiras - Newsletter Digital Mensal - Site AFID Diferença - Relações Públicas: Evento "Dia das Artes" 	<ul style="list-style-type: none"> - Relações Públicas: Evento "Apresentação Padrinho/Madrinha AFID" - Relações Públicas: Espaço de Exposições AFID - Inscrição no "Caixa Fã"
Crterios de Avaliação	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de participantes no evento - Nº de vendas da Colecção VIP de Cerâmica - Nº de visitantes nas exposições - Nº de vendas de obras de arte - Nº de merchandising vendido 	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de contactos de novas empresas - Nº de subscrições da newsletter - Nº de visitas ao site - Nº de participantes no evento 	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de participantes no evento - Nº de visitantes nas exposições - Nº de vendas de obras de arte
Mensagem	<p>Fundação AFID Diferença, onde as artes e a integração social andam de mãos dadas.</p>		
Slogan	<p>AFID Diferença - a integração da arte social.</p>		

Alvo	Orgãos de Comunicação Social: Directores e jornalistas de jornais e revistas.	
Objectivos	Informar / Envolver	Dar Notoriedade / Credibilizar
Ações (ferramentas)	- Relações Públicas: Kit Press Release	- Relações Públicas: Evento "Apresentação Padrinho/Madrinha AFID" - Relações Públicas: Kit Press Release
CrITÉrios de Avaliação	- Nº de notícias publicadas	- Nº de participantes no evento - Nº de notícias publicadas
Mensagem	Fundação AFID Diferença, onde as artes e a integração social andam de mãos dadas.	
Slogan	AFID Diferença - a integração da arte social.	

Alvo	<u>Interno:</u> colaboradores directos e indirectos da Fundação. Todos os colaboradores da AFID, todos os utentes da AFID e respectivos familiares.	
Objectivos	Informar	Envolver
Ações (ferramentas)	<ul style="list-style-type: none"> - Newsletter Digital Bimensal - Site AFID Diferença 	<ul style="list-style-type: none"> - Newsletter Digital Bimensal - Relações Públicas: Evento "Apresentação Padrinho/Madrinha AFID" - Relações Públicas: Evento "Dia das Artes" - Relações Públicas: Exposição Pintura no Complexo do Jamor
CrITÉrios de Avaliação	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de subscrições da newsletter - Nº de visitas ao site 	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de subscrições da newsletter - Nº de participações nos eventos
Mensagem	Fundação AFID Diferença, onde as artes e a integração social andam de mãos dadas.	
Slogan	AFID Diferença - a integração da arte social.	

11.2 - Fichas de Acção

Ação:	Caixa Fã		
Enquadramento / Explicação:	<p>Inscriver a AFID no programa Caixa Fã da CGD. Este programa visa angariar fundos que são distribuídos semestralmente para projectos sociais previamente escolhidos pela equipa Caixa. A inscrição deverá ser feita no site Caixa Fã. A AFID terá apenas que definir o projecto que quer ver financiado. Neste caso, o projecto poderá ser o melhoramento dos ateliers da Oficina das Artes, nomeadamente ao nível de equipamentos e reestruturação do espaço. A inscrição deverá ser feita o quanto antes porque são muitos os projectos inscritos. A escolha dos projectos é feita pela diferenciação do mesmo e neste caso a AFID pode-se destacar pelo facto do projecto embora social ter uma vertente artística.</p>		
Objectivos:	Angariar fundos para o melhoramento dos ateliers da oficina das Artes, melhorando o trabalho dos utentes/artistas e beneficiando a sua vertente terapêutica.		
Actividades:	Descrição	Duração	Datas
	<u>Planificação e Concepção:</u> - Definição do projecto a financiar (listar equipamentos e reestruturação necessária e respectiva orçamentação)	1 semana	Junho 2009
	<u>Execução:</u> - Inscrição no site Caixa Fã	1 dia	Julho 2009
Entidades envolvidas:	AFID		
Orçamento:	sem custos		

Ação:	Site AFID		
Enquadramento / Explicação:	<p>- Reestruturação do site AFID Diferença para um contacto mais interactivo com os diferentes públicos. O site deverá ter um novo layout, mais moderno e apelativo. Em termos estruturais, poderá estar dividido nas seguintes áreas: Apresentação, Notícias, Ações de Responsabilidade Social, Galeria Online, Newsletter, Voluntariado e Doativos, "Falecimento/Memória AFID", Fórum, Contactos AFID. O site deverá ser "user friendly" e estar constantemente actualizado, uma vez que este é o principal cartão de visita da Fundação. Por outro lado, a criação de um sítio torna-lo é mais interactivo e permitirá aos seus visitantes fazer parte de "Comunidade AFID", dando opiniões e sugestões. Ainda neste âmbito, será benéfico para a AFID fazer parte de redes sociais, como o LinkedIn ou o Facebook, para se aproximar de um grupo mais jovem (muitas vezes também empreendedor) e que tem preocupações crescentes a nível social. Por último, e com o objectivo de dinamizar ainda mais o site, deverá existir um espaço com os links das empresas parceiras da AFID e não estar destas existir um link para o site AFID Diferença.</p>		
Objectivos:	<ul style="list-style-type: none"> - Criar uma nova imagem para o site, tornando-o mais moderno e apelativo, estando sempre actualizado. - Interagir e criar uma relação com os visitantes do site. - Dar a conhecer e informar sobre os projectos da AFID, nomeadamente a Oficina das Artes. - Dinamizar a Galeria Online. 		
Actividades:	Descrição	Duração	Data
	<p>Planificação e Concepção</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definição de conteúdos do site - Definição de onde e enviar press sobre lançamento do site - Definição de datas: execução de conteúdos editoriais, concepção gráfica, divulgação de press release <p>Execução</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concepção gráfica do site <u>UI/UX design</u> Concepção, design e layout do site Folha de estilos para as diferentes páginas e secções do site Maquetização e arte finalização digital do site Refinamentos até à colação final Estudo de cores e tip de normas a fornecer no final do trabalho Animação e tratamento de imagens a definir <p>Programação</p> <ul style="list-style-type: none"> Desenho funcional da solução Implementação da base de dados Configuração e requisitos dos servidores Formulários online Manual de publicação de funcionalidades do back office "Publicação" do site em motores de busca Refinamento e alterações até à colação final - Elaboração de conteúdos - Elaboração de press release sobre lançamento do site - Activação do site - Envio de press release - Actualização do site 	<p>Planificação - Junho de 2009</p> <p>Concepção gráfica - Junho/Julho de 2009</p> <p>Conteúdos editoriais - Julho/Agosto</p> <p>Press release - 1ª semana de Setembro</p>	<p>Planificação - Junho de 2009</p> <p>Concepção gráfica - Junho/Julho de 2009</p> <p>Conteúdos editoriais - Julho/Agosto</p> <p>Press release - 1ª semana de Setembro</p>
Entidades envolvidas:	AFID + empresa externa		
Orçamento:	- Concepção - Web design + Programação + Hosting + Conteúdos editoriais + Manutenção = 4030 € (serviço a prestar gratuitamente pela empresa externa)		

Ação:	Kit Press Release AFID		
Enquadramento / Explicação:	<p>- Elaboração e envio de um dossier de imprensa para os OCS nacionais que são muito importantes para as ONG ganharem notoriedade e credibilidade junto da opinião pública (particulares e empresas). Uma boa relação e uma presença constante nos OCS é uma mais valia na criação de parcerias porque desta maneira as empresas também ganham visibilidade e vêem as suas acções de Responsabilidade Social divulgadas de forma positiva e credível.</p> <p>- Este kit será composto por uma tela em branco (com o site da AFID escrito a pincel) e uma chave USB que conterá a apresentação da AFID (o que é a AFID, quais os principais projectos desenvolvidos e a desenvolver), imagens das obras de arte dos artistas AFID e um convite para o evento de apresentação do PadrinhoMadrinha AFID (com a indicação do nome do mesmo).</p> <p>- A AFID, sempre que desenvolva um novo projecto, quer a nível de comunicação quer a nível social, enviará um press release para os OCS. Neste dossier de imprensa, deverá ser também divulgada a reestruturação do site.</p>		
Objectivo:	Informar, dar a conhecer e envolver os Directores e jornalistas dos principais OCS nacionais (televisão, rádio, jornais e revistas).		
Actividades:	Descrição	Duração	Datas
	<p>Planificação e Concepção</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definição dos ocs a atingir - Definição dos Directores/jornalistas a contactar - Definição dos conteúdos do kit <p>Execução</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboração do kit (tela + chave USB) - Envio do kit - Recepção das respostas ao convite do evento 	<p>1 dia</p> <p>1 dia</p> <p>1 dia</p> <p>1 semana</p> <p>3 dias</p>	<p>Entrega do Kit Press Release: Setembro de 2009</p> <p>1ª semana de Agosto</p> <p>1ª semana de Agosto</p> <p>1ª semana de Agosto</p> <p>última semana de Agosto</p> <p>1ª semana de Setembro</p> <p>3ª/4ª semana de Setembro</p>
Entidades envolvidas:	AFID + Agência de Comunicação		
Orçamento:	Serviço a prestar gratuitamente pela agência de comunicação.		

Ação:	Exposição Complexo Ténis do Jamor		
Enquadramento / Explicação:	<p>Realização anual de uma exposição de pintura no Complexo de Ténis do Jamor no dia da Festa Final do Clube de Ténis do Jamor (CTJ). Neste dia são convidados todos os alunos e familiares para uma festa e aí estariam expostas as obras de arte da AFID que poderiam ser adquiridas no local (estaria presente um responsável da AFID) ou através do site que estaria divulgado no Complexo. Esta parceria incluía também a oferta de aulas (1 vez por semana) por parte do CTJ (aulas gratuitas dadas pelos treinadores do CTJ) aos utentes da AFID. Por outro lado, as principais novidades da AFID seriam divulgadas no site e na newsletter do CTJ. No site da AFID existiria também um link para o site do CTJ. Esta parceria seria também divulgada através de um press release enviado para os OCS.</p>		
Objectivos:	<p>Dar a conhecer a AFID aos pais dos alunos do CTJ (muitos deles trabalham em empresas que se podem tornar parceiras da AFID) e envolver os utentes em actividades que lhes permitem desenvolver as suas aptidões, nomeadamente desportivas.</p>		
Actividades:	<p>Descrição</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contacto com os responsáveis do CTJ - Definição do plano anual de aulas de ténis - Início das aulas de ténis - Definição do dia da exposição - Definição dos trabalhos a expor - Montagem da exposição - Realização da exposição - Desmontagem da exposição 	<p>Duração</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 sem. 1 sem. 1 dia 1 dia 1 dia 1 dia 1 dia 	<p>Datas</p> <ul style="list-style-type: none"> Junho/Julho 09 Junho/Julho 09 Set. 2009 Set. 2009 Maior 2010 Junho 2010 Junho 2010 Junho 2010
Entidades envolvidas:	AFID + CTJ		
Orçamento:	sem custos		

Ação:	Newsletter Digital Bimensal		
Enquadramento / Explicação:	Substituir a newsletter em papel por uma versão electrónica que será enviada, por e-mail, de 2 em 2 meses. Esta newsletter deverá ter um layout semelhante ao do site (para criar sinergias de imagem) e apresentar as principais novidades AFID ocorridas nos últimos 2 meses, bem como algumas entrevistas. A newsletter deve ser simples e de fácil leitura. O desenvolvimento dos artigos deve ser remetido para o site através de link directo. A newsletter será enviada gratuitamente para todos os contactos que fazem parte da base de dados actual da AFID e para todas as pessoas que subscrevam a newsletter no site.		
Objectivos:	Envolver e informar todas as pessoas que fazem parte da base de dados AFID e todas as pessoas que se registem no site na área dedicada à Newsletter.		
Actividades:	Descrição	Duração	Datas
	<u>Planificação e Concepção:</u> - Briefing à empresa para criação do layout da Newsletter - Apresentação da proposta da Newsletter - Revisão e aprovação do Layout da Newsletter - Definição dos timings de preparação e envio da mesma <u>Execução:</u> - Elaboração da proposta da Newsletter - Revisão e correcção da Newsletter - Aprovação da Newsletter - Envio da Newsletter para a lista de difusão	 10 dias 15 dias 1 semana 5 dias	<u>Início: Out. 2009 (1ª Newsletter)</u> meados Junho 09 Julho 09 Julho09 Julho/Agosto 09 2 semana antes 1 semana antes 2 dias antes
Entidades envolvidas:	Promotor: AFID + empresa externa Receptores: Internos AFID + Empresas Parceiras + BD AFID (contactos já existentes e novos registos no site)		
Orçamento:	1.000€ - Criatividade (serviço a prestar gratuitamente pela empresa externa)		

Ação:	Evento "Apresentação Padrinho/Madrinha AFID"		
Enquadramento / Explicação:	Realização de uma conferência de imprensa, seguida de beberete, nas instalações da AFID para apresentação do Padrinho/Madrinha escolhido pela AFID. Este Padrinho/Madrinha deverá ser uma figura pública que tenha notoriedade a nível nacional e cuja imagem seja muito positiva e credível, de forma a que todos os valores que lhe estejam associados sejam passados à AFID. Um bom exemplo de Padrinho seria o apresentador Jorge Gabriel que para além de preencher os requisitos mencionados anteriormente, tem uma forte ligação à região da Amadora que é onde está sediada a AFID. Para este evento serão convidados os OCS, as empresas parceiras da AFID e os colaboradores e utentes da AFID. Durante o evento será gravado um filme com o testemunho do Padrinho/Madrinha que será incluído no Kit de Apresentação a enviar às empresas não parceiras.		
Objectivos:	Dar a conhecer e credibilizar a AFID através da associação a uma figura pública com grande notoriedade e boa imagem. Envolver todos os colaboradores e utentes da AFID.		
Actividades:	Descrição	Duração	Datas
	<u>Planificação e Concepção:</u> - Definição de convidados para o evento (OCS, empresas parceiras, ...) - Definição do dia do evento (1 manhã ou tarde)	2 dias 1 dia	<u>Início: Outubro 2009</u> Junho/Julho 09 Junho/Julho 09
	<u>Execução:</u> - Contactar e convidar figura pública para Padrinho/Madrinha - Contactar empresa de catering - Elaboração e envio do convite electrónico (com pedido de resposta) - Preparação das instalações para o evento - Envio de Press Release para os OCS que não estiveram presentes	1 mês 1 mês 1 sem 1 dia	Junho/Julho 09 Junho/Julho 09 Set. 2009 Out. 2009 Out. 2009
Entidades envolvidas:	AFID + empresa de catering		
Orçamento:	Serviço a prestar gratuitamente pela empresa de Catering		

Ação:	Kit Apresentação AFID		
Enquadramento / Explicação:	<p>- Elaboração de um kit de apresentação da Fundação AFID Diferença que será entregue pessoalmente nas empresas que ainda não têm ligação com a AFID, ao cuidado dos respectivos Directores de Marketing/Comunicação. Para tal, a AFID elaborará previamente uma lista de empresas, preferencialmente nacionais, e contactá-las telefonicamente para obter os nomes dos destinatários do kit.</p> <p>- O kit deverá ser original, para se destacar da restante correspondência. Deste modo, o kit será composto por uma tela em branco (com o site da AFID escrito a pincel) e uma chave USB que conterá a apresentação da AFID (o que é a AFID, quais os principais projectos desenvolvidos e a desenvolver), imagens das obras de arte dos artistas AFID, uma gravação com o testemunho do "Padrinho/Madrinha AFID" e um convite para visitarem as instalações da Fundação e a marcação de uma possível reunião.</p> <p>- A entrega do kit será seguida de um telefone para confirmar a recepção do mesmo e agendar, se possível, uma reunião para se falar da possibilidade de criar uma parceria com a empresa. A reunião, preferencialmente, deverá ser realizada na AFID para dar a conhecer as instalações da Fundação e os seus utentes.</p>		
Objectivos:	Dar a conhecer a AFID aos Directores de Marketing/Comunicação das empresas que ainda não têm ligação com a Fundação, com o objectivo de desenvolver parcerias.		
Actividades:	Descrição	Duração	Datas
	Planificação e Concepção - Definição de empresas a contactar - Definição dos conteúdos do kit Execução - Contactar empresas para saber nomes dos destinatários - Elaboração do kit (tela + chave USB) - Entrega do kit - Contactar empresas para confirmar recepção do kit e agendar reunião	1 dia 1 dia 3 dias 1 semana 2 semanas	Entrega do Kit Apresentação: <u>Novembro de 2009</u> 1ª semana de Outubro 2ª semana de Outubro 3ª semana de Outubro 4ª semana de Outubro 1ª/2ª semana de Novembro
Entidades envolvidas:	AFID		
Orçamento:	sem custos		

Ação:	Leilão de Natal Interactivo																										
Enquadramento / Explicação:	No período de Natal, desenvolver conjuntamente com as empresas parceiras interessadas, um leilão junto dos colaboradores das respectivas empresas. A empresa parceira escolherá um conjunto de 8/10 obras de arte da AFID. Essas obras serão divulgadas através dos meios de comunicação electrónicos da empresa (mails, Intranet, newsletter, ...) para que os colaboradores da empresa escolham a obra de arte que deverá ser adquirida pela empresa (e que ficará exposta nas instalações da empresa). O valor da obra de arte adquirida será o presente de Natal da empresa para a Fundação AFID. Na mecânica do leilão, os colaboradores podem votar na obra de arte preferida e no valor pelo qual consideram que esta deve ser adquirida (sendo que os valores serão pré-definidos pela empresa).																										
Objectivos:	Dar notoriedade à AFID junto dos colaboradores das empresas parceiras, envolvendo-os através da divulgação e participação no leilão das obras de arte.																										
Actividades:	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Descrição</th> <th>Duração</th> <th>Datas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>- Contacto com empresas parceiras</td> <td>1 sem</td> <td>1ª semana de Novembro</td> </tr> <tr> <td>- Definição das obras a leiloar</td> <td>2 dias</td> <td>2ª semana de Novembro</td> </tr> <tr> <td>- Divulgação do leilão na empresa</td> <td>1 sem</td> <td>2ª semana de Novembro</td> </tr> <tr> <td>- Início do Leilão</td> <td></td> <td>3ª semana de Novembro</td> </tr> <tr> <td>- Divulgação da obra de arte a adquirir</td> <td>1 sem</td> <td>Semana do Natal</td> </tr> <tr> <td>- Entrega da obra de arte à empresa</td> <td>1 dia</td> <td>Janeiro/Febrero 2010</td> </tr> <tr> <td>- Divulgação dos resultados da acção (site, newsletter, press releases, ...)</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Descrição	Duração	Datas	- Contacto com empresas parceiras	1 sem	1ª semana de Novembro	- Definição das obras a leiloar	2 dias	2ª semana de Novembro	- Divulgação do leilão na empresa	1 sem	2ª semana de Novembro	- Início do Leilão		3ª semana de Novembro	- Divulgação da obra de arte a adquirir	1 sem	Semana do Natal	- Entrega da obra de arte à empresa	1 dia	Janeiro/Febrero 2010	- Divulgação dos resultados da acção (site, newsletter, press releases, ...)				
Descrição	Duração	Datas																									
- Contacto com empresas parceiras	1 sem	1ª semana de Novembro																									
- Definição das obras a leiloar	2 dias	2ª semana de Novembro																									
- Divulgação do leilão na empresa	1 sem	2ª semana de Novembro																									
- Início do Leilão		3ª semana de Novembro																									
- Divulgação da obra de arte a adquirir	1 sem	Semana do Natal																									
- Entrega da obra de arte à empresa	1 dia	Janeiro/Febrero 2010																									
- Divulgação dos resultados da acção (site, newsletter, press releases, ...)																											
Entidades envolvidas:	AFID + empresas parceiras																										
Orçamento:	sem custos																										

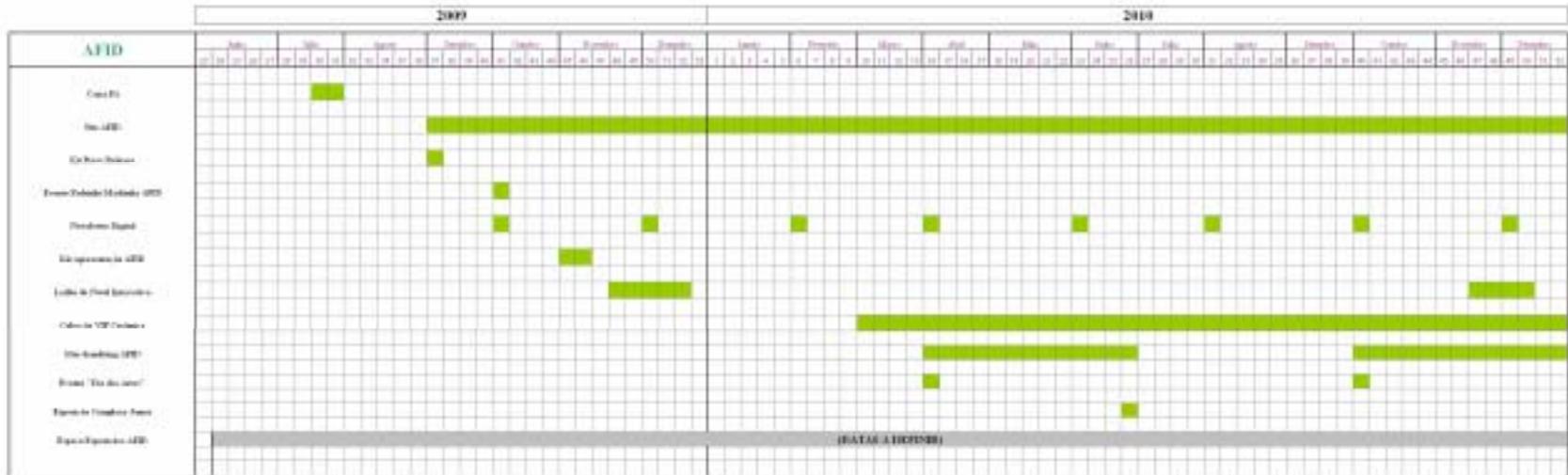
Ação:	Espaço Exposição AFID		
Enquadramento / Explicação:	Continuar a desenvolver exposição itinerantes em locais cedidos por empresas parceiras como a Fundação PT e a Siemens. No entanto, no futuro, a AFID deverá criar um espaço permanente de exposições nas suas instalações. Deste modo, os interessados, teriam sempre um local privilegiado para ver as obras da AFID e ao mesmo tempo para conhecerem melhor a Fundação e os seus artistas. Este espaço teria que ser independente para manter a privacidade dos utentes. Para a criação deste espaço, será necessário angariar fundo. Uma parceria possível e a analisar seria com a Somague, através da doação de materiais de construção e mão-de-obra.		
Objectivos:	Envolver os colaboradores no desenvolvimento da imagem da marca no universo de Cuidados Pessoais		
Actividades:	Descrição	Duração	Datas
	<u>Espaço Itinerante:</u> - Contacto com empresas parceiras - Definição de datas para exposição - Definição dos trabalhos a expor - Montagem da exposição - Exposição - Desmontagem da exposição <u>Espaço permanente:</u> - Elaboração de uma planta - Contacto e escolha da empresa de construção - Início das obras - Conclusão das obras - Definição dos trabalhos a expor - Inauguração do Espaço AFID	1 dia 1 dia 2 dias 1 dia 2 meses 1 dia 1 mês 2 meses 1 dia 1 dia	 Fev. 2010 Fev. 2010 Fev. 2011
Entidades envolvidas:	AFID + empresas parceiras		
Orçamento:	sem custos		

Ação:	Colecção VIP Cerâmica		
Enquadramento / Explicação:	No seguimento da parceria que a AFID tem com a empresa de cerâmica Dominó, contactar um banco, para propor a venda das 4 colecções de cerâmica VIP Dominó nos seus balcões e através de Marketing Directo. Esta colecção seria também divulgada nos meios internos e externos utilizados pelo banco (nomeadamente revistas, newsletters, etc.). a divulgação da venda desta colecção seria sempre associada à AFID e à apresentação da sua causa social. As receitas da venda destas colecções seria distribuída pelas 3 entidades. A mais valia para a AFID e também para a Dominó, de ter as colecções à venda através do banco, seria o facto de chegarem a mais pessoas, embora mantendo a exclusividade das colecções. Esta acção seria também divulgada através do envio de um press release para os OCS.		
Objectivos:	Dar notoriedade e credibilizar a AFID e o seu trabalho. Aumentar vendas da colecção de cerâmica e respectivas receitas da AFID.		
Actividades:	Descrição	Duração	Datas
	<ul style="list-style-type: none"> - Contactar a Dominó e apresentar o projecto - Contactar os bancos e apresentar o projecto - Escolha do banco parceiro - Definição da parceria (produtos, preços, logística, contrapartidas, ...) - Produção de material de comunicação por parte do banco - Divulgação da acção nos meios internos e externos do banco - Elaboração e envio de press release aos OCS - Divulgação da acção no site e newsletter AFID 	<ul style="list-style-type: none"> 1 dia 3 sem. 1 mês 2 meses 1 mês 1 dia 1 dia 	<ul style="list-style-type: none"> Início: Março 2010 Nov. 2009 Nov. 2009 Dez. 2009 Jan. 2010 Fev. 2010 Março 2010 Março 2010
Entidades envolvidas:	AFID + Dominó + Banco		
Orçamento:	sem custos		

Ação:	Merchandising AFID																																			
Enquadramento / Explicação:	<p>Venda de merchandising AFID numa superfície comercial, com repartição das receitas maioritariamente para a AFID. Algumas das empresas possíveis para parceria seriam a Papelaria Fernandes, o Continente e o IKEA. O Continente e o IKEA seriam boas opções porque têm estabelecimentos na área geográfica da AFID, Alfragide, e no caso do IKEA já trabalha com a AFID, uma vez que os espaços verdes são arranjados pela AFID Green. As peças de merchandising, que já são produzidas pela AFID e que vão desde canecas, blocos de apontamentos, aventais, e outros, reproduzem algumas das obras de arte dos artistas AFID. No caso de ser o IKEA a empresa parceira, a venda destes artigos e da causa social que lhe está associada, poderia ser comunicada na publicidade dos tabuleiros da zona de refeições. Por outro lado, seja qual for a superfície comercial parceira, seria também interessante, no período em que decorre a acção, ter uma pequena exposição com alguns dos trabalhos que estão reproduzidos nas peças de merchandising. Para esbater a sazonalidade da época de Natal, esta acção deverá decorrer fora desse período.</p>																																			
Objectivos:	Desenvolver uma parceria com uma superfície comercial para chegar a um maior número de pessoas e criar notoriedade para AFID. Aumentar receitas da AFID através da venda de Merchandising.																																			
Actividades:	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Descrição</th> <th>Duração</th> <th>Datas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td><u>Início: Abril 2010</u></td> </tr> <tr> <td>- Identificação das empresas a contactar</td> <td>1 sem.</td> <td>Nov. 2009</td> </tr> <tr> <td>- Definição do projecto a apresentar (materiais a vender, preços, contrapartidas, ...)</td> <td>1 sem.</td> <td>Nov. 2009</td> </tr> <tr> <td>- Escolha da empresa parceira</td> <td></td> <td>Dez. 2009</td> </tr> <tr> <td>- Definição da parceria</td> <td>2 sem.</td> <td>Dez. 2009</td> </tr> <tr> <td>- Produção dos materiais de merchandising</td> <td>1 mês</td> <td>Jan. 2010</td> </tr> <tr> <td>- Produção dos materiais de ponto de venda e publicitários por parte da empresa parceira</td> <td>2 mês</td> <td>Fev. 2010</td> </tr> <tr> <td>- Apresentação da acção conjuntamente pela AFID e empresa parceira</td> <td>1 dia</td> <td>Abril 2010</td> </tr> <tr> <td>- Envio de press release aos OCS</td> <td>1 dia</td> <td>Abril 2010</td> </tr> <tr> <td>- Divulgação da acção no site e newsletter AFID</td> <td>1 dia</td> <td>Abril 2010</td> </tr> </tbody> </table>	Descrição	Duração	Datas			<u>Início: Abril 2010</u>	- Identificação das empresas a contactar	1 sem.	Nov. 2009	- Definição do projecto a apresentar (materiais a vender, preços, contrapartidas, ...)	1 sem.	Nov. 2009	- Escolha da empresa parceira		Dez. 2009	- Definição da parceria	2 sem.	Dez. 2009	- Produção dos materiais de merchandising	1 mês	Jan. 2010	- Produção dos materiais de ponto de venda e publicitários por parte da empresa parceira	2 mês	Fev. 2010	- Apresentação da acção conjuntamente pela AFID e empresa parceira	1 dia	Abril 2010	- Envio de press release aos OCS	1 dia	Abril 2010	- Divulgação da acção no site e newsletter AFID	1 dia	Abril 2010		
Descrição	Duração	Datas																																		
		<u>Início: Abril 2010</u>																																		
- Identificação das empresas a contactar	1 sem.	Nov. 2009																																		
- Definição do projecto a apresentar (materiais a vender, preços, contrapartidas, ...)	1 sem.	Nov. 2009																																		
- Escolha da empresa parceira		Dez. 2009																																		
- Definição da parceria	2 sem.	Dez. 2009																																		
- Produção dos materiais de merchandising	1 mês	Jan. 2010																																		
- Produção dos materiais de ponto de venda e publicitários por parte da empresa parceira	2 mês	Fev. 2010																																		
- Apresentação da acção conjuntamente pela AFID e empresa parceira	1 dia	Abril 2010																																		
- Envio de press release aos OCS	1 dia	Abril 2010																																		
- Divulgação da acção no site e newsletter AFID	1 dia	Abril 2010																																		
Entidades envolvidas:	AFID + empresa parceira																																			
Orçamento:	sem custos (produção dos materiais de merchandising, ponto de venda e publicitários suportados pela empresa parceira)																																			

Ação:	Evento "Dia das Artes"		
Enquadramento / Explicação:	Realização de um evento, 2 vezes por ano, nas instalações da AFID, onde serão convidados os colaboradores, os utentes, as empresas parceiras, o Padrinho/Madrinha da Fundação, outras figuras públicas e os OCS para passarem uma manhã/tarde na AFID e conhecerem o dia-a-dia da Fundação, nesta ocasião terão também oportunidade de ver a exposição de trabalhos realizados (no caso de estar bom tempo, a exposição poderá ocorrer nos jardins da AFID).		
Objectivos:	Envolver todos os destinatários com a causa social da AFID, permitindo-lhes conhecer o dia-a-dia da Fundação e ao mesmo tempo perceber a estreita ligação entre a acção social e as artes na Fundação.		
Actividades:	Descrição	Duração	Datas
	<ul style="list-style-type: none"> - Definição dos dias do evento - Definição dos convidados - Envio dos convites (de preferência electronicamente) e recepção das respostas - Preparação das instalações para a exposição e recepção dos convidados 	<p>1 dia</p> <p>1 dia</p> <p>1 mês</p> <p>1 dia</p>	<p>2 datas: Início da Primavera e Fim do Verão</p>
Entidades envolvidas:	AFID + "Padrinho/Madrinha"		
Orçamento:	sem custos		

11.3 - Cronograma



12. Conclusão: Limitações e Identificação de Valor Acrescentado

Numa época de crise económica e financeira a nível mundial, as empresas têm cada vez menor disponibilidade orçamental para desenvolver acções de Responsabilidade Social. Desta forma, as ONG têm que se conseguir diferenciar num mercado cada vez mais competitivo e onde as solicitações são cada vez maiores e mais díspares. Para conseguirem esta diferenciação têm que aplicar as mesmas ferramentas que as empresas com fins lucrativos, nomeadamente ao nível das técnicas de Marketing e mais especificamente através da elaboração de um Plano de Comunicação Integrada. No entanto, devido às particularidades do mercado, nomeadamente escassez de recursos financeiros e humanos, o desenvolvimento de acções de Comunicação não é uma tarefa fácil. Deste modo, a proposta de um Plano de Comunicação para uma ONG tem que ter em conta que a estrutura organizativa destas organizações não é comparável à das empresas com fins lucrativos e como tal, os meios e as ferramentas a utilizar terão que ser muito bem escolhidos e aplicados.

A Comunicação no Marketing Social, vive quase exclusivamente das parcerias que as ONG conseguem criar com empresas com fins lucrativos, uma vez que serão estas parcerias que lhes permitirão obter o fundo de maneio necessário para o desenvolvimento das suas acções de Comunicação.

No caso particular da AFID, o pretendido foi propor um Plano de Comunicação eficaz, com acções que permitam à Fundação ganhar notoriedade e credibilidade para que, sendo uma pequena/média ONG, conquiste mais apoios, especialmente ao nível das empresas. Para tal, as acções propostas baseiam-se em acções que permitem, por um lado, estabelecer um maior contacto pessoal entre a AFID e o seu público-alvo, e por outro, manter o seu público-alvo informado e envolvido, nomeadamente através de acções que utilizam o meio Internet.

Relativamente ao orçamento, e uma vez que não existem verbas disponíveis para a Comunicação, as acções propostas são de baixo investimento mas requerem a criação de parcerias, nomeadamente com algumas empresas de prestação de serviços para que estas os prestem de forma gratuita em troca de benefícios fiscais previstos na lei. Em conclusão, a AFID, com o Plano de Comunicação proposto verá aumentar a sua notoriedade e, conseqüentemente, os seus donativos (fundamentais para a continuação da sua acção social).

13. Bibliografia

Andreasen, Alan R. e Drumwright, Minette E., Alliances and Ethics in Social Marketing.

Bloom, Paul N. (1981), Problems and Challenges in Social Marketing, *Journal of Marketing*, vol.45, 79-88.

Bloom, Paul N.; Hoeffler, S.; Keller, Kevin L.; Meza, Carlos E. Basurto (2006), How Social-Cause Marketing Affects Consumer Perceptions, *MIT Sloan Management Review*, vol.47, nº2.

Borchand, B.; Lendrevie, J.; Vicente Rodrigues, J.; Dionísio, P., *Publicitor*, Dom Quixote.

Correia, Hugo Lopes (2008), Marketing das ONG, *Marketeer*, Setembro, Nº146, 66-70.

Cota, Bruno Valverde, artigo de opinião: O marketing social..., <http://diarioeconomico.sapo.pt/edicion/diarioeconomico/opinion/columnistas/pt/desarrollo/1054613.html> (pesquisa efectuada em Novembro de 2008).

Crane, Andrew e Desmond, John (2002), Societal Marketing and Morality, *European Journal of Marketing*, vol.36, 548-569.

Crawshaw, Bob (2005), Choosing the Right Worthy Cause, *Strategic Communication Management*, vol.9.

Fine, Seymour H. (1980), Toward a Theory of Segmentation by Objectives in Social Marketing, *Journal of Consumer Research*, vol.7, 1.

Fortes, Waldyr Gutierrez (2000), Marketing Social, <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Marketing%20Social%20WaldyrGFortes.html> (pesquisa efectuada em Novembro de 2008).

Franco, Raquel; Sokolowski, S. Wojciech; Hairel Eileen M. H. e Salamon Lester M.(2005), *O sector não lucrativo português numa perspectiva comparada*, Universidade Católica Portuguesa – Faculdade de Economia e Gestão e Johns Hopkins University.

González, Marta de la Cuesta e Martínez, Carmen Valor (2004), Fostering Corporate Social Responsibility Through Public Initiative: From the EU to the Spanish Case, *Journal of Business Ethics*, 55, 275-293.

Hempel, Jessi (2006), Selling a Cause? Better Make it Pop., *Business Week New York*.

Kotler, Philip (1971), Social Marketing: An Approach to Planned Social Change, *Journal of Marketing*, vol. 35, 3-12.

Lindon, D.; Lendrevie, J.; Lévy, J.; Dionísio, P. ; Vicente Rodrigues, J., *Mercator XXI Teoria e Prática do Marketing*, Dom Quixote.

Lovelock, C. E. C. Weinberg (1989) *Public and Non Profit Marketing*, 2nd edition, Redwood City, CA: The Scientific Press.

Martins, Daniel R., *Escala da Reputação Corporativa*, excerto da Tese de mestrado do autor sob o título “Gestão de Identidade Corporativa: do sigo ao código.”, Manchester Business School.

Murphy, Ruth e Crowther, David (2002), Social responsibility and marketing: an agenda for research, *Management Decision London*, vol.40, 302-309.

Prue, Christine E. e Daniel, Katherine Lyon (2006), Social Marketing: Planning Before Conceiving Preconception Care, *Matern Child Health J*, 79-84.

Quintão, Carlota (2004), Terceiro Sector – elementos para referenciação teórica e conceptual, *V Congresso Português de Sociologia Sociedades Contemporâneas: Reflexibilidade e Acção; Atelier: Mercados, Emprego e Trabalho*, Braga, Portugal, Universidade do Minho.

Rosen, Michael J. (2005), Doing well by doing right: A fundraiser’s guide to ethical decision-making, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 176-181.

Tice, Helen Stone; Salamon, Lester M. e List, Regina A. (2001), *Finding a Sacred Bard: Portraying the Global Nonprofit Sector in Official Statistics*, Center for Civil Society Studies, nº19.

Tracey, Paul; Philios, Nelson e Haugh, Helen (2005), Beyond Philanthropy: Community Enterprise as a Basis for Corporate Citizenship, *Journal of Business Ethics*, 58, 327-344.

Trimble, Carrie S. e Rifon, Nora J. (2006), Consumer perceptions of compatibility in cause-related marketing messages, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, vol.11, 29-47.

Weinreich, Nedra Kline, *Hands-on Social Marketing. A Step by Step Guide*, SAGE Publications.

Zeithaml, V, (1981) “How Consumer Evaluation Processes Differ Between Goods and Services” in J.A. Donnelly and W.R. George eds, *Marketing of Services*. Chicago AMA, pp. 186-190.

Charitable Marketing: Money isn’t always what talks (2006), *Marketing Week*, Maio.

Social Marketing, Social Marketing Institute, <http://www.social-marketing.org/sm.html> (pesquisa efectuada em Novembro de 2008).

14. Anexos

Anexo 1 - Revisão da Literatura / Fichas de Leitura

Ficha de Leitura 1 - “Social Marketing: An Approach to Planned Social Change”, Philip Kotler and Gerald Zaltman

Segundo Kotler e Zaltman, o Marketing Social é uma boa alavanca para planear e implementar mudanças sociais. No entanto, a aplicação de métodos e ideias utilizadas no Marketing Comercial para atingir objectivos sociais era vista, por muitos no meio empresarial, como uma opção de mau gosto e limitadora. O artigo pretende discutir o que é o Marketing Social, qual o seu poder e limitações bem como planear mudanças sociais.

Para se perceber o que é o Marketing Social e quais os pontos coincidentes com o Marketing Comercial, é necessário começar por definir o conceito de Marketing no seu geral como sendo o “processo de troca” entre pelo menos 2 partes que tenham bens ou serviços para trocar por outros bens, serviços ou dinheiro. Por sua vez, a gestão de Marketing é definida como estando “assente na análise, planeamento, implementação e controlo de programas desenhados para criar o desejo de troca no público-alvo com o objectivo do ganho pessoal ou mútuo. Baseia-se fortemente na adaptação e coordenação do produto, preço, comunicação e distribuição para obter uma resposta eficaz.”.

Os autores deste artigo, Kotler e Zaltman foram, em 1971, os primeiros a introduzir o conceito de Marketing Social fazendo-o através da comparação com o chamado Marketing Comercial, definindo-o como “a criação, a implementação e o controlo de programas que influenciem a aceitação de ideias sociais, envolvendo considerações sobre planeamento de produto, preço, comunicação, distribuição e marketing research.”. Ou seja, tal como no Marketing para fins comerciais também o Marketing Social tem que ter em conta os 4 P’s (product, price, promotion e place) para atingir os seus objectivos.

Muitas vezes confunde-se Marketing Social com Publicidade Social. As principais diferenças entre estes 2 conceitos foram estudadas anteriormente, por Lazarsfeld e Merton. Eles consideravam que a eficácia da utilização dos “mass media” em causas sociais dependia de 3 factores: “monopolization” (característica de estados totalitários ou épocas específicas como em

alturas de Guerras), “canalization” (nestas campanhas não se pretende mudar atitudes ou comportamentos sociais mas sim canalizar comportamentos já existentes em determinada direcção) e “supplementation” (campanhas de “mass media” que são complementadas com contactos personalizados). Resumindo, enquanto a Publicidade Social apenas tem em consideração a comunicação de massas e deixa a resposta para o processo natural de mudança social, o Marketing Social é mais abrangente.

Um contributo adicional para a elaboração do conceito de Marketing Social foi feito por Wiebe, com a definição de 5 factores essenciais: “The Force” que corresponde à intensidade da motivação de cada pessoa para captar a mensagem; “The Direction” que é o conhecimento de onde ou como a pessoa poderá “consumir” a sua motivação; “The Mechanism” que é a existência de uma agência onde a pessoa possa transformar a sua motivação em acção; “Adequacy and Compatibility” que é a capacidade da agência em executar a sua tarefa; e “Distance” que é o estimar por parte do público-alvo de energia e custos necessários para “consumir” a sua motivação em relação com o benefício que tem.

As análises realizadas por Lazarsfeld e Merton e por Wiebe trouxeram um importante “background” para a definição de marketing social, nomeadamente para a definição do marketing mix social: definição do produto (causa social associada, seja uma mudança de valores, de comportamentos, etc.) que deverá ser de alguma forma inovador para se diferenciar; definição do preço (custo que o público está disposto a ter para obter o produto, podendo ser custos monetários, custos de oportunidade, custos de energia dispendida e custos psicológicos); definição da comunicação (estratégia de comunicação que dê notoriedade ao produto, tornando-o familiar, aceitável e até desejado pelo público); e definição da distribuição (o público disposto e motivado a obter o produto deverá saber onde o poderá obter, devendo esta ser sempre de uma forma simples e próxima).

Ficha de Leitura 2 - “Problems and Challenges in Social Marketing”, Paul N. Bloom and William D. Novelli

Este artigo visa apresentar as principais 8 categorias de problemas com que se depara o Marketing Social, nomeadamente: análise de mercado, segmentação, estratégia de produto, estratégia de preço, estratégia de distribuição, estratégia de comunicação, organização e planeamento e avaliação.

Análise de mercado – poucos dados disponíveis sobre os consumidores; maior dificuldade na obtenção de dados importantes para as questões abordadas no Marketing Social, especialmente sobre valores e atitudes; maior dificuldade em identificar a influência que determinados factores têm no comportamento dos consumidores; maior dificuldade em conseguir realizar estudos de mercado em tempo útil (muitas vezes pela falta de recursos financeiros).

Segmentação – cada vez mais a segmentação é vista como muito produtiva comparativamente com o tratar do mercado indiferenciadamente. No entanto, os marketeers do marketing social deparam-se muitas vezes com pressões contra a segmentação, especialmente quando tem que se excluir algum segmento; inexistência de dados comportamentais fiáveis para cada segmento identificado; segmentos são muitas vezes compostos por consumidores com predisposição negativa para as causas sociais, uma vez que o objectivo é que esses consumidores alterem os seus próprios comportamentos ou atitudes.

Estratégia de produto – menor flexibilidade para adaptar os seus produtos/ofertas; maior dificuldade em definir conceitos de produtos; maior dificuldade em seleccionar e implementar uma estratégia de posicionamento de longo prazo. Estas dificuldades fazem com que frequentemente, a definição de produto seja esquecida e os esforços sejam todos feitos na Comunicação.

Estratégia de preço – dificuldade em medir e definir os preços, uma vez que têm também um menor controlo nos custos inerentes aos consumidores. Os marketeers sociais consideram que a definição de uma estratégia de preço deve ter por base a redução de custos monetários, físicos, de energia e de tempo dispendidos pelos consumidores quando se envolvem numa causa social.

Estratégia de distribuição – dificuldade em utilizar e controlar os intermediários necessários e desejados. A eficácia da estratégia de distribuição depende quase sempre da selecção dos intermediários apropriados.

Estratégia de comunicação – dificuldade em utilizar publicidade paga por razões orçamentais e também porque a utilização dos recursos das ONG para publicidade pode não ser bem vista pelos diferentes públicos; pressão sentida para a não utilização de determinadas mensagens nas suas comunicações; grande quantidade de informação a comunicar (no marketing social não se pode assumir que o consumidor conhece o que estamos a comunicar); dificuldade na elaboração de pré-testes.

Organização e planeamento – nestas organizações as actividades de marketing são pouco entendidas, apreciadas e muitas vezes consideradas dispensáveis; os planos anuais, quando definidos, são tratados como arquivo e não como documentos de acção; estas organizações sofrem de amnésia institucional (não têm histórico das acções realizadas); devem prever o comportamento da concorrência “amiga” (outras organizações que lutam pela mesma causa) e “inimiga” (por exemplo, numa campanha anti-tabaco tem que se contar com as campanhas contrárias da indústria tabagista).

Avaliação – dificuldade em definir medidas de avaliação eficazes (esta dificuldade parte muitas vezes pela dificuldade em definir qual o objectivo da campanha: criar notoriedade, alterar comportamentos, etc.); dificuldade em estimar a contribuição que o programa de Marketing teve na obtenção de determinado objectivo.

Resumindo, este artigo pretendeu demonstrar as dificuldades sentidas pelos marketeers do Marketing Social e ao mesmo tempo demonstrar o potencial que existe para o desenvolvimento desta ferramenta junto das ONG.

Ficha de Leitura 3 - “Social Marketing: Planning Before Conceiving Preconception Care.”, Christine E. Prue e Katherine Lyon Daniel

Neste artigo são descritos os 4 componentes do Marketing Social, os chamados 4 P’s que devem ser cuidadosamente pesquisados e definidos antes do lançamento de uma campanha nacional. No caso específico deste artigo, as autoras delinearam uma estratégia de Marketing Social para o lançamento de uma campanha de Planeamento Familiar. Em primeiro lugar, as autoras definiram o Marketing Social como “a aplicação de técnicas de marketing comercial para analisar, planear, executar e avaliar programas desenhados para influenciar o comportamento

voluntário do público-alvo de forma a melhorar o seu bem-estar pessoal e o da sociedade.” Seguidamente, definiram o marketing-mix (produto, preço, comunicação e distribuição) com o objectivo de oferecer uma troca que tem benefícios mútuos, obstáculos mínimos e uma vantagem face à concorrência. Essa definição está descrita nas 2 tabelas apresentadas:

Table 1 Theories and frameworks applicable to guiding research on the 4 P's of social marketing preconception care services

Marketing component	Theory or framework	Focus of the theory or framework	Relevant constructs or concepts
Product	Social marketing	The application of marketing techniques to the design, implementation, and evaluation of programs designed to facilitate voluntary exchanges of mutual benefit and improved personal well-being and societal welfare	Formative research; Market segmentation; Competitive analysis
	Diffusion of Innovation	The spread of new ideas, products, or services within a society or from one society to another; focus on innovation	Relative advantage; Compatibility; Complexity; Trialability; Observability
Price	Social cognitive theory	The interaction between personal factors, environmental factors, and human behavior	Reciprocal determinism; Behavioral capability; Expectations; Self-efficacy; Observational learning; Reinforcements
	Health belief model	The perceptions of threat posed by a health problem, the benefits of avoiding the threat, and factors influencing the decision to act	Perceived benefits; Perceived barriers; Cues to action; Self-efficacy
Promotion	Diffusion of innovation	The spread of new ideas, products, or services within a society or from one society to another; focus on diffusion	Communication channels; Social systems/networks
	Precaution adoption process model	The journey from lack of awareness to action and maintenance in dealing with hazards; acknowledge inherent risk	Unawareness; Unengaged; Decision-making; Acting
Place	Communication theory	The different types of communication that affect health behavior	Media Exposure; Media effects; Agenda setting; Framing

Table 2 Sample social marketing questions for selected stakeholders of preconceptional care services

	Consumers	Health care providers	Insurers
Product – <i>What action must be taken by each audience (e.g., product, behavior, or policy)?</i>	What does PCC services need to look and feel like for consumers to want/use/demand them?	What does PCC services need to look and feel like for busy health care providers to want to offer them?	What does PCC services need to look and feel like for health insurers to want to cover this service?
Pricing – <i>Why would they want to do it?</i>	What is the value of PCC services and what would they be willing to pay for them?	What is the value for offering PCC services to patients and what would it cost to offer them?	What is the return on investment for including PCC services as a covered service?
Promotion – <i>How will each audience be told about the what, why, where, and how?</i>	How will PCC services be publicized and made available to consumers in a way that they are attractive, affordable, and accessible?	How will PCC services be presented to health care providers so that they are willing and able to offer them?	How will PCC services be presented to insurers so that they are willing and able to reimburse for them?
Place – <i>Where can they do the action needed?</i>	What settings/locations are most acceptable, appropriate, and accessible for providing PCC services?	What settings/locations are most acceptable, appropriate, and accessible for offering PCC services?	What forums or conferences can instigate productive discussions about including PCC services as a covered expense?

Ficha de Leitura 4 - “Hands-on Social Marketing, A Step by Step Guide”, Nedra Klein Weinreich

Segundo a autora, o Marketing Social “nasceu” como disciplina nos anos 70 quando Philip Kotler e Gerald Zaltman perceberam que os princípios de Marketing que eram usados para vender produtos poderiam também ser usados para “vender” ideias, atitudes e comportamentos. Kotler e Andreasen definiram o Marketing Social como “divergindo de outras áreas de Marketing apenas no que diz respeito aos objectivos da organização. O Marketing Social procura influenciar comportamentos sociais, não em benefício do marketer, mas em benefício do público-alvo e da sociedade no geral.”

Nedra Klein Weinrich, apresenta neste livro uma definição bastante simples do que é o Marketing Social, “é a utilização das técnicas do Marketing comercial para promover a adopção de comportamentos que vão melhorar a saúde ou o bem-estar do alvo ou da sociedade no seu todo.” Ainda segundo a autora, o Marketing Social apresenta algumas limitações que deverão ser tidas em consideração, nomeadamente a dificuldade de alterar comportamentos.

Tal como no Marketing comercial, o primeiro enfoque deverá ser no consumidor, percebendo o que as pessoas querem e precisam, em vez de tentar persuadi-las a comprar o que as empresas estão a produzir. O Marketing fala ao consumidor e não sobre o produto. Neste contexto, surgem os 4 P’s que definem o marketing-mix que também se aplica ao Marketing Social, ao qual se adicionam, segundo a autora, mais 4 P’s:

Produto (Product) – no Marketing Social o produto não é necessariamente uma oferta física. Para que um produto seja viável, as pessoas têm que perceber, em primeiro lugar, que têm um problema genuíno e que o produto oferecido é uma boa solução para o problema. O papel do marketer é descobrir as percepções do consumidor face ao problema e ao produto e determinar o quão é importante para o consumidor agir contra o problema.

Preço (Price) – refere-se ao que o consumidor deve fazer para obter o produto do Marketing Social. Este custo pode ser monetário ou tempo e energia dispendidos. Se o custo exceder o benefício percebido, o produto dificilmente será consumido.

Distribuição (Place) – descreve a maneira como o produto chega ao consumidor. Para um produto intangível, a distribuição é menos óbvia do que para um produto tangível. No entanto, refere-se a canais através dos quais os consumidores conseguem obter a informação.

Comunicação (Promotion) – devido à sua visibilidade, este elemento é muitas vezes confundido com o Marketing Social no seu todo. No entanto, é apenas uma parte do mesmo. A comunicação consiste na elaboração de uma estratégia integrada que inclui vários meios como publicidade, relações públicas, marketing directo, etc. É fundamental analisar o mercado e determinar quais os meios mais eficazes e eficientes para atingir os diferentes alvos e atingir os objectivos das organizações.

Definição dos P's adicionais:

Públicos (Publics) – os marketers sociais têm diferentes públicos aos quais o seu programa tem que se dirigir para ter sucesso. Os públicos são tanto internos como externos.

Parcerias (Partnership) – é necessário identificar as organizações que têm objectivos similares aos da ONG e identificar maneiras de trabalhar em conjunto para assim implementar parcerias.

Políticas (Policy) – os programas de Marketing Social só são sustentáveis se a envolvente for favorável. Muitas vezes são necessárias mudanças políticas para que os programas sejam eficazes.

Donativos (Purse Strings) – as ONG funcionam e desenvolvem as suas causas sociais maioritariamente através de donativos externos (apoios estatais, empresas privadas, particulares). Deste modo, coloca-se uma questão muito importante: como obter dinheiro para desenvolver o programa social?

Cada elemento do marketing-mix deve ser tido em consideração no desenvolvimento de cada programa social.

No que diz respeito à Comunicação, a autora defende a necessidade de identificar e escolher os melhores canais para comunicar juntos dos alvos previamente definidos. A escolha do canal é muito importante porque é através deste que se consegue chegar ao público-alvo. Deste modo, tem que se perceber onde está o target para comunicar com ele através do canal mais apropriado. Para cada canal (ou meio) existem prós e contras que permitem adequar a escolha à estratégia de Comunicação. A autora elaborou uns quadros resumo com as vantagens e desvantagens de cada meio que se pode utilizar na Comunicação:

COMPARING CHANNELS

<i>Channel</i>	<i>Pros</i>	<i>Cons</i>
Television	<ul style="list-style-type: none"> • Can reach many people at the same time • Can have ads aired free as PSAs • Repetition of messages • Can provide follow-up through toll-free number • Visual medium provides more impact and the ability to demonstrate a behavior • Can reach specialized audience through cable stations or particular programs 	<ul style="list-style-type: none"> • Expensive to produce and buy time • If a PSA, cannot control when it is run • Short format does not allow for more than awareness • Message can be obscured by commercial clutter • Target audience might not be watching when commercial is aired
Radio (most of the pros and cons listed under television apply to radio as well)	<ul style="list-style-type: none"> • Can narrowly target specific audiences • Often playing while people are engaging in other activities • Less expensive to produce and buy time than television 	<ul style="list-style-type: none"> • Smaller audiences reached than with television • Does not work as well as television to demonstrate an activity
Print media (e.g., newspapers, magazines)	<ul style="list-style-type: none"> • Can provide more detailed information than broadcast, but still limited • Can tailor messages for specific audiences for different publications • Goes beyond building awareness by providing detailed information • Good for reaching more educated audiences • Audience can clip, reread, and think about the material • Might provide more credibility 	<ul style="list-style-type: none"> • PSAs often not accepted • Not good for less literate audiences • Small ads might get lost
Print materials (e.g., brochures, fact sheets, newsletters)	<ul style="list-style-type: none"> • Can convey in-depth information, especially about complex issues • Often low cost (with unit prices decreasing with quantity) • Good to use as follow-up to requests for more information (resulting from other promotions) • Not competing with ads for audience attention • Good for how-to information, answering frequently asked questions 	<ul style="list-style-type: none"> • Audience must have the interest and will to pick it up and read it • Not good for less literate audiences

NOTE: PSA – public service announcement.

COMPARING CHANNELS (continued)

<i>Channel</i>	<i>Pros</i>	<i>Cons</i>
Posters and flyers	<ul style="list-style-type: none"> • Good for generating awareness • Can be placed in high-visibility/high-traffic areas • Can be put in places where decisions whether or not to perform the behavior are made • If attractive and eye-catching, people will want to put them up in their homes or offices 	<ul style="list-style-type: none"> • Posters can be expensive to produce (relative to other print media) • Cannot provide detailed information • May need to be reposted often
Direct mail	<ul style="list-style-type: none"> • Can get mailing lists of very specific types of people • Allows you to contact target audience directly, personalize the message • Relatively low cost • Can easily test how effective your promotion was • Can send out catalog of other informational materials • Can send promotional items with your message that people will keep and continue to use (e.g., calendar, key chain) 	<ul style="list-style-type: none"> • If mailing list is old or inappropriate, then it might not be successful • Envelope must stand out and say "open me," otherwise may be tossed
Outdoor media (e.g., billboards, transit ads)	<ul style="list-style-type: none"> • Great for reaching commuters • Very noticeable, not competing with other ads • Repetition • Relatively inexpensive way in which to reach many people 	<ul style="list-style-type: none"> • Cannot provide very much information • Message must be understood within seconds
Interpersonal communications/informal networks	<ul style="list-style-type: none"> • One-on-one communication can be very effective, especially if the person is seen as credible to the target audience member • Questions can be answered immediately • Message can be personalized to address particular benefits and barriers important to that person 	<ul style="list-style-type: none"> • Not very efficient for mass audiences • Person might be mistrustful, wonder what the communicator has to gain from this • People with the most potential influence might not have time or interest to be involved

COMPARING CHANNELS (continued)

Channel	Pros	Cons
Professional or organizational channels	<ul style="list-style-type: none"> • Trade associations are a good way in which to reach professionals with a credible message (e.g., mailings, ads in their magazines, conferences) • Affiliation provides a connection that makes target audience more likely to pay attention to message • Conference sessions can persuade and provide information in a memorable way • Materials can be distributed efficiently • Receiving endorsements from heads of key organizations can do a lot to advance the message 	<ul style="list-style-type: none"> • There is not always an appropriate organization to work with, or one might not be willing to participate • Not all members of target audience may be affiliated with an organization
Internet/e-mail	<ul style="list-style-type: none"> • Beyond initial investment, very inexpensive to send e-mail messages or provide information through a Web site • Instantaneous method of delivery, good for time-sensitive issues • Messages may be sent and forwarded many times from colleague to colleague • Can send messages through listservs to reach many people with similar interest or profession at once 	<ul style="list-style-type: none"> • Not everyone is Internet accessible • Might be difficult to compile an e-mail list of target audience members • People may automatically delete messages from addresses they do not recognize
Point-of-purchase materials (signs, displays, "take one" materials, or live demonstrations where the product is being promoted or sold)	<ul style="list-style-type: none"> • Catch people with your message when they are thinking about the product or a related topic • Convenient for target audience • Presence of your materials provides tacit endorsement of your message by the store 	<ul style="list-style-type: none"> • Might be difficult to convince businesses to participate • Must regularly refill or restock materials
Yellow pages	<ul style="list-style-type: none"> • Your message will be there when someone is looking for a particular service (e.g., weight loss, family planning) • Ad is there for an entire year • You can reach people looking for your product's "competition" (e.g., putting reminders about picking a designated driver by the section listing bars and clubs) 	<ul style="list-style-type: none"> • Relevant category might not exist • Might be somewhat expensive

Depois de se escolher o canal, é preciso definir muito bem qual a mensagem que se pretende passar, sendo que esta deve ser clara e fazer com que o target perceba qual a acção que se espera dele. Um dos objectivos do Marketing Social é alterar determinadas atitudes ou comportamentos. No entanto, para que se verifique essa mudança comportamental, a Comunicação tem que, juntamente com a mensagem, ter associada uma "recompensa" que pode ser física, emocional ou social. A percepção dessa "recompensa" é que faz com que o target considere se vale ou não a pena a mudança.

Outro aspecto essencial é que a Comunicação chegue às pessoas em alturas em que estas estão receptivas, nomeadamente quando estão a pensar sobre o assunto em causa, quando estão em posição de tomar determinado tipo de acção ou mesmo antes de tomarem uma decisão. Ou seja, não só importante o que se diz, como se diz e onde se diz mas também quando se diz.

Por último, para uma estratégia de Comunicação ser bem conseguida, é muito importante que os diversos elementos da Comunicação sejam coerentes. Ou seja, é preciso que a mensagem, o tom, o grafismo, as palavras, a música e o suporte funcionem como um só. Por exemplo, se uma mensagem for muito séria, a utilização de um tom humorístico é contraditório e pouco eficaz.

A eficácia de um programa de Marketing Social depende muito da boa estratégia de Comunicação que o sustente.

Ficha de Leitura 5 - “Toward a Theory of Segmentation by objectives in Social Marketing.”, Seymour H. Fine

Este artigo descreve a investigação de um método de segmentação de mercado baseado nos objectivos e escolhas estratégicas dos consumidores. O produto estudado foi a causa social: melhoria da má nutrição num país em vias de desenvolvimento. Quando se considera a adopção de uma ideia tão importante como a nutrição familiar, o processo de decisão do consumidor equaciona diversos factores psíquicos internos, ao contrário das compras “habituais” que funcionam de uma maneira muito mais superficial.

O Marketing Social vê o problema da má nutrição individual como um mercado e a melhoria da má nutrição como um produto que deverá satisfazer as necessidades dos mal nutridos. Tal como no Marketing convencional, é necessário ter em conta o preço, a comunicação e a distribuição. Mas como os mercados são heterogéneos, um passo que antecede a definição dos 4 P's numa estratégia de Marketing é a segmentação de mercado para que o produto seja desenhado e a campanha planeada de uma forma direccionada.

O propósito deste estudo foi considerar como é que os objectivos dos consumidores e as regras de decisão podem ser aplicadas na segmentação e na implementação do programa de nutrição a desenvolver. Para o alcançar desenvolveu-se um modelo de segmentação eclético. A 1ª

etapa consistiu num inquérito sobre os objectivos que as famílias impõem a si mesmas. Nesta etapa, 3 regras de decisão foram previamente definidas e as famílias são segmentadas de acordo com a proximidade das suas respostas face a cada decisão:

“Equality” - a comida é distribuída de acordo com a proporção necessária a cada membro;

“Proportionality” – as proporções variam consoante o estatuto de cada membro da família dentro do agregado familiar;

“Triage” – as necessidades são satisfeitas hierarquicamente até acabarem os recursos.

A 2ª etapa analisa a família como um sistema de decisão e identifica uma série de critérios como variáveis dependentes:

- Estatuto da saúde da família;
- Prática nutricional;
- Padrão de distribuição de comida;
- Percentagem calórica;
- Vegetarianismo;
- ...

Este estudo foi realizado em 1972, em Tamil Nadu (Índia), para uma amostra estratificada de 2.800 famílias. Desta amostra, foi seleccionada uma sub-amostra de 668 casos para reanálise, com o critério de que cada família incluísse uma criança, um bebé e uma mãe em fase de amamentação. Como exemplo, e no que diz respeito às deficiências calóricas por segmento, os resultados foram os seguintes:

“Equality” – 67,9%

“Proportionality” – 22,4%

“Triage” – 9,6%

De acordo com a teoria da segmentação, as diferenças nos perfis destes 3 subsegmentos devem ser tidas em conta na definição do produto e no planeamento da campanha de comunicação. Idealmente, o programa a desenvolver deve ter especificidades que respondam a cada um dos segmentos. E este é o princípio da segmentação para qualquer causa social que se pretenda desenvolver e comunicar.

Ficha de Leitura 6 - “Doing well by doing right: a fundraiser’s guide to ethical decision-making”, Michael J. Rosen

De acordo com o autor deste artigo, todos os profissionais querem actuar de forma ética, e a maior parte deles acredita que o irá fazer quando tomar alguma decisão. No entanto, o grande desafio está em conseguir não apenas querer agir de forma ética mas em fazê-lo na realidade. Muitas vezes a pressão de obtenção de resultados, a falta de experiência, os dilemas sem soluções claras e outras questões práticas complicam a vida dos profissionais que trabalham na angariação de fundos.

Para ajudar estes profissionais a tomar as decisões mais acertadas, a “The Association of Fundraising Professionals” indica algumas sugestões simples para testar as decisões a tomar:

“The Vision Test” – consegue olhar-se no espelho e dizer que a decisão que tomou é correcta? Se não, não a tome.

“The What-Would-Your-Parents-Say Test” – conseguiria explicar aos seus pais a razão das suas acções? Se o conseguiria sem ser exposto a um longo inquérito e sem ser mandado para o seu quarto, pode prosseguir.

“The Kid-On-Your-Shoulders Test” – estaria confortável se uma criança o estivesse a observar?

“The Publicity Test” – estaria confortável se a sua decisão fosse publicitada na capa do jornal diário?

No entanto, embora estas questões possam ajudar, e o senso comum seja extremamente importante, é uma ferramenta limitada para resolver dilemas éticos. Até porque muitas vezes os dilemas éticos podem estar para além da experiência individual e como tal o senso comum não pode funcionar. Outras pessoas acreditam que tudo o que é legal é ético o que também é limitado, uma vez que a sociedade primeiro define o que é ético ou não e só posteriormente escolhe legislar ou não essa questão.

Para as organizações que vivem da obtenção de donativos e fundos é essencial garantir e fazer crescer a confiança da sociedade. Uma das formas de o fazer é através da tomada de decisões que estejam dentro dos parâmetros éticos que definem a sociedade. Segundo Bowden (2004), “A confiança é o principal objectivo em qualquer angariação. A partir do momento em que tenha a confiança da pessoa, a probabilidade da resposta ser positiva é muito maior.”

Ainda existem alguns quadrantes da sociedade que mantêm alguma desconfiança face ao sector das ONG. Para alterar esta situação e aumentar os donativos efectuado é necessário que as ONG se rejam por um código ético ou por standards de conduta profissional, que comuniquem esse compromisso e que usem estas ferramentas para informar sobre as decisões tomadas.

Ficha de Leitura 7 - “Alliances and Ethics in Social Marketing”, Alan R. Andreasen e Minette E. Drumwright

Este artigo visa corroborar a ideia corrente que o Marketing Social é significativamente diferente do Marketing comercial embora utilizem os mesmos conceitos e ferramentas. Uma das principais diferenças está relacionada com a limitação de recursos para atingir os objectivos propostos, sendo que esses recursos provêm na sua maioria de donativos (estatais, empresas privadas e particulares).

Uma consequência significativa e inevitável das diferenças existentes é que para serem impactantes, os marketeers sociais têm que procurar ajuda junto de outras organizações para alcançar os seus objectivos. Estas ajudas são ao nível monetário mas também de competências que muitas vezes faltam nas ONG e que as empresas do sector privado lucrativo podem disponibilizar.

Em 1994, Craig Smith reforçou que uma mudança significativa estava a ocorrer no relacionamento entre o sector privado e o sector das ONG. As empresas começaram a perceber que a ajuda prestada a ONG, quando feitas de modo adequado, podiam ser utilizadas estrategicamente.

Deste modo, têm surgido inúmeras alianças sociais, que se podem definir como um compromisso formal ou informal entre uma ONG e uma ou mais organização comercial para desenvolver e implementar um programa ou acção de Marketing durante um período significativo. Estas alianças podem ser contratuais ou relacionais.

As alianças sociais têm algumas semelhanças e algumas diferenças com as alianças comerciais. Em 1º lugar, as alianças sociais são diferentes porque são muito mais estratégicas do que operacionais. Por outro lado, são semelhantes se tivermos em conta que ambas as partes

obtem vantagens que sem a parceria não conseguiriam. As principais vantagens alcançadas pelas ONG são:

- Aumento dos recursos financeiros e humanos para fazer face à missão da organização;
- Aumento da notoriedade/visibilidade através das campanhas desenvolvidas de publicidade, relações públicas, eventos, etc;
- Aumento dos conhecimentos e aplicação de ferramentas de gestão.

No entanto, existem outras diferenças muito importantes que estão relacionadas com problemas éticos que podem surgir, especialmente devido às diferenças entre as organizações no que diz respeito à dimensão, ao know-how, aos objectivos e avaliações de performances e à cultura organizacional. As diferenças de dimensão e know-how podem levar a diferenças de poder no relacionamento e assim levar a algum abuso de poder. As diferenças de objectivos e cultura pode levar a situações de oportunismo. Principais diferenças entre marketeers sociais e comerciais:

Marketeers sociais	Marketeers comerciais
Querem “fazer o bem”	Querem gerar dinheiro
Receitas provêm donativos	Receitas provêm investimentos
Contabilidade pública	Contabilidade privada
Performance difícil de medir	Performance medida em lucros e QM
Objectivos a longo prazo	Objectivos a curto prazo
Causas sociais controversas	Produtos/serviços não controversos
Alvos de elevado risco	Alvos acessíveis
Decisões participativas	Decisões tomadas hierarquicamente
Relacionamento baseado na confiança	Relacionamento competitivo

Para prevenir futuros desentendimentos nas alianças sociais, este artigo sugere algumas soluções que foram divididas em 4 categorias:

Soluções simbólicas – formular um conjunto de standards éticos para as alianças sociais.

Soluções contratuais – na ausência de um código, os standards podem ser definidos através de uma parceria contratual em que ficaria previamente definido o que cada membro irá ou não fazer no decorrer da aliança.

Soluções educacionais – a definição de standards não garante o seu cumprimento. O não cumprimento pode ser resultado da não compreensão dos standards ou do desconhecimento dos mesmo. Deste modo, é necessário haver uma apresentação formal destes standards a quem os tenha que aplicar.

Soluções processuais - para o bom funcionamento dos procedimentos criados é necessário que se discutam previamente determinados assuntos que sejam controversos e que possam suscitar visões diferentes por parte das organizações envolvidas, nomeadamente a nível orçamental.

As alianças sociais parece que vieram para ficar e como tal é extremamente importante que as organizações participantes tenham em atenção o desenvolvimento destes standards e procedimentos éticos para que as alianças funcionem.

Ficha de Leitura 8 - “Escala da Reputação Corporativa – Manchester Businss School”,
Daniel Raposo Martins

Este artigo procura estabelecer um método quantitativo de análise da reputação corporativa. Segundo os autores, a orientação do negócio deve ter em conta as expectativas, satisfações e perspectivas dos diferentes stakeholders.

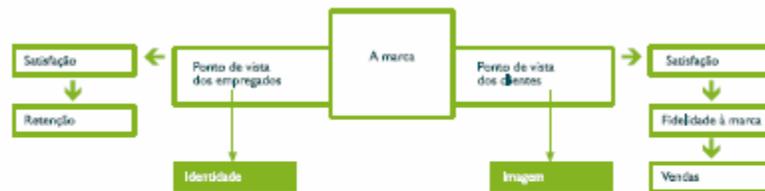
Segundo Hatch e Schults, em 1997, “a imagem é influenciada pela experiência que os grupos externos têm com a organização enquanto que a identidade é similarmente induzida pelas experiências de empregados no trabalho. Se a visão e a liderança da empresa forem apropriadas, a imagem e a identidade serão coincidentes.” Esta definição influenciou o modelo ou escala de reputação corporativa da MBS.



Fonte: As Falhas na reputação, segundo a MBS. (Davies, G. [et. Al], 2003, p.62).

Para Davies, G. (2003), alguns elos entre reputação e performance financeira nunca foram provados, estando apenas assentes numa base intuitiva. No entanto, se partirmos que a reputação afecta a performance comercial é necessário saber como conseguir desenvolvê-la e defendê-la. A percepção de uma organização é feita no primeiro contacto com os elementos disponíveis, facilitando uma leitura errada da organização e embora seja possível alterar uma percepção negativa, é muito difícil. Ainda segundo Davies, G (2003), a comunicação e o posicionamento podem ter um papel importante, uma vez que darão um ponto de vista favorável, anterior à experiência, diferenciado da concorrência, mas que devem ser confirmados no contacto para não traír as expectativas.

Partindo do princípio de que a imagem (externa) está ligada à identidade (interna), os autores consideram que a gestão e controlo da reputação se faz de dentro para fora da organização.

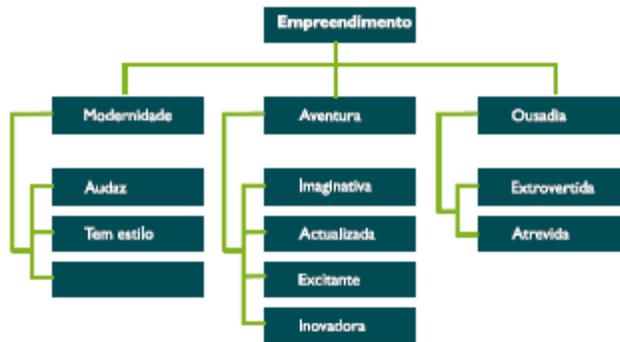


Fonte: A cadeia da reputação, segundo a MBS. (Davies, G. [et. Al], 2003, p.76).

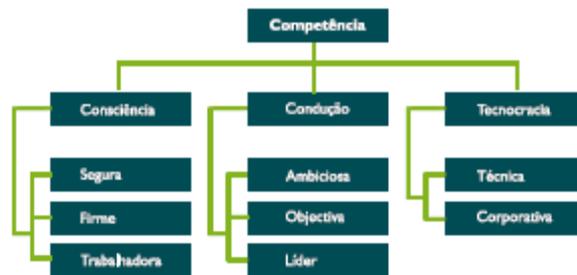
Para medir a imagem e a identidade de qualquer organização era necessário encontrar um instrumento de medição generalizável. Para tal, foi desenvolvida uma escala na MBS com base na personalidade humana e que está decomposta em 7 dimensões: Satisfação; Empreendimento; Competência; “Ruthessness”; Elegância; Machismo; e Informalidade.



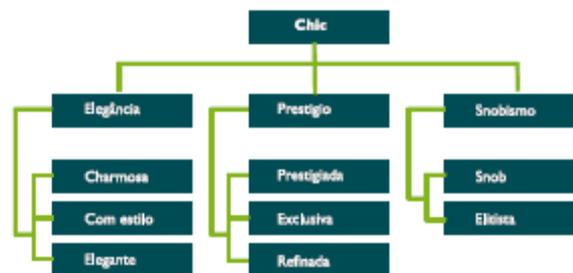
Fonte: (Davies, G. [et. Al], 2003, p.153).



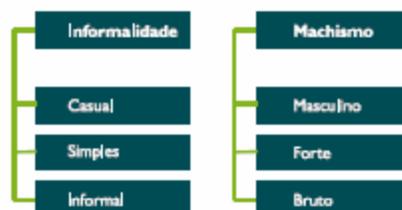
Fonte: (Davies, G. [et. Al], 2003, p.153).



Fonte: (Davies, G. [et. Al], 2003, p.154).



Fonte: (Davies, G. [et. Al], 2003, p.155).



Fonte: (Davies, G. [et. Al], 2003, p.157).

Ficha de Leitura 9 - “How Social-Cause Marketing Affects Consumer Perceptions”, Paul N. Bloom, Steve Hoeffler, Kevin Lane Keller e Carlos E. Basurto Meza

Este artigo visa perceber quais as percepções que os consumidores têm das empresas privadas com fins lucrativos que desenvolvem programas de acção social em conjunto com as ONG. A história demonstra que estas empresas têm conseguido diferenciar as suas marcas dos concorrentes, na cabeça dos seus consumidores, criando efeitos positivos, incluindo maior eficiência noutras acções de Marketing, aumento dos preços, aumento da quota de mercado, aumento da fidelização e melhor tratamento por parte dos stakeholders, nomeadamente investidores. Por outro lado, estas actividades sociais, supostamente, também têm ajudado estas empresas a ficar melhor cotadas, possibilitando-lhes recrutar com maior eficiência e aumentar a motivação dos actuais colaboradores o que no fim vai gerar uma melhor eficácia comercial.

No entanto, uma questão a ter em conta é a afinidade da causa apoiada com a empresa que a apoia. Quanto maior for esta afinidade, melhor é a percepção por parte dos consumidores, uma vez que a não-afinidade pode passar uma imagem de oportunismo por parte da empresa. Por outro lado, existem alguns casos que não são bem vistos porque são entendidos numa perspectiva de aumentar os ganhos comerciais, como pode ser o caso de uma empresa fabricante de leite a promover uma acção de doação de leite a crianças pobres. Outra questão a ter em conta, é que algumas causas já são apoiadas por tantas empresas que as diferentes marcas não se distinguem umas das outras na cabeça dos consumidores.

Resumindo, as empresas têm a ganhar com as parcerias que estabeleçam com as ONG mas têm que ter em atenção à causa social que vão apoiar, e dar especial atenção a causas que sejam importantes para a sociedade mas que não são apoiadas por múltiplas empresas para não serem apenas mais uma. Também nesta área, o segredo do sucesso está na diferenciação.

Anexo 2 – Marketing Mix Campanhas AMI

Campanha Kit Salva Livros e Agenda Escolar.

Descrição: Desde 2004, no regresso às aulas, a AMI propõe dois produtos escolares solidários: o Kit Salva Livros e a Agenda Escolar 2008/2009.

Produto:

O **Kit Salva Livros** é um produto solidário, cuja utilização prática reside na possibilidade de proteger as capas dos livros escolares de forma fácil, já que dispensa o uso de tesouras e de colas. O Kit é composto por 10 capas plásticas transparentes e adaptáveis a todos os formatos de livros e cadernos até 21x30 cm (A4), um conjunto de autocolantes reaplicáveis e por 10 etiquetas Disney Channel personalizáveis. O resultado das vendas do produto (1€ por cada Kit vendido) é aplicado em projectos de combate à exclusão social, tendo como beneficiárias as crianças que frequentam os centros Porta Amiga da AMI em Portugal.

A **Agenda Escolar AMI** estimula nos estudantes a muito necessária competência da organização e compila uma série de referências úteis e educativas sobre um tema anual (a Agenda Escolar de 2007/2008 abordou a temática do Diálogo Intercultural e a de 2008/2009 teve como tema o Ambiente). Os lucros provenientes da sua venda (1€), reverteram em 2007 a favor de cursos de português para estrangeiros leccionados nos Centros Porta Amiga da AMI. Em 2008, os projectos da AMI relacionados com a infância e a juventude, em particular na saúde materno-infantil, a educação, formação, saúde, capacitação e a instrução cívica foram os destinatários da ajuda angariada.

Preço – 6€/un.

Distribuição – grandes cadeias de distribuição retalhista que asseguram a distribuição sem obtenção de margem de lucro.

Comunicação – através dos meios próprios da AMI (site, revista AMINotícias) e através do estabelecimento de parcerias solidárias de comunicação com meios que consideramos serem

capazes de atingir os nossos públicos-alvo e que o façam ao abrigo da legislação do mecenato em vigor.

Campanha Missão Aventura Solidária.

Produto - A missão Aventura Solidária tem como objectivo promover a sustentabilidade dos micro-projectos desenvolvidos no Senegal desde 1996 em parceria com a APROSOR (Association pour la Promotion Sociale en Milieu Rural et Urbain) através do apoio financeiro dos aventureiros solidários. O projecto apoia assim a erradicação da pobreza, através do financiamento de projectos emanados da sociedade civil senegalesa, da criação de emprego nos países visitados. A estimulação da economia local e a criação de condições sociais de saúde e educação cada vez melhores, tenderá a contribuir para a fixação da população e desencorajar o êxodo da mesma para os centros urbanos já sobrepopulados ou mesmo para fora do país. Para aos aventureiros a Missão Aventura Solidária une o útil ao agradável já que lhes proporciona momentos diferentes das viagens agências de turismo e dos pacotes promocionais e permite o diálogo intercultural e aproximando dois mundos que tendem a ficar cada vez mais distantes. Há, ainda a possibilidade de financiar um projecto de desenvolvimento, tendo depois a oportunidade de o ir visitar e finalizar com as próprias mãos. E há sobretudo um resultado final que fará toda a diferença na localidade visitada. Porque cada missão tem um objectivo concreto e uma tarefa definida a cumprir. Mais informações em www.ami.org.pt.

Preço – 1 890€, um valor calculado tendo em conta a sustentabilidade da iniciativa e o apoio aos projectos sociais no Senegal. O montante inclui o bilhete de avião, transportes, alimentação, alojamento e actividades culturais e lúdicas, mas também um donativo de 510€ (com emissão de recibo para efeitos fiscais) para a concretização do projecto local.

Distribuição – feita pelo Departamento de Marketing da Fundação AMI.

Comunicação – através dos meios próprios da AMI referidos anteriormente e através do estabelecimento de parcerias solidárias com empresas (ex. distribuição através da revista da TAP).

Anexo 3 – Segmentação, Target e Posicionamento em Campanhas da AMI

Campanha - Kit Salva Livros e Agenda Escolar.

Segmentação - famílias e crianças, com rendimentos médio-altos, com ligação a AMI ou não.

Target - Classe A, B e C.

Posicionamento – Grandes superfícies comerciais, grandes livrarias e papelarias.

Campanha - Aventura Solidária.

Segmentação – pessoas com ligações à AMI (voluntários e doadores regulares) ou pessoas à procura de alternativas de viagens de férias no estrangeiro.

Target – Classes A e B com rendimentos altos.

Posicionamento – nicho de mercado.

Anexo 4 – “Modelo de parceria welfare/bem-estar”

Tabela 3 - Portugal vs. Padrões regionais de características do sector da sociedade civil

	Portugal	Parceria Welfare (bem estar)	Anglo-Saxónico	Nórdico	Latino-Americano	Asiático industrializado	Europeu Central e de Leste	Africano	Outros em desenvolvimento	Todos os países*
Força de trabalho¹										
Remunerados ETI	2.8%	5.5%	5.2%	2.3%	1.6%	2.5%	0.8%	1.1%	1.1%	2.9%
Voluntários ETI	1.1%	2.3%	3.0%	4.1%	0.7%	0.8%	0.4%	1.3%	0.6%	1.6%
Total ETI	4.2%	7.6%	8.2%	6.8%	2.3%	3.3%	1.1%	2.8%	1.7%	4.8%
Composição de força de trabalho^{1,2}										
Serviço	80%	72%	89%	34%	74%	78%	43%	60%	75%	64%
Expressão	25%	24%	27%	64%	26%	16%	50%	29%	23%	31%
Outro	15%	4%	3%	3%	2%	7%	6%	12%	2%	6%
Fundos										
Em % do total de fundos³										
Res. Próprias	48%	37%	55%	59%	74%	62%	49%	50%	65%	53%
Governo	40%	55%	36%	33%	15%	30%	31%	21%	16%	35%
Filantropia	12%	8%	9%	7%	10%	3%	20%	24%	20%	12%
Em percentagem do PIB										
Res. Próprias	2%	2%	4%	3%	2%	3%	1%	2%	1%	2%
Governo	2%	4%	2%	1%	0%	2%	0%	0%	0%	2%
Filantropia	1%	1%	1%	0%	0%	0%	0%	1%	0%	0%
Apoio total (com voluntariado)										
Em % do total de fundos e apoio de voluntariado³										
Res. Próprias	44%	33%	44%	50%	67%	56%	43%	41%	44%	42%
Governo	36%	48%	29%	20%	14%	32%	25%	14%	11%	27%
Filantropia	21%	28%	26%	48%	19%	13%	30%	46%	45%	31%
Em percentagem do PIB										
Res. Próprias	2%	2%	4%	3%	2%	3%	1%	2%	1%	2%
Governo	2%	4%	2%	1%	0%	2%	0%	0%	0%	2%
Filantropia	1%	2%	2%	2%	1%	1%	1%	2%	1%	1%

¹ Força de trabalho: 38 países; composição: 33 países; fundos e apoio total: 36 países.

² Em percentagem da população economicamente activa.

³ Em percentagem do total da força de trabalho das organizações da sociedade civil (trabalhadores remunerados e voluntários).

⁴ Percentagens podem não totalizar 100% devido a arredondamentos.

⁵ Valores para res. próprias e governo são os mesmos que para rendimentos (S), porque o valor do voluntariado foi adicionado à filantropia.

Fonte: Projecto Comparativo do Sector Não Lucrativo de Johns Hopkins.

Anexo 5 – “Modelo de parceria welfare/bem-estar” (Portugal, Espanha e Itália)

Tabela 4 - Características do sector da sociedade civil em Portugal, Espanha e Itália

	Portugal	Espanha	Itália
Força de trabalho ¹			
Remunerados ETI	2.8%	2.8%	2.3%
Voluntários ETI	1.1%	1.5%	1.5%
Total ETI	4.0%	4.3%	3.8%
Composição da força de trabalho ^{2,4}			
Serviço	60%	71%	62%
Expressão	25%	26%	35%
Outro	15%	3%	3%
Fundos			
Em % do total de fundos ³			
Rec. Próprias	48%	49%	61%
Governo	40%	32%	37%
Filantropia	12%	19%	3%
Em percentagem do PIB			
Rec. Próprias	2%	2%	2%
Governo	2%	1%	1%
Filantropia	1%	1%	0%
Apoio total (com voluntariado)			
Em % do total de fundos e apoio de voluntariado ³			
Rec. Próprias	44%	38%	50%
Governo	36%	25%	30%
Filantropia	21%	36%	20%
Em percentagem do PIB ⁴			
Rec. Próprias	2%	2%	2%
Governo	2%	1%	1%
Filantropia	1%	2%	1%

¹ Em percentagem da população economicamente activa

² Em percentagem do total da força de trabalho das organizações da sociedade civil (trabalhadores remunerados e voluntários)

³ Percentagens podem não totalizar 100% devido a arredondamentos

⁴ Valores para rec. próprias e governo são os mesmos que para fundos, porque o valor do voluntariado foi adicionado à filantropia

Fonte: Projecto Comparativo do Sector Não Lucrativo da Johns Hopkins

**Anexo 6 – Empresas e Instituições com relação com a Fundação AFID Diferença
no Âmbito da Responsabilidade e Marketing Social (listagem apresentada à Direcção)**

Empresas e Instituições	Área de Actividade e Contacto
<ul style="list-style-type: none"> • AR Telecom • Altana • Apifarma • Aqua Roma Centro Comercial • Assembleia da República • AstraZeneca • Barclays 	<ul style="list-style-type: none"> • Farmacêutica, costuma comprar ilustrações à AFID para postais de Natal, patrocínio catálogo Exposições e patrocínio Site (Dr. João ...) • Postais de Natal, Ilustrações para publicações, contacto informal com as farmacêuticas associadas, aquisição de obras. (Dr. Gomes Esteves, Dra. Manuela Mendonça, Dra. Dina Ferreira) • Cedência de Loja para exposições de Natal (Dra. Tânia Pinto) • Exposições de Artes Plásticas, Cedência de Sala do Senado para seminário • Farmacêutica, Oferta de 6 portáteis, 30 bilhetes para espectáculo do Nodi no Pavilhão Atlântico (Dra. Antónia Lisboa, amiga do Mecenaz Miguel Mauritti) • Banca, Évora, Responsável pelo programa de Responsabilidade Social do Barclays, Moradia para acolhimento de jovens com

<ul style="list-style-type: none"> • Blug • Brisa • Brodheim • Beyond • Banco Privado Português • Companhia das Quintas • Caixa Geral de Depósitos • Caixa Seguros • CM Alcobaça • CM Amadora • CM Cascais 	<p>deficiência em período de férias, relação próxima com Fundação Eugénio de Almeida, Fundação Alentejo Terra Mãe (Dr. André Viana de Sousa)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oferta de imagem corporativa global da Fundação AFID Diferença • Auto-estradas, patrocínio Fiartil (Dra. Sandra Paixão) • Serviços Sociais, Exposições e ofertas de brindes (Dra. Cacilda Ferreira e Dra. Cláudia e Dra. Teresa) • Documentação em arquivo da Biblioteca Municipal da colecção revista “Diferença” • PAMA, GIS, Centro de Recursos Sociais do Zambujal, Exposições Centro de Arte Contemporânea, Círculo Artur Bual, etc • CPD, AFID membro efectivo na CPD, Comissão para a Pessoa com Deficiência no Concelho de Cascais, Presença nos grupos Fiartil e Site CPD (AFID tem
---	--

<ul style="list-style-type: none"> • CM Lisboa • CM Odivelas • CM Oeiras • Delta Cafés • Dominó • Porto Editora • Edições 70 • EDP • Espírito Santo Saúde 	<p>espaço próprio), Exposições, Programa DNA Cascais</p> <ul style="list-style-type: none"> • Patrocínio actividades durante Semana da Juventude • Exposições e Espectáculos • Feira da Saúde e disponibilidade para cedência de terreno em regime de Comodato (Divisão de Saúde) • Exposições no Museu do Café (Dra. Ana Cascabulho) • 4 Colecções industriais de cerâmica (VIP), Contrato de Responsabilidade Social (10% dos resultados líquidos revertem a favor da AFID), Projectos para Espaços Públicos, cedência de revestimentos (Dr. João Xavier – júnior-, Vítor Dengucho) • Autorização para publicação na Diferença de excertos de publicações • Autorização para publicação na Diferença de excertos de definições de dicionário • Pedido de Apoio Financeiro ao Projecto Social da Fundação • Compra de colecção de pintura para decoração Hospital Sénior da Bobadela e Divisão de Pediatria Hospital ES junto ao Colombo)
--	---

<ul style="list-style-type: none"> • Espírito Santo Seguros • Eurest • FMUL, Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa • Fundação Eugénio de Almeida • Fundação PT • Fundação Vodafone • Glaxo Smith & Kline • Grupo Lindley • Hotel Alvorada • Have a Nice Day (Revista Gingko) • IADE, Instituto Superior de Arte e Design • ISPA, Instituto Superior de Psicologia Aplicada • IKEA • Jaba-Recordatti 	<ul style="list-style-type: none"> • Compra de caixas e outro artesanato para presentes de Natal e Bilhetes para “Vila Natal” (Dr.Paulo Nogueira e Dra.Natália Belchior) • Oferta de Computador Ateliers e PlayStation Ana Carvalho (Concurso Postal de Natal) • Exposições e cedência de auditório (Dra. Márcia Paiva) • Seminário Évora e tradição de apoio artístico e social • Apoio Monetário, exposições e aquisição de obras (Eng. Clara Cidade Lains e Dra. Patrícia Estrela) • Consultadoria • Farmacêutica, Postais de Natal (através da ANACED) • Construtora de embarcações e infra-estruturas marítimas, apoio monetário Fiartil e vela adaptada (Sr. Charles Lindley) • Apoio monetário Fiartil • Lay-out revista Diferença, consultadoria e projectos • Exposições, estágios, projectos • Exposição de Natal 2005 • Farmacêutica, costuma comprar
---	---

<ul style="list-style-type: none"> • Lusitana • Lift • Merck Sharp & Dohme • Microsoft • Millennium BCP • Movijovem • Museu de Arte Antiga • Pestana • Phizer • Pepsico/ Matudis • Remax • RTP • SAP • SIC • Siemens • Spirituc • TMI/ Plan B • Trata o Lixo • TVI • Novartis • Instituto Óptico 	<p>ilustrações à AFID para postais de Natal, patrocínio catálogo Exposições (Dr. José Maria Tavares de Almeida)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Farinhas e Bolos, projecto de responsabilidade social e postais de natal (Jorge Quaresma)
---	---

Anexo 7 – Inquérito Empresas Parceiras AFID e respectivas respostas

1. Como é que a vossa empresa tomou conhecimento da AFID?

- Foram contactados directamente pela AFID
- Através da indicação de conhecidos/amigos
- Através de publicidade
- Outros. Quais? _____

2. De que forma apoiam a AFID?

- Donativos monetários
- Donativos através da oferta de bens/serviços
- Aquisição de bens
- Disponibilização de espaços para exposições
- Outros. Quais? _____

3. Qual o montante anual dispendido com a AFID?

4. Qual o montante anual para acções de Responsabilidade Social?

5. Para além da AFID, que outras ONG apoiam? De que sectores?

6. Como classificaria a participação da vossa empresa junto da AFID?

- Muito elevada (parceria continuada no tempo)
- Elevada

- Mediana
- Fraca
- Muito fraca (1 acção pontual)

7. Conhece o site da AFID?

- Sim
- Não

8. Como o classificaria?

- Muito bom
- Bom
- Razoável
- Fraco
- Muito fraco

9. O que melhoraria no site?

- Layout e grafismo
- Informação sobre AFID
- Informação sobre acções de Responsabilidade Social
- Galeria online
- Outros. Quais? _____

10. De que maneira considera que a AFID poderia melhorar a sua notoriedade/visibilidade?

- Campanhas publicitárias?
- Eventos?
- Internet?
- Outros. Quais? _____

Respostas Spirituc

1. Como é que a vossa empresa tomou conhecimento da AFID?

- Foram contactados directamente pela AFID

- **Através da indicação de conhecidos/amigos**

- Através de publicidade

- Outros. Quais? _____

2. De que forma apoiam a AFID?

- Donativos monetários

- **Donativos através da oferta de bens/serviços**

- Aquisição de bens

- Disponibilização de espaços para exposições

- Outros. Quais? **A nível pessoal fizemos a festa de baptizado de uma das nossas filhas na AFID sendo que pagámos pelo espaço e os convidados em vez de darem prenda à nossa filha fizeram um donativo à associação**

3. Qual o montante anual dispendido com a AFID?

Não houve uma alocação anual. O apoio da Spirituc foi pontual há uns anos atrás

4. Qual o montante anual para acções de Responsabilidade Social?

Não temos isso contabilizado mas nos últimos 5 anos talvez entre uns 10.000 ç 15.000 € de serviços oferecidos por ano

5. Para além da AFID, que outras ONG apoiam? De que sectores?

Com alguma regularidade apoiámos ou apoiamos:

OIKOS – Cooperação

Scientists in the World - Cooperação

Liga para a Protecção da Natureza – Ambiente

Bola Amiga – Humanitária

GRACE – Associação de empresas na área de responsabilidade social

6. Como classificaria a participação da vossa empresa junto da AFID?

- Muito elevada (parceria continuada no tempo)
- Elevada
- Mediana
- Fraca
- Muito fraca (1 acção pontual)

7. Conhece o site da AFID?

- Sim - <http://www.afid.org.pt/>
- Não

8. Como o classificaria?

- Muito bom
- Bom
- Razoável
- Fraco
- Muito fraco

9. O que melhoraria no site?

- Layout e grafismo
- Informação sobre AFID
- Informação sobre acções de Responsabilidade Social
- Galeria online
- Outros. Quais? Acho que o site necessita de uma reestruturação total que implica tudo o que está mencionando neste momento e muitas outras coisas mais

10. De que maneira considera que a AFID poderia melhorar a sua notoriedade/visibilidade?

- Campanhas publicitárias?
- Eventos?

- Internet?

- Outros. Quais?

Enfim, está tudo dependente do orçamento existente que é sempre muito escasso, logo é muito fácil colocar uma lista de ideias (que vou fazer) no papel. O verdadeiro desafio é concretizá-las:

- 1) Elaborar uma lista de forma que empresas e individuais têm de participar e / ou ajudar a AFID e divulgá-la em todo os meios de comunicação da AFID (site, revista, reuniões, etc.)
- 2) Melhorar o site a todos os níveis (no fundo é fazer de raiz um novo site)
- 3) Quando refizerem o site ter a preocupação de criar um site com “visibilidade” para os motores de busca
- 4) Criar uma newsletter digital (actualmente q eu saiba a AFID tem uma newslette em papel que implica custos muito significativos). Uma newsletter digital permitiria aumentar a base de dados de pessoas a quem enviam sem custos de impressão e de envio via CTT
- 5) Identificar no seio das empresas os responsáveis pela área de RSE e realizar apresentações (não é pedidos de financiamento) mas sim apresentações, de preferência na AFID e entregar uma lista de formas de participar / Apoiar a AFID
- 6) Realizar exposições de pintura na AFID para atrair pessoas (creio q já o fazem)
- 7) Entrar nas comunidades virtuais e divulgar a AFID como sejam: facebook, linkedin, the star tracker, etc.
- 8) Criar um sistema de Press Releases para os Media. Fazer aqui um trabalho sistematizado
- 9) etc

Respostas Siemens

1. Como é que a vossa empresa tomou conhecimento da AFID?

- Foram contactados directamente pela AFID
- Através da indicação de conhecidos/amigos ✓
- Através de publicidade
- Outros. Quais? _____

2. De que forma apoiam a AFID?

- Donativos monetários ✓
- Donativos através da oferta de bens/serviços ✓
- Aquisição de bens
- Disponibilização de espaços para exposições ✓
- Outros. Quais? _____

3. Qual o montante anual dispendido com a AFID?

Depende, por norma ajudamos a AFID através de uma exposição anual. O investimento ronda os 500 a 1000 €. O ano passado o apoio à AFID foi mais significativo. A Siemens ofereceu uma carrinha para transporte dos seus associados no valor de 28.000 €.

4. Qual o montante anual para acções de Responsabilidade Social?

Não está disponível.

5. Para além da AFID, que outras ONG apoiam? De que sectores?

_____A
Siemens tem uma longa parceria com algumas escolas do conselho da Amadora (Agrupamento Azevedo Neves). Ajudamos também anualmente o Jardim Zoológico, o CADIN, a Cruz Vermelha Portuguesa, o CCB, etc.

6. Como classificaria a participação da vossa empresa junto da AFID?

- Muito elevada (parceria continuada no tempo) ✓
- Elevada
- Mediana
- Fraca
- Muito fraca (1 acção pontual)

7. Conhece o site da AFID?

- Sim ✓
- Não

8. Como o classificaria?

- Muito bom ✓
- Bom
- Razoável
- Fraco
- Muito fraco

9. O que melhoraria no site?

- Layout e grafismo
- Informação sobre AFID
- Informação sobre acções de Responsabilidade Social
- Galeria online ✓
- Outros. Quais? _____

10. De que maneira considera que a AFID poderia melhorar a sua notoriedade/visibilidade?

- Campanhas publicitárias? ✓
- Eventos? ✓
- Internet?
- Outros. Quais? _____

Respostas SAP

1. Como é que a vossa empresa tomou conhecimento da AFID?

- Foram contactados directamente pela AFID

- Através da indicação de conhecidos/amigos

- Através de publicidade

- Outros. Quais? _____

2. De que forma apoiam a AFID?

- Donativos monetários

- Donativos através da oferta de bens/serviços

- Aquisição de bens

- Disponibilização de espaços para exposições

- Outros. Quais? _____

3. Qual o montante anual dispendido com a AFID?

2.000€

4. Qual o montante anual para acções de Responsabilidade Social?

2.000€

5. Para além da AFID, que outras ONG apoiam? De que sectores?

Não _____

6. Como classificaria a participação da vossa empresa junto da AFID?

- Muito elevada (parceria continuada no tempo)

- Elevada

- Mediana
- Fraca
- Muito fraca (1 acção pontual)

7. Conhece o site da AFID?

- Sim
- Não

8. Como o classificaria?

- Muito bom
- Bom
- Razoável
- Fraco
- Muito fraco

9. O que melhoraria no site?

- Layout e grafismo
- Informação sobre AFID
- Informação sobre acções de Responsabilidade Social
- Galeria online
- Outros. Quais? _____

10. De que maneira considera que a AFID poderia melhorar a sua notoriedade/visibilidade?

- Campanhas publicitárias?
- Eventos?
- Internet?
- Outros. Quais? _____

Respostas Plan B Consulting

1. Como é que a vossa empresa tomou conhecimento da AFID?

- Foram contactados directamente pela AFID

X Através da indicação de conhecidos/amigos

- Através de publicidade

- Outros. Quais? _____

2. De que forma apoiam a AFID?

X Donativos monetários

- Donativos através da oferta de bens/serviços

- Aquisição de bens

- Disponibilização de espaços para exposições

- Outros. Quais? _____

3. Qual o montante anual dispendido com a AFID?

1.500,00€

4. Qual o montante anual para acções de Responsabilidade Social?

1.500,00€

5. Para além da AFID, que outras ONG apoiam? De que sectores?

Não apoiamos outras

instituições _____

6. Como classificaria a participação da vossa empresa junto da AFID?

- Muito elevada (parceria continuada no tempo)

- Elevada

- Mediana
- X Fraca
- Muito fraca (1 acção pontual)

7. Conhece o site da AFID?

- X Sim
- Não

8. Como o classificaria?

- Muito bom
- Bom
- X Razoável
- Fraco
- Muito fraco

9. O que melhoraria no site?

- X Layout e grafismo
- X Informação sobre AFID
- X Informação sobre acções de Responsabilidade Social
- Galeria online
- Outros. Quais? _____

10. De que maneira considera que a AFID poderia melhorar a sua notoriedade/visibilidade?

- Campanhas publicitárias?
- Eventos?
- Internet?
- Outros. Quais? Promoção junto dos meios de comunicação social, como a reportagem feita com o Nuno Quaresma. Publicitar mais as actividades que fazem nos média, é gratuito e gera solidariedade.

Respostas Fundação PT

1. Como é que a vossa empresa tomou conhecimento da AFID?

- Foram contactados directamente pela AFID
- Através da indicação de conhecidos/amigos
- Através de publicidade
- Outros. Quais? Num encontro sobre a temática da deficiência

2. De que forma apoiam a AFID?

- Donativos monetários
- Donativos através da oferta de bens/serviços
- Aquisição de bens
- Disponibilização de espaços para exposições
- Outros. Quais? De todas as formas listados acima

3. Qual o montante anual dispendido com a AFID?

Não existe um valor fixo. O apoio mais recente foi de 20.000 euros para o portal Integra, mais 16.447euros previsto para 2009

4. Qual o montante anual para acções de Responsabilidade Social?

5.5 Milhões euros

5. Para além da AFID, que outras ONG apoiam? De que sectores?

Para 2009 HUMANITAS para as 29 associadas; Federação das APPC; APPDA-Madeira; CADin; 25 Escolas; Cruz Vermelha Portuguesa; Programa Escolhas; Fundação Cupertino de Miranda; Centro Paroquial de São Nicolau; Hospitais; APPACDM – Lisboa; Casa Pia; ADVITA; Novo Futuro; IDT; APAV; CAIS; IAC; Acreditar; Entrajuda; Espaço T; APD-Açores para o PCD; Centro de Medicina Física e de Reabilitação de Alcoitão; União das

Misericórdias Centro João Paulo II, APSA; Maternidade Júlio Dinis entre outras genericamente a trabalhar para pessoas com deficiência, idosos em risco e doenças severas.

6. Como classificaria a participação da vossa empresa junto da AFID?

- Muito elevada (parceria continuada no tempo)

- Elevada

- Mediana

- Fraca

- Muito fraca (1 acção pontual)

7. Conhece o site da AFID?

- Sim

- Não

8. Como o classificaria?

- Muito bom

- Bom

- Razoável

- Fraco

- Muito fraco

9. O que melhoraria no site?

- Layout e grafismo

- Informação sobre AFID

- Informação sobre acções de Responsabilidade Social

- Galeria online

- Outros. Quais? _____

10. De que maneira considera que a AFID poderia melhorar a sua notoriedade/visibilidade?

- Campanhas publicitárias?

- Eventos?

- Internet?

- Outros. Quais? _____

Respostas ES Saúde

1. Como é que a vossa empresa tomou conhecimento da AFID?

- Foram contactados directamente pela AFID
- Através da indicação de conhecidos/amigos X
- Através de publicidade
- Outros. Quais? _____

2. De que forma apoiam a AFID?

- Donativos monetários X
- Donativos através da oferta de bens/serviços
- Aquisição de bens
- Disponibilização de espaços para exposições
- Outros. Quais? _____

3. Qual o montante anual dispendido com a AFID?

Em 2008, 5000€

4. Qual o montante anual para acções de Responsabilidade Social?

Não é fixo

5. Para além da AFID, que outras ONG apoiam? De que sectores?

_da área da saúde e de crianças e jovens em risco

6. Como classificaria a participação da vossa empresa junto da AFID?

- Muito elevada (parceria continuada no tempo)
- Elevada
- Mediana X

- Fraca
- Muito fraca (1 acção pontual)

7. Conhece o site da AFID?

- Sim X
- Não

8. Como o classificaria?

- Muito bom
- Bom X
- Razoável
- Fraco
- Muito fraco

9. O que melhoraria no site?

- Layout e grafismo
- Informação sobre AFID X
- Informação sobre acções de Responsabilidade Social X
- Galeria online
- Outros. Quais? _____

10. De que maneira considera que a AFID poderia melhorar a sua notoriedade/visibilidade?

- Campanhas publicitárias?
- Eventos?
- Internet?
- Outros. Quais? ____ a AFID tem uma boa divulgação

Respostas Novartis

1. Como é que a vossa empresa tomou conhecimento da AFID?

- Foram contactados directamente pela AFID
- Através da indicação de conhecidos/amigos
- Através de publicidade
- Outros. Quais? **Através de trabalho anterior e da apresentação feita pela AFID numa reunião da APIFARMA**

2. De que forma apoiam a AFID?

X Donativos monetários

- Donativos através da oferta de bens/serviços

X Aquisição de bens

- Disponibilização de espaços para exposições
- Outros. Quais? _____

3. Qual o montante anual dispendido com a AFID?

Não posso precisar exactamente, mas rondará os 5.000€

4. Qual o montante anual para acções de Responsabilidade Social?

50.000 €

5. Para além da AFID, que outras ONG apoiam? De que sectores?

Muito variadas. Mas procuramos centrar-nos nos seguintes eixos:

Saúde - associações de doentes e prestadoras de cuidados

Ciência - promoção de uma cultura científica

Comunidade - ONGs de apoio social a extratos sociais com dificuldades

6. Como classificaria a participação da vossa empresa junto da AFID?

- Muito elevada (parceria continuada no tempo)
- Elevada
- Mediana
- **Fraca - iniciamos há pouco a relação (a minha relação pessoal com a AFID é muito mais longa)**
- Muito fraca (1 acção pontual)

7. Conhece o site da AFID?

- Sim
- **Não**

8. Como o classificaria?

- Muito bom
- Bom
- Razoável
- Fraco
- Muito fraco

9. O que melhoraria no site?

- Layout e grafismo
- Informação sobre AFID
- Informação sobre acções de Responsabilidade Social
- Galeria online
- Outros. Quais? _____

10. De que maneira considera que a AFID poderia melhorar a sua notoriedade/visibilidade?

- Campanhas publicitárias?
- Eventos?
- Internet?
- Outros. Quais? Promoção de "dias abertos à comunidade e aos media"

Sem violar a privacidade dos seus artistas, promover a suas histórias e progressos.

Anexo 8 – Grelha de Avaliação Matriz SWOT

	Impacto no Negócio			Probabilidade Ocorrência			Resultado
	Fraco	Médio	Elevado	Fraca	Média	Elevada	
Ameaças							
Número crescente das ONG.		2				3	5
Fraca organização sectorial.		2			2		4
Reduzido peso da Filantropia (donativos de empresas e particulares).			3			3	6
Tradição histórica de paternalismo em Portugal.		2			2		4
Inexistência de Estratégias de Comunicação nas ONG.			3			3	6
Crise económica internacional.			3			3	6
Oportunidades							
Crescente participação da sociedade civil nas ONG.			3			3	6
Crescente consciencialização da importância das ONG.			3			3	6
Crescente apoio estrutural por parte da EU.		2			2		4
Inexistência de Estratégias de Comunicação nas ONG.			3			3	6
Potencial de crescimento do sector em Portugal face aos países desenvolvidos.		2			2		4
Crescente interesse e participação das empresas privadas na área da Responsabilidade Social.			3		3		6

	Impacto Negócio			Tendência			Resultado
	Fraco	Médio	Elevado	Piorar	Manter	Melhorar	
Pontos Fortes							
Oficinas das Artes.			3			3	6
Parcerias com empresas privadas.			3			3	6
Boa integração na comunidade local.		2			2		4
Galeria online no site AFID.			3			3	6
Acesso à Internet por parte dos utentes.		2			2		4
Espírito empreendedor e aberto a sugestões externas.			3			3	6
Pontos Fracos							
Estrutura organizacional - inexistência Departamento Marketing / Comunicação.		2			2		4
Inexistência de uma Estratégia de Comunicação Integrada.			3		2		5
Inexistência de orçamento destinado à Comunicação.			3		2		5
Reduzido peso das receitas próprias.			3		2		5
Limitações por parte dos artistas para satisfazer procura.			3		2		5
Forte sazonalidade das acções desenvolvidas, nomeadamente na época do Natal.			3		2		5
Site AFID			3		2		5