



**Plano de Marketing para a Irmandade São  
Francisco Xavier**

Francisco Manuel Fonseca Campelo Tuna



## **Plano de Marketing para a Irmandade São Francisco Xavier**

Francisco Manuel Fonseca Campelo Tuna

Trabalho efetuado sob a orientação da  
Professora Anabela Oliveira da Silva Fragata  
Professor Eduardo Jorge Milhões Fernandes Pinheiro

Mestrado em Gestão de Organizações Sociais

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria de expressar a minha sincera gratidão a todas as pessoas que contribuíram para a realização deste trabalho, pois sem o seu apoio, orientação e encorajamento isso não seria possível.

Primeiramente, agradeço aos meus orientadores, Prof<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Anabela Fragata e ao Prof. Eduardo Pinheiro pela sua disponibilidade, orientação e comprometimento em me ajudar a desenvolver este trabalho da melhor maneira possível.

O reconhecimento também aos professores e colegas do Mestrado em Gestão de Organizações Sociais da Escola Superior Tecnologia e Gestão de Lamego, pelas suas valiosas contribuições e partilha de conhecimentos, ao longo deste percurso académico. Minha gratidão aos meus amigos e familiares pelo apoio incondicional, motivação e encorajamento em todos os momentos desta jornada.

À equipa técnica da Irmandade São Francisco Xavier, agradeço a disponibilidade para esclarecimentos e auxílio na busca de informações, dados e referências relevantes para a minha pesquisa.

Também sou grato aos inquiridos que generosamente compartilharam o seu tempo e conhecimento, tornando possível a recolha de dados essenciais para este projeto.

Por fim, agradeço à pessoa responsável por me ter motivado a frequentar o Mestrado em Gestão das Organizações Sociais, por acreditar que eu seria capaz, pelos sacrifícios que fez devido à minha ausência, por estar sempre ao meu lado, me apoiando incondicionalmente, a minha esposa.

A todos vocês, o meu reconhecimento num agradecimento sincero – Obrigada!

## RESUMO

O presente trabalho teve como principal objetivo a elaboração de um Plano de *Marketing* para a Irmandade São Francisco Xavier, que é uma organização sem fins lucrativos que desenvolve a sua atividade na área social.

O envelhecimento da população é o tema da atualidade e a preocupação do futuro, uma vez que o aumento do número de idosos exige uma adaptação ao mercado, no sentido de ir ao encontro às necessidades desta faixa etária e seus familiares.

As ferramentas de gestão, nomeadamente o Plano de *Marketing*, devem ser aliados na administração das instituições que não visam o lucro, mas que necessitam de ser sustentáveis para garantir a sua longevidade e continuidade da sua nobre missão.

Para a execução deste projeto elaborou-se uma revisão bibliográfica nas áreas do envelhecimento, institucionalização, economia social, *marketing* social, *marketing* digital, bem como sobre o Plano de *Marketing*. Procedeu-se à recolha de dados através de fontes de dados primários e secundários, à observação direta e participada de profissionais, utentes e *stakeholders*.

**Palavras-chave:** Envelhecimento, Institucionalização, *Marketing* Social, Plano de *Marketing*, *Marketing* Digital.

## **ABSTRACT**

The main objective of this work was to develop a Marketing plan for the Saint Francis Xavier Brotherhood, which is a non-profit organization that operates in the social sector.

The aging population is a current theme and a concern for the future, as the increase in the number of elderly people requires an adaptation to the market in order to meet the needs of this age group and their families.

Management tools, particularly the Marketing plan, should be allies in the administration of institutions that are not profit-driven, but need to be sustainable to ensure their longevity and the continuation of their noble mission.

For the execution of this project, a literature review was conducted in the areas of aging, institutionalization, social economy, social marketing, digital marketing, as well as on marketing plans. Data was collected through primary and secondary data sources, as well as through direct and participatory observation of professionals, users, and stakeholders.

Keywords: Aging, Institutionalization, Social Marketing, Marketing Plan, Digital Marketing.

## ÍNDICE GERAL

INTRODUÇÃO.....	9
CAPÍTULO 1 - ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	13
1.1 - Envelhecimento da População .....	13
1.2 – Institucionalização .....	16
1.3 - Economia Social .....	20
1.4 - Conceito de <i>Marketing</i> .....	26
1.4.1 - <i>Marketing Mix</i> .....	28
1.4.2 - <i>Marketing</i> Relacional.....	29
1.4.3 - <i>Marketing Social</i> .....	30
1.4.4 - <i>Marketing Digital</i> .....	33
1.4.5 - Áreas do <i>Marketing Digital</i> .....	33
1.4.5.1 - <i>Marketing Digital Vs Marketing Tradicional</i> .....	38
1.4.6 – Plano de <i>Marketing</i> .....	40
1.4.6.1 – Conceptualização .....	40
1.4.6.2 – Etapas do Plano de <i>Marketing</i> .....	40
1.5 - Implicações da Internet na Gestão de <i>Marketing</i> de Organizações Sociais .....	42
CAPÍTULO 2 - INQUÉRITO DE SATISFAÇÃO COM OS SERVIÇOS PRESTADOS PELA IRMANDADE SÃO FRANCISCO XAVIER.....	46
2.1 – Introdução.....	46
2.2 - Metodologia.....	46
2.3 - Análise e interpretação dos resultados .....	47
CAPÍTULO 3 - PLANO DE <i>MARKETING</i> PARA A IRMANDADE SÃO FRANCISCO XAVIER.....	62
3.1 - Caracterização da Organização .....	62
3.2 - Diagnóstico da Situação .....	68
3.2.1 - Análise de Mercado e do Ambiente Competitivo .....	68
3.2.2 – Análise PEST .....	72
3.2.3 – Análise Interna .....	75
3.2.4 - Análise <i>Swot</i> .....	77
3.2.5 - Segmentação ou <i>Targeting</i> .....	80
3.2.6 – Posicionamento .....	81
3.2.7 - <i>Marketing Mix</i> .....	81
3.3 – Formulação da Estratégia .....	85
3.3.1 - Objetivos Gerais.....	85
3.3.2 - Objetivos Específicos .....	87
CAPÍTULO 4 – OPERACIONALIZAÇÃO.....	90

<b>4.1 - Gestão Estratégica da Presença Digital em Organizações Sociais .....</b>	<b>93</b>
<b>4.2 - Plano de Ação .....</b>	<b>94</b>
<b>4.2.1 - Definição de Objetivos e Público-alvo .....</b>	<b>94</b>
<b>4.2.2 - Planeamento Estratégico .....</b>	<b>94</b>
<b>4.2.3 - Implementação .....</b>	<b>94</b>
<b>4.2.4 - Monitoramento e Análise .....</b>	<b>94</b>
<b>4.2.5 - Relatórios e Comunicação .....</b>	<b>95</b>
<b>4.3 – Orçamento .....</b>	<b>97</b>
<b>4.4 - Cronograma .....</b>	<b>99</b>
<b>4.5 - Controlo e Avaliação.....</b>	<b>99</b>
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>101</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>102</b>
<b>APÊNDICE 1 - INQUÉRITO DIRIGIDO AOS UTENTES DA IRMANDADE SÃO FRANCISCO XAVIER .....</b>	<b>106</b>
<b>APÊNDICE 2 - DECLARAÇÃO DE CONSENTIMENTO INFORMADO .....</b>	<b>113</b>

## Índice de figuras

<b>Figura 1 – Acesso principal à Irmandade S. Francisco Xavier .....</b>	<b>64</b>
<b>Figura 2 – Viatura utilizada no Apoio Domiciliário.....</b>	<b>81</b>
<b>Figura 3 – Edifício da Irmandade São Francisco Xavier.....</b>	<b>85</b>

## Índice de gráficos

Gráfico 1 – Índice de envelhecimento em Portugal .....	14
Gráfico 2 – Género.....	47
Gráfico 3 – Idade.....	47
Gráfico 4 – Tipo de ligação com a Irmandade S. Francisco Xavier .....	48
Gráfico 5 - Que serviço usufrui .....	48
Gráfico 6 – Tempo de ligação à Irmandade S. Francisco Xavier.....	49
Gráfico 7 – Tempo de ligação à Irmandade S. Francisco Xavier por género.....	49
Gráfico 8 – Como obteve conhecimento da Irmandade .....	49
Gráfico 9 – Satisfação com a eficiência e simpatia dos funcionários .....	50
Gráfico 10 – Satisfação com o refeitório, variedade e porção dos alimentos .....	50
Gráfico 11 – Satisfação com os cuidados médicos e apoio psicossocial .....	51
Gráfico 12 – Satisfação com a comunicação com os familiares dos utentes .....	51
Gráfico 13 – Satisfação com as atividades de animação socioculturais .....	52
Gráfico 14 – Satisfação com o conforto, espaços de lazer e climatização .....	53
Gráfico 15 - Satisfação com o conforto do quarto, por género .....	53
Gráfico 16 – Satisfação com a variedade de refeições, por género .....	54
Gráfico 17 – Recomendaria os serviços da Irmandade aos seus familiares/amigos .....	54
Gráfico 18 – Participou em algum evento organizado pela Irmandade, nos últimos 3 anos .....	55
Gráfico 19 – Qual o grau de envolvimento nos eventos realizados na Irmandade .....	55
Gráfico 20 – – Participação nos eventos por género.....	55
Gráfico 21 – Participação nos eventos por idade .....	56
Gráfico 22 – Tipo de eventos gostaria de assistir na Irmandade .....	56
Gráfico 23 – Que eventos gostariam de ver desenvolvidos na Irmandade .....	57
Gráfico 24 – Com que frequência gostaria de ver desenvolvidas essas atividades .....	57
Gráfico 25 – Conhece o website da Irmandade .....	58
Gráfico 26 – Costuma utilizar redes sociais .....	58
Gráfico 27 – Que redes sociais utiliza com mais frequência .....	58
Gráfico 28 - Como quer ser informado(a) das atividades e eventos da Irmandade .....	59
Gráfico 29 – Que conteúdos gostaria de ver nas comunicações da Irmandade .....	59
Gráfico 30 – Qual o formato dos conteúdos.....	59

Gráfico 31 – Habitantes do concelho de Resende, por faixa etária .....	66
Gráfico 32 – Habitantes da freguesia de Barrô, por faixa etária .....	66
Gráfico 33 – Habitantes da freguesia de S, Martinho de Mouros, por faixa etária .....	67
Gráfico 34 – Habitantes da freguesia de S. Pedro de Paus, por faixa etária .....	67
Gráfico 35 – Habitantes da freguesia de S. João de Fontoura, por faixa etária .....	68

## Introdução

Este trabalho tem por finalidade demonstrar a importância que o Plano de *Marketing* tem para as instituições de economia social, nomeadamente para a Irmandade São Francisco Xavier. Esta instituição fica localizada na freguesia de São Martinho de Mouros, pertence ao concelho de Resende e no distrito de Viseu

As organizações de economia social têm como finalidade defender valores e interesses dos cidadãos, lutando pelo que estes têm direito. Cada vez mais estas organizações ganham força no mercado e demonstram que são uma mais valia para a nossa sociedade. Contudo, a sua afirmação no mercado enfrenta diversas dificuldades, sendo os poucos recursos financeiros o seu maior obstáculo. Por isso, uma boa estratégia é fulcral para a sua afirmação e para alcançarem o seu propósito.

A expressão “Organizações de Solidariedade Social” é normalmente utilizada, em Portugal, para referir as organizações que prestam serviços sociais. Estas organizações são na sua maioria Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), e têm como finalidade prestar serviços de apoio de solidariedade e de justiça aos que dela precisam, essencialmente, no âmbito social, da saúde e da educação (Quintão, 2011).

Estas organizações sociais atuam em várias áreas, como seja promovendo o desenvolvimento económico e social, criando postos de trabalho, fomentando a justiça social, incentivando o empreendedorismo e associativismo. Ao mesmo tempo, tem grande contributo para o desenvolvimento das áreas onde estão inseridas, bem como, na constituição de parcerias entre instituições e na coesão social.

São também conhecidas como organizações sem fins lucrativos e têm-se tornado cada vez mais conscientes da necessidade de adotar abordagens inovadoras para angariar recursos, promover suas causas e aumentar o empenho da sociedade. Nesse sentido, o *Marketing* pode desempenhar um papel crucial ao ajudar estas organizações a desenvolverem estratégias eficazes para atingir seus objetivos.

Ao longo deste trabalho iremos também abordar a interseção entre o *Marketing* e as organizações sociais, e posterior implementação de um Plano de *Marketing*, investigando como as estratégias de *Marketing* podem ser utilizadas por essas organizações para promover mudanças sociais positivas, abordando o caso concreto da Irmandade São Francisco Xavier. No contexto atual, em que as questões sociais estão em destaque e a responsabilidade corporativa

ganha importância, compreender como o *Marketing* pode ser uma ferramenta poderosa para impulsionar o impacto social torna-se essencial.

A população idosa vai continuar a aumentar, devido ao aumento da esperança média de vida, ou seja, vamos viver mais e é nosso direito que esses anos sejam vividos de forma positiva e digna. Isto vai provocar um dilema nas famílias, pois se por um lado vão ter os filhos para criar, por outro os pais que vão necessitar de auxílio.

Para dar resposta a estas situações, a solução encontrada, apesar de não ser por vezes a mais desejada, é a institucionalização dos seus progenitores.

A sustentabilidade das instituições de economia social, dependerá, em parte, da definição dos seus objetivos, da qualidade dos seus serviços e da capacidade de se inserir na comunidade.

O *Marketing* poderá ser uma ferramenta importante destas empresas, pois apesar de elas não visarem o lucro, necessitam de ser sustentáveis, para assegurarem assim a sua longevidade e o cumprimento da sua missão.

Com este trabalho pretende-se estabelecer analogias entre as instituições de economia social e as outras empresas que operam no mercado, no que se refere à sua gestão estratégica e destacar a importância, que nos dias de hoje, o *Marketing* tem, nessa mesma gestão. As instituições de economia social desempenham um papel essencial na promoção do bem-estar coletivo, diferenciando-se das empresas tradicionais pela prioridade conferida ao impacto social em detrimento do lucro. No entanto, ambas compartilham desafios semelhantes na gestão estratégica, incluindo a necessidade de planeamento eficaz e a integração de práticas de *Marketing*.

Tradicionalmente associado a empresas lucrativas, o *Marketing* é cada vez mais reconhecido como uma ferramenta essencial também nas organizações de economia social. Para essas instituições, o *Marketing* não se limita a promover serviços, mas também a reforçar a missão institucional, estreitar relações com os beneficiários e garantir a sustentabilidade. O *Marketing Social* é essencial para influenciar comportamentos que beneficiem a sociedade como um todo, sendo especialmente relevante em contextos onde os recursos são limitados e as reclamações são amplas (Kotler & Lee, 2008). No caso da Irmandade São Francisco Xavier, é imperativo que o plano de *Marketing* seja alinhado à sua visão, missão e valores, atendendo às necessidades dos seus beneficiários. Para isso, é crucial entender as perceções e expectativas dos utilizadores e seus familiares, garantindo que as estratégias adotadas promovam valor

tanto para a instituição quanto para a comunidade.

Para elaborar um Plano de *Marketing* que respeite a visão, a missão, os valores e vá ao encontro das necessidades da Irmandade São Francisco Xavier, é de extrema importância conhecer a opinião dos seus utilizadores e seus familiares, enquanto beneficiários da referida instituição. Para isso foram utilizados procedimentos de investigação qualitativa e quantitativa com a finalidade de:

- Avaliar o grau de satisfação dos serviços prestados pela instituição;
- Apurar quais os serviços, na ótica dos utentes e seus familiares, que carecem de melhorar;
- Perceber quais os serviços considerados essenciais;
- Elaborar propostas de melhorias.

No âmbito da investigação, foi executada uma abordagem através de vários instrumentos, que nos permitissem ter uma perspetiva múltipla e complementar da situação.

Este trabalho é constituído por quatro Capítulos:

No Capítulo 1 - Enquadramento Teórico estabelece a base conceptual do trabalho, explorando o envelhecimento da população e os desafios que acarreta. Discute o conceito de institucionalização, as motivações para o internamento de idosos e as mudanças nas respostas sociais. Aborda a Economia Social, destacando o seu papel e os tipos de organizações em Portugal, bem como os seus desafios de sustentabilidade. Por fim, detalha o conceito de Marketing, incluindo o Marketing Mix, o Marketing Relacional, o Marketing Social (aplicado a causas sociais) e o Marketing Digital (com as suas diversas áreas). Conclui com a conceptualização e as etapas de um Plano de Marketing.

No Capítulo 2 - Inquérito de Satisfação com os Serviços Prestados pela Irmandade São Francisco Xavier, será desenvolvida a metodologia (inquérito por questionário via Google Forms com escala Likert) e a análise dos resultados de um inquérito aplicado a utentes e familiares da Irmandade São Francisco Xavier. Os resultados revelam uma alta satisfação geral com os serviços e funcionários, mas também identificam oportunidades de melhoria na diversificação de atividades e na modernização dos canais de comunicação digital, dado o baixo conhecimento do website e uso limitado de redes sociais pelos utentes.

No Capítulo 3 - Plano de Marketing para a Irmandade São Francisco Xavier: este capítulo detalha a caracterização da Irmandade, incluindo a sua história, missão, visão, valores e os serviços prestados (Apoio Domiciliário, ERPI, Centro de Dia), assim como a sua envolvência

geográfica. Realiza um diagnóstico da situação através da análise de mercado, análise PEST (fatores Políticos, Económicos, Sociais e Tecnológicos), análise interna (política de qualidade, RH, finanças, etc.) e SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades, Ameaças), identificando a posição estratégica da instituição. Define a segmentação do mercado, o posicionamento desejado e o Marketing Mix da Irmandade, culminando na formulação de objetivos gerais e específicos para o plano de marketing digital.

No Capítulo 4 – Operacionalização, centra-se na implementação prática do plano de marketing digital, sublinhando a importância de uma estratégia digital clara e adaptável. Detalha as fases do percurso do cliente no ambiente digital (Atrair, Interagir, Converter, Vender, Fidelizar) e a estrutura de um plano de marketing digital. Apresenta um plano de ação pormenorizado para suprir as lacunas identificadas, como o desenvolvimento de um novo site, formação em comunicação digital, criação de conteúdo, campanhas de captação de recursos e implementação de ferramentas de análise de dados. Inclui o orçamento e o cronograma para estas ações.

A Conclusão sumariza as principais descobertas e a relevância do trabalho, enfatizando que o plano de marketing digital é crucial para fortalecer a presença e sustentabilidade da Irmandade São Francisco Xavier no setor social. Reforça que a modernização das práticas de marketing e a gestão ativa dos canais digitais são essenciais para ampliar a visibilidade, captar recursos e estreitar relações com os *stakeholders*. Conclui com sugestões para futuros estudos, focando na avaliação contínua e adaptação estratégica.

## **CAPÍTULO 1 - Enquadramento Teórico**

### **1.1 - Envelhecimento da População**

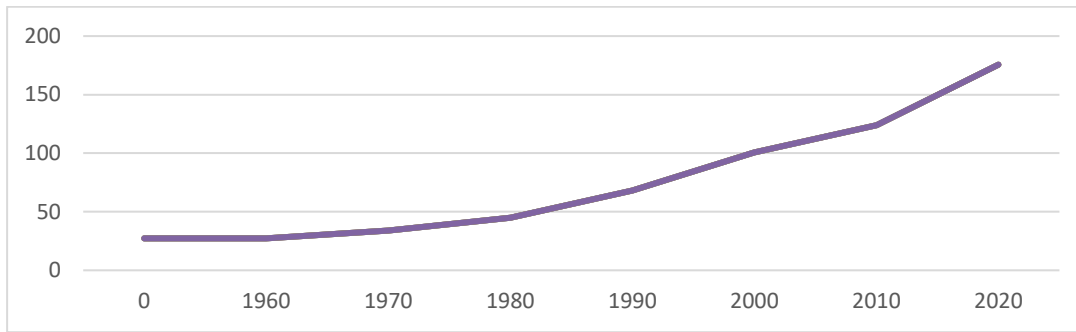
Uma das grandes questões da sociedade atual é o envelhecimento da população, e como a sociedade vai lidar com esta situação. Portugal, como não poderia deixar de ser, acompanha a tendência mundial de aumento da esperança média de vida. Em 2014, a esperança média de vida à nascença era, aproximadamente, de 84 anos para as mulheres e de 78 anos para os homens (Simões, 2018) .

O envelhecimento pode ser estudado sob duas perspetivas, ou seja, o individual e o coletivo. No primeiro caso, o envelhecimento resulta da idade, é progressivo e inevitável, é o chamado envelhecimento cronológico. No segundo caso, dá-se o envelhecimento biopsicológico, que alega que os efeitos variam de pessoa para pessoa, o que torna difícil de os prever (Rosa, 2012).

Este envelhecimento da sociedade apresenta desafios, mas também oportunidades tanto para os países desenvolvidos como para os países em fase de desenvolvimento. Mas a humanidade enfrenta outros obstáculos, pois não só o envelhecimento da população vai provocar mudanças na sociedade, o próprio modelo de família alterou-se e passamos de um modelo de família extenso e rural, onde a mulher cuidava das pessoas idosas, para um modelo de família nuclear e urbano, no qual a mulher concilia a sua atividade profissional com a vida familiar (Gil, 2020). O envelhecimento é um processo individual, o qual se diferencia de indivíduo para indivíduo e que tem repercussões na sociedade.

Devido a estas alterações resultantes do envelhecimento da população, torna-se cada vez mais indispensável refletir acerca do modo como nos comportamos, que preocupações, que cuidados devemos ter com os idosos, quer seja a nível institucional ou na sua inserção na comunidade.

Gráfico 1 - índice de envelhecimento em Portugal.



Fonte: PORDATA, 2024

O gráfico 1 mostra a evolução do Índice de Envelhecimento em Portugal ao longo das décadas, desde 1960 até 2020. O índice de envelhecimento reflete a relação entre a população idosa (com 65 anos ou mais) e a população jovem (com menos de 15 anos).

O envelhecimento da população é um tema crucial para o contexto socioeconómico e demográfico de Portugal. A partir do gráfico, observa-se um aumento constante ao longo das décadas, refletindo tendências demográficas e sociais significativas. O índice de envelhecimento apresenta um aumento contínuo e acelerado ao longo do período analisado, especialmente após 2000. Isso reflete um envelhecimento significativo da população portuguesa (INE, 2020).

### **Projeções de População Residente em Portugal**

Segundo os dados do INE (2020), a população residente em Portugal poderá passar dos atuais 10,3 milhões para 8,2 milhões em 2080.

Entre 2018 e 2080, de acordo com o cenário central de projeção:

Portugal perderá população, dos atuais 10,3 para 8,2 milhões de pessoas.

O número de jovens diminuirá de 1,4 para cerca de 1,0 milhões. Mesmo admitindo aumentos no índice sintético de fecundidade, resulta, ainda assim, uma diminuição do número de nascimentos, motivada pela redução de mulheres em idade fértil, como reflexo de baixos níveis de fecundidade registados em anos anteriores

O número de idosos (65 e mais anos) passará de 2,2 para 3,0 milhões.

O índice de envelhecimento em Portugal quase duplicará, passando de 159 para 300 idosos por cada 100 jovens, em 2080, em resultado do decréscimo da população jovem e do aumento da população idosa. A região mais envelhecida em 2080 será a Região Autónoma da

Madeira, com este índice a atingir os 429 idosos por cada 100 jovens, e a região menos envelhecida será o Algarve, com um índice de 204.

Em Portugal, o índice de envelhecimento só tenderá a estabilizar na proximidade de 2050, quando as gerações nascidas num contexto de níveis de fecundidade abaixo do limiar de substituição das gerações já se encontrarem no grupo etário 65 e mais. A população em idade ativa (15 a 64 anos) diminuirá de 6,6 para 4,2 milhões de pessoas. O índice de sustentabilidade potencial (quociente entre o número de pessoas com idades dos 15 aos 64 anos e o número de pessoas com 65 e mais anos) poderá diminuir de forma acentuada, face ao decréscimo da população em idade ativa, a par do aumento da população idosa. Este índice passará de 259 para 138 pessoas em idade ativa, por cada 100 idosos, entre 2018 e 2080 (INE, 2020).

### **Evolução:**

**1960-1980:** Crescimento moderado, indicando um processo inicial de transição demográfica.

- **1980-2000:** Crescimento mais acelerado, sugerindo mudanças estruturais, como queda da natalidade e aumento da expectativa de vida.
- **2000-2020:** Crescimento ainda mais acentuado, evidenciando um agravamento do envelhecimento populacional.

### **Valores Absolutos:**

- Em 1960, o índice estava abaixo de 40.
- Em 2020, ultrapassa 180, mostrando que há quase 2 idosos para cada jovem.

### **Causas do Envelhecimento:**

- Redução na taxa de natalidade.
- Aumento da longevidade devido a melhorias na saúde e condições de vida.
- Emigração de jovens em busca de oportunidades no exterior.

### **Consequências:**

- Pressão sobre os sistemas de saúde e previdência.
- Redução da força de trabalho ativa.
- Desafios económicos e sociais relacionados ao cuidado com a população idosa.

O envelhecimento populacional em Portugal é um dos desafios mais significativos enfrentados pelo país nas últimas décadas, refletindo uma combinação de baixa taxa de natalidade, aumento da longevidade e mudanças nos padrões demográficos. Esse fenômeno impacta diversas esferas da sociedade, incluindo os sistemas de saúde, segurança social, mercado de trabalho e dinâmicas familiares.

Embora o aumento da expectativa de vida seja um marco positivo que demonstra avanços na medicina e na qualidade de vida, ele também exige uma reestruturação abrangente das políticas públicas. É fundamental promover o envelhecimento ativo, garantindo que os idosos tenham acesso a cuidados de saúde de qualidade, suporte social e oportunidades para continuar a contribuir para a sociedade.

Além disso, a adaptação das infraestruturas urbanas e rurais, bem como o incentivo a políticas que favoreçam a conciliação entre trabalho e família, são essenciais para mitigar os impactos do envelhecimento demográfico. Portugal enfrenta, portanto, o desafio de equilibrar a valorização da sua população idosa com a criação de condições que estimulem a renovação geracional e a sustentabilidade social e económica a longo prazo.

## **1.2 – Institucionalização**

A institucionalização é um conceito amplamente utilizado em diversas áreas das ciências sociais, incluindo sociologia, psicologia, e gestão, para descrever o processo de organização de práticas, comportamentos ou estruturas sociais dentro de instituições formais. Refere-se à maneira como uma prática, norma ou processo se torna estruturado e regulado, sendo aceito ou adotado por um grupo ou sociedade. No contexto de serviços sociais, como Instituições de Solidariedade Social (IPSS), a institucionalização pode ser vista como a maneira como serviços e políticas são formalizados dentro de uma estrutura organizada, muitas vezes com objetivos sociais específicos.

Ao abordar este tema, o seu conceito e motivações, exige uma reflexão quer sobre as relações familiares que motivam um internamento numa instituição, quer as conceções sociais que esse fenómeno provoca.

Nas últimas décadas, a sociedade passou por grandes mudanças. Em Portugal, embora o país seja o mesmo de há décadas, a sua população e o seu modo de vida foi-se alterando (Rosa, 2012)

O envelhecimento da população provocou uma diminuição da população jovem e por conseguinte, um aumento expressivo da população mais idosa. Outra alteração que se tem vindo a verificar na sociedade portuguesa diz respeito às alterações nas estruturas e nas dinâmicas familiares, que por sua vez têm impacto nas sociabilidades dos mais velhos e que podem explicar o aumento da procura por respostas sociais e conseqüentemente, ou não, as causas da solidão (Rosa, 2012).

Segundo Fernandes (1997) citado por Rosa (2012), estas mudanças no seio familiar começaram a ter um maior relevo a partir da segunda metade da década de sessenta, e que para isso contribuíram vários fatores, nomeadamente: o trabalho assalariado, a migração das pessoas para os grandes centros, a entrada da mulher no mercado de trabalho, o aumento do número de divórcios, a diminuição da fecundidade, os nascimentos fora do casamento e o aumento dos casamentos civis.

A definição de família tradicional alterou-se, atualmente caracteriza-se por um núcleo reduzido, onde coabitam apenas duas gerações, normalmente, os pais e os filhos. A união de outros tempos desvaneceu-se, enfraqueceram-se os laços de solidariedade e as trocas sócio familiares entre as gerações viram-se comprometidas (Guedes, 2012).

Estas alterações levaram a que o Estado interviesse na mediação das trocas entre gerações, através da criação de respostas destinadas aos mais velhos, dos quais se destacam os lares de idosos (Fernandes, 1997).

Durante muitos anos o internamento definitivo foi a única possibilidade de garantir aos mais velhos o apoio que eles necessitavam, mesmo que este apoio fosse só preciso temporariamente.

Ciente deste facto e tendo em atenção o bem-estar do idoso, o Estado procurou criar serviços e equipamentos que permitam ao idoso satisfazer as suas necessidades básicas, sem que para isso tivesse que sair do seu domicílio. Surgiram, então, o Serviço de Apoio Domiciliário, o Centro de Dia, de Noite e de Convívio. Não obstante esta diversidade de respostas sociais, nem sempre é permitido ao idoso envelhecer no seu lar, pois o apoio fornecido pelos familiares, amigos ou vizinhos do idoso escasseia.

Assim, na inexistência de outras soluções para resolver ou atenuar os problemas, o idoso e a sua família olham para a entrada no lar, ou seja, o internamento como a única alternativa (Pimentel, 2001) .

Mas apesar da procura frequente por lares de idosos, esta decisão quase nunca é bem

aceite e ou tem o consentimento do(a) idoso(a), pois a imagem e o valor simbólico que estas instituições lhe transmitem são quase sempre negativos, passa-lhes a imagem do abandono, duma velhice triste, pobre, e solitária, a última etapa com destino à morte. Mas o funcionamento dos lares muito contribuíram para esta imagem depreciativa, pois eles promovem a isolamento social dos residentes e pouco ou nada promovem o estabelecimento e estreitamento das relações entre os residentes e entre estes e os familiares, amigos e vizinhos, como estratégia de combate à solidão. Deviam tentar inserir os idosos na sociedade, haver interação entre a comunidade local e a instituição, desenvolver atividades em que todos, comunidade e idosos, se sentissem incluídos. (Fernandes, 1997).

A decisão pela institucionalização deveria ser ponderada, debatida, explicada e em concordância com a pessoa idosa, pois quanto melhor ele(a) aceitar essa mudança, melhor será a sua recetividade (Guillén, 1998).

A institucionalização envolve a criação de normas e práticas que passam a ser aceites de forma oficial, tendo impacto na cultura e nas relações dentro da instituição. É uma resposta a necessidades sociais, culturais ou económicas, sendo um processo contínuo de adaptação e regulação das atividades de uma organização (Scott W. R., 2014).

Num contexto mais específico, como seja em organizações de economia social e IPSS, a institucionalização pode significar a transformação de um serviço informal ou de caridade em uma instituição formalmente reconhecida, com recursos, regulamentação e uma estrutura hierárquica definida. Esse processo inclui a integração de práticas como gestão de recursos humanos, *Marketing* institucional e avaliação de desempenho, o que se reflete na sustentabilidade e na eficácia da instituição (Evers & Laville, 2004).

#### **Tipos de Institucionalização:**

1. **Institucionalização Organizacional:** Este tipo refere-se ao processo pelo qual as práticas de uma organização, como os serviços oferecidos em uma IPSS, se tornam formas estabelecidas de operação, com processos definidos e uma cultura institucional (DiMaggio & Powell, 1983)
2. **Institucionalização Social:** Refere-se à aceitação e normalização de normas e valores dentro de uma sociedade ou comunidade, que passam a ser parte do comportamento coletivo (Berger & Luckmann, 1966).

3. **Institucionalização de Serviços Sociais:** No contexto de instituições de apoio, como a Irmandade São Francisco Xavier, a institucionalização pode envolver a formalização de processos para garantir que os serviços sejam sustentáveis, transparentes e atendam a todas as exigências legais e éticas.

### **A Institucionalização de Idosos em Portugal: Um Desafio Atual.**

A institucionalização de idosos em Portugal é uma realidade crescente, influenciada pelo envelhecimento demográfico, pela diminuição da rede de suporte familiar e pelas mudanças nos modelos de organização social. Este texto aborda as características, os desafios e as alternativas à institucionalização, considerando a realidade portuguesa e as políticas públicas voltadas para esta questão.

A institucionalização de idosos em lares ou instituições de longa permanência é frequentemente necessária para responder às necessidades de saúde, segurança e bem-estar de pessoas que não podem ser cuidadas em casa. Em Portugal, a Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados (RNCCI) e os lares de idosos desempenham um papel central neste processo.

De acordo com o Instituto Nacional de Estatística (2021), aproximadamente 5% da população idosa vivia em instituições, com tendência de aumento devido ao crescimento da população com idade superior a 65 anos.

Os principais desafios enfrentados pela institucionalização em Portugal incluem:

- **Capacidade das instituições:** Muitas vezes, as instituições enfrentam limitações de vagas e recursos humanos, o que compromete a qualidade do atendimento (Ministério do Trabalho, 2021).
- **Custos financeiros:** O custo de um lar de idosos em Portugal pode ser elevado, criando barreiras para famílias com menores rendimentos (Hospitalar, 2021).
- **Impactos psicossociais:** A institucionalização pode gerar sentimentos de isolamento e perda de autonomia nos idosos, afetando sua saúde mental e bem-estar (Rodrigues & Santos, 2019).

Portugal tem investido na ampliação e modernização da Rede Nacional de Cuidados Integrados, bem como em estratégias de apoio ao envelhecimento ativo e à integração dos

idosos na sociedade. Contudo, é necessário reforçar os investimentos nas alternativas à institucionalização, assim como na formação de cuidadores e profissionais especializados.

A institucionalização de idosos em Portugal é uma solução importante, mas que precisa ser complementada por alternativas que promovam a autonomia e a qualidade de vida. O país enfrenta o desafio de equilibrar o aumento da procura por cuidados institucionais com a criação de modelos mais inclusivos e sustentáveis de apoio à população idosa, refletindo os princípios de dignidade, equidade e respeito.

O processo de institucionalização não está isento de desafios. Em muitas situações, a busca pela formalização e regulamentação pode gerar uma rígida hierarquização ou afastamento das necessidades reais da comunidade que a instituição visa apoiar (Fowler, 2000). Além disso, a resistência à mudança pode ser uma barreira significativa, pois alguns membros da organização ou da comunidade podem preferir práticas mais informais ou autónomas.

A institucionalização, portanto, é um processo chave para o funcionamento e a sustentabilidade das Instituições Particulares de Solidariedade Social e outras organizações de economia social, embora envolva um equilíbrio delicado entre formalidade, flexibilidade e adaptação às mudanças sociais e económicas.

### **1.3 - Economia Social**

Atualmente, a economia social desempenha um papel fundamental no panorama económico e social. Existem milhões de organizações a nível mundial, a economia social está presente nas mais variadas áreas, sendo estas de uma diversidade quase ilimitada.

O principal objetivo destas organizações é o bem comum e, devido a isso, encontram-se numa posição privilegiada para identificar necessidades que vão surgindo, propor respostas criativas e inovadoras e tomar decisões baseadas em princípios onde a prioridade é dada às pessoas e não ao capital (Cases, 2024).

Abordar a economia social é uma tarefa redutora, limitada, pois são poucos que nela vêem potencialidades de progresso social e económico das comunidades e países e, por isso, alimentam a esperança de pela escrita espalhar tal mensagem e fazer aumentar o número de defensores e praticantes (Cases, 2024).

É necessário levar o trabalho interno ao conhecimento de mais vasta audiência.

A economia social em Portugal, vai gradualmente ocupando um espaço maior na

economia e na sociedade nacional, e necessita de poder ser melhor enquadrada e limitada. Impedindo-se desta forma que experiências que com ela nada têm a ver e que se atribuem a ela pertencer, sejam rapidamente dela excluídas.

Como Organizações de Economia Social em Portugal temos:

- As cooperativas;
- As mutualidades;
- As associações;
- As fundações;
- As empresas sociais;
- As entidades voluntárias não lucrativas que produzam serviços de não mercado para as famílias, ou seja, são organizações que não têm fins lucrativos, não visam obter lucro e normalmente contam com o envolvimento voluntário de pessoas e os serviços prestados são gratuitos ou a preços muito abaixo do valor de mercado, muitas vezes com financiamento público ou por donativos. Não se regem pelas regras da oferta e da procura, como acontece nas empresas com fins lucrativos.

Esta designação dos tipos de organização não obedece a qualquer critério jurídico puro, mas sim resulta de uma mescla de critérios que na sua origem tem a habitual distinção entre as famílias associativa, cooperativa, fundacional e mutualista, acrescida de novas formas de organização saídas de regimes jurídicos mais recentes (Cases, 2024).

Atualmente, estas Organizações deparam-se com desafios e oportunidades, desafios difíceis, mas simultaneamente estimulantes. As organizações sociais têm como missão criar valor para a sociedade, isto é, gerar impacto, tornarem-se importantes para o meio onde estão inseridas, conseguirem dar solução a problemas que não estão a ser resolvidos de forma eficaz e eficiente por outros agentes económicos e pelo próprio estado.

Este posicionamento deveria torná-las inovadoras na abordagem e nos modelos de negócio, eficientes na gestão de recursos e transparentes nos modelos de governança. Todas estas dimensões são importantes e interdependentes (Azevedo C. , 2013).

As organizações sociais têm, nos últimos anos, sido confrontadas com a necessidade de reformularem o seu modo de atuar, acompanhando as alterações da sociedade, adaptando o seu modo de gestão e de administração. E isso deve-se sobretudo a traços culturais (Block, 2009) nomeadamente:

- A excessiva dependência dos financiamentos públicos faz com que estes tipos de organizações se tornem inaptas para captar recursos para que seja possível implementar seus projetos. Os recursos captados podem ser muito diversificados, dependendo da situação e da organização: alimentos, água, medicamentos, roupa, dinheiro e até angariação de voluntários.
- Desorientação no recrutamento, a falta de profissionalismo e a ausência de modelos de gestão adequados têm levado a problemas internos na alocação de recursos e à dificuldade em atrair e manter os melhores talentos.;
- Depressão organizacional, ou seja, a cultura dessas organizações costuma ser marcada por uma visão política autocentrada, fechada e pouco recetiva, dificultando uma análise objetiva e proativa tanto do ambiente interno quanto externo, onde poderiam ser identificadas as melhores oportunidades para gerar valor para a sociedade.;
- Infortúnio financeiro, os problemas financeiros surgem devido à falta de responsabilização de profissionais e líderes durante a gestão financeira e estratégica dessas organizações;
- A "síndrome do fundador" ocorre quando uma organização social é criada por uma pessoa ou grupo com um propósito específico. Embora os fundadores desempenhem um papel crucial, muitas vezes acabam gerando uma dependência que limita a capacidade da organização de criar valor para a sociedade. Além disso, essa dependência impede o surgimento de novas lideranças que poderiam renovar a direção estratégica da organização. Esse problema está intimamente ligado à necessidade de implementar modelos de governação mais eficientes e transparentes;
- A confusão de papéis entre os diferentes *stakeholders* das organizações é um problema significativo, marcado pela ambiguidade nas funções desempenhadas por profissionais e dirigentes. Os modelos de gestão centralizadores, onde as mesmas pessoas que executam também controlam, criam conflitos de papéis e de interesses. Esse é um dos principais desafios que precisam ser abordados, pois afeta diretamente a governança organizacional e a qualidade das relações com os *stakeholders* mais importantes (Block, 2009).

É necessária pois, uma mudança de paradigma para que as organizações sociais superem os desafios que enfrentam. Essa mudança baseia-se em estudos de organizações com alto potencial para gerar valor para a sociedade, destacando várias características essenciais (Leslie R. Crutchfield, Heather McLeod Grant, & Dees, 2012):

1. **Defesa de causas sociais:** As organizações devem se concentrar em transformar a sociedade, garantindo que as soluções criadas se tornem parte integrante dela. Isso requer uma estratégia clara e sustentável.
2. **Uso de mecanismos de mercado:** Muitas vezes, os mecanismos de mercado são mais eficazes do que apelos ao altruísmo puro. As organizações devem, portanto, identificar os métodos mais eficientes para resolver problemas, desafiando o status quo e visões tradicionais.
3. **Inspiração de defensores da causa:** É crucial ver os voluntários não apenas como mão de obra barata, mas como defensores apaixonados que ajudam a ampliar o impacto da organização.
4. **Gestão de redes:** Dado que os problemas sociais são complexos e multidimensionais, as organizações com maior potencial para gerar valor são aquelas que compreendem essa complexidade e atuam como coordenadoras de uma rede de parcerias. Essas parcerias são fundamentais para amplificar as atividades e o impacto social das organizações.

### **Como enfrentar o desafio da sustentabilidade nas organizações sociais em Portugal.**

A sustentabilidade numa organização social possui uma abordagem distinta da sustentabilidade empresarial. Enquanto o conceito tradicional de sustentabilidade empresarial se concentra em criar um modelo de negócios e uma estratégia que assegurem a sua continuidade indefinidamente as organizações sociais precisam adotar uma perspectiva diferente (Carlos Azevedo & F Santos, 2015).

Para uma organização social, a sustentabilidade deve ser orientada para a criação de um modelo de negócios e uma estratégia que permitam à organização continuar a existir até que o problema social identificado seja resolvido ou erradicado. Isto significa que a sustentabilidade nestas organizações está diretamente ligada à capacidade de gerar soluções que se autofinanciem pelo valor que criam ou que produzam lucro, possibilitando, por exemplo, a expansão dessas soluções, ao mesmo tempo que têm um impacto significativo na resolução do problema em questão. A eficiência, portanto, é um fator central, exigindo que as organizações sociais utilizem os recursos disponíveis da maneira mais eficaz e racional possível, pois qualquer desperdício de recursos compromete a missão da organização.

A sustentabilidade nas organizações sociais também exige uma maior profissionalização da gestão. Isso é crucial, especialmente quando se trata de organizações intensivas em trabalho, com equipas multidisciplinares e que necessitam de gerir diversos *stakeholders*, dado o carácter complexo dos problemas sociais que pretendem solucionar. Esta profissionalização afeta diretamente os modelos de governação, exigindo um modelo eficiente que minimize os riscos de conflitos de interesse enquanto cria valor para a sociedade.

Além disso, é essencial que o setor social seja capaz de:

1. Investir em "negócios sociais" que gerem valor tanto social quanto económico;
2. Construir e manter confiança para consolidar relações, já que as parcerias são recursos valiosos num setor que lida com questões complexas como a pobreza e a exclusão social. Isso requer um forte compromisso com a transparência e a comunicação;
3. Assumir riscos, desenvolvendo proactivamente soluções baseadas nas necessidades e expectativas reais das pessoas;
4. Fazer lobby e influenciar a formulação e implementação de políticas públicas, de acordo com os princípios de proximidade e subsidiariedade (Carlos, Raquel, & Meneses, 2013).

Esta mudança de paradigma provoca, por um lado, um retorno às raízes, recuperando a identidade original dessas organizações, que foi distorcida pelo excesso de contratos públicos e investimentos em áreas mais assistencialistas, limitando sua autonomia estratégica. Por outro lado, é necessário criar instrumentos de contratualização pública baseados na transformação e impacto gerados, e não no número de pessoas atendidas. Também é preciso desenvolver novos instrumentos de financiamento que permitam a expansão de soluções com alto potencial de transformação social, como títulos de Impacto Social ou filantropia de impacto, onde os setores público e privado se unem com os incentivos e exigências adequados para promover o desenvolvimento de organizações sociais mais sustentáveis.

O que é necessário para que organizações sociais possam prosperar e cumprir sua missão de promover mudanças significativas na sociedade:

1. Abandonem a rigidez organizacional, mesmo que isso signifique sacrificar o crescimento, para não comprometer sua capacidade de gerar mudanças sociais através de negócios sociais lucrativos e impactantes;
2. Desenvolvam novas competências e incorporem ferramentas modernas de gestão, superando o enfoque exclusivo no controlo como função de gestão;

3. Enfrentem o problema de agência e implementem um novo sistema de contratualização que estabeleça uma base sólida de confiança entre a gestão operacional e a gestão estratégica;
4. Criem e fortaleçam uma marca solidária que permita a autonomia do setor e ao mesmo tempo aproveite recursos subutilizados;
5. Adotem um novo processo de tomada de decisão que permita diferenciar e priorizar entre problemas urgentes, importantes, certos, incertos, ambíguos e de crise, e encontrar as abordagens mais adequadas para cada um deles.

Este conjunto de estratégias e abordagens é fundamental para que as organizações sociais se tornem mais eficazes, sustentáveis e capazes de maximizar o seu impacto na sociedade (Azevedo, 2016).

Para se atestar da importância que a economia social tem vindo a conquistar, ultimamente tem sido alterada a legislação e estrutura de enquadramento público deste setor, o que aliado a um progressivo diálogo entre os protagonistas das diferentes subfamílias em que a economia social se divide, vai promover o debate ideológico, a troca de ideias e difundir o papel relevante que este setor pode vir a desempenhar (Cases, 2024).

Economia social é, pois, de uma forma simplista, a soma das atividades económicas das empresas cooperativas, mutualistas e associativas, estas em sentido lato, e ainda as fundações.

Mas o conceito de Economia Social é, de facto, algo mais que uma mera operação aritmética ou estatística. O conceito de Economia Social apareceu pela primeira vez na literatura económica, em 1830, aquando da publicação do *Tratado sobre Economia Social* obra do economista francês Charles Dunoyer, no qual defendia uma abordagem moral da economia.

Com o passar dos anos este tema foi ganhando cada vez mais relevo na sociedade, de tal modo que no final dos anos 80 a União Europeia reconhece a importância do seu papel, sendo as Cooperativas, Mutualidades, Associações e Fundações, os órgãos mais competentes dentro da economia social europeia (Mudura, 2015).

Como refere Feliciano (2011), a economia social é um conjunto de movimentos e de organizações sociais, que têm por objetivo dar respostas económicas sociais a diferentes problemáticas em contextos díspares e com diferentes recursos e formas.

Este setor de atividade tem vindo a alargar o seu raio de ação e demonstrando toda a sua importância na sociedade, com capacidade de se empenhar economicamente e de ser

inovador e conseguindo acompanhar a evolução da sociedade, aumento assim o seu grau de reconhecimento sobre os problemas sociais (Stefãnescu, 2016).

A partir de 2008 a União Europeia reconheceu a importância da economia social e a sua potencialidade e impacto a nível social. As instituições de Economia Social são essenciais para a sociedade atual e têm como principal missão, criar valor para a sociedade através da resolução de situações que outros agentes económicos não estão a resolver convenientemente, (Graça, et al., 2016).

O grande desafio atual para estas instituições é a sua sustentabilidade.

A nível europeu, a economia social tem um grande peso, tanto económico como humano. Em termos de emprego, abrange já 11 milhões de empregos remunerados. No entanto, nota-se uma tendência a nível europeu de mudar os apoios sociais para a esfera do setor privado, o Estado vai-se desmarcando de algumas responsabilidades que tem neste setor, assegurando só parte das funções que exercia até ao momento (Cases, 2024).

#### **1.4 - Conceito de *Marketing***

*Marketing* é um termo utilizado, geralmente, de uma forma incorreta, pois é usado como sinónimo de publicidade, promoções ou comunicação, o que lhe confere um sentido muito redutor. Este termo também é, erradamente, associado a vendas “enganadoras”, para manipular os consumidores e levando-os a adquirir bens ou serviços que não precisam e com os quais ficaram defraudados (Rolo & Carvalho, 2022). Mas é errado pois, e tendo por base a definição genericamente aceite apresentada pela *American Marketing Association* (2017), define *Marketing* como uma atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para o consumidor, clientes, parceiros e sociedade em geral. Como podemos reparar, o *Marketing* é mais amplo do que a simples publicidade e muito menos tem a ver com a tentativa de ludibriar ou iludir alguém (Rolo & Carvalho, 2022).

Durante muito tempo *Marketing* foi confundido com a atividade dos vendedores, com a distribuição física dos produtos e a sua faturação, ao que se juntava, por vezes a publicidade. Mas as empresas começaram a aperceber-se que não bastava escoar uma mercadoria já vendida a preço fixo, era necessário saber antecipadamente se havia mercado, ou melhor ainda, analisar as necessidades do mercado para saberem o que produzir e a que preços. Outro aspeto

a ter em conta é a satisfação dos clientes e a sua conservação, garantindo, para isso, a os serviços pós-venda (Ferreira et al,2011).

*Marketing* deve ser entendido como uma filosofia de gestão de atividade de relacionamento com os indivíduos, com o objetivo de satisfazer as necessidades e desejos destes, resultando assim benefícios, diretos e indiretos, para ambas as partes (Rolo & Carvalho, 2022).

O *Marketing* está sempre presente na nossa vida, apesar de não nos apercebermos e de não percebermos como isso nos está a transformar. É chegada a hora de melhorar as coisas, estimular a mudança que pretendemos ver no mundo.

O *Marketing* está em constante alteração, mas o nosso entendimento dos passos que devemos seguir, não acompanhou essa mudança. Quando temos dúvidas, agimos de maneira egoísta. Quando nos deparamos em dificuldades, agimos sem preconceitos, roubando clientes à concorrência, em vez de termos a astúcia de alargar o mercado. Quando somos pressionados, assumimos que todos são como nós, mas que têm menos informação.

Pode-se definir *Marketing* como um instrumento, com o qual podemos auxiliar alguém a resolver um problema. É uma oportunidade de mudar a cultura para melhor. Ao contrário do que se pensa, *Marketing* não significa gritar, impingir ou coagir, mas antes deve ser visto como uma oportunidade de servir (Godin, 2018).

O objetivo primordial é expandirmos o nosso negócio, mas o foco deve ser servir as pessoas, que é quem realmente importa. A pergunta para a qual nós devemos procurar resposta, na nossa empresa é “Quem é que podemos ajudar?”

O *Marketing* procura sempre mais, ou seja, mais mercado, mais clientes, mais trabalho e é impulsionado para o melhor serviço, melhor sociedade, melhor resultados.

O *Marketing* produz cultura, estatuto, afiliação e pessoas como nós (Godin, 2018).

*Marketing* é sinónimo de mudança, acréscimo de cultura, e ao mudar a cultura, estamos a transformar o mundo. Como diz Godin (2018), “cada um de nós é um profissional de *Marketing* e cada um de nós tem a capacidade de fazer mais mudanças do que imaginávamos. Nossa oportunidade e nossa obrigação são fazer um *Marketing* do qual nos orgulhamos.”

Mesmo os melhores projetos não são imediatamente aceites pela sociedade, pois estes implicam mudanças, alteração de hábitos, de conceitos instituídos. Mudança envolve riscos, causa confusão e desconfiança. Mas *Marketing* é o ato de fazer a mudança acontecer, pois não basta criar, tem que se alterar algo no mundo. Ou seja, o *Marketing* torna as coisas melhores,

provocando mudanças.

O *Marketing* tem mudado ao longo do tempo, mas a nossa percepção sobre qual deve ser o próximo passo, não acompanhou essa evolução. Quando pressionados, temos a sensação de que todo o mundo é como nós, mas só que estão mal informados. O método que funcionava melhor, já não é o mesmo. O *Marketing* eficaz de hoje, é assente em empatia e serviço, é um ato generoso de ajudar as pessoas a resolver os seus problemas. Não confundir *Marketing* com aparato, pressão, coerção ou burla (Godin, 2018).

#### **1.4.1 - Marketing Mix**

O *Marketing-mix* é a mistura de elementos, também considerados como determinantes (variáveis independentes) usados para influenciar comportamentos (variável dependente) e que devem ser planeados em conjunto para conseguir o máximo impacto junto do público-alvo (Kotler & Lee, 2008).

O *mix* de *Marketing* mais utilizado é a teoria dos quatro “P’s” criada por Jerome McCarthy no início dos anos 60 que propõe um *Marketing-mix* em quatro variáveis: produto, preço, distribuição (*place* no modelo original) e comunicação (*promotion* no modelo original). Cada um destes “P’s” tem uma dimensão alargada incluindo diversas variáveis correlacionadas que constituem atividades acessórias às iniciais e permitem detalhar o plano de *Marketing* (Palma, 2019).

Esta abordagem dos 4 “P’s” do *Marketing-mix* surgiu num contexto de *Marketing* transacional que considerava que as empresas determinavam o seu produto (bem ou serviço), qual o preço a praticar, os canais e formas de o distribuir e os métodos para o promover, com o objetivo de influenciar o comprador a obter o seu produto.

Várias críticas foram feitas a este modelo ao longo do tempo, mas na sua essência, este constitui a base dos modelos mais utilizados no planeamento de *Marketing* da atualidade.

Posteriormente e com a evolução do *Marketing* relacional, impulsionado pelo crescimento do mercado dos serviços, novas abordagens surgiram e novas variáveis foram introduzidas no *Marketing-mix*.

O Modelo dos 4 “P’s” passou a modelo dos 7 “P’s”, ou seja, foram acrescentadas três novas variáveis (P’s) ao modelo inicial dos 4 “P’s”: pessoas, processos e evidência (prova) física conferindo-lhe um cariz mais relacional e introduzindo no planeamento uma dimensão ainda

mais focada numa relação mais particularizada com o cliente, com grande interatividade e que estimule a sua fidelização à organização (Kotler P. , Keller, Brady, & Goodman, 2009).

Mais recentemente Kotler *et al.* (2016) introduziram novos “P’s”, a opinião Pública e o Poder político como variáveis a ter em conta no *Marketing-mix*. Esta abordagem reorganiza o foco das atividades de *Marketing* que por norma estava no produto, centrando-se agora no cliente mantendo, ao nível tático, o modelo original dos 4 “P’s” e acrescentando um nível estratégico que precede o nível tático e que inclui estratégias de segmentação, *targeting* e posicionamento. Na área do *Marketing* social Henley, Raffin & Cammerer (2011) referem ainda um outro “P” a considerar neste domínio específico, que são as parcerias, considerando que para executar uma campanha de *Marketing* social é necessário envolver um esforço concertado de muitas partes e *stakeholders* (Palma, 2019).

O problema não está em saber se deveríamos ter quatro, seis ou dez P’s, mas em saber qual o quadro mais conveniente para elaborar a estratégia de *Marketing* (...) o especialista de mercados vê os quatro «P’s» como um enquadramento onde pode dispor as suas ferramentas de planificação (Kotler & Lee, 2008).

#### **1.4.2 - Marketing Relacional**

Para Marques (2012) o *Marketing* relacional é uma mudança do conceito de *Marketing*, é uma nova disciplina do *Marketing*. Para isso apresenta 8 razões para sustentar o *Marketing* relacional como uma área do *Marketing*:

- Tem um domínio bem demarcado: diz respeito à compreensão e gestão dos relacionamentos com os clientes;
- Tem uma definição consensual: é um processo interativo que envolve a customização dos relacionamentos, produtos e serviços e é uma atividade de valor acrescentado através da interdependência mútua entre fornecedores e clientes, baseada na colaboração e cooperação;
- Tem bases de dados válidas, de informação sobre clientes/consumidores;
- Permite avaliar o desempenho com indicadores quantificáveis como, por exemplo, a taxa de fidelização de clientes;

- Utiliza procedimentos de pesquisa longitudinal;
- É alvo de estudo em publicações de referência do setor;
- Já tem um espaço e respeito acadêmico;
- A proliferação de estudos exploratórios sobre as variáveis do *Marketing* relacional (Palma, 2019).

Segundo Gronroos (1990) “o *Marketing* relacional tem a ver com o estabelecimento, a manutenção e o desenvolvimento de relações com os clientes, bem como com outros parceiros, tendo por objetivo o lucro, de modo a cumprir os objetivos das partes envolvidas, o que pode ser conseguido através do mútuo cumprimento de promessas entre as partes”.

A evolução do conceito de *Marketing* é reflexo do peso crescente do relacionamento entre as partes interessadas numa organização, numa atitude de *Marketing* cada vez mais individualizada e customizada. Mais do que especular sobre a independência de cada área dentro do *Marketing*, importa ressaltar os seus métodos e técnicas e o seu enfoque fundamental para o sucesso das organizações: a criação de valor para todos os interessados da organização, englobando-se aqui os clientes, consumidores, fornecedores, financiadores, parceiros e restantes *stakeholders* (Palma, 2019).

### **1.4.3 - Marketing Social**

O *Marketing* não é exclusivo das empresas, pode ser aplicado a pessoas, ideias e outros tipos de organizações, como as organizações sociais. Pois, para além de serem orientadas para a satisfação dos seus utentes/utilizadores, nestas organizações também se deve considerar a inclusão de atividades para a captação e retenção de doadores e parceiros, convencendo de forma honesta e genuína com vista a obter doações e contribuições, fundos ou equipamentos (Rolo & Carvalho, 2022). O *Marketing* também desenvolve um papel importante na captação e permanência dos voluntários, bem como na obtenção de recursos financeiros.

O *Marketing* é o conjunto de procedimentos e de meios que uma Organização dispõe para promover, no seu público alvo, os comportamentos favoráveis à realização dos seus próprios objetivos (Rodrigues P. D., 2021).

Apesar da existência de especificidades do *Marketing* nas Organizações sociais, os princípios fundamentais da gestão de *Marketing* são transversais a todos os setores de

atividade. Destacando-se ainda a necessidade de valorização dos seguintes princípios:

- Reconhecer que não é eficaz nem possível satisfazer todos os indivíduos, por isso devem-se realizar segmentações dos mercados e definir quais os alvos a satisfazer e qual o posicionamento na mente desses indivíduos que a organização deve ocupar.
- Ter em atenção que as ações e intervenções envolvem todas os elementos do *Marketing-mix*, ou seja, o vulgarmente chamado por 4P`s (*Product, Place, Price e Promotion*).
- Todas as decisões de *Marketing*, em qualquer um destes P`s, devem ser tomadas assentes em dados factuais, deve-se evitar o senso comum e opiniões subjetivas.
- Realização de pesquisas e análises amplas de modo a justificar essas decisões, envolvendo análises externas ao macroambiente e ao microambiente.
- Necessidade em haver consonância e declinação entre estratégia de *Marketing* (o que fazer), tática (como fazer) e operações (quais as ações específicas para colocar em prática)

As ações, programas e campanhas têm de ser eficazes em termos de custos e competências técnicas disponíveis (Rolo & Carvalho, 2022).

A gestão de *Marketing* é por isso um processo abrangente, que engloba um conjunto de conhecimentos, ferramentas, estratégias, canais e metodologias que possibilitam à organização criar e entregar valor de forma competitiva. Este processo permite que às organizações possam ter consciência das suas forças e fraquezas, bem como das oportunidades e ameaças do meio onde estão inseridas, podendo assim fazer ajustes na sua posição estratégica, gerindo os pontos fortes, avaliando oportunidades, identificando riscos e antecipando problemas. Para além do recurso a ferramentas como sejam as análises SWOT e PESTAL, como o objetivo da organização é dar resposta às necessidades dos seus públicos, então é fundamental conhecer os seus comportamentos. Tendo esse conhecimento sobre o mercado, a organização reúne condições para desenvolver um processo de fragmentação de mercado, de onde resultará a identificação do(s) segmento(s) alvo a quem a organização quer servir e/ou a quem se irá destinar.

As conclusões da análise do ambiente de *Marketing*, o conhecimento do consumidor, os segmentos alvo identificados e a respetiva estratégia de posicionamento, irão conduzir todas as decisões sobre o desenvolvimento da política de produto, a definição dos preços, de distribuição e de comunicação (Rolo & Carvalho, 2022).

### **Marketing social: âmbito, importância e necessidade em termos de ferramenta de gestão**

O *Marketing* tornou-se uma realidade indispensável, sendo amplamente reconhecida a

sua relevância tanto para o sucesso das organizações lucrativas como para as sem fins lucrativos, como aquelas que promovem causas sociais (Arnaldo et al., 2011). O conceito de *Marketing* social surge da necessidade de promover uma causa ou ideia social, sendo descrito como um "sistema conceptual rico para resolver os problemas associados à introdução de mudanças nas ideias e práticas de um público-alvo" (Kothler, 1978).

O *Marketing* social tem atraído a atenção dos gestores de organizações sociais pois é uma ferramenta estratégica que ajuda a atingir a missão da organização, assegurando sua sustentabilidade. Os consumidores estão cada vez mais exigentes e valorizam marcas e produtos de empresas que realmente contribuem para a sociedade.

Organizações sem fins lucrativos precisam de uma gestão de *Marketing* adaptada, diferente daquela das empresas lucrativas, com modelos de atuação próprios. Muitos autores vêem o *Marketing* como uma ferramenta essencial para a gestão, pois auxilia na definição de objetivos e na formulação de estratégias. Destacam que as organizações sem fins lucrativos podem, através dos princípios de *Marketing*, aumentar a sua visibilidade, adaptar as ofertas à procura, promover eventos, recrutar recursos e modificar comportamentos que são foco de sua atuação (Carvalho, 2005).

Para sobreviver e ter sucesso, as organizações devem: atrair recursos suficientes, converter esses recursos em produtos, serviços e ideias, e distribuí-los a diferentes públicos-alvo. Embora os clientes dos serviços paguem uma quantia, ela que raramente cobre o custo total, por isso as organizações devem contar com financiadores e benfeitores. As organizações devem identificar potenciais doadores, entender suas motivações, construir relacionamentos benéficos e mantê-los informados, competindo pelo interesse desses doadores em relação a outras organizações (Kothler, 1978).

O *Marketing* social aplica os princípios e técnicas do *Marketing* comercial em causas sociais, desenvolvendo campanhas para promover comportamentos que beneficiem o indivíduo e/ou a sociedade. Através dele pode-se constatar que as organizações sem fins lucrativos enfrentam crescente concorrência, tanto de alternativas privadas quanto de outras organizações similares, disputando a atenção de doadores e fundos (Arnaldo et al., 2011).

Todos os contributos evidenciam a importância do *Marketing* na promoção e divulgação de novas ideias, na realização de objetivos económicos e na promoção de mudanças sociais.

#### **1.4.4 - Marketing Digital**

Podemos dizer que *Marketing* digital é a aplicação de estratégias de *Marketing* com o intuito de promover produtos ou serviços, através de canais digitais (como seja, *website*, *blogs*, redes sociais, etc) e de aparelhos eletrónicos (Faustino P. , 2019).

Atualmente é inevitável não abordar o tema das implicações da internet na gestão das atividades de *Marketing*, o que evidentemente também é extensível às organizações sociais.

As tecnologias digitais e em particular a internet não dão origem a um novo tipo de *Marketing*. Ou seja, o *Marketing* digital não é um novo tipo de *Marketing* dado que os fundamentos do *Marketing* «tradicional» se mantêm, e serão essas as bases para se operacionalizar as ações de *Marketing* nos canais digitais (Rolo & Carvalho, 2022).

A primeira referência ao termo *Marketing* digital, data da década de 1990, numa realidade bem distinta da que temos hoje em dia. Atualmente designa-se *Marketing* digital como o conjunto de ações publicitárias, *online* ou *offline*, de *Marketing* de produtos e serviços, nos diversos canais disponíveis, que envolvem equipamentos eletrónicos. Os utilizadores de internet todos os dias aumentam consideravelmente, por isso, as marcas é através destes canais que tentam potenciar o seu negócio (Gouveia, 2022).

#### **1.4.5 - Áreas do Marketing Digital**

##### **a - Marketing de conteúdos**

Há a ideia generalizada de que o *Marketing* de conteúdos está excluído do *Marketing* digital. Mas o conteúdo é hoje, mais do que nunca, essencial para fazer *Marketing*. Com consumidores cada vez mais ativos e participativos, é essencial para as marcas e empresas estarem presentes nas plataformas onde estão os seus clientes, informando-os dos seus bens e serviços através de conteúdos que lhes sejam pertinentes.

O *Marketing* de conteúdos consiste no desenvolvimento e criação de conteúdo que traga real valor ao público alvo de uma determinada empresa, potenciando assim a sua relação com o mesmo e por conseguinte, fazer crescer a sua rede de clientes. Por norma, o *Marketing* de conteúdos, tem como principal objetivo o aumento da visibilidade da marca e o grau de interação dos consumidores com a mesma (Gouveia, 2022).

## **b - Social Media Marketing**

É a área destinada à ligação com os clientes, a qual é feita através das plataformas de redes sociais, as quais têm tido um enorme crescimento ao longo da última década, a nível mundial. *Facebook, Youtube, WhatsApp, Messenger, TikTok*, são alguns exemplos das redes sociais mais utilizadas. Atualmente, é fundamental a qualquer estratégia de *Marketing*, o saber “movimentar-se” nestas plataformas, pois permite a troca de informação entre as marcas e os clientes (Gouveia, 2022).

No âmbito de social media *Marketing* nas organizações sociais, existem várias decisões e ações sequenciais que a organização deve tomar de forma refletida e planeada antes de publicar conteúdos, que se podem definir por:

- a) Escolha das redes sociais.
- b) Definição do tipo de postura/intervenção em cada rede social.
- c) Criação de perfis nas redes sociais
- d) Criação de livro de estilo.
- e) Planeamento de conteúdos.

Passamos a fazer uma pequena descrição de cada fase.

a) Escolha das redes sociais – É uma decisão estruturante, a organização deverá decidir em que rede social deve estar presente. Apesar de a tentação poder ser escolher as redes sociais mais conhecidas do grande público, a decisão deve bem ponderada, pesquisar em que redes sociais se encontram atualmente os seus públicos-alvo e quais as tendências. Verificar se existem redes sociais específicas, direcionadas para o setor em que a organização atua.

Apurar quais as competências e aptidões efetivamente disponíveis na organização, pois a gestão de redes sociais é um trabalho extremamente técnico e específico. Ou seja, implica apurar quanto tempo disponível há para alocar à gestão de redes sociais, dado que esta inclui várias atividades que ocupam bastante tempo para dar resposta, nomeadamente o planeamento dos conteúdos, a criação dos conteúdos e sua publicação, responder a comentários, responder a mensagens, analisar as métricas de desempenho, etc.

Outra questão é saber qual o papel principal que se pretende que as redes sociais desempenhem para irem ao encontro da estratégia mais ampla de *Marketing* digital. Pois podem ser: servir de canal de suporte ao cliente; ou ser um canal de obtenção de feedback e ideias; ou ser um canal para incentivar a ligação com a organização; ou ser um canal para angariação de *leads*/voluntários; ou ser uma via para fortalecimento da imagem da marca da

organização; ou ser meramente uma forma de marcar presença relativamente à concorrência; etc.

b) Definição do tipo de postura/Intervenção em cada rede social - A organização social também deve compreender e ter presente nas suas ações qual é o tipo de intervenção mais apropriada à presença nas redes sociais. A sua postura pode ser sintetizada em algumas regras principais (Gunelius, 2019 citado por Rolo & Carvalho, 2022, pag.103)

A qualidade dos seguidores - é preferível ter poucos seguidores, mas que efetivamente leiam, compartilhem e falem com os seus contactos /redes sobre os conteúdos da própria organização social, do que muitos, mas que não interagem.

A escuta - ler e analisar os conteúdos das audiências da organização e participar em discussões para aprender o que é importante para esses indivíduos e só então criar conteúdo e desencadear conversas que acrescentem valor.

O valor - ser prudente a divulgar ou promover os serviços da organização, devendo agregar valor às conversas online com conteúdos relevantes, diferenciadores e «inesperados», ou seja, procurar mais ajudar em vez de vender.

O foco - criar conteúdos altamente específicos tem mais probabilidade de sucesso do que conteúdos amplos que tentem agradar a todos.

A disponibilidade – Estar sempre disponível, não publicar e depois ausentar-se.

A influência - agregar «influenciadores» digitais que partilhem os valores da organização e que tenham públicos de qualidade, procurando trabalhar em conjunto para construir relacionamentos benéficos para ambas as partes.

O reconhecer - agradecer e não ignorar contributos.

A reciprocidade - para que os conteúdos da organização sejam partilhados e comentados, é natural que seja esperado um comportamento semelhante por parte da organização, mesmo que de forma indireta ou mais tarde.

A paciência – ter a noção de que não é imediato nem fácil ter sucesso nas redes sociais.

O envolvimento - criar conexão e uma verdadeira troca de valor, incentivando ao envolvimento e diálogo.

E por fim, a fluidez - procurar criar ideias fortes de conteúdo que podem ser aproveitadas em várias plataformas, digitais e não digitais, com cocriação dos utilizadores para ampliar o alcance (Rolo & Carvalho, 2022).

c) Criação de perfis nas redes sociais - A fase seguinte será criar os perfis nas redes sociais

selecionadas, o que não deve ser descuidado, pois a existência de perfis completos é um aspeto geralmente valorizado pelos algoritmos. Deve assim ser dada atenção à discricção da organização, validação da conta, definição do setor de atividade, dados de contacto, eventuais *hashtags*, *links* para site institucional, blog, etc.

d) Criação de livro de estilo - De seguida deve ser criado um manual ou livro de estilo, o qual contenha indicações claras e precisas sobre como o gestor da comunidade deve interagir com os utilizadores. Esse manual deve também definir qual o tipo de imagens e de vídeos aceitáveis, que formatações de texto usar, etc. Convém também instituir as regras de gestão operacional quotidiana, como seja, quem é responsável pela criação de conteúdos, a sua publicação, as respostas, etc. É também importante definir a forma como lidar com comentários negativos.

e) Planeamento de conteúdos - Após terem sido concluídas todas as etapas anteriores, então já podem ser pensados e criados os conteúdos. Para tal, deve ser evitada a criação menos refletida ou que surja de forma espontânea, na elaboração dos conteúdos, é aconselhável a criação de um plano, semanal ou mensal, de publicações, e que pode ser feito através de uma tabela de síntese com vários campos sequenciais. A ideia principal é começar pela identificação da audiência alvo, definição do papel que se pretende para o conteúdo (ex.: educar, entreter, informar, ajudar, inspirar, recompensar, etc.) e só depois gerar ideias/possibilidades de conteúdo.

Relativamente à concretização desse plano em conteúdos, é dar aso à criatividade, apesar de haver algumas ideias orientadoras que convém serem seguidas, como seja, recorrer ao *storytelling*, para melhor ressoar com a audiência; pirâmide invertida, começando pelo mais importante; usar os 4U, conteúdo útil, urgente, único e ultra-específico; conteúdos curtos, visual apelativo e procurar incluir elementos multimédia; evitar referências temporais genéricas; complementar com *links*; revisão ortográfica e uso comedido de *hashtags* (Rolo & Carvalho, 2022).

### **c - Search Engine Optimization (SEO)**

O *Search Engine Optimization*, ou seja, otimização para mecanismos de busca, tem por finalidade, fornecer um conjunto de ações para melhorar a estrutura de uma página de internet, desde a linguagem, o *layout*, as imagens, os textos, etc, de modo que esta seja alvo de maior procura.

É através de um conjunto de ações e de melhoramento constantes de conteúdos, que se

pode avaliar, definir e potencializar o posicionamento da marca a nível de procuras online, ou seja, tem como principal objetivo melhorar o posicionamento do site dentro de diversos mecanismos de busca. Por isso, o SEO tem um papel relevante no universo do *Marketing* digital (Gouveia, 2022).

No que respeita à Otimização para Mecanismos de Busca a nível das organizações sociais, é essencial reter que os fatores valorizados pelos algoritmos dos motores de busca vão mudando com o passar do tempo. Tendo sempre em consideração essa ressalva, geralmente caracterizam-se as ações de SEO *on-page* e *off-page*. As ações *on-page* são aquelas que estão sob controlo da organização e as *off-page* dependem de forma muito indireta da organização, uma vez que resultam da reputação e quantidade de *backlinks* (são links que levam de uma página para outra. Eles funcionam como referência dentro de um conteúdo, sendo muito importantes para a prática de SEO, já que conferem credibilidade e, com isso, aumentam a autoridade do site, fazendo com que a página melhore o seu posicionamento nos mecanismos de busca) externos que existem para as páginas do site da organização. Em ambos os casos é frequente haver um número muito elevado, e muitas vezes desconhecido, de fatores que são valorizados pelos motores de busca (Rolo & Carvalho, 2022).

#### **d - Search Engine Adversating (SEA)**

É uma técnica que pretende posicionar as páginas promovidas, no topo da lista de resultados de pesquisa, estas técnicas são pagas e têm como objetivo posicionar a marca no topo dos motores de busca. Ou seja, ao selecionar uma das opções, a empresa em causa, paga à Google um determinado valor, conforme o número de pesquisas. Com este investimento, a marca garante a otimização e melhora o seu posicionamento nas listagens de resultados dos motores de busca (Gouveia, 2022).

#### **e - Digital Display Advertising**

Tem como finalidade a divulgação e promoção de uma campanha, a qual é feita através de anúncios gráficos estáticos ou animados em websites selecionados. Estes anúncios podem ser de vários tipos e tamanhos, interativos ou não, e visam sobretudo captar a atenção de quem entra em determinado site. Esta é uma ferramenta que, quando bem planeada e executada, consegue normalmente atingir bons resultados para o anunciante, atraindo público altamente qualificado para os seus produtos ou serviços (Gouveia, 2022).

#### **f - Email Marketing**

Apesar de haver uma ideia generalizada de que o *email Marketing* está ultrapassado, na realidade isso não é verdade, pois atualmente, ainda continua como área de destaque na divulgação de conteúdos relevantes para os clientes. Permite que as empresas obtenham e convertam um potencial cliente (*leads*) em cliente efetivo. Para além disso, possibilita que as empresas enviem, de forma automática, organizada, por categorias e parceladas o seu conteúdo a um grande número de clientes (Gouveia, 2022).

#### **g - Mobile Marketing**

O telemóvel assume cada vez mais importância na vida dos indivíduos. Devido a isso dá-se o surgimento do *Email Marketing*. Esta é uma área que age com a finalidade de contacto, influencia e relacionamento da empresa com o seu público alvo, de uma forma pensada particularmente para estes aparelhos. Esta área é muito importante pois permite uma grande e constante ligação aos clientes (Gouveia, 2022).

#### **h - Web analytics**

É um conjunto de práticas de comparação e avaliação da relação dos consumidores com um determinado *website*, através de um conjunto de ferramentas de análise.

#### **1.4.5.1 - Marketing Digital Vs Marketing Tradicional**

O *Marketing* digital tem tido uma grande evolução, mas isto não quer dizer que o *Marketing* tradicional tenha desaparecido, antes pelo contrário, podendo mesmo dizer que eles se complementam. Nem se pode dizer que um é pior que o outro, pois cada um tem uma função específica, e quando combinados numa estratégia de *Marketing* global, pode-se obter resultados muito positivos (Faustino P. , 2019)

O *Marketing* digital ganhou uma relevância cada vez mais crescente, mas não quer com isto dizer que o *Marketing* tradicional desapareceu. Os dois se distinguem em diversos aspetos e não só pelos canais visados.

A principal diferença entre os dois diz respeito ao tempo de medição dos resultados, pois no digital há uma medição de resultados em tempo real, enquanto no tradicional há a

necessidade de se elaborar questionários para se obter informações relevante para verificar a sua eficiência. Outra importante diferença tem a ver com a segmentação, ou seja, o *Marketing* digital tem variadíssimas possibilidades de fragmentação, conseguindo-se com isso chegar ao público alvo do seu interesse de forma mais eficaz e eficiente. Mas, apesar de todas as suas diferenças, convém salientar que ambas as formas de *Marketing* são de grande importância e devem viver em harmonia. Pois o *Marketing* é feito de pessoas para pessoas, independentemente do meio utilizado e o sucesso estará na forma como estes dois tipos de *Marketing* são integrados (Gouveia, 2022).

O *Marketing* digital tem algumas vantagens em relação ao tradicional. Este permite-nos direcionar para quem realmente interessa, alcança quem deseja realmente contactar com ele. Possibilita, como já referimos, a análise de dados em tempo real, ou seja, é possível obter, de uma forma rápida, dados de análise logo após a interação dos utilizadores com o anúncio, permite-nos saber quem realmente se interessou pelo anúncio. O *Marketing* digital também nos proporciona interação com a audiência. No *Marketing* tradicional a mensagem é enviada e não existe qualquer tipo de retorno, ou seja, o público é um sujeito passivo, no digital há interação entre quem anuncia e quem recebe a mensagem. Por norma, também podemos referir que os custos com o *Marketing* digital são mais baixos que os praticados pelo *Marketing* tradicional, com a vantagem de ser mais assertivo, anunciando diretamente para o segmento de público para quem nos queremos dirigir. Por fim e não menos importante, o tempo, colocar um anúncio *online* é mais simples e rápido. E esta rapidez permite ainda controlar os resultados e realizar eventuais ajustes que se julguem necessários.

Contudo, existem alguns aspetos sobre *Marketing* digital que importa salientar, nomeadamente, é fundamental assegurar consistência da postura e ações offline com as online, assegurar a coerência do posicionamento da marca da organização entre todas as ações, seja a via digital ou física. Deve existir uma coordenação eficiente das várias mensagens da marca e a exploração das sinergias existente entre as diferentes ações, ferramentas técnicas e meios, incorporando a perspectiva estratégica da Comunicação Integrada de *Marketing*. Um passo mais difícil, mas fundamental, é a capacidade de se realizar a integração e continuidade das ações de *Marketing* entre a via digital e física. Ou seja, fazer com que a experiência de interação entre cliente e a organização seja uma única e contínua, independentemente de canal de contacto.

As tecnologias digitais estão em constante evolução, assim como o surgimento de novas plataformas, soluções e serviços e isso faz com que os conhecimentos e técnicas fiquem rapidamente desatualizados.

A palavra estratégias é diversas vezes usada de forma incorreta no contexto do *Marketing* digital, pois tende-se a designar de estratégias, aspetos que geralmente são táticas ou até mesmo ações operacionais. Ou seja, quando se fala de estratégia de *Marketing* digital deve-se estar a referir à abordagem de longo prazo e estrutural sobre a forma como a organização planeia abordar determinada vertente do *Marketing* digital. Assim, estratégia de *Marketing* digital não se deve referir a aspetos de curto prazo ou operacionais.

A utilização da internet é distinta entre países e regiões, pelo que não se deve tomar decisões de âmbito internacional com base numa visão nacional ou regional.

A aplicação do *Marketing* ao contexto digital tem várias particularidades, naquilo que respeita a terminologia, técnicas e logica de operação, pelo que o *Marketing* digital exige o domínio de conhecimentos e competências muito específica (Rolo & Carvalho, 2022).

#### **1.4.6 – Plano de *Marketing***

##### **1.4.6.1 – Conceptualização**

O Plano de *Marketing* é um documento estratégico que detalha as ações necessárias para promover uma marca, produto ou serviço, com o objetivo de atingir as metas de negócios previamente estabelecidas (Kotler & Keller, 2012). Ele serve como um guia para estruturar as estratégias de *Marketing*, alinhar os esforços internos da empresa e medir os resultados ao longo do tempo.

##### **1.4.6.2 – Etapas do Plano de *Marketing***

As etapas do Plano de *Marketing* são as seguintes:

###### **a) Análise de Cenário (Diagnóstico Situacional)**

Nesta etapa, realiza-se uma avaliação abrangente do ambiente interno e externo da organização, que inclui:

- **Análise SWOT:** Identificação de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Essa metodologia foi amplamente popularizada por autores como Andrews (1987) que ressaltam sua relevância para a formulação estratégica.
- **Análise de mercado:** Estudo do comportamento do consumidor, tendências de mercado e posicionamento dos concorrentes (Lamb, Hair, & McDaniel, 2012).
- **Análise interna:** Revisão de recursos internos, capacidades e resultados históricos da empresa (Kotler & Armstrong, 2017).

## **b) Definição de Objetivos**

Os objetivos devem ser definidos utilizando o método SMART, que garante que sejam específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e com prazo determinado (Doran, 1981). Por exemplo, aumentar em 15% o tráfego no site em seis meses é um objetivo claro e mensurável.

## **c) Segmentação, Público-Alvo e Persona**

**Segmentação de mercado:** Divisão do mercado em grupos com características semelhantes. Segundo Kotler e Keller (2012), a segmentação é crucial para o sucesso das estratégias de *Marketing*.

**Público-alvo:** Seleção do segmento mais promissor para ser atendido.

**Persona:** Criação de perfis semifictícios que representam o cliente ideal, com base em dados comportamentais e demográficos (Cooper, 1999).

## **d) Definição de Estratégias (Mix de Marketing)**

As estratégias são desenvolvidas a partir do **Marketing Mix (4Ps)**, conceito introduzido por McCarthy, 1960:

**Produto:** Identificação de atributos que diferenciem o produto ou serviço.

**Preço:** Estratégias de precificação competitiva e alinhada ao valor percebido pelo consumidor.

**Praça (Distribuição):** Escolha dos canais mais adequados para alcançar os consumidores (Kotler & Armstrong, 2017).

**Promoção:** Ações de comunicação para gerar interesse e comprometimento, incluindo publicidade, *Marketing* digital e eventos.

#### **e) Plano de Ação**

Nesta etapa, o planeamento das táticas específicas é detalhado:

**Cronograma:** Datas de execução de cada ação.

**Orçamento:** Alocação de recursos financeiros.

**Responsabilidades:** Distribuição de tarefas entre os membros da equipa (Kotler & Keller, 2012).

#### **f) Execução e Implementação**

A implementação é a etapa em que as estratégias são colocadas em prática, exigindo uma gestão eficiente para assegurar que os recursos sejam utilizados conforme o planeado (Lamb, Hair, & McDaniel, 2012).

#### **g) Mensuração e Monitoramento de Resultados**

Utilização de KPIs (Indicadores-chave de desempenho) para medir o progresso das ações. Exemplos incluem ROI (Retorno sobre Investimento) e taxa de conversão (Kotler & Armstrong, 2017).

Ferramentas de análise, como *Google Analytics* e relatórios de *mídias sociais*, são comumente utilizadas.

#### **h) Avaliação e Aprendizagem**

A etapa final consiste em rever os resultados obtidos e comparar com as metas estabelecidas. As lições aprendidas devem ser documentadas para ajustar futuros planos de *Marketing* (Kotler & Keller, 2012).

### **1.5 - Implicações da Internet na Gestão de *Marketing* de Organizações Sociais**

O *Marketing* digital é frequentemente associado a ações de comunicação realizadas através de canais digitais, o que é uma perspetiva muito redutora, pois a internet pode ter implicações em todos os processos de *Marketing* e em todas as variáveis do *Marketing-mix*. Assim, numa perspetiva geral de segmentação e *targeting*, a internet possibilita o alcance geográfico global, não há limites físicos; permite explorar mercado de nichos (mercados *long-tail*) e até *micro-targeting* e fornece várias possibilidades de fragmentar os mercados, explorando até dados comportamentais e evitando dados tradicionais demográficos.

No que respeita à gestão do *Marketing-mix* e em particular à gestão de produtos e serviços das organizações sociais, a internet pode potenciar diferentes fins, como:

- Desenvolvimento de novos conceitos, produtos e serviços.
- Receção de feedback mais fácil, o que potencia a produção de produtos/serviços e maior facilidade de incorporação de ideias dos clientes nas novas ofertas.
- Valorização da oferta existente, através de serviços pré-venda e reforço pós-venda.
- Desmaterialização do produto e redução ou eliminação de embalagens.
- Criação de produtos mecanizada e sob procura.
- Automatização de vendas cruzada e *retargeting*.
- Mais precisão/eficácia e rapidez/eficiência no lançamento de novos produtos ou serviços.

Quanto à distribuição comercial em organizações sociais, a internet apresenta vários desafios e oportunidades, nomeadamente:

- Pode ser um novo canal de vendas a explorar.
- Tem um alcance global, permitindo o acesso a novos mercados.
- Possibilita realizar transações durante as 24 horas de qualquer dia, mesmo sem intervenção humana, potenciando vendas acrescidas.
- Torna mais fácil, conveniente e rápidas as encomendas, compras e entregas, incluindo o seu rastreamento, o que vai provocar uma satisfação acrescida do cliente.
- Pode reduzir a quantidade de intermediários comerciais e fazer a integração das cadeias de abastecimento, possibilitando realizar reduções de custos e eventualmente transferir esse valor para os indivíduos.
- Permite privacidade e anonimato na compra, bem como menos pressão de vendas junto dos clientes, o que pode aumentar a satisfação destes.

A gestão de preços tem maior impacto através da internet, e isso deve-se a vários fatores, nomeadamente, à aplicação de novos modelos de *pricing* (é uma estratégia que inclui diversas práticas a fim de determinar o preço de um produto ou um serviço de acordo com a perceção e o poder de compra do público-alvo. Ou seja, o preço ideal para o consumidor certo) ou menos habituais no contexto físico; à Possibilidade de automatização da definição de preços, com preços dinâmicos, geralmente adaptados de forma automática à procura; à possibilidade de customização de preços, adaptando-os facilmente às necessidades de cada indivíduo; fornece uma maior possibilidade de comparação de preços por parte dos indivíduos, o que pode levar a nivelamento/redução de preços entre ofertas semelhantes, o que leva à consequente

percepção de a internet ser um canal de preços mais baixos e finalmente, o rigor e transparência em relação a todos os custos que os indivíduos irão ter para aquisição das ofertas (Rolo & Carvalho, 2022).

O restante “P” do *Marketing* tradicional (*Promotion/Comunicação*) é aquele que mais vezes é associado aos desafios e oportunidades da internet nas organizações sociais, podendo essas serem caracterizadas da seguinte maneira:

- Possibilidade de utilizar novos canais e ferramentas de comunicação, com elevada e crescente penetração junto das audiências.
- Permite uma presença muito frequente, estar mais próximo dos indivíduos, potenciando a visibilidade da organização e manter-se mais presente na vida dos indivíduos.
- Pode, e deve ser altamente seletiva e direcionada a *targets*, ou seja, para alvos extremamente identificados, moldando-a de acordo com os seus interesses.
- A automação de operações é possível e cada vez mais crescente e assimilada entre diferentes canais e suportes digitais.
- Proporciona um elevado controlo dos custos, e é muito flexível nos orçamentos necessários, o que torna os investimentos acessíveis à maior da parte das organizações, independentemente da sua dimensão.
- Facilidade e celeridade de criação, desenho, controlo e alteração/otimização das ações de comunicação online.
- É um canal de diálogo nas duas direções, estimula o envolvimento dos indivíduos nas relações com a organização, facilitando a interatividade e a criação de conteúdos gerados pelo utilizador.
- Permite privacidade e anonimato na procura de informação/acesso ao serviço, evitando-se assim a exposição do indivíduo quando estão em causa questões mais sensíveis.
- Tem considerável potencial de propagação da informação transmitir-se oralmente de uma pessoa para outra, o que pode ser positivo ou negativo (Rolo & Carvalho, 2022).

O próprio processo de planeamento, implementação e controlo de *Marketing* também pode ser significativamente influenciado pela internet:

- Possibilidade de prever a procura e a eficácia de ações com maior precisão, dado haver um histórico de dados quantitativos de mais fácil acesso e análise.
- Ter ao dispor dados quantitativos sobre comportamentos efetivos de indivíduos, ao invés de basear as decisões em opiniões/suposições subjetivas dos gestores de *Marketing*.

- Disponibilidade de novas e díspares fontes de dados, que permitem tomar decisões de *Marketing* mais fundamentadas, reduzindo o risco de errar.
- Maior capacidade de saber as ações efetuadas pela concorrência, sendo a transparência das ações da própria organização também mais visível.
- Possibilidade de mecanizar várias ações (ex.: criação e gestão de anúncios em motores de busca e *retargeting*, que é uma estratégia que traça o resgate e reengajamento de usuários que saíram do site sem concretizar uma compra. Ele faz isso por meio do envio de anúncios segmentados com base nos itens que foram previamente vistos (Experian, 2023).
- Controlar os resultados das ações de comunicação de forma reiterada, devido à existência de dados que possibilitam avaliações quase que em tempo real. Necessidade de se fazer otimizações das ações de *Marketing* com muita frequência.
- Devido ao carácter permanente e omnipresente da internet, a implementação dos serviços e das ações deve caminhar para uma lógica de elevada velocidade de resposta ao cliente, o que inclui eventuais reformulações das políticas de serviço, de horários e turnos.

Todos estes pontos implicam uma elevada integração e alinhamento de atividades entre todas as entidades envolvidas (Rolo & Carvalho, 2022).

## **Capítulo 2 - Inquérito de Satisfação com os Serviços Prestados pela Irmandade São Francisco Xavier**

### **2.1 – Introdução**

O nosso inquérito (em Apêndice 1) teve como objetivo avaliar a satisfação dos utentes ou seus familiares da Irmandade Francisco Xavier, com os serviços prestados por esta organização, e identificando áreas que necessitam de melhorias, através da quantificação das suas perceções sobre os serviços oferecidos.

### **2.2 - Metodologia**

O inquérito foi executado através da plataforma Google Forms e distribuído na primeira quinzena de novembro de 2024 aos utentes da Irmandade São Francisco Xavier e aos seus familiares. É constituído por questões de resposta fechada, com utilização da escala de Lickert de 5 pontos para avaliar a satisfação com os serviços prestados na organização. Para recolha dos dados, a amostragem utilizada foi obtida por conveniência e procedeu-se de forma diferente conforme as valências da instituição: assim, aos utentes que estão na Estrutura Residencial para Pessoas Idosas e no Centro de Dia e que reuniam condições para responder, foram-lhes lidas e explicadas as perguntas e registadas as respostas por nós; quanto aos utentes que estão a usufruir do apoio domiciliário, foram entregues aos funcionários que estão a prestar esse serviço, que por sua vez, deixaram os inquéritos em casa dos utentes e fizeram a recolha dos mesmos, após o seu preenchimento. No total foram recolhidos 39 questionários para análise. Estes representam 43,3% da população alvo. Não foram obtidas mais respostas pois os utentes aparentavam dificuldades cognitivas para responder e outros recusaram-se a colaborar.

A participação neste inquérito é anónima e aborda as instalações e várias áreas de funcionamento da Irmandade, nomeadamente:

- Atendimento/Receção
- Atividades
- Colaboradores (técnicos e administrativos)
- Viaturas
- Pessoal (cuidadores)
- Refeições
- Outros serviços

- Medicina e Enfermagem
- Instalações (condições e higiene)
- Redes sociais

Os dados recolhidos no *Google Forms* foram posteriormente analisados para obtenção de estatísticas descritivas em *excel* e no *software* SPSS versão 28.

O inquérito implementado apresenta-se em Apêndice1.

### 2.3 - Análise e interpretação dos resultados

Analisando os resultados obtidos, podemos referir que relativamente ao género da amostra a diferença foi reduzida, pois conforme o gráfico 2, 54,1% dos utentes que responderam ao nosso questionário eram do género feminino e 45,9% do género masculino. Note-se que houve duas pessoas que não responderam a esta questão.

37 respostas

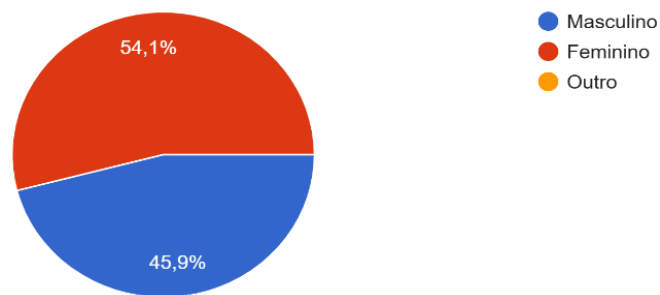


Gráfico 2 – Género.

Como podemos verificar no gráfico 3, 53,8 % dos utentes da instituição tem mais de 79 anos.

39 respostas

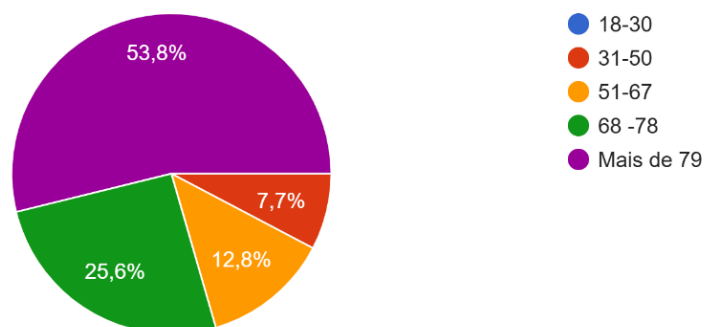


Gráfico 3 – Idade.

Como podemos verificar no gráfico 4, todos os inquiridos são utentes da Irmandade. Seria interessante, para o nosso estudo, obter opiniões de alguns familiares dos utentes, pois têm outra perspetiva dos serviços, mas não foi possível recolher respostas dos familiares.

38 respostas



Gráfico 4 – Tipo de ligação à Irmandade S. Francisco Xavier.

Mais de metade dos(as) inquiridos(as) (51,3%), usufruem do apoio domiciliário (gráfico 5), 25,6% estão na Estrutura Residencial para Pessoas Idosas e 23,1% no Centro de Dia. Esta maior colaboração dos(as) utentes do apoio domiciliário, talvez seja explicado pelo seu menor grau de dependência, regra geral são pessoas mais autónomas.

39 respostas

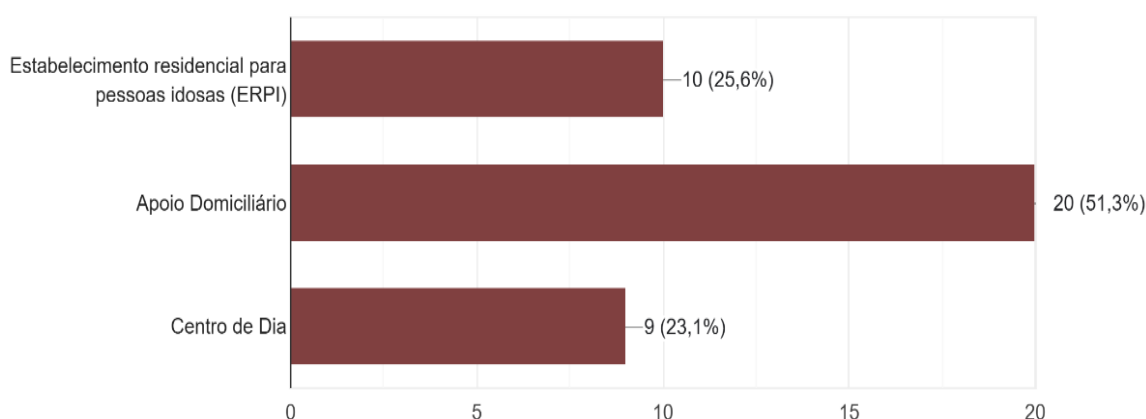


Gráfico 5 – Que serviço usufrui.

Quanto ao tempo de ligação com a instituição, a maior percentagem dos(as) utentes, (35,9%) usufruem dos seus serviços há mais de 7 anos, 30,8% entre os 3 a 6 anos, 23,1% entre os 7 meses a 2 anos e por fim, com 10,3% há menos de 6 meses (gráfico 6).

39 respostas

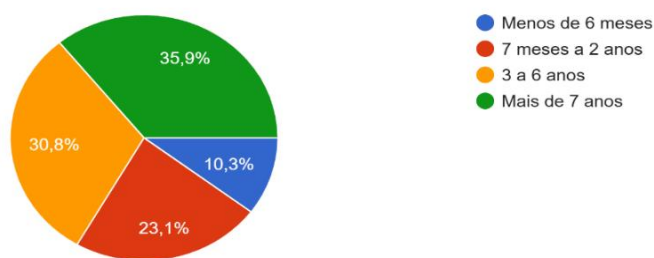


Gráfico 6 – Tempo de ligação à Irmandade S. Francisco Xavier.

Poderemos ainda analisar no gráfico 7 o tempo de ligação a Irmandade por género, que os utentes do género feminino têm a maior percentagem de ligação com a instituição (24,3%, estão na instituição há mais de 7 anos). Relativamente aos utentes do género masculino, 18,9% estão na instituição entre 3 a 6 anos.

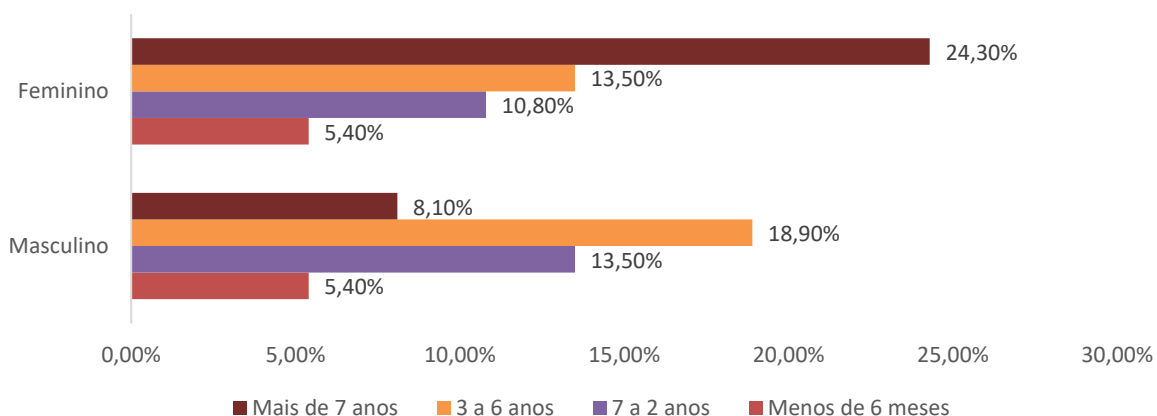


Gráfico 7 - Tempo de ligação à irmandade por género.

Todos os(as) inquiridos(as) tiveram conhecimento da existência da Irmandade S. Francisco Xavier através da família. Por norma, são os familiares das pessoas em situação de alguma dependência, a procurar estes serviços, raramente é o próprio.

39 respostas

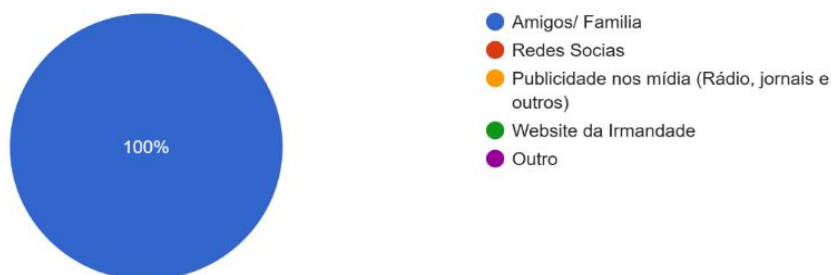


Gráfico 8 – Como obteve conhecimento da Irmandade.

De seguida apresentamos o gráfico obtido com as respostas obtidas pelos(as) utentes sobre o seu grau de satisfação perante alguns dos serviços prestados pela Irmandade. A escala de *Lickert* utilizada varia entre 1- “Nada Satisfeito” a 5- “Muito Satisfeito”.

Como poderemos verificar no gráfico 9, 92,3 % dos utentes estão muito satisfeitos relativamente á simpatia dos funcionários e 82,1 % também estão muito satisfeitos com a eficiência no atendimento dos mesmos.

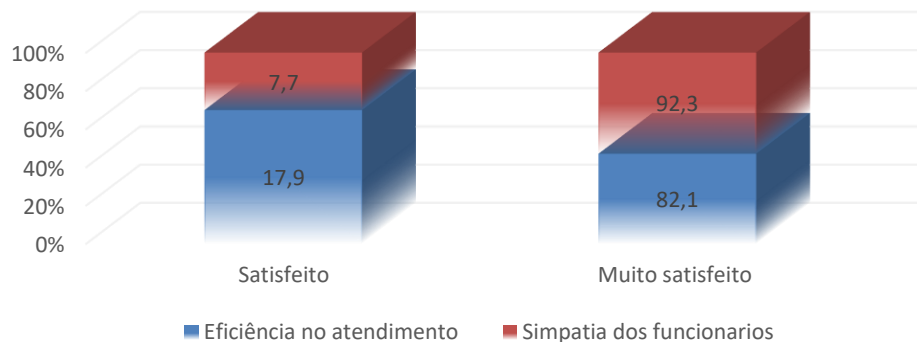


Gráfico 9 – Satisfação com a Eficiência e simpatia dos funcionários.

Analizamos agora as opiniões dos utentes em relação à satisfação com a alimentação (gráfico 10). De referir que a elevada percentagem de utentes que referiu não ter opinião sobre o refeitório, se deveu ao facto de não usarem o refeitório. Em relação às porções de refeições, cerca de metade dos inquiridos está satisfeita e os restantes muito satisfeitos, podendo concluir-se que poderá haver aqui uma melhoria neste serviço, já relativamente á variedade nas refeições, apenas 28,9%, estão muito satisfeitos, podendo concluir que se poderá apostar numa maior diversidade de menus. Já em relação ao refeitório a maioria dos inquiridos (83,3%), está muito satisfeito.

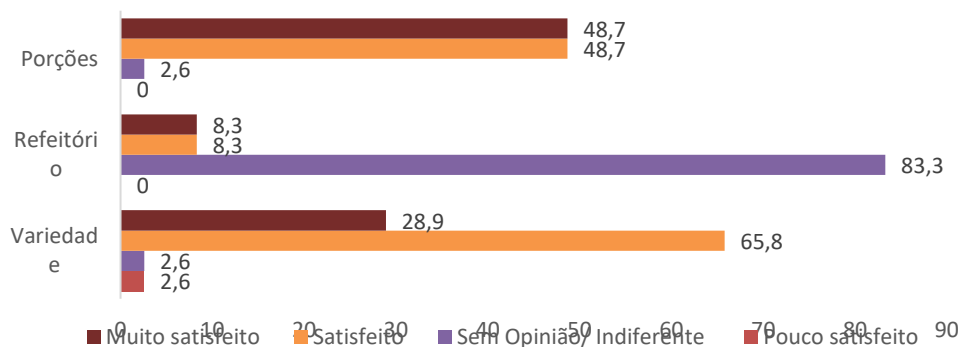


Gráfico 10 – Satisfação com o Refeitório, Variedade e Porções da alimentação.

No gráfico 11 avaliámos as perceções dos utentes relativamente aos serviços prestados com os cuidados médicos e apoio psicossocial. Em relação aos cuidados médicos, 80% dos utentes estão satisfeitos, contudo, a organização deveria tentar melhorar este serviço para obtenção de melhores níveis de satisfação. Em relação ao apoio psicossocial, a maioria (79,2%), respondeu “Sem Opinião/Indiferente”, pois apesar de se ter tentado explicar esta questão, verificaram-se dificuldades de compreensão.

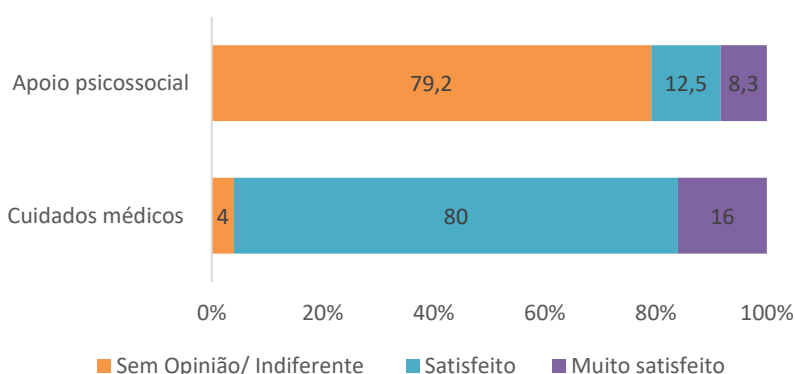


Gráfico 11- Satisfação com os Cuidados médicos e Apoio psicossocial.

De acordo com os resultados obtidos, podemos observar pelo gráfico 12 que, uma grande percentagem de utentes (72%) estão satisfeitos com a comunicação com os seus familiares, a instituição está sempre disponível para falar com os seus familiares para prestar esclarecimentos, ouvir opiniões, tirar dúvidas. A comunicação é feita de uma forma clara e transparente.

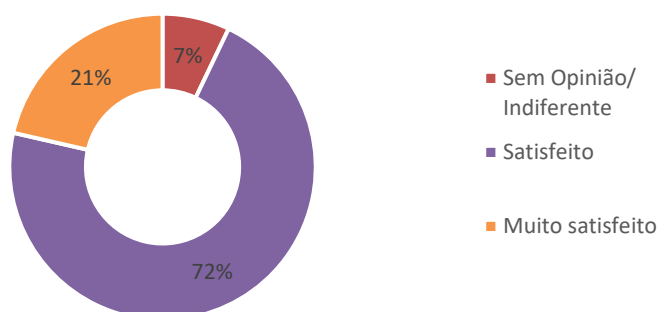


Gráfico 12 - Satisfação com a comunicação com os familiares dos utentes.

Quanto às atividades socioculturais desenvolvidas na instituição, obtivemos as seguintes opiniões (gráfico 13): a maioria dos utentes (51,9%) estão satisfeitos com as atividades desenvolvidas. Mas é curioso verificar que 40,7% referem que não têm opinião ou é indiferente. Ao analisarmos estas respostas, leva-nos a abordarmos esta questão de outra forma. Esta indiferença, ou sem opinião deve-se ao facto de muitos dos(as) utentes passarem por algumas dificuldades quer físicas quer psicológicas e não haver um técnico, ou outro funcionário que as/os motive, que as tire dessa letargia. Por norma, os/as utentes, são pessoas idosas, que na sua maioria estão institucionalizados, não por vontade própria, mas das suas famílias. Estão tristes, com baixa autoestima, com poucos motivos para sorrir e cada vez estão menos dispostas a participar em qualquer tipo de atividade. Por isso é necessário insistir, fazê-los voltar a sentirem-se úteis, incentivar os seus desempenhos e progressos, enfim, “trazê-los de volta à vida”.

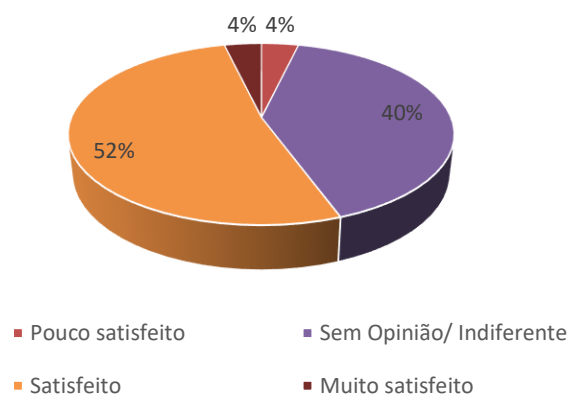


Gráfico 13 - Satisfação com as atividades de animação socioculturais.

No gráfico 14 apresentam-se as atitudes sobre a satisfação com o conforto, os espaços de lazer e a climatização. Neste ponto, e voltando a reforçar que, por norma, os utentes desta e outras instituições do género, são pessoas humildes, que se satisfazem com pouco, em que o seu grau de exigência é baixo, por isso a sua opinião referente ao conforto dos quartos e à climatização das instalações, é muito satisfatória (54,2% e 56% respetivamente). Em relação aos espaços de lazer, 58,3% não tem opinião ou são indiferentes, este resultado pode ter a ver com o facto de não haver grandes espaços de lazer e em segundo lugar devido ao desinteresse demonstrado em os utilizar, pelo mesmo motivo que é descrito na análise anterior.

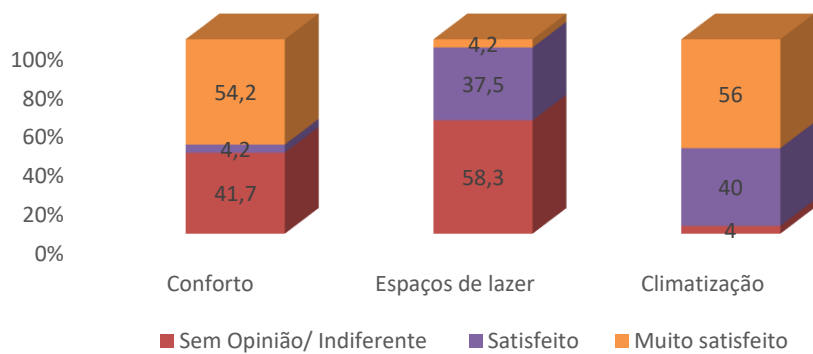


Gráfico 14 - Satisfação com o Conforto, Espaços de lazer e Climatização.

No gráfico 15, analisaram-se as atitudes dos utentes relativamente à satisfação com o conforto do quarto por género. Podemos concluir que as utentes do género feminino estão mais satisfeitas que os utentes do género masculino.

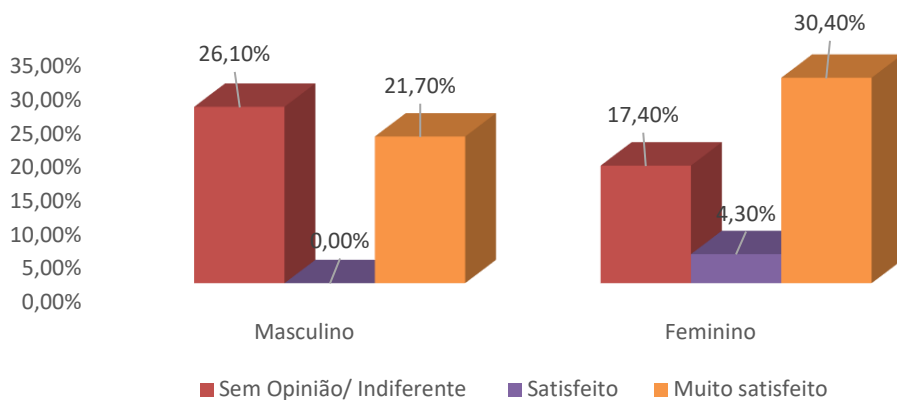


Gráfico 15 - Satisfação com o Conforto do quarto por género.

Quanto à satisfação dos(as) utentes com a variedade de refeições por género (gráfico 16), obtivemos a mesma conclusão, ou seja, as utentes do género feminino estão mais satisfeitas que os utentes do género masculino (36,1% no feminino e 30,6% no masculino) estão satisfeitos com o serviço prestado. A única curiosidade reside no facto de haver 2,80% de utentes do sexo feminino que estão pouco satisfeitas com a variedade das refeições.

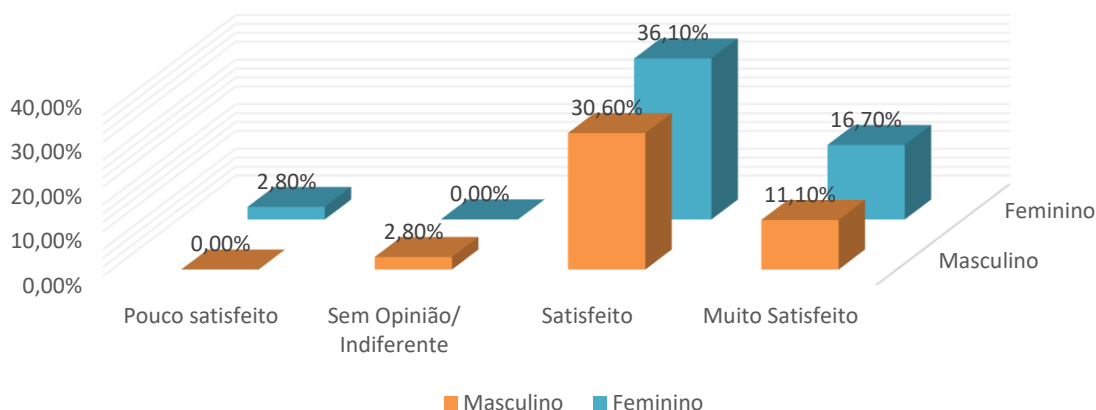


Gráfico 16 - Satisfação com a variedade de refeições por género.

Relativamente a pergunta se “Recomendaria os serviços da Irmandade aos seus familiares/amigos”, todos os inquiridos responderam que sim, concluindo-se que os utentes se encontram satisfeitos com os serviços e condições apresentadas pela Irmandade

39 respostas

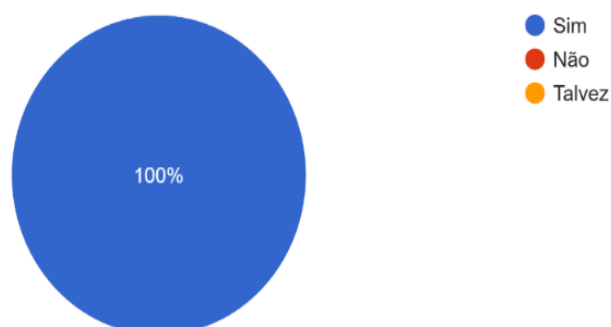


Gráfico 17 – Recomendaria os serviços da Irmandade aos seus familiares/amigos.

Notou-se aquando da recolha das respostas às questões seguintes que os/as utentes não tinham grande sensibilidade para elas, e conseqüentemente relativizaram-nas.

Poucos(as) utentes (15,8%) participaram em eventos organizados pela Irmandade (gráfico 18), mas verificou-se que os mesmos não deram grande importância a este tema. Por aquilo que foi possível constatar, esta pouca adesão deve-se a vários fatores: às fracas condições de saúde, às dificuldades de mobilidade, à falta de motivação e à falta de atividades que os cativa.

38 respostas

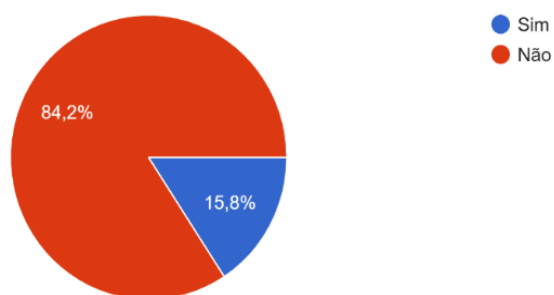


Gráfico 18 – Participou em algum evento organizado pela Irmandade, nos últimos 3 anos.

Como consequência do referido e analisado na questão anterior, nesta pergunta só 7 utentes responderam e desses só 6 tiveram um envolvimento razoável nos eventos realizados na Irmandade.

7 respostas

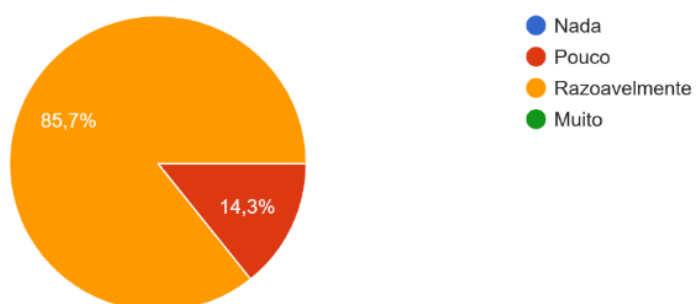


Gráfico 19 – Qual o grau de envolvimento nos eventos realizados na Irmandade.

Pela análise do gráfico seguinte, pode-se verificar que são os homens a envolverem-se mais nos eventos da Instituição.

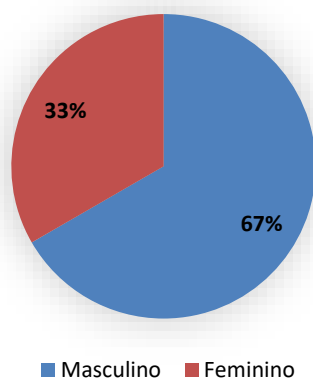


Gráfico 20 – Participação nos eventos por género.

E é curioso verificar que são os/as utentes mais velhos(as) a aderir a esses eventos.

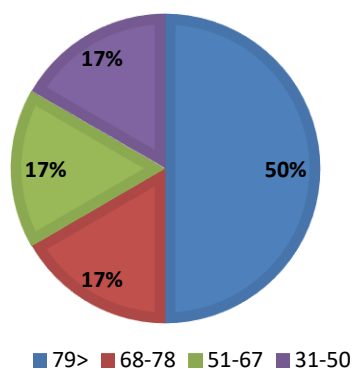


Gráfico 21 – Participação nos eventos por idade

Mas como se pode constatar pelo gráfico 22, os utentes demonstram interesse e predisposição em assistir e participar em algumas atividades. Das atividades propostas, a que teve mais aceitação (79,3% de preferência) foi a religiosa, não fosse a própria Irmandade uma instituição de forte influência religiosa. As restantes atividades propostas, excluindo a campanha de doações, estão bastante niveladas a nível de aceitação.

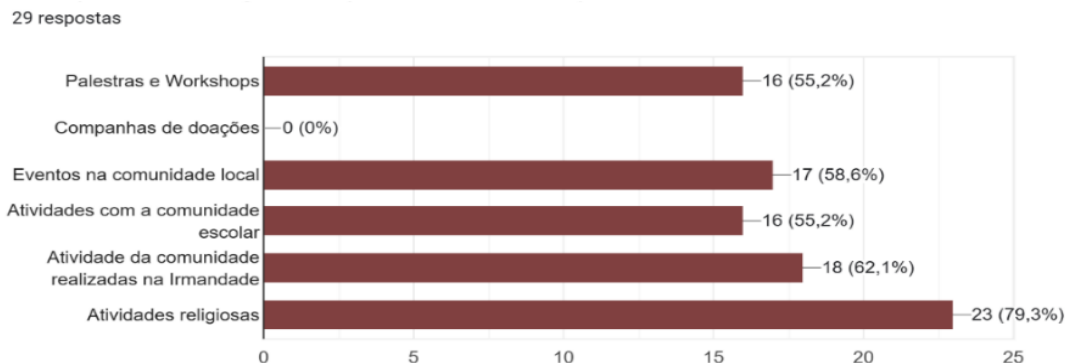


Gráfico 22 – Tipo de eventos gostaria de assistir na Irmandade.

Quanto às atividades de lazer preferidas, de entre as propostas, a que suscitou maior interesse foram os passeios, com 96,6%, seguido da música e convívio com crianças com 55,2%. Todas as atividades por nós propostas, tiveram aceitação por parte dos utentes. A escassa aderência ao teatro e ao cinema, deve-se ao facto de os utentes serem de meios relativamente pobres e nunca terem presenciado esse tipo de espetáculos. Em relação à leitura, alguns utentes referiram que gostavam de ler, mas devido à falta de visão já não conseguiam.

29 respostas

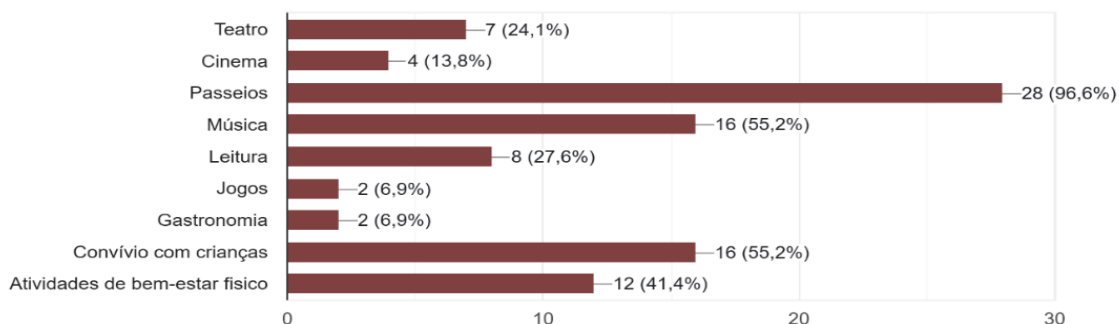


Gráfico 23 – Que eventos gostariam de ver desenvolvidos na Irmandade.

De seguida perguntou-se aos/as utentes com que frequência gostariam de realizar as atividades anteriores. A maior parte (37,9%) referiu que gostaria que fosse uma vez por semana. De quinze em quinze dias e uma vez por mês, tiveram preferência igual, ou seja 27,6% dos votos. Ainda houve uma pequena franja de utentes, 6,9%, que referiu que gostaria de realizar as atividades que apreciava todos os dias.

29 respostas

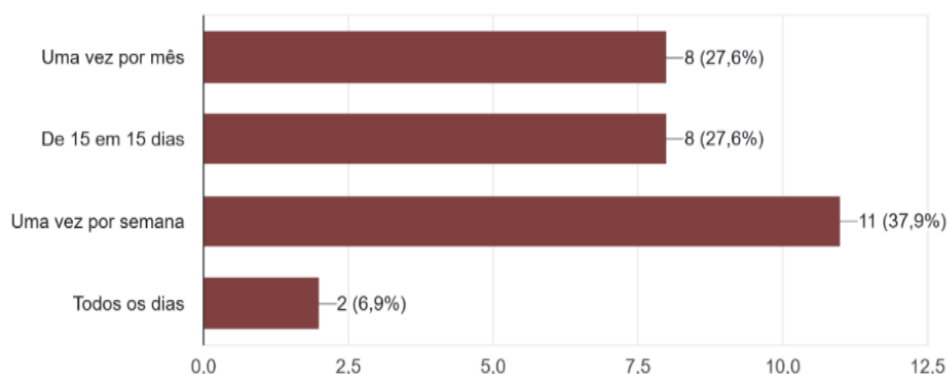


Gráfico 24 – Com que frequência gostaria de ver desenvolvidas essas atividades.

No gráfico 23 apresentam-se os resultados sobre a pergunta se conhecem o website da Irmandade, e 89,5% dos utentes referiram que desconhecem.

Este resultado deve-se em parte ao desinteresse ou fraco conhecimento dos utentes do meio digital, ou o website da Instituição ser pouco atrativo, obsoleto e estar desatualizado.

38 respostas

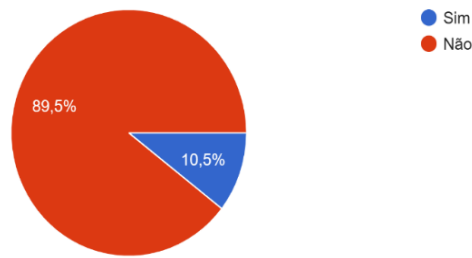


Gráfico 25 – Conhece o website da Irmandade.

Esta questão veio reforçar uma das nossas hipóteses anteriores, os utentes inquiridos não costumam utilizar as redes sociais, só 7,7% a usam.

39 respostas

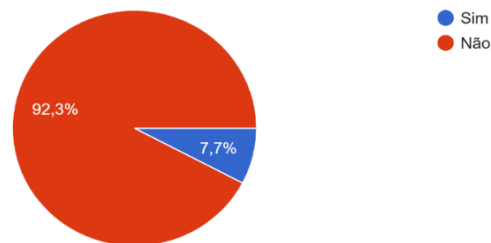


Gráfico 26 - Costumam utilizar redes sociais.

No gráfico 27, consegue-se verificar que apesar da escassa utilização das redes sociais, a que tem maior percentagem de utilização é o Facebook, com 10%. Em relação às outras redes sociais a sua utilização é praticamente nula.

30 respostas

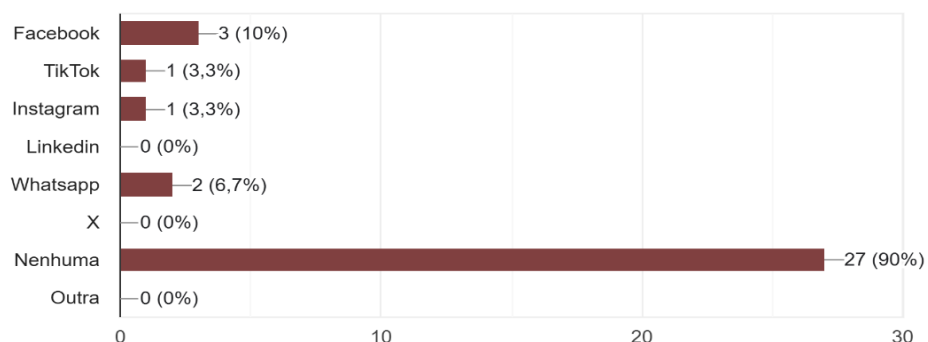


Gráfico 27 – Que redes sociais utiliza com mais frequência.

Apesar de vivermos numa era digital, a forma como os utentes preferem ser informados das atividades da Irmandade, ainda é através de panfletos impressos (35,7%).

28 respostas

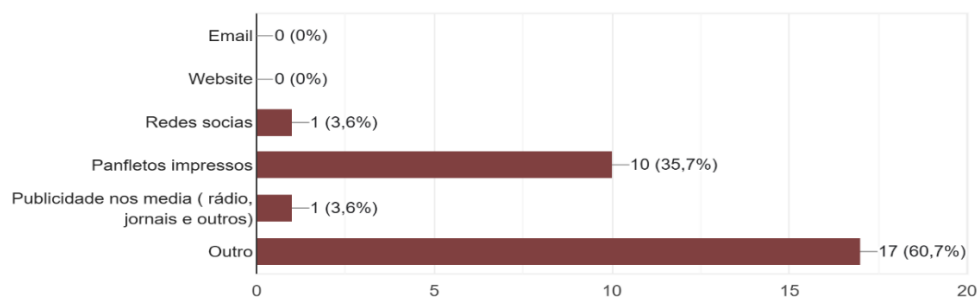


Gráfico 28– Como quer ser informado(a) das atividades e eventos da Irmandade.

Os conteúdos que seriam mais relevantes para os utentes verem nas comunicações, eram as informações sobre os eventos da Irmandade (72,7%), as notícias da comunidade local (45,5%) e a ementa das refeições (31,8%).

22 respostas

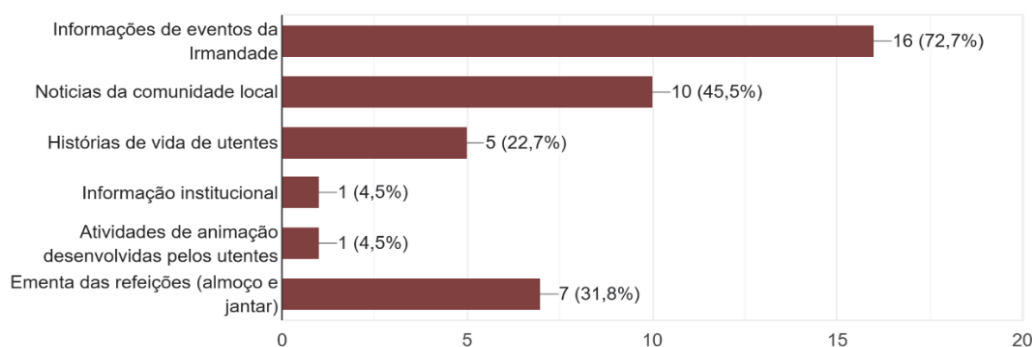


Gráfico 29 – Que conteúdos gostaria de ver nas comunicações da Irmandade

Em relação ao formato que preferiam dos conteúdos, a maioria, cerca de 80%, respondeu que não era nenhuma das propostas apresentadas. Das propostas expostas, davam preferência às notícias (11,5), seguido da fotografia e vídeo, com 7,7%, cada.

26 respostas

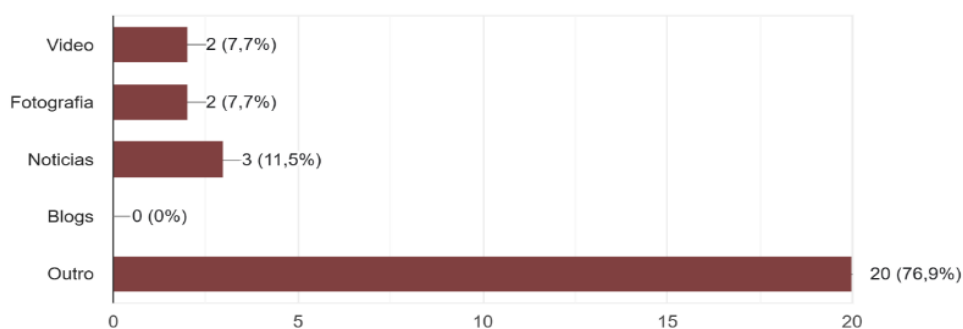


Gráfico 30 – Qual o formato dos conteúdos.

## Conclusões

O presente inquérito teve como objetivo investigar e aprofundar as informações relacionadas às diferentes dimensões dos serviços oferecidos pela Irmandade S. Francisco Xavier, avaliando o grau de satisfação dos utentes e identificando oportunidades de melhoria.

A maioria dos inquiridos era do género feminino (54,1%) e com idade superior a 79 anos. Mais de metade dos inquiridos (51,3%) eram utentes do serviço de apoio domiciliário, seguido da Estrutura Residencial para Pessoas Idosas (25,6%) e do Centro de Dia (23,1%), e 35,9% dos utentes têm ligação com a Irmandade há mais de 7 anos, indicando um conhecimento mais profundo da instituição.

A eficiência e simpatia dos funcionários foram os itens mais bem avaliados, refletindo um elevado nível de satisfação. De modo geral, todos os serviços prestados foram considerados satisfatórios pelos utentes. Todos os participantes indicaram que recomendariam os serviços da Irmandade.

A adesão às atividades organizadas foi baixa (15,8%), devido a fatores como condições de saúde, mobilidade reduzida e falta de motivação. As atividades religiosas tiveram a maior aceitação (79,3%), seguidas por passeios (96,6%) e música. Atividades como teatro e cinema apresentaram menor adesão, provavelmente devido a fatores culturais e financeiros. A frequência preferida para a realização de atividades foi semanal (37,9%).

A maioria dos utentes desconhece o website da instituição (89,5%) e não utiliza redes sociais (92,3%). Entre as redes sociais, o Facebook é a mais usada, embora com uma adesão limitada (10%). A comunicação preferida é por meio de panfletos impressos, destacando eventos, notícias locais e a ementa das refeições.

Os resultados apontam para um elevado grau de satisfação geral com os serviços da Irmandade, especialmente em relação ao atendimento humano e às condições gerais. Contudo, há oportunidades de melhoria na diversificação e promoção das atividades, bem como na modernização e divulgação dos canais de comunicação digital, visando maior interação com os utentes.

Pela análise dos resultados obtidos a Irmandade Francisco Xavier deve:

- Investir em atividades culturais e recreativas mais atrativas para aumentar a adesão e a motivação dos utentes. É certo que se nota que os utentes são um pouco reticentes a participar em algumas atividades, uns por dificuldades físicas outros por falta de motivação, mas têm que se criar hábitos saudáveis, sendo importante explicar-lhes os benefícios das atividades, pois

muitos deles depois de experimentar querem continuar.

- Promover a alfabetização digital para melhorar o uso e acesso às redes sociais e ao website da instituição.

- Melhorar a comunicação tradicional, alinhando-a aos interesses dos utentes, e atualizar os conteúdos do website para torná-lo mais informativo e acessível.

O inquérito fornece uma base sólida para decisões futuras, reafirmando o compromisso da Irmandade em proporcionar um serviço de excelência e ajustado às necessidades da sua comunidade.

## **Capítulo 3 - Plano de *Marketing* para a Irmandade São Francisco Xavier**

### **3.1 - Caracterização da Organização**

A evolução da sociedade moderna foi estabelecendo um ritmo diferente aos cidadãos e o seio familiar foi sofrendo alterações profundas, provocando adaptações sucessivas e promovendo diferentes modos de relacionamento em família e comunidade (Ariès, 1981). Ainda ao nível das mudanças dos contextos familiares, outros fatores poderão ser considerados relevantes, tais como a inserção da mulher no mercado de trabalho, o aumento da competitividade laboral, a necessidade de flexibilização e ainda a mobilidade profissional (Castells, 1999). Assim, a função educativa aos elementos mais novos, até aqui exclusiva da família, passa a ser partilhada com entidades externas a este núcleo, pois a família, por si só, já não consegue dar resposta a essas necessidades (Saraceno, 2016). Pelos mesmos motivos, a família também já não consegue, muitas vezes, assegurar a prestação de cuidados materiais e afetivos aos seus membros mais velhos (Costa, 2004).

Atualmente, a família vê as suas funções internas diminuídas, com o conseqüente desenvolvimento de sistemas externos de proteção social e com a criação de estruturas de acolhimento e acompanhamento a estas faixas etárias mais vulneráveis, como seja a infância e a terceira idade (Saraceno, 2016). Assim, as atividades de âmbito social revelam-se de uma importância indiscutível, sendo que é neste contexto que surgem as IPSS, assumindo essa função social e comunitária.

No concelho de Resende, existem quatro Instituições Particulares de Solidariedade Social e que têm como principal função responder às necessidades das famílias e da comunidade. Estas IPSS são: Santa Casa da Misericórdia de Resende (situada na freguesia de Resende), a Casa do Povo de Resende (também situada na freguesia de Resende), a Irmandade S. Francisco Xavier (situada na freguesia de S. Martinho de Mouros) e a Associação de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente dos concelhos do Vale do Douro Sul - Portas Prá Vida (situada em Lamego, mas que tem um Centro de Atividades Ocupacionais em funcionamento em Resende (Diogo R. , 2013).

Considerando especificamente a Irmandade São Francisco Xavier, a mesma está sediada na freguesia de S. Martinho de Mouros e foi equiparada a IPSS em 11 de março de 1998. Apesar desta instituição centenária desenvolver atividades há cerca de 300 anos, apenas em 1993 as mesmas foram alargadas para além da vertente religiosa. Nessa data, com a eleição do Sr. António Fonseca, enquanto Juiz da Mesa Administrativa, e restantes membros daquele órgão,

deu-se a reforma (alteração) dos Estatutos, tendo sido incluídos a Assembleia Geral e o Conselho Fiscal, órgãos que até à data não existiam. Para além disso, foram ainda acrescentadas as vertentes social e cultural da instituição, passando a mesma a contar com as três vertentes: social, cultural e religiosa.

- Missão, Visão e Valores

- Missão

Prestar serviços Sociais sempre de boa qualidade à Comunidade e Associados. Desenvolver as respostas sociais de ERPI, Centro de Dia e Serviço de Apoio Domiciliário. Prestar serviços a idosos dependentes e dinamizar atividades musicais, culturais recreativas e desportivas.

Ser reconhecida como uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) de referência na região.

Implementar políticas e práticas de referência na qualidade e inovação das respostas sociais prestadas.

- Visão

Ser reconhecida como Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) de referência na região.

Implementar políticas e práticas de referência na qualidade e inovação das respostas sociais prestadas.

- Valores

Valorizar a pessoa: Defender e promover os direitos humanos da terceira idade vendo cada um, como PESSOA.

Dedicar-se ao cliente: Satisfazer as necessidades e as expetativas dos nossos clientes, com competência, responsabilidade e soluções adequadas.

Ser Parceiro: Estabelecer relações de confiança de longo prazo, mutuamente benéficas com os nossos parceiros, procurando identificar e aprofundar relações de parceria que nos ajudem a concretizar os nossos objetivos.

Melhorar constantemente: Ser uma instituição em constante evolução e inovação de práticas, através do envolvimento da direção, dos colaboradores, dos clientes, parceiros, voluntários, sócios e da comunidade.

Praticar a imparcialidade e a transparência: Comprometemo-nos a promover a igualdade de direitos e deveres, dos nossos colaboradores, clientes, parceiros, sócios e voluntários.

Praticando sempre a igualdade e a transparência.

- Serviços Prestados

Relativamente às valências desenvolvidas, numa fase inicial, em 2003, a instituição tinha apenas em funcionamento o Apoio Domiciliário, direcionado para os Idosos, que funcionava mediante um acordo de cooperação realizado com o Centro Distrital de Solidariedade e Segurança Social de Viseu, sendo que a comparticipação acordada abrangia 20 idosos. No que diz respeito aos recursos humanos, esta valência contava, à data, com cinco ajudantes familiares.

Figura 1 – Acesso principal à Irmandade S. Francisco Xavier.



Fonte: Elaboração própria

Com o desenvolvimento das suas atividades, ao longo do tempo a instituição foi crescendo, tanto ao nível das estruturas físicas, como em termos de recursos humanos ao serviço. Mediante uma candidatura ao Projeto PARES foi construído uma Estrutura Residencial para Pessoas Idosas (ERPI), com todas as condições para o acolhimento de idosos, assim como para suporte de um Serviço de Apoio Domiciliário (SAD) da melhor qualidade. Ao nível dos recursos humanos, a instituição conta atualmente com 40 colaboradores e atua não só na área social, como também nas áreas cultural e religiosa.

No momento presente, a IRMANDADE S. FRANCISCO XAVIER tem 3 respostas sociais:

- Estrutura Residencial para Pessoas Idosas (ERPI);
- Serviço de Apoio Domiciliário (SAD);

- Centro de Dia (CD).

Asseguram ainda, a distribuição alimentar aos mais carenciados através do Banco Alimentar e das cantinas sociais (em parceria com a Santa Casa de Misericórdia de Resende).

A nível cultural, a instituição promove e suporta a escola de música “Musijovem”, o grupo de bombos “BomMouros” e ainda edita o jornal “Ventos da Mogueira”.

Já a nível religioso, cabe-lhe a organização das festividades em honra do Sr. <sup>o</sup> do Calvário, sendo esta irmandade igualmente responsável pela capela do Sr. <sup>o</sup> do Calvário.

Em termos de procura pelos serviços prestados pela instituição, atualmente a ERPI acolhe 36 utentes, sendo que 6 deles não têm acordo de cooperação com a Segurança Social. Ao nível do Apoio Domiciliário apoia 49 utentes, dos quais 9 não têm acordo de cooperação com a Segurança Social. É ainda de referir que este nível de serviço se encontra abaixo da capacidade de resposta da instituição, cuja capacidade máxima a este nível é de 66 utentes.

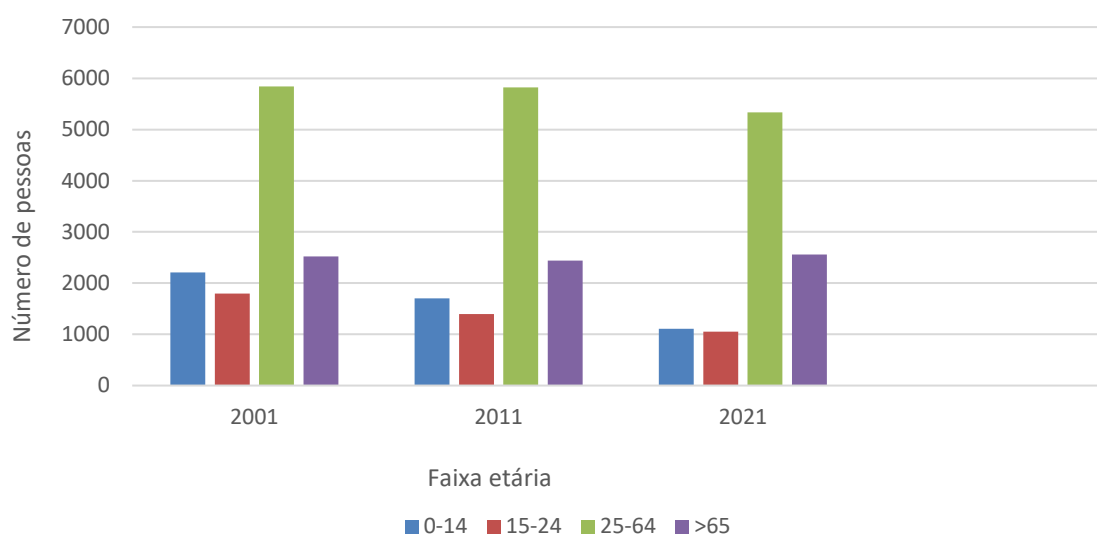
Quanto ao Centro de Dia, tem 15 utentes com acordo de cooperação com a Segurança Social, tendo esta resposta capacidade para 22 utentes.

Considerando a existência de várias instituições de carácter social no município de Resende, e tendo por base um acordo de cavalheiros, foi definida a área geográfica de atuação abrangida pela instituição, de modo a maximizar a cobertura de serviços, evitar sobreposições e melhor a rendibilidade de investimentos e gastos. Assim, ficou estabelecido que a Irmandade assumiria a responsabilidade de prestação de serviços aos residentes das freguesias de Barrô, S. Martinho de Mouros, Paus e S. João de Fontoura (Soares F. , 2023).

- Envolvente geográfica

Segundo os Censos 2021, o concelho de Resende tem 10.051 habitantes, dos quais 2557 eram à data idosos, ou seja, pessoas 65 anos ou mais, valor esse superior em 118 idosos, relativamente aos Censos de 2011.

Gráfico 31 – Habitantes do concelho de Resende, por faixa etária.



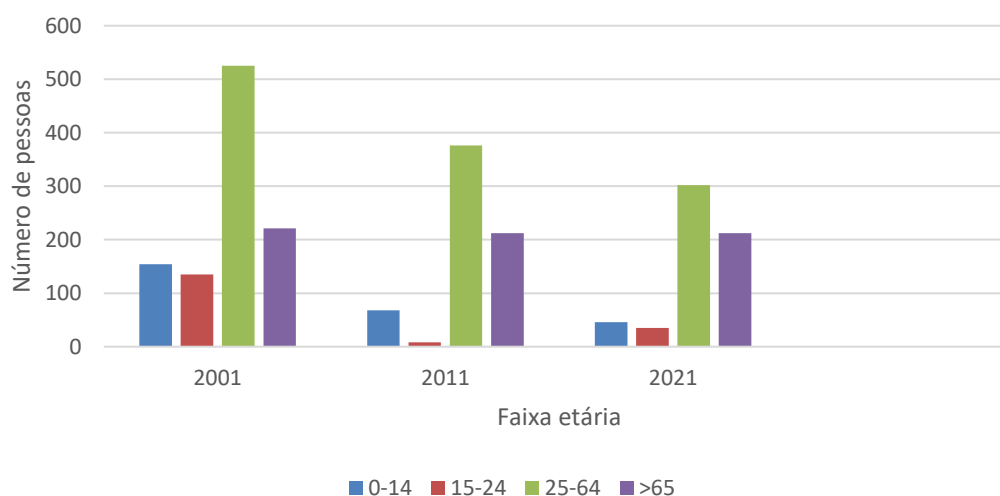
Fonte: Elaboração própria, a partir de dados do Instituto Nacional de estatística.

Se nos cingirmos às freguesias abrangidas pelos serviços da Irmandade, foram recenseados em Barrô 595 Habitantes, em Paus 421, em S. J. Fontoura 537 e, por fim, em S. Martinho de Mouros 1333 habitantes.

De forma mais detalhada, procede-se seguidamente à análise dos dados populacionais, por faixa etária e freguesia, dentro da área de intervenção da instituição:

- Freguesia de Barrô

Gráfico 32 – Habitantes da freguesia de Barrô, por faixa etária.

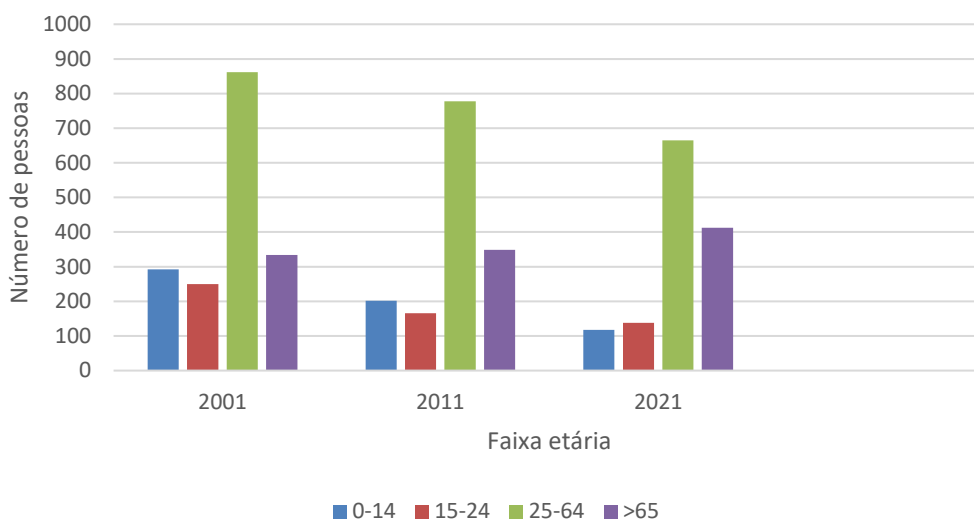


Fonte: Elaboração própria, a partir de dados do Instituto Nacional de estatística.

Nesta freguesia, à semelhança de todo o concelho, a população tem diminuído, mas a faixa etária onde se verifica menor variação entre 2001 e 2021 é precisamente a dos maiores de 65 anos, enquanto nas restantes se verificou um grande decréscimo de pessoas.

- Freguesia de S. Martinho de Mouros

Gráfico 33 – Habitantes da freguesia de S. Martinho de Mouros, por faixa etária.

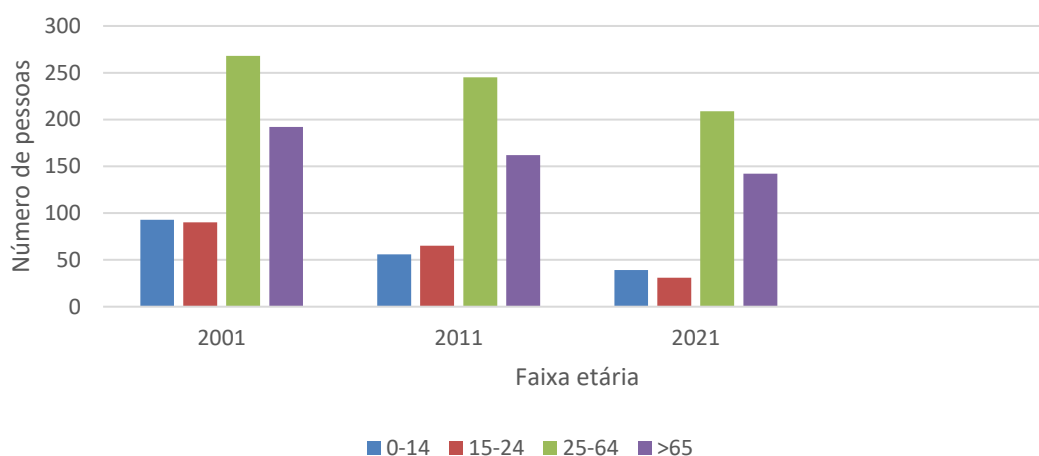


Fonte: Elaboração própria, a partir de dados do Instituto Nacional de estatística.

Em S. Martinho de Mouros verificamos a mesma situação, ou seja, todas as faixas etárias a perderem população, em contraste com os maiores de 65 anos, onde se tem verificado um aumento de indivíduos ao longo dos anos.

- Freguesia de S. Pedro de Paus

Gráfico 34 – Habitantes da freguesia de S. Pedro de Paus, por faixa etária

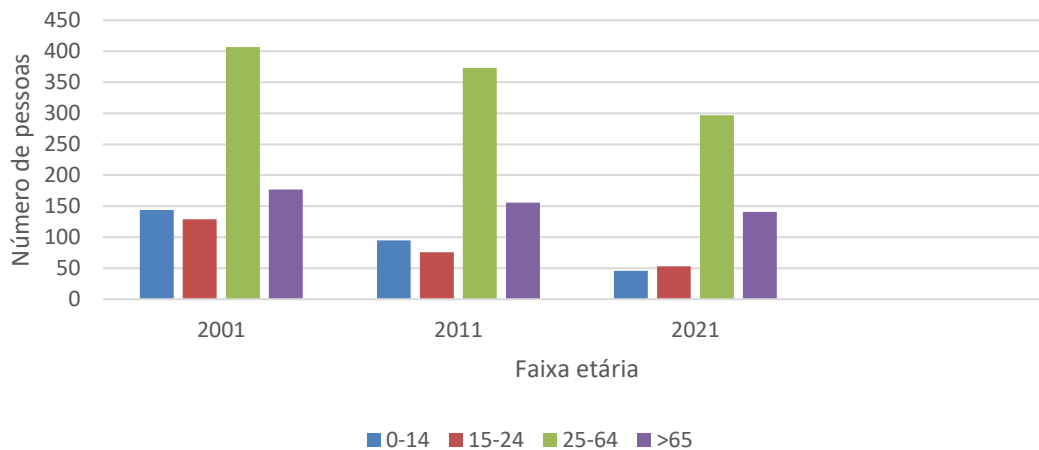


Fonte: Elaboração própria, a partir de dados do Instituto Nacional de estatística.

Nesta freguesia é uma vez mais notório o decréscimo de população, mesmo nos maiores de 65 anos, sendo o decréscimo mais evidente nas faixas etárias mais jovens.

- Freguesia de S. João de Fontoura

Gráfico 35 – Habitantes da freguesia de S. João de Fontoura, por faixa etária



Fonte: Elaboração própria, a partir de dados do Instituto Nacional de estatística.

Em S. João de Fontoura verifica-se uma situação similar, ou seja, quebra do número de habitantes, sendo mais significativa nas faixas mais jovens, particularmente dos 25 aos 64 anos.

Em síntese e em linha com a norma geral do país e da Europa, a população do concelho tem vindo a diminuir, caracterizando-se por uma população envelhecida, pois regista-se um decréscimo gradual da taxa de natalidade e um aumento do número de indivíduos com 65 ou mais anos, isto fruto das melhores condições de vida, de melhores cuidados de saúde, entre outros fatores potenciadores da longevidade.

### 3.2 - Diagnóstico da Situação

#### 3.2.1 - Análise de Mercado e do Ambiente Competitivo

Como vimos atrás e segundo os Censos 2021, o concelho de Resende tem 10.051 habitantes. Quanto ao número de idosos, ou seja, residentes com 65 anos ou mais, temos 2557 (mais 118 que nos censos de 2011).

Podemos definir População como o conjunto de todos os indivíduos que possuem uma característica comum e que constituem o foco de interesse de um estudo (Martins & Theóphilo, 2009)

A população alvo para o nosso estudo é o concelho de Resende, mais precisamente para as freguesias de Barrô, São Martinho de Mouros, São Pedro de Paus e São João de Fontoura, pois é para os seus habitantes que a Irmandade São Francisco Xavier presta os seus serviços.

São Martinho der Mouros é uma pequena vila Portuguesa, pertencente ao Concelho de Resende, localizada na sub-região do Tâmega e Sousa, pertencendo à região do Norte e ao distrito de Viseu. São Martinho de Mouros é uma vila portuguesa sede da Freguesia de São Martinho de Mouros do Município de Resende, freguesia com 14,67 km<sup>2</sup> de área e 1333 habitantes (censo de 2021), tendo, assim, uma densidade populacional de 90,9 hab./km<sup>2</sup>.

Foi sede de concelho entre 1121 e 1855. Era constituído pelas freguesias da sede, Barrô, Fontoura e Paus. Em 1801 tinha 5503 habitantes e em 1849 tinha 6122.

A freguesia de S. Martinho de Mouros é das mais antigas do concelho. Fica quase toda na encosta da margem direita do rio Bestança, a caminho do Douro que a limita a norte.

A povoação de São Martinho de Mouros foi elevada à categoria de vila em 1997.

A sede do município é Resende, tendo uma área total de 123,35 km<sup>2</sup>:10 051 habitantes em 2021 e uma densidade populacional de 81 habitantes por km<sup>2</sup>, subdividido em 11 freguesias. O município é limitado a norte pelos municípios de Baião e Mesão Frio, a leste por Lamego, a sul por Castro Daire e a oeste por Cinfães (Resende, 2023).

A amostra é uma parte representativa da população que será selecionada para ser estudada ou receber a intervenção. Devido à natureza específica do projeto de *Marketing* digital, a amostra pode ser estratificada de acordo com os diferentes públicos-alvo.

- Amostra de pacientes: Pode ser obtida através de dados de pacientes atendidos nos últimos meses ou anos. Esta pode ser estratificada por idade, gênero, diagnóstico ou outros critérios relevantes para a comunicação personalizada.

-Amostra de doadores: Pode ser composta por doadores ativos ou potenciais, identificados por meio de informações de contato ou registos de doações anteriores.

- Amostra de voluntários: Pode ser recrutada entre voluntários atuais da instituição ou por meio de campanhas específicas de recrutamento.

- Amostra da comunidade local: Pode ser obtida por meio de pesquisas ou entrevistas com moradores da região para entender suas percepções sobre a instituição e suas necessidades de apoio social.

A amostragem pode ser aleatória (por exemplo, selecionando pacientes aleatoriamente) ou não aleatória (por exemplo, amostragem por conveniência), dependendo dos recursos disponíveis e dos objetivos específicos de cada análise ou pesquisa.

É importante lembrar que a amostra deve ser representativa da população em questão para que os resultados obtidos sejam aplicáveis e generalizáveis. A definição da amostra é um processo importante que deve ser conduzido com cuidado para garantir a validade e a confiabilidade dos resultados do projeto de *Marketing* digital.

A amostra por nós utilizada vai ser não aleatória, por conveniência.

Delimitar o plano de *Marketing* para a Irmandade São Francisco Xavier é fundamental para garantir o sucesso da estratégia e a obtenção dos resultados desejados.

Elaborar um plano de *Marketing* digital é essencial para promover os seus serviços, aumentar o reconhecimento da instituição, atrair mais pacientes e voluntários, promover o comprometimento da sociedade local com as causas, angariar doações e melhorar a comunicação com a comunidade local.

Para isso, é pertinente efetuar uma análise detalhada da situação atual da Irmandade São Francisco Xavier no que ao *Marketing* digital diz respeito. Avaliar a sua presença online, desempenho nas redes sociais, site, conteúdos disponíveis, estratégias anteriores e resultados obtidos.

Posteriormente é necessário definir as estratégias de *Marketing* digital que serão adotadas para atingir os objetivos pretendidos. Isso pode exigir a criação de conteúdos relevantes, a utilização de redes sociais, campanhas de publicidade online, entre outras ações.

Deve-se estabelecer o orçamento disponível para a execução do plano de *Marketing* digital, o que inclui os gastos com publicidade, ferramentas de *Marketing* digital, entre outros recursos necessários. É necessário também elaborar um cronograma detalhado com as principais etapas e prazos para a implementação das estratégias de *Marketing* digital, mantendo assim plano organizado e em conformidade com os objetivos preestabelecidos.

Os indicadores chave de desempenho (KPIs) que serão utilizados para medir o sucesso do plano de *Marketing* digital são as métricas como tráfego do site, angariação nas redes sociais, taxa de conversão de doações, entre outros.

O público-alvo principal são os habitantes das freguesias de Barrô, São Martinho de Mouros, Paus e São João de Fontoura, concelho de Resende e áreas próximas que necessitam de serviços de saúde e apoio social.

Numa perspectiva de reformulação dos objetivos estratégicos da Irmandade São Francisco Xavier e tendo em conta a sua missão, pretende-se com o presente plano de *Marketing*, cativar utentes, mobilizar parceiros institucionais e doadores particulares em torno das suas causas. Com o crescente número de projetos e causas sociais, torna-se importante compreender o que leva as pessoas e organizações a financiar esses projetos.

O *Marketing* no contexto das organizações sociais não se limita apenas à captação de recursos, ele também envolve a comunicação efetiva das causas sociais, a construção de relacionamentos com os públicos estratégicos, a criação de conscientização e a promoção de mudanças comportamentais. Ao explorar o potencial do *Marketing* nas organizações sociais, esta pesquisa procura contribuir para o desenvolvimento de abordagens mais eficientes e sustentáveis para o setor social.

Há várias motivações pessoais que nos move ao implementar um projeto de *Marketing* digital para uma instituição como a Irmandade São Francisco Xavier.

Esta entidade dedica-se a prestar cuidados de saúde e bem-estar à comunidade local, atuando sob os mais desfavorecidos, por isso participar na conceção de um plano de *Marketing* digital para a instituição proporciona um senso de propósito e realização pessoal, pois o projeto contribuirá para melhorar o acesso a informações sobre os serviços oferecidos e para fortalecer o relacionamento com os pacientes, familiares e doadores.

Benefício para a comunidade, ao aumentar a visibilidade da instituição e melhorar a comunicação online, o projeto pode ajudar a Irmandade São Francisco Xavier a aumentar o seu campo de atuação na comunidade. Isto pode resultar em maior apoio, voluntariado e doações, o que, por sua vez, pode impulsionar o trabalho da instituição e ampliar o alcance dos seus serviços de apoio.

Potencia também a nossa aprendizagem e crescimento profissional, a participação neste projeto, proporciona-nos uma oportunidade valiosa de adquirirmos conhecimento e crescimento profissional. Desenvolver competências em *Marketing* digital, análise de dados e estratégia online pode ser benéfico para a carreira futura e permite ampliar o saber em áreas interdisciplinares.

Um projeto de *Marketing* digital para uma instituição social, como a Irmandade São Francisco Xavier, também pode gerar aprendizagem e práticas inovadoras relacionadas ao *Marketing* nestas organizações. Estes conhecimentos podem ser partilhados com a comunidade académica e com outras instituições sociais, contribuindo para a evolução da área.

Ao acompanhar o desempenho das estratégias de *Marketing* digital implementadas, é possível conduzir estudos científicos sobre os resultados obtidos. Isso pode incluir análises de comprometimento do público, taxa de conversão de doações, eficácia das campanhas de consciencialização, entre outros aspetos relevantes. Os resultados dessas análises podem ser apresentados em conferências, publicados em periódicos e contribuir para o conhecimento científico na área de *Marketing* e da economia social.

Se este plano de *Marketing* digital for bem-sucedido, ele pode servir como um modelo para outras instituições similares que enfrentam desafios semelhantes. A possibilidade de replicar o projeto em diferentes contextos e regiões pode torná-lo um estudo de caso relevante para a comunidade científica interessada em *Marketing* social.

Em suma, a justificação e relevância deste projeto vão além do impacto pessoal, busca contribuir positivamente para a instituição, a sua comunidade e a área científica de *Marketing* social. Ao promover um melhor alcance e comunicação online, o projeto tem o potencial de fortalecer a Irmandade São Francisco Xavier e beneficiar a população atendida, ao mesmo tempo que gera conhecimento útil para a comunidade acadêmica interessada no campo do *Marketing* social.

### 3.2.2 – Análise PEST

Ao elaborar a análise PEST a uma Instituição Particular de Solidariedade Social, como a Irmandade São Francisco Xavier, vai permitir identificar os fatores externos que podem impactar as suas operações. Estas instituições desempenham um papel crucial no apoio social e comunitário, e entender o ambiente em que estão inseridas é fundamental para o planeamento estratégico.

#### **Político**

- **Legislação e Regulamentação:** A legislação portuguesa que rege estas instituições é primordial para o seu funcionamento. Isso inclui leis sobre o financiamento público, fiscalização, direitos laborais, e obrigações fiscais. As mudanças nas regulamentações também podem ter um impacto significativo na forma como a Irmandade São Francisco Xavier atua.
- **Políticas Públicas de Assistência Social:** As políticas governamentais relacionadas à segurança social e à saúde pública são críticas. A Irmandade São Francisco Xavier

depende frequentemente de subsídios e parcerias com o Estado, o que significa que mudanças nas prioridades governamentais podem afetar o seu financiamento e a sua capacidade de fornecer serviços.

- **Relação com Órgãos Governamentais:** A colaboração entre as Instituições e as autarquias locais, assim como com os ministérios e outras agências governamentais, é fundamental para a eficácia das suas operações.

### **Económico**

- **Condições Económicas Gerais:** A saúde da economia portuguesa afeta diretamente a Instituição, uma vez que a disponibilidade de doações, voluntários, e subsídios públicos pode flutuar com a situação económica. Em períodos de recessão, a procura pelos serviços das Instituições Particulares de Solidariedade Social tende a aumentar, enquanto os recursos podem diminuir.
- **Financiamento e Sustentabilidade Financeira:** A Irmandade depende de uma combinação de financiamento público, doações privadas e receitas próprias (como quotas de associados ou prestação de serviços). As mudanças na economia e nos padrões de financiamento filantrópico podem criar desafios para a sustentabilidade financeira desta instituição.
- **Emprego e Mercado de Trabalho:** As condições do mercado de trabalho influenciam tanto a capacidade da Instituição em contratar e reter funcionários qualificados como a disponibilidade de voluntários. Além disso, o nível de desemprego afeta a procura pelos serviços oferecidos.

### **Social**

- **Mudanças Demográficas:** O envelhecimento da população em Portugal está a levar ao aumento da procura de serviços de apoio aos idosos, como sejam, os cuidados domiciliários e residências para a terceira idade, que esta Instituição oferece. Também pode haver mudanças na composição da população, como aumento da imigração, que criam necessidades sociais.
- **Expectativas Sociais e Cultura:** Há uma crescente conscientização sobre a importância do apoio social e da responsabilidade social corporativa. Isso pode aumentar a procura pelos serviços da Instituição e o apoio público para suas causas. No entanto, há também

uma crescente expectativa de transparência e eficácia das organizações do terceiro setor.

- **Padrões de Voluntariado:** A disponibilidade e o perfil dos voluntários podem mudar ao longo do tempo. A Irmandade precisa adaptar as suas estratégias de recrutamento e retenção para atrair voluntários mais jovens, que podem ter expectativas e hábitos de voluntariado diferentes das gerações anteriores.

### **Tecnológico**

- **Digitalização e Inovação Tecnológica:** A adoção de tecnologias digitais vai melhorar a eficiência operacional da Instituição, facilitando a gestão de doadores, a comunicação com a comunidade e a oferta de serviços. No entanto, enfrenta desafios em termos de recursos e capacidades para implementar e manter essas tecnologias.
- **Plataformas de Financiamento e Comunicação:** As plataformas digitais de financiamento coletivo e redes sociais são ferramentas importantes para a Irmandade aumentar a sua visibilidade, alcançar fundos e comunicar com o público. Investir em estratégias de *Marketing* digital é crucial para a sua sustentabilidade.
- **Segurança de Dados:** Com a digitalização, surge a necessidade de proteger os dados dos utentes, doadores e voluntários, respeitando a legislação europeia (*General Data Protection Regulation, GDPR*). A segurança da informação é um desafio que requer investimentos em tecnologia e capacitação.

### **Conclusão**

A análise PEST para a Irmandade revela que ela opera num ambiente dinâmico, com influências significativas de fatores políticos, económicos, sociais e tecnológicos. A adaptação às mudanças na legislação e nas políticas públicas, a gestão eficaz dos recursos financeiros e humanos, e o aproveitamento das tecnologias digitais são fundamentais para a sustentabilidade e o sucesso contínuo da mesma. Além disso, esta deve permanecer atenta às mudanças demográficas e sociais, ajustando seus serviços para atender às necessidades emergentes da comunidade.

### 3.2.3 – Análise Interna

Para realizar uma análise interna é necessário um exame detalhado dos diferentes aspectos da organização mencionados:

#### - Política de qualidade:

Busca contínua da excelência na prestação de cuidados de saúde e apoio social e no bem-estar biopsicossocial de todos os cidadãos que recorram à instituição promovendo os valores humanos, éticos e religiosos, satisfação dos clientes internos e externos. Para tal, a mesa administrativa, e com o apoio de todos, compromete-se a promover serviços de excelência que permitam aos seus utentes um elevado nível de satisfação; assegurar a formação e motivação dos seus colaboradores com vista a alcançar a excelência do seu desempenho; proporcionar a toda a comunidade institucional bom ambiente de trabalho; assegurar a melhoria da gestão administrativa e da comunicação interna; cumprir com os requisitos e melhorar continuamente o seu sistema de gestão da qualidade; assegurar a conformidade com os dispositivos legais e institucionais; implementar, rever e comunicar a política e os objetivos da qualidade a toda a organização, para que todos possam compreender e cumprir com os compromissos que ela estabelece (Soares F. , 2023).

#### - Missão e Objetivos

- **Relevância e Atualização:** Verificar se a missão e os objetivos atuais da irmandade refletem as necessidades e aspirações da comunidade que ela serve. Isso inclui uma análise crítica para determinar se esses objetivos ainda são relevantes ou se precisam ser atualizados para melhor atender a população, especialmente considerando o envelhecimento demográfico de Resende.

#### - Estrutura Organizacional

- **Eficiência e Clareza:** Verificar a estrutura organizacional para garantir que ela promova eficiência e clareza nas funções e nas responsabilidades. Analisar se a hierarquia atual facilita a tomada de decisões ágil e eficaz, e se os canais de comunicação são claros e acessíveis para todos os membros da Irmandade.

#### - Recursos Humanos

- **Capacidades e Moral:** Avaliar se a equipa de trabalho (funcionários e voluntários) possui as competências necessárias para cumprir a missão da organização. Realizar pesquisas

de satisfação para medir o moral e o nível de comprometimento dos colaboradores, identificando possíveis áreas de descontentamento ou falta de motivação.

#### - Finanças

- **Sustentabilidade Financeira:** Realizar uma análise detalhada das finanças da Irmandade, incluindo uma revisão das fontes de receita e sua sustentabilidade a longo prazo. Analisar os padrões de despesa e identificar áreas onde se possa economizar sem comprometer a qualidade dos serviços. Avaliar a eficácia da gestão financeira, incluindo a alocação de recursos e o planejamento orçamental.

#### - Infraestrutura

- **Qualidade e Adequação:** Avaliar se as instalações e os equipamentos disponíveis estão adequados às necessidades atuais da Irmandade. Considerar a necessidade de atualizações tecnológicas ou melhorias nas instalações físicas para melhorar a eficácia e o conforto dos membros e beneficiários da organização.

#### - Programas e Serviços

- **Impacto e Alinhamento:** Analisar a eficácia dos programas e serviços oferecidos em termos de impacto na comunidade. Verificar se esses programas estão alinhados com os objetivos da organização e se estão atendendo de maneira eficaz as necessidades dos beneficiários, especialmente a crescente população idosa.

#### - Parcerias e Redes de Colaboração

- **Sinergias e Oportunidades:** Examinar as parcerias existentes e o impacto delas na capacidade da irmandade de cumprir sua missão. Identificar oportunidades para desenvolver novas colaborações que possam ampliar o alcance e a eficácia dos programas e serviços oferecidos.

#### - Governança e Transparência

- **Práticas de Gestão:** Rever as políticas de governança para garantir que sejam transparentes e éticas. Analisar os mecanismos de prestação de contas e verificar se a Irmandade mantém uma comunicação aberta e honesta com seus *stakeholders*, incluindo a comunidade local e os financiadores.

#### - Avaliação de Riscos

- **Identificação e Mitigação:** Identificar os principais riscos que a Irmandade enfrenta, incluindo riscos financeiros, operacionais, legais e reputacionais. Desenvolver estratégias para mitigar esses riscos e garantir a resiliência da organização em tempos de crise.

#### - Cultura Organizacional

- **Valores e Ambiente:** Avaliar a cultura interna da Irmandade, incluindo os valores compartilhados entre os membros e o ambiente de trabalho. Verificar se a cultura organizacional promove a colaboração, o respeito mútuo e um ambiente de trabalho positivo e inclusivo.

### Conclusão

A análise interna da Irmandade São Francisco Xavier permite não só identificar o que a instituição é e o que tem, mas também revela o que pode vir a ser. É, por isso, um passo determinante para fortalecer a atuação da instituição no setor da economia social e garantir a sustentabilidade e inovação dos seus serviços, especialmente no apoio à terceira idade.

#### 3.2.4 - Análise Swot

Uma análise *SWOT* (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) é uma ferramenta valiosa para entender a posição estratégica da instituição e identificar áreas de melhoria e crescimento. Esta análise permite obter uma avaliação global de Oportunidades e Ameaças no ambiente externo e Forças e Fraquezas no ambiente interno. Analisando o caso concreto da Irmandade S. Francisco Xavier temos:

##### - Forças (*Strengths*)

- **Reputação e Confiança:** Longa história de serviço à comunidade, o que lhes confere uma reputação sólida e a confiança do público e dos beneficiários.
- **Atividades Religiosas e Sociais:** Realização de atividades religiosas e sociais, o que fortalece o vínculo com a comunidade e mantém viva a tradição religiosa.

- **Relação com a Comunidade:** Relação profunda e enraizada com a comunidade local, permitindo uma compreensão íntima das necessidades locais e uma capacidade de resposta rápida e personalizada.
- **Diversidade de Serviços:** A capacidade de oferecer uma ampla gama de serviços sociais, como apoio a idosos e outras populações vulneráveis, fortalece o impacto social e a relevância da mesma.

#### - Fraquezas (*Weaknesses*)

- **Dependência de Financiamento Externo:** A dependência de subsídios governamentais e doações, o que pode comprometer a sustentabilidade financeira caso esses recursos diminuam.
- **Capacidade de Gestão e Profissionalização:** A carência de uma gestão profissionalizada, resultando em ineficiências operacionais, dificuldades na captação de recursos, ou desafios na gestão de projetos complexos.
- **Infraestrutura Limitada:** Infraestruturas físicas e tecnológicas inadequadas ou desatualizadas, limitando a capacidade de prestar serviços de qualidade ou de expandir as operações.
- **Visibilidade e Comunicação:** A falta de estratégias eficazes de comunicação e *Marketing*, o que limita a sua visibilidade e capacidade de atrair novos doadores e parceiros.

#### - Oportunidades (*Opportunities*)

- **Crescimento da Responsabilidade Social Corporativa (RSC):** O aumento do interesse das empresas em práticas de responsabilidade social representa uma oportunidade para se estabelecerem parcerias que possam resultar em financiamento, voluntariado corporativo, e maior impacto social.
- **Digitalização:** A adoção de tecnologias digitais oferece oportunidades para melhorar a gestão interna, comunicação, captação de recursos, e prestação de serviços, especialmente através de plataformas online.

- **Mudanças Demográficas:** O envelhecimento da população em Portugal e as mudanças nas necessidades sociais (como o apoio a imigrantes) criam oportunidades para a expansão dos serviços e aumento da relevância social da Instituição.
- **Novas Fontes de Financiamento:** O crescimento das plataformas de crowdfunding e outras formas de captação de recursos online oferece novas oportunidades de financiamento.
- **Apoio Governamental e Fundos Europeus:** Programas de apoio governamental e fundos europeus para projetos sociais podem proporcionar financiamento para novas iniciativas e expansões.
- **Isenções Fiscais e Apoio Governamental:** Como entidade sem fins lucrativos, esta Instituição, tem acesso a isenções fiscais e apoio governamental, o que pode melhorar sua sustentabilidade financeira.

#### - Ameaças (*Threats*)

- **Instabilidade Económica:** Crises econômicas podem reduzir as doações, subsídios governamentais, e outros tipos de apoio financeiro, colocando em risco a sustentabilidade da Instituição.
- **Concorrência por Financiamento:** O aumento do número de organizações sem fins lucrativos e de projetos sociais existentes e a criar, os quais podem aumentar a concorrência por recursos limitados, tornando mais difícil garantir financiamento.
- **Mudanças na Legislação:** Alterações na legislação que regula as Instituições de economia social ou o financiamento de projetos sociais podem criar desafios operacionais ou financeiros.
- **Secularização e Mudanças Culturais:** A diminuição da prática religiosa e as mudanças nos valores sociais podem afetar a base de apoio tradicional da Instituição.
- **Exigências Regulamentares:** Crescentes exigências de transparência e a obrigação do cumprimento da regulamentação, podem aumentar a carga administrativa e os custos operacionais, especialmente para as Instituições com recursos limitados.

## **Conclusão**

A análise SWOT revela um conjunto de forças significativas, como a sua reputação e relação com a comunidade, mas também destaca fraquezas que precisam ser abordadas, como a dependência de financiamento externo e a necessidade de profissionalização. As oportunidades emergentes, como a digitalização e o crescimento da responsabilidade social corporativa, oferecem caminhos para o crescimento, enquanto as ameaças, como a instabilidade econômica e a concorrência por financiamento, precisam ser geridas cuidadosamente. Adaptar-se a um ambiente em constante mudança e aproveitar as oportunidades, será crucial para o sucesso contínuo da Irmandade.

### **3.2.5 - Segmentação ou *Targeting***

O mercado alvo desta Instituição são os habitantes o concelho de Resende, mais especificamente as freguesias de Barrô, S. Martinho de Mouros, S. Pedro de Paus e S. João de Fontoura (Centro de Dia e apoio Domiciliário) e a Estrutura Residencial para Pessoas Idosas, acolhe utentes de qualquer lugar.

Os segmentos alvo da Irmandade S. Francisco Xavier são determinadas em função de critérios de segmentação mais relevantes:

- Idade: pessoas com 65 ou mais anos;
- Condições de saúde: vários graus de dependência;
- Situação familiar: sem família ou com família sem condições de acolhimento;
- Local de Residência: Quanto ao Centro de Dia e apoio Domiciliário, residentes, preferencialmente, no concelho de Resende, mais especificamente, nas freguesias de Barrô, S. Martinho de Mouros, S. Pedro de Paus e S. João de Fontoura. Quanto à Estrutura Residencial para Pessoas Idosas, recebe utentes de qualquer lugar.
- Referenciação da Segurança Social: pessoas acolhidas ao abrigo de protocolo de cooperação (correspondente a 10% da capacidade da ERPI);

Os clientes da Irmandade S. Francisco Xavier podem ser, em termos de origem, utentes encaminhados pelos serviços da Segurança Social (10% da capacidade) e Utentes admitidos ao abrigo do protocolo de cooperação com a Segurança Social (90%), todos

cumprindo os critérios de admissibilidade da instituição.

### 3.2.6 – Posicionamento

Irmandade S. Francisco Xavier – Cuidados completos de qualidade e excelência.

A Irmandade S. Francisco Xavier aspira a ser uma referência como unidade de internamento para idosos no concelho e áreas circunvizinhas, destacando-se pela sua vasta experiência de mais de 30 anos na oferta de cuidados de alta qualidade a pessoas idosas com diversos níveis de dependência.

### 3.2.7 - Marketing Mix

#### Serviço

O serviço visa atender às necessidades dos utentes, respeitando sua autonomia, garantindo, no entanto, que sua procura seja satisfeita. A Irmandade oferece serviços de internamento permanente ou temporária, para idosos que precisam de assistência nas atividades diárias, como alojamento, alimentação, cuidados de higiene e conforto, lavagem e tratamento de roupas, além de cuidados médicos e de enfermagem, atividades ocupacionais e de lazer, apoio em deslocações externas, e também apoio social, psicológico e espiritual.

Além disso, profissionais externos podem prestar serviços nas instalações, como fisioterapia, cabeleireiro, pedicure e manicure. As saídas para consultas ou exames são organizadas pelos serviços da Irmandade, que agenda transporte com os Bombeiros ou com veículo próprio da instituição e quem acompanhará o utente, seja um familiar ou colaborador da Instituição. A cozinha, lavanderia e manutenção operam na sede da Irmandade, com todos os funcionários sendo colaboradores da instituição.

Figura 2 – Viatura utilizada no Apoio Domiciliário.



Fonte: Elaboração própria

## Preço

As mensalidades seguem a legislação vigente, refletindo uma percentagem dos rendimentos dos utentes, que pode variar entre 25% e 75% no Serviço Apoio Domiciliário e entre os 30% e os 60% no Centro de Dia, dependendo do grau de dependência. O protocolo de cooperação para o Setor Social e Solidário de 2023-2024 estabelece um valor de referência de 1400€ mensais, mas a Irmandade está a cobrar 1000€ a 6 utentes e a outros 30 os quais que têm comparticipação da Segurança Social, pagam 826,50€ ( $1400 - 573,53 = 826,47€$ ) a ERPI, reavaliado anualmente. Por cada utente protocolado, a instituição recebe 573,53€ mensais, do Instituto da Segurança Social.

Quanto aos utentes do Centro de Dia, pagam 165,17€ cada e os do Serviço de Apoio Domiciliário, 20 utentes pagam 350€ e outros 20 pagam 472€, (total de 40 utentes) todos os utentes têm comparticipação da Segurança Social.

A Irmandade também conta com o pagamento das quotas mensais dos irmãos.

## Comunicação

A comunicação ocorre em diversas dimensões:

- **Colaboradores:** A Diretora Geral de Serviços realiza reuniões mensais com as responsáveis de setor para revisar a semana passada e planejar a semana seguinte. Essas reuniões também têm como objetivo motivar as colaboradoras e fortalecer o senso de pertencimento.
- **Familiares:** A comunicação com os familiares ocorre principalmente por telefone, para resolver questões quotidianas. Quando necessário, reuniões presenciais são convocadas.
- **Utentes:** Quando os utentes estão em plena capacidade cognitiva, o contato é feito diretamente com eles, pessoalmente.
- **Meios de comunicação social:** A comunicação externa ocorre principalmente através do jornal local "Ventos da Mogueira" e de um perfil no Facebook, que promove atividades dos utentes, como saídas institucionais, piqueniques, torneios e celebrações festivas. O site da Instituição apresenta um estilo desatualizado e pouco interativo.

- **Potenciais clientes e familiares:** Os atendimentos e ou esclarecimentos, podem ser presenciais ou facultados por telefone, através de um responsável.

### **Distribuição**

A sede da Irmandade São Francisco Xavier está localizada numa área privilegiada, próxima ao centro de S. Martinho De Mouros, mas em uma zona tranquila. Os serviços ao utente são prestados nesse espaço, nomeadamente o serviço da Estrutura Residencial para Pessoas Idosas e Centro de Dia. O Apoio Domiciliário é feito nas habitações dos utentes. A instituição próxima de outros serviços essenciais, como Unidades de Saúde, clínicas, estabelecimentos comerciais, etc.

### **Processos**

O funcionamento da Estrutura Residencial para Pessoas Idosas envolve várias etapas:

- **Atendimento telefónico:** As chamadas para esclarecimentos sobre a Estrutura Residencial para Pessoas Idosas são encaminhadas para a Diretora Técnica.
- **Atendimento presencial:** É agendado pela receção e realizado pela Diretora Técnica nas instalações da Irmandade
- **Admissão:** Formalizada em reunião, a admissão envolve a receção do utente pela equipa técnica, apresentação às colaboradoras, e encaminhamento ao quarto. A Diretora Técnica cuida da documentação e comunicação com os setores.
- **Manutenção:** Requisições de manutenção são apresentadas por setor, com reparos feitos por colaboradores ou por fornecedores externos, quando necessário.
- **Cozinha:** A Nutricionista elabora as ementas e faz as requisições de produtos, supervisionando a confeção das refeições e a receção de mercadorias.

**Economato:** Recebe as requisições dos diversos departamentos e faz as encomendas necessárias, que são aprovadas pelo superior hierárquico.

- **Lavandaria:** Responsável pela lavagem, secagem, passagem a ferro e acondicionamento das roupas. Também realiza pequenos trabalhos de costura.

- **Enfermagem:** Presta cuidados de saúde aos utentes, com base nas necessidades individuais e informações recebidas de outros profissionais ou familiares. A enfermeira também é responsável pela preparação e administração da medicação.
- **Alojamento:** A Irmandade oferece quartos individuais, duplos, casal e uma enfermaria. A distribuição é decidida pela equipa técnica, considerando a saúde, a segurança e o grau de dependência dos utentes.
- **Comunicação com o exterior:** Notícias e informações divulgadas externamente passam pela aprovação da equipa técnica.

## Pessoas

Os cuidados aos idosos são prestados por uma equipa multidisciplinar, composta por:

- **Ajudantes de ação direta:** dezasseis mulheres.
- **Auxiliares dos serviços gerais:** cinco mulheres e um homem.
- **Equipa médica e de enfermagem:** Inclui uma enfermeira principal e uma médica em regime de prestação de serviços, uma enfermeira-chefe, uma nutricionista, todos com formação superior.
- **Equipa técnica:** Composta por uma Diretora Técnica, uma Animadora Sócio-Cultural e uma Nutricionista.
- **Qualidade:** Representada por uma Nutricionista.
- **Manutenção:** Composta por um colaborador.
- **Lavandaria:** Dois funcionários.
- **Cozinha:** Uma chefe, Três cozinheiros e Cinco ajudantes.
- **Departamento financeiro:** Inclui um Contabilista Certificado, em prestação de serviços
- **Receção:** Dois rececionistas.

## Evidências Físicas

O edifício sede da Irmandade, foi construído há cerca de 13 anos. É um edifício feito de raiz. Aparenta boas condições de habitabilidade, tem bons acessos. Os quartos são

confortáveis, janelas sem problemas de isolamento térmico. As casas de banho têm condições satisfatórias, sem barreiras arquitetónicas. No geral, a instituição reúne boas condições para todos os utentes.

Figura 3 – Edifício da Irmandade São Francisco Xavier.



Fonte: Elaboração própria

### 3.3 – Formulação da Estratégia

Com base nas informações obtidas, pretende-se definir metas para a instituição e as necessidades identificadas.

#### 3.3.1 - Objetivos Gerais

- Fortalecer a imagem da Instituição, aumentar a visibilidade e reconhecimento da Irmandade São Francisco Xavier. O principal objetivo geral do estudo é a criação de um plano de Marketing para a Irmandade São Francisco Xavier.
- Promover a conscientização sobre os serviços e programas oferecidos: divulgar os serviços, programas de assistência médica, projetos sociais e outras atividades desenvolvidas pela Irmandade para que a comunidade local compreenda melhor a amplitude dessas ações.
- Garantir o pleno funcionamento das diversas áreas de atuação da Instituição.

- Elevar o nível de satisfação dos utentes e dos seus familiares. Fortalecer o relacionamento com o público-alvo: procurar estreitar os laços com pacientes, familiares, doadores, voluntários e demais partes interessadas por meio de estratégias de *Marketing* digital eficazes, a fim de estabelecer uma conexão mais próxima e duradoura com a comunidade.
- Aperfeiçoar as competências das colaboradoras.
- Garantir, sempre que os critérios permitirem, a participação da Instituição em eventos/congressos/seminários organizados no concelho de Resende.
- Melhorar os procedimentos de gestão.
- Aumentar a qualificação dos colaboradores.
- Rever o Plano de *Marketing* e garantir a sua revisão anual. Aumentar o empenho e interação nas redes sociais: Promover o comprometimento do público nas redes sociais da instituição, incentivando a participação em campanhas, compartilhamentos de informações relevantes e disseminação de conteúdos úteis para a comunidade.
- Fidelizar os utentes existentes: Além de atrair novos utentes, é fundamental garantir que os atuais continuem escolhendo a Irmandade São Francisco Xavier.
- Captar mais doações e apoio voluntário: Estimular a captação de recursos financeiros e a adesão de voluntários para apoiar as atividades da instituição, contribuindo para a melhoria da qualidade dos serviços prestados.
- Medir e analisar resultados: recolher e analisar dados para avaliar a eficácia das estratégias de *Marketing* digital implementadas, identificando oportunidades de melhoria e ajustes necessários ao longo do projeto.
- Contribuir para a propagação do conhecimento do *Marketing* na área social: compartilhar as práticas, resultados e aprendizados do projeto com a comunidade académica e outras instituições similares, a fim de contribuir para o avanço e inovação na área de *Marketing* social.

- Estabelecer um modelo replicável: Procurar desenvolver um plano de *Marketing* digital bem sucedido que possa servir como modelo replicável para outras instituições que enfrentam desafios semelhantes, ampliando o impacto positivo do estudo.

É importante ressaltar que os objetivos gerais do estudo são amplos e abrangentes, e que, durante a execução do projeto, podem ser estabelecidos objetivos específicos e metas intermediárias para melhor orientar as ações e acompanhar o progresso do plano de *Marketing* digital.

### 3.3.2 - Objetivos Específicos

- Criar um site institucional informativo e acessível: O primeiro objetivo específico é desenvolver um site moderno, de fácil navegação, flexível e versátil, que apresente informações detalhadas sobre os serviços, programas de assistência médica, eventos e ações sociais promovidas pela instituição. O site deverá fornecer informações relevantes e atualizadas para pacientes, familiares, doadores, voluntários e outros interessados, permitindo um contato mais próximo com a Instituição. Como foi possível observar, pela pesquisa efetuada, não se encontrou site da Instituição e o *Facebook* da mesma está desatualizado, não tem divulgação de informações ou eventos da comunidade há muito tempo. O meio de comunicação utilizado para a divulgação das atividades, informações institucionais e outras é o Jornal Ventos da Mogueira em formato impresso e digital.
- Implementar uma estratégia de *Marketing* de conteúdo: Este objetivo visa criar e divulgar conteúdo relevante e informativo nos *mídias* digitais, como *blogs*, *posts* em redes sociais e *newsletters*. O conteúdo deve ser voltado para a conscientização sobre temas de saúde, dicas de bem-estar, histórias inspiradoras de pacientes atendidos e outros assuntos relacionados ao trabalho da instituição. O objetivo é atrair o público, estabelecer a Irmandade como uma referência na região e atrair mais visitantes para o site e as redes sociais.
- Realizar campanhas de captação de recursos e voluntariado: O terceiro objetivo específico é criar campanhas de *Marketing* digital direcionadas para a captação de recursos financeiros e apoio voluntário. Serão desenvolvidas estratégias para sensibilizar o público sobre a importância das doações e como elas influenciam positivamente no trabalho da instituição. Além disso, a campanha de voluntariado

incentivará a participação ativa da comunidade, estimulando o seu comprometimento com as atividades da Irmandade.

Ao definir objetivos específicos, o plano de *Marketing* digital terá um foco claro em ações concretas que contribuirão para alcançar os objetivos gerais estabelecidos previamente. Estes objetivos específicos fornecem direção para a implementação das estratégias e facilitam a mensuração dos resultados ao longo do projeto.

O projeto de *Marketing* digital para a Irmandade São Francisco Xavier pretende dar resposta a alguns problemas e desafios enfrentados pela instituição. Alguns dos obstáculos a que o projeto visa dar resposta, incluem:

- Baixa visibilidade e reconhecimento: Pretende-se ampliar o alcance de sua mensagem e serviços, reforçando a visibilidade no ambiente digital. Conseguindo assim, uma maior conscientização da comunidade para com as atividades da instituição e a disponibilidade dos seus serviços, facilitando a captação de doações, voluntariado e outras formas de apoio.
- Comunicação insuficiente: A instituição enfrenta desafios na comunicação efetiva com o público-alvo, pacientes e seus familiares. Uma comunicação inadequada pode levar à falta de informação sobre serviços, horários de atendimento, eventos e projetos sociais, resultando em uma experiência insatisfatória para os envolvidos.
- Baixo comprometimento nas redes sociais: As redes sociais oferecem um potencial significativo para a interação com o público e a disseminação de informações relevantes. A falta de estratégias adequadas de *Marketing* digital resulta em baixo empenho, poucos seguidores e pouca participação nas redes sociais da instituição.
- Dificuldade na captação de recursos: A obtenção de recursos financeiros é essencial para a continuidade e melhoria dos serviços prestados pela instituição. A falta de uma estratégia de *Marketing* eficaz dificulta a captação de doações e a realização de campanhas de arrecadação de fundos.
- Falta de conhecimento sobre a instituição: É fundamental que a Irmandade São Francisco Xavier invista na sua visibilidade, assegurando que a sociedade reconheça plenamente o seu papel, missão e as ações que desenvolve. Para assim ser reconhecido o seu importante papel na assistência médica e social da região.

O projeto de *Marketing* digital visa responder a esses problemas, implementando estratégias eficazes para melhorar a comunicação com o público-alvo, aumentar o comprometimento nas redes sociais, captar mais recursos e disseminar conhecimento sobre os serviços oferecidos pela Irmandade São Francisco Xavier. Através dessas ações, o projeto pretende melhorar a imagem da instituição, fortalecer sua presença na comunidade e aumentar o apoio e envolvimento da população em suas atividades.

Como desenvolver uma estratégia de *Marketing* digital eficaz para aumentar a visibilidade, comprometimento e captação de recursos da Irmandade São Francisco Xavier, fortalecendo o relacionamento com pacientes, familiares, doadores e voluntários?

Esta questão elenca os principais objetivos do projeto e serve como ponto de partida para orientar a pesquisa, a análise e o planejamento de ações específicas que contribuam para o sucesso da estratégia de *Marketing* digital ao nível da instituição. A resposta a esta pergunta guiará o desenvolvimento de ações concretas para abordar os problemas identificados e alcançar os objetivos estabelecidos no projeto.

## Capítulo 4 – Operacionalização

É, pois, fundamental definir uma estratégia digital para qualquer negócio ou empresa. Se não houver uma estratégia definida, todos os rumos estão certos, pois ninguém sabe para onde quer ir! Será através dessa estratégia que a instituição irá direcionar a sua forma de atuar para atingir os seus objetivos. Deve ser criado um mapa, o qual não será estanque, mas sim ajustado ao longo do tempo, acompanhando as alterações da sociedade. Este plano deve ser simples, mas eficaz, facilmente adaptável em função das variáveis (ambiente externo, alterações tecnológicas, novo comportamento do cliente, novas funcionalidades em ferramentas, alterações de algoritmo ou outras). É importante destacar que, atualmente, o cliente pesquisa esclarecimentos, essencialmente através de dispositivos móveis e na maior parte das situações, com pouco tempo disponível (Vasco, 2022). Esta variedade de mecanismos, plataformas e comportamentos vai gerar vários pontos de contacto (*touch points*, que são os diferentes tipos de exposição e interação que os clientes têm com a marca durante toda a sua trajetória, desde a etapa de prospecção até o pós-venda, ou seja, é o momento em que há algum tipo de interação entre a marca e um cliente) e, por isso será recomendável seguir e unir tudo num mesmo perfil de cliente e estabelecer relações de causa e efeito. O *customer journey* consiste no mapeamento de todos os pontos de contacto entre o cliente e a marca, passa por desenhar um mapa que possibilita conhecer o cliente e os seus “*touch points*”, que usa para interagir com a empresa, pois as etapas diferem conforme os objetivos que o cliente pretende atingir.

Tendo em conta o percurso realizado pelo cliente, nos diversos canais e dispositivos, a informação recolhida pelo seu percurso digital é valiosa, pois permite à empresa afinar a sua comunicação e melhorar a experiência com o cliente, através de, por exemplo, informação submetida em formulários, comentários nas redes sociais, visitas a sites ou lojas, comportamentos online e outras informações. Com este procedimento, acompanhando cada passo que ele dá ao nível digital, a empresa passará a conhecer melhor os desejos do cliente. Através da recolha desses dados será elaborado o mapa, para criar uma visão de 360 graus do comportamento e desejos do mesmo, o que possibilita, em relações futuras, satisfazer as suas necessidades de forma mais eficiente. Neste âmbito, pode ainda optar-se pela criação da *persona*, que nos permite representar, de forma mais singular, um cliente, o que vai facilitar todo o processo de comunicação ao longo da caminhada digital. Este percurso é formado por pequenos momentos de contacto ao longo do *customer journey* e pode ser potenciada com

automação e integração de ferramentas, para aumentar a eficiência dos pontos de contacto (Vasco, 2022).

Simultaneamente, existe um percurso no sentido da compra, que segue as seguintes fases:

**Atrair** - É a primeira etapa e tem como objetivo atrair a atenção do possível cliente. Algumas das estratégias a adotar podem ser, elaborar campanhas de notoriedade, publicação de conteúdos apelativos do interesse do público-alvo, implementação de técnicas de SEO, publicações em blog e controlos social media, entre outras.

**Interagir** – Ao comunicar nas diferentes plataformas, estão a ser estabelecidas relações ou a serem ajudados potenciais clientes em situações específicas. Esta confiança adquirida trará benefícios nas fases posteriores.

**Converter** – A obtenção de um contato qualificado, um *lead* (significa uma oportunidade de negócio para a empresa, é quando alguém mostra interesse, fornece suas informações de contato, como seja, nome, email, telefone, etc, em troca de uma oferta de valor no seu site) é um tipo de conversão. Pode ocorrer numa *landing page*, (*landing page* tem como principal objetivo a conversão de leads, ou seja, fazer com que o visitante se torne um cliente, passando para a próxima etapa de vendas. Elas também são conhecidas como páginas de paragem, páginas de conversão, de captura ou de destino (SEBRAE, 2023), num formulário ou plataformas de instant messaging (aplicação que permite o envio e a receção de mensagens de texto em tempo real (Kudritskiy, 2023)). Todo o trabalho efetuado para atrair e interagir vai facilitar o processo de conversão

**Vender**- A venda depende do sucesso da conversão, sendo auxiliado pelo e-mail, *Customer Relationship Management* (que é uma abordagem que coloca o cliente como principal foco dos processos de negócio, com o intuito de perceber e antecipar suas necessidades para, então, atendê-las da melhor forma (Agendor, 2023)), e outras ferramentas ou técnicas. Também podem suceder diretamente, na loja online, com campanhas do ecossistema Google, Facebook ou outras.

**Fidelizar** – É a última fase e consiste em satisfazer os clientes de modo que eles se mantenham fiéis à empresa, para que se possam manter, efetuar compras recorrentes ou recomendar os produtos a terceiros. Pode ser feito, recorrendo ao *Customer Relationship Management*, grupos privados, e-mail, conteúdos exclusivos ou outro tipo de abordagens.

Se em certos negócios uma estrutura de modelo mais simples permite definir uma

estratégia, noutros poderá ser necessário desenvolver um plano mais minucioso.

Com base no descrito atrás podemos propor uma estrutura de um plano de *Marketing* digital:

1. **Briefing:** é um documento que servirá como um guia para a execução de um projeto, contém uma série de informações como: dados sobre a empresa, o mercado em que ela atua, o público ao qual ela se dirige e o que se pretende alcançar com o projeto. Assim, as equipas envolvidas terão um direcionamento mais claro para a realização dos seus trabalhos e planos de ação . Nesta fase, é feito o enquadramento, procede-se à pesquisa de informações do projeto, no sentido de orientar na criação do plano para as soluções e objetivos pretendidos. Devem ser apresentadas informações sobre o posicionamento e a divisão de mercado;
2. **Análise interna e externa:** neste campo, aconselha-se ter em atenção o histórico da empresa, como seja, a procura e a oferta, a concorrência e os fatores de ambiente externo nos quais o negócio está inserido. É recomendável utilizar ferramentas de análise e de diagnóstico, tais como: *Google Trends, Ubersuggest, Similarweb, Buzzsumo, Google Test My Site*, entre outras;
3. **Orçamento e recursos:** calcular qual o orçamento previsto, inicial e mensal, e que outros recursos vão ser necessários;
4. **Plataformas:** determinar em que plataformas e meios o negócio estará presente;
5. **Objetivos:** estabelecer objetivos específicos, que sejam mensuráveis, alcançáveis, realistas e definidos no tempo (SMART);
6. **Público-alvo:** identificação do público-alvo, designadamente, a sua informação demográfica, os seus comportamentos e interesses. O *Facebook Audience Insights* é uma ferramenta que auxilia nesta tarefa. Para uma informação mais detalhada, poderá ser definida a *persona*;
7. **Analítica:** Estabelecer as métricas e os indicadores de performance (KPI), para analisar o desempenho das táticas. Os KPIs são indicadores importantes para o seu negócio e o seu objetivo, enquanto uma métrica é apenas algo a ser medido. Se por algum motivo essa métrica se torna relevante para a sua estratégia, ela vira um indicador-chave (Gabriel, 2023). O *Google Analytics* poderá ser uma das ferramentas fundamentais a usar. Contudo, qualquer que seja a plataforma escolhida, terá um sistema de analítica para recolher as métricas mais importantes;

Observações - Mencionar a informação adicional que seja importante colocar no plano, como por exemplo, prever possíveis cenários para situações incomuns, variáveis que não se controlam, tendências, alterações de comportamento, inovações, comportamento da concorrência ou outras informações (Gabriel, 2023).

#### **4.1 - Gestão Estratégica da Presença Digital em Organizações Sociais**

O ponto de partida para a gestão das atividades de *Marketing* de uma organização social não deve ser a criação de um site de internet nem de uma página de Facebook ou afins, mas sim a ter uma definição clara da estratégia de *Marketing* digital, o que compreende definir as prioridades de uma forma extremamente clara. A definição da estratégia de *Marketing* digital corresponde a responder à pergunta: «Como é que a organização pretende encarar/tirar partido da internet nas suas atividades de *Marketing* (o que inclui o processo de segmentação e todas as variáveis do *Marketing-mix*?)». Dar resposta a essa pergunta, parece fácil e pode ser feito de forma muito objetiva e clara em poucas frases. Mas isso implica fazer uma análise prévia sobre:

- Estratégia global, independente do contexto digital: quais os objetivos de «negócio e de *Marketing* da organização.
- Qual o posicionamento de *Marketing* da organização, a sua estratégia competitiva e pontos diferenciadores.
- Qual tem sido a ligação da organização com o contexto digital e quais os seus resultados.
- Quais são as aptidões que a organização tem ou pode vir a ter no âmbito do *Marketing* digital.
- Quanto tempo, recursos humanos e recursos financeiros que pode destinar à gestão das atividades de *Marketing* digital.
- Quais as práticas de *Marketing* digital que a concorrência e substitutos têm seguido.
- Quais são as tendências, limitações/dependência, oportunidades e desafios que as tecnologias digitais estabelecem às atividades de *Marketing* da organização.

Respondendo a estas perguntas já será possível definir um caminho de longo prazo e estrutural (estratégia) relativo à forma como a organização deve encarar e congrega a internet nas suas atividades de *Marketing*.

Após a definição da estratégia geral de *Marketing* digital, a organização deve definir de forma mais específica o que fazer em cada possível ponto de contacto de interação digital com

as suas audiências alvo. Uma forma prática para o fazer e estruturar é com uma matriz que cruze as audiências alvo com os objetivos de relação com estas (Rolo & Carvalho, 2022).

## **4.2 - Plano de Ação**

### **4.2.1 - Definição de Objetivos e Público-alvo**

- Segmentar o público-alvo, criando representações fictícias de diferentes perfis de pessoas que interagem com a instituição, para melhor direcionar as estratégias de *Marketing*.

### **4.2.2 - Planeamento Estratégico**

Desenvolver um plano estratégico de *Marketing* digital detalhado, incluindo:

- Definição das táticas de *Marketing* digital a serem utilizadas, como seja, a criação de conteúdo, a gestão de redes sociais, e-mail *Marketing*, campanhas de publicidade *online*, entre outras.
- Definição dos canais de comunicação a serem explorados, com base na relevância para o público-alvo e nos recursos disponíveis.
- Cronograma de implementação das estratégias, estabelecendo os prazos para cada etapa do projeto.
- Orçamento previsto para cada ação, considerando os custos com ferramentas, *mídia* paga, equipa, entre outros.

### **4.2.3 - Implementação**

- Executar as táticas e ações definidas no plano estratégico, criando o site institucional (ou redesenhando-o), produzindo conteúdos relevantes e gerindo as redes sociais da instituição.
- Implementar o *e-mail Marketing* para comunicação direta com os diferentes públicos.

### **4.2.4 - Monitoramento e Análise**

- Utilizar ferramentas de análise de dados para monitorar o desempenho das estratégias em tempo real, coletando métricas sobre o tráfego do site, compromisso nas redes sociais, taxa de abertura de e-mails, entre outros indicadores-chave de desempenho.

- Realizar análises periódicas para avaliar o progresso em relação aos objetivos estabelecidos e identificar pontos de melhoria.
- Fazer ajustes e otimizações no plano estratégico com base nos resultados obtidos, procurando maximizar o impacto das ações implementadas.

#### **4.2.5 - Relatórios e Comunicação**

- Elaborar relatórios periódicos que apresentem os resultados alcançados, análises das métricas, conhecimentos adquiridos e próximos passos do projeto.
- Comunicar os resultados e impacto das estratégias implementadas para a equipa da instituição, bem como para as partes interessadas envolvidas no projeto.

O desenho metodológico proposto é baseado numa abordagem de pesquisa-ação, em que as estratégias são implementadas e ajustadas ao longo do projeto com base nas análises contínuas de dados e *feedbacks* obtidos.

**Problema:** Falta de Visibilidade Digital

**Proposta:** Desenvolvimento e Implementação de um Novo Site

Criação de um site moderno e informativo que permita fácil acesso às informações sobre os serviços da Irmandade. Este site deve incluir detalhes sobre a missão, objetivos, serviços oferecidos, eventos e oportunidades de voluntariado.

**Problema:** Necessidade de Fortalecer a Comunicação com a Comunidade

**Proposta:** Formação sobre Comunicação e *Marketing* Digital

Promover capacitações e formação para os colaboradores sobre estratégias de comunicação e *Marketing* digital, visando melhorar a eficácia na interação com a comunidade e na divulgação das atividades da Irmandade.

**Problema:** Baixa participação nas Redes Sociais

**Proposta:** Criação de Conteúdo Atraente e Relevante

Implementar uma estratégia de *Marketing* de conteúdo que utilize as redes sociais para compartilhar histórias de sucesso, informações sobre eventos e atividades, criando um calendário de publicações regulares e interativo.

**Problema:** Dependência de Financiamento Externo

Proposta: Campanhas de Captação de Recursos e Parcerias

Desenvolver campanhas direcionadas para captação de doações e parcerias com o setor corporativo, focando em oferecer visibilidade e reconhecimento para os colaboradores da Irmandade.

**Problema:** Conhecimento Limitado dos Serviços

Proposta: Criação de Materiais de Divulgação

Produzir folhetos, cartazes e materiais informativos que detalhem os serviços, benefícios e modos de contato com a Irmandade, assegurando que esses materiais estejam disponíveis em locais estratégicos.

**Problema:** Falta de Pesquisa sobre a Satisfação dos Utentes

Proposta: Implementação de Pesquisas e *Feedbacks* Regulares

Realizar pesquisas de satisfação entre os utentes e familiares para identificar áreas de melhoria nas operações e serviços oferecidos. Utilizar essas informações para ajustar as estratégias de atendimento.

**Problema:** Estrutura de Melhoria Contínua Não Identificada

Proposta: Criação de um Programa de Avaliação e Revisão Anual

Desenvolver um programa que permita verificar e avaliar anualmente as ações de *Marketing*, adaptando-as de acordo com as necessidades do público e a eficácia das estratégias implementadas.

**Problema:** Falta de Envolvimento da Comunidade Local

Proposta: Eventos Comunitários e Intergeracionais

Organizar eventos que promovam o envolvimento da comunidade local em atividades da Irmandade, permitindo que os utentes interajam com diferentes faixas etárias, promovendo um ambiente inclusivo e diversificado.

**Problema:** Uso Ineficaz de Informação e Dados

Proposta: Implementação de Ferramentas de Análise de Dados

Utilizar ferramentas de análise para monitorar o desempenho das campanhas de *Marketing* digital, avaliando o tráfego das páginas, o empenho nas redes sociais e outras métricas relevantes para tomar decisões mais acertadas.

As propostas aqui delineadas têm o objetivo de suprir as lacunas identificadas no desenvolvimento do plano de *Marketing* para a Irmandade São Francisco Xavier. As ações sugeridas visam não apenas a melhoria das práticas de *Marketing* digital da instituição, mas também a promoção de sua missão social e o fortalecimento do relacionamento com a comunidade local. A implementação bem-sucedida dessas propostas pode contribuir significativamente para a sustentabilidade e a eficácia da Irmandade em atender os seus utentes.

#### **4.3 – Orçamento**

##### **Desenvolvimento e Implementação de um Novo Site**

- Criação e desenvolvimento do site: 1.400,00€
- Domínio e hospedagem anual: 100,00€
- Manutenção e atualização do site (12 meses): 400,00€

**Subtotal: 1.900,00€**

##### **Formação sobre Comunicação e *Marketing* Digital**

- Contratação de consultores e instrutores: 700,00€
- Materiais didáticos e de apoio: 270,00€
- Logística (local, equipamentos, *coffee break*): 250,00€

**Subtotal: 1.220,00€**

##### **Criação de Conteúdo para Redes Sociais**

- Produção de conteúdo multimídia (fotografia, vídeos, edição): 700,00€
- Gestão e monitorização das redes sociais (12 meses): 1.320,00€
- Publicidade paga (anúncios segmentados): 500,00€

**Subtotal: 2.520,00€**

### **Campanhas de Captação de Recursos e Parcerias**

- Desenvolvimento de campanhas e estratégias: 300,00€
- Materiais de divulgação (impressão, design): 300,00€
- Eventos de *networking* e parcerias: 500,00€

**Subtotal: 1.100,00€**

### **Produção de Materiais de Divulgação**

- Impressão de folhetos e cartazes: 200,00€
- *Design* gráfico e criação de materiais: 250,00€
- Distribuição estratégica dos materiais: 200,00€

**Subtotal: 650,00€**

### **Implementação de Pesquisas e Feedbacks Regulares**

- Desenvolvimento e aplicação de pesquisas: 300,00€
- Análise de dados e relatórios: 300,00€

**Subtotal: 600,00€**

### **Criação de um Programa de Avaliação e Revisão Anual**

- Desenvolvimento do programa: 340,00€
- Consultoria para revisão de estratégias: 520,00€

**Subtotal: 860,00€**

### **Organização de Eventos Comunitários e Intergeracionais**

- Planeamento e organização de eventos: 800,00€
- Materiais e infraestrutura: 300,00€
- *Marketing* e divulgação dos eventos: 200,00€

**Subtotal: 1.300,00€**

### Implementação de Ferramentas de Análise de Dados

- Aquisição de ferramentas e *softwares*: 700,00€
- Treinamento da equipa para uso das ferramentas: 300,00€

**Subtotal: 1.000,00€**

**Total Geral do Orçamento: 10.550,00€**

Este orçamento representa o investimento necessário para a execução do plano de Marketing e a otimização da presença digital e comunitária da Irmandade São Francisco Xavier. As despesas foram planeadas para garantir a melhoria da visibilidade, envolver a comunidade nas suas causas e a sustentabilidade da instituição a longo prazo.

### 4.4 - Cronograma

Etapa	Atividade	Duração
1	Desenvolvimento e Implementação do Novo Site	3 meses
2	Formação sobre Comunicação e <i>Marketing</i> Digital	2 meses
3	Criação de Conteúdo para Redes Sociais	Contínuo (12 meses)
4	Campanhas de Captação de Recursos e Parcerias	6 meses
5	Produção de Materiais de Divulgação	3 meses
6	Implementação de Pesquisas e <i>Feedbacks</i> Regulares	Contínuo (12 meses)
7	Criação de um Programa de Avaliação e Revisão Anual	12 meses
8	Organização de Eventos Comunitários e Intergeracionais	6 meses
9	Implementação de Ferramentas de Análise de Dados	4 meses

### 4.5 - Controlo e Avaliação

Para garantir a eficácia do plano de *Marketing*, serão executadas as seguintes ações de controlo e avaliação:

- Monitorização do tráfego do site e comprometimento nas redes sociais (relatórios mensais);
- Avaliação do impacto das campanhas de captação de recursos por meio de indicadores

financeiros;

- Recolha e análise contínua do *feedback* dos usuários e colaboradores;
- Revisões trimestrais para ajustes estratégicos e otimização das ações;
- Relatórios anuais de desempenho e impacto social.

**Orçamento para Controlo e Avaliação: 900,00€**

Este plano de *Marketing* tem como objetivo fortalecer a presença digital e comunitária da Irmandade São Francisco Xavier, garantindo a melhoria da visibilidade, empenho e sustentabilidade da instituição a longo prazo.

## Conclusão

O desenvolvimento de um plano de *Marketing* digital para a Irmandade São Francisco Xavier representa uma resposta estratégica necessária para o fortalecimento da sua presença no setor da economia social, com particular ênfase nas suas atividades em prol da terceira idade. O estudo demonstrou que, embora a Irmandade possua uma longa trajetória de serviços prestados à comunidade, é crucial a atualização e inovação nas suas práticas de *Marketing* para garantir a sustentabilidade e a eficácia na captação de recursos, doações e voluntários.

O plano sugere que a adoção de estratégias de *Marketing* digital não apenas ampliará a visibilidade da instituição, mas também permitirá um relacionamento mais próximo com os *stakeholders*, principalmente com os utentes e suas famílias. A implementação de um site moderno, a gestão ativa de redes sociais e campanhas de conteúdo são etapas essenciais que podem contribuir decisivamente para a disseminação das informações sobre os serviços oferecidos, além de fortalecer a imagem institucional da Irmandade.

Com base nas conclusões apresentadas, sugere-se que futuros estudos possam se concentrar em várias áreas relacionadas ao *Marketing* digital e à gestão de organizações sociais. As investigações futuras devem concentrar-se na avaliação contínua das iniciativas e na adaptação estratégica às mudanças externas e internas, garantindo que a Irmandade permaneça relevante e eficaz em seus serviços.

## Bibliografia

- Gronroos, C. (1990). Relationship approach to marketing in service contexts: The marketing and organizational behavior interface. *Journal of business research*, 20(1), 3-11.
- Marques, A. (2014). Marketing relacional. *Como transformar a fidelização dos clientes numa vantagem competitiva (2ª Ed.)*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Kotler, P., & Lee, N. (2008). *Social marketing: Influencing behaviors for good*. Sage.
- Kotler, P., Jaya, H. K., & Setiwan, I. (2011). Do produto e do consumidor até ao espírito humano-Marketing 3.0.
- Abreu, R. E. (2022). *Fatores Conducentes á Institucionalização numa Estrutura Residencial para Pessoas Idosas*. Coimbra.
- Agendor. (30 de agosto de 2023). Obtido de Agendor: <https://www.agendor.com.br/blog/o-que-e-crm/>
- Ahola, S., & Mesikammen, J. (2003). Finnish higher education policy and the ongoing Bologna process. *Higher education in Europe*, 28(2), pp. 217-227.
- Alves, F. C. (2002). *O Problema relacional da profissão docente numa óptica de In(satisfação): Um olhar crítico pelos anos 70, 80 e 90*. Obtido em 8 de Outubro de 2010, de [www.catraios.pt/profs/salarecursos/matce/fca1.pdf](http://www.catraios.pt/profs/salarecursos/matce/fca1.pdf)
- Ariès, P. (1981). *História Social da Criança e da Família*. Rio de Janeiro: Zahar.
- Arnaldo, C., João, L., Filipe, C., & Almeida, F. (2011). *Introdução à gestão das organizações*. Lisboa: Vida Económica.
- Azevedo, C. (2013). *Manual do governo: o desafio da liderança em organizações do terceiro setor*. Porto: Impulso Positivo.
- Azevedo, C. (2016). *A economia social em Portugal - Necessidades, perspetivas e fontes*. Minhografe – Artes Gráficas.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Berelson, B. (1984). *Content analysis in communication research*. New York: Hafner.
- Berger, P. L., & Luckmann, T. (1966). *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*. New York: Anchor Books.
- Bernstein, B. (1996). *Pedagogic, symbolic control and identity: Theory, research, critique*. Washington: Rowman & Littlefield.
- Block, S. R. (2009). *Why Nonprofits Fail?* Wiley.
- Carlos Azevedo, & F Santos. (2015). *Ferramenta de Competitividade*. Porto: Iniciativas de Impacto.
- Carlos, A., Raquel, C. F., & Meneses, J. W. (2013). *Gestão de Organizações Sem Fins Lucrativos. O desafio da inovação social*. Impulso Positivo.
- Carvalho, J. (2005). *Organizações não lucrativas, aprendizagem orgazicional, orientação de mercado, planeamento estratégico e desempenho*. Lisboa: Edições Sílabo.
- CASES. (25 de Abril de 2024). *Textos de economia social*. Obtido de CASES: [https://cases.pt/wp-content/uploads/Textos\\_de\\_economia\\_social.pdf](https://cases.pt/wp-content/uploads/Textos_de_economia_social.pdf)
- Castells, M. (1999). *A Sociedade em Rede: A Era da Informação*. São Paulo: Paz e Terra.
- Cerych, L., & Sabatier, P. (1986). *Great expectations and mixed performance: The implementation of higher education reforms in Europe*. Trentham: European Institute of Education and Social Policy.
- Chaffey, D. &. (2017). *Digital Marketing Excellence: Planning, Optimizing and Integrating Online Marketing*. Routledge.
- Clark, B. R. (2003). Sustaining change in universities: Continuities in case studies and concepts. *Tertiary Education and Management*, 9: 2, pp. 99-116.
- Cooper, A. (1999). *The Inmates Are Running the Asylum*. Indianapolis: Sams.
- Costa, D. (2004). *Família Contemporânea: Uma Reflexão Sociológica*. Petrópolis: Editora Vozes.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). 48(2), 147-16. Em P. J. DiMaggio, "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. (pp. 48(2), 147-160.). *American Sociological Review*.
- DiMaggio, P., & Powell, W. (1983). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University Chicago Press.

- Diogo, R. (2013). *Diagnóstico Social Estratégico*. Resende: Camara Municipal Resende.
- Diogo, S. (2009). *A Herança de Bolonha no sistema de ensino superior binário português: Diferentes perfis para as universidades e politécnicos*. Dissertação de Mestrado (Erasmus Mundus), Universidade de Aveiro, Secção Autónoma de Ciências Sociais, Jurídicas e Políticas, Aveiro.
- Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. Way to Write Management's Goals and Objectives.
- Evers, A., & Laville, J. L. (2004). *The Third Sector in Europe*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Experian, S. (27 de junho de 2023). *serasaexperian.com.br/conteudos/marketing/retargeting-entenda-o-que-e-para-que-serve-e-como-funciona/*. Obtido de Experian, Serasa: <https://www.serasaexperian.com.br/conteudos/marketing/retargeting-entenda-o-que-e-para-que-serve-e-como-funciona/>
- Faustino, M. F. (2009). *A Competência como novo paradigma curricular no ensino superior: Um estudo exploratório de inovação pedagógica para o desenvolvimento de competências*. Dissertação de Mestrado, Instituto Universitário de Lisboa, ISCTE, Departamento de Economia, Lisboa.
- Faustino, P. (2019). *Marketing Digital na Prática*. Lisboa: Editorial Presença.
- Fernandes, A. A. (1997). *Velhice e Sociedade: demografia, família e políticas sociais em Portugal*. Oeiras: Celta Editora.
- Ferreira, B., Marques, H., Caetano, J., Rasquinha, L., & Rodrigues, M. (2011). *Fundamentos de MArketing*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Gabriel, L. (31 de Agosto de 2023). *Rockcontent*. Obtido de Rockcontent: <https://rockcontent.com/br/blog/kpi/>
- Ghiglione, R. (2001). *O inquérito; teoria e prática*. Celta Editora.
- Gil, A. P. (2020). Os cuidados familiares à luz da teoria da ambivalência sociológica. Em A. P. Gil, *Psiquiatria Social e Cultural: Diálogos* (pp. 339-420). Coimbra: M. Quartilho.
- Godin, S. (2018). *Isto é marketing*. Porto: Porto Editora.
- Godoy, A. S. (12 de outubro de 2023). Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. revista de administração de empresas. *Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. revista de administração de empresas*, pp. 67-71.
- Gomes, A. R., Silva, M. J., Mourisco, S., Silva, S., & Mota, A. M. (2006). Problemas e desafios no exercício da actividade docente: Um estudo sobre o stress, "burnout", saúde física e satisfação profissional em professores do 3º ciclo e ensino secundário. *Revista Portuguesa de Educação*, 19(1), pp. 67-93.
- Gornitzka, A., Kyvic, S., & Stensaker, B. (2005). Implementation analysis in higher education. Em S. Gornitzka, S. Kyvic, & A. (. Amaral, *Reform and change in higher education* (Vol. Vol.8). Dordrecht: Springer.
- Gouveia, M. (2022). *Marketing Digital O guia completo*. Porto: Porto Editora.
- Graça, J. M., J. S., F. S., C. A., M. A., L. A., . . . L. M. (Junho de 2016). A economia social em Portugal. Necessidades, perspetivas e fontes de financiamento. *A economia social em Portugal. Necessidades, perspetivas e fontes de financiamento*.
- Grawitz, M. (1993). *Méthodes des Sciences Sociales* (9ª Ed. ed.). Paris: Dalloz.
- Guedes, J. (2012). *viver num lar de idosos*. Porto: Coisas de Ler.
- Guedes, J. (2013). *Viver num lar de idosos, identidade em risco ou identidade riscada*. Lisboa: Coisas de Ler.
- Guillén, C. S. (1998). *Ambientes institucionales*. Madrid: Pirámide.
- Guri-Rosenblit, S., & Sebkova, H. (2006). Diversification of higher education systems: Patterns, trends and impacts. Em G. Neave (Ed.), *Knowledge, power and dissent* (pp. 295-323). Paris: UNESCO Publishing.
- Hospitalar, A. P. (2021). *Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Hospitalar*, .
- INE. (31 de março de 2020). Projeções de População Residente. pp. 1-12.
- Jesus, S., Abreu, M., Santos, E., & Pereira, A. (1992). Estudo dos factores de mal-estar na profissão docente. *Psychologica*, 8, pp. 51-60. Obtido em 13 de Agosto de 2010, de Estudo Geral: Repositório Digital da UCoimbra: <https://estudogeral.sib.uc.pt/jspui/handle/10316/12998>
- Kothler, P. (1978). *Marketing para as organizações que não visam o lucro*. São Paulo: Editora Atlas.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Principles of Marketing*. New Jer-sey: Pearson.: Pearson.
- Kotler, P., & Kartajava, H. &. (2016). *Do produto e do consumidor até ao espírito humano – Marketing*

3.0. . Coimbra: Actual Editora.

Kotler, P., & Kartajava, H. &. (2016). *Do produto e do consumidor até ao espírito humano – Marketing*. Coimbra: Actual Editora.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*. New Jersey: Pearson.

Kotler, P., & Lee, N. (2008). *Social Marketing: Influencing Behaviors for Good*. Sage Publications.

Kotler, P., & Lee, N. (2011). Porto Alegre: Bookman.

Kotler, P., Keller, K., Brady, M., & Goodman, M. &. (2009). *Marketing Management*. São Paulo: . São Paulo: Pearson Education.

Kudritskiy, I. (30 de agosto de 2023). *respond.io*. Obtido de *respond.io*: <https://respond.io/pt/blog/instant-messaging-for-business>

Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2012). *Marketing*. South-Western.: Mason.

Lapo, F. (3,4 e 5 de Julho de 2008). Bem-estar docente. *VII Seminário Redestrado - Nuevas Regulaciones en América Latina*. Buenos Aires.

Leslie R. Crutchfield, Heather McLeod Grant, & Dees, J. G. (2012). *Forces for Good*. Estados Unidos da América: Wiley.

Marques, A. (2012). *Marketing relacional – Como transformar a fidelização de clientes*. Edições Silabo.

Martins, L., & Theóphilo, C. (2009). *Metodologia da investigação científica*.

Mazmanian, D., & Sabatier, P. (1981). *Effective policy implementation* Toronto . Toronto: Lexington.

Mazmanian, D., & Sabatier, P. (1983). *Implementation and public policy* . Glenview, Illinois:: Scott, Foreman and Company.

McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Irwin: Homewood.

Ministério do Trabalho, S. e. (2021). Relatório sobre Equipa-mentos Sociais em Portugal, . "*Relatório sobre Equipa-mentos Sociais em Portugal*", 2020.

Mudura, L. M. (2015). The evolution of the social economy concept in europe, *Annals of the University of Oradea, Economic science series*. *The evolution of the social economy concept in europe, Annals of the University of Oradea, Economic science series*, pp. 724-728.

Palma, A. E. (2019). Plano de marketing para CERCIBEJA. *Plano de marketing para CERCIBEJA*. Évora.

Phillipson, C. (2013). *Ageing*. Polity Press.

Pimentel, L. (2001). *O lugar do idoso na família: contextos e trajetórias* . Coimbra: Quarteto Editora.

Portugal. (22 de Fevereiro de 2005). Decreto-Lei nº 42/2005. *Diário da República - I Série - A N°35*.

Portugal. (24 de Março de 2006). Decreto-Lei n.º 74/2006. *Diário da República N°60*.

Portugal. (25 de Junho de 2008). Decreto-Lei n.º 107/2008. *Diário da República I Série n.º 121*.

Quintão, C. (2011). *O terceiro sector e a sua renovação em Portugal*. Porto: Cristina Parente.

Quivy, R., & Campenhoudt, L. (2005). *Manual de investigação em ciências sociais*. Lisboa: Gradiva.

Ramos, S. (s.d.). *(In)Satisfação e stress docente*. Obtido em 29 de Setembro de 2010, de <https://estudogeral.sib.uc.pt/jspui/bitstream/10316/8522/1/Bem%20estar%20e%20mal%20estar%20docente.pdf>

Raymond Quivy, L. V. (2008). *Manual de ivestigação em ciências sociais*. Lisboa: Gradiva.

Reis, P., & Camacho, G. (2009). Avaliação da concretização do Processo de Bolonha numa instituição de ensino superior portuguesa. *Revista Española de Educación Comparada*, 15, 41-59.

Resende, C. M. (23 de junho de 2023). *Município de Resende*. Obtido de Município de Resende: <https://cm-resende.pt/>

Rodrigues, P. D. (2021). *Mercator, Teoria de prática do marketing*. Alfragide: Publicações D. Quixote.

Rodrigues, V., & Santos, P. (2019). *Saúde mental na terceira idade: desafios da institucionalização*". *Revista Portuguesa de Psicologia*.

Rolo, A., & Carvalho, L. C. (2022). *Gestão das Organizações Sociais*. Lisboa: Sílabo.

Rosa, M. J. (2012). *O envelhecimento da Sociedade Portuguesa*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel Dos Santos.

Rosa, M. J., & Chitas, P. (2010). *Portugal: Os números*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos.

Saraceno, C. ( 2016). *Famílias Contemporâneas: Formação e Transformação*. Petrópolis: Editora Vozes.

Scharpf, F. (1997). *Games Real Actors Play: Actor-Centered Institutionalism in Policy Research*. Oxford: Westview Press.

Scharpf, F. (2001). Notes towards a theory of multilevel governing in Europe. *Scandinavian Political Studies*, 24, Nº1, pp. 1-26.

Scott, W. (1995). *Institutions and Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Scott, W. (2002). *Institutional theory: Contributing to a theoretical research program*. Obtido em 24 de Setembro de 2010, de <http://www.si.umich.edu/ICOS/Institutional%20Theory%20xford04.pdf>

Scott, W. R. (2014). *Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities (4th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

SEBRAE. (30 de agosto de 2023). Obtido de SEBRAE: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-uma-landing-page>

Simões, J. (agosto de 2018). *O futuro dos sistemas públicos de saúde - Portuga*. Lisboa: A. Cruz & M. Carvalho.

Soares, F. (22 de novembro de 2023). Irmandade São Francisco Xavier. (F. Tuna, Entrevistador) Obtido de <https://patrimonio30.wixsite.com/sitescmr/a-santa-casa>

Soares, I. I. (Abril de 2018). O caso do plano de marketing da estrutura residencial para pessoas idosas da santa casa da misericórdia de Espinho. *O caso do plano de marketing da estrutura residencial para pessoas idosas da santa casa da misericórdia de Espinho*. Porto.

social, C. -C. (25 de Abril de 2024). *Textos de economia social*. Obtido de CASES: [https://cases.pt/wp-content/uploads/Textos\\_de\\_economia\\_social.pdf](https://cases.pt/wp-content/uploads/Textos_de_economia_social.pdf)

Stefănescu, F. A. (2016). Annals of the University of Oradea, Economic Science Series. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, pp. 119-134.

Teichler, U. (2002). Diversification de l'enseignement supérieur et profil individuel des établissements. (OCDE, Ed.) *Politiques et gestion de l'enseignement supérieur*, 14, nº 3, pp. 199-212.

Teichler, U. (2006). Changing Structures of the Higher Educational Systems: The increasing complexity of underlying forces. *Higher Education Policy*, 19(4), pp. 447-461.

Teichler, U. (2008). Diversification? Trends and explanations of the shape and size of higher education. *Higher Education*, 56(3), pp. 349-379.

Vasco, M. (2022). *Marketing Digital de A a Z*. Braga: Edição Didital 360.

Witte,  
 PORDATA - Estatísticas, gráficos e indicadores de Municípios, Portugal e Europa. (n.d.). [Www.pordata.pt. http://www.pordata.pt/](http://www.pordata.pt)

## Apêndice 1 - Inquérito dirigido aos utentes da Irmandade São Francisco Xavier

# Inquérito de satisfação com os serviços da Irmandade de S. Francisco Xavier

Este inquérito faz parte de um estudo académico no âmbito do Mestrado em Gestão de Organizações Sociais da Escola Superior de Tecnologia a Gestão de Lamego - Instituto Politécnico de Viseu.

Todos os dados serão tratados com a máxima confidencialidade.

Obrigada pela sua colaboração !

### 1. Género

*Marcar apenas uma oval.*

Masculino

Feminino

Outro

### 2. Idade

*Marcar apenas uma oval.*

18-30

31-50

51-67

68 -78

Mais de 79

3. Tipo de ligação com a Irmandade de S. Francisco Xavier ?

*Marcar apenas uma oval.*

- Utente
- Voluntário(a)
- Doador(a)
- Familiar de utente
- Outro

4. A que serviço da Irmandade de S. Francisco Xavier está ligado?

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Estabelecimento residencial para pessoas idosas (ERPI)
- Apoio Domiciliário
- Centro de Dia

5. Tempo de ligação à Irmandade de S. Francisco Xavier ?

*Marcar apenas uma oval.*

- Menos de 6 meses
- 7 meses a 2 anos
- 3 a 6 anos
- Mais de 7 anos

6. Como obteve conhecimento da Irmandade ?

*Marcar apenas uma oval.*

- Amigos/ Família
- Redes Sociais
- Publicidade nos mídia (Rádio, jornais e outros)
- Website da Irmandade
- Outro

7. Avalie a sua satisfação com os serviços oferecidos na Irmandade:

*Marcar apenas uma oval por linha.*

	Nada satisfeito	Pouco satisfeito	Sem Opinião/ Indiferente	Satisfeito	Muito Satisfeit
<b>Conforto do quarto</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Variedade da alimentação</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Eficiência no atendimento dos funcionários</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Simpatia dos funcionários</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Comunicação com utentes/familiares</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Atividades de animação sócio-culturais</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Apoio em deslocações ao exterior</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Cuidados médicos e de enfermagem</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Apoio e acompanhamento psicossocial</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Refeitório funcional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tratamento da roupa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Limpeza à habitação do utente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Espaços de lazer interiores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Climatização das instalações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Porções de refeição suficientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Recomendaria os serviços da Irmandade aos seus familiares/amigos ?

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim  
 Não  
 Talvez

9. Nos últimos três anos participou em algum evento organizado pela Irmandade ?

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim  
 Não

10. (Se respondeu sim na questão anterior). Envolve-se ativamente nos eventos realizados na Irmandade ?

*Marcar apenas uma oval.*

- Nada
- Pouco
- Razoavelmente
- Muito

11. Que tipo de eventos gostaria que fossem mais frequentes nas atividades da Irmandade ?

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Palestras e Workshops
- Campanhas de doações
- Eventos na comunidade local
- Atividades com a comunidade escolar
- Atividade da comunidade realizadas na Irmandade
- Atividades religiosas

12. Quais as áreas de preferência para realização dos eventos na Irmandade

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Teatro
- Cinema
- Passeios
- Música
- Leitura
- Jogos
- Gastronomia
- Convívio com crianças
- Atividades de bem-estar físico

13. Com que frequência gostaria de realizar as atividades anteriores ?

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Uma vez por mês
- De 15 em 15 dias
- Uma vez por semana
- Todos os dias

14. Conhece o website da Irmandade ?

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

15. Costuma utilizar redes sociais ?

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

16. Que redes sociais utiliza com mais frequência ?

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Facebook
- TikTok
- Instagram
- LinkedIn
- Whatsapp
- X
- Nenhuma
- Outra

17. Como prefere obter informações sobre as atividades e eventos da Irmandade ?

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Email
- Website
- Redes sociais
- Panfletos impressos
- Publicidade nos media ( rádio, jornais e outros)
- Outro

18. Quais os conteúdos que prefere ver nas comunicações da Irmandade ?

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Informações de eventos da Irmandade
- Notícias da comunidade local
- Histórias de vida de utentes
- Informação institucional
- Atividades de animação desenvolvidas pelos utentes
- Ementa das refeições (almoço e jantar)

19. Qual o formato de conteúdo que prefere nas comunicações da Irmandade ?

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Video
- Fotografia
- Notícias
- Blogs
- Outro

## **Apêndice 2 - Declaração de Consentimento Informado**

### **PEDIDO DE AUTORIZAÇÃO PARA APLICAÇÃO DO INQUÉRITO**

Francisco Manuel Fonseca Campelo Tuna

R: Ribeira, Nº80

4660-234 Resende

Exmo. Senhor Juiz da Mesa Administrativa

António José de Almeida Fonseca

Sou Licenciado em Serviço Social pela ESTGL (Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Lamego), e, neste momento, encontro-me a frequentar o Mestrado em Gestão de Organizações Sociais desta mesma escola.

O projeto que tenho em curso tem por tema “Plano de Marketing para a Irmandade São Francisco Xavier”, e está a ser supervisionado e coordenado pela Professora Anabela Fragata e pelo Professor Eduardo Pinheiro.

Para poder realizar este projeto é necessária a colaboração dos técnicos e auxiliares da vossa instituição para aplicar um inquérito por questionário a todos os utentes, das valências abrangidas pela instituição.

O Vosso contributo é, por conseguinte, fundamental para este estudo, razão pela qual lhe vimos pedir autorização para a administração dos inquéritos por questionário.

Certa de que esta solicitação merecerá a sua melhor compreensão e apreciação, envio os questionários para que possa apreciar o pretendido e a sua conformidade.

Desde já agradeço a Vossa atenção e encontro-me disponível para qualquer esclarecimento.

Resende, 5 de novembro de 2024.

---

O Estudante,

---

A Orientadora